

تحلیل مدل ساختاری مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو

رضا غفاری^۱، سید احسان امیرحسینی^{۲*}، ولی نوذری^۳

۱- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

<https://orcid.org/0009-0003-5444-2891>

۲- دانشیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران (نویسنده مسئول).

<https://orcid.org/0000-0003-1563-0569>

۳- گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

<https://orcid.org/0000-0001-8514-6583>

تاریخ ارسال: ۱۴۰۲/۰۱/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۱۲ تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۲/۰۱

چکیده

هدف پژوهش، تحلیل مدل ساختاری مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو بود. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی بود و داده‌ها به صورت میدانی و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) جمع‌آوری شد. جامعه آماری در بخش کیفی ۱۸ نفر از خبرگان و در بخش کمی، مدیران فدراسیون و هیأت‌های شنا، شیرجه و واترپلو و مدیران باشگاه‌های این رشته‌های ورزشی بودند که ابتدا به صورت تصادفی طبقه‌ای و سپس به صورت غیر تصادفی در دسترس تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته شامل ۳۹ شاخص مدیریت عملکرد شنا، شیرجه و واترپلو بود. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه و پایایی آن در بخش کیفی توسط دو کدگذار و در بخش کمی با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار *SPSS*، آمووس و لیزرل استفاده شد. براساس یافته‌ها ۳۹ شاخص در قالب مؤلفه‌های اهداف و استراتژی، اساسنامه‌ها و مقررات، قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون، رهبری و مدیریت، توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی، توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی، ساختار سازمانی، توسعه تعاملات و ارتباطات، فرایندهای اجرایی و ارزیابی عملکرد به دست آمد. همچنین نتایج نشان داد که اثرگذاری مؤلفه‌ها بر مدیریت عملکرد این فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو معنی‌دار است. می‌توان گفت توانمندسازی فنی و مدیریتی فدراسیون و پایدارسازی درآمدها، بدون تکیه بر منابع دولتی، فرایندهای اجرایی را تسهیل خواهد کرد و مدیران را در دستیابی به اهداف و مأموریت‌های فدراسیون یاری خواهد داد.

کلمات کلیدی: سازمان‌های ورزشی شنا، شیرجه، مدیریت عملکرد

مقدمه

اغلب کشورها با سرمایه‌گذاری و توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، می‌کوشند آن را پایه و مبنایی برای افزایش سطح مشارکت عمومی در ورزش قرار دهند تا مردم را برای مشارکت ورزشی در این رشته‌ها برانگیزانند. بر این اساس، ورزش قهرمانی پایه و پیش فرض مشارکت ورزش مردم قرار می‌گیرد و موجب توسعه ورزش کشورها می‌شود (Ramzaninejad & Hejiri, 2017). موفقیت در رویدادهای بین‌المللی و المپیک، انگیزه پرداختن به ورزش را در افراد به ویژه، نوجوانان و جوانان دوچندان خواهد کرد و استمرار آن موجب نهادینه شدن ورزش در زندگی مردم می‌شود (Damani and et al, 2022). در ورزش حرفه‌ای، نمایش بالاترین حد توانایی، هدف اصلی ورزشکاران و باشگاه‌ها است و در نیل به این مهم، مدیران باشگاه‌ها، مربیان، کارشناسان علوم ورزشی، آکادمی‌ها و فدراسیون‌ها نقش اجتناب‌ناپذیری دارند (Witting & Schmude, 2019). در میان رشته‌های مختلف، از رشته ورزشی شنا به‌عنوان یکی از رشته‌های پرطرفدار المپیک و در جهت توسعه ورزش ملی یاد می‌شود. تعداد و ارزش مدال‌های این رشته در رویدادهای جهانی به‌ویژه المپیک بر اهمیت این رشته ورزشی پر طرفدار افزوده است (Gheorghie, 2015).

ورزش‌های پایه، نظیر شنا، بستر مناسبی را برای رشد سایر رشته‌های ورزشی فراهم می‌کند و می‌تواند نقش ویژه‌ای در مدال‌آوری و ارتقاء جایگاه ورزش ایران در میادین منطقه‌ای، آسیایی، بین‌المللی و المپیک ایفا نماید. استعدادیابی مناسب در کنار برنامه‌ریزی صحیح و چشم‌اندازهای بلند مدت می‌تواند شنا را به مدال‌آوری نزدیک کند (Talebzadeh, 2013). علاوه بر تنوع و تعدد ماده‌ها و رشته‌های فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو و به تبع آن تعدد مدال‌ها در رویدادهای مختلف، ورزش شنا به‌عنوان یکی از رشته‌های ورزشی، آثار مثبتی بر سلامت جسمی، روانی و بهبود سبک زندگی افراد دارد (Tobar and et al, 2017) و می‌تواند موجب رشد توانایی‌های ذهنی، بهبود توانایی برقراری روابط اجتماعی و بهبود وضعیت جسمانی افراد گردد (Mische Lawson and et al, 2019). این رشته ورزشی با برخورداری از ۱۰۸ مدال در المپیک در شاخه‌های مختلف، از رشته‌های پرمدال به حساب می‌آید. بنابراین نقش تعیین‌کننده‌ای در جایگاه هر کشور در جدول رویدادهای بین‌المللی داشته است. این در حالی است که ورزشکاران ایران در کسب مدال عملکرد موفقیت‌آمیزی نداشته‌اند (Razavi and et al, 2012). علیرغم این شنا یکی از جذاب‌ترین و مهمترین رشته‌های ورزشی در کشور است و همواره با استقبال پرشور افراد در تمامی سنین در بخش‌های مختلف رشته ورزشی شنا و حضور ملی‌پوشان در مسابقات جهانی و المپیک همراه بوده است و فدراسیون شنای ایران نیز به‌عنوان مهمترین ستون توسعه و رشد شنا، دارای سابقه طولانی است، ورزش شنای ایران با چهارده بار حضور در بازی‌های المپیک، تاکنون هیچ مدالی کسب نکرده و به نسبت دیگر رشته‌ها در ایران، چندان پیشرفتی حاصل نشده است. این در حالی است که به جهت موقعیت جغرافیایی که در شمال و جنوب کشور به دریا متصل است و هم به جهت تأکیدات مذهبی، ضرورت داشت این ورزش را مورد توجه قرار می‌دادند (Moaven Afshari and et al, 2020; Aziz Ebrahim & Alijani, 2013). بسیاری از سازمان‌ها با تکیه بر مدیریت عملکرد و تمرکز بر شاخص‌ها و مؤلفه‌های آن توانسته‌اند به موفقیت‌هایی دست یابند.

امروزه یکی از مؤلفه‌های مهم که فعالیت‌های یک سازمان را برای دستیابی موثر، کارآمد و مداوم به اهداف فراهم می‌نماید و می‌تواند بر عملکرد یک سازمان و یا حتی روند خدمت‌رسانی و فرآیند نظم‌دهی به منابع، سیستم و کارمندان سازمان‌ها را برای اهداف و اولویت‌های استراتژیک متمرکز نماید، مدیریت عملکرد است. مدیریت عملکرد فرآیندی است که نظارت و ارزشیابی عملکرد را جهت همسویی با استراتژی‌های سازمان به‌عنوان ابزاری مدیریتی در بر می‌گیرد. همین موضوعات، باعث خلق مدل‌های جدید بهبود عملکرد در سطح سازمان‌ها شده است (Byars. & Rue, 2018). مدیریت عملکرد به‌عنوان ابزاری جهت اجرای استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها و تحقق اهداف سازمانی مطرح است و هدف عمده آن افزایش توانایی‌ها و شایستگی‌ها و رشد و پرورش نیروی انسانی است (Christopher, 2020). در واقع، مدیریت عملکرد در سازمان، وسیله و ابزاری مناسب و کارآمد است تا مدیران با اتکاء به آن بتوانند موثرتر و کارآمدتر، سازمان را هدایت و مدیریت نمایند (Cheraghi and et al, 2023). واضح است رسیدن به اهداف سازمان در گروی توانایی نیروی انسانی در انجام امور محوله است. بنابراین بهبود عملکرد و بهسازی نیروی انسانی، نیاز انکارناپذیری برای سازمان‌ها و مدیریت عملکرد ابزاری برای دستیابی به این اهداف است (Lloyd Kasale

(and et al, 2018). نشان دهنده آن است که سازمان‌های ورزشی باید تضمین حیات خود، یک سیستم مدیریت عملکرد را به‌طور کامل به کار بندند تا دستیابی به عملکرد بهینه و مطلوب تضمین شود (Smith & Webster, 2017). از طرفی در دهه‌های اخیر، مدیریت سازمان‌های ورزشی دچار تغییرات بسیاری شده‌اند و به تبیین اهداف شفاف و روشن و هماهنگی میان کارکنان و همچنین، طراحی استراتژی‌های سنجیده جهت رسیدن به اهداف بلند مدت خود نیاز دارند (Roy and et al, 2017).

به وضوح می‌توان گفت مدیریت عملکرد، ابزاری برای دستیابی به قابلیت‌های کارکنان، رشد و شکوفایی برای رسیدن به اهداف سازمان، شفاف شدن نیازهای آموزشی و ارائه بازخورد لازم به آن‌هاست. در واقع، مدیریت عملکرد، ایجاد نظامی برای به کارگیری مطالعات مربوط به اندازه‌گیری عملکرد سازمان، از طریق به کارگیری نتایج ارزیابی عملکرد در تعیین اهداف، تخصیص منابع و آگاهی دادن به مدیران برای حفظ یا تغییر خط مشی فعلی به‌منظور دستیابی به اهداف است. این امر برای هر سازمان ورزشی حائز اهمیت است چرا که گستردگی نیازها و سازماندهی افراد و اقدامات در این سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت نسبت به سایر سازمان‌ها دو چندان به نظر می‌رسد (Alizadeh and et al, 2021, Chelladurai, 2017).

در سازمان‌های ورزشی در ارتباط با مدیریت عملکرد، پژوهش‌های اندکی انجام شده است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. سالسینوویک^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در بررسی عوامل موثر بر بهبود مدیریت عملکرد در تیم ورزشی دریافتند سبک‌های رهبری، حمایت از تیم، تعامل و ارتباط مؤثر و بازخورد عملکرد اثرگذار هستند. لوبون^۲ و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهش مدیریت عملکرد سازمان‌های ملی ورزش دریافتند سازمان‌های ملی ورزش، توانایی پاسخگویی به پویایی‌های محیط بیرونی خود با اجرای فرایندهای سازمانی را دارند. علاوه بر این، توانایی افراد در سازمان‌های ملی ورزش در ایجاد محیط‌هایی مناسب برای مدیریت عملکرد، بر کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر می‌گذارد. همچنین عبیداله^۳ و همکاران (۲۰۱۸) دریافتند پارامترهای عملکرد در سازمان‌ها عبارتند از بازسازی سرمایه‌گذاری، عملیات همکاری، انعطاف‌پذیری سازمانی، شیوه‌های داخلی و خارجی که از بین آن‌ها بازسازی سرمایه‌گذاری به‌عنوان مهمترین عامل شناسایی شد. ایوتا^۴ و همکاران (۲۰۱۷) در برنامه‌ریزی و مدل مدیریت عملکرد سازمانی به این نتیجه دست یافتند تحلیل منابع مالی به‌عنوان مهمترین ابزار مدیریتی مطرح است. خان محمدی اطاقسرا و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی دریافتند نظام مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از فرایندهای مدیریتی، نقش برجسته‌ای در کمک به تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان دارد. علیزاده و همکاران (۱۴۰۰) در طراحی الگوی مدیریت عملکرد فدراسیون اسکی مؤلفه‌های تدوین برنامه‌های راهبردی و عملیاتی، برگزاری دوره‌های آموزش، استقرار نظام استعدادیابی ورزشی، ایجاد بسترهای حمایتی، نهادینه کردن ورزش پاک، برقراری نظام رشد آفرین انگیزشی، مدیریت امور اجرایی و خلاقیت و نوآوری مؤثر بودند. بنی تمیم و همکاران (۱۳۹۸) در بررسی مدل نظام جامع ارزیابی عملکرد هیأت‌های کشتی به‌ترتیب، عوامل توسعه منابع مالی، عوامل مدیریتی، توسعه ساختار و امکانات، توانمندسازی نیروی انسانی، توسعه قهرمانی، توسعه فرهنگی، علمی و پژوهشی، آموزشی، مسئولیت مدنی و اقدامات کاری و دستاوردها از بیشترین میزان اثرگذاری برخوردار بودند. خوشدل و همکاران (۱۳۹۹) در مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی در وزارت ورزش و جوانان به مقوله‌های مدیریت مشارکتی، بهره‌وری، خلاقیت و نوآوری، ارتباطات، حاکمیت روابط، قانونی و سیاسی، برنامه‌ریزی، ارزیابی، توسعه، تقدیر از نتایج، آموزش، بلوغ سیستم و رقابت‌پذیری دست یافتند.

ورزش‌های شنا، شیرجه و واترپلو، از جمله ورزش‌هایی هستند که از جذابیت‌های فراوانی برخوردارند و همچنین در رویدادهای المپیک و مسابقات جهانی، مدال‌های پرشماری در ماده‌های مختلف این رشته‌ها توزیع می‌شود. از این‌رو، لازم است فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو، جهت توسعه و رسیدن به اهداف و رسالت سازمانی خود، عملکرد خود را از طریق روش‌های علمی بهبود ببخشد. از آنجایی که در ایران، رشته‌های شنا، شیرجه و واترپلو، نسبت به دیگر رشته‌های ورزشی پیشرفت چندانی نداشته و در بیشتر مواقع در کسب مدال در رویدادهای بین‌المللی ناکام بوده است و از طرفی پژوهش‌های محدودی در ارتباط با مدیریت در این رشته‌های ورزشی انجام شده است و نیز هیچگونه پژوهشی در زمینه مدیریت عملکرد در رشته‌های ورزشی آبی یافت

1. Salcinovic
2. Lobone
3. Ubaidullah
4. Iveta

نشده است، این دغدغه وجود دارد این فدراسیون در راه رسیدن به اهداف و مأموریت‌های خود ناکام بماند. از این رو انجام این پژوهش ضرورت داشت. در تدوین مدل مدیریت عملکرد، شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، شناسایی می‌شوند و موجب افزایش آگاهی مدیران و آشکار شدن برخی مؤلفه‌ها که از دید مدیران پنهان بوده است، خواهد شد. بنابراین تحقیق حاضر به دنبال شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو و تعیین میزان اثرگذاری شاخص‌های شناسایی شده در توسعه مدیریت عملکرد این فدراسیون بود.

روش شناسی تحقیق

روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) انجام شد. مشارکت‌کنندگان بخش کیفی تعداد ۱۸ نفر از خبرگان (صاحب نظران و خبرگان ورزش‌های شنا، شیرجه و واترپلو، ۱۴ نفر و نیز اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه، ۴ نفر)، بر اساس تجربه، تخصص، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت هدفمند و با بهره‌گیری از روش گلوله برفی انتخاب شدند. معیارهای انتخاب خبرگان، سطح تحصیلات (کارشناسی ارشد و دکتری) سابقه بیش از ۱۰ سال فعالیت در فدراسیون، هیأت یا باشگاه‌های شنا، شیرجه و واترپلو و تألیفات (کتاب و مقاله) مرتبط بود.

برای گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی ابتدا مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی انجام شد و با ۲۱ مشارکت‌کننده صاحب‌نظر مصاحبه عمیق و نیمه ساختارمند تا حد اشباع نظری انجام شد که از مصاحبه ۱۸ به بعد، داده جدیدی به داده‌های تحقیق اضافه نشد. در واقع پاسخ‌های مشارکت‌کننده‌های نوزدهم تا بیست و یکم تکرار پاسخ مصاحبه‌های قبل بود. بنابراین از نظرات ۱۸ مشارکت‌کننده استفاده شد. با روش تحلیل محتوا و کدگذاری باز، تعداد ۷۴ مفهوم اولیه استخراج شد. مفاهیم (کدها) اولیه توسط گروه تحقیق، با ادغام کدهای مشابه در یکدیگر و حذف کدهای تکراری و یا غیر مرتبط به ۵۶ کد کاهش یافت (۲۱ کد از ادبیات پیشینه و ۳۵ کد از متن مصاحبه‌ها). برای استحکام کدگذاری‌ها و رفع سوگیری احتمالی، داده‌ها در اختیار دو کدگذار دیگر به غیر از مشارکت‌کنندگان و گروه پژوهش قرار گرفت و کدگذاری انجام شد. همچنین کدهای احصا شده به همراه متون ادبیات پیشینه و مصاحبه‌ها به ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان به منظور بازنگری کدها بازگردانده شد و مواردی که ابهام داشت برطرف شد. پس از آن، مجدداً کدها جمع‌بندی شد و به ۴۷ کد (مفهوم) کاهش یافت. سپس، پنل دلفی تشکیل شد و موضوع پژوهش، با اعضای پنل دلفی (خبرگان) مطرح شد و داده‌ها (۴۷ کد) جهت بازنگری، ویرایش و اصلاح در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل و ارائه نظرات اصلاحی توسط اعضای خبرگان در مرحله اول، تعداد مفاهیم به ۴۳ مورد کاهش داده شد. در واقع با نظرات اعضای پنل دلفی موارد کم‌اهمیت و بی‌ارتباط حذف شد. در مرحله دوم به منظور اعلام نظر مجدد و تعیین میزان اهمیت هر کدام از گویه‌ها، مجدداً برای خبرگان ارسال گردید و مفاهیم به ۴۰ مورد و در مرتبه سوم به ۳۹ مفهوم کاهش داده شد و توافق کلی اعضای پنل دلفی مبنی بر اثرگذاری ۳۹ شاخص بر مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو حاصل شد. سپس روایی گویه‌ها توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه بررسی و تأیید شد و با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه محاسبه شد. نتایج پایایی متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ در جدول شماره ۱ گزارش شده است.

جدول ۱. پایایی متغیرهای تحقیق با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ

متغیرها	تعداد گویه	آلفای کرونباخ به درصد
اهداف و استراتژی	۵	۹۲/۶
اساسنامه‌ها و مقررات	۲	۹۴
قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون	۴	۸۹/۷
رهبری و مدیریت	۵	۹۳/۵
توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی	۴	۹۰/۴
توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی	۴	۹۳/۸
ساختار سازمانی	۳	۹۳/۹
توسعه تعاملات و ارتباطات	۴	۹۳
فرایندهای اجرایی	۵	۹۳/۲

ارزیابی عملکرد	۳	۹۴
جامعه آماری تحقیق در بخش کمی، شامل مدیران کارشناسان فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو و هیأت‌ها و مدیران باشگاه‌های لیگ‌های کشوری و استانی شنا، شیرجه و واترپلو بودند. به دلیل نامحدود بودن جامعه آماری تعداد ۳۸۴ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق تعیین شد. برای انتخاب نمونه ابتدا به‌صورت تصادفی طبقه‌ای ۱۰ استان انتخاب شد و سپس به‌صورت در دسترس پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد. چون پیش‌بینی می‌شد که ممکن است تعدادی از نمونه کمی با گروه تحقیق همکاری نکنند تعدادی پرسشنامه بیشتر از تعداد نمونه توزیع شد. در نهایت ۴۱۳ پرسشنامه توزیع شد که تعداد ۳۸۴ پرسشنامه به‌صورت مجازی تکمیل و جمع‌آوری شد. تعداد پرسشنامه تکمیل شده در استان‌های منتخب به شرح ذیل بود: فارس (۴۳)، یزد (۳۲)، هرمزگان (۳۱)، مازندران (۴۱)، تهران (۵۵)، خراسان رضوی (۵۱)، خراسان جنوبی (۱۹)، خوزستان (۴۶)، اصفهان (۴۴) و آذربایجان شرقی (۲۲). در پایان برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS-19، آموس و لیزرل استفاده شد.		

یافته های تحقیق

ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه کیفی و کمی پژوهش در جدول شماره ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه کیفی و کمی

نمونه پژوهش	جنسی	فراوانی	درصد	تحصیلات	فراوانی	درصد	سابقه فعالیت	فراوانی	درصد
کیفی	مرد	۱۱	۶۱/۱۱	دکتری	۵	۲۵/۷۸	بیش از ۱۰ سال	۱۷	۹/۴۴
	زن	۷	۳۸/۳۹	کارشناسی ارشد کارشناسی	۷	۳۸/۳۹	کمتر از ۱۰ سال	۱	۵/۵۶
کمی	مرد	۲۰۲	۵۳	دکتری	۳۹	۱۱	بیش از ۱۰ سال	۲۳۲	۶۱
	زن	۱۸۲	۴۷	کارشناسی ارشد کارشناسی	۲۴۲	۶۳	کمتر از ۱۰ سال	۱۵۲	۳۹

با بررسی اسنادی و نظرات خبرگان و با استفاده از روش دلفی، تعداد ۳۹ عامل در قالب ۱۰ مؤلفه شناسایی و برای خوشه‌بندی عناصر از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. گام‌های درستی این ادعا در نرم‌افزار SPSS به صورت زیر انجام شد. پیش از اقدام به استفاده از روش تحلیل عاملی باید از کافی بودن حجم نمونه جهت تحلیل عاملی اطمینان حاصل شود. بدین منظور از روش محاسبه شاخص کفایت نمونه^۱ (KMO) بهره گرفته شد. برون‌داد نرم‌افزار SPSS برای آماره KMO مانند زیر بود.

جدول ۳. برون‌داد نرم‌افزار SPSS برای KMO

۰/۷۲	ضریب کی ام او برای تعیین بسندگی حجم نمونه
۲۷۱۹/۳۷۶	آماره کای اسکور
۸۱۹	درجه آزادی
۰/۰۰۱	سطح معناداری

اگر مقدار شاخص KMO بیش از ۰/۷ باشد حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. مقدار KMO نیز ۰/۸۲ و در بازه مورد قبول بدست آمد.

مرحله بعدی استخراج مؤلفه‌ها است. نتایج تحلیل مؤلفه‌های اصلی قبل از چرخش در برون‌داد نرم‌افزار SPSS در جدول شماره ۴ درج شده است. ماتریس مؤلفه‌ها در برون‌داد نرم‌افزار SPSS نشان می‌دهد که ۱۰ فاکتور اصلی است.

جدول ۴. شناسایی مؤلفه‌های اصلی با تحلیل عاملی اکتشافی

عوامل استخراج شده	مقدار ویژه عامل	درصد واریانس تبیین شده توسط عامل	درصد کل واریانس تبیین شده
اهداف و استراتژی	۱۱/۳۲۸	۱۰/۲۸۰	۱۰/۲۸
اساسنامه‌ها و مقررات	۱۱/۱۰۱	۸/۹۱۲	۱۹/۱۹۲
قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون	۱۱/۳۹۲	۸/۸۶۷	۲۸/۰۵۹
رهبری و مدیریت	۹/۸۸۴	۱۰/۶۱۳	۳۸/۶۷۲
توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی	۹/۲۱۹	۷/۱۰۶	۴۵/۷۷۸
توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی	۷/۳۱۳	۸/۰۲۱	۶۱/۰۶۴
ساختار سازمانی	۷/۸۲۷	۹/۵۱۹	۷۱/۵۸
توسعه تعاملات و ارتباطات	۶/۲۲۷	۷/۱۵۶	۱۶/۹۸۸
فرایندهای اجرایی	۱۰/۶۱۳	۷/۳۱۳	۲۵/۲۸
ارزیابی عملکرد	۷/۱۰۶	۸/۸۲۷	۳۵/۴۱۵

با توجه به داده‌های مندرج در جدول ۴ گویه‌هایی که بارعاملی بزرگتر از ۰/۳ با عامل مورد نظر را داشته‌اند انتخاب شده و سایر گویه‌های صرف نظر می‌شود.

جدول ۵. خلاصه نتایج آماری و بررسی ساختار عاملی پس از تحلیل عاملی اکتشافی

ابعاد (عامل‌ها)	گویه‌های حذف شده	تعداد گویه‌ها
اهداف و استراتژی	۰	۵
اساسنامه‌ها و مقررات	۰	۲
قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون	۰	۴
رهبری و مدیریت	۰	۵
توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی	۰	۴
توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی	۰	۴
ساختار سازمانی	۰	۳
توسعه تعاملات و ارتباطات	۰	۴
فرایندهای اجرایی	۰	۵
ارزیابی عملکرد	۰	۳

یافته‌ها نشان داد که همه گویه‌ها بار عاملی بزرگتر از ۰/۳ را داشته‌اند. بنابراین هیچ یک از گویه‌ها حذف نشده است. در ادامه، ماتریس چرخشی آیت‌ها در جدول شماره ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. ماتریس چرخشی آیت‌ها

	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴	عامل ۵	عامل ۶	عامل ۷	عامل ۸	عامل ۹	عامل ۱۰
A1	۰/۷۷۸	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A2	۰/۶۲۷	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A3	۰/۵۷۲	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A4	۰/۵۱۶	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A5	۰/۴۵۶	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A6	-	۰/۷۷۶	-	-	-	-	-	-	-	-
A7	-	۰/۴۳۳	-	-	-	-	-	-	-	-
A8	-	-	۰/۸۱۱	-	-	-	-	-	-	-

عامل ۱۰	عامل ۹	عامل ۸	عامل ۷	عامل ۶	عامل ۵	عامل ۴	عامل ۳	عامل ۲	عامل ۱	
-	-	-	-	-	-	-	۰/۷۶۳	-	-	A9
-	-	-	-	-	-	-	۰/۷۵۶	-	-	A10
-	-	-	-	-	-	-	۰/۷۲۳	-	-	A11
-	-	-	-	-	-	۰/۷۶۸	-	-	-	A12
-	-	-	-	-	-	۰/۷۲۲	-	-	-	A13
-	-	-	-	-	-	۰/۶۸۰	-	-	-	A14
-	-	-	-	-	-	۰/۶۴۲	-	-	-	A15
-	-	-	-	-	-	۰/۵۷۶	-	-	-	A16
-	-	-	-	-	۰/۷۲۳	-	-	-	-	A17
-	-	-	-	-	۰/۶۵۶	-	-	-	-	A18
-	-	-	-	-	۰/۶۱۸	-	-	-	-	A19
-	-	-	-	-	۰/۴۸۲	-	-	-	-	A20
-	-	-	-	۰/۶۴۷	-	-	-	-	-	A21
-	-	-	-	۰/۵۸۱	-	-	-	-	-	A22
-	-	-	-	۰/۵۳۳	-	-	-	-	-	A23
-	-	-	-	۰/۴۷۵	-	-	-	-	-	A24
-	-	-	۰/۶۹۴	-	-	-	-	-	-	A25
-	-	-	۰/۵۱۳	-	-	-	-	-	-	A26
-	-	-	۰/۴۸۶	-	-	-	-	-	-	A27
-	-	۰/۸۳۸	-	-	-	-	-	-	-	A28
-	-	۰/۷۷۷	-	-	-	-	-	-	-	A29
-	-	۰/۵۹۲	-	-	-	-	-	-	-	A30
-	-	۰/۵۳۰	-	-	-	-	-	-	-	A31
-	۰/۷۰۳	-	-	-	-	-	-	-	-	A32
-	۰/۶۸۸	-	-	-	-	-	-	-	-	A33
-	۰/۵۱۹	-	-	-	-	-	-	-	-	A34
-	۰/۵۰۹	-	-	-	-	-	-	-	-	A35
-	۰/۴۹۱	-	-	-	-	-	-	-	-	A36
۰/۶۶۰	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A37
۰/۶۴۸	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A38
۰/۶۳۰	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A39

براساس جدول ۶، تعداد ۳۹ معیار براساس ضریب همبستگی که با هر یک از ۳ عامل به دست آمده داشته‌اند، در عامل‌های مختلف قرار گرفته‌اند. هر کدام از معیارها که با عامل یاد شده همبستگی بالا و مثبت‌تری داشته باشد، در دسته‌بندی آن عامل قرار می‌گیرد. در ادامه فهرست شاخص‌ها و مؤلفه‌ها در جدول شماره ۷ درج گردیده است.

جدول ۷. مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو

مؤلفه‌ها	محورها
تحلیل محیطی شنا، شیرجه و واترپلو کشور	اهداف و استراتژی
تعیین، تبیین و استقرار مأموریت‌ها و استراتژی‌های فدراسیون	
طراحی و تدوین راهبردهای کوتاه مدت	
اقدامات لازم در راستای مأموریت‌ها	

انتشار یا ترجمه کتاب، جزوه یا نشریه در حوزه اهداف فدراسیون و اطلاع‌رسانی	
اساسنامه‌ها و مقررات	اساسنامه‌های فدراسیون جهانی شنا، شیرجه و واترپلو آیین‌نامه‌ها و مقررات مسابقات
قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون	قابلیت همسوسازی، مانند بهینه‌سازی، تعامل و تطبیق پذیری فدراسیون شناسایی قابلیت‌های توسعه منابع انسانی قابلیت‌های تواناسازی منابع انسانی فنی و تخصصی فدراسیون قابلیت‌های نوآوری و تغییر در فدراسیون
رهبری و مدیریت	مشارکت، تعامل و همکاری با ذیفعان شنا، شیرجه و واترپلو ایفای نقش در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی فدراسیون ایفای نقش در توسعه شنا، شیرجه و واترپلو و ارزیابی آن‌ها شایستگی در ایفای وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، بودجه‌ریزی، هدایت و کنترل) شایستگی به کارگیری مهارت‌های مدیریتی (ادراکی، فنی و انسانی)
توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی	افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی در فدراسیون افزایش بهره‌وری منابع انسانی، فنی و تخصصی در فدراسیون توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری شنا، شیرجه و واترپلو توسعه و استقرار نظام جامع استعدادیابی در فدراسیون
توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی	شناسایی راه‌های درآمدزایی و جذب حامیان مالی فدراسیون جذب افراد متخصص و خبره در بازاریابی و درآمدزایی و توسعه درآمدزایی استفاده از رسانه‌های گروهی در جذب حمایت مالی امکانات مناسب تبلیغ در شنا، شیرجه و واترپلو
ساختار سازمانی	تعیین سلسله مراتب سازمانی در فدراسیون تعیین وظایف هر بخش یا واحد (کمیته‌ها) تفویض اختیار و مسئولیت
توسعه تعاملات و ارتباطات	تعامل با دستگاه‌های نظارتی و اجرایی کشور به منظور تسهیل در توسعه ورزش شنا، شیرجه و واترپلو توسعه ارتباط و تعامل با سازمان‌های ورزشی کشور جهت تسهیل در توسعه ورزش شنا، شیرجه و واترپلو
فرایندهای اجرایی	توسعه تعامل و ارتباطات با کمیته ملی و بین‌المللی المپیک و فدراسیون جهانی و قاره‌ای شنا، شیرجه و واترپلو توسعه ارتباطات با ذیفعان و بخش خصوصی ورزش شنا انطباق مقررات رشته‌های تحت پوشش با مقررات بین‌المللی انجام امور اجرایی در زمینه‌های مختلف بر اساس راهبردهای توسعه شنا، شیرجه و واترپلو کیفی‌سازی مسابقات ورزشی در سطح کشور در رده‌های مختلف سنی اجرای نظام مند لیگ در سطوح و رده‌های مختلف افزایش میزبانی‌های مسابقات و تورهای ملی و بین‌المللی
ارزیابی عملکرد	تدوین شاخص‌های ارزیابی تربیت ممیزین ارزیابی افزایش ارزیابی‌های میدانی

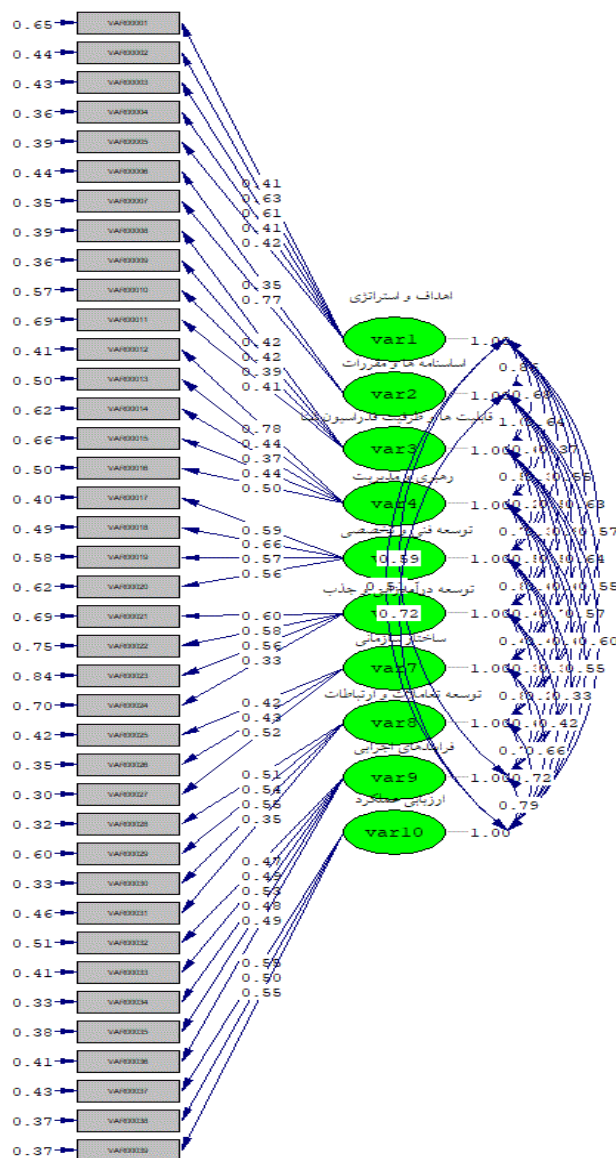
به منظور توصیف متغیرهای اصلی پژوهش از شاخص‌هایی نظیر میانگین، انحراف معیار و موارد دیگر استفاده شده است. این شاخص‌ها در جدول شماره ۸ ارائه شده است.

جدول ۸. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی
اهداف و استراتژی	۴/۴۵	۰/۷۱۳	۰/۵۰۹	-۱/۳۶۸	۱/۹۹۲
اساسنامه‌ها و مقررات	۴/۱۵	۰/۶۳۶	۰/۴۰۴	-۱/۱۵۳	۱/۵۵۳
قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون	۴/۰۶	۰/۶۶۸	۰/۴۴۷	-۰/۶۳۲	۱/۱۵۹
رهبری و مدیریت	۳/۸۶	۰/۷۴۴	۰/۵۵۳	۰/۹۶۱	۱/۹۳۳
توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی	۳/۸۴	۰/۷۹۱	۰/۶۲۶	-۰/۶۵۱	۰/۲۹۶
توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی	۳/۷۷	۰/۸۷۱	۰/۷۵۹	-۰/۶۴۹	۰/۱۳۸
ساختار سازمانی	۳/۷۶	۰/۸۴۴	۰/۷۱۲	-۰/۵۴۹	۰/۳۰۱
توسعه تعاملات و ارتباطات	۳/۶۶	۰/۸۷۹	۰/۷۷۲	-۰/۴۶۷	۰/۱۶۱
فرایندهای اجرایی	۳/۷۰	۰/۹۶۶	۰/۹۳۳	-۰/۶۵۱	۰/۱۳۶
ارزیابی عملکرد	۳/۶۵	۰/۷۹۱	۰/۶۲۶	-۰/۶۴۳	۰/۳۹۳

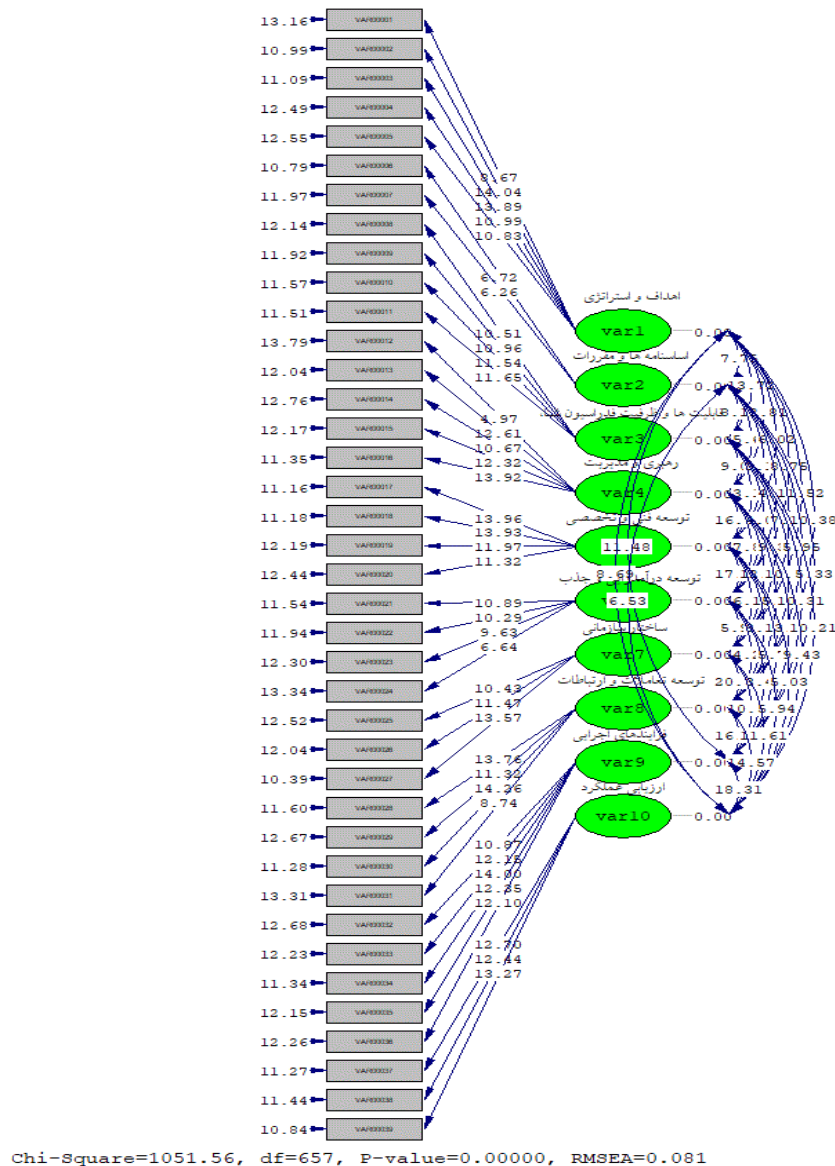
با توجه به مقادیر میانگین به دست آمده مشخص است که گزینه (زیاد) در میان پاسخ‌ها بیشتر بوده است. بیشترین میانگین مربوط به متغیر از بقیه بیشتر است. همچنین براساس مقادیر چولگی و کشیدگی، مقادیر به دست آمده در بازه (۲، -۲) هستند داده‌ها از تقارن برخوردار بوده و از توزیع نرمال برخوردار هستند.

تحلیل عاملی تأییدی روشی است که نشان می‌دهد چه میزان گویه‌های سنجش یک سازه به درستی انتخاب شده‌اند. در واقع در این روش مشخص می‌شود آیا سؤالاتی که در یک پرسشنامه برای سنجش هر عامل انتخاب شده است مناسب است یا خیر. بنابراین تحلیل عاملی تأییدی یک ابزار سنجش روایی پرسشنامه است و به روایی سازه یا مدل اندازه‌گیری نیز موسوم است. بطور کلی تحلیل عاملی جهت پی بردن به متغیرهای زیر بنایی یک پدیده یا اطمینان از گویه‌های سنجش عوامل استفاده می‌شود. داده‌های اولیه برای تحلیل عاملی، ماتریس همبستگی بین متغیرها است. خروجی آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای مؤلفه‌های تحقیق در قالب دو نمودار مقادیر استاندارد و مقادیر حالت معنی‌داری یا ضریب در زیر ارائه شده است.



شکل ۱. تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد (بار عاملی)

جهت بررسی اعتبار مقیاس عوامل شناسایی شده که دارای ۱۰ متغیر پنهان و ۳۹ متغیر آشکار بود، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. شکل ۳-۴ مدل تحلیل عاملی تأییدی عوامل را در حالت بار عاملی (ضرایب استاندارد شده) نشان می‌دهد. نمودار فوق نشان می‌دهد آیا متغیرهای اصلی پژوهش به درستی توسط عوامل فرعی (شاخص‌ها) سنجیده می‌شوند؟ نتایج به دست آمده حاکی از آن است که متغیرهای مشاهده شده به خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجا که بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده شده (شاخص‌ها) بزرگتر از ۰/۳ بود. بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مؤلفه‌های تحقیق دارند.



شکل ۲. تحلیل عاملی تأییدی در حالت ضرایب معناداری (آماره تی)

جدول ۹. شاخص‌های برازش عوامل شناسایی شده

مدل	SRMR	PCFI	PNFI	PRATIO	RFI	IFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA	/df ^۲ X
میزان قابل قبول	< ۰/۰۸	> ۰/۵	> ۰/۵	> ۰/۵	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۱	< ۵
محاسبه شده	۰/۰۷۱	۰/۶۱۱	۰/۵۳۲	۰/۶۰۴	۰/۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۰۸۱	۱/۶۰۰

شکل ۱ و ۲ معنی‌داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می‌دهد. از آنجا که معنی‌داری در سطح ۰/۰۱، ۰/۰۵ بررسی شده است اگر میزان مقادیر یا ضرایب بدست آمده t -value خارج از بازه $\pm ۱/۹۶$ باشند، رابطه معنی‌دار است. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد مقادیر t برای تمامی ارتباطات معنی‌دار هستند. در کل با توجه به کلیه شاخص‌های می‌توان گفت مدل از برازش مناسبی برخوردار است. بارهای عاملی نشان‌دهنده میزان تأثیر متغیر مشاهده شده در تبیین و اندازه‌گیری متغیرهای پنهان مربوط به خود است. برای تأیید بار عاملی به سطح معناداری توجه می‌شود.

جدول ۱۰. بررسی بار عاملی و آماره تی متغیرها

محورها	مؤلفه‌ها	AVE	CR	بار عاملی	سطح معناداری
اهداف و استراتژی	تحلیل محیطی شنا، شیرجه و واترپلو کشور	۰/۶۱۱	۰/۸۰۲	۰/۴۱	۰/۰۰۰۱
	تعیین، تبیین و استقرار مأموریت‌ها و استراتژی‌های فدراسیون			۰/۶۳	۰/۰۰۰۲
	طراحی و تدوین راهبردهای کوتاه مدت			۰/۶۱	۰/۰۰۰۱
	اقدامات لازم در راستای مأموریت های شنا، شیرجه و واترپلو در کشور			۰/۴۱	۰/۰۰۰۱
اساسنامه‌ها و مقررات	انتشار یا ترجمه کتاب، جزوه یا نشریه در حوزه اهداف فدراسیون و اطلاع‌رسانی	۰/۶۲۴	۰/۷۳۸	۰/۴۲	۰/۰۰۰۳
	اساسنامه‌های فدراسیون جهانی شنا، شیرجه و واترپلو			۰/۳۵	۰/۰۰۰۱
قابلیت‌ها و ظرفیت فدراسیون	آیین نامه ها و مقررات مسابقات	۰/۶۳۰	۰/۷۲۶	۰/۷۷	۰/۰۰۰۲
	قابلیت همسوسازی، مانند بهینه سازی، تعامل و تطبیق پذیری فدراسیون			۰/۴۲	۰/۰۰۰۱
	شناسایی قابلیت‌های توسعه منابع انسانی			۰/۴۲	۰/۰۰۰۱
	قابلیت‌های تواناسازی منابع انسانی فنی و تخصصی فدراسیون			۰/۳۹	۰/۰۰۰۳
رهبری و مدیریت	قابلیت‌های نوآوری و تغییر در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو	۰/۵۹۰	۰/۷۱۱	۰/۴۱	۰/۰۰۰۳
	مشارکت، تعامل و همکاری با ذیفعان			۰/۷۸	۰/۰۰۰۱
	ایفای نقش در تصمیم گیری و برنامه ریزی فدراسیون			۰/۴۴	۰/۰۰۰۳
	ایفای نقش در توسعه شنا، شیرجه و واترپلو و ارزیابی آن‌ها			۰/۳۷	۰/۰۰۰۲
توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی	شایستگی در ایفای وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، بودجه‌ریزی، هدایت و کنترل)	۰/۶۰۲	۰/۷۴۸	۰/۴۴	۰/۰۰۰۳
	شایستگی به کارگیری مهارت‌های مدیریتی (ادراکی، فنی و انسانی)			۰/۵۰	۰/۰۰۰۱
	افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی در فدراسیون			۰/۵۹	۰/۰۰۰۳
	افزایش بهره‌وری منابع انسانی، فنی و تخصصی در فدراسیون			۰/۶۶	۰/۰۰۰۳
	توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری			۰/۵۷	۰/۰۰۰۱
	توسعه و استقرار نظام جامع استعدادیابی در فدراسیون			۰/۵۶	۰/۰۰۰۲
	شناسایی راه‌های درآمدزایی و جذب حامیان مالی فدراسیون			۰/۶۰	۰/۰۰۰۱
	جذب افراد متخصص و خبره در بازاریابی و درآمد زایی و توسعه درآمدزایی			۰/۵۸	۰/۰۰۰۲
	استفاده از رسانه های گروهی در جذب حمایت مالی			۰/۵۶	۰/۰۰۰۲
	امکانات مناسب تبلیغ در شنا، شیرجه و واترپلو			۰/۳۳	۰/۰۰۰۲
ساختار سازمانی	تعیین سلسله مراتب سازمانی در فدراسیون	۰/۶۲۴	۰/۷۴۹	۰/۴۲	۰/۰۰۰۱
	تعیین وظایف هر بخش یا واحد (کمیته‌ها)			۰/۴۳	۰/۰۰۰۳
	تفویض اختیار و مسئولیت			۰/۵۲	۰/۰۰۰۱
	تعامل با دستگاه‌های نظارتی و اجرایی جهت تسهیل در توسعه ورزش شنا، شیرجه و واترپلو			۰/۵۱	۰/۰۰۰۱
توسعه تعاملات و ارتباطات	توسعه ارتباط و تعامل با سازمان‌های ورزشی جهت تسهیل در توسعه این ورزش‌ها	۰/۵۹۴	۰/۶۹۳	۰/۵۴	۰/۰۰۰۳
	توسعه تعامل و ارتباطات با کمیته ملی و بین مللی المپیک و فدراسیون جهانی و قاره‌ای			۰/۵۵	۰/۰۰۰۳
	توسعه ارتباطات با ذیفعان و بخش خصوصی ورزش شنا			۰/۳۵	۰/۰۰۰۲
	انطباق مقررات رشته‌های تحت پوشش با مقررات بین‌المللی			۰/۴۷	۰/۰۰۰۳
فرایندهای اجرایی	انجام امور اجرایی در زمینه‌های مختلف براساس راهبردهای توسعه شنا، شیرجه و واترپلو	۰/۵۴۷	۰/۶۸۴	۰/۴۹	۰/۰۰۰۱
	کیفی سازی مسابقات ورزشی در سطح کشور در رده‌های مختلف سنی			۰/۵۳	۰/۰۰۰۱
	اجرای نظام‌مند لیگ در سطوح و رده‌های مختلف			۰/۴۸	۰/۰۰۰۱
	افزایش میزبانی‌های مسابقات و تورهای ملی و بین المللی			۰/۴۹	۰/۰۰۰۲
ارزیابی عملکرد	تدوین شاخص‌های ارزیابی	۰/۵۷۰	۰/۶۵۵	۰/۵۵	۰/۰۰۰۲
	تربیت ممیزین ارزیابی			۰/۵۰	۰/۰۰۰۱
	افزایش ارزیابی‌های میدانی			۰/۵۵	۰/۰۰۰۲

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، تحلیل مدل معادله ساختاری مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو بود. طراحی مدل مدیریت عملکرد و شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدیریت عملکرد در این فدراسیون، افزایش علم و آگاهی مدیران را در پی خواهد داشت و به توسعه ورزش شنا، شیرجه و واترپلو کمک خواهد کرد. در مدل مدیریت عملکرد طراحی شده در پژوهش حاضر، تعداد ۳۹ شاخص در قالب ۱۰ مؤلفه وجود دارد. مؤلفه‌ها مشتمل بر ساختار سازمانی، توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی، توسعه تعاملات و ارتباطات، توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی، قابلیت‌ها و ظرفیت‌های فدراسیون، رهبری و مدیریت، فرایندهای اجرایی، ارزیابی عملکرد، اهداف و استراتژی و اساسنامه‌ها و مقررات هستند. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های سالیسینویک و همکاران (۲۰۲۲)، ایوتا و همکاران (۲۰۱۷)، خوشدل و همکاران (۱۳۹۹)، بنی تمیم و همکاران (۱۳۹۸) و علیزاده و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد. تمرکز مسئولان فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو بر مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت عملکرد، موجب بهبود عملکرد فردی و سازمانی خواهد شد و به توسعه رشته‌های ورزشی این فدراسیون در ماده‌های متعدد در رده‌ها و سطوح مختلف کمک زیادی خواهد کرد.

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه‌های ساختار سازمانی، اهداف و استراتژی و رهبری و مدیریت بر مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو اثرگذار هستند. این یافته‌ها با یافته‌های سالیسینویک و همکاران (۲۰۲۲)، محمدی اطاقسرا و همکاران (۱۳۹۸)، بنی تمیم و همکاران (۱۳۹۸) و خوشدل و همکاران (۱۳۹۹) همخوان است. هرچند که در حال حاضر در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو همچون دیگر فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی ساختار سازمانی وجود دارد. با این وجود با توجه به اهمیتی که ساختار سازمانی در مدیریت عملکرد دارد، این مؤلفه نمود بیشتری پیدا کرده است. شاید دلیل توجه خبرگان بر ساختار سازمانی فعالیت فدراسیون در سه رشته ورزشی آبی شنا، شیرجه و واترپلو در ماده‌های مختلف باشد. به هر حال جهت دستیابی و تحقق ساختار سازمانی مناسب ضرورت دارد که شفافیت در انجام وظایف و سلسله مراتب سازمانی در فدراسیون، تعیین وظایف هر بخش یا واحد (کمیته‌ها) و تفویض اختیار و مسئولیت در دستور کار قرار گیرد و یا این که با جدیت بیشتری دنبال شود. از طرفی چنانچه این فدراسیون بخواهد در مسیر توسعه گام بردارد، ناچار است که بر استراتژی تکیه بزند. در این زمینه لازم است تحلیل محیطی، تعیین، تبیین و استقرار مأموریت‌ها و استراتژی‌های فدراسیون، طراحی و تدوین شود و راهبردهای کوتاه مدت و انتشار یا ترجمه کتاب، جزوه یا نشریه در حوزه اهداف فدراسیون و اطلاع‌رسانی در دستور کار مدیران قرار گیرد تا از روزمرگی فاصله گرفته و این ورزش‌ها در مسیر توسعه پایدار قرار بگیرند. از دیگر مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو، بحث رهبری و مدیریت است. اگر فدراسیون در این زمینه ضعیف عمل کند، اثرات منفی آن در دیگر اقدامات و فرایندها محتمل خواهد بود. بنابراین در همین راستا لازم است مشارکت، تعامل و همکاری با ذیفعان، ایفای نقش در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی کلان توسط فدراسیون، ایفای نقش در توسعه شنا، شیرجه و واترپلو و ارزیابی آن‌ها توسط مدیران ارشد و شایستگی در ایفای وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، بودجه‌ریزی، هدایت و کنترل) و همچنین شایستگی به کارگیری مهارت‌های مدیریتی (ادراکی، فنی و انسانی) از جمله مواردی است که نمی‌توان به آسانی از کنار آن‌ها عبور کرد.

همچنین یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد مؤلفه توسعه درآمدزایی و جذب منابع مالی بر مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو اثرگذار است. در یافته‌های تحقیق عبیداله و همکاران (۲۰۱۸) به بازسازی سرمایه‌گذاری، ایوتا و همکاران (۲۰۱۷) به منابع مالی به‌عنوان مهم‌ترین ابزار مدیریتی و بنی تمیم و همکاران (۱۳۹۸) به توسعه منابع مالی به‌عنوان مهم‌ترین عامل دست یافتند. امروزه با توجه به تنوع رویدادهای ورزشی و اعزام‌ها و نیز هزینه‌های مربیان و غیره، منابع مالی نقش پررنگی را در فدراسیون‌ها ایفا می‌کند. واضح است اعتبارات دولتی ناکافی و همین اعتبارات اندک نیز ممکن است با تأخیر پرداخت شود. بنابراین شایسته است که نسبت به شناسایی راه‌های درآمدزایی جدید در ارتباط با درآمدهای مرتبط با اجرای مسابقات، اعم از ورودی مسابقات و تبلیغات محیطی و همچنین جذب حامیان مالی فدراسیون، جذب افراد متخصص و خبیره در بازاریابی و درآمدزایی و توسعه درآمدزایی، استفاده از رسانه‌های گروهی در جذب حمایت مالی و امکانات مناسب تبلیغ در شنا، شیرجه و واترپلو اقدام شود. اگر درآمد پایدار و کافی در فدراسیون و باشگاه‌ها و همچنین هیأت‌های استانی وجود داشته باشد، پیاده‌سازی برنامه‌های توسعه با فراغ بال بیشتری انجام خواهد شد.

از دیگر یافته‌های این تحقیق اثرگذاری توسعه تعاملات و ارتباطات بر مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو اثرگذار است. سالیسیونیک و همکاران (۲۰۲۲) به تعامل و ارتباط مؤثر و خوشدل و همکاران (۱۳۹۹) به ارتباطات و حاکمیت روابط اشاره کرده‌اند که با یافته‌های این تحقیق همخوان است. دنیای امروز دنیای تعاملات است. با تعاملات ضعیف، بسیاری از فعالیت‌ها به نحو احسن روند رو به جلو را طی نخواهد کرد. از این‌رو تعامل با دستگاه‌های نظارتی و اجرایی جهت تسهیل در توسعه ورزش شنا، شیرجه و واترپلو با جذب اعتبارات لازم و یا همکاری نزدیک در برخی برنامه‌ها از قبیل اعزام‌ها، توسعه ارتباط و تعامل با سازمان‌های ورزشی از قبیل وزارت ورزش و جوانان، ادارات ورزش و جوانان استان‌ها و دیگر دستگاه‌های دولتی مرتبط جهت تسهیل در توسعه ورزش شنا، شیرجه و واترپلو، توسعه تعامل و ارتباطات با کمیته ملی و بین‌المللی المپیک و فدراسیون جهانی و قاره‌ای و توسعه ارتباطات با ذینفعان و بخش خصوصی ورزش شنا از جمله مواردی است که ضرورت دارد مدیران به آن‌ها توجه نمایند. همچنین این که در کسب کرسی‌های مؤثر در مجامع بین‌المللی اگر تلاش‌هایی صورت گیرد و کرسی‌های اثرگذار در اختیار نماینده‌های ایران قرار گیرد، تأثیر زیادی در کسب میزبانی‌ها و فرایندهای اجرایی در رویدادهای جهانی خواهد داشت. توسعه فنی و تخصصی منابع انسانی از دیگر یافته‌های این تحقیق است که بر مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو اثرگذار است. امروزه عقل حکم می‌کند که در سیستم و سازمان از توانمندترین افراد استفاده شود. در دهه‌های اخیر، فارغ‌التحصیلان فراوانی در رشته تربیت بدنی و گرایش‌های این رشته تحصیلی جذب باز کارهای مختلفی شده‌اند. چنانچه این جوانان تحصیل کرده در رشته تربیت بدنی با توجه به تخصص و مهارت ورزشی جذب و حفظ شوند، برای فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو در دراز مدت مفید خواهد بود. در این زمینه لازم است تا نسبت به افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی‌ا اعم از کارگاه‌های دانش‌افزایی، دوره‌های بازآموزی، توسعه کیفی مربیان، افزایش بهره‌وری منابع انسانی، فنی و تخصصی، توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری شنا، شیرجه و واترپلو و توسعه و استقرار نظام جامع استعدادیابی در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو در دستور کار مدیران قرار گرفته و بر اجرای دقیق آن‌ها تمرکز نمایند.

بر اساس یافته‌ها، مؤلفه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های فدراسیون بر مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو اثرگذار است. قابلیت همسوسازی، مانند بهینه‌سازی، تعامل و تطبیق‌پذیری فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو، شناسایی قابلیت‌های توسعه منابع انسانی، قابلیت‌های توانا سازی منابع انسانی فنی و تخصصی و قابلیت‌های نوآوری و تغییر در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو می‌تواند در کوتاه مدت و در بلند مدت بر توسعه این رشته‌های پر مدال ورزشی اثرگذار باشد. در مجموع می‌توان اذعان کرد که چنانچه اقداماتی صورت پذیرد تا دستیابی به شاخص‌هایی همچون تحلیل محیطی شنا، شیرجه و واترپلو و استقرار مأموریت‌ها و استراتژی‌های فدراسیون، اقدامات لازم در راستای مأموریت‌ها، قابلیت همسوسازی، مانند بهینه‌سازی، تعامل و تطبیق‌پذیری، شناسایی قابلیت‌های توسعه منابع انسانی، مشارکت، تعامل و همکاری با ذینفعان شنا، شیرجه و واترپلو، شایستگی در ایفای وظایف مدیریتی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، بودجه‌ریزی، هدایت و کنترل)، افزایش دوره‌های توانمندسازی فنی و مدیریتی منابع انسانی، توسعه توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری، توسعه و استقرار نظام جامع استعدادیابی، شناسایی و افزایش راه‌های درآمدزایی و جذب حامیان مالی، تعامل با دستگاه‌های نظارتی و اجرایی، توسعه ارتباطات با ذینفعان و بخش خصوصی ورزش شنا، افزایش میزبانی‌های مسابقات و تورهای ملی و بین‌المللی و پایش ارزیابی مستمر تحقق یابد، توسعه و شکوفایی ورزش‌های شنا، شیرجه و واترپلو دور از دسترس نخواهد بود.

فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو، نیاز به الگویی برای مدیریت عملکرد داشت تا با پیاده‌سازی آن ورزش‌های شنا، شیرجه و واترپلو توسعه یافته با بهبود مستمر عملکرد، منجر به جذب حداکثری مخاطبان و افزایش و پایدارسازی افتخارات و مقام‌ها گردد. این فدراسیون از جمله فدراسیون‌های مهمی به شمار می‌رود که در رویدادهای المپیک و جهانی مدال‌های فراوانی توزیع می‌شود و در صورت عملکرد موفقیت آمیز، می‌تواند نقش بسیار پر رنگی در رتبه‌بندی جهانی تصیب ایفا نماید. از طرفی به دلیل جذابیت این رشته‌های ورزشی، توسعه علمی و اصولی فدراسیون و بهبود عملکرد آن، مخاطبان بی‌شماری را جذب این ورزش‌ها خواهد کرد که به سلامت و نشاط عمومی کمک خواهد نمود.

نتایج تحقیق نشان داد درآمدزایی و جذب منابع مالی اثرگذاری بالایی بر مدیریت عملکرد فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو دارد. این در حالی است که انجام اکثر فعالیت‌ها در فدراسیون، مستلزم برخورداری از منابع مالی است و منابع مالی دولت نیز

محدود است و عمدتاً با نوسان همراه است. بنابراین درآمدزایی و جذب حامیان مالی در انجام امور فدراسیون نقش اساسی دارد. از این رو پیشنهاد می‌شود تا از بازاریابان خبره استفاده شده و نیز با تعامل با صدا و سیما، نسبت به افزایش پخش رویدادهای این فدراسیون اقدام شده تا از مزایای تبلیغات و بازاریابی، بهره بیشتری عاید فدراسیون و باشگاه‌های این رشته‌ها گردد. همچنین با توجه به یافته‌های تحقیق، توانمندسازی فنی و مدیریتی فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو از دیگر مؤلفه‌های مهم تحقیق است. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا ضمن توسعه کمی و کیفی مدرسین، نسبت به افزایش کارگاه‌های آموزشی، افزایش مشارکت مدرسین، مربیان و مدیران در کنگره‌ها و همایش‌های ملی و افزایش دوره‌های مربیگری در نقاط مختلف کشور و توسعه مطالعات تطبیقی با کشورهای موفق و بومی‌سازی برنامه‌های توسعه‌ای، اقدام لازم انجام شود.

این تحقیق با محدودیت‌هایی مانند پراکندگی جغرافیایی و انگیزه پایین برخی از مشارکت‌کنندگان مواجه بود.

در پایان پیشنهاد می‌شود در آینده تحقیقاتی در موارد زیر انجام شود.

- آینده‌پژوهی مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو
- آسیب‌شناسی توسعه مدیریت عملکرد در فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو
- ارزیابی عملکرد توسعه ورزش‌های شنا، شیرجه و واترپلو
- تحلیل محیطی و تدوین برنامه راهبردی فدراسیون شنا، شیرجه و واترپلو

تقدیر و تشکر

این مقاله با حمایت معنوی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج به انجام رسیده که بعنوان نویسنده و از طرف سایر همکاران تقدیر و تشکر بعمل می‌آید.

منابع:

- [Alizadeh, H.; Alizadeh, A; Alizadeh, F. \(2021\) Performance management and relationships between individuals and organizations, the second national conference on management, economics and Islamic sciences, Tehran \(Persian\) https://civilica.com/doc/1359208](https://civilica.com/doc/1359208)
- [Alizadeh, Z; Hamidi, M.; Amirhosseini, S.A. \(2021\) Designing the performance management model of Iran Ski Federation, PhD thesis, Islamic Azad University, Yasouj branch. https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.18943.2519 \(Persian\)](https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.18943.2519)
- [Aziz Ebrahim, M. & Alijani, B. \(2013\) Evaluation of suitable conditions for swimming activity on the coasts of Gilan province, Zabiei Geography Researches, serial 84, p. 39. https://doi.org/10.22059/jphgr.2013.35143 \(Persian\)](https://doi.org/10.22059/jphgr.2013.35143)
- [Bani Tamim, H; Bushehri, S.N.; Mahdipour, A. & Khatibi, A. \(2019\) Designing a comprehensive system model for evaluating the performance of Iranian wrestling teams, New Approaches in Sports Management, 7\(24\), 23-9. http://ntsmj.issma.ir/article-1-1058-en.html \(Persian\)](http://ntsmj.issma.ir/article-1-1058-en.html)
- [Bayat, M., Orabi, S. M., Abu Altaieb, M. H \(2016\). Life Skills Acquired in Relation to Teaching Methods Used Through Swimming Context, Asian Social Science, 12\(6\), 223. http://dx.doi.org/10.5539/ass.v12n6p223](http://dx.doi.org/10.5539/ass.v12n6p223)
- [Byars, L. I. & Rue, L. W. \(2018\). Human Resource Management, 9th Edition. New York: McGraw Hill.](https://doi.org/10.4324/9781315213286)
- [Chelladurai, P. \(2017\). Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective, \(4th ed.\), Routledge, Oxon. https://doi.org/10.4324/9781315213286](https://doi.org/10.4324/9781315213286)
- [Cheraghi S, Amirhosseini S E, Torkfar A. Development of a physical education performance management model of the Ministry of Oil based on the organizational excellence model\(EFQM\). Strategic studies in the oil and energy industry 2022; 14 \(54\) :8-8 http://iieshrm.ir/article-1-1429-en.html](http://iieshrm.ir/article-1-1429-en.html)
- [Christopher, J. \(2020\), "Implementation of performance management in an environment of conflicting management cultures", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 69 No. 7, pp. 1521-1539. https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2019-0071](https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2019-0071)
- [Damani M, Rafiei Dehbidi V, Emadi S. Identification and analysis of indicators and components the development of Iranian women's professional football. Quarterly Journal of Women and Society. 2023; 14 \(55\): 1-14. https://doi.org/10.30495/jzv.2023.31769.3998](https://doi.org/10.30495/jzv.2023.31769.3998)
- [Gheorghe, C. \(2015\). Managers and human resources management in football. Revista Economica,67\(5\), 148-164. https://ideas.repec.org/a/blg/reveco/v67v2015i5p148-164.html](https://ideas.repec.org/a/blg/reveco/v67v2015i5p148-164.html)
- [Iveta, M., Vladimira, B & Libor, K. \(2017\). Planning and performance evaluation of the manufacturing organizations. Procedia engineering, 192, 46-51. http://dx.doi.org/10.1016/j.proeng.2017.06.008](http://dx.doi.org/10.1016/j.proeng.2017.06.008)

- [Khan Mohammadi Ataqbara, M.; Dehghanan, H; Nashifar, & Bamdad Sufi, J. \(2019\). Effective factors in multi-level performance management based on the balanced scorecard studied: Applied Scientific Higher Education Institute of Water and Electricity Industry. Management Research in Iran, 23\(1\), 123-142. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.22286853.1397.9.36.6.1> \(Persian\)](#)
- [Khoshdel, I; Khodayari, A., Kohandel, M. & Ghorbani, M. H. \(2020\) Determining the components of the human resources performance management model in the Ministry of Sports and Youth based on the content analysis approach, Sports Management, 12\(62\), 17-38. \(Persian\)](#)
- [Lloyd Kasale, L., Winand, m., & Rabinson, L. \(2018\). Performance management of National Sports Organisations: a holistic theoretical model, Research Gate, 8\(5\): 469-491. <http://dx.doi.org/10.1108/SBM-10-2017-0056>](#)
- [Lobone L., Kasale, M., Winand, L R. \(2018\) "Performance management of National Sports Organisations: a holistic theoretical model", Sport, Business and Management: An International Journal, 8 \(5\), pp.579-591. <http://dx.doi.org/10.1108/SBM-10-2017-0056>](#)
- [Moaven Afshari, S. M; Morsel, B; Fahiminejad, A.; Tayyibi Thani, S. M. \(2020\) Identification and analysis of mental patterns of experts regarding the behavioral injuries of Iran's swimming management system, Human Resource Management in Sports, 8\(1\), 55-82. <http://dx.doi.org/10.22044/shm.2020.9438.216> \(Persian\)](#)
- [Nowdehi, M, Ahmadi, M, Nowdehi G, Dadashi, M. \(2016\). Developing a strategy for the development of rural, indigenous and local sports in Golestan province. Strategic studies of sport and youth, 15\(33\), 1-35. \[https://faslname.msv.gov.ir/?_action=article&au=11428&au=Ahmadi,%20Mojtaba%20&lang=en\]\(https://faslname.msv.gov.ir/?_action=article&au=11428&au=Ahmadi,%20Mojtaba%20&lang=en\) \(Persian\)](#)
- [Ramzaninejad, R.; Hejiri, K. \(2017\) Basics of sports development and its application in Iranian sports, Majles and Strategy, Volume 24\(91\), 233-263. \(Persian\)](#)
- [Razavi, S.M.H., Firouzi, M., & Farzan, F.. \(2012\). An Investigation Of Swimming'S Development Barriacars and Challenges in Iran. Management of Sport and Movement Sciences, 2\(4\), 1-12. SID. <https://sid.ir/paper/206868/en> \(Persian\)](#)
- [Roy, Sh., Ramudu B, Beatrice I.J.M. Heijden, M F. \(2017\). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior, Journal of Vocational Behavior, 100, 67-77. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>](#)
- [Saicinovic, B., Drew, M., & Benjamin G. \(2022\) Factors Influencing Team Performance: What Can Support Teams in High-Performance Sport Learn from Other Industries? A Systematic Scoping Review. Sports Medicine, Open volume 8, Article number: 25 \(2022\) <https://doi.org/10.1186/s40798-021-00406-7>](#)
- [Smith, M. B., & Webster, B. D. \(2017\). A moderated mediation model of Machiavellianism, social undermining, political skill, and supervisor-rated job performance. Personality and Individual Differences, 104, 453-459 <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.010>](#)
- [Talebzadeh \(2012\) Strategic movement of aquatic facilities, investment guide in the industry, Swimming World Monthly, Payai 47.](#)
- [Ubaidullah, H., Yousaf, A & Antonella, P. \(2018\). Alinear regression approach to evaluate the green supply chain management impact on industrial organizational performance. Science of the total environment, 624, 162-169. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2017.12.089>](#)
- [Witting, M., & Schmude, J. \(2019\) Impacts of climate and demographic change on future skier demand and its economic consequences – Evidence from a ski resort in the German Alps. Journal of Outdoor Recreation and Tourism, 26, 50-60. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2019.03.002>](#)

Analysis of the structural model of performance management of swimming, diving and water polo federation

Reza Ghaffari¹, Seyed Ehsan Amir Hosseini*², Vali Nowzari³

1. Department of Physical Education and Sports Science, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran. <https://orcid.org/0009-0003-5444-2891>

2. Associate Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Yasouj Branch, Islamic Azad University, Yasouj, Iran (corresponding author). <https://orcid.org/0000-0003-1563-0569>

3. Department of Physical Education and Sports Sciences, Arsanjan Branch, Islamic Azad University, Arsanjan, Iran. <https://orcid.org/0000-0001-8514-6583>

*E-mail: amirhosseini474@gmail.cim

Received: 2023/4/9

Accepted: 2023/9/3

Published: 2024/2/20

Abstract

The aim of the research was to analyze the structural model of performance management of swimming, diving and water polo federation. This research was practical in terms of purpose and the data was collected in the field and in a mixed way (qualitative and quantitative). The statistical population was 18 experts in the qualitative part and 18 experts in the quantitative part, the directors of the federation and the swimming, diving and water polo boards and the directors of the clubs of these sports disciplines, which were first randomly selected by stratification and then non-randomly available as a sample of 384 people. The research tool was a researcher-made questionnaire that included 39 indicators of swimming, diving and water polo performance management. The validity of the questionnaire was confirmed by 10 sports management professors of the university and its reliability was confirmed in the qualitative part by two coders and in the quantitative part by Cronbach's alpha test. SPSS, Amos and Lisrel software were used for data analysis. Based on the findings, 39 indicators in the form of components of goals and strategy, statutes and regulations, capabilities and capacity of the federation, leadership and management, technical and specialized development of human resources, development of income generation and attraction of financial resources, organizational structure, development of interactions and communications, executive processes and evaluation Performance was achieved. Also, the results showed that the influence of the components on the performance management of this swimming, diving and water polo federation is significant. It can be said that the technical and managerial empowerment of the federation and the stabilization of incomes, without relying on government resources, will facilitate the executive processes and help the managers in achieving the goals and missions of the federation.

Keywords: swimming, diving, performance management sports organization
