

## حکمرانی خوب در ورزش: نقش سرمایه اجتماعی در ارتقای آن

بهشت احمدی<sup>۱</sup>، بهرام یوسفی<sup>۲</sup>، حسین عیدی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی\*

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۰۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۳/۳۱

### چکیده

حکمرانی خوب سازوکارهایی را برای نظارت بر عملکرد و دستیابی به اهداف در سازمان‌ها فراهم می‌آورد؛ بنابراین، هدف از انجام این پژوهش، بررسی وضعیت حکمرانی و اثر سرمایه اجتماعی بر شاخص‌های حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی بود. روش پژوهش زمینه‌یابی بود. جامعه آماری رؤسای هیئت‌های ورزشی استان‌های غربی بودند. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده و حجم نمونه ۲۲۴ نفر بود. شرکت‌کنندگان پرسش‌نامه‌های حکمرانی خوب (پژوهشگر ساخته) و سرمایه اجتماعی را تکمیل کردند. برای تحلیل اطلاعات از آزمون تی تک‌نمونه‌ای و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری تأیید شد. نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای نشان داد که حکمرانی خوب و سرمایه اجتماعی در جامعه مورد مطالعه پایین‌تر از حد متوسط بودند. مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که سرمایه اجتماعی اثرهای مثبتی بر ابعاد حکمرانی خوب شامل شفافیت، بازرسی و توازن، دموکراسی و همبستگی داشت. به علاوه، سرمایه اجتماعی حدود نیمی از واریانس حکمرانی خوب را تبیین نمود. نتایج حاصل از این مطالعه به ارائه عوامل مؤثر در حکمرانی خوب ورزشی با هدف اولویت‌بندی و تنظیم اقدامات برای بهبود حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی منجر شد.

**واژگان کلیدی:** بازرسی و توازن، دموکراسی، سرمایه اجتماعی، همبستگی، شفافیت

**مقدمه**

یکی از مفاهیمی که طی سال‌های اخیر در راستای توسعه پایدار مطرح شده است، مفهوم حکمرانی خوب<sup>۱</sup> است (کاردوس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲، ۱۱۶۸). در حکمرانی خوب، بر دستیابی به توسعه پایدار انسانی، کاهش فقر، اشتغال‌زایی، رفاه پایدار، حفاظت از محیط‌زیست و رشد و توسعه زنان تأکید شده است (بیب‌چاک، کوهن و وانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳، ۳۲۸). از اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی، این اصطلاح وارد ادبیات سیاست و مدیریت شد و امروزه، یکی از مباحث اساسی در ارزیابی کشورها در عرصه جهانی به‌شمار می‌رود. از دیدگاه انستیتوی حکمرانی اوتاوا، حکمرانی رویه‌ای است که تعیین می‌کند چگونه باید قدرت اعمال شود، چگونه شهروندان حق مشارکت و اعتراض دارند و چگونه تصمیمات در زمینه مباحث عمومی اتخاذ می‌شوند (وییس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰، ۷۹۶). حکمرانی خوب، در عمل می‌کوشد تا شاخص‌هایی را برای تشخیص درجه خوبی حکمرانی یک جامعه تعیین کند و این شاخص‌ها را از طریق مجموعه‌ای نامگر قابل‌سنجش کند؛ برای مثال، بانک جهانی<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) به‌عنوان یک نهاد بین‌المللی، شاخص‌های حکمرانی را به شش مؤلفه حق اظهارنظر و پاسخ‌گویی، ثبات سیاسی و مقابله با خشونت، اثربخشی دولت، کیفیت مقررات، قانون‌مداری و کنترل فساد تقسیم کرده است (به نقل از محمودی، رونقی و رونقی، ۱۳۹۲، ۶۱). برنامه توسعه ملل متحد<sup>۶</sup> (۲۰۱۰) نیز در حوزه حکمرانی خوب فعالیت‌های متعددی را انجام داده است و هشت شاخص مشارکت، حاکمیت قانون، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌محوری، عدالت، حق اظهارنظر، کارایی و اثربخشی را معرفی کرده است. شاخص‌های ارائه‌شده توسط این دو نهاد تاحدودی هم‌پوشانی دارند و در اغلب مدل‌های حکمرانی در اقتصاد، سیاست و مدیریت به‌عنوان مرجع اصلی در بررسی حکمرانی استفاده شده‌اند؛ اما به‌نظر می‌رسد که در حوزه ورزش این کدها باید به‌طور ویژه‌ای تعریف شوند؛ زیرا، از یک‌سو، سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی ویژگی‌های منحصر به فردی دارند؛ به‌طوری‌که می‌توان گفت آن‌ها ویژگی هر دو نوع سازمان دولتی و غیردولتی را تاحدودی دارند. مشخص است که فدراسیون‌های ورزشی به‌لحاظ ساختاری غیرانتفاعی، اما مبتنی بر ارائه خدمات هستند (فیلیپس<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱، ۷). از سوی دیگر، فدراسیون‌های ورزشی برخلاف اغلب صنایع و شرکت‌ها، زیر ذره‌بین رسانه‌ها قرار دارند (فورستر و پوپ<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴،

- 
1. Good governance
  2. Kardos
  3. Bebhuck, Cohen & Wang
  4. Weiss
  5. World Bank Institute
  6. United Nations Development Programme
  7. Phillips
  1. Forster & Pope

(۷۳)؛ بنابراین، کدهایی که برای حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی و غیردولتی پیشنهاد شده‌اند، به‌طور کامل برای سازمان‌های ورزشی اجراشدنی نیستند. علاوه‌براین، در سال‌های اخیر، انبوه فزایندهٔ رسوایی‌ها در ورزش آنقدر زیاد بوده است که به اعتبار ورزش و سازمان‌های ورزشی بنیادین تردید وارد کرده است و اعتماد به ورزش را به‌عنوان یک اهرم مثبت ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی در جوامع دموکراتیک زیرسؤال برده است (الم، ۲۰۱۳، ۱۸). شرکت‌کنندگان در کنفرانس پلی دِ گیم<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، شامل کارشناسانی از بیش از ۴۰ کشور دنیا، بر این مسئله تأکید داشتند که مشکلات در زمینهٔ سوءمدیریت و افزایش فساد در ورزش در حال‌گسترش هستند، اعتبار ورزش به‌طور اساسی در خطر است، نقش ورزش به‌عنوان یک محرک مثبت در جوامع کاهش یافته است و قوانین موجود، سازوکارها و سازمان‌های ورزشی در اجرا و ارتقای حکمرانی خوب به‌اندازهٔ کافی کارآمد نیستند؛ بنابراین، مفهوم حکمرانی و نیاز به ارتقای آن موضوع دستور جلسات بسیاری از سازمان‌های ورزشی و صاحب‌نفعان آن‌ها قرار گرفته است؛ برای مثال، از سال ۲۰۱۱، اتحادیهٔ باشگاه‌های اروپا<sup>۳</sup> و لیگ فوتبال حرفه‌ای اروپا<sup>۴</sup> موضوع حکمرانی خوب را در رأس برنامه‌های خود قرار داده‌اند (فیلیپس، ۲۰۱۱، ۵).

در سال‌های اخیر نیز پژوهش‌های مهمی با هدف دستیابی به معیارهای حکمرانی خوب سازمان‌های ورزشی انجام شده‌اند؛ برای مثال، چپ‌پیل و مابوت (۲۰۰۸) اصول شفافیت، پاسخ‌گویی، دموکراسی، استقلال و مسئولیت‌های اجتماعی را برای حکمرانی خوب در کمیتهٔ بین‌المللی المپیک<sup>۵</sup> پیشنهاد داده‌اند. اصول حکمرانی خوب برای فدراسیون‌های ورزش انگلستان شامل سه معیار وضعیت هیئت اجرایی و کمیته‌ها، مدیریت منابع انسانی و مدیریت صاحب‌نفعان تعیین شده‌اند (والترز، ترنبرت و تاکن، ۲۰۱۰، ۳-۵). دبیرخانهٔ دائمی کنفرانس پلی دِ گیم (۲۰۱۱) حداقل هشت استاندارد بین‌المللی را برای توسعهٔ کدهای حکمرانی در ورزش پیشنهاد کرده است که این اصول عبارت‌اند از: ۱- شیوه‌ها و اسناد حکمرانی و رویه‌های دموکراتیک؛ ۲- قوانین سن، جنسیت، نژاد، حقوق تصدی‌گری و بحث صاحب‌نفعان؛ ۳- قوانین استقلال و همکاری با دولت؛ ۴- شفافیت و پاسخ‌گویی در هر دو حوزهٔ عملکردی و مالی؛ ۵- بازرسی و توازن؛ قبول، اجرا و امکان استقلال نمایندگی‌ها؛ ۶- توسعهٔ ورزش در روستاها؛ ۷- آموزش و به‌اشتراک‌گذاشتن اطلاعات؛ ۸- تساوی حقوق، جامعیت، نبود تبعیض و

- 
2. Alm
  3. Play the Game
  4. European Club Association (ECA)
  5. European Professional Football Leagues (EPFL)
  6. Chappelet & Mabbott
  7. International Olympic Committee (IOC)
  8. Walters, Trenberth & Tacon
  1. Check and Balances

دفاع از اقلیت. چاپلت و مرکونجیک<sup>۱</sup> (۲۰۱۳، ۷) با توجه به هفت شاخص شفافیت سازمانی، شفافیت در گزارش دهی، دموکراسی، بازنمایی صاحب نفعان، همبستگی<sup>۲</sup>، مکانیسم های کنترل و یکپارچگی در ورزش، به بررسی حکمرانی خوب در فدراسیون بین المللی فوتبال و کمیته بین المللی المپیک پرداختند. نتایج پژوهش آن ها نشان داد که کمیته بین المللی المپیک از سال های ۱۹۹۸ تا ۲۰۱۲ پیشرفت قابل توجهی در حکمرانی خود داشته است؛ اما فدراسیون بین المللی فوتبال هنوز به سطح مشخصی از استانداردها دست نیافته است. در پژوهشی که در فاصله سال های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۳ انجام شد، انستیتوی دانمارکی مطالعات ورزشی همراه با چند نهاد دیگر، چهار شاخص اصلی شفافیت و ارتباطات عمومی، دموکراسی، بازرسی و توازن<sup>۳</sup> و همبستگی را به عنوان شاخص های ارزیابی حکمرانی خوب فدراسیون های بین المللی معرفی کردند (الم، ۲۰۱۳، ۲۲۱-۲۱۸). بعد از این پژوهش، جریریت<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) وضعیت حکمرانی را در ۳۵ فدراسیون های بین المللی المپیک، در چهار بعد شفافیت، دموکراسی، بازرسی و توازن و همبستگی بررسی کرد. نتایج مطالعه آن ها نشان داد که حکمرانی فدراسیون های بین المللی در این چهار شاخص در حد متوسط قرار دارد. با وجود انجام پژوهش های مختلف در زمینه بررسی حکمرانی در سازمان های ورزشی، پژوهشی مبنی بر بررسی موضوع حکمرانی خوب در فدراسیون ها و سازمان های ورزشی کشور یافت نشد.

با افزایش پژوهش ها در زمینه حکمرانی خوب این سؤال مطرح است که چه عواملی در ارتقای حکمرانی خوب مؤثر هستند؟ بررسی ادبیات نشان می دهد که در تبیین کیفیت حکمرانی و عوامل مؤثر در ارتقای آن، بر دو دسته رهیافت نظری تأکید شده است. رهیافت اول، مجموعه ای از عوامل فرهنگی و اجتماعی را مؤثر می داند و تغییرات در کیفیت حکمرانی را با توجه به این دسته از عوامل تبیین می کند. دسته دوم، به عامل توسعه اقتصادی توجه می کند و استدلال می کند که همبستگی مثبتی بین توسعه اقتصادی و کارآمدی حکمرانی وجود دارد؛ اما تأثیرگذاری آن را از طریق ایجاد تغییرات فرهنگی و اجتماعی در جوامع می داند. در رویکرد فرهنگی و اجتماعی، حکمرانی خوب حاصل تعامل و ارتباط متقابل دولت (ساختار قدرت)، سازمان های غیردولتی و بخش خصوصی است (کاردوس، ۲۰۱۲، ۱۱۶۸). از این منظر، حکمرانی حاصل عمل بازیگرانی است که به همراه هم و در تقابل با یکدیگر آن را محقق می کنند؛ البته حکمرانی خوب در رابطه ای شبکه ای و نه سلسله مراتبی میان بازیگران تحقق می یابد و در این رابطه، همه اجزا با هم ارتباطی هم ارز و هم سطح دارند. زندگی در شبکه ها و همکاری و همیاری هم افزا بین بازیگران نتیجه مطلوبی نمی دهد؛ مگر آنکه در فضایی اعتماد

2. Chappelet & Mrkonjic

3. Solidarity

4. Check and balance

5. Geeraert

و اطمینان بین آن‌ها شکل گیرد؛ بنابراین، سرمایه اجتماعی لازمه تحقق حکمرانی خوب است (الوانی، ۱۳۸۸، ۴-۲).

سرمایه اجتماعی اشاره به زندگی جمعی، فضیلت مدنی، خدمات اجتماعی، انسجام، روابط، اعتماد، ارزش جمعی شبکه‌های اجتماعی، احترام به تنوع قومی، نژادی و جنسیتی و حذف محرومیت‌های اجتماعی و اقتصادی دارد (کمبیریو و پتساداراس؛ ۲۰۰۷، ۲۲). از نخستین مطالعات انجام شده در زمینه بررسی آثار سرمایه اجتماعی در حکمرانی و توسعه می‌توان به مطالعات پونام<sup>۱</sup> (۱۹۹۳)، اشاره کرد. وی به این نتیجه رسید که سطح بالاتر سرمایه اجتماعی به حکمرانی و کارکرد بهتر حکومت و سطح بالاتر توسعه اجتماعی و اقتصادی می‌انجامد. مالونی، اسمیت و استوکر<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) نشان دادند که همکاری بین شورای شهر (ساختار قدرت) و انجمن‌های داوطلبانه (سرمایه اجتماعی) بر کارکرد این شورا تأثیر زیادی داشته است و به کارآمدی و پاسخ‌گویی بیشتر شورای شهر منجر شده است. پاکستون<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) در مقاله خود با عنوان «سرمایه اجتماعی و دموکراسی» به بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و دموکراسی پرداخت. او با داده‌هایی که برای ۴۹ کشور جمع‌آوری شده است، به این نتیجه رسیده است که رابطه دوطرفه بین سرمایه اجتماعی و دموکراسی وجود دارد و هرچه مشارکت و اتحاد (سرمایه اجتماعی) در جامعه بیشتر باشد، آثار دموکراسی بیشتر نمود خواهد کرد. همچنین، بررسی دیگری در زمینه ارتباط سرمایه اجتماعی سازمانی، ساختار و عملکرد در ۱۰۰ سازمان در فاصله سال‌های ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵ نشان داد که بین ابعاد شناختی و ارتباطی سرمایه اجتماعی با بهبود عملکرد رابطه مثبت و معناداری وجود داشت (اندریو، ۲۰۱۰، ۵۸۳). همچنین، ریتتر<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) در مقاله‌ای به بررسی ارتباط این متغیرها در ۲۷ کشور عضو اتحادیه اروپا پرداخت. نتایج نشان داد که سرمایه اجتماعی باعث بهبود اثربخشی دولت، کاهش فساد، حاکمیت قانون، پاسخ‌گویی و تنظیم مقررات می‌شود. در داخل کشور نیز بررسی‌ها نشان می‌دهند که ارتقای سرمایه اجتماعی به بهبود عملکرد سازمانی و حکمرانی خوب منجر می‌شود؛ برای مثال، احمدی و فیض‌آبادی (۱۳۹۰) با بررسی عملکرد شهرداری تهران رابطه مستقیمی را بین سرمایه اجتماعی بالاتر و بهبود عملکرد کارکنان گزارش کردند. همچنین، در بررسی صالحی، نعمتی و امانپور (۱۳۹۳)، وجود روابط معنادار بین سرمایه اجتماعی و حکمروایی مطلوب شهری تأیید شد. در حوزه ورزش نیز ظرفیت فراوانی در جذب همگرایی افراد جامعه و افزایش تعاملات اجتماعی بین افراد در محیط‌های ورزشی وجود دارد. در واقع، نتایج

- 
1. Kamberido & Patsadaras
  2. Punam
  3. Maloney, Smith &Stoker
  4. Paxton
  5. Andrew
  6. Ritter

طبیعی تعامل اجتماعی در طول تمرین ورزشی یا مشارکت در فعالیت‌های ورزشی همکاری، اعتماد، احترام به قوانین و رقبا هستند. به همین دلیل، در عمل از ورزش به عنوان یک مدرسه برای دموکراسی تعبیر می‌شود (امیریتو و بگلیوونی، ۲۰۱۱، ۱). البته سرمایه اجتماعی فقط منحصر به رویدادهای ورزشی یا مشارکت ورزشی نمی‌شود و محیط‌های کاری مانند سازمان‌های ورزشی یکی از منابع بالقوه سرمایه اجتماعی محسوب می‌شوند. جروای (۲۰۰۳) تأکید می‌کند که سازمان‌های ورزشی با برنامه‌ریزی و ایجاد بسترهای لازم برای پیشرفت‌های کمی و کیفی رویدادهای ورزشی، در واقع حیطة اصلی برای خلق و توسعه سرمایه اجتماعی هستند. در بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی، محمدی ترکمانی، باقری و زارعی متین (۱۳۹۳، ۱۹۶) گزارش کردند که سرمایه اجتماعی داوطلبان در ورزش (کارکنان هیئت‌های ورزشی) نسبت به غیرداوطلبان بیشتر است.

با توجه به آنچه بیان شد، می‌توان گفت با وجود مطالعات در راستای دستیابی به الگوی حکمرانی خوب ورزشی در سازمان‌های بین‌المللی ورزش، در ایران پژوهشی در زمینه حکمرانی خوب ورزشی و مباحث درباره آن یافت نشد. همچنین، در ادبیات حکمرانی بر این موضوع تأکید شده است که حکمرانی خوب یک اصطلاح هنجاری است که باید به اقتضای بستر تعریف شود و آنچه برای ارزیابی و سنجش حکمرانی انتخاب می‌شود، بر اساس نوع اداره عمومی و چهارچوب‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی کشورها متفاوت است (توماس، ۲۰۰۹، ۷)؛ بنابراین، پژوهش حاضر از حیث ارزیابی حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی کشور با ارجاع به داده‌های میدانی موضوعی جدیدی محسوب می‌شود؛ زیرا، الگوی حکمرانی خوب به دلیل ماهیت و بدیع بودن خود دارای پیشینه تجربی زیادی نیست و بیشتر ادبیات مرتبط با این موضوع، نظری است؛ بنابراین، تلاش برای جمع‌آوری ادبیات حکمرانی خوب ورزشی و اطلاعات میدانی به غنای موضوع کمک خواهد کرد. به لحاظ کاربردی نیز بررسی کدهای حکمرانی خوب در ورزش منافع زیادی برای سازمان‌های ورزشی برای بازنگری در فرایندهای سازمانی و دستیابی به توسعه همه‌جانبه به همراه خواهد داشت. بررسی اثر سرمایه اجتماعی بر مؤلفه‌های حکمرانی خوب به سازمان‌های ورزشی کمک خواهد کرد تا در صورت وجود چنین ارتباطی، معیارهایی را برای اولویت‌بندی و تنظیم اقدامات با هدف بهبود حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی در دست داشته باشند؛ بنابراین، هدف اصلی این پژوهش، بررسی وضعیت حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی کشور و اثر سرمایه اجتماعی در ارتقای آن از دیدگاه رؤسا و نایب‌رئیسان هیئت‌های ورزشی استان‌های غرب کشور بود.

- 
1. Umerato & Baglioni
  2. Thomas

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و برحسب روش پژوهش، توصیفی از نوع زمینه‌یابی و همبستگی است. برای بررسی اثر سرمایه اجتماعی بر شاخص‌های حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی، دیدگاه‌های رؤسای هیئت‌های استانی بررسی شدند. در این پژوهش، مسئولان هیئت‌های ورزش استانی به‌عنوان نماینده و جانشین فدراسیون‌های مربوط در استان‌ها به‌دلیل ارتباط مستمر با فدراسیون، آگاهی از سیاست‌ها و رویه‌های کلان فدراسیون، داشتن تخصص و همچنین، به‌عنوان گروهی از صاحب‌نفعان فدراسیون، به‌عنوان جامعه آماری پژوهش انتخاب شدند که شامل همه ۳۶۵ نفر رؤسا و نایب‌رئیسان هیئت‌های ورزشی استان‌های غرب کشور (کرمانشاه، کردستان، همدان، لرستان و ایلام) بودند. متخصصان معادلات ساختاری حجم نمونه را حداقل پنج و حداکثر ۱۵ برابر تعداد متغیرهای مشاهده‌پذیر توصیه می‌کنند (شوماخر، ۱۳۸۸). با توجه به اینکه در این پژوهش ۳۹ متغیر مشاهده‌پذیر وجود داشت، حداقل حجم نمونه ۲۰۰ نفر تعیین شد. البته از آنجایی که امکان داشت تعدادی از پرسش‌نامه‌ها بازگردانده نشوند یا ناقص تکمیل شوند، با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۵۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش در نظر گرفته شدند؛ بدین ترتیب که اسامی هیئت‌های فعال پنج استان به‌تفکیک و براساس الفبا تهیه شد و از هر استان به روش تصادفی ۲۵ هیئت انتخاب شدند و در ادامه، رؤسا و نایب‌رئیسان هیئت‌های منتخب پرسش‌نامه را تکمیل کردند. پرسش‌نامه‌ها به‌صورت حضوری و در جلسات مسئولان هیئت‌های استانی و تعدادی در دفتر هیئت در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفتند. جمع‌آوری اطلاعات حدود چهار ماه به‌طول انجامید. درنهایت، تعداد ۲۲۴ پرسش‌نامه به‌طور کامل تکمیل شده بودند که در تجزیه و تحلیل استفاده شدند.

علاوه بر اطلاعات جمعیت‌شناختی، از دو پرسش‌نامه استفاده شد. پرسش‌نامه سرمایه اجتماعی مربوط به انجمن سرمایه اجتماعی آمریکا (۱۲ سؤال) که میزان سرمایه اجتماعی کارکنان را براساس الگوی ناهاپیت و گوشال<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، در سه بعد سرمایه ارتباطی، شناختی و ساختاری، در مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم اندازه‌گیری می‌کند (معانی پور، ۱۳۹۱). نتایج بررسی پایایی و روایی این پرسش‌نامه، در بخش آزمون مدل اندازه‌گیری در یافته‌های پژوهش ارائه شده است.

همچنین، برای بررسی حکمرانی خوب در ورزش، پرسش‌نامه پژوهشگرساخته‌ای در مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم استفاده شد. برای تدوین پرسش‌نامه، ابتدا با مطالعه ادبیات و برمبنای الگوی پژوهش الم (۲۰۱۳) که چهار بعد اصلی شفافیت، دموکراسی، بازرسی و توازن و همبستگی را برای حکمرانی خوب فدراسیون‌های ورزشی پیشنهاد کرده است، الگوی اولیه انتخاب

---

1. Schumacker

2. Nahapiet & Ghoshal

شد؛ اما بدین دلیل که حکمرانی خوب اصطلاحی هنجاری است که باید به اقتضای بسترهای جامعه بررسی شود (توماس، ۲۰۰۹، ۷)، برای تعیین نماگرها در این چهار بعد با روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی، گروهی از خبرگان شامل اساتید مدیریت، مدیران ارشد ورزش و فدراسیون‌های ورزشی، برای انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق انتخاب شدند. در انتخاب افراد برای انجام مصاحبه، داشتن آگاهی و دانش در زمینه حکمرانی خوب و داشتن سابقه مدیریت در فدراسیون‌های ورزشی مدنظر قرار گرفت. بدین ترتیب جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه با خبرگان (مجموع ۱۵ مصاحبه) تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. همه مصاحبه‌ها به صورت حضوری اجرا شدند و زمان انجام مصاحبه‌ها از ۴۵ دقیقه تا دو ساعت متفاوت بود. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در فرایندی شش مرحله‌ای با تبعیت از الگوی تحلیل داده‌های کیفی انجام شد (نیک‌پیما، سعیدی، آذرگش و علوی‌مجد، ۱۳۹۲، ۴۶-۴۳). پس از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، هسته اولیه پرسش‌نامه که شامل ۳۰ نماگر بود، مشخص شد. پس از تأیید روایی صوری شامل فونت، ویرایش املائی، اندازه، کیفیت چاپ و غیره، برای بررسی روایی محتوایی، شاخص روایی محتوایی<sup>۱</sup> و نسبت روایی محتوایی<sup>۲</sup> بررسی شدند. بدین منظور، پرسش‌نامه طراحی شده در دو فرم در اختیار متخصصان شامل افراد مصاحبه‌شونده (هفت نفر) و اساتید متخصص مدیریت (نه نفر) به صورت حضوری یا از طریق ایمیل قرار داده شد. در یک فرم از آن‌ها درخواست شد تا براساس شاخص روایی محتوایی، میزان ارتباط، وضوح و سادگی هریک از نماگرهای پرسش‌نامه را تعیین کنند. بعد از بازگشت ۱۱ پرسش‌نامه، شاخص شاخص روایی محتوایی در هر سه جنبه برای تمامی نماگرها محاسبه شد که براساس حداقل مقدار شاخص روایی محتوایی قابل قبول (۰/۷۹)، دوباره چهار سؤال از نظر وضوح و سادگی ویرایش شدند. در فرم دوم، طبق معیار لاوشه<sup>۳</sup> (۱۹۷۵) از متخصصان درخواست شد نظر خود را در مورد هریک از نماگرها در قالب سه گزینه آیا سودمند است / سودمند است؛ ولی ضروری نیست / ضروری نیست، بیان کنند و بدین ترتیب براساس جدول لاوشه (۱۹۷۵)، با توجه به بازگشت ۱۱ پرسش‌نامه حداقل ارزش نسبت روایی محتوایی ۰/۵۹ در نظر گرفته شد. در این مرحله، سه نماگر که نسبت روایی محتوایی آن‌ها کمتر از مقدار قابل قبول بود، حذف شدند و پرسش‌نامه نهایی حکمرانی خوب با ۲۷ نماگر در چهار مؤلفه ذکر شده تدوین شد. در بخش آزمون مدل اندازه‌گیری در یافته‌های پژوهش، نتایج بررسی پایایی و روایی این پرسش‌نامه ارائه شده است.

- 
1. Thomas
  2. Content Validity Index (CVI)
  3. Content Validity Ratio (CVR)
  4. Awshe



داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.اس.اس.<sup>۱</sup> و لیزرل<sup>۲</sup> تجزیه و تحلیل شدند. برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی میانگین و انحراف استاندارد استفاده شد. روایی و پایایی مدل با بررسی ضریب آلفای کرونباخ، شاخص پایایی ترکیبی<sup>۳</sup> و روایی سازه انجام شد و از آزمون تی تک‌نمونه‌ای و معادلات ساختاری برای بررسی روابط علی متغیرها استفاده شد و مدل ارائه شد.

## نتایج

شرکت‌کنندگان در پژوهش ۲۲۴ نفر از رؤسا و نایب‌رئیسان هیئت‌های ورزشی استانی بودند. از این تعداد، ۱۳۵ نفر مرد (۶۰/۳ درصد) و ۸۹ نفر زن (۳۹/۷ درصد) بودند. همچنین، ۲۸ نفر (۱۲/۵ درصد) زیر ۳۰ سال، ۵۸ نفر (۲۵/۸ درصد) بین ۳۱ تا ۴۰ سال و ۱۳۸ نفر (۶۱/۶ درصد) بالاتر از ۴۱ سال سن داشتند. در مورد سطح تحصیلات، بیشتر پاسخ‌دهندگان؛ یعنی ۴۰/۶ درصد دارای مدرک کارشناسی بودند.

عمومی‌ترین روش برآورد پارامترها و خطای معیار آن‌ها؛ یعنی روش بیشینه درست‌نمایی بر پیش‌فرض طبیعی بودن چندمتغیره استوار است؛ بنابراین، ابتدا داده‌های پرت با تعیین فاصله ماهالانوبیس<sup>۴</sup> برای همه موارد مورد مطالعه بررسی شدند و داده دورافتاده‌ای یافت نشد. در مرحله بعد، طبیعی بودن تک‌متغیره با ضریب چولگی و کشیدگی و طبیعی بودن چندمتغیره با ضریب مردیاب<sup>۵</sup> بررسی شدند. یافته‌ها نشان داد که مقادیر چولگی و کشیدگی برای همه متغیرهای مشاهده‌شده در بازه (۳+ -۳) قرار داشت و تأییدکننده طبیعی بودن تک‌متغیره بود. همچنین، ضریب مردیاب برای متغیر حکمرانی خوب  $t = ۲/۴۱$  و برای متغیر سرمایه اجتماعی  $t = ۱/۸۰$  بود. با توجه به اینکه تفاوت معناداری بین متغیرهای مشاهده‌شده و توزیع طبیعی مشاهده نشد ( $t < ۲/۵۸$ )، طبیعی بودن چندمتغیره تأیید شد.

برای بررسی وضعیت سرمایه اجتماعی و حکمرانی خوب در جامعه مورد مطالعه، از آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شد و میانگین فرضی، سه در نظر گرفته شد. یافته‌ها در جدول شماره یک نشان داده شده است. اختلاف میانگین به دست آمده برای همه متغیرهای جدول شماره یک معنادار و پایین‌تر از میانگین نرمال ( $P < ۰/۰۵$ ) بود؛ اما برای بررسی اینکه آیا این تفاوت معنادار قابل قبول است یا خیر، اندازه اثر محاسبه شد. طبق مقیاس کوهن (۱۹۹۸)، اندازه اثر ۰/۲ کم، ۰/۵ متوسط و ۰/۸ بالا در نظر

- 
1. SPSS
  2. Lisrel
  3. Composite Reliability (CR)
  4. Mahalanobis Distance
  5. Mardia's Coefficient

گرفته می‌شود. با توجه به مقادیر اثر محاسبه شده در جدول شماره یک می‌توان پذیرفت که اندازه اثر برای همه متغیرها در حد قابل قبولی است؛ بنابراین، از دیدگاه شرکت‌کنندگان در پژوهش، همه متغیرها پایین‌تر از وضعیت متوسط قرار داشتند.

جدول ۱- آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای مقایسه میانگین سرمایه اجتماعی و حکمرانی خوب با وضعیت

مطلوب

متغیر	میانگین	انحراف معیار	تی	درجه آزادی	معناداری	اختلاف میانگین	اندازه اثر
سرمایه اجتماعی	۲/۶۴	۰/۶۷	-۵/۶۵	۲۲۳	۰/۰۰۱	-۰/۳۶	۰/۵۳
حکمرانی خوب	۲/۵۸	۰/۸۱	-۹/۷۲	۲۲۳	۰/۰۰۱	-۰/۴۷	۰/۵۸
شفافیت	۲/۴۹	۰/۶۸	-۱/۶۳	۲۲۳	۰/۰۰۱	-۰/۵۰	۰/۷۳
دموکراسی	۲/۵۲	۰/۶۰	-۲/۳۵	۲۲۳	۰/۰۰۱	۰/۴۷	۰/۷۸
بازرسی و توازن	۲/۴۲	۰/۶۵	-۱۰/۲۸	۲۲۳	۰/۰۰۱	-۰/۵۸	۰/۸۹
همبستگی	۲/۴۳	۰/۶۰	-۹/۸۲	۲۲۳	۰/۰۰۱	-۰/۵۶	۰/۹۳

برای بررسی مدل ساختاری پژوهش، باید ابتدا روایی سازه و نیکویی برازش مدل‌های اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی پرسش‌نامه‌ها) بررسی و تأیید شوند. برای بررسی روایی سازه روش‌های مختلفی وجود دارند که طبق الگوی هیر، بلاک، ببین و اندرسون (۲۰۱۰، ص. ۶۸۰-۶۷۹)، باید روایی همگرا و روایی واگرا بررسی شوند تا روایی سازه تأیید شود. در زمینه نیکویی برازش نیز با توجه به تعدد شاخص‌های برازش معرفی شده از سوی پژوهشگران مختلف، هیر و همکاران (۲۰۱۰)، پیشنهاد کرده‌اند که در دسته شاخص‌های اقتصادی دو شاخص، در دسته شاخص‌های مطلق دو شاخص و در دسته شاخص‌های مقایسه‌ای سه شاخص از پنج شاخص باید برازش مناسب داشته باشند تا برازش مدل تأیید شود.

لازم است ذکر شود که برای روایی همگرا باید چهار شرط رعایت شوند: شرط اول اینکه، بار عاملی معنادار باشد؛ دوم اینکه، بار عاملی بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد؛ سوم اینکه، شاخص میانگین واریانس استخراجی بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد و چهارم اینکه، پایایی ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد. برای روایی واگرا، آزمون فورنل و لارکر (۱۹۸۱) که معتبرترین آزمون در این زمینه است، استفاده شد (هیر و همکاران، ۲۰۱۰).

1. Hair, Black, Babin & Anderson
1. Average Variance Extracted (AVE)
2. Fornell & Larcker

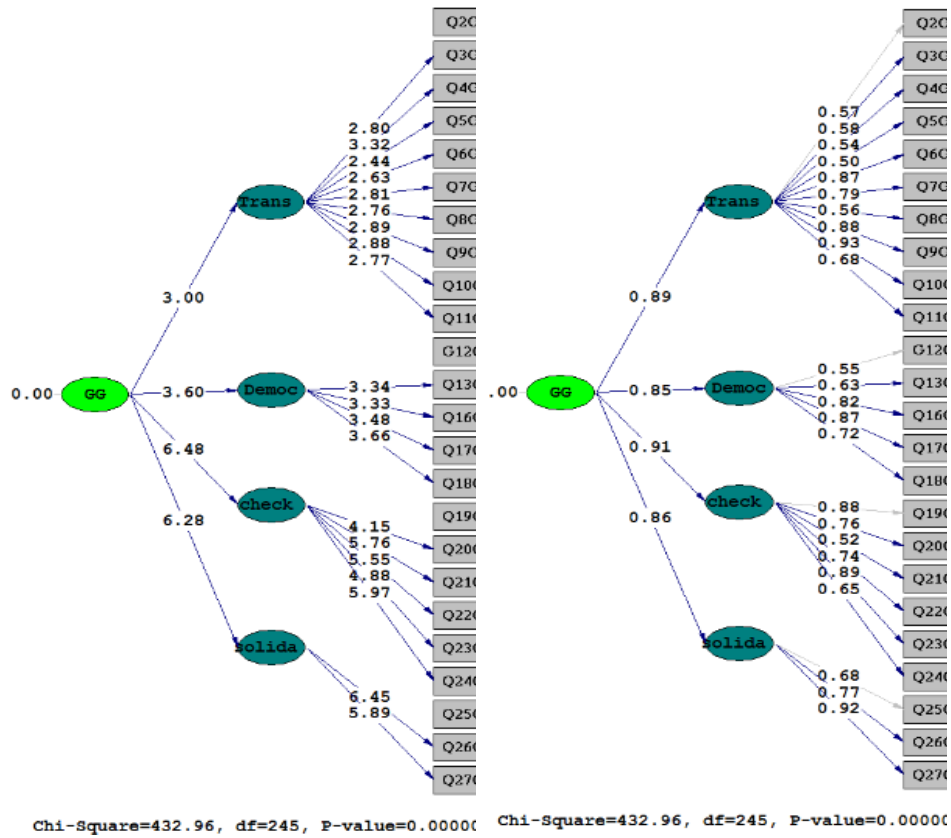
ابتدا مدل مرتبه اول حکمرانی خوب با چهار مؤلفه شفافیت، دموکراسی، بازرسی و توازن و همبستگی، برای بررسی روایی سازه و نیکویی برازش اجرا شد. بررسی شاخص تی نشان داد که بارهای عاملی معنادار بوده و در خارج از بازه  $\pm 1/96$  قرار داشت و در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بود؛ اما سؤال یک در متغیر شفافیت و سؤال‌های ۱۴ و ۱۵ در متغیر دموکراسی با بار عاملی کمتر از  $0/5$  شرط دوم روایی همگرا را نداشتند. به علاوه، شاخص‌های برازش مدل اولیه مناسب نبودند (جدول شماره دو) که با حذف سؤال‌های مشخص شده و طبق پیشنهادهای نرم‌افزار برای اصلاحات مدل، دوباره مدل اجرا شد و نتایج نشان‌دهنده برازش مناسب مدل بود (جدول شماره دو). سرانجام، برای بررسی اینکه آیا چهار عامل شفافیت، بازرسی و توازن، دموکراسی و همبستگی به نوبه خود عوامل مرتبه بالاتر حکمرانی خوب قرار می‌گیرند، تحلیل عاملی مرتبه دوم اجرا شد که مدل در دو حالت استاندارد و معناداری ضرایب در شکل یک نشان داده شده است.

بررسی روایی سازه سرمایه اجتماعی نیز با اجرای مدل اولیه انجام شد و معادلات اندازه‌گیری برای هر سه مؤلفه سرمایه رابطه‌ای، شناختی و ساختاری نشان دادند که تمامی بارهای عاملی با قرارداشتن در خارج از بازه  $\pm 1/96$  در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بودند و شرط اول روایی همگرا را داشتند؛ اما سؤال هفت مربوط به متغیر سرمایه ارتباطی، شرط دوم روایی همگرا را نداشت و با داشتن بار عاملی کمتر از  $0/5$  باید حذف می‌شد و مدل اصلاح می‌شد. در ادامه، با حذف سؤال موردنظر، مدل اندازه‌گیری دوباره اجرا شد. شاخص‌های برازش مدل اصلاح‌شده حاکی از برازش مدل مرتبه اول سرمایه اجتماعی بودند (جدول شماره دو). در ادامه، تحلیل عاملی مرتبه دوم اجرا شد که مدل در دو حالت تخمین استاندارد و معناداری در شکل دو، ضرایب نشان داده شده است.

جدول ۳- شاخص های برازش مدل های اندازه گیری اولیه و اصلاح شده

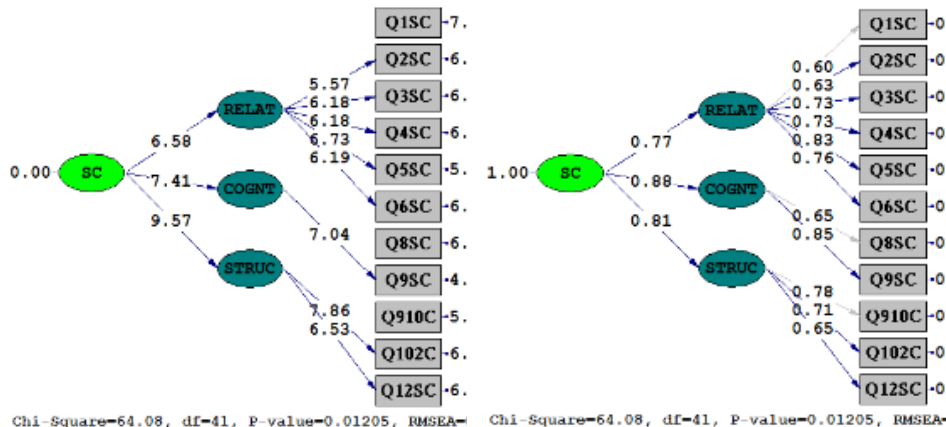
شاخص برازش	حد قابل قبول	مدل اندازه- گیری اولیه حکمرانی خوب	مدل اندازه- گیری اصلاح شده حکمرانی خوب	مدل اندازه گیری ی اولیه سرمایه اجتماعی	مدل اندازه گیری اصلاح شده سرمایه اجتماعی
مقتصد	نسبت کای اسکوتر به درجه آزادی <sup>۱</sup>	۲/۱۱	۱/۷۶	۱/۵۴	۱/۵۶
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد <sup>۲</sup>	۰/۰۹۱	۰/۰۷۳	۰/۰۷۰	۰/۰۷۱
مطلق	شاخص نیکویی برازش <sup>۳</sup>	۰/۷۹	۰/۸۳	۰/۸۹	۰/۹۱
	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده <sup>۴</sup>	۰/۷۷	۰/۸۲	۰/۸۴	۰/۸۵
مقایسه‌ای	شاخص برازش هنجار شده <sup>۵</sup>	۰/۸۶	۰/۹۰	۰/۹۵	۰/۹۶
	شاخص برازش هنجار نشده <sup>۶</sup>	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۷	۰/۹۸
	شاخص برازش تطبیقی <sup>۷</sup>	۰/۹۱	۰/۹۴	۰/۹۸	۰/۹۸
	شاخص برازش افزایش <sup>۸</sup>	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۹۳	۰/۹۴
	شاخص برازش نسبی <sup>۹</sup>	۰/۹۰	۰/۹۴	۰/۹۸	۰/۹۸

1. Chi-Square Ratio to Degree of Freedom ( $\chi^2/df$ )
2. Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA)
3. Goodness of Fit Index (GFI)
4. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
5. Normed Fit Index (NFI)
6. Non Normed Fit Index (NNFI)
7. Comparative Fit Index (CFI)
8. Incremental Fit Index (IFI)
9. Relative Fit Index (RFI)



شکل ۱- مدل مرتبه دوم حکمرانی خوب در حالت تخمین ضرایب استاندارد (راست) و معناداری ضرایب (چپ)

(حکمرانی خوب = GG، شفافیت = Trans، دموکراسی = Democ و همبستگی = Solid)



Chi-Square=64.08, df=41, P-value=0.01205, RMSEA=0.01205

شکل ۲- مدل مرتبه دوم سرمایه اجتماعی در حالت ضرایب استاندارد (راست) و معناداری ضرایب (چپ)  
(SC = سرمایه اجتماعی، Relat = سرمایه ارتباطی، Cogn = سرمایه شناختی و Struc = سرمایه ساختاری)

در ادامه، دو شرط دیگر روایی همگرا؛ یعنی پایایی و شاخص میانگین واریانس استخراج شده بررسی شدند. نتایج نشان داده شده در جدول شماره سه حاکی از این بود که برای مؤلفه‌های حکمرانی خوب و سرمایه اجتماعی، پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ و میانگین واریانس استخراجی بیشتر از ۰/۵ و درصد مطلوب بودند.

جدول ۳- ضرایب پایایی و میانگین واریانس استخراجی متغیرها

حد مطلوب	شفافیت	دموکراسی	بازرسی و توازن	همبستگی	سرمایه ارتباطی	سرمایه شناختی	سرمایه ساختاری
۰/۷ >	۰/۷۹	۰/۷۲۲	۰/۷۷۳	۰/۷۵۷	۰/۸۵۹	۰/۷۲۱	۰/۷۲۹
۰/۷ >	۰/۸۷۰	۰/۸۴۰	۰/۸۷۷	۰/۸۳۶	۰/۸۶۲	۰/۷۲۳	۰/۷۵۹
۰/۵ >	۰/۴۹۷	۰/۵۱۹	۰/۵۶۱	۰/۶۳۱	۰/۵۱۴	۰/۵۷۲	۰/۵۱۱

برای بررسی روایی سازه باید روایی واگرا نیز تأیید شود. معیار مهمی که برای تعیین روایی واگرا استفاده شد، آزمون فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بود. برای محاسبه این شاخص، هینسلر، رینگل و سینکوویس (۲۰۰۹) تأکید کرده‌اند که جذر میانگین واریانس استخراجی هر متغیر مکنون پژوهش،

باید از حداکثر همبستگی میان آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر بیشتر باشد. همان‌طور که در جدول شماره چهار نشان داده شده است، متغیرهای پژوهش دارای روایی و اگرایی مناسب هستند. لازم است توضیح داده شود که جذر میانگین واریانس استخراجی در قطر ماتریس همبستگی متغیرهای مکنون قرار می‌گیرد.

جدول ۴- روایی و اگرایی (تشخیصی)

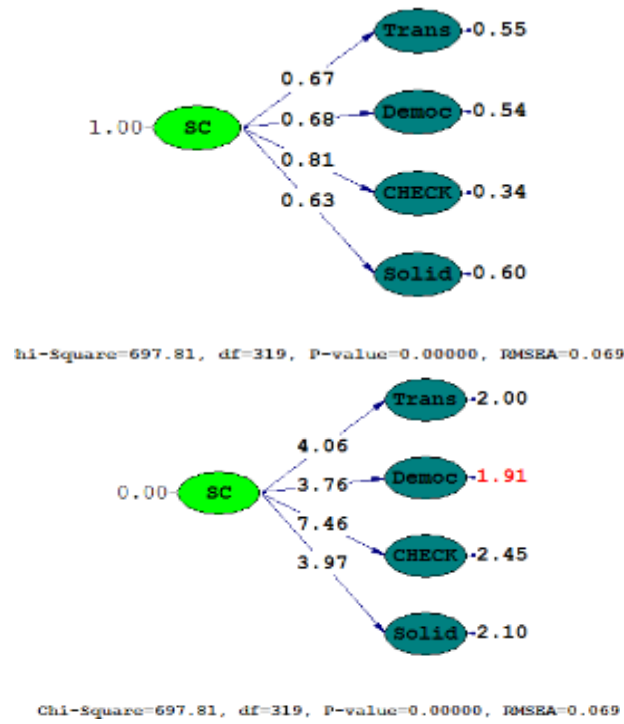
مؤلفه‌ها	حکمرانی خوب				سرمایه اجتماعی			
	۱	۲	۳	۴	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳
۱- شفافیت	۰/۷۰۴	-	-	-	۱- سرمایه ارتباطی	۰/۷۱۶	-	-
۲- دموکراسی	۰/۵۸	۰/۷۲۰	-	-	۲- سرمایه شناختی	۰/۶۳	۰/۷۵۶	-
۳- بازرسی و توازن	۰/۴۹	۰/۶۶	۰/۷۴۸	-	۳- سرمایه رابطه‌ای	۰/۵۸	۰/۴۸	۰/۷۱۴
۴- همبستگی	۰/۵۶	۰/۶۰	۰/۳۴	۰/۷۹۴	-	-	-	-

با تأیید روایی سازه هر دو متغیر حکمرانی خوب و سرمایه اجتماعی، مدل اثر سرمایه اجتماعی بر حکمرانی خوب اجرا شد. از آنجایی که متغیر سرمایه اجتماعی خود دارای سه مؤلفه سرمایه ارتباطی، شناختی و ساختاری و متغیر حکمرانی خوب نیز شامل چهار مؤلفه شفافیت، دموکراسی، بازرسی و توازن و همبستگی بود، قبل از اجرای مدل ساختاری، مدل اندازه‌گیری این دو متغیر با استفاده از نرم‌افزار ایموس اجرا و داده‌ها ایمپوت شدند. ایمپوت کردن داده‌ها روشی است که با اجرای آن همه سؤال‌های مربوط به یک مؤلفه در دل خود مؤلفه جای می‌گیرند و هر مؤلفه خود تبدیل به یک متغیر آشکار می‌شود؛ بنابراین، ایمپوت کردن باعث محاسبه خطاهای اندازه‌گیری مربوط به هر سؤال در مؤلفه می‌شود.

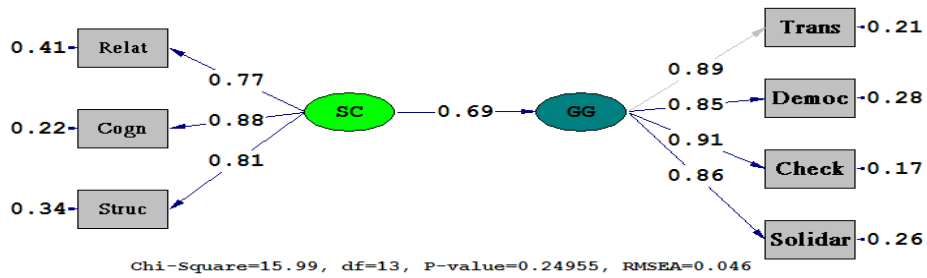
در ادامه مدل اثر سرمایه اجتماعی بر چهار مؤلفه شفافیت، دموکراسی، نظارت و همبستگی اجرا شد که، مدل در حالت استاندارد و معناداری ضرایب در شکل سه نشان داده شده است. در مرحله بعد، اثر سرمایه اجتماعی بر حکمرانی خوب بررسی شد که مدل در حالت استاندارد (شکل شماره چهار) و معناداری ضرایب (شکل شماره پنج) نشان داده شده است. شاخص‌های برازش نشان‌دهنده برازش مناسب مدل‌های ساختاری بود (جدول شماره پنج).

2. Amos

3. Imputation

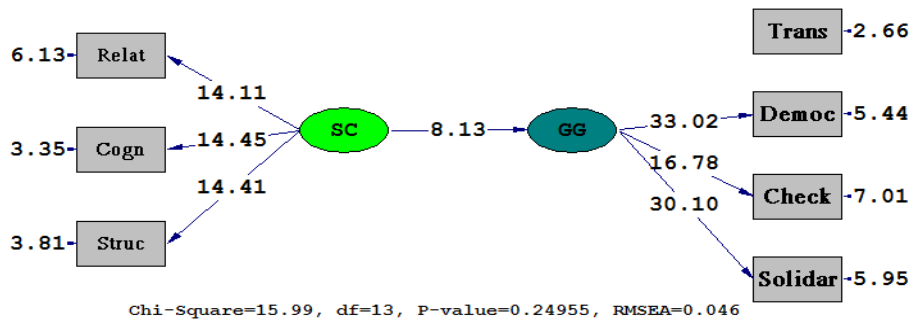


شکل ۳- مدل ساختاری اثر سرمایه اجتماعی بر مؤلفه‌های حکمرانی خوب در حالت ضرایب استاندارد (راست) و معناداری ضرایب (چپ)



شکل ۴- مدل ساختاری اثر سرمایه اجتماعی بر حکمرانی خوب در حالت تخمین ضرایب استاندارد





شکل ۵- مدل ساختاری اثر سرمایه اجتماعی بر حکمرانی خوب در حالت معناداری استاندارد

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل‌های ساختاری پژوهش

شاخص برازش	حد قابل قبول	مؤلفه‌های حکمرانی خوب	حکمرانی خوب
نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی	< ۳	۲/۸	۱/۲۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	< ۰/۰۸	۰/۰۶۹	۰/۰۴۶
شاخص نیکویی برازش	> ۰/۸	۰/۸۵	۰/۹۶
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	> ۰/۸	۰/۸۳	۰/۹۱
شاخص برازش هنجار شده	> ۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۹۹
شاخص برازش هنجار نشده	> ۰/۹۰	۰/۹۱	۱/۰۰
شاخص برازش تطبیقی	> ۰/۹۰	۰/۹۶	۰/۹۹
شاخص برازش افزایش	> ۰/۹۰	۰/۹۶	۰/۹۹
شاخص برازش نسبی	> ۰/۹۰	۰/۹۷	۰/۹۸

نتایج اثر سرمایه اجتماعی بر حکمرانی خوب و مؤلفه‌های آن، در جدول شماره شش تبیین شده‌اند. با توجه به روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری و معناداری تمامی ضرایب مسیر ( $\beta$ ) به دست آمده، مقدار واریانس تبیین شده متغیرهای درون‌زا بررسی شد. متغیر سرمایه اجتماعی، مؤلفه بازرسی و توازن را در سطح خوب و مؤلفه‌های شفافیت، دموکراسی و همبستگی را در حد بالاتر از متوسط پیش‌بینی کرد. همچنین، متغیر سرمایه اجتماعی با تبیین ۰/۴۷ واریانس متغیر حکمرانی خوب را در حد بالاتر از متوسط آن پیش‌بینی کرد.

جدول ۶- معناداری فرضیه‌ها

نتیجه	واریانس تبیین شده	معناداری	ضرب مسیر	متغیرهای دورن‌زا	متغیر برون‌زا
بالاتر از متوسط	۰/۴۵	۴/۰۶	۰/۶۷	شفافیت	سرمایه اجتماعی
بالاتر از متوسط	۰/۴۶	۳/۷۶	۰/۶۸	دموکراسی	سرمایه اجتماعی
خوب	۰/۶۶	۷/۴۶	۰/۸۱	نظارت	سرمایه اجتماعی
بالاتر از متوسط	۰/۴۰	۳/۹۷	۰/۶۳	همبستگی	سرمایه اجتماعی
بالاتر از متوسط	۰/۴۷	۸/۱۳	۰/۶۹	حکمرانی خوب	سرمایه اجتماعی

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهشگران معتقدند که حکمرانی خوب مؤلفه‌ای ضروری برای توسعه پایدار در همه سطوح و بخش جدایی‌ناپذیری برای توسعه در هر سازمانی است (بیبچاک و همکاران، ۲۰۱۳، ۳۲۸). حکمرانی خوب فراتر از یک نظریه است؛ بنابراین، در سازمان‌هایی مانند فدراسیون‌های ورزشی که در یک محیط پیچیده و با گروه‌های مختلف ارتباط دارند و مجبور به اطمینان‌آفرینی و جلب رضایت صاحب‌نفعان خود هستند، حکمرانی خوب باید جزء جدایی‌ناپذیر اولویت‌های کاری قرار گیرد؛ از این رو، هدف این پژوهش بررسی وضعیت حکمرانی خوب فدراسیون‌های ورزشی کشور و نقش سرمایه اجتماعی در ارتقای آن بود. برای تحقق این اهداف، با بررسی ادبیات حکمرانی خوب و استفاده از نظرهای خبرگان چهار بعد شفافیت، بازرسی و توازن، دموکراسی و همبستگی به‌عنوان عوامل حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی شناسایی شدند و در ادامه، دیدگاه رؤسا و نایب رئیس هیئت‌های استانی در مورد حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی بررسی شد.

از دیدگاه شرکت‌کنندگان در پژوهش، شفافیت به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های حکمرانی خوب، کمی پایین‌تر از متوسط ( $0/81 \pm 2/49$ ) بود. در ادبیات حکمرانی، بر موضوع شفافیت تأکید بیشتری شده است. شفافیت، اولین عامل مبارزه با فساد است (شفافیت بین‌المللی، ۲۰۱۱، ۲)؛ به طوری که موفق نشدن در حکمرانی خوب ممکن است با شکست در ارائه یک تصویر روشن از سازمان مرتبط باشد (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۰۴، ۵۰). در دنیای ورزش نیز به دنبال رسوایی‌های اخلاقی متعدد، افزایش تمایل به شفافیت در میان همگان نشان می‌دهد که برای سازمان‌های ورزشی بیش از این امکان ندارد که ناشناخته باقی بمانند (الم، ۲۰۱۳، ۱۴). در این راستا، یوفا (۲۰۱۱) فهرستی از موارد شفاف‌سازی را برای اعضای خود منتشر کرده است. این فهرست با جزئیات مفصل شامل شفاف‌سازی

1. Transparency International
2. Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD)
1. Union of European Football Associations

در مورد اساس نامه، چشم انداز، مأموریت و راهبرد، چارت سازمانی، ترکیب هیئت اجرا و کمیته‌ها، تصمیمات گرفته شده در مجمع عمومی، تصمیمات هیئت اجرایی و کمیته‌ها، گزارش مالی سالانه، گزارش فعالیت‌ها و کدهای اخلاقی است. البته بهینه کردن شفافیت تابع اندازه سازمان است؛ به طوری - که یک فدراسیون با بودجه و درآمد سالیانه بیشتر به شفافیت بیشتری نسبت به یک فدراسیون با درآمد کمتر نیاز خواهد داشت. همچنین، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (۲۰۰۴) توصیه می‌کند همه اطلاعاتی که می‌تواند بر تصمیمات اقتصادی کاربران آن اطلاعات اثرگذار باشد، باید افشا شود؛ اما چگونگی افشاسازی این اطلاعات سؤال دیگری است که مسلم است در دسترس بودن اطلاعات در وبسایت سازمان حداقل کاری است که می‌تواند انجام گیرد. البته باید توجه کرد که حوزه‌های حکمرانی خوب مجزا نیستند؛ به طوری که با افزایش شفافیت، کدهای اخلاقی بهبود می‌یابند و به علاوه، پاسخ‌گویی بیشتری را به همراه خواهد داشت؛ یعنی، وقتی صاحب‌نفعان اطلاعات بیشتری دریافت کنند، بهتر می‌توانند از مقامات فدراسیون تقاضای پاسخ‌گویی داشته باشند (شفافیت بین‌المللی، ۲۰۱۱، ۶)؛ از این رو، برای بهبود شفافیت در فدراسیون‌ها باید شرایط لازم فراهم شود که می‌تواند شامل ارائه گزارش‌های مالی سالیانه و ایجاد زمینه مناسب برای ارتباطات عموم شود.

عامل بعدی در بررسی حکمرانی خوب فدراسیون‌های ورزشی، فرایندهای دموکراتیک بود. دموکراسی به معنای مشارکت در سیاست‌گذاری توسط افرادی است که از آن سیاست‌ها تأثیر می‌پذیرند (جریریت، ۲۰۱۵، ۳۸). از دیدگاه شرکت‌کنندگان این پژوهش، وضعیت دموکراسی در حد متوسط (۰/۶۰ ± ۲/۵۲) قرار داشت؛ اما فدراسیون‌های ورزشی باید به این مسئله توجه کنند که دموکراسی بحثی کلیدی در ادعای مشروعیت هیئت‌رئیس فدراسیون‌های است و میزان مشروعیت ایشان به میزان و درجه فرایندهای دموکراتیکی که به کار می‌گیرند، بستگی دارد؛ بنابراین، باید بیشتر به دموکراتیک کردن فرایندها در فدراسیون‌ها پرداخته شود. اصول اساسی در این زمینه شامل نیاز به روشنی، شفافیت و بی‌طرفی قواعد رقابت و فرایندهای اجرایی در انتخاب و انتصاب اعضای هیئت حاکمه در فدراسیون هستند (شفافیت بین‌المللی، ۲۰۱۱، ۵).

مؤلفه بعدی حکمرانی خوب در فدراسیون‌های ورزشی که تحلیل شد، بازرسی و توازن بود. وجود یک سیستم نظارتی در هر سازمانی، قانونی است که همگان پذیرفته‌اند. حتی بحث بازرسی و توازن به منزله حکمرانی خوب نیز تلقی شده است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۰۴، ۴). به علاوه، از منظر حکومت‌داری، یکی از اصول اساسی دموکراسی وجود سیستم نظارتی در هیئت حاکمه کشور است که قدرت مطلق قوای قانون‌گذاری، قضایی و اجرایی یک کشور را محدود کند. در واقع، نبود یک سیستم بازرسی زمینه ایجاد مسائلی مانند فساد، تمرکز قدرت، فقدان دموکراسی و در نهایت، فقدان اثربخشی

در سازمان را به دنبال خواهد داشت (بوونز؛ ۲۰۰۷، ۴۶۲). از دیدگاه شرکت کنندگان در پژوهش، وضعیت بازرسی و توازن در فدراسیون‌های ورزشی در حد متوسط ( $0/65 \pm 2/42$ ) قرار داشت؛ بنابراین، برای ارتقای نظارت و ایجاد توازن در فدراسیون‌های ورزشی، طراحی سیستمی که به وسیله آن قدرت بین رئیس، هیئت اجرایی، دبیر، کمیته‌ها و صاحب‌نفعان تقسیم شود، پیشنهاد شده است؛ زیرا، توزیع قدرت یکی از شیوه‌های حکمرانی خوب در سازمان‌های غیردولتی و حتی دنیای تجارت است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۰۴، ۱۲)؛ بنابراین، در کمیته اخلاق فدراسیون‌های ورزشی باید تعدادی ناظر خارج از فدراسیون حضور داشته باشند و کمیته از طریق مجمع عمومی انتخاب و مقامات فدراسیون در انتخاب آن‌ها نقش نداشته باشند. علاوه بر وجود کمیته اخلاق و پذیرش کدهای اخلاقی در فدراسیون‌ها، کمیته اخلاق باید مستقل باشد و طبق قوانین مصوب، قدرت اجرایی برای ورود و داوری در مورد رفتار مقامات ارشد داشته باشد.

همبستگی به عنوان هسته مرکزی فعالیت سازمان‌های ورزشی معرفی شده است و به صورت مستقیم با توسعه ورزش ارتباط دارد. از دیدگاه شرکت کنندگان در این پژوهش، همبستگی کمترین میانگین را ( $0/60 \pm 2/43$ ) در بین مؤلفه‌های حکمرانی خوب داشت. کمیته بین‌المللی المپیک (۲۰۰۸) مجموعه‌ای توصیه عمومی دارد که بر اساس آن، عواید و منافع ورزش باید به ورزش بازگردد و شامل توزیع عادلانه و کارآمد منافع و عواید ورزش و نیز شفاف بودن سیاست تخصیص منابع است. همسو با این مباحث، چپلت و مرکونجیک (۲۰۱۳) شاخص‌های همبستگی در ورزش را توزیع عادلانه منابع، برابری و توسعه معرفی کرده‌اند؛ بنابراین، فدراسیون‌های ورزشی باید با تدوین برنامه مشخص با هدف اختصاص منابع برای توسعه ورزش در مناطق محروم و روستاها، پذیرش برنامه‌های مسئولیت اجتماعی و داشتن سیاست روشن نبود تبعیض در ارائه خدمات به صاحب‌نفعان، بتوانند در اجرای برنامه‌های مربوط به همبستگی، به عنوان یک حوزه اختصاصی حکمرانی خوب ورزشی قدم بردارند.

با توجه به بررسی انجام شده، وضعیت حکمرانی خوب در جامعه مورد مطالعه ( $0/81 \pm 2/58$ ) نیز در حد متوسطی قرار داشت. حکمرانی خوب به خودی خود در تعریف چیز خوبی است؛ زیرا، در وهله اول، اجرای قواعد حکمرانی خوب به فرض اینکه درست تعریف شده باشند، می‌تواند به سازمان‌های ورزشی کمک کند تا در اهداف خود اثربخش‌تر باشند. به عبارت دیگر، حکمرانی خوب نه تنها مجموعه‌ای از کدهای درست اخلاقی است، بلکه می‌تواند رسیدن به اهداف را در سازمان‌های ورزشی تسهیل کند. دوم اینکه درک عامه مردم و صاحب‌نفعان این است که بخش‌های مختلف ورزشی حکمرانی ضعیفی دارند. به علاوه، حتی اگر رسوایی‌های بزرگ در ورزش به صورت مستقیم به فدراسیون‌های ورزشی دلالت نکند، چنین رسوایی‌هایی می‌توانند اثر منفی بزرگی بر تصورات عموم مردم داشته باشد؛ زیرا،

صاحب‌نفعان و به‌ویژه عامه مردم بین سازمان‌های ورزشی تفکیک قائل نمی‌شوند و حتی گاهی موارد رسوایی را تعمیم می‌دهند؛ بنابراین، اگر قواعد حکمرانی خوب به‌درستی اجرایی شوند، این امر کمک خواهد کرد تا این دیدگاه‌های منفی که به ورزش آسیب می‌رسانند، بی‌اثر شوند (الم، ۲۰۱۳). البته باید تأکید شود که نمی‌توان ادعا کرد کسب نمره بالاتر در شاخص‌های حکمرانی خوب حتماً مانع بروز فساد می‌شود؛ اما می‌توان ادعا کرد که در نبود شاخص‌های حکمرانی خوب احتمال فرصت‌طلبی و رفتارهای غیراخلاقی افزایش می‌یابد. افزون‌براین، همواره فشار از سوی حامیان، انجمن باشگاه‌ها و بازیکنان، حامیان مالی، رسانه‌ها، دولت و سازمان‌های بین‌المللی ورزش، به‌دلیل عمومیت ورزش برای کل جامعه با هدف به‌سازی و اصلاحات بر هر کسی که در حوزه ورزش درگیر است، وجود دارد. اما یافته اصلی این پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی بر حکمرانی خوب تأثیر دارد ( $\beta = 0/69$ ). همچنین نتایج تأیید کرد که سرمایه اجتماعی بیشتر، ضریب تأثیر معناداری بر مؤلفه‌های حکمرانی خوب شامل شفافیت ( $\beta = 0/67$ )، دموکراسی ( $\beta = 0/68$ )، بازرسی و توازن ( $\beta = 0/81$ ) و همبستگی ( $\beta = 0/63$ ) دارد. نتایج این بررسی براساس پژوهش‌هایی که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم با پژوهش حاضر اشتراک موضوعی دارند، قابل تفسیر است.

از دیدگاه نظری، شکل‌گیری حکمرانی خوب مبتنی بر مجموعه‌ای تغییرات هم در سطح کلان و هم در سطح خرد است. در سطح کلان به بستری که سازمان‌ها در آن عمل می‌کنند، ارجاع داده می‌شود و در واقع، سطح کلان شامل روابط رسمی و ساختارهایی از قبیل چهارچوب‌های قانونی، رژیم‌های سیاسی، سطح تمرکززدایی و سطح مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری درباره خط‌مشی‌ها است (بین، ۱۹۹۸، به نقل از صالحی، نعمتی و امان‌پور، ۲۰۱۴) در سطح خرد، در شکل‌گیری حکمرانی خوب دو نوع سرمایه اجتماعی وجود دارند: ۱- سرمایه شناختی که شامل ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها، رفتارها و هنجارهای اجتماعی است. ارزش‌ها نیز دربرگیرنده اعتماد، انسجام و روابط متقابل هستند که میان اعضای یک اجتماع مشترک هستند و شرایط لازم را برای همکاری در جهت تحقق حکمرانی خوب فراهم می‌آورند؛ ۲- سرمایه اجتماعی ساختاری که خود شامل ساخت و عمل نهادهای رسمی و غیررسمی است که ابزارهای لازم را برای توسعه اجتماع فراهم می‌آورند. این سرمایه از شبکه‌هایی که فرایند تصمیم‌گیری آن‌ها شفاف و جمعی است و همچنین، رهبران پاسخ‌گو و انجام‌کنش جمعی و پاسخ‌گوبودن ناشی شده است و در شکل‌گیری حکمرانی خوب تأثیرگذار است. در این باره پوتنام (۱۹۹۳) معتقد است که هرچه وابستگی هم‌زمان شهروندان به چند انجمن بیشتر باشد و هرچه روابط میان افراد در شبکه‌ها نزدیک‌تر و افقی باشد و نه عمودی، سرمایه اجتماعی بیشتر خواهد شد و به‌دنبال آن، مسئولیت‌پذیری حکومت افزایش خواهد یافت؛ زیرا، حاکمان نمی‌توانند سرمایه اجتماعی

را نادیده گرفته و با آرامش به حکومت‌داری بپردازند. همچنین، ریترز (۲۰۱۳) سرمایه اجتماعی را یک تعیین‌کننده حکمرانی خوب برشمرده است و در ۲۷ کشور عضو اتحادیه اروپا به بررسی این مسئله پرداخت. نتایج نشان داد که سرمایه اجتماعی باعث بهبود اثربخشی دولت، کاهش فساد، حاکمیت قانون، پاسخ‌گویی و تنظیم مقررات می‌شود. الوانی (۱۳۸۸، ۲-۴). سرمایه اجتماعی را لازمه تحقق حکمرانی خوب برشمرده است و آن را عامل قوام و تداوم حکمرانی می‌داند.

منشور المپیک، به‌وضوح طرفدار احترام به تنوع قومی، نژادی، فرهنگی و جنسیتی است و تاحدود زیادی اجازه می‌دهد که برای افراد درگیر در ورزش هویت جهان‌وطنی ایجاد شود؛ بنابراین، سرمایه اجتماعی در ورزش مانند دیگر عرصه‌های اجتماعی، عواقب مثبت و منفی برای افراد درگیر در آن به‌همراه دارد؛ هرچند در بررسی مرزهای دو مفهوم سرمایه اجتماعی و ورزش در نظریه و عمل، می‌توان ورزش را به‌عنوان یک شکل از سرمایه اجتماعی مثبت تلقی کرد که انسجام اجتماعی، روابط اجتماعی و غیره را ارتقا می‌دهد. در این میان، سازمان‌های ورزشی با برنامه‌ریزی و ایجاد بسترهای لازم برای پیشرفت‌های کمی و کیفی رویدادهای ورزشی، در واقع بستر اصلی را برای خلق و توسعه سرمایه اجتماعی فراهم می‌آورند؛ اما باید توجه شود که سیاست ورزش همیشه ارائه مزایای اجتماعی آن نیست. به‌دلیل انحصارطلبی در مقابل مزایای عمومی ورزش مانند تجاری‌سازی، دوپینگ و غیره، این اعتقاد وجود دارد که ورزش هنوز به شکلی از سرمایه اجتماعی که بتواند باعث افزایش انسجام اجتماعی و از بین رفتن محرومیت اجتماعی شود، در نیامده است (کمبیرو و پتساراس، ۲۰۰۷، ۲۴-۲۳)؛ در نتیجه، تولید و بازتولید سرمایه اجتماعی در ورزش و به‌ویژه سازمان‌های ورزشی نیازمند ایجاد گروه‌ها و شبکه‌هایی است که با همکاری و مشارکت دانشگاه‌ها، مدارس، سازمان‌ها و مؤسسات مختلف از جمله کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ملی و وزارت ورزش به انجام پژوهش‌های میان‌رشته‌ای و بین‌فرهنگی نیاز است. این پژوهش‌ها باید به تدوین و پیاده‌سازی راهبردهای چندبعدی پیشگیرانه برای استفاده درست و سوءاستفاده‌نکردن از سرمایه اجتماعی در ورزش بپردازند.

همچنین، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌های ورزشی علاوه بر پذیرش و پیاده‌سازی ابعاد حکمرانی خوب، به دنبال افزایش سرمایه اجتماعی در سازمان باشند و سازوکارهایی مانند ایجاد شبکه‌های ارتباطی، داشتن خطی‌مشی‌های منعطف، تسهیم دانش، برنامه‌های جامعه‌پذیری و ایجاد عدالت سازمانی را برای ارتقای سرمایه اجتماعی و به تبع آن، حکمرانی خوب به کار بگیرند (مصطفی‌زاده و صادقی، ۱۳۹۳، ۱۷۲). در پایان تأکید می‌شود که نتایج این پژوهش نمی‌تواند ادعا کند به کدهای نهایی حکمرانی خوب در ورزش و عوامل ارتقادهنده آن دست یافته است؛ اما به‌عنوان یک مطالعه مقدماتی، هدف اصلی آن ایجاد اساس و رویه‌ای برای پژوهش‌های آتی و افزایش غنای ادبیات حکمرانی ورزشی بود.

## منابع

1. Ahmadi, S. A., & Feizabadi, H. (2011). Investigating social capital and effect of that on the organization improvement (Case study: Staff organizations of Tehran municipality). *Journal of Public Administration*, 3(6), 35-88. (Persian).
2. Alm, J. (2013). Action for good governance in international sports organisations. Final report .Copenhagen: Play the game/ Danish institute for sports studies, 6-22.
3. Alvani, S. M. (2009). Good governance: A network of civil society interactors. *Journal Development Evolution Management*, 1(1), 1-6. (Persian)
4. Andrew, R. (2010). Organizational social capital structure and performance. *Human Relations*, 63(5), 583-608.
5. Bebchuk, L., Cohen, A., & Wang, C. (2013). Learning and the disappearing association between governance and returns. *Journal of Financial Economics*, 108, 323-48.
6. Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-68.
7. Chappelet, J. L., & Mrkonjic, M. (2013). Basic indicators for better governance in international sport (Bibgis): An assessment tool for international sport governing bodies. *Idheap Working Paper*, 1, 7-16.
8. Chappelet, J. L., & Mabbott, B. (2008). The international Olympic committee and the Olympic system: The governance of world sport. Abingdon: Routledge.
9. Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (2<sup>nd</sup> Ed), Hillsdale, New Jersey.
10. Forster, J., & Pope, N. (2004). *The political economy of global sporting organisations*. Abingdon: Routledge.
11. Geeraert, A. (2015). Sports governance observer 2015, the legitimacy crisis in international sports governance. Report/ October, 5-38.
12. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7<sup>th</sup> Ed): Upper Saddle River, Prentice hall, New Jersey.
13. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-320.
14. International Olympic Committee. (2008). *Basic universal principles of good governance of the Olympic and sports movement*. Preliminary Document. Lausanne: PP: 1-12.
15. Jarvie, G. (2003). Communitarianism, sport and social capital neighbourly insights into Scottish sport. *International Review for the Sociology of Sport*, 38(2), 139-53.
16. Kamberidou, I., & Patsadaras, N. (2007). A new concept in European sport governance: Sport as social capital. *Journal of Biology of Exercise*, 3, 21-34.
17. Kardos, M. (2012). The reflection of good governance in sustainable development Strategies. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 58, 1166-1173.
18. Lawshe, C. (1975). A qualitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(8), 563-75.
19. Mahmody, J., Rounagi, M, S., & Rounagi, M. (2014). Weighting the indices of good governance in Iran. *Strategic Studies Quarterly*, 16(62), 59-87. (Persian).

20. Maloney, W., Smith, G., & Stoker, G. (2000). Social capital and urban governance: Adding a more contextualized 'top-down' perspective. *Political Studies*, 48, 802-20.
21. Mohamadi Torkamani, E., Bagheri, G. H., & Zaereimatin, H. (2016). Designing the model of bridging social capital promotion for Football fans. *Social Capital Management*, 3(1), 89-111. (Persian).
22. Mostafazadeh, M., & Sadeghi, M. R. (2015). The model of social capital development in universities and higher education centers. *Social Capital Management*, 2(1), 161-82. (Persian).
23. Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-66.
24. Nikpeyma, N., Saeedi, Z. A., Azargashb, E., & Alavi Majd, H. (2013). Framework approach: A method for analysis of qualitative data. *Journal of the Iranian Institute for Health Sciences Research*, 13(1), 41-50. (Persian).
25. OECD (OrganiZation for Economic Co-operation and Development). (2004). *Principles of corporate governance*. Paris: OECD. pp. 12-50.
26. Paxton, P. (2002). Social capital and democracy: An interdependent relationship. *American Sociological Review*, 67, 245-77.
27. Phillips, A. (2011). What should be in a 'good governance code' for European team sport federations? Unpublished thesis. Executive Master in European Sport Governance (MESGO).
28. Play The Game. (2011). *Cologne Consensus: towards a global code for governance in sport*. End statement of the conference, Play the Game 2011 conference, 6 October 2011, Cologne
29. Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work. CivictTraditions in modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
30. Ritter, T. (2013). Social capital as a determinant for good governance: An empirical analysis of the 27 EU member state- Presented at EGPA Annual Conference, Edinburgh Scotland.
31. Salahi, R., Namati, M., & Amanpur, S. (2014). Effective mechanism of social capital indicators in the good urban governance using Amos (Case study: City Nasim city). *Journal of Spatial Planning*, 4(1), 1-24. (Persian).
32. Schumacker, R. E. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling*. (V. Ghasemi, Translator). Tehran: Sociologists Publications. (Persian).
33. Thomas, M. (2009). What do the worldwide governance indicators measure? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(1), 5-22.
34. Transparency International. (2011). *Safe hands: Building integrity and transparency at FIFA*. Berlin: Transparency International.
35. Union of European Football Associations UEFA. (2011). *Good governance menu card for UEFA member associations 2012-2016*. Nyon: UEFA.
36. Umerato, D., & Baglioni, S. (2011). The dark side of social capital: An ethnography of sport governance. *International Review for the Sociology of Sport*, 10, 1-18.
37. United Nations Development Programme. (2000). Characteristics of good governance. Available at: <http://www.imf.org/externalipubs/FT/exvpgovn/govindex.htm> [Accessed 10 December 2016].
38. Walters, G., Trenberth, L., & Tacon, R. (2010). *Good governance in sport: A survey of UK national governing bodies of sport*. London: Birk Beck Sport Business Centre.



39. Weiss, T. G. (2000). Governance, good governance and global governance, conceptual and actual challenges. *Third World Quarterly*, 21(5), 795-815.

## استناد به مقاله

احمدی، بهشت، یوسفی، بهرام، عیدی، حسین. (۱۳۹۷). بهار و تابستان. حکمرانی خوب در ورزش: نقش سرمایه اجتماعی در ارتقاء آن. پژوهش در ورزش تربیتی، ۶(۱۴): ۲۶-۳۰۱. شناسه دیجیتال: 10.22089/res.2017.4377.1319

Ahmadi, B., Yuosefi, B., Eydi, H. (2018). Good Governance in Sport: The Role of Social Capital in Promoting It. *Research on Educational Sport*, 6(14): 301-26. (Persian). Doi: 10.22089/res.2017.4377.1319

## Good Governance in Sport: The Role of Social Capital in Promoting It

B. Ahmadi<sup>1</sup>, B. Yuosefi<sup>2</sup>, H. Eydi<sup>3</sup>

1. Ph.D. student of Sport Management, Razi University
2. Associate Professor of Sport Management, Razi University\*
3. Assistant Professor of Sport Management, Razi University

Received: 2017/06/21

Accepted: 2017/08/30

---

### Abstract

Good governance provides mechanisms to monitor performance and achieve goals in organizations. So the purpose of this study was to investigate the state of governance and the effect of social capital on good governance indicators in sports federations. The statistical population consisted all of the senior sports boards in west states. Simple random sampling method and sample size were 224 people. Participants completed good governance (researcher made) and social capital questionnaires. Validity and reliability of the for data analysis, one-sample t-test and Structural Equation Modeling (SEM) were used. Measurement model were confirmed. The results of single-sample t-test showed that the level of good governance ( $2.58 \pm 0.81$ ) and social capital ( $2.64 \pm 0.67$ ) in the studied society were lower than average. The Structural equation modeling revealed that social capital effected on aspects good governance including transparency ( $\beta=0.85$ ), democracy ( $\beta=0.79$ ), check and balances ( $\beta=0.92$ ), and solidarity ( $\beta=0.75$ ). In addition, social capital also explains 0.47 good governance variances. The results of this study provided factors affecting on sports governance in order to prioritize actions to improve good governance in sports federations.

**Keywords:** Check and Balances, Democracy, Social Capital, Solidarity, Transparency

---

---

\* Corresponding Author

Email:bahramyoosefy@yahoo.com