

توسعه فردی و تحول سازمانی

شناسایی عوامل علی و زمینه ای موثر بر انتخاب مدیران ورزشی

شیوه استناددهی: نادری نسب، هاجر، جمشیدی، عارفه،

حیدری، عرفان، و قلیچ افشار، نرگس. (۱۴۰۴). شناسایی

عوامل علی و زمینه ای موثر بر انتخاب مدیران ورزشی.

توسعه فردی و تحول سازمانی، ۳(۳)، ۱۴-۱.

هاجر نادری نسب^۱، عارفه جمشیدی^۲، عرفان حیدری^۱، نرگس قلیچ افشار^۱

۱. کارشناسی ارشد، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲. استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین

* ایمیل نویسنده مسئول: arefeh.jamshidi@iau.ac.ir

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی عوامل علی و زمینه ای موثر بر انتخاب مدیران ورزشی در ایران با بهره گیری از رویکرد کیفی و مبتنی بر نظریه داده بنیاد است. مطالعه حاضر از نوع کیفی و با هدف کاربردی انجام شده است. داده ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختاریافته با ۲۰ نفر از نخبگان و مدیران حوزه ورزش گردآوری شد. مشارکت کنندگان به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند و فرایند مصاحبه تا اشباع نظری ادامه یافت. داده های حاصل با روش تحلیل مضمون و کدگذاری سه مرحله ای (باز، محوری و انتخابی) با استفاده از نرم افزار MAXQDA تحلیل شد. یافته های تحقیق نشان داد که انتخاب مدیران ورزشی تحت تأثیر دو دسته اصلی از عوامل قرار دارد: عوامل زمینه ای و عوامل علی. عوامل زمینه ای شامل اوضاع اقتصادی، قوانین و مقررات، فرهنگ سازمانی، فناوری، پویایی های سیاسی و اجتماعی و شرایط محیطی است. عوامل علی نیز شامل بودجه، درآمدزایی، فرهنگ عمومی، زیرساخت های فناوری، ساختارهای مدیریتی، ویژگی های فردی مدیران و موقعیت جغرافیایی می باشند. این عوامل در قالب مضامین اصلی و فرعی در جداول کدگذاری سازمان یافته اند. نتایج نشان می دهد که انتخاب مدیران ورزشی فرآیندی چندبعدی است که صرفاً به صلاحیت های فردی محدود نمی شود، بلکه تحت تأثیر ساختارهای نهادی، اجتماعی، قانونی و سیاسی قرار دارد. طراحی الگویی جامع و شفاف برای انتخاب مدیران ورزشی، نیازمند توجه همزمان به این ابعاد و بهره گیری از ابزارهای فناورانه و ارزیابی های علمی است.

کلیدواژگان: مدیران ورزشی، انتخاب و انتصاب، نظریه داده بنیاد، عوامل زمینه ای، عوامل علی

تاریخ چاپ: ۶ آبان ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۲ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۵ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ ارسال: ۱۷ اردیبهشت ۱۴۰۴

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار



این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت

دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0)

صورت گرفته است.

Personal Development and Organizational Transformation

Identifying Causal and Contextual Factors Influencing the Selection of Sports Managers

Hajar Naderinasab¹, Arefeh Jamshidi^{2*}, Erfan Heydari¹, Narges Ghilich Afshar¹

1. Master's Degree, Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran
2. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

*Corresponding Author's Email: arefeh.jamshidi@iau.ac.ir

How to cite: Naderinasab, H., Jamshidi, A., Heydari, E., & Ghilich Afshar, N. (2025). Identifying Causal and Contextual Factors Influencing the Selection of Sports Managers. *Personal Development and Organizational Transformation*, 3(3), 1-14.

Abstract

This study aims to identify the causal and contextual factors influencing the selection of sports managers in Iran using a qualitative, grounded theory approach. This applied qualitative research employed semi-structured interviews with 20 sports experts and managers, selected through purposive sampling. Data collection continued until theoretical saturation. The interviews were analyzed using thematic analysis and the three-stage coding method (open, axial, and selective) via MAXQDA software. The results revealed two main categories of influencing factors: contextual and causal. Contextual factors included economic conditions, legal frameworks, organizational culture, technology, political and social dynamics, and environmental/geographic conditions. Causal factors comprised financial resources, income generation, public and organizational culture, technological infrastructure, managerial structures, individual competencies, and geographical context. These themes were categorized into primary and sub-themes through systematic coding. The selection of sports managers is a multidimensional process influenced not only by individual competencies but also by institutional, legal, social, and political structures. Developing a comprehensive and transparent model for selecting sports managers requires simultaneous attention to these dimensions and the use of technological tools and scientific evaluations.

Submit Date: 07 May 2025

Revise Date: 24 July 2025

Accept Date: 06 August 2025

Publish Date: 28 October 2025



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Keywords: *Sports managers, selection and appointment, grounded theory, contextual factors, causal factors*

مقدمه

فرایند انتخاب و انتصاب مدیران، یکی از ارکان کلیدی موفقیت و اثربخشی نظام‌های سازمانی در هر حوزه‌ای از جمله ورزش محسوب می‌شود. در حوزه مدیریت ورزشی، انتخاب مدیران شایسته و کارآمد نه تنها نقش تعیین‌کننده‌ای در توسعه ساختاری و ارتقاء سطح عملکرد سازمان‌های ورزشی دارد، بلکه می‌تواند به ارتقاء اعتبار اجتماعی، افزایش بهره‌وری منابع و تحقق اهداف کلان ورزشی نیز منجر شود. با توجه به ماهیت پیچیده و چندوجهی مدیریت در ساختارهای ورزشی، نیاز به الگوهای علمی و بومی‌شده در فرآیند شناسایی و گزینش مدیران امری ضروری تلقی می‌شود. از سوی دیگر، توجه به عوامل زمینه‌ای و علّی که در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی نقش دارند، تحلیل عمیق‌تری از فرایند انتخاب مدیران را ایجاب می‌کند (Hosseinipour Ghasemabadi et al., 2023).

پژوهش‌ها حاکی از آن‌اند که انتخاب مدیران در بخش‌های مختلف، به‌ویژه در نهادهای دولتی و عمومی، اغلب متأثر از ملاحظات سیاسی، ساختاری و فرهنگی بوده و این موضوع می‌تواند در تضاد با اصول شایسته‌سالاری و شفافیت مدیریتی قرار گیرد (Atafar & Azarbaijani, 2001). در این میان، حوزه ورزش به دلیل برخورداری از مخاطبان فراوان، بودجه‌های عمومی، و ماهیت فرهنگی-اجتماعی خود، نسبت به سایر حوزه‌ها دارای ویژگی‌های خاص‌تری در زمینه انتخاب مدیران است. شواهد متعدد نشان می‌دهد که در برخی فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی، فرایند انتخاب مدیران تحت تأثیر جریان‌های قدرت، تعلقات سیاسی و حتی فساد ساختاری قرار دارد (Rahpeyma et al., 2024). این واقعیت، ضرورت طراحی یک الگوی علمی، شفاف و چندعاملی برای انتخاب مدیران ورزشی را دوچندان می‌کند.

پژوهش‌های داخلی و بین‌المللی نیز بر اهمیت تدوین شاخص‌های دقیق و کاربردی برای انتخاب مدیران تأکید داشته‌اند. در این میان، برخی مطالعات با بهره‌گیری از روش‌های تحلیل سلسله‌مراتبی و تصمیم‌گیری چندمعیاره، سعی در ارائه مدل‌هایی برای سنجش و انتخاب مدیران داشته‌اند (Maksimović, 2024; Momeni & Jahanbazi, 2007). این مدل‌ها با تمرکز بر معیارهایی چون تجربه، توانمندی فنی، مهارت‌های ارتباطی و قابلیت رهبری، به دنبال ایجاد سیستمی مبتنی بر ارزیابی علمی و عملیاتی هستند. در کنار این موارد، عوامل محیطی و فرهنگی، ساختارهای قانونی، وضعیت اقتصادی و فناوری نیز از جمله متغیرهای مهمی‌اند که می‌توانند بر فرآیند انتخاب مدیران ورزشی تأثیرگذار باشند (Rastegarimehr et al., 2024; Teimouri et al., 2018).

مطالعات بومی نیز تلاش کرده‌اند تا الگوهای مدیریتی متناسب با فرهنگ و ساختار اداری ایران را بازطراحی و تدوین نمایند. برای نمونه، تحقیق خُمیده و همکاران (Khomideh et al., 2022) با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، مدلی شایستگی‌محور برای انتصاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی ارائه می‌دهد که می‌تواند مبنایی برای سایر بخش‌ها از جمله ورزش نیز باشد. همچنین ساکی (Saki, 2023) به طراحی الگویی چندوجهی برای انتخاب، توسعه و ارتقاء مدیران ورزشی ایرانی پرداخته که در آن، عوامل فردی، سازمانی و ساختاری به‌طور توأمان مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

یکی از چالش‌های اساسی در حوزه انتخاب مدیران ورزشی، نبود تعریف مشخص و مورد اجماع از مفهوم "شایستگی" و "انتخاب حرفه‌ای" است. اگرچه برخی منابع سنتی مانند نهج‌البلاغه معیارهایی چون عدالت، عقلانیت، و توانایی اداره امور را به‌عنوان مبنای گزینش مدیر معرفی کرده‌اند (Mousazadeh & Adli, 2009)، اما این معیارها در فرایندهای اجرایی امروز، نیازمند تفسیر و بازتعریف کاربردی هستند.

بررسی‌های مفهومی نشان می‌دهد که شایستگی مدیریتی ترکیبی از مهارت‌های فردی، قابلیت‌های سازمانی و توان انطباق با شرایط محیطی است که باید از طریق شاخص‌هایی قابل سنجش و عینی ارزیابی شود (Nasabi et al., 2019).

از سوی دیگر، با گسترش نقش فناوری در ساختارهای اداری و مدیریتی، ضرورت استفاده از ابزارهای هوشمند و تحلیل داده در انتخاب مدیران نیز مطرح شده است. استفاده از هوش مصنوعی برای بهینه‌سازی فرآیندهای جذب و انتخاب مدیران می‌تواند هم در افزایش کارایی و هم در کاهش مداخله‌های انسانی مؤثر واقع شود (Okati, 2025). گوناوان و همکاران (Gunawan et al., 2025) نیز بر ضرورت رویکرد راهبردی در جذب و گزینش مدیران تأکید کرده‌اند که از منظر منابع انسانی، تأمین سرمایه اجتماعی سازمان را هدف قرار می‌دهد.

ابعاد بین‌المللی این مسئله نیز قابل توجه است. پژوهش‌هایی مانند مطالعه استفانیکا و همکاران (Stefanica et al., 2025) که در زمینه عدالت و تنوع در انتخاب مدیران ورزشی در رومانی انجام شده، نشان می‌دهند که حتی در نظام‌های توسعه‌یافته نیز دغدغه‌هایی چون سهمیه‌بندی جنسیتی، عدالت نژادی و جلوگیری از تبعیض در گزینش مدیران وجود دارد. از طرف دیگر، یافته‌های تحقیق "ون" در زمینه انتخاب حسابرس‌های خارجی نیز نشان می‌دهد که حتی در ساختارهای مالی، فرآیند گزینش نقش مهمی در عملکرد نهایی سازمان ایفا می‌کند (Van et al., 2023).

در ایران نیز، پژوهش‌های اخیر حاکی از آن‌اند که بدون در نظر گرفتن الزامات ساختاری و عوامل محیطی، الگوسازی برای انتخاب مدیران با چالش‌های جدی مواجه خواهد شد. برخی از این چالش‌ها شامل نبود شاخص‌های شفاف، مداخلات سیاسی، ضعف نظام ارزیابی عملکرد و بی‌توجهی به ویژگی‌های بومی است (Shariati & Arabiun, 2007). به همین دلیل، مطالعات کیفی با استفاده از روش‌هایی نظیر نظریه داده‌بنیاد می‌توانند با بررسی تجارب زیسته مدیران و تحلیل زمینه‌ای، به استخراج ابعاد پنهان و گفتمان‌های مؤثر بر انتخاب مدیران ورزشی کمک نمایند (Rastegarimehr et al., 2024).

بنابراین، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی عوامل علی و زمینه‌ای مؤثر بر انتخاب مدیران ورزشی در ایران است.

روش‌شناسی

در این مطالعه، طرح پژوهش از نظر ماهیت، کیفی و از نظر هدف، کاربردی است. شیوه گردآوری اطلاعات در این تحقیق، پیمایشی و از نوع ترکیبی کتابخانه‌ای و میدانی می‌باشد. روش‌شناسی پژوهش بر اساس رویکرد نظریه داده‌بنیاد (Grounded Theory) است، که یکی از استراتژی‌های اصلی در پژوهش‌های کیفی محسوب می‌شود. پژوهش کیفی به مثابه یک فرایند اکتشافی برای فهم پدیده‌های انسانی و اجتماعی پیچیده، در پی ایجاد یک تصویر جامع، پویا و معنادار از مسئله مورد نظر است. پژوهشگر در این فرآیند با تحلیل محتوای داده‌ها به صورت واژگانی و معنایی، برداشت‌های عمیق‌تری از تجارب مشارکت‌کنندگان ارائه می‌دهد. محیط پژوهش نیز طبیعی و غیرآزمایشگاهی بوده و پژوهشگر در تعامل مستقیم با افراد ذی‌ربط به گردآوری داده‌ها اقدام می‌نماید.

جامعه آماری این پژوهش متشکل از نخبگان حوزه مدیریت ورزشی و کارشناسانی است که در سطوح مختلف سازمان‌های ورزشی و باشگاه‌ها فعالیت دارند. در این مطالعه، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است؛ زیرا در پژوهش کیفی هدف تعمیم نتایج به جمعیت آماری نیست، بلکه انتخاب مشارکت‌کنندگانی است که بیشترین تناسب و همخوانی را با هدف پژوهش داشته باشند. به همین دلیل، ملاک انتخاب نمونه‌ها، تجربه، دانش تخصصی و اشراف آن‌ها نسبت به پدیده مورد مطالعه است. فرآیند نمونه‌گیری با انتخاب گروه اولیه‌ای از خبرگان آغاز

می‌شود و در ادامه، از طریق روش گلوله‌برفی و بر اساس معرفی مشارکت‌کنندگان قبلی، مصاحبه‌ها با سایر افراد ادامه می‌یابد. این روند تا زمانی که داده‌های جدیدی به‌دست نیاید و اشباع نظری حاصل گردد، ادامه می‌یابد. بر اساس این روند، ۲۰ نفر از نخبگان و مدیران باسابقه حوزه ورزش انتخاب و با آنان مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام خواهد شد.

برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بهره‌گیری شده است. چارچوب تحلیلی پژوهش بر اساس روش نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد است که توسط استراوس و کوربین (۱۹۹۰) معرفی شده و شامل سه مرحله کدگذاری می‌باشد. در مرحله نخست، کدگذاری باز انجام می‌شود که طی آن مفاهیم اولیه از دل داده‌ها استخراج شده و به صورت خرد و مستقل مقوله‌بندی می‌گردند. این مرحله شامل شکستن داده‌ها به واحدهای معنایی کوچک، مقایسه مفاهیم و دسته‌بندی آن‌ها بر اساس شباهت‌ها است. در مرحله دوم، کدگذاری محوری به کار می‌رود که طی آن، مفاهیم استخراج شده به صورت نظام‌مند تحلیل شده و بر اساس روابط معنایی، به مقوله‌های اصلی و فرعی سامان داده می‌شوند. در این مرحله، پژوهشگر به دنبال شناسایی پیوندهای علی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، و پیامدهای مرتبط با هر مقوله است. نهایتاً، در مرحله سوم یعنی کدگذاری انتخابی، مقوله محوری پژوهش شناسایی شده و سایر مقولات حول آن معنا می‌یابند و روابط بین مقولات تکمیل و انسجام نظری حاصل می‌شود.

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، پس از ضبط و پیاده‌سازی، با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا (MAXQDA) تحلیل خواهند شد. در این مرحله، تحلیل محتوا به صورت سطر به سطر انجام می‌پذیرد و مفاهیم و کدهای اولیه بر اساس شباهت‌ها، ویژگی‌های مشترک و ارتباطات مفهومی، گروه‌بندی و مقوله‌بندی می‌شوند. این فرایند به پژوهشگر امکان می‌دهد تا با دقت بالا و ساختاری نظام‌مند، به استخراج عوامل علی و زمینه‌ای مؤثر بر انتخاب مدیران ورزشی بپردازد و از دل تجارب زیسته مشارکت‌کنندگان، یک نظریه زمینه‌ای معتبر و کاربردی تدوین نماید.

یافته‌ها

در مرحله تحلیل داده‌ها، مصاحبه‌های انجام‌شده با ۲۰ نفر از نخبگان و مدیران ورزشی مورد بررسی دقیق و سیستماتیک قرار گرفت. کدگذاری سه‌مرحله‌ای شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودا (MAXQDA) به اجرا درآمد و از دل مفاهیم و کدهای استخراج‌شده، مجموعه‌ای از مضامین اصلی و فرعی شناسایی شد. یکی از محورهای مهم تحلیل، «عوامل زمینه‌ای مؤثر در انتخاب مدیران ورزشی» بود که از درون داده‌های خام به صورت استقرایی استخراج گردید. این عوامل بیانگر شرایط بیرونی و بسترهای ساختاری هستند که فرایند انتخاب و انتصاب مدیران ورزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در جدول زیر، شش مضمون اصلی به همراه زیرمضامین مرتبط ارائه شده است:

جدول ۱. مضامین اصلی و فرعی مرتبط با عوامل زمینه‌ای مؤثر در انتخاب مدیران ورزشی

مضامین اصلی	مضامین فرعی
اوضاع اقتصادی و مالی	وضعیت اقتصادی کشور و منطقه
	منابع و اعتبارات مالی سازمان ورزشی
	سطح درآمدزایی و بودجه‌بندی فعالان و سازمان‌ها
سیستم قانونی و مقررات	قوانین و مقررات حاکم بر ورزش و مدیریت ورزشی
	سیاست‌های دولت و نهادهای نظارتی
	روندهای قانونی و حقوقی مربوط به انتخاب و انتصاب مدیران
فرهنگ سازمانی و محیط اجتماعی	ارزش‌ها، باورها و نگرش‌های فرهنگی جامعه

سطح تعامل و همبستگی در جامعه ورزش	
میزان پذیرش و انتقادپذیری در فضاهای ورزشی	
توسعه فناوری و امکانات فنی در حوزه ورزش	زیرساخت‌ها و فناوری
گسترش زیرساخت‌های ورزش و امکانات مرتبط	
بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در فرآیندهای مدیریتی	
ثبات سیاسی و سیاست‌های دولت در حوزه ورزش	پویایی‌های سیاسی و اجتماعی
تأثیر گروه‌های ذینفع و نهادهای سیاسی بر فرآیندهای مدیریتی	
میزان موثر بودن سیاست‌ها و برنامه‌های کلان کشور در حوزه ورزش	
موقعیت جغرافیایی و اقلیم منطقه	عوامل محیطی و جغرافیایی
رویدادهای طبیعی و بحران‌های محیطی	
تأثیرات محیطی بر فعالیت‌های ورزشی و مدیریت آن	

نتایج حاصل از کدگذاری داده‌ها نشان می‌دهد که فرآیند انتخاب مدیران ورزشی به شدت تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل زمینه‌ای است که در شش طبقه اصلی دسته‌بندی می‌شوند. نخست، شرایط اقتصادی و مالی نقش تعیین‌کننده‌ای دارند؛ از جمله وضعیت کلی اقتصاد کشور و منطقه، میزان اعتبارات تخصیص‌یافته به سازمان‌های ورزشی و توانمندی آن‌ها در ایجاد درآمد و تنظیم بودجه، که همگی در میزان نفوذ و پایداری مدیریتی تأثیرگذار هستند. دوم، ساختارهای قانونی و مقرراتی حاکم بر فضای ورزش از جمله قوانین، سیاست‌های دولت و سازوکارهای حقوقی انتصاب مدیران از جمله عوامل کلیدی محسوب می‌شوند که گاه به عنوان موانع ساختاری عمل می‌کنند.

در سطح فرهنگی و اجتماعی نیز نگرش‌ها و ارزش‌های حاکم بر سازمان‌ها و جامعه ورزشی، سطح تعامل بین افراد و همچنین میزان پذیرش دیدگاه‌های متفاوت و انتقادی از سوی اعضای جامعه، می‌تواند بر انتخاب مدیران مؤثر باشد. از سوی دیگر، توسعه زیرساخت‌های فنی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین در مدیریت ورزشی به عنوان بسترهای تسهیل‌گر، قابلیت‌ها و انتظارات جدیدی را از مدیران می‌طلبد. بعد دیگر، پویایی‌های سیاسی و اجتماعی نظیر ثبات سیاست‌های ورزشی، نفوذ گروه‌های قدرت و نهادهای سیاسی در انتصاب‌ها و جهت‌گیری‌های کلان دولت در عرصه ورزش، شرایطی را به وجود می‌آورد که گاه ماهیت انتخاب مدیران را از شایسته‌گزینی به انتصاب سیاسی تغییر می‌دهد. در نهایت، ویژگی‌های محیطی و اقلیمی هر منطقه، شامل بحران‌های طبیعی، شرایط جغرافیایی و تأثیرات آن‌ها بر برنامه‌های ورزشی، از جمله متغیرهایی هستند که در تحلیل انتخاب مدیران ورزشی نباید نادیده گرفته شوند.

پس از شناسایی و تحلیل عوامل زمینه‌ای، دسته دیگری از عوامل تحت عنوان «شرایط علی» نیز از دل داده‌های گردآوری شده استخراج گردید که نقش علی و انگیزشی در فرایند انتخاب مدیران ورزشی دارند. این عوامل، برخلاف عوامل زمینه‌ای که بیشتر بستر و محیط را توصیف می‌کنند، به عنوان محرک‌ها و نیروهای مستقیم تأثیرگذار در شکل‌گیری و جهت‌گیری تصمیم‌گیری‌ها شناخته می‌شوند. کدگذاری باز و محوری انجام‌شده با هدایت نرم‌افزار مکس کیودا، به شناسایی شش مقوله اصلی و هجده مقوله فرعی منجر شد که در جدول زیر ارائه می‌شود:

جدول ۲. مضامین اصلی و فرعی مرتبط با شرایط علی مؤثر در انتخاب مدیران ورزشی

مضامین اصلی	مضامین فرعی
عوامل اقتصادی و مالی	بودجه و منابع مالی سازمان درآمدزایی و توانایی جذب سرمایه
عوامل فرهنگی و اجتماعی	مدیریت منابع مالی و بودجه‌بندی ارزش‌ها و باورهای فرهنگی جامعه و ورزشکاران سطح فرهنگ سازمانی و تعاملات اجتماعی

عوامل فناوری و اطلاعاتی	نگرش جامعه نسبت به سمت‌های مدیریتی در ورزش سطح فناوری و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات توانایی بهره‌برداری از فناوری در مدیریت ورزشی دسترسی به اطلاعات و تحلیل داده‌ها
عوامل سیاسی و قانونی	چارچوب‌های قانونی و مقررات حاکم بر ورزش سیاست‌های دولت و نهادهای نظارتی پایداری و امنیت حقوقی در مدیریت
عوامل سازمانی و مدیریتی	ساختار سازمانی و نظام‌های مدیریتی تجربیات و سوابق مدیران سابق مهارت‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران
عوامل محیطی و طبیعی	وضعیت جغرافیایی و اقلیم منطقه رویدادهای طبیعی و شرایط محیطی خاص

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها نشان می‌دهد که انتخاب مدیران ورزشی نه تنها تحت تأثیر عوامل بیرونی و محیطی است، بلکه مجموعه‌ای از محرک‌ها و شرایط علی به صورت درونی بر این فرایند تأثیرگذارند. از جمله این عوامل، وضعیت اقتصادی سازمان‌های ورزشی و توان آن‌ها در جذب سرمایه، تأمین بودجه پایدار و مدیریت اثربخش منابع مالی است که نه تنها بر ثبات مدیریتی اثرگذار است، بلکه نوع رویکرد مدیر منتخب را نیز شکل می‌دهد. همچنین، ارزش‌ها و باورهای فرهنگی جامعه ورزشی و نگرش کلی جامعه نسبت به موقعیت‌های مدیریتی نقش کلیدی در نوع افرادی که برای این مسئولیت‌ها انتخاب می‌شوند، دارد. در بسیاری از مصاحبه‌ها تأکید شد که سطح تعاملات اجتماعی و انسجام فرهنگی سازمان می‌تواند زمینه اعتمادسازی و پذیرش مدیر را در جامعه هدف فراهم سازد.

در سطح فناوری و اطلاعات نیز، میزان توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، توانایی بهره‌گیری از سامانه‌های دیجیتال و قدرت تحلیل داده‌ها به عنوان شاخص‌هایی مهم برای انتخاب مدیران کارآمد شناخته شدند. مدیرانی که فاقد مهارت‌های فناورانه هستند، نمی‌توانند با تحولات محیطی و تکنولوژیک ورزش هماهنگ شوند. همچنین عوامل سیاسی و قانونی که شامل ثبات حقوقی، وضوح مقررات و سیاست‌های دولت در حمایت یا مداخله در فرایندهای مدیریتی هستند، تأثیر مستقیمی بر مشروعیت و دوام مدیران ورزشی دارند.

در نهایت، ساختارهای سازمانی، تجربیات پیشین مدیران، و مهارت‌های فردی آنان، به همراه ویژگی‌های محیطی از جمله اقلیم، پراکندگی جغرافیایی و بحران‌های طبیعی، شرایط خاصی را برای مدیریت ورزش در مناطق مختلف رقم می‌زنند. این شرایط علی، اغلب انتخاب افراد با مهارت‌ها، تجارب و سازگاری ویژه را ضروری می‌سازد. بنابراین، شناخت دقیق این عوامل برای طراحی الگوی علمی و واقع‌بینانه انتخاب مدیران ورزشی کاملاً حیاتی است.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر که با بهره‌گیری از روش‌شناسی کیفی و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با ۲۰ نفر از نخبگان و مدیران حوزه ورزش انجام شد، نشان داد که فرآیند انتخاب مدیران ورزشی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل علی و زمینه‌ای قرار دارد. در بخش عوامل زمینه‌ای، مضامینی همچون اوضاع اقتصادی و مالی، قوانین و مقررات، فرهنگ سازمانی و اجتماعی، زیرساخت‌ها و فناوری، پویایی‌های سیاسی و اجتماعی و عوامل محیطی و جغرافیایی شناسایی شد. در بخش عوامل علی نیز عواملی نظیر منابع مالی، فرهنگ عمومی و سازمانی، سطح

فناوری و اطلاعات، ساختارهای قانونی و سیاسی، ویژگی‌های مدیریتی و موقعیت‌های جغرافیایی به‌عنوان عوامل موثر بر انتخاب مدیران ورزشی شناسایی گردیدند. این یافته‌ها هم‌راستا با پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهند که انتخاب مدیران نه تنها یک امر فردی مبتنی بر صلاحیت‌های شخصی است، بلکه بستری ساختاری، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی بر آن سایه افکنده است.

در ارتباط با عامل «اقتصاد و منابع مالی»، مصاحبه‌شوندگان به‌وضوح بیان کردند که میزان بودجه در اختیار سازمان‌های ورزشی، قابلیت درآمدزایی، و توانایی در مدیریت منابع مالی، نقشی کلیدی در انتخاب یا تثبیت مدیران دارد. این یافته با مطالعات (Rahpeyma et al., 2024) هم‌راستاست که نشان می‌دهند در بسیاری از فدراسیون‌های ورزشی ایران، میزان دسترسی به منابع مالی می‌تواند جایگاه مدیران را تقویت یا تضعیف نماید. همچنین، پژوهش (Nasabi et al., 2019) بر اهمیت مدیریت مالی شایسته به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در انتخاب مدیران شبکه سلامت تأکید دارد که قابل تعمیم به حوزه ورزش نیز می‌باشد.

در حوزه «فرهنگ سازمانی و نگرش‌های اجتماعی»، مصاحبه‌شوندگان بیان کردند که باورهای عمومی نسبت به مدیران، میزان تعاملات درون‌سازمانی، و سطح پذیرش انتقادپذیری در فضای ورزشی، نقشی مؤثر در مقبولیت یا طرد مدیران ایفا می‌کند. این یافته با نتایج مطالعه (Hosseinipour Ghasemabadi et al., 2023) هم‌خوانی دارد که در آن بیان شده فرهنگ عمومی و سیاسی حاکم بر جامعه تا حد زیادی بر برداشت‌ها و انتظارات از مدیران اثر می‌گذارد. همچنین در پژوهش (Stefanica et al., 2025) در حوزه مدیریت ورزشی در رومانی نیز تأکید شده که باورها و انتظارات جامعه از مدیران تأثیر چشمگیری در روند انتصاب‌ها دارد و لزوم توجه به عدالت، تنوع و نمایندگی فرهنگی را برجسته می‌کند.

در حوزه «قوانین و سیاست‌های دولت»، مشارکت‌کنندگان معتقد بودند که ساختارهای حقوقی و نظارتی، هم در نقش محدودکننده و هم تسهیل‌گر ظاهر می‌شوند. به‌عبارتی، خلأ قانونی یا تفسیرپذیری مقررات باعث می‌شود فضا برای نفوذ جریان‌های سیاسی در انتصاب مدیران باز بماند. این مسئله در پژوهش (Shariati & Arabiun, 2007) نیز منعکس شده که نشان می‌دهد فقدان شفافیت در فرایند انتخاب مدیران می‌تواند موجب فساد و ناکارآمدی گردد. همچنین (Khomideh et al., 2022) با تبیین الگوی شایستگی‌محور در انتخاب مدیران تأمین اجتماعی، بر ضرورت وجود مقررات شفاف و ساختارمند برای انتصاب افراد شایسته تأکید دارد.

در زمینه «فناوری و اطلاعات»، مشارکت‌کنندگان به چالش‌های فقدان زیرساخت‌های فناوری در سازمان‌های ورزشی اشاره داشتند و باور داشتند که دسترسی به فناوری و توان تحلیل داده‌های مدیریتی، می‌تواند به انتخاب آگاهانه‌تر مدیران منجر شود. این دیدگاه با یافته‌های پژوهش (Okati, 2025) تطابق دارد که در آن نقش هوش مصنوعی در بهینه‌سازی فرایند جذب و گزینش مدیران در بخش عمومی برجسته شده است. همچنین مطالعه (Gunawan et al., 2025) نیز نشان می‌دهد که رویکرد راهبردی به جذب و انتخاب مدیران با تکیه بر ابزارهای دیجیتال می‌تواند اثربخشی و شفافیت سیستم‌های مدیریتی را افزایش دهد.

در بخش عوامل علی، یکی از مهم‌ترین یافته‌ها تأثیر مستقیم مهارت‌ها، ویژگی‌های فردی و تجربیات مدیریتی افراد بر احتمال انتخاب آن‌ها بود. بسیاری از مشارکت‌کنندگان تأکید کردند که ساختار تصمیم‌گیری در حوزه ورزش به تجربه‌گرایی بیشتر از تخصص‌گرایی گرایش دارد و همین مسئله موجب می‌شود که افراد با سابقه غیرمرتبط نیز در جایگاه‌های کلیدی قرار گیرند. این نکته در تضاد با الگوی طراحی‌شده توسط

(Momeni & Jahanbazi, 2017) است که در آن استفاده از مدل تصمیم‌گیری چندمعیاره برای انتخاب مدیران، تأکید بر ترکیب تجربه، دانش تخصصی و توانایی‌های نرم مدیریتی دارد.

در زمینه عوامل سیاسی، داده‌ها نشان دادند که ثبات سیاسی، نوع نگاه نهادهای بالادستی، و دخالت یا حمایت گروه‌های قدرت، از جمله متغیرهای غیررسمی ولی تعیین‌کننده در انتخاب مدیران ورزشی است. پژوهش (Rahpeyma et al., 2024) نیز همین موضوع را به‌طور مشخص در مورد فدراسیون‌های ورزشی ایران مطرح کرده و نقش فساد و وابستگی‌های سیاسی را در تضعیف ساختار مدیریتی ورزشی مورد تحلیل قرار داده است. همچنین نتایج تحقیق (Saki, 2023) نشان می‌دهد که فقدان سازوکارهای ارزیابی منصفانه در ارتقاء و انتخاب مدیران موجب ایجاد نارضایتی در میان نیروهای حرفه‌ای ورزش کشور شده است.

عامل مهم دیگر که در مصاحبه‌ها برجسته شد، تأثیرات اقلیم و موقعیت جغرافیایی بود. به‌ویژه در استان‌ها و مناطق کمتر توسعه‌یافته، مشارکت‌کنندگان معتقد بودند که شرایط محیطی، بحران‌های طبیعی، و محدودیت زیرساختی نقش مهمی در کیفیت مدیریت و حتی انتخاب افراد بومی یا غیربومی ایفا می‌کند. در پژوهش (Rastegarimehr et al., 2024) نیز به نقش عوامل محیطی در انتخاب رؤسای مراکز بهداشت شهری اشاره شده و تأکید شده که شرایط جغرافیایی می‌تواند نیاز به نوع خاصی از توانمندی مدیریتی را ایجاد کند که نباید در روند گزینش نادیده گرفته شود.

در نهایت، نتایج این پژوهش با مطالعات (Maksimović, 2024) و (Teimouri et al., 2018) نیز همسو است که در آن‌ها مدل‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره برای گزینش مدیران با لحاظ عوامل محیطی، فردی، سازمانی و سیاسی پیشنهاد شده‌اند. این هم‌راستایی حاکی از آن است که پژوهش حاضر توانسته است در قالبی کیفی، به همان ابعاد بنیادین و مؤثر در فرآیند انتخاب مدیران ورزشی دست یابد که پژوهش‌های کمی با مدل‌های تحلیلی نیز به آن اشاره داشته‌اند.

این پژوهش اگرچه تلاش کرده با استفاده از رویکرد کیفی و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به درک عمیق‌تری از عوامل تأثیرگذار بر انتخاب مدیران ورزشی دست یابد، اما محدودیت‌هایی نیز داشته است. نخست آنکه تعداد مشارکت‌کنندگان به ۲۰ نفر محدود شده که با وجود اشباع نظری، نمی‌تواند بازنمای کامل تنوع دیدگاه‌ها در سطح ملی باشد. دوم آن‌که عمده مشارکت‌کنندگان از نخبگان و مدیران فعلی یا سابق حوزه ورزش بوده‌اند که ممکن است در ارائه نظرات، سوگیری‌ها یا ملاحظات سازمانی داشته باشند. همچنین، به دلیل ماهیت کیفی مطالعه، امکان تعمیم نتایج به سایر بخش‌ها یا کشورها محدود است.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود در آینده، مطالعاتی با روش ترکیبی (کیفی-کمی) انجام گیرد تا از یک‌سو عمق و از سوی دیگر، قابلیت تعمیم‌یافته افزایش یابد. همچنین انجام پژوهش‌های مقایسه‌ای بین مدیران بخش ورزش و سایر حوزه‌های عمومی یا خصوصی، می‌تواند به شناسایی الگوهای موفق و قابل انتقال کمک کند. استفاده از تکنیک‌های پیشرفته تحلیل داده مانند تحلیل شبکه‌های اجتماعی یا تحلیل مسیر نیز می‌تواند برای کشف ارتباطات پنهان بین عوامل مؤثر مفید واقع شود.

برای بهبود فرآیند انتخاب مدیران ورزشی، لازم است سازوکارهای شفاف و مبتنی بر شاخص‌های علمی طراحی شود. تدوین بانک اطلاعاتی از مدیران بالقوه، طراحی فرم‌های ارزیابی شایستگی، و استفاده از ابزارهای فناورانه در تحلیل صلاحیت‌ها می‌تواند مفید باشد. همچنین نهادهای ورزشی باید به توسعه فرهنگ شایسته‌سالاری، افزایش انتقادپذیری و حذف مداخلات سیاسی در انتصابات توجه ویژه داشته باشند. آموزش

تخصصی مدیران، طراحی مسیرهای رشد شغلی، و ارتقاء سطح تعاملات بین‌بخشی نیز می‌تواند به پایداری مدیریت و افزایش کارایی ساختارهای ورزشی کمک کند.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the selection and appointment of managers in various organizational sectors have received significant scholarly attention, particularly in high-impact fields like health, education, and sports. Within the sports sector, where organizational success and public credibility heavily depend on leadership, the process of selecting competent managers is a multifaceted and highly consequential endeavor. The role of sports managers is not merely administrative; it encompasses strategic planning, resource management, policy implementation, and fostering community engagement. As such, the mechanisms through which these individuals are appointed warrant close examination from both theoretical and practical perspectives ([Rahpeyma et al., 2024](#)).

Existing literature suggests that managerial selection processes are influenced by a combination of merit-based, political, economic, and cultural factors ([Atafar & Azarbaijani, 2001](#)). The extent to which these factors interact, and how they manifest specifically in the field of sports management, remains underexplored in the Iranian context. While various models have been proposed to support meritocratic selection in public and private sectors ([Momeni & Jahanbazi, 2017](#)), their applicability to the unique institutional and cultural environment of Iranian sports organizations is not well-documented. In Iran, concerns have been raised regarding the politicization of appointments, the lack of objective selection criteria, and the absence of systematic evaluation mechanisms ([Hosseinipour Ghasemabadi et al., 2023](#); [Shariati & Arabiun, 2007](#)).

Moreover, global studies have highlighted the importance of creating inclusive and evidence-based frameworks for managerial appointments in sports organizations. For example, in Romania, the push for diversity and equity in sports management has exposed systemic barriers that limit access to leadership roles for underrepresented groups ([Stefanica et al., 2025](#)). Similar tensions are observable in Iran, where gender, regional background, and institutional loyalty often influence appointment outcomes more than objective competency indicators ([Saki, 2023](#)). Given these challenges, the need for a grounded, context-sensitive model that identifies both causal and contextual factors affecting the selection of sports managers becomes paramount.

Studies in organizational theory and human resource management also support the notion that managerial appointments must be aligned with broader institutional goals, regulatory expectations, and performance outcomes (Gunawan et al., 2025; Teimouri et al., 2018). Additionally, recent advancements in digital technologies have opened new pathways for optimizing recruitment and selection processes. The integration of artificial intelligence and data-driven decision-making has been shown to enhance transparency and reduce bias in hiring practices (Okati, 2025). However, such innovations have not yet been systematically adopted in Iran's sports sector, which remains largely dependent on traditional and often opaque selection procedures.

The absence of empirical, grounded models for the selection of sports managers in Iran represents a critical gap in both national policy discourse and academic research. While some efforts have been made to identify core competencies required for public sector leadership (Khomideh et al., 2022), a comprehensive framework that accounts for the interaction of structural, cultural, environmental, and individual factors specific to the sports domain is lacking. Furthermore, the few existing studies tend to rely on quantitative approaches that may overlook the nuanced, lived experiences of stakeholders involved in managerial selection (Rastegarimehr et al., 2024).

This study aims to address these gaps by employing a qualitative, grounded theory approach to identify both causal and contextual factors influencing the selection of sports managers in Iran. By conducting in-depth interviews with experts and practitioners in the field, the research seeks to provide a holistic understanding of the criteria, constraints, and expectations that shape the appointment process. Ultimately, the study aspires to contribute to the development of an evidence-based, context-appropriate selection model that can guide future policy and practice in Iranian sports organizations.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative research design utilizing grounded theory methodology to explore the selection of sports managers. The research was applied in nature and employed a data collection strategy based on semi-structured interviews. Twenty participants were selected through purposive sampling, consisting of sports management experts, organizational managers, and senior staff from sports federations and clubs. The interviews continued until theoretical saturation was reached.

Data collection was conducted in the participants' natural working environments to ensure authenticity and relevance. All interviews were recorded, transcribed, and analyzed systematically using MAXQDA software. The data analysis followed the classic three-stage coding process of grounded theory: open coding, axial coding, and selective coding. In the open coding phase, raw data were broken down into conceptual components. Axial coding involved categorizing these concepts into thematic clusters and identifying relationships among them. In the selective coding phase, a central core category was identified, integrating other categories into a cohesive explanatory model.

Findings

The analysis yielded two primary dimensions influencing the selection of sports managers in Iran: contextual factors and causal factors. Each of these dimensions comprised several main themes and associated subthemes.

In the **contextual dimension**, six major themes were identified:

1. **Economic and Financial Conditions** – including the general economic situation of the country, funding sources for sports organizations, and the revenue-generation capacity of sports entities.
2. **Legal and Regulatory Systems** – encompassing the legal frameworks governing sports management, state policies, and the formal procedures for managerial appointments.
3. **Organizational Culture and Social Environment** – referring to societal values, intra-organizational cohesion, and the extent of openness to critique and innovation within sports spaces.
4. **Infrastructure and Technology** – including the availability of sports facilities, digital infrastructure, and the use of modern technologies in managerial practices.
5. **Political and Social Dynamics** – such as the stability of political support for sports, influence of interest groups, and national policy alignment.
6. **Geographical and Environmental Factors** – covering the impact of geographic location, climate, and natural events on sports activities and leadership requirements.

In the **causal dimension**, the following six core themes were found to be driving managerial selection:

1. **Financial Capability** – such as budget control, investment attraction, and effective financial resource management.
2. **Cultural and Social Perceptions** – including the public's perception of sports leadership roles, and cultural expectations of managerial behavior.
3. **Technological Proficiency** – particularly in leveraging IT systems, digital tools, and data analytics for effective sports management.
4. **Legal and Political Support** – stability in legal frameworks, state policy continuity, and the role of government oversight institutions.
5. **Organizational and Managerial Competence** – encompassing prior experience, technical knowledge, and personal competencies of potential managers.
6. **Environmental Adaptability** – the ability of managers to function effectively under local environmental and logistical constraints.

The integration of these themes led to the development of a conceptual framework outlining how these contextual and causal factors interact in shaping the selection process. The resulting model highlights both structural determinants and dynamic variables that organizations must navigate when appointing sports managers.

Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore the complexity of the managerial selection process in Iranian sports organizations. Rather than being a purely merit-based or linear process, managerial appointments are embedded in a broader matrix of institutional, political, cultural, and environmental influences. The presence of multiple contextual constraints—such as budget limitations, legal ambiguities, and cultural resistance to change—often dilutes the role of individual competency in the final selection.

Moreover, the study reveals that even when formal criteria are established, informal dynamics such as political affiliations, social capital, and personal networks play a decisive role in shaping outcomes. This has significant implications for policy design, suggesting the need for structural reforms that promote transparency and minimize the influence of non-meritocratic factors.

At the same time, the findings also point to areas of opportunity. The increasing digitization of management systems, growing public demand for accountability, and the potential for cross-sectoral learning all offer pathways to enhance the effectiveness and fairness of selection processes. By building capacity in data-driven decision-making, fostering a culture of feedback, and institutionalizing best practices, Iranian sports organizations can move toward a more balanced and objective framework for leadership appointments.

In conclusion, this study contributes to the academic literature by providing an empirically grounded, theoretically informed model for understanding the selection of sports managers in a complex sociopolitical environment. Its implications extend beyond sports, offering insights into public sector governance, organizational development, and leadership evaluation in transitional contexts. The framework developed here can serve as a valuable reference for policymakers, practitioners, and scholars seeking to improve management practices in the sports domain and beyond.

References

- Atafar, A., & Azarbaijani, K. (2001). Examining the Level of Meritocracy in the Selection of Public and Private Sector Managers. *Management Knowledge Journal*(54), 17. https://jmk.ut.ac.ir/article_17121.html
- Gunawan, W. B., Oktavia, Y. D., Budiman, A. H., & Diptawibowo, N. D. (2025). The Strategic Approach to Recruitment and Selection at WIKA Rekayasa Konstruksi: Implication and Recommendation. *Contemporary Public Administration Review*, 2(2), 120-142. <https://doi.org/10.26593/copar.v2i2.8733.120-142>
- Hosseini pour Ghasemabadi, S. G., Pour Kiani, M., & Beheshti Far, M. (2023). Thematic Analysis of the Competent Managers' Selection Model in Order to Realize the Government's Sovereign Affairs. *Quarterly Journal of Geography*, 13(51), 273-293.
- Khomideh, K., Rangriz, H., Khastar, H., & Kheirandish, M. (2022). Redesigning the Selection and Appointment Model for Social Security Organization Managers Based on Competency Models Using a Grounded Theory Approach. *Psychological Science Quarterly*, 21(118), 1943-1956. <https://doi.org/10.52547/JPS.21.118.1943>
- Maksimović, G. (2024). Application of analytical hierarchy process for emergency managers selection. *Journal of Decision Analytics and Intelligent Computing*, 4(1), 253-262. <https://doi.org/10.31181/jdaic10022122024m>
- Momeni, M., & Jahanbazi, A. (2007). Designing a Fuzzy Multi-Criteria Decision Model for Manager Selection. *Daneshvar Behavior*, 26. <https://sid.ir/paper/46380/en>
- Momeni, M., & Jahanbazi, A. (2017). Designing a Fuzzy Multi-Criteria Decision-Making Model for Manager Selection. *Shahed University Journal*(26). https://cs.shahed.ac.ir/article_1953.html?lang=en
- Mousazadeh, Z., & Adli, M. (2009). Criteria for the Selection and Appointment of Managers with a Merit-Based Approach in Nahj al-Balagha. *Andisheh-e Modiriyat Journal*, 1, 103-132. https://smt.isu.ac.ir/article_125.html
- Nasabi, N. a., Jalali, F., Bordbar, N., Fasihi Nia, H., Ansari, P., & Bastani, P. (2019). Identifying the Succession Dimensions and Formulating the Health Network Managers' Selection Components [Research]. *Management Strategies in Health System*, 4(2), 173-183. <https://doi.org/10.18502/mshsj.v4i2.1412>
- Okati, H. (2025). The Role of Artificial Intelligence in Improving Recruitment and Selection Processes in Public Sector Organizations. *Management Strategies and Engineering Sciences*, 7(1), 15-23. <https://doi.org/10.61838/msesj.7.1.3>
- Rahpeyma, A., Naderinasab, M., & Nasiri Farsani, M. (2024). Analysis of Corruption in the Managerial Elections of Sports Federations and Its Impact on Development Strategies. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(2), 34-50. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2040251.1110>
- Rastegarimehr, B., Raoofi, S., Zahedi, A., Ahmadi Teymourlouy, A., Mahboubi, M., & Sadeghifar, J. (2024). Identifying factors affecting the selection of heads of city health centers in Iran: A phenomenological study. *PLoS One*, 19(6), 1-11. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0304759>
- Saki, N. (2023). *Designing a Model of Factors Affecting the Selection, Development, and Promotion of Iranian Sports Managers* University of Ilam].
- Shariati, M. T., & Arabiun, A. (2007). Selection and Appointment Methods for Research Unit Managers (With Emphasis on Jihad-e Sazandegi). *Research and Development*, 20(3), 185-197. <https://www.sid.ir/paper/19075/en>
- Stefanica, V., Mateescu, A., Popescu, C., Cristina Man, M., & Dragos, O. (2025). Who Deserves the Seat? Examining the Struggle for Diversity and Equity in Sports Management Selection in Romania. *Baltica Journal*, 38(3), 54-74. <https://doi.org/10.59879/j1VJs>

- Teimouri, N., Rangriz, H., Abdollahi, B., & Zeinabadi, H. (2018). Prioritizing factors affecting the selection and recruitment based on competency and providing a suitable model based on the merit system (a study in petrochemical industry, Persian Gulf holding companies). *Human Resource Management Researches*, 10(2), 150-175. <https://www.magiran.com/paper/1880055>
- Van, H. N., Hai, P. T., & Hai, G. H. (2023). Determinants of External Auditor Selection and Firm Performance From a Commercial Bank Manager's Perspective: Evidence From Vietnam. *Banks and Bank Systems*, 18(1), 53-67. [https://doi.org/10.21511/bbs.18\(1\).2023.05](https://doi.org/10.21511/bbs.18(1).2023.05)