

## بررسی روابط بین رجحان‌های ارزشی و سبک‌های پنج‌گانه تصمیم‌گیری مدیران تربیت‌بدنی

بهاره عزیزی نژاد<sup>۱\*</sup>، نجمه نیکفر<sup>۲</sup>

۱. استادیار گروه علوم تربیتی، گرایش مدیریت آموزشی، دانشگاه پیام نور.

۲. کارشناس ارشد آموزش محیط زیست دانشگاه پیام نور.

تاریخ دریافت: (۹۶/۷/۳) تاریخ پذیرش: (۹۶/۱۰/۱۱)

### The Study of Relationship between Value orientations and Decision Making Styles of Physical Education Administrators

B. Azizi Nejad<sup>1\*</sup>, N. Nikfar<sup>2</sup>

1. Assistant Professor in Educational Administration, Payame Noor University.

2. M.A. in Environmental Education, Payame Noor University.

Received: (26/Sept/2017)

Accepted: (01/Juna/2018)

#### Abstract

An advanced research was done for purpose of examining the relationship between value-oriented. This Paper aims to study the relationship between value-oriented attitudes based on Alport and Lindzy model and Decision making styles based on Scott & Bruce model for taking decision. About 100 administrators were selected as a statistical sample, among statistical population of Chiefs of Staff of the Ministry of Sports and Youth. Two questionnaires were used: 1) Alport and Lindzy's Standard Questionnaire to study administrators' value-oriented attitudes and 2) Scott and Bruce Questionnaire to study administrators' decision-making styles. Research data were analyzed with SPSS, by using Pierson-product correlation coefficient, t-test for independent groups and analysis of Freedman's variance component. The research findings show that there are relationships between administrators' value orientation and design making in university and this relations haven't different between men and women, but hierarchy of value system is different, as economic and political values of men are more than women. Religious and aesthetic values are the most and the least one sequence. Finally applied suggestions are presented.

#### Keywords

values orientation, fifth decision making styles, physical education administrators.

#### چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی روابط بین رجحان‌های ارزشی و سبک‌های پنج‌گانه تصمیم‌گیری می‌باشد. روش تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی و از حیث هدف کاربردی می‌باشد. جامعه آماری مشتمل بر مدیران تربیت بدنی کل ستاد وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۱۰۰ نفر می‌باشد که به روش تمام شماری تعداد جامعه با نمونه آماری برابر انتخاب شده است. ابزار تحقیق شامل دو نوع پرسش‌نامه استاندارد آلپورت و لیندزی جهت بررسی رجحان‌های ارزشی و پرسش‌نامه اسکات و بروس جهت مطالعه سبک‌های تصمیم‌گیری می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک نرم افزار SPSS با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، t-test برای گروه‌های مستقل، و تحلیل واریانس دو راهه فریدمن) انجام گردیده است. اهم نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین رجحان‌های ارزشی و سبک‌های تصمیم‌گیری رابطه معنادار وجود دارد. بین رجحان‌های ارزشی و سبک تصمیم‌گیری در بین مدیران مرد و زن تفاوت معناداری وجود ندارد، ولی در نظام ارزشی، بین سلسله مراتب ارزش‌های مدیران زن و مرد تفاوت وجود دارد، به‌طوری‌که سوگیری سیاسی و اقتصادی مدیران مرد بیش از مدیران زن است ولی در هر دو گروه ارزش‌های مذهبی بالاترین رتبه و ارزش‌های هنری پایین‌ترین رتبه را دارند و در نهایت پیشنهادها کاربردی در راستای نتایج تحقیق ارائه شده است.

#### کلید واژه‌ها

رجحان‌های ارزشی، سبک‌های پنج‌گانه تصمیم‌گیری، مدیران تربیت-بدنی.

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها همگام با پدیده جهانی شدن، تحت تأثیر تحولات پرشتاب و فزاینده محیط پیرامون خود قرار گرفته اند. به زعم باینز<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) سازمان‌ها برای غلبه و رویارویی با شرایط متحول و چالش‌های محیطی نیازمند مدیران توانمندی هستند که با اتخاذ تصمیم‌های کارآمد و اثربخش، توانایی و مهارت مقابله با فشارهای محیطی را داشته باشند (خسروی زاده و سمیعی، ۱۳۹۶) و با مطالعه روند تحولات، چشم انداز آینده را ترسیم کنند (بلستین و فیلیپس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰). این امر بدلیل جایگاه و ماهیت ورزش در میان مدیران تربیت بدنی از اهمیت خاصی برخوردار است. به نظر تانهولم<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) اتخاذ تصمیم‌های اثربخش که از آن به منزله قلب مدیریت نیز یاد شده است وابسته به عوامل درونی و بیرونی متعدد است (پارکر، بروین‌دی بروین و ویچیهوف<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲) که یکی از آن عوامل رجحان‌های ارزشی می‌باشد (ورنچیا، مکگویر، ریردون و تمپلین<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰).

به عقیده سینگ<sup>۶</sup> (۱۹۹۱) و وکولس<sup>۷</sup> (۲۰۰۳)، در مسائل آموزشی نمی‌توان آینده را به‌طور دقیق برای یک دهه یا یک نسل پیش‌بینی کرد، اما می‌توان گرایش‌های ارزشی اصلی را که تعیین کننده مسیر توسعه اجتماعی هستند تشخیص داد (دیلون و تایت<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰).

زندگی اجتماعی و مناسبات آن با افراد، به‌طور مستقیم از نظام ارزش‌ها و اصول اخلاقی متأثر می‌باشد (شجیع، کوزه‌چیان، احسانی و امیری، ۱۳۹۱). در واقع ارزش‌ها در تمام جنبه‌های زندگی و همه ارتباطات انسانی نفوذ دارند (تانهولم<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴) و مفاهیم گسترده و متنوع هستند، و واقعیت این است که می‌توان آنها را به شیوه عملی مورد بررسی قرار داد. این امر به دلیل تخصصی شدن حوزه‌های ورزشی، اهمیت مدیریت ورزشی به‌منظور ارائه خدمات مختلف با کیفیت و ایمن به مخاطبین و مشتریان، جایگاه ویژه‌ای در مدیریت ورزشی به خود اختصاص داده است، همچنین سازمان تربیت‌بدنی به دلیل وجود تأسیسات،

تجهیزات، منابع انسانی، مشتریان با سلاقی، نیازها، فرهنگ‌ها و آداب و رسوم مختلف در معرض چالش‌های مختلفی است که مدیریت صحیح و کارآمد آنها نیازمند تصمیم‌گیری‌های متناسب و کارآمد است (کارین<sup>۹</sup>، ۲۰۰۳). به زعم رایینز<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۱) ارزش‌های یک فرد اصولی هستند که از نظر فردی و اجتماعی نوعی رفتار برتر محسوب می‌شوند. برخی از صاحب‌نظران ارزش‌ها را چکیده‌ای از مجموعه نگرش‌ها می‌دانند. شوارتز<sup>۱۱</sup> معتقد است ارزش‌ها اهداف فراموقیعتی هستند که به‌عنوان اصول راهنما در زندگی فرد دارای اهمیت متفاوتی هستند. به نظر وی و الهامدی، یانو و کارکس<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۳) ارزش‌ها بر اساس سه نظر می‌توان از هم تشخیص داد، نخست آن‌که ارزش‌ها ممکن است در خدمت منافع فردی یا جمعی باشند، دوم، ارزش‌ها ممکن است ابزاری باشند، سوم اینکه ارزش‌ها از سه نیاز اساسی بشر یعنی نیازهای زیست‌شناختی، تعامل اجتماعی و نیازهای اساسی و رفاهی سرچشمه می‌گیرند (فیجس و اوربیک<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۳). راکیج<sup>۱۴</sup> (۱۹۷۶) نیز ارزش‌ها را به دو گروه ارزش‌های نهایی و ابزاری تقسیم کرده و آن را وسیله‌ای برای رسیدن به هدف مطرح می‌باشند (مختاری دینانی، کوزه‌چیان و نظریان، ۱۳۹۶). آپورت و لیندزی<sup>۱۵</sup> (۱۹۵۱)، مهم‌ترین پژوهش را در زمینه تعیین و طبقه‌بندی ارزش‌های افراد انجام دادند و رجحان‌های ارزشی ششگانه علمی و نظری<sup>۱۶</sup>، سیاسی<sup>۱۷</sup>، زیبایی‌شناختی<sup>۱۸</sup> یا هنری، اقتصادی<sup>۱۹</sup>، اجتماعی<sup>۲۰</sup> و مذهبی<sup>۲۱</sup> را مطرح کردند (اسمیت<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۱).

**ارزش‌های علمی و نظری:** در این نظام ارزشی، به علم از جنبه نظری و انتزاعی آن بها داده می‌شود. هدف عمده دریافت و افزایش یافته‌های علمی است، به گونه‌ای که با جنبه‌های کاربردی آن‌ها کاری ندارد.

**ارزش‌های سیاسی:** در این نظام ارزشی، به بیان

9. Karin
10. Robbins
11. Schwartz
12. Elhamdi, Yannou & Marx
13. Feijs & Overbeeke
14. Rakaij
15. Alport & Lindzy
16. Theoretical Values
17. Political Values
18. Aesthetic Values
19. Economic Values
20. Social Values
21. Religious Values
22. Smith

1. Baynes
2. Blustein & Phillips
3. Thunholm
4. Parker, Bruine de Bruin & Fischhoff
5. Vernacchia, McGuire, Reardon & Templin
6. Sing
7. Coles
8. Dillon & Tait

عبارت دیگر به بیان اسپیسر و سادلر<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) سیستم ارزش‌ها، در واقع به صورت مبنا و راهنمای رفتار انسان عمل می‌کند (تیموری، ۱۳۹۲). همانطور که اشاره شد مدیران سازمان‌ها در قبال تغییرات پیش روی خود دست به انتخاب یک اقدام در میان اقدامات جایگزین می‌زنند که به این نوع اقدامات اتخاذ تصمیم گویند. استار<sup>۴</sup> (۱۹۷۱) و فیجس و اوربک<sup>۵</sup> (۲۰۰۳) تصمیم‌گیری را بنیان تمام وظایف مدیر می‌داند (گرین، ۲۰۰۳ و اسمیل، لازاروس و برونلی<sup>۶</sup>، ۱۹۹۶). وینز و کونتز<sup>۷</sup> (۱۹۹۸) در این رابطه معتقد است وجود طرح، برنامه، و خط مشی منوط به وجود تصمیم‌گیری است. همچنین عقیده دارد که مدیر وظیفه اصلی خود را تصمیم‌گیری می‌داند، زیرا همیشه باید به این فکر باشد که چه راهی را برگزیند، چه اقدامی انجام دهد، وظایف را چگونه بین افراد تقسیم کند و اینکه چه کاری را، چه کسی، در چه موقع، کجا و چگونه انجام دهد (خلیفه، ۱۳۷۹) و این امر در عرصه تربیت‌بدنی و ورزش مانند سایر عرصه‌ها مشهود است. ماندی<sup>۸</sup> (۱۹۹۸) معتقد است تصمیم‌گیری، فرایندی است که به منظور انتخاب راه-حل‌های مناسب از میان امور مختلف صورت می‌گیرد. تصمیم‌گیری به مثابه فرایند شناختی و مهم‌ترین کارکرد مدیران و بخش جدایی‌ناپذیر مدیریت مطرح است (رضازاده، ۱۳۸۹) که متأثر از عوامل زمینه‌ای سازمان از جمله رجحان‌های ارزشی می‌باشد (حافظی، ۱۳۹۲). در همین راستا ادیبی سده (۱۳۷۸) رابطه بین گرایش‌های ارزشی و سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران را تأیید می‌کند (ادیبی سده، ۱۳۷۹). سایمون<sup>۹</sup> و ون متر<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۴) می‌افزاید که همیشه عناصری از حقایق و ارزش‌ها در تصمیم‌گیری در هم آمیخته‌اند (وریسبرگ، فیشر، تامپسون و هایز<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۴).

به‌طور کلی نوع شخصیت افراد و یا منافعی که در یک تصمیم‌گیری برای تصمیم‌گیرندگان وجود دارد و حتی

گرین<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) برای فرد نیل به قدرت و سیاست ارزشمند است. هدف اصلی چنین فردی در زندگی، یادگیری شیوه‌ها و فنون جدید سیاست و یافتن شیوه‌ای برای قرار دادن خود در یک موقعیت قدرت سیاسی می‌باشد (حافظی، ۱۳۹۲).

### ارزش‌های زیبایی شناختی یا هنری: در این

نظام، فرد معتقد است که زیبایی مهم‌ترین امور در زندگی است. هدف اصلی چنین فردی در زندگی رشد توانایی‌های هنری خود و درگیر شدن با اعمال و حرکاتی است که زیبایی را در سطح عمومی و خصوصی افزایش می‌دهد.

### ارزش‌های اقتصادی: در این نظام ارزشی، فرد به

ثروت و جنبه مادی زندگی بها می‌دهد. هدف اصلی او در زندگی جمع‌آوری پول و ثروت زیاد، تا جایی است که امکان دارد او به هیچ چیز غیر از پول و ثروت نمی‌اندیشد.

### ارزش‌های اجتماعی: هدف اصلی وی در زندگی،

رشد و گسترش ارتباطات دلسوزانه و محبت‌آمیز با دیگران است (رابینز و کولتر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹). چنین فردی همواره به دنبال کسب رضایت مردم و کسب وجهه و موقعیت اجتماعی و افزایش رفاه و آسایش عمومی سایرین است.

### نظام ارزشی دینی: در این نظام، فرد اعتقاد دارد که

ارزش‌های دینی، ضروری‌ترین ارزش‌ها هستند. هدف اصلی فرد در زندگی این است که زندگی را به شیوه‌ای عملی کند که با باورهای دینی وی متحد و سازگار باشد. ارزش‌ها علاوه بر گسترده بودن، نوعی مفهوم وظیفه را در خود دارند و اکثر آنها به منزله عقایدی متصور می‌شوند که بیانگر احساس یا رفتار شخص خواهد بود. بر این مبنا مجموعه ارزش‌هایی که مقبول یک شخص یا گروه باشد، را نظام ارزشی آنها می‌نامند. نظام ارزشی، یا مجموعه کیفیت‌های مطلوب و درونی در ساختار روانشناختی افراد، به عنوان درونی‌ترین لایه‌های شخصیت و هویت، شکل دهنده پایه‌های نظام نگرشی و رفتاری است (مصیب زاده، ۱۳۷۹). هر یک از ارزش‌ها را که دارای جنبه‌های

گوناگون شناختی و عاطفی و رفتاری است، می‌توان شکل دهنده پایه‌های سبک زندگی فرد دانست که دارای بیشترین تأثیر در کنش‌ها و واکنش‌های او است. به

3. Spicer & Sadler

4. Starr

5. Feijs & Overbeeke

6. Smylie, Lazarus & Brownlee-Conyers

7. Weinz & Koontz

8. Mandy

9. Simon

10. Van Meter

11. Wrisberg, Fisher, Thompson & Hayes

1. Green

2. Robbins & Coulter

همان لحظه مواجه شدن با مسئله است.

### سبک تصمیم‌گیری اجتنابی: به هنگام رویارویی

با مسئله یا مشکل تا زمانی که امکان‌پذیر باشد تصمیم‌گیری را به عقب می‌اندازند و از هر گونه اقدام و واکنش نسبت به مسئله مطرح شده شانه خالی می‌کند.

بررسی‌های گسترده در مورد پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی، بیانگر این است که تحقیقاتی که به‌طور مستقیم مرتبط با موضوع حاضر باشند بسیار محدود هستند، بنابراین به ذکر مطالعات مشابهی که به نحوی پیرامون تصمیم‌گیری و ارزش‌ها به انجام رسیده است پرداخته شده است. هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۹۰)، در تحقیقات خود نشان دادند که بین هوش عاطفی و سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و اجتنابی مدیران رابطه معنادار و منفی و بین هوش عاطفی و سبک تصمیم‌گیری شهودی مدیران رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. رضازاده (۱۳۸۹) نشان داد که بین هوش معنوی مدیران با سبک تصمیم‌گیری عقلانی رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. تیموری (۱۳۷۳) در تحقیقی برای تعیین نظام ارزشی مدیران، به این نتایج دست یافت که بین جهت‌گیری‌های مدیران به لایه‌های مختلف ارزشی و رفتار رهبری آنها، همبستگی معنادار وجود دارد. حافظی (۱۳۷۶) دریافت که بین جهت‌گیری‌های ارزشی اقتصادی و اجتماعی، هنری و مذهبی مدیران مرد با تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. ادیبی سده (۱۳۷۸) در بررسی رابطه بین گرایش‌های ارزشی مدیران (مرد و زن) با سبک تصمیم‌گیری دریافت که بین رجحان‌های ارزشی نظری، هنری و اقتصادی با سبک آمرانه آنها ارتباط وجود دارد. بین رجحان‌های مذهبی، نظری و هنری مدیران با سبک مشورتی آنان نیز ارتباط معنادار و معکوس وجود دارد و مدیران مرد و زن در زمینه بکارگیری سبک‌های تصمیم‌گیری (به جز سبک مشورتی) و رجحان آنان نسبت به ارزشها (به جز ارزش اجتماعی) و نیز تشکیل سیستم ارزشی خود، عملکرد متفاوت بروز داده اند. مهرآوران (۱۳۸۰) در تحقیق خود نشان داد که بین ارزش نظری، اقتصادی، و هنری و مدل تصمیم‌گیری مشورتی رابطه معکوس وجود دارد. بین ارزش اجتماعی و مدل تصمیم‌گیری مشارکتی رابطه مستقیم وجود دارد. بین ارزش اجتماعی و ارزش سیاسی و مدل تصمیم‌گیری آمرانه به ترتیب رابطه معکوس و مستقیم وجود دارد. بین ارزش مذهبی و مدل تصمیم‌گیری مشارکتی رابطه مستقیم وجود دارد. بین مدل تصمیم‌گیری آمرانه و مشارکتی رابطه مستقیم وجود دارد. بین مدل تصمیم‌گیری مشورتی و مشارکتی رابطه مستقیم وجود دارد. آقای (۱۳۸۱) در پژوهشی با عنوان «طراحی و تبیین الگوی مناسب تصمیم‌گیری مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها» بیان می‌نماید سطح

هوش عاطفی و هیجانی افراد، سلیقه‌ها و نظام ارزشی آنها بر تصمیم‌ها اثر می‌گذارد (احمدی، ۱۳۸۱ و غفاریان، ۱۳۸۰). از این رو به زعم اسمایل، لازاروس و بنلی کنیرس (۱۹۹۶) جهت توفیق در مدیریت سازمان‌ها لازم است به بررسی روابط بین رجحان‌های ارزشی افراد و حتی خود مدیران در جریان تصمیم‌گیری‌ها پرداخته شود (اسپیسر و سادلر، ۲۰۰۵). در تحقیق حاضر این مسئله در سازمان تربیت‌بدنی که به‌عنوان متولی اصلی امر تربیت‌بدنی، تصمیم‌گیری‌های لازم را بر کارکردهای آموزشی و خدماتی اتخاذ می‌کند انجام گرفته است و از آنجا که رجحان‌های ارزشی به عنوان محرک و مبنای عمل تعریف شده‌اند به رابطه آنها با تصمیم‌گیری پرداخته می‌شود. طبقه بندی‌های متعددی از سبک‌های تصمیم‌گیری مطرح شده‌اند که با توجه به تمرکز اسکات و بروس<sup>۱</sup> بر عوامل فردی و کاربرد بسیار این مدل در سازمان‌ها، پنج سبک تصمیم‌گیری عقلایی<sup>۲</sup>، شهودی<sup>۳</sup>، وابستگی<sup>۴</sup>، آنی<sup>۵</sup> و اجتنابی<sup>۶</sup> پیشنهاد شده توسط آنها مدنظر قرار گرفته است.

### سبک تصمیم‌گیری عقلایی: در این سبک

تصمیم‌گیرنده یک فرایند کاملاً مشخص جهت انتخاب راه حل و دستیابی به اهداف را در پیش می‌گیرد و در این فرایند به شناسایی و ارزیابی کلیه راهکارهای ممکن می‌پردازد تا به بهترین راه حل و تصمیم منتهی شود (الحمادی، یانو و مارکس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۳).

### سبک تصمیم‌گیری شهودی: فرایندی ناخودآگاه

که در آن تصمیم‌گیرنده با تمرکز بر هوشیاری درونی خود آن گزینه ای را که تصور می‌کند صحیح است انتخاب می‌کند و برای انتخاب، منطق مبرهنی ندارد.

### سبک تصمیم‌گیری وابستگی: در این نوع سبک،

تصمیم‌گیرنده دارای عدم استقلال کافی است و اغلب به‌طور بیش از حد بر حمایت‌ها، راهنمایی‌ها و مشاوره‌های سایرین تکیه می‌کند.

### سبک تصمیم‌گیری آنی: این سبک بیانگر اتخاذ

تصمیم به‌صورت ناگهانی و بی مقدمه، بلافاصله و در

1. Scott & Bruce
2. Rational decision making style
3. Intuitive decision making style
4. Dependent decision making style
5. Spontaneous decision making style
6. Avoidant decision making style
7. Elhamdi, Yannou & Marx

معناداری وجود دارد. تامپسون<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که بین سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر اساس جنسیت آنها تفاوت معناداری وجود ندارد. پارکر و همکاران (۲۰۱۲) به این نتیجه دست یافت که بین سبک عقلایی و هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی، آنی و اجتنابی رابطه معنی‌دار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی و بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه معنی‌دار مثبت به دست آوردند. کروسلی و هاگهوس<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) به این نتیجه رسیدند که بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. کارین<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) در مطالعات خود دریافت که جنسیت در فرایند تصمیم‌گیری تأثیر معناداری ندارد. اسپایسر و همکاران (۲۰۰۵) در بررسی پنج سبک تصمیم‌گیری در بین دو گروه دانشجویان در انگلستان، در گروه اول بین سبک عقلایی و هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی، آنی و اجتنابی رابطه معنادار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی و بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه معنادار مثبت به دست آوردند، در گروه دوم نیز روابط بین سبک‌های تصمیم‌گیری همانند گروه اول به‌دست آمد. تانهلم (۲۰۰۴) در تحقیق خود در زمینه سبک تصمیم‌گیری در سوئد، بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و هر یک از سبک‌های شهودی، اجتنابی و آنی رابطه معنادار معکوس، بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی و بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه معنادار مثبت به دست آورد. ورنایچا و همکاران (۲۰۰۰) در مصاحبه‌ای با ۱۵ نفر از ورزشکاران دوومیدانی المپیک از ایالات متحده دریافتند که باورهای مذهبی و معنوی به توسعه و پیشرفت توانایی‌های ورزشی آنها کمک کرده است. دیلون و تایت (۲۰۰۰) در طی پژوهشی به این نتیجه رسیدند که هرچه ارزش‌های معنوی بیشتر مدنظر باشد، ورزشکاران رضایتمندی، سرحالی و روی فرم بودن را بیشتر احساس خواهند کرد. نتایج این مطالعه نشان داد که استفاده از روش‌های معنوی برای مقابله با تجربه‌های مختلف ورزشی مؤثر است. ویس<sup>۷</sup> (۲۰۰۰) اشاره کرده‌اند که ورزشکاران از اعتقادات و ارزش‌های دینی خود در آمادگی، اجرا و نحوه شرکتشان در ورزش بهره می‌برند. وریزبرگ<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۰۴) با ۹ گروه از ورزشکاران مصاحبه کردند و گزارش دادند که ورزشکاران اغلب از دعا به

آمادگی زیردستان به تنهایی به عنوان عامل تعیین کننده سبک تصمیم‌گیری مدیران نیست، سطح آمادگی خود مدیر نیز در تعیین سبک تصمیم‌گیری وی مؤثر است (کشاورز، ۱۳۹۱). نوربالا و همکاران (۱۳۸۶) به این نتیجه رسیدند که در اولویت‌بندی ارزش‌های جوانان، ارزش‌های مذهبی و اجتماعی در اولویت قرار داشتند، ولی سایر ارزش‌ها ترتیبی متفاوت داشتند. از این رو اگر ورزشکاران نمایانگر این ارزش‌ها نیز باشند، بی تردید از جاذبه بالایی در بین جوانان برخوردار خواهند بود (آقایی، ۱۳۹۱). فتاحی مرندی و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود به تأثیر آموزش‌های اخلاقی بر تصمیم‌گیری اخلاقی مربیان ورزشی دست یافتند و منظمی و همکاران (۱۳۹۲) طی تحقیقی نشان دادند که به‌ترتیب، شاخص‌های فنی، مدیریتی، شخصیتی و اجتماعی مربیگری، بیشترین اهمیت را در انتخاب مربیان ملی والیبال کشور دارد (ملکی آوارسین، ۱۳۸۶). اسکندری دستگیری و همکاران (۱۳۹۷) در ارزیابی عملکرد کارایی فدراسیون ورزشی به عوامل مختلف مالی، انسانی، سازمانی، مدیریتی و فرهنگی نشان از اهمیت جهت‌گیری‌های ارزشی در سازمان‌ها دارد. برن<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در مطالعه‌ای نشان داد که سیاست‌های سازمان، تصمیم‌گیری افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد و ویژگی‌های فردی و نوع ارتباطات بر فرایند تصمیم‌گیری آنان تأثیر قابل ملاحظه ای دارد. بلاستین و فیلیپ<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) طی مطالعه ای دریافتند که مدیرانی که به هویت ثابتی دست یافتند از سبک تصمیم‌گیری عقلانی، و مدیران با اعتماد به نفس بالا که از نظر هویتی به کسی وابسته نیستند از سبک تصمیم‌گیری شهودی استفاده می‌کنند. هادی زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) در پژوهشی دریافتند که بین سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی رابطه معنی‌دار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و اجتنابی و بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی رابطه معنی‌دار مثبت وجود دارد. همچنین بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی و آنی در این بررسی رابطه معنی‌دار منفی به دست آمد. اسمیت (۲۰۱۱) نیز دریافت که بین زنان و مردان در استفاده از سبک شهودی تفاوت معناداری وجود ندارد و نیز بین سبک عقلانی و شهودی رابطه معناداری مشاهده نمی‌شود. سچوماکر<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) نیز در مطالعه خود دریافت که بین سبک اجتنابی و عقلانی رابطه

4. Thompson  
5. Crossley & Highhouse  
6. Karin  
7. Wiese  
8. Wrisberg

1. Burn  
2. Bluestein & Philips  
3. Schoemaker

### یافته‌های پژوهش

اطلاعات توصیفی نمونه آماری نشان می‌دهد که گروه سنی ۳۵ تا ۴۵ سال بیشترین فراوانی سن مدیران را دارا می‌باشد. حدود ۹۰ درصد از مدیران دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده و بیشترین سابقه خدمت مربوط به گروه ۱۱ تا ۱۵ سال می‌باشد. به‌منظور آزمون فرضیه‌های چهارگانه پژوهش، فرضیه ۱ با بهره‌گیری از ضرایب همبستگی پیرسون، فرضیه ۲ و ۳ با آزمون  $t$  گروه‌های مستقل و فرضیه ۴ با تجزیه و تحلیل واریانس دو راهه فریدمن مورد آزمون قرار گرفت. نتایج ضریب همبستگی در بررسی رابطه بین رجحان‌های ارزشی و سبک‌های تصمیم‌گیری نشان داد که گرایش‌های ارزشی با سبک‌های تصمیم‌گیری رابطه معناداری ( $r=0/301$ ) دارند. با توجه به داده‌های جدول ۱ گرایش ارزش اجتماعی با سبک‌های عقلایی و وابستگی به ترتیب ( $r=0/3$ ) و ( $r=0/29$ ) رابطه مثبت و مستقیم دارد و با سایر سبک‌ها رابطه معکوس و منفی دارد. گرایش نظری با همه سبک‌ها رابطه مستقیم و مثبت دارد. گرایش مذهبی با سبک‌های اجتنابی و شهودی به ترتیب با ( $r=-0/35$ ) و ( $r=-0/21$ ) رابطه معکوس و با سبک‌های آنی، عقلایی و وابستگی به ترتیب با ضرایب ( $r=0/31$ )، ( $r=0/41$ ) و ( $r=0/36$ ) رابطه مستقیم دارد. ارزش هنری با سبک آنی رابطه معکوس ( $r=-0/21$ ) و با سایرین رابطه مستقیم دارد. ارزش اقتصادی با سبک‌های آنی و شهودی به ترتیب با ( $r=-0/22$ ) و ( $r=-0/21$ ) رابطه معکوس و با سبک‌های اجتنابی، عقلایی و وابستگی رابطه مستقیم دارد و در نهایت ارزش سیاسی با سبک‌های آنی و شهودی به ترتیب با ( $r=-0/24$ ) و ( $r=-0/23$ ) رابطه منفی و معکوس و با سبک‌های اجتنابی، عقلایی و وابستگی رابطه مثبت و مستقیم دارد.

نتایج جدول ۲ در بررسی تفاوت بین مدیران زن و مرد از حیث کاربرد سبک‌های تصمیم‌گیری پنج‌گانه با آزمون  $t$ -test نشان داد که با توجه به مقدار سطح معنی داری که بیش از ۰/۰۵ است، بین نظرهای مدیران مرد و زن در کاربرد سبک‌های تصمیم‌گیری با اطمینان ۰/۹۵ تفاوت معنی داری وجود ندارد، یعنی مدیران عملکردی یکسان و مشابه بروز داده‌اند. با توجه به جدول ۳ و مقدار سطح معنی داری بیش از ۰/۰۵، با اطمینان ۹۵ درصد گرایش‌های ارزشی شش‌گانه در مدیران مرد و زن وجود دارد، یعنی رجحان‌های هنری، نظری، اقتصادی، سیاسی،

عنوان روشی برای بهبود و بهترشدن عملکردشان استفاده می‌کردند. امروزه مدیران ورزشی معتقدند که تصمیم‌گیری‌های ورزشی متأثر از برخی گرایش‌ها انجام می‌شود و به دنبال روش‌هایی هستند که بتوانند به این مسائل خاتمه دهند تا قادر به شناسایی بهتر مشکلات و ارائه راه‌حل‌های مناسب و رسیدن به نتایج دلخواه شوند. با عنایت به اهمیت گرایش‌ها و جهت‌گیری‌ها و قابلیت‌های مناسب آن، مشاهده می‌شود که در سازمان‌های ورزشی ایران به نحو شایسته از آن استفاده نمی‌شود و متأسفانه مدیران از پیامدهای آن در ایجاد تحولات سازمانی چندان شناختی ندارند. بنابراین پژوهش حاضر درصدد است تا با هدف کلی بررسی رابطه بین رجحان‌های ارزشی و سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی؛ زمینه‌های لازم برای درک بهتر و عمیق‌تر این پدیده را فراهم آورد.

### روش پژوهش

روش تحقیق حاضر توصیفی - پیمایشی و از حیث هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل مدیران کل ستاد وزارت ورزش و جوانان در رده مدیرکل و بالاتر و رده‌های هم‌تراز به تعداد ۱۰۰ نفر می‌باشد که به روش تمام شماری تعداد جامعه با نمونه برابر انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده‌ها مشتمل بر پرسش‌نامه جهت‌گیری ارزش‌های آلپورت و لیندزی و پرسش‌نامه سبک تصمیم‌گیری بروس و اسکات می‌باشد. پرسش‌نامه رجحان ارزش‌های آلپورت و لیندزی دارای ۴۵ گویه و پرسش‌نامه تصمیم‌گیری بروس و اسکات دارای ۲۵ گویه است که به هر سبک ۵ سؤال اختصاص یافته است. به‌منظور سنجش پایایی، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسش‌نامه توزیع شد و سپس با داده‌های حاصل از پرسش‌نامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد و به‌ترتیب برای متغیر رجحان ارزشی و متغیر تصمیم‌گیری ۰/۸۶ و ۰/۸۲ به‌دست آمد. پایایی پرسش‌نامه رجحان ارزش‌ها نیز با توجه به تحقیقات داخلی انجام گرفته است. ملکی (۱۳۸۵)، احمدی (۱۳۸۰)، ادیبی سده (۱۳۷۸)، ضرایب پایایی مطلوب و مناسب بالای ۰/۷ پرسش‌نامه را تأیید نموده‌اند. در عین حال روایی و پایایی پرسش‌نامه مطالعه سبک‌های تصمیم‌گیری بروس و اسکات نیز در سایر تحقیقات بررسی شده و ضرایب پایایی مناسب ۰/۷۱، در تحقیق هادی‌زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۷) و هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۲۰۰۸) به‌دست آمده است.

اجتماعی، اقتصادی، نظری، سیاسی و هنری. با توجه به یافته‌ها، سلسله مراتب تصمیم‌گیری در میان مدیران به ترتیب رتبه، عبارت است از: (۱) سبک عقلایی، (۲) سبک وابستگی، (۳) سبک اجتنابی، (۴) سبک آنی و (۵) سبک شهودی که رتبه میانگین آنها به ترتیب ۲/۵۶، ۲/۴۲، ۲/۳۸ و ۲/۲۳ می‌باشد.

اجتماعی و مذهبی در بین مدیران مرد و زن قابل ملاحظه است.

با توجه به نتایج جدول ۴ حاصل از آزمون تحلیل واریانس دو طرفه فریدمن بین سلسله مراتب ارزش‌ها در نظام ارزشی مدیران مرد و زن تفاوت وجود دارد. به طوری که سلسله مراتب ارزش‌ها در سیستم ارزشی مدیران زن عبارتند از: ارزش‌های مذهبی، اجتماعی، نظری، اقتصادی، هنری و سیاسی اما سلسله مراتب ارزش‌های مدیران مرد عبارتند از: ارزش‌های مذهبی،

جدول ۱. جدول ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق

متغیرها	کلی	سبک‌های تصمیم‌گیری					رجحان ارزش‌ها		
		عقلایی	وابستگی	اجتماعی	نظری	مذهبی	هنری	اقتصادی	سیاسی
مؤلفه‌ها	سیاسی								
	اقتصادی							۱	۰/۲۸*
رجحان ارزش‌ها	هنری						۱	۰/۲۲*	۰/۲۰*
	مذهبی					۱	۰/۲۲*	۰/۲۱*	۰/۲۲*
	نظری				۱	۰/۲۹*	۰/۲۳*	۰/۱۹*	۰/۲۱*
	اجتماعی			۱	۰/۱۹*	۰/۳۱*	۰/۲۷*	۰/۲۴*	۰/۲۵*
سبک‌های تصمیم‌گیری	اجتنابی								
	آنی								
	شهودی								
	عقلایی								
	وابستگی								

\* P < ۰/۰۵

جدول ۲. آزمون t برای گروه‌های مستقل مربوط به سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران

آزمون t برای برابری میانگین‌ها						آزمون
اختلاف انحراف میانگین	سطح معنی داری	t	انحراف معیار	میانگین	جنسیت	سبک‌های تصمیم‌گیری
۰/۷۶۴۷	۰/۱۲۲	۲/۳۷۵	۷/۲۰	۳۹/۹۱	مرد	آنی
			۸/۹۰	۲۷/۷۲	زن	
۰/۹۰۱۱	۰/۶۳۴	-۰/۴۷۲	۴/۶۰	۵۳/۵۲	مرد	عقلایی
			۶/۶۷	۵۴/۲۰	زن	
۱/۱۶۱۹	۰/۷۶۶	۰/۲۹۵	۹/۸۷	۳۷/۳۱	مرد	شهودی
			۹/۱۸	۲۲/۶۹	زن	

۱/۳۳۲	۰/۵۵۵	۰/۳۱۱	۹/۷۶	۴۹/۴۹	مرد	اجتنابی
			۷/۴۲	۴۷/۲۲	زن	
۰/۷۹۸۴	۰/۴۲۱	۲/۶۹۲	۴/۳۳	۵۱/۶۶	مرد	وابستگی
			۳/۸۱	۵۹/۴۹	زن	

جدول ۳. آزمون t برای گروه‌های مستقل مربوط به رجحان‌های ارزشی

آزمون t برای برابری میانگین‌ها					آزمون رجحان ارزشی
اختلاف انحراف میانگین	اختلاف میانگین	سطح معنی داری	t	جنسیت	
۱/۲۶۶۶	۰/۰۴	۰/۴۸۴	۲/۴۶۷	مرد	هنری
				زن	
۱/۲۴۲۱	۰/۲۷	۰/۱۲۲	-۰/۸۷۲	مرد	سیاسی
				زن	
۱/۴۲۶۴	۰/۶۵	۰/۹۴۴	۰/۲۸۵	مرد	نظری
				زن	
۱/۵۱۲۱	۰/۳۹	۰/۱۷۹	۱/۳۱۱	مرد	اقتصادی
				زن	
۱/۱۹۳۲	۰/۱۴	۰/۸۳۵	۰/۴۳۲	مرد	اجتماعی
				زن	
۱/۶۵۶۵	۰/۳۴	۰/۴۴۴	۰/۶۷۰	مرد	مذهبی
				زن	

جدول ۴. آزمون فریدمن برای بررسی سلسله مراتب رجحان‌های ارزشی مدیران مرد و زن و سبک‌های تصمیم‌گیری

رتبه میانگین	سبک‌های تصمیم‌گیری	جنسیت		رجحان ارزشی
		زن	مرد	
		رتبه میانگین	رتبه میانگین	
۲/۳۸	اجتنابی	۲/۵۴	۲/۵۹	هنری
۲/۵۶	عقلایی	۳/۰۸	۲/۸۱	سیاسی
۲/۴۲	وابستگی	۳/۵۵	۲/۹۰	نظری
۲/۲۳	آنی	۳/۳۶	۳/۷۵	اقتصادی
۲/۱۱	شهودی	۳/۹۰	۴/۰۴	اجتماعی
		۴/۵۷	۴/۹۱	مذهبی

## بحث و نتیجه‌گیری

در سازمان‌های امروزی به‌ویژه با تمرکز بر تربیت‌بدنی و ورزش، مدیران به‌طور مستمر و مکرر باید از بین گزینه‌های مختلف پیش روی آنها دست به انتخاب بزنند و راهکارهای بهینه را ارزیابی و در نهایت تصمیم‌گیری کنند و در این امر به زعم الیویرا<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) ارزش‌های آنان خودآگاه یا ناخودآگاه نفوذ کرده و نقش جهت‌دهنده در نحوه تصمیم‌گیری آنان ایفا می‌کند و بررسی فرایندهای تصمیم‌گیری با توجه به ارزش‌های مذکور انجام می‌گیرد. در این راستا پژوهش حاضر نیز نشان داد که از میان رجحان‌های ارزشی شش‌گانه مدیران، بین همه گرایش‌ها با سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد، در این زمینه نتایج تحقیق سلیمانی (۱۳۷۵)، ادیبی سده (۱۳۷۸)، مهرآوران (۱۳۸۰) و برن (۲۰۰۸) با یافته‌های موجود همسو می‌باشد. ادیبی سده ارتباط جهت‌گیری‌های ارزشی نظری، هنری و اقتصادی را با سبک آمرانه و جهت‌گیری‌های مذهبی، نظری و هنری مدیران را با سبک مشورتی نشان داد و مهرآوران (۱۳۸۰) در تحقیق خود نشان داد که بین ارزش نظری، اقتصادی، و هنری و مدل تصمیم‌گیری مشورتی رابطه وجود دارد. به زعم برن ویژگی‌های فردی و نوع ارتباطات بر فرآیند تصمیم‌گیری تأثیرگذار است، از این رو ارزش‌ها و گرایش‌ها می‌تواند با سبک‌های تصمیم‌گیری در ارتباط باشد. به‌طور روشن در تبیین نتایج می‌توان بیان داشت که گرایش ارزش اجتماعی با سبک‌های عقلایی و وابستگی رابطه مثبت و مستقیم دارد. به‌عبارت دیگر هر چه توجه به گسترش ارتباطات با افراد و موقعیت‌های اجتماعی بیشتر شود، سبک تصمیم‌گیری به سمت عقلایی و منطقی سوق می‌یابد، همچنین مدیران برای انتخاب راه حل و ارزیابی آنها و دستیابی به اهداف که همانا رضایت و آسایش افراد است نیاز به مشارکت و مشورت سایر افراد دارند که این اقدام گرایش به سبک وابستگی را توجیه می‌کند. نتایج تحقیق تانلهم (۲۰۰۴) و پارکر و همکاران (۲۰۱۲) در راستای نتیجه حاضر است و هر دو تحقیق به رابطه بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی اشاره نمودند. در واقع هر چه نیاز به سبک تصمیم‌گیری وابستگی و مشورتی بیشتر می‌شود، گرایش به سبک اجتنابی و محافظه‌کاری و اتخاذ رویه عدم تصمیم‌گیری کمتر می‌شود. زیرا که بهره‌مندی از آرای سایرین و مشاوره در امور، احصای انتخاب‌های درست را قوت می‌بخشد و تصمیم-

گیری را تسهیل می‌کند. دریافت دانش و افزایش یافته‌های علمی، رجحان نظری را تبیین می‌کند که هر چه مدیران در جهت افزایش اطلاعات و دانش خود گام بردارند گرایش به انتخاب راه‌حل‌های عقلانی، بهینه و منطقی و در حقیقت سبک اتخاذ تصمیم عقلانی بیشتر می‌شود و برای تصمیم‌گیری بهتر و ارزیابی‌های دقیق‌تر و کسب اطلاعات با توجه به مقتضیات، به تعویق انداختن تصمیم و توسل به سبک اجتنابی رخ می‌دهد که نتایج تحقیق سچوماکر (۲۰۱۲) مبتنی بر رابطه بین سبک اجتنابی و عقلانی نیز با این یافته همسو می‌باشد. از طرفی هر چه در ارتباط با موضوع خاص، دانش مدیر بیشتر و مکفی باشد قادر خواهد بود بدون اتلاف وقت و آنی راهکار مناسب را رقم بزند و البته وقوف و تسلط به شرایط با هوشیاری درونی مدیر در ارتباط بوده و سبک شهودی تصمیم‌گیری را تسهیل می‌کند. بلاستین و فیلیپ (۱۹۹۰) در این باره به این نتیجه رسیده‌اند که مدیران با اعتماد به نفس بالا که از نظر هویتی به کسی وابسته نیستند به سبک تصمیم‌گیری شهودی اقبال دارند. همچنین گرایش مذهبی با سبک‌های اجتنابی و شهودی رابطه معکوس دارد یعنی هر چه گرایش‌های اعتقادی و مذهبی مدیران افزایش می‌یابد برای برطرف کردن مسائل و روشن شدن موضع خاص و رهایی از فشارها با سرعت بیشتری کارها را به جریان می‌اندازند و از تلف شدن زمان و طفره رفتن یا به تعویق انداختن کارها خودداری می‌شود. افزون بر آن به جای اتخاذ روش شهودی که به دلیل خاصی متصف نیست از روش عقلانی برای ارزیابی‌ها استفاده می‌کنند. گرایش هنری تمرکز بر جنبه زیباشناختی دارد که برای حصول آن نیاز به بررسی در طول زمان است و در این صورت با سبک تصمیم‌گیری آنی کمتر رابطه دارد و همین‌طور در مورد ارزش اقتصادی نیز با سبک‌های آنی و شهودی به ترتیب رابطه معکوس دارد. در واقع توجه به درآمدزایی و کسب منابع مالی بیشتر با سبک آنی و ناگهانی مدیر و بدون دخالت منطقی و به‌طور ناخودآگاه رابطه منفی دارد یعنی هر چه ارزش اقتصادی افزایش می‌یابد سبک آنی و شهودی کاهش می‌یابد و در نهایت ارزش سیاسی با سبک‌های آنی و شهودی رابطه منفی و معکوس دارد که بیانگر این نکته است که تمایل و اقبال به کسب قدرت و تسلط به‌طور ناگهانی و بی مقدمه و متکی بر قضاوت‌های درونی رابطه منفی دارد یعنی هر چه رجحان سیاسی افزایش می‌یابد سبک‌های آنی و شهودی تقلیل می‌یابد. سبک‌های تصمیم‌گیری مطرح در بین مدیران مرد و زن یکسان بروز

ارزش‌ها متناسب با جوامع، نسبی بوده و در جوامع گوناگون متفاوت هستند ولی پذیرش نظام ارزشی مشترک یکی از عوامل مهم همبستگی و تعامل اجتماعی بهینه در سازمان‌ها است. با توجه به نتایج و یافته‌های این پژوهش، اهم پیشنهادهای کاربردی به شرح زیر ارائه می‌شود.

شایسته است در انتخاب مدیران، به موازات توجه به گرایش ارزشی مذهبی آنان، توجه به گرایش‌های اجتماعی نیز در اولویت امر قرار گیرد. زیرا بنا به تعریف آلپورت، فرد اجتماعی برای دیگران ارزش قائل است و سایر افراد را غایت و هدف و علاقه به مردم را زمینه مناسب برای برقراری روابط انسانی می‌داند. با توجه به ارتباط بین رجحان‌های ارزشی و تصمیم‌گیری، باید با برگزاری یک دوره آموزشی برای مدیران، ضمن افزایش آگاهی آنان در مورد سبک‌های تصمیم‌گیری و پیامدهای هر یک از آنها؛ با انتخاب و بکارگیری شیوه‌های علمی و اصولی‌تر تصمیم‌گیری، موجبات پیشرفت، اثربخشی، اعتماد به رهبری و روحیه کارکنان فراهم آید تا روند تصمیم‌گیری با توجه به مقتضیات به سوی تمرکز زدایی، تفویض اختیار و مشارکت بیشتر کارکنان در امور سوق داده شود. اعتلای سطح علمی مدیران در فرایند مهم تصمیم‌گیری با به-کارگیری کتاب‌های مختلف در زمینه «تصمیم‌گیری در مدیریت»، «راهنمای تصمیم‌گیری بهتر»، «مهارت‌های مرتبط با تصمیم‌گیری» در دوره‌های آموزشی عالی و یا دوره‌های آموزشی کوتاه مدت انجام پذیرد. مسئولین جهت جلوگیری از نفوذ و گستره ارزش‌های مسلط فرهنگ غرب، باید در تزریق پشتوانه‌های عمیق فرهنگی و ارزشی، و همسوسازی جامعه و جلب همکاری سایر نهادها و ارگان‌ها در اعتلا بخشی به ارزش‌های انسانی و برنامه‌های آموزشی در راستای بالندگی ورزشی گام عظیمی بردارند.

می‌کند و وضعیت مشابهی دارند که بیانگر این موضوع است که شرایط ایجاب می‌کند که مدیر به کدام نوع از سبک‌ها متوسل شود. تحقیقات تامپسون (۲۰۱۲) و کارین (۲۰۱۲) با نتیجه حاضر همگرا می‌باشد. کارین در تحقیق خود ضمن دستیابی به این امر که تصمیم‌گیری مستقل از جنسیت است آن را متأثر از قدرت، ادراکات سیاسی، مدیریت تعارض و اعتماد در سازمان می‌داند و تامپسون نیز طی بررسی‌های خود نشان داد که بین سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر اساس جنسیت آنها تفاوت معناداری وجود ندارد. ادیبی سده (۱۳۷۸)، مسیب زاده (۱۳۸۲) در مدارس نشان می‌دهند که مدیران زن بیشتر از شیوه مشورتی و مدیران مرد بیشتر از سبک آمرانه جهت تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. همچنین میان گرایش‌های ارزشی مدیران مرد و زن تفاوت وجود ندارد ولی نظام ارزشی از ترتیب خاصی بین مدیران زن و مرد برخوردار است. مدیران زن و مرد بیشترین گرایش را به مسائل مذهبی و کمترین گرایش را به ارزش هنری نشان داده‌اند. همچنین مدیران مرد گرایش بیشتری به ارزش‌های اقتصادی و سیاسی نسبت به زنان داشته‌اند و مدیران زن نسبت به مدیران مرد گرایش بیشتری به ارزش هنری بروز داده‌اند. نتایج تحقیقات تیموری (۱۳۷۳)، ادیبی سده (۱۳۷۸)، خلیفه (۱۳۷۸) با نتایج حاصل همسو می‌باشد. سلیمانی (۱۳۷۵)، حافظی (۱۳۷۶)، حسن زاده (۱۳۷۷)، ادیبی سده (۱۳۷۸) نیز تقدم و تأخر ارزش‌های مدیران دبیرستان‌های شیراز و اصفهان را تعیین نمودند (۳۳،۱۶) که با ترتیب حاضر تفاوت دارد، بنابراین مقایسه نتایج این تحقیقات با یافته‌های حاضر علاوه بر اینکه نشان‌دهنده وجود تفاوت در سلسله مراتب ارزش‌های مدیران زن و مرد می‌باشد، بلکه نشان می‌دهد که تقدم و تأخر ارزش‌ها از شهری به شهر دیگر نیز متفاوت است. به عبارت دیگر

## REFERENCES

- Agayi, N. (2012). "Comparison of managers readiness levels and employees of physical education in universities of the country and its relation with effective decision making in related organizations", *Sports Science Research*, 6(12):69-82 [Persian].
- Adibi Sadeh, S. (2000). Study the relationship between values orientation and decision making styles in high schools of Isfahan, M.A. thesis of educational science department of Isfahan [Persian].
- Ahmadi, Y. (2002). Study of teachers' willingness to participate in educational decision making in Bushehr province, M.A. thesis of educational administration [Persian].
- Esgandari Dastgiri, S.; Amirtash, A. M. & Safania, A. M. (2018). "The Relationship between the Components of Performance Evaluation on the Efficiency of Sport Federations", *Applied Research in Sport Management*, 6(4):19-26 [Persian].
- Baynes, K. (2005). "Design and Democracy: Speculations on the radical potential of design, design practice and design education, Department of Design and Technology, Lough borough University.
- Blustein, L. & Phillips, D. (1990). "Relation between ego identity statuses and decision-making styles". *Journal of Counseling*

- Psychology*, 37(2): 160-168.
- Burns, M. (2008). The role of ethics in decision making by deans and division chairs of community colleges: University of Gonzaga.
  - Crossley, C. D., & Highhouse, S. (2005). "Relation of job search and choice process with subsequent satisfaction". *Journal of Economic Psychology*, 26(2): 255-268.
  - Coles, R. (2003). An exploration of role values play in designer decision-making and how this effects ecodesign outcomes' in Hon B. (Ed) Design and Manufacture for Sustainable Development, Homerton College, Cambridge, UK.
  - Dillon, K. M., & Tait, J. L. (2000). "Spirituality and being in the zone in team sports: A relationship"? *Journal of Sport Behavior*, 23: 91-100.
  - Elhamdi, M., Yannou, B. & Marx, D. (2003). Design of value chains in companies – an integrated optimization of the value of products and processes' in Research for Practice: Innovation in Products, Processes and Organizations, Proceedings of the 14th International Conference on Engineering Design, ICED, Stockholm, August 19-21st, 200.
  - Feijs, L. & Overbeeke, K. (2003). "Design: Meaning, Action and Value", *Journal of the Asia International Design Conference*. <http://www.idemployee.id.tue.nl/g.w.m.rauterberg/conferences>.
  - Fatah por Marandi, M.; Kashaf, S.M. & Seied Ameri, M. H. (2013). "The Impact of Ethical Education On the ethical decision of sports coaches", *Ethical knowledge*, 4(2): 55-64 [Persian].
  - Green, J. (2003). "The value of valuing people", *New Value News*, 15:21-23.3
  - Ghaffarian, V. (2000). Management Competencies. Tehran: Industrial Management Press [Persian].
  - Hadizadeh Mogadam, Akram & Tehrani, Maryam (2010). "Investigating the Relationship between General Styles of Managers Decision Making in Government Organizations", *Public Management Publication*,(1):123-138[Persian].
  - Hafezi.M.(1995). Investigating the Relationship between Value Orientation and Organizational Commitment among High School Students in Shiraz, M.A. thesis of educational science department of Isfahan [Persian].
  - Hasanzadeh, R. (2000). A Study of the Hierarchy of Values of High School Students in Mazandaran Province. Research Council of the Ministry of Education of Mazandaran Province [Persian].
  - Khosravi Zadeh, E. & Samiei, F.(2017). "Relationship between Organizational Climate and Physical Education Teachers' Participation in Arak City in School Decisions", *Organizational Behavioral Management Studies in Sport*,4(14):101-112 [Persian]
  - Keshavarz, Loghman (2012). "Analysis of factors affecting the behavior of managers in evaluating sports facilities", *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, (14):29-39 [Persian].
  - Khalifeh,A.(2000).Psychological study of the transformation of values. Translation by Seyyed Hossein Seyyedi, First Printing, Mashhad: Astan Quds Razavi [Persian].
  - Karin, K. (2003). "Gender influences in decision-making processes in top management tams", *Management Decision*, 41 (10):1024 – 1034.
  - Monazami, A. H.; Sokhte Zari, S.; Hadadi, F. & Rostami Nejad, M. (2013). "Compilation of the criteria for selecting national volleyball coaches", *Applied Research in Sport Management*,2(2):109-118[Persian].
  - Mosayebzadeh, Hossein (2000). Investigating the Impact of Individual Characteristics of Managers on the Level of Teacher's Participation in Marand School Management Decisions. Graduate Degree in Public Administration of Tabriz [Persian].
  - MalekiAvarsin,S.(2007). Investigating the Participatory Decision Making Dimensions of Teachers in Tabriz Schools and Identifying Its In-Organizational Factors Affecting It to Provide a Model. Ph.D. Dissertation in Educational Management [Persian].
  - Mehravar, M. A (2000). Relationship between the dominant tendencies of managers and their decision-making model. Mashhad: Master's thesis.
  - Mokhtari Dinani, M, Kozehchian, Hashem & Nazarian Maduani, A (2017). "Designing intelligence models needed for leadership effectiveness of sport Managers", *Applied Research in Sport Management*,6(21):75-89[Persian].
  - Rezazadeh, S. (2010). The relationship between intelligence and moral decision-making styles of public managers, Ferdowsi University of Mashhad University of Medical Sciences. MS Thesis of Ferdowsi University of Mashhad. School of Psychology and Educational Sciences.
  - Oliveira, Arnaldo (2007). "A discussion of

- rational and psychological decision making theories and models: The Search For a Cultural – Ethical Decision Making Model", *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* 21(1): 12-13.
- Parker, Andrew M., Bruine de Bruin, Wandi & Fischhoff, Baruch (2012). "Maximizes versus satisfiers: Decision-making styles competence, and outcomes", *Journal of Judgment and Decision Making*, 2(6): 344.
  - Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary(1999). *Management*. 6<sup>th</sup>. Ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
  - Smylie, M. A., Lazarus, V. & Brownlee-Conyers, J. (1996). "Instrumental outcomes of school-based participative decision making", *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 18, 181-191.
  - Schoemaker, A. F. (2010). *The Relationship between Decision-Making Style and Negative Affect in College Students: Drexel University*.
  - Smith, E. (2011). "The intuitive style: Relationships with local/global and verbal/visual styles, gender, and superstitious reasoning". *Journal of Learning and Individual Differences*, 21: 263-270.
  - Spicer, D. P. & Sadler, S. E. (2005). "An examination of the general decision making style", *Journal or Managerial Psychology*, 20(2): 137-138.
  - ] Soleimani, Nader (2000). Investigating the Relationship between Value Trends of their Managers and Their Executives in Boys' State High Schools in Shahr Esfahan, Master's Degree in Isfahan University [Persian].
  - Shaji, Reza; Kozeh chian, Hashem; Ehsani, Mohammad & Amiri, Mojtaba(2012). "The impact of Iranian individual, political, legal and economic environment on professional ethics of professional players". *Applied Research in Sport Management*, 1(3):19-26[Persian].
  - Teimori, R.(1995). Evaluation of the value system of high school administrators of Isfahan, M.A. thesis of Islamic Azad University in Khorasgan [Persian].
  - Thompson, T. S. (2010). *The impact of locus of control on decision making styles of mid-level managers: Capella University*.
  - Thunholm, Peter (2004). "Decision-Making Style: habit, style or both"?, *Journal of Personality and Individual Differences*, 932-933.
  - Van Meter, E. J. (1994). "Implementing school-based decision making in Kentucky". *NASSP Bull.*, 78: 61-70.
  - Vernacchia, R. A., McGuire, R. T., Reardon, J. P., & Templin, D. P. (2000). "Psychosocial characteristics of Olympic track and field athletes". *International Journal of Sport Psychology*, 31: 5-23.
  - Wiese, B. D. (2000). "Spirit, Mind, and Body". *Athletic Therapy Today*, 5: 41-42.
  - Wrisberg, C., Fisher, L., Thompson, C., & Hayes, G. (2004). "The experience of Christian prayer in sport- an existential phenomenological investigation". *Journal of Psychology and Christianity*, 2: 1-19.
  - Weinz, H., & Koontz, H., (1993). *Management: A Global Perspective*, International Edition, NewYork: Tenth Edition, 199.