

شناسایی پیشران های موثر بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی

طیبه سادات زرگر^{*۱}

سعید زکالوند^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۲/۱۱/۲۰

چکیده

هدف کلی پژوهش حاضر شناسایی پیشران های موثر بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی بود. پژوهش حاضر پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه مدیران ارشد و میانی فدراسیون های ورزشی کشور بود که با توجه به آمار سال ۱۴۰۱ تعداد ۱۴۰ نفر بودند که نمونه آماری به روش تصادفی ساده و به تعداد ۱۰۳ نفر براساس فرمول کوکران انتخاب شدند. پس از توزیع پرسشنامه محقق ساخته در بین افراد نمونه، تجزیه و تحلیل داده ها با روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. نتایج نشان داد که عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل محیطی بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی تاثیر مثبت معنادار دارند. بنابراین، پیشنهاد می شود عوامل فردی، سازمانی و محیطی به عنوان عوامل ایجاد کننده هراس در تصمیم گیری مدیران فدراسیون های ورزشی با برگزاری دوره های توانمندسازی برای مدیران کنترل شوند.

واژگان کلیدی

عوامل فردی، سازمانی، محیطی، هراس در تصمیم گیری، مدیران فدراسیون های ورزشی

۱. استادیار، گروه تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۲. دانشجوی کارشناسی ارشد تربیت بدنی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مقدمه

تصمیم‌گیری یک فرآیند مدیریتی و سازمانی است. تصمیم‌گیری و مدیریت مفاهیمی نزدیک به هم هستند. صرف اینکه افراد دارای جایگاه مدیریتی هستند برای یک مدیر بودن کافی نیست. برای اینکه یک فرد مدیر باشد، مهم است که آیا او مسئولیت تصمیم‌گیری را دارد یا خیر. تصمیم‌گیری یکی از مهمترین وظایف مدیر است. مدیری که با توجه به موقعیت، اختیارات و دانش خود که بر کل سازمان تأثیر می‌گذارد، انتظار می‌رود تصمیمات مهمی اتخاذ کند، آغازگر فرآیند تصمیم‌گیری و مکمل فرآیند تصمیم‌گیری است. بنابراین، افرادی که به عنوان مدیران مؤثر تعریف می‌شوند، توانایی تصمیم‌گیری مؤثر را دارند (اشفورد^۱ و دیگران، ۲۰۲۱). مدیران موفق می‌دانند چگونه با شناسایی جنبه‌های خوب و بد هر موقعیتی تصمیم‌بهرینه بگیرند. حتی می‌توان گفت که مهمترین وظیفه مدیر تصمیم‌گیری است. همانطور که مدیریت با بسیاری از رشته‌ها ارتباط مستقیم دارد، با ورزش نیز ارتباط مستقیم دارد. (ویلسون و کیلی، ۲۰۲۳).

امروزه با توسعه صنعت ورزش، این موضوع درک شده است که ورزش را نمی‌توان به صورت آماتور، مشتاقانه یا با عشق مدیریت کرد و مدیریت ورزشی اکنون به عنوان یک حرفه پذیرفته شده است (گرازینی^۲ و دیگران، ۲۰۲۳). مدیر ورزشی فردی مجاز و مسئول است که در سطوح مختلف در اداره و مدیریت خدمات و سازمان‌های ورزشی برای اینکه بتوانند در حین انجام وظیفه موفقیت لازم را از خود نشان دهند، باید از صلاحیت‌های بسیاری مانند آموزش حرفه‌ای و مهارت‌های شخصی برخوردار باشند (جرارد و الامار^۴، ۲۰۱۴). مدیریت ورزش شامل وظایف و مسئولیت‌های مختلفی است که تخصص در زمینه خود و دانش و مهارت‌هایی را که نیاز به انجام آنها دارد ضروری می‌سازد. با تمام این ویژگی‌ها و مهارت‌ها، وظیفه مدیر ورزشی در یک سازمان این است که تلاش‌های افراد سازمان را سازماندهی کند و آنها را به سمت هدف هدایت کند و از این طریق موفقیت مدیریت را تضمین کند (انagnostopoulou^۵ و دیگران، ۲۰۱۷). مدیر ورزش در حین انجام این فعالیت‌ها در مورد بسیاری از مسائل تصمیم‌گیری می‌کند، آنها را متوجه می‌شود و با توجه به نتایج تصمیمات دیگری می‌گیرد. در این مرحله، بررسی معنای تصمیم‌گیری و فرآیندها و عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری مفید است (انagnostopoulou و دیگران، ۲۰۱۴).

از سوی دیگر، تصمیم‌سازی و اتخاذ رویه‌ها و راهبردهای نادرست توسط مدیران می‌تواند یک سازمان را به شکل جدی تحت تأثیر قرار دهد و حتی آن سازمان را به سوی نابودی و افول سوق دهد. بنابراین، به دلیل وجود چنین حساسیتی در پیامدهای هر نوع تصمیم‌سازمانی، هراس از تصمیم‌گیری یکی از عوامل مهم احساسات است که معمولاً آن را عاملی منفی در سازمان می‌دانند (رضایی و دیگران، ۱۴۰۱). احساسات می‌توانند بر افکار و اعمال انسان تأثیر بگذارند. تصمیم‌گیری اغلب تحت تأثیر احساساتی مانند شادی، غم، ترس و خشم است (حسیه^۶، ۲۰۲۰). علاوه بر این، تجربه عاطفی پویا است و به

1 Ashford

2 Wilson & Kiely

3 Grazzini

4 Gerrard & Alamar

5 Anagnostopoulou

6 Hsieh

طور مداوم تحت تأثیر اطلاعات مواجه شده در یک زمینه تصمیم گیری است. هراس به عنوان یک احساس تجربه شده اساسی عمل می کند، به اجتناب از تهدیدها و همچنین تشویق ریسک پذیری کمک می کند (وانگ و دیگران، ۲۰۲۳). هراس از تصمیم گیری باعث می شود مدیران جرأت انتخاب یک گزینه را از میان گزینه های موجود نداشته باشند. این درحالی است که در بسیاری از موارد، گزینه درست را می توانند به سادگی از میان گزینه های پیشرو تشخیص دهند. فرار از تصمیم های بزرگ به تصمیم های کوچک یکی از هنرهای انسان برای پنهان کردن ترس از تصمیم گیری است. مدیران عموماً فراموش می کنند که تصمیم نگرفتن، خود یک تصمیم است. کسی که تصمیم می گیرد فردا در مورد استعفا فکر کند، تصمیم گرفته است که امروز استعفا ندهد. دلیل اینکه بسیاری از مدیران مشورت می گیرند، ندانستن پاسخ نیست، بلکه ترسیدن از پذیرش پاسخی است که در ذهن دارند. عمده مدیران زمان مواجه با یک موقعیت اتخاذ تصمیم فرآیند تصمیم گیری را به تأخیر می اندازند. بنظر می رسد مدیران دنبال فرصتی هستند که از اتخاذ تصمیم فرار کنند. به تعبیری در پی خرید زمان برای فرار از عواقب تصمیم هستند، چنانچه امکان فرار از مسئله وجود نداشته باشد سعی می کنند دیگران را با خود همراه کنند که بار مسئولیت تصمیم را با دیگران تسهیم کنند (رضایی و شیر، ۱۴۰۱). در این راستا، تحقیقات انجام گرفته عوامل مختلفی را به عنوان پیشران های هراس از تصمیم در مدیران گزارش کرده اند. رضایی و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که ترس از عواقب تصمیم، جو سازمانی، برنامه محور نبودن تصمیمات سازمانی، فقدان تجربه تصمیم گیری، عدم دسترسی به اطلاعات واقعی از عوامل علی هراس از تصمیم گیری در مدیران هستند. باچکرف (۲۰۱۵) عوامل موثر بر تصمیم گیری مدیریتی تحت احساسات خاص را بررسی کردند و نشان دادند که شادی و خشم باعث می شود که تصمیم گیرنده اطلاعات مربوط به تصمیم را کمتر پردازش کند، در حالی که ترس پردازش جزئیات محور را فعال می کند.

فدراسیون های ورزشی به دلیل شاکله و ساختاری که دارند، نیاز به مدیرانی دارد که بتواند در شرایط ویژه تصمیمات خیلی حساسی بگیرند، وجود ترس از تصمیم گیری در این این سازمان ها، می تواند آینده ورزش کشور را با افول همراه سازد، کما اینکه کشور ایران دارای استعداد های ویژه ورزشی می باشد و مدیریت صحیح می تواند راه گشای ترقی این ورزشکاران باشد. بدین جهت وجود مدیرانی که بتوانند بدون ترس و آینده نگرانی تصمیمات درستی اتخاذ کنند اهمیت فراوانی دارد. در سال های اخیر فدراسیون های ورزشی به عنوان یکی از مهمترین نهادهای ورزشی همواره مورد توجه خاص ورزشکاران و جامعه بوده است و این نهاد به تصمیم گیری های مناسب مدیران نیاز دارد. و باید در تمام سطوح جامعه مؤثر باشند به گونه ای که موفقیت سایر سازمان های ورزشی و نهایتاً موفقیت جامعه ورزشی تا اندازه زیادی وابسته به عملکرد این فدراسیون ها است. آنچه در این میان نقش اساسی دارد، چگونگی و مهارت تصمیم گیری مدیران است؛ به اعتقاد بسیاری از صاحب نظران، تصمیم گیری، اساس و جوهره مدیریت بوده و تصمیم گیری مناسب نتایج معقولی را به دنبال خواهد داشت. تصمیم گیری در فدراسیون های ورزشی از اهمیت ویژه ای برخوردار است، زیرا چنین سازمان هایی، با انسان ها سر و کار دارند و تصمیماتی در مورد ورزش و سلامت آنان اتخاذ می کنند، چنانچه این تصمیمات درست اتخاذ نگردند، زیان های جبران ناپذیری برای ورزشکاران زیر نظر آن فدراسیون به بار خواهد آورد. مدیران فدراسیون های ورزشی از اقشاری هستند که با عوامل تنش زای زیادی طی خدمت مواجه هستند، هماهنگی امور اجرایی، انجام وظایف کاری، حل

کردن مسائل و مشکلات، نارضایتی بعضی ارباب رجوع‌ها و مشکلات ورزشکاران، تقاضاهای طرفداران آنها فشار زیادی به آنها وارد می‌کند. آثار زیانبار این تنش‌ها در مدیران، از موفقیت و پیشرفت کاری آنها می‌کاهد و بازده کاری آنها را پایین می‌آورد که به نوعی هراس منجر شده است که ما از فوبیا یا ترس‌های بی دلیل زیاد شنیده ایم. اما شاید هیچ یک از آنها به اندازه هراس از تصمیم‌گیری بر زندگی ما سایه نینداخته باشد. هراس از تصمیم‌گیری به حدی جدی است که برای آن یک نام اختصاصی به عنوان تصمیم‌هراسی در نظر گرفته شده است. تصمیم‌هراسی می‌تواند به تصمیم‌های بد، بی‌تصمیمی و تصمیم‌گیری تأخیری منجر شود. در این تحقیق محقق در نظر دارد این مسئله را بررسی نماید که عوامل هراس از تصمیم‌گیری در مدیران فدراسیون‌های ورزشی چه مواردی را در برمی‌گیرد؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری است و از لحاظ هدف نیز جزء تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود. داده‌های این تحقیق به صورت میدانی و با استفاده از پرسش‌نامه گردآوری شد. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه مدیران ارشد و میانی فدراسیون‌های ورزشی کشور که با توجه به آمار سال ۱۴۰۱ تعداد ۱۴۰ نفر بود که نمونه آماری براساس فرمول کوکران ۱۰۳ نفر و به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. در این تحقیق برای گردآوری داده‌ها از یک پرسشنامه محقق ساخته ۳۲ سوالی استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۳ مولفه عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل محیطی است که شرکت کنندگان از طریق لیکرت ۵ درجه‌ای کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) به سوالات پاسخ دادند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۳ استفاده شد.

یافته‌ها

از لحاظ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی از نظر وضعیت سنی بیشترین فراوانی به تعداد ۳۹ نفر به دامنه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال (حدود ۳۸ درصد) و کمترین فراوانی به تعداد ۳ نفر بالای ۶۱ سال (حدود ۳) تعلق داشت. از لحاظ وضعیت جنسیت، از بین افراد نمونه تعداد ۷۶ نفر مرد (حدود ۷۴ درصد) و تعداد ۲۷ نفر زن (حدود ۲۶ درصد) بودند. از لحاظ وضعیت تحصیلی، بیشترین فراوانی به تعداد ۴۱ نفر کارشناسی ارشد (حدود ۴۰ درصد) بودند.

طبق جدول یک می‌توان مشاهده کرد که پرسشنامه‌های تحقیق به ترتیب دارای واریانس ۰/۶۸، ۰/۵۴ و ۰/۵۶ می‌باشد و از وضعیت مطلوبی برخوردار می‌باشد. هم‌چنین، پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) نیز به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۷۱ و ۰/۷۴ به دست آمد که از ملاک ۰/۷۰ بالاتر می‌باشد که نشان دهنده قابل قبول بودن آن می‌باشد. هم‌چنین، پایایی پرسشنامه‌ها نیز به ترتیب ۰/۷۰، ۰/۷۴ و ۰/۷۱ به دست آمد که حاکی از مطلوب بودن آن‌ها می‌باشد.

جدول ۱: بررسی روایی همگرا پرسشنامه‌ها

سازه‌ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس مستخرج
عوامل فردی	۰/۷۰	۰/۷۸	۰/۶۸
عوامل سازمانی	۰/۷۴	۰/۷۱	۰/۵۴
عوامل محیطی	۰/۷۱	۰/۷۴	۰/۵۶

براساس جدول دو و با توجه به مقدار بدست آمده برای SRMR به میزان ۰,۰۷۱، برازش مطلوب مدل کلی تأیید می-شود.

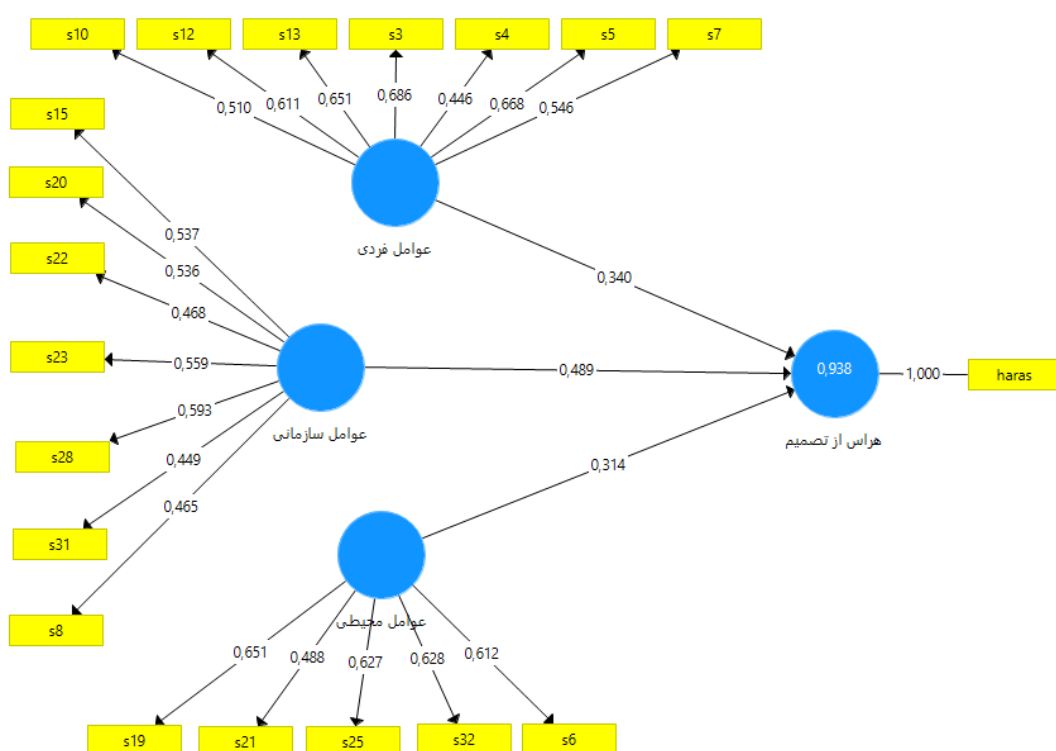
جدول ۲: خلاصه برازش مدل

شاخص ها	مدل برآورد شده
کای اسکوئر	۳۵۵/۱۰۰
d-uls	۲/۵۴۱
دی-جی	۰/۷۸۳
ان-اف-ای	۰/۹۳۱
SRMR	۰/۰۷۱

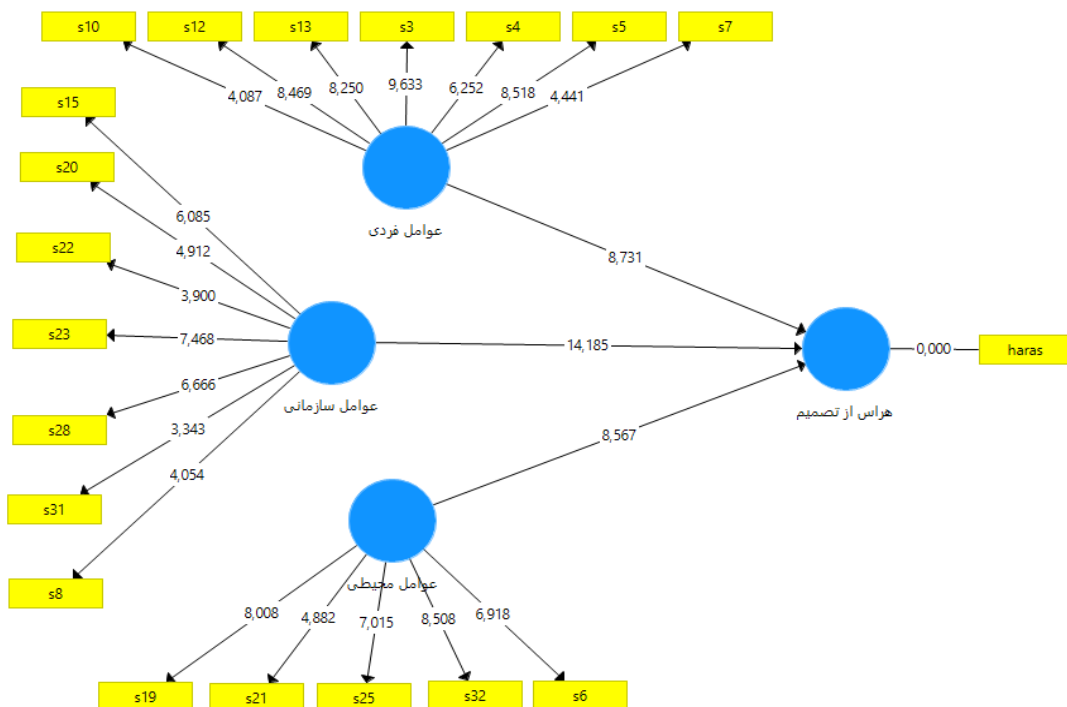
نتایج جدول سه وزن های رگرسیونی استاندارد شده مدل را نشان می دهد. براساس نتایج، می توان گفت با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۳۴ و نسبت بحرانی ۸/۷۳ که خارج از بازه $\pm 1/96$ قرار دارد (بر اساس قاعده خطای پنج درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- هر پارامتر مدل)، و همچنین سطح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ می توان گفت که عوامل فردی بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی تاثیر مثبت معنادار دارد. همچنین، با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۴۸ و نسبت بحرانی ۱۴/۱۸ که خارج از بازه $\pm 1/96$ قرار دارد (بر اساس قاعده خطای پنج درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- هر پارامتر مدل)، و همچنین سطح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ می توان گفت که عوامل سازمانی بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی تاثیر مثبت معنادار دارد. علاوه بر این، با توجه به ضریب رگرسیونی ۰/۳۱ و نسبت بحرانی ۸/۵۶ که خارج از بازه $\pm 1/96$ قرار دارد (بر اساس قاعده خطای پنج درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۱/۹۶ تا ۱/۹۶- هر پارامتر مدل)، و همچنین سطح معناداری کوچکتر از ۰/۰۵ می توان گفت که عوامل محیطی بر بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی تاثیر مثبت معنادار دارد.

جدول ۳: ضرایب رگرسیونی

متغیرهای تحقیق	ضرایب رگرسیونی	آماره تی	سطح معنی-داری	نتیجه
عوامل فردی ---> هراس از تصمیم گیری	۰/۳۴۰	۸/۷۳۱	۰/۰۰۱	تایید
عوامل سازمانی ---> هراس از تصمیم گیری	۰/۴۸۹	۱۴/۱۸۵	۰/۰۰۱	تایید
عوامل محیطی ---> هراس از تصمیم گیری	۰/۳۱۴	۸/۵۶۷	۰/۰۰۱	تایید



شکل ۱: مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۲: مدل نهایی تحقیق در حالت معناداری (مقدار t)

بحث و نتیجه گیری

هدف کلی پژوهش حاضر شناسایی پیشران های موثر بر هراس از تصمیم گیری در مدیران فدراسیون های ورزشی بود. با توجه به نتایج، سه عامل مهم در تصمیم گیری، عوامل فردی، عوامل محیطی و عوامل سازمانی هراس از تصمیم گیری مدیران فدراسیون های ورزشی شناسایی گردید. بر این اساس باید اذعان داشت که افراد چه در زندگی شخصی، چه کاری یا ورزشی و... مستمراً در حال تصمیم گیری می باشند. مدل ها و نظرات زیادی برای بررسی این تصمیم ها ارائه گردیده است. همه این مدل ها و نظرات بر اساس مدلی از ماهیت انسان دست به تبیین نوع تصمیم ها زده اند. دو نظریه مهم که برگرفته از نظریه های روانشناسی هستند بیش تر از سایر نظریه ها تبیین کننده تصمیم گیری در همه سطوح می باشند. اولین نظریه، نظریه اقتصاد رفتاری (کاسدان، ۲۰۱۸) می باشد که با اتکا به اصول روانشناختی حاکم بر رفتار انسان، با زیرسوال بردن پیش فرض های عقلانیت اقتصادی حاکم بر تبیین سستی از «رفتارهای تصمیمی، بی تصمیمی و تصمیم گیری تأخیری در افراد» دست به تبیین های جدیدی زده است. و نظریه اجتناب از اطلاعات (سویینی و همکاران، ۲۰۱۰) گامی فراتر از اقتصاد رفتاری گذاشته و ریشه «تصمیم های بد، بی تصمیمی و تصمیم گیری تأخیری» را در سندرم «احتراز افراد از اطلاعات» جستجو کرده است (دانایی فرد و همکاران، ۲۰۱۹) با توجه به این نظرات، می توان گفت، افرادی که ترسو می باشند، در تصمیم گیری های مربوط به زندگی شخصی خود نیز دچار ترس هستند و در اکثر مواقع از حل نمودن مسائل شخصی خود نیز عاجزند و به نوعی ترس از تصمیم گیری می تواند منجر به تصمیم های بد، بی تصمیمی و تصمیم گیری تأخیری در سازمان شود (رضایی و شیر، ۱۴۰۱). همچنین می توان گفت داشتن حامی در نظام اداری برای تصمیم گیرندگان می تواند بر فرآیند اتخاذ تصمیم اثر داشته باشد. مدیران که از حمایت اداری و سیاسی برخوردارند با قوت قلب بیشتری تصمیم می گیرند و بر عکس مدیران بدون حامی محتاط و از قاطعیت کمتری برخوردارند. ناگفته نماند در صورتی که مدیر برای از دست دادن موقعیت و جایگاه اداری خود واهمه نداشته باشد؛ در اتخاذ تصمیم نظر و دیدگاه واقعی خویش را اعلام می کند، مدیرانی که شخصیت برونگرایی دارند نتایج تصمیم برایشان اهمیت دارد و ترس از تصمیم هم دارند برعکس افراد درونگرا اعتماد و اتکا به خود دارند و کمتر به عواقب تصمیم می اندیشند؛ همچنین افرادی که از عزت نفس کمتری برخوردارند تصمیم هراسی بیشتری دارند. همچنین تجربه مدیریتی می تواند هراس از تصمیم را تعدیل نماید به این شکل که مدیران با تجربه مدیریت بیشتر تصمیماتی سنجیده تر و کم مخاطره تر می گیرند. در عوض مدیرانی که تجربه کمتری دارند ممکن است هراس بیشتری داشته باشند. گاهی مدیران از عواقب تصمیم بسیار می ترسند به همین دلیل اجتناب دفاعی دارند و تلاش خواهد کرد در فرآیند اخذ تصمیم مشارکت نکنند و سعی نمایند اتخاذ تصمیم را به سازمان دیگر منتقل نمایند در چنین حالتی مدیر برنده فرار از مسئله محسوب می شود و ظاهر قضیه را بگونه ای ارائه می نماید که اصولاً چنین تصمیمی در قلمرو کاری سیستم و سازمان وی نیست. اما چنانچه امکان واگذاری مسئولیت تصمیم به سازمان دیگر وجود نداشته باشد و مسئله ای سیستمی برای وی تلقی شود؛ یکی از مکانیزم های دفاعی انتقال مسئله به مافوق است. هر چند در مدیریت باید سعی شود کمترین مسئله به مافوق ارجاع شود ولی در چنین حالتی اگر بتواند اتخاذ تصمیم را به مافوق منتقل نماید برای آینده خود نوعی تضمین گرفته است و در صورتیکه نتواند مسئولیت را از خود به مافوق منتقل کند با اندکی تعدیل تلاش خواهد کرد از مافوق راهنمایی بگیرد گرفتن راهنمایی از مدیر مافوق برای حمایت بعداً وی در مقابل حمله مخالفین تصمیم قوت قلب خواهد بود نهایتاً اینکه چنانچه هیچکدام از رویه های انتقال به سازمان دیگر،

انتقال به واحدهای دیگر در درون سازمان، انتقال به مافوق کارساز نباشد. ممکن است مدیر مسئله را به زیر دست ارجاع دهد این رویه راحت اما کماکان باید خود پاسخگو باشد، زیرا در مدیریت تفویض اختیار سلب مسئولیت نمی کند که باچکیرو (۲۰۱۵) معتقد است شادی و خشم در تصمیم گیرنده سبب می شود که با پردازش اطلاعات کمتری تصمیم گرفته شود اما ترس باعث می شود که با پردازش جزئیات همراه باشد و نتایج در درون سلسله مراتب توضیح داده شود و این امر مهم بوده است که چگونه مدیریت ها می توانند پردازش انتخاب را در تصمیم گیری های پیچیده مدیریتی متمرکز کنند (باچکیرو، ۲۰۱۵). در این میان آسودو و کروگر (۲۰۰۴) معتقدند که چندین عامل مهم بر تصمیم گیری اثر می گذارد. این عامل ها شامل تجربیات گذشته، سوگیری های شناختی، تعهد زیاد، تفاوت های فردی مانند سن و ویژگی های اقتصادی- اجتماعی، باور به ارتباط های بین فردی است (آسودو و کروگر، ۲۰۰۴). پس اگر این افراد در سمت مدیریت یک سازمان قرار بگیرند دچار سستی و تزلزل شده و ناتوانی خود را بروز می دهند. پس آفات موجود در امر تصمیم گیری، عوامل فردی (ترسو بودن، عدم اعتماد به نفس و بی تجربه بودن) می باشد که هم در گرفتن تصمیم و هم در اجرای آن تأثیرگذار است و حدود اطمینان تصمیم را کاهش می دهد.

عوامل محیطی مؤثر بر هراس از تصمیم گیری مدیران، شامل فشار افراد با نفوذ بر تصمیم گیری ها، دخالت در عدل و نصب افراد سازمان و فشارهای اقتصادی می باشد. بر اساس نظریه "پرتوگیری گزینشی در روان شناسی" افراد میل به کسب اطلاعاتی دارند که دیدگاه های پیشین آنها را تقویت و همزمان از ارائه اطلاعات متناقض اجتناب کنند (رضایی و شیری، ۱۴۰۱) به عبارتی کسانی که دچار پدیده تصمیم هراسی هستند با کسب اطلاعات جدید ترس از واکنش ذینفعان- کارکنان- نمایندگان مجلس- عامه مردم- رسانه ها و مطبوعات، هراس از دست دادن کنترل، احتمال عدم اجرای مصوبات و مفاد تصمیم را دارند و به نوعی فرقه گرایی در سازمان به وجود می آید. همه این عوامل بر فرآیند تصمیم گیری و تصمیمی تأثیرگذار است که گرفته می شود؛ می تواند همسو باشد و همچنین عوامل فرهنگی و اجتماعی از جمله بسترهای تصمیم هراسی است؛ این ضرب المثل که خواهی نشوی رسوا هم رنگ جماعت شو، به مدیران این مجوز روانی و درونی را می دهد که نباید بر خلاف جریان آب شنا کنند و مانند سایر افراد حرکت کنند (رضایی و شیری، ۱۴۰۱).

عوامل سازمانی مؤثر در هراس از تصمیم گیری مدیران شامل: عدم ثبات در مدیریت، ناپایداری در شغل، فشارهای سیاسی و ... می باشد و در صورتی که جو مبتنی بر اعتماد در سازمان حاکم باشد مدیران هراس کمتری در اتخاذ تصمیم دارند و برعکس در صورتیکه جو عدم اعتماد و زیرآبزی بر سازمان حاکم باشد مدیران بیشترین هراس را تجربه خواهند کرد در چنین شرایطی مدیران حتی از مشاورین و شرکای سازمانی خود در اتخاذ تصمیم هم واهمه دارند. عوامل مرتبط با محیط اقتصادی و نوسانات اقتصادی از جمله ترس از آینده و روندهای اقتصادی در آینده مدیران را با هراس مواجه می نماید. بعنوان مثال در شرایط عدم ثبات اقتصادی، اتخاذ هر نوع تصمیمی که به معیشت کارکنان، مسئله درآمدزایی سازمان، پیشرفت فنی و فیزیکی، تصمیمات پر هزینه از جنبه مالی... بسیار مخاطره آمیز و قدرت تصمیم گیری مدیران را کم می کند. شرایط مداخله گر شامل اضطراب درونی مدیر، خودحفاظتی در تصمیم گیری، فرهنگ سازمانی، عدم پرورش مدیران جسور می باشد. باتوجه به نظریه اقتصاد رفتاری که مدعی است انسان ها ربات نیستند؛ از این رو نه اینکه همه انسان ها افرادی کم هوش هستند؛ بلکه چون انسانند بی تردید دارای مجموعه ای از احساسات، گرایش ها و هیجان ها هستند که تصمیم های

آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد که با توجه به ارکان روانی انسان می‌توان دست به تبیین این رفتارهای غیرمنطقی زد. که این ارکان شامل: ریسک‌گریزی، سرباز زدن از گرفتن تصمیمات قاطع، به تعویق انداختن تصمیم، انتخاب اولین گزینه از بین گزینه‌های پیش رو، سوگیری نسبت به حفظ وضع موجود و... می‌باشد. طبق نظریه اجتناب از اطلاعات (سوینی و همکاران، ۲۰۱۰) افراد به شیوه‌های مختلف رفتاری تلاش می‌کنند از دریافت اطلاعات در دسترس ولی بالقوه ناخواسته اجتناب کنند. بر این اساس ممکن است فرد از اطرافیان خود بخواهد اطلاعاتی را در مورد پدیده خاصی به وی منتقل نکنند، یا برای اجتناب از دریافت اطلاعات مکانی را ترک کنند یا به سادگی، برای شنیدن یا خواندن اطلاعاتی تلاش نکنند با توجه به اهمیت اجتناب از اطلاعات، می‌توان رگه‌های آنرا در حوزه‌های مطالعاتی مختلف مشاهده کرد (سوینی و همکاران، ۲۰۱۰) ترس از تصمیم می‌تواند پیامدهای سازمانی و فردی را در بر داشته باشد. این فرآیند می‌تواند نتایج منفی برای تصمیم‌گیری عقلایی ایجاد نماید. در این فرآیند ممکن است مسئله احساس شود ولی مدیران و دست‌اندرکاران سازمانی از واکنش به مسئله فرار کنند. و یا علائم وجود مسئله را نادیده گرفته و یا پنهان نمایند. طبیعی است که مسئله حادث‌تر شده و زمانی بروز می‌نماید که به یک بحران تبدیل شده است. بصورت طبیعی ترس از تصمیم در شناسایی راهکارهای حل مسئله بصورت یک مانع جدی عمل می‌کند و مدیران خود و همکاران را از جستجوی تمام راهکارهای حل مسئله معاف می‌نمایند و زمانیکه راهکارها بصورت درست و اصولی و کامل شناسایی نشوند امکان رسیدن به راهکار واقعی نیز دچار نقصان می‌شود. کوتاهی در شناسایی راهکارها انتخاب بهترین راهکار را هم تحت تأثیر قرار می‌دهد. زمانی که راهکار مطلوب انتخاب نشود؛ تصمیم مسیر مطلوب را طی نمی‌نماید همچنین رفتار مدیران فعلی برآیندی از رفتار مدیران آینده نیز خواهد بود، چه بسا مدیران آینده با اقتباس از رفتار مدیران فعلی نیز ترسو بار بیایند و این رفتار به من والد منفی مدیران آینده تبدیل شود.

براساس یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود مدیران فدراسیون‌های ورزشی با بهبود مهارت‌های فردی در تصمیم‌گیری، از به کار بستن روش‌های نامناسب دوری کنند. همچنین، برای رسیدن به یک سازمان با جو مناسب، با نترسیدن از اتخاذ تصمیم در مواجهه با مسائل سازمانی و ایجاد محیطی به دور از افکار منفی، بدبینی و شک و دودلی بتوانند از تصمیم‌گیری در سازمان دور باشند. افزون بر این، با رعایت کردن مراحل تصمیم‌گیری در فدراسیون و داشتن دانش لازم در فرایند مسئله‌یابی، جستجوی راه حل‌های ممکن و اتخاذ راه حل مناسب و انتخاب راه حل نهایی در تصمیم‌گیری بتوانند بر مسئله هراس از تصمیم غلبه کنند. به محققین آتی نیز پیشنهاد می‌شود در تحقیقی با رویکرد کیفی به بررسی جنبه‌های پنهان هراس از تصمیم‌گیری در مدیران فدراسیون‌های ورزشی پرداخته شود. همچنین اولویت‌بندی عوامل موثر بر هراس از تصمیم‌گیری در مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند در توسعه دانش در این حوزه کمک کند.

منابع و مآخ

رضایی، زهرا؛ و شیر، اردشیر. (۱۴۰۱). واکاوی پدیده تصمیم‌گیری مدیران با رویکرد کیفی. *دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان*، ۱(۱)، ۱-۱۸.

رضایی، (زهرا)؛ شیر، اردشیر؛ علیپور درویشی، زهرا؛ و نفری، ندا. (۱۴۰۱). الگوپردازی و اعتبارسنجی پدیده تصمیم‌گیری مدیران. *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*، ۱۲(۲)، ۱۰۴-۱۳۲.

Anagnostopoulos, Christos; Byers, Terri; & Kolyperas, Dimitrios. (2017). Understanding strategic decision-making through a multi-paradigm perspective: The case of charitable foundations in English football. *Sport, Business and Management: An International Journal*,

7(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/SBM-02-2016-0005>

Anagnostopoulos, Christos; Byers, Terri; & Shilbury, David. (2014). Corporate social responsibility in professional team sport organisations: towards a theory of decision-making. *European Sport Management Quarterly*, 14(3), 259-281. <https://doi.org/10.1080/16184742.2014.897736>

Ashford, Michael; Abraham, Andrew; & Poolton, Jamie. (2021). Understanding a Player's Decision-Making Process in Team Sports: A Systematic Review of Empirical Evidence. *Sports*, 9(5). <https://doi.org/10.3390/sports9050065>

Bachkirov, Alexandre A. (2015). Managerial decision making under specific emotions. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 861-874. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2013-0071>

Gerrard, Bill; & Alamar, B.C. (2014). Sports Analytics: A Guide for Coaches, Managers and Other Decision Makers> *Sport Management Review*, 17(2), 240-241. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.06.005>

Grazzini, Laura; Mazzoli, Valentina; & Zarantonello, Lia. (2023). Should I Stay or Should I Go? The Effect of Allied Brands Negative Publicity on Brand Managers' Decision-Making. *Industrial Marketing Management*, 113, 300-311. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.06.016>

Hsieh, Wan-Ting. (2020). Virtual reality video promotes effectiveness in advance care planning. *BMC Palliative Care*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12904-020-00634-w>

Wang, Lei; Chen, Sheng; & Xiao, Wei. (2023). Effect of real-world fear on risky decision-making in medical school-based students: A quasi-experimental study. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, 17. <https://doi.org/10.3389/fnbeh.2023.1030098>

Wilson, P. J.; & Kiely, John. (2023). Developing Decision-Making Expertise in Professional Sports Staff: What We Can Learn from the Good Judgement Project. *Sports Medicine - Open*, 9. <https://doi.org/10.1186/s40798-023-00629-w>

Identifying the effective drivers on the fear of decision-making in managers of sports federations

Tayyaba Sadat Zargar^{*1}

Saeed Zakalvand²

Abstract

The general purpose of the present study was to identify the drivers affecting the fear of decision-making in the managers of sports federations. The present research was a descriptive correlational research based on structural equation modeling. The statistical population of this research was all senior and middle managers of sports federations of the country, according to the statistics of 1401, there were 140 people, and the statistical sample was selected by simple random method and 103 people were selected based on Cochran's formula. After distributing the questionnaire made by the researcher among the sample people, data analysis was used by structural equation modeling method with partial least squares approach with SmartPLS software. The results showed that individual factors, organizational factors and environmental factors have a significant positive effect on the fear of decision-making in managers of sports federations. Therefore, it is suggested to control individual, organizational and environmental factors as factors that cause fear in the decision-making of sports federation managers by holding empowerment courses for managers.

Keywords

individual, organizational, environmental factors, panic in decision making, managers of sports federations

1. Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (email:)

2. M.A. in Physical Education, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran