



Iranian journal of management sciences
(IJMS)

Journal homepage: <http://journal.ijms.ir/>



Original Article

Identifying the Dimensions and Components of Good Governance in Faculties of Sport Sciences

Robab yadollahzadeh¹
Seyed Mohammad Kashef²
Meysam Noori Khanyourdi³

Abstract

Introduction: Good governance in higher education has evolved from a normative concept into a practical framework for enhancing decision-making quality, accountability, and the realization of public value. In sport science faculties, the expansion of educational, research, and societal missions, the diversity of stakeholders, resource constraints, and technological developments have made it necessary to reconsider existing approaches to faculty governance. However, the persistence of centralized and hierarchical structures may constrain participation, academic autonomy, equity, and innovation. Accordingly, good governance should not be viewed merely as a set of administrative indicators, but rather as a multidimensional and dynamic process in which decision-making structures, managerial processes, and developmental capacities operate in an integrated manner. Moreover, a substantial body of governance literature has focused on the university or higher education system level, while the distinctive characteristics of sport science faculties have received comparatively limited context-specific attention. The existing gap lies in the absence of a contextually grounded model that explains the interrelationships among the structural, processual, and developmental dimensions of governance at the faculty level. This study seeks to address this gap by employing a grounded-theory approach to develop a model derived from the experiences and perceptions of academic managers and faculty members. Such an approach can illuminate the underlying logic of governance and provide a basis for evidence-informed decision-making and the design of contextually appropriate governance mechanisms.

Received: 29, January, 2026

Accepted: 22, August, 2026

1. Ph.D. Student of Sport Management, Department of Motor Behavior and Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.
2. Professor of Sport Management, Department of Motor Behavior and Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran (Corresponding Author). E-mail: mm.kashef@urmia.ac.ir
3. Assistant Prof. of Sport Management, Department of Motor Behavior and Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.

Methods: This applied study employed a qualitative grounded-theory strategy based on the Glaserian emergent approach. Participants comprised university professors and senior academic managers who were selected through purposive sampling. Semi-structured interviews were conducted with 15 participants until theoretical saturation was achieved. Data analysis was conducted concurrently with data collection through open, selective, and theoretical coding, resulting in the identification of 70 initial codes, 10 core categories, three main dimensions, and the core phenomenon of “balanced and sustainable faculty governance.” The validity of the findings was assessed using the criteria of fit, workability, relevance, and modifiability, while trustworthiness was evaluated based on credibility, transferability, dependability, and confirmability.

Results: Good governance in sport science faculties was identified across three main dimensions: the structural and managerial dimension, comprising autonomy and decentralization, strategic management, stakeholder participation, and meritocracy and justice; the processual and operational dimension, comprising monitoring and evaluation, transparency and accountability, rule of law and regulations, and productivity and efficiency; and the developmental and sustainability dimension, comprising development and innovation and sustainable resources and revenue generation. Based on theoretical coding, these dimensions interact bidirectionally and reinforce governance sustainability through a feedback loop.

Discussion and Conclusion: The findings indicate that good governance in sport science faculties is an integrated and interactive phenomenon, and that no single dimension is sufficient to achieve effective governance. The structural and managerial dimension demonstrates that autonomy, decentralization, and stakeholder participation create the capacity for effective decision-making, while this capacity is strengthened through strategic management, meritocracy, and justice. Within the processual and operational dimension, transparency, accountability, rule of law, monitoring and evaluation, and efficiency facilitate the translation of appropriate structures into effective performance. The developmental and sustainability dimension further extends governance beyond the management of existing conditions by emphasizing organizational learning, innovation, value creation, and sustainable resource mobilization. Given the links between sport science faculties and the sport industry, society, and professional institutions, this dimension can contribute to resource diversification and the expansion of academic missions. Moreover, the identified feedback loop indicates that structural reform, process improvement, and the strengthening of developmental capacities mutually reinforce one another. Overall, the proposed model is grounded in balance, interaction, and continuous learning and can provide a basis for policymaking, reforming centralized structures, strengthening transparency and innovation, and enhancing the quality of higher education in sport sciences.

Keywords: Good Governance, Faculties of Sport Sciences, Grounded Theory, Higher Education, University Management.

How to Cite : Yadollahzadeh, R., Kashef, S. M., & noori khanyourdi, M. (2026). Identifying the Dimensions and Components of Good Governance in Faculties of Sport Sciences. (e473). *Iranian journal of management sciences*, 21(2),58-86. doi.org/100/jiams.2026.9143.7963.(in persian).





نوع مقاله: پژوهشی

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی

رباب یدالله‌زاده^۱

سید محمدکاشف^۲

میثم نوری خان‌یوردی^۳

چکیده

مقدمه: حکمرانی خوب در آموزش عالی از یک مفهوم هنجاری به چارچوبی عملی برای ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری، پاسخ‌گویی و تحقق ارزش عمومی تبدیل شده است. در دانشکده‌های علوم ورزشی، گسترش مأموریت‌های آموزشی، پژوهشی و اجتماعی، تنوع ذی‌نفعان، محدودیت منابع و تحولات فناورانه، بازنگری در شیوه‌های اداره دانشکده‌ها را ضروری کرده است. با این حال، تداوم برخی الگوهای متمرکز و سلسله‌مراتبی می‌تواند مشارکت، استقلال دانشگاهی، عدالت و نوآوری را محدود کند. از این رو، حکمرانی خوب نباید صرفاً مجموعه‌ای از شاخص‌های اداری تلقی شود، بلکه فرایندی چندبعدی و پویاست که در آن ساختارهای تصمیم‌گیری، فرایندهای مدیریتی و ظرفیت‌های توسعه‌ای به صورت یکپارچه عمل می‌کنند. افزون بر این، بخش مهمی از ادبیات حکمرانی در سطح دانشگاه یا نظام آموزش عالی شکل گرفته و ویژگی‌های خاص دانشکده‌های علوم ورزشی کمتر به صورت بومی بررسی شده است. خلأ موجود، نبود الگویی زمینه‌مند برای تبیین روابط میان ابعاد ساختاری، فرایندی و توسعه‌ای حکمرانی در سطح دانشکده است. پژوهش حاضر با رویکرد داده‌بنیاد، درصدد پرکردن این خلأ و ارائه الگویی برآمده از تجربه و ادراک مدیران و اعضای هیأت علمی است. این رویکرد می‌تواند منطق درونی حکمرانی را آشکار و زمینه تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد و طراحی سازوکارهای متناسب را فراهم سازد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۱/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۳۱

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

۲- استاد مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. (نویسنده مسئول): E-mail:

mm.kashef@urmia.ac.ir

۳- استادیار مدیریت ورزشی، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت، کیفی با راهبرد نظریه داده‌بنیاد و رویکرد ظاهرشونده گلگیری بود. مشارکت‌کنندگان شامل اساتید و مدیران ارشد دانشگاهی بودند که با نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر تا دستیابی به اشباع نظری انجام شد. تحلیل داده‌ها هم‌زمان با گردآوری و در قالب کدگذاری باز، انتخابی و نظری صورت گرفت و به استخراج ۷۰ کد اولیه، ۱۰ مقوله محوری، سه بُعد اصلی و پدیده محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» منجر شد. برای ارزیابی اعتبار یافته‌ها از معیارهای تناسب، کارایی، مرتبط بودن و تعدیل‌پذیری و برای قابلیت اعتماد از معیارهای باورپذیری، انتقال‌پذیری، وابستگی و تأییدپذیری استفاده شد.

یافته‌ها: حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی در قالب سه بُعد اصلی شناسایی شد: بُعد ساختاری و مدیریتی شامل استقلال و تمرکززدایی، مدیریت راهبردی، مشارکت ذی‌نفعان و شایسته‌سالاری و عدالت؛ بُعد فرآیندی و عملیاتی شامل نظارت و ارزیابی، شفافیت و پاسخ‌گویی، قانون‌مداری و ضوابط، و بهره‌وری و کارایی؛ و بُعد توسعه‌ای و پایداری شامل توسعه و نوآوری و منابع و درآمدزایی پایدار. بر اساس کدگذاری نظری، این ابعاد در تعامل دوسویه با یکدیگر قرار دارند و از طریق یک حلقه بازخوردی، پایداری حکمرانی را تقویت می‌کنند.

نتیجه‌گیری: یافته‌ها نشان می‌دهد حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی ماهیتی یکپارچه و تعاملی دارد و هیچ‌یک از ابعاد آن به تنهایی برای حکمرانی مطلوب کافی نیست. بُعد ساختاری و مدیریتی نشان می‌دهد استقلال، تمرکززدایی و مشارکت ذی‌نفعان، ظرفیت تصمیم‌گیری مؤثر را ایجاد می‌کنند و این ظرفیت با مدیریت راهبردی، شایسته‌سالاری و عدالت تقویت می‌شود. در بُعد فرآیندی و عملیاتی، شفافیت، پاسخ‌گویی، قانون‌مداری، نظارت و ارزیابی و بهره‌وری، زمینه تبدیل ساختارهای مناسب به عملکرد مطلوب را فراهم می‌کنند. بُعد توسعه‌ای و پایداری نیز با تأکید بر یادگیری سازمانی، نوآوری، خلق ارزش و تأمین منابع پایدار، حکمرانی را از مدیریت وضعیت موجود فراتر می‌برد. این بُعد با توجه به ارتباط دانشکده‌های علوم ورزشی با صنعت ورزش، جامعه و نهادهای حرفه‌ای، می‌تواند به تنوع‌بخشی منابع و توسعه مأموریت‌های دانشگاهی کمک کند. همچنین، حلقه بازخوردی شناسایی شده نشان می‌دهد اصلاح ساختارها، بهبود فرایندها و تقویت ظرفیت‌های توسعه‌ای به صورت متقابل یکدیگر را تقویت می‌کنند. در مجموع، الگوی پیشنهادی بر توازن، تعامل و یادگیری مستمر استوار است و می‌تواند مبنایی برای سیاست‌گذاری، اصلاح ساختارهای تمرکزگرا، تقویت شفافیت و نوآوری و ارتقای کیفیت آموزش عالی در علوم ورزشی باشد.

کلیدواژه‌ها: حکمرانی خوب، دانشکده‌های علوم ورزشی، نظریه داده‌بنیاد، آموزش عالی، مدیریت دانشگاهی

استناد دهی: یدالله زاده، رباب، کاشف، سید محمد، و نوری خان یوردی، میثم. (۱۴۰۵). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲۱(۲)، ۵۸-۸۶.



۱. مقدمه

حکمرانی^۱ خوب در سال‌های اخیر به‌عنوان یکی از مفاهیم کلیدی در ادبیات توسعه، مدیریت عمومی و سیاست‌گذاری نهادی مطرح شده و به‌منزله پاسخی نظری و عملی به پیچیدگی‌های فزاینده محیط‌های سازمانی در جهان معاصر شناخته می‌شود ([Bisogno et al., 2025](#)). این مفهوم که ماهیتی میان‌رشته‌ای دارد، بر اصولی نظیر شفافیت، پاسخ‌گویی، مشارکت ذی‌نفعان، عدالت، حاکمیت قانون و مدیریت اثربخش منابع تأکید می‌کند و هدف آن ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و بهبود عملکرد نهادها در شرایط عدم قطعیت و تغییرات سریع محیطی است. به باور میرباقری و همکاران ([۲۰۲۳](#))، حکمرانی خوب مفهومی پویا و در حال تحول است که کارکرد اصلی آن در خط‌مشی‌گذاری و هدایت نظام‌های نهادی متجلی می‌شود ([Durguti et al., 2024](#)). پژوهش‌های داخلی و خارجی نشان می‌دهند که استقرار اصول حکمرانی خوب نقش مهمی در تحقق توسعه پایدار، افزایش تاب‌آوری اقتصادی و تقویت ثبات اجتماعی ایفا می‌کند ([Raufi et al., 2025](#); [Jati et al., 2025](#)).

دانشگاه‌ها به‌عنوان نهادهای بنیادین در تولید علم، توسعه فناوری و تربیت سرمایه انسانی، بیش از سایر سازمان‌ها در معرض تحولات محیطی، فشارهای اجتماعی و انتظارات فزاینده ذی‌نفعان قرار دارند. تغییر نیازهای جامعه، رقابت روزافزون در بازار آموزش عالی، محدودیت منابع مالی و افزایش مطالبه پاسخ‌گویی، دانشگاه‌ها را ناگزیر ساخته است تا مأموریت‌ها، ساختارهای مدیریتی و الگوهای حکمرانی خود را بازتعریف کنند ([Jogo & Armas, 2025](#)). پژوهش‌های انجام‌شده در ایران نشان می‌دهد که کیفیت آموزش، اثربخشی پژوهش و میزان ایفای نقش اجتماعی دانشگاه‌ها به‌طور مستقیم با نحوه حکمرانی، شفافیت تصمیم‌گیری و سطح مشارکت ذی‌نفعان دانشگاهی ارتباط دارد ([Tohidyan Far et al., 2024](#)). این یافته‌ها با نتایج مطالعات بین‌المللی همسو است که نشان می‌دهد دانشگاه‌هایی با نظام حکمرانی شفاف‌تر و مشارکتی‌تر، عملکرد موفق‌تری در پاسخ به نیازهای محیطی دارند ([Atanaw et al., 2025](#)).

با وجود این، نظام آموزش عالی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران، با چالش‌های قابل‌توجهی در حوزه حکمرانی مواجه است. تمرکزگرایی، ابهام در اختیارات، ضعف شفافیت، مشارکت محدود اعضای هیئت علمی و دانشجویان و تعارض میان منافع دولت و استقلال دانشگاهی، از جمله عواملی هستند که به شکل‌گیری نوعی بحران حکمرانی در دانشگاه‌ها انجامیده‌اند ([Lee-Geiller, 2024](#)). در این میان، آموزش عالی و به‌ویژه دانشکده‌ها به‌عنوان واحدهای اجرایی دانشگاه، بستر اصلی تحقق حکمرانی خوب محسوب می‌شوند ([Betty et al., 2025](#)). دانشگاه به‌عنوان یکی از ارکان نظام علم و فناوری هر جامعه، نقشی تعیین‌کننده در تحرک اجتماعی و اقتصادی ایفا می‌کند و تدوین و اجرای سیاست‌های مناسب در آن می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای توانمندی‌های ملی و توسعه پایدار باشد ([Yáñez et al., 2019](#)). نظام آموزش عالی ایران طی دو دهه اخیر با گسترش کمی بی‌ضابطه دانشگاه‌ها، تنوع مؤسسات آموزشی و افزایش جمعیت دانشجویی مواجه بوده است؛ شرایطی که نیاز به تقویت اصول حکمرانی خوب و بازطراحی ساختارهای مدیریتی را بیش از پیش برجسته می‌سازد ([Tohidyan Far](#)).

¹ Governance

([et al, 2024](#)). اگرچه اغلب دانشکده‌های دانشگاه‌ها از نظر کلی با چالش‌های مشابهی در اجرای حکمرانی خوب مواجه‌اند، دانشکده‌های علوم ورزشی به دلیل ماهیت خاص حوزه ورزش، شرایط متفاوت و پیچیده‌تری دارند. ورزش در سال‌های اخیر تحت تأثیر تجاری‌سازی، افزایش توجه رسانه‌ها، رشد سرمایه‌گذاری مالی و تحولات مدیریتی گسترده قرار گرفته است ([Zhu, 2025](#))؛ تحولاتی که دانشکده‌های علوم ورزشی را به شدت تحت تأثیر عوامل اقتصادی، اجتماعی و سیاسی قرار می‌دهد ([Custer et al, 2025](#); [Rasila, 2024](#)). کرمی دارچامانی و همکاران ([۲۰۲۱](#)) تأکید می‌کنند که دانشکده علوم ورزشی تنها زمانی می‌تواند مأموریت‌های آموزشی، پژوهشی و اجتماعی خود را به‌طور مؤثر ایفا کند که بتواند خود را با این تحولات سازگار ساخته و اصول حکمرانی خوب را در عمل پیاده‌سازی نماید.

بر اساس آخرین گزارش‌های آماری منتشرشده از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و مرکز آمار آموزش عالی، در حال حاضر بیش از ۳۰ دانشکده مستقل علوم ورزشی و تربیت بدنی در دانشگاه‌های دولتی کشور فعال هستند و افزون بر آن، ده‌ها گروه آموزشی علوم ورزشی در دانشگاه‌های پیام نور، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشگاه‌های غیرانتفاعی و سایر مراکز آموزش عالی به ارائه رشته‌های مرتبط در مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری می‌پردازند ([Ministry of Science, Research and Technology, 2025](#)). شمار اعضای هیئت علمی این دانشکده‌ها در دانشگاه‌های دولتی به‌تنهایی بالغ بر چند صد نفر برآورد می‌شود و سالانه چند هزار دانشجوی در گرایش‌های مدیریت ورزشی، فیزیولوژی ورزشی، رفتار حرکتی، آسیب‌شناسی ورزشی و حرکات اصلاحی پذیرش می‌شوند ([National Organization for Educational Testing, 2025](#)). همچنین گزارش‌های دانشگاه آزاد اسلامی نشان می‌دهد که رشته‌های علوم ورزشی در شمار پرتقاضاترین رشته‌های تحصیلی این دانشگاه قرار دارند و جمعیت قابل‌توجهی از دانشجویان و دانش‌آموختگان کشور را تشکیل می‌دهند ([Islamic Azad University, 2025](#)). این گستره کمی، اهمیت و ضرورت اصلاح نظام حکمرانی این واحدها را دوچندان می‌کند؛ زیرا ضعف در سازوکارهای شفافیت، پاسخ‌گویی، مشارکت و مدیریت منابع در چنین مقیاسی، پیامدهای گسترده‌ای بر کیفیت آموزش، پژوهش و خدمات تخصصی حوزه ورزش خواهد داشت. از این‌رو، بازنگری در نظام حکمرانی دانشگاه‌ها و حرکت به سمت الگوهای شفاف، مشارکتی و کارآمد، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌شود ([Rahman & Hossain, 2025](#)).

در همین راستا، مطالعات نشان می‌دهد که رعایت اصولی نظیر شفافیت، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، قانون‌مداری و کارایی، از پیش‌نیازهای اساسی تحول در نظام آموزش عالی و ارتقای اثربخشی نهادهای دانشگاهی به شمار می‌رود ([Salam, 2025](#); [Yanto et al, 2024](#)). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که حکمرانی خوب در مؤسسات آموزش عالی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی، افزایش مزیت رقابتی دانشگاه‌ها و ارتقای اعتماد ذی‌نفعان منجر شود ([Farah & Aryati, 2025](#)). همچنین کنترل‌های داخلی مؤثر و شفافیت در مدیریت منابع آموزشی، نقش مهمی در پیشگیری از تخلفات آموزشی و ارتقای کیفیت آموزش ایفا می‌کند ([Rahayu et al, 2025](#)). قربانیان و همکاران ([۲۰۲۱](#))، نشان دادند که این بحران‌ها غالباً به‌صورت تعارض میان مدیریت دانشگاه، کارکنان و دانشجویان بر سر موضوعاتی نظیر حقوق و مزایا، شرایط خدمت و میزان مشارکت در تصمیم‌گیری بروز می‌یابد. در حوزه حکمرانی ورزشی نیز

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که حکمرانی اثربخش صرفاً به وجود ساختار مدیریتی مناسب محدود نمی‌شود، بلکه مستلزم زیرساخت‌های استاندارد، دسترسی عادلانه به امکانات، اطلاع‌رسانی شفاف و افزایش آگاهی و مشارکت ذی‌نفعان است (Wante et al., 2025). ژوو^۱ (۲۰۲۴)، نشان می‌دهد که ترکیب مدیریت شفاف، زیرساخت کارآمد و مشارکت فعال دانشجویان، شرط اساسی تحقق حکمرانی خوب در نهادهای ورزشی و آموزشی است. یافته‌های غذایی^۲ (۲۰۲۵) نیز بر اهمیت شفافیت، پاسخ‌گویی و رعایت استانداردهای اخلاقی در نهادهای ورزشی برای حفظ اعتماد عمومی و پایداری نهادی تأکید دارد.

با وجود اهمیت روزافزون حکمرانی خوب، مرور ادبیات نشان می‌دهد که بخش عمده پژوهش‌ها به حوزه‌های عمومی یا سازمان‌های غیرآموزشی اختصاص یافته و شواهد محدودی درباره نحوه استقرار و اجرای حکمرانی خوب در دانشگاه‌ها، به‌ویژه در سطح دانشکده‌ها، وجود دارد. مطالعات بین‌المللی نشان می‌دهد که اگرچه اصولی نظیر پاسخ‌گویی، شفافیت و عدالت در ادبیات حکمرانی مورد تأکید قرار گرفته‌اند، اما نحوه اجرای عملی آن‌ها در محیط‌های آموزش عالی کمتر بررسی شده است (Rattananda, Ortega-Rodríguez et al., 2024; et al., 2025). در ایران نیز تمرکزگرایی، ضعف شفافیت و مشارکت محدود ذی‌نفعان از جمله موانع اصلی تحقق حکمرانی خوب در دانشگاه‌ها به شمار می‌روند (Fetooti & Aram, 2025). در چنین شرایطی، استفاده از رویکردهای کیفی و اکتشافی برای درک عمیق‌تر ابعاد و فرایندهای حکمرانی خوب ضروری به نظر می‌رسد. نظریه داده‌بنیاد به‌عنوان رویکردی مناسب برای استخراج مدل‌های نظری مبتنی بر داده‌های تجربی، این امکان را فراهم می‌کند که حکمرانی خوب نه بر اساس چارچوب‌های از پیش تعیین‌شده، بلکه بر پایه تجربه زیسته خبرگان و ذی‌نفعان دانشگاهی تبیین شود. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و فرایندهای حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی انجام شده است تا مدلی بومی و نظری ارائه دهد که با تحولات محیطی و نیازهای تخصصی حوزه ورزش همسو بوده و بتواند مبنایی برای سیاست‌گذاری، اصلاح ساختارهای مدیریتی و ارتقای کیفیت آموزش عالی در این حوزه فراهم آورد.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

چارچوب مفهومی حکمرانی خوب: حکمرانی در ادبیات معاصر به فرایندها، سازوکارها و روابطی اشاره دارد که از طریق آن‌ها تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری، اجرا و نظارت میان مجموعه‌ای از بازیگران و نهادهای شکل می‌گیرد. این مفهوم با حکومت^۳ مرتبط است، اما دامنه گسترده‌تری دارد؛ زیرا علاوه بر ساختارهای رسمی، تعامل و مشارکت بازیگران دولتی و غیردولتی را نیز در فرایند اداره امور دربرمی‌گیرد. در این میان، حکمرانی خوب^۴ بر کیفیت این فرایندها و تحقق اصولی مانند شفافیت، پاسخ‌گویی، مشارکت، حاکمیت قانون، عدالت، اثربخشی و کارایی تأکید دارد (Bisogno et al., 2025; Durguti et al., 2024).

¹ Zhu

² Ghodhban

³ Government

⁴ Good Governance

حکمرانی خوب مفهومی چندبعدی است و نمی‌توان آن را به یک نظریه واحد تقلیل داد. این مفهوم بر نحوه تعامل نهادها و ذی‌نفعان، توزیع مسئولیت‌ها، سازوکارهای تصمیم‌گیری و نظارت و شرایط نهادی و اجتماعی حاکم بر سازمان تأکید دارد (Geeraert, 2021; Girginov, 2023). شفافیت و پاسخگویی امکان نظارت بر تصمیم‌ها و عملکرد را فراهم می‌کنند؛ مشارکت موجب ورود دیدگاه‌های مختلف به فرایند تصمیم‌گیری می‌شود؛ و حاکمیت قانون و عدالت، تصمیم‌گیری منصفانه و قابل پیش‌بینی را تقویت می‌کنند. همچنین اثربخشی و کارایی بر تحقق اهداف و استفاده مناسب از منابع تأکید دارند (Raufi et al., 2025; Heres, 2021). بنابراین، حکمرانی خوب را می‌توان چارچوبی برای بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و اداره سازمان دانست که از طریق ترکیب اصول اخلاقی، قانونی و مدیریتی، زمینه افزایش اعتماد ذی‌نفعان و ارتقای عملکرد سازمانی را فراهم می‌کند. این چارچوب در محیط‌های پیچیده‌ای مانند آموزش عالی اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا دانشگاه‌ها با ذی‌نفعان متعدد، منابع مختلف و مأموریت‌های آموزشی، پژوهشی و اجتماعی مواجه‌اند.

حکمرانی خوب در آموزش عالی و نظام دانشگاهی: در آموزش عالی، حکمرانی خوب به سازوکارهایی اشاره دارد که از طریق آن‌ها روابط میان دولت، دانشگاه، مدیران، اعضای هیئت علمی، کارکنان، دانشجویان و سایر ذی‌نفعان تنظیم می‌شود. مهم‌ترین ابعاد آن شامل شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، استقلال دانشگاهی، حاکمیت قانون و مدیریت اثربخش منابع است (Hatami et al., 2023; Agasisti et al., 2025). یکی از مسائل اساسی در حکمرانی دانشگاهی، ایجاد توازن میان استقلال و پاسخگویی است. دانشگاه‌ها برای انجام مأموریت‌های علمی و پژوهشی به استقلال نیاز دارند، اما در برابر جامعه، دولت و ذی‌نفعان خود نیز مسئول هستند. از این‌رو، حکمرانی خوب دانشگاهی باید ضمن حمایت از استقلال علمی و مدیریتی، سازوکارهای شفافیت، نظارت و پاسخگویی را نیز تقویت کند (Tohidyan Far et al., 2024; Yáñez et al., 2019). مشارکت ذی‌نفعان نیز یکی از ابعاد حکمرانی خوب در دانشگاه‌هاست. مشارکت اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان در فرایندهای تصمیم‌گیری می‌تواند مشروعیت تصمیم‌ها و اعتماد سازمانی را افزایش دهد. همچنین، استفاده از فناوری و سامانه‌های اطلاعاتی می‌تواند شفافیت، دسترسی به اطلاعات و ارزیابی عملکرد را تقویت کند (Farah & Aryati, 2025; Yanto et al., 2024). تجربه نظام‌های آموزش عالی در کشورهای مختلف نیز نشان می‌دهد که تقویت شفافیت، پاسخگویی، استقلال دانشگاهی، مشارکت ذی‌نفعان و سازوکارهای ارزیابی می‌تواند از جمله زمینه‌های قابل استفاده برای بهبود حکمرانی آموزش عالی در ایران باشد؛ البته این تجربه‌ها باید با شرایط نهادی و فرهنگی کشور سازگار شوند (Hatami et al., 2023).

اصول حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی: دانشکده‌های علوم ورزشی علاوه بر مأموریت‌های عمومی دانشگاهی، با آموزش‌های تخصصی، پژوهش‌های کاربردی، امکانات ورزشی و ارتباط با سازمان‌ها و نهادهای ورزشی سروکار دارند. از این‌رو، اصول حکمرانی خوب در این دانشکده‌ها باید متناسب با این ویژگی‌ها مورد توجه قرار گیرد (Karami Darchamani et al., 2021; Mehrabi et al., 2023). مهم‌ترین اصول حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی عبارت‌اند از: شفافیت در تصمیم‌گیری و تخصیص منابع؛ پاسخگویی مدیران و واحدهای آموزشی؛ مشارکت اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان؛ عدالت در توزیع فرصت‌ها و امکانات؛ رعایت قوانین و اخلاق حرفه‌ای؛ استقلال علمی؛ اثربخشی و کارایی در مدیریت

منابع؛ نظارت و ارزیابی عملکرد؛ و پاسخگویی اجتماعی در برابر جامعه و سازمان‌های ورزشی. این اصول می‌توانند زمینه افزایش اعتماد ذی‌نفعان، کاهش زمینه‌های فساد و تصمیم‌گیری سلیقه‌ای و ارتقای کیفیت آموزش، پژوهش و خدمات دانشکده را فراهم کنند (Budevici-Puiu et al., 2020; Heres, 2021; Ortega- Rodriguez et al., 2024). بر این اساس، حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی را می‌توان فرایندی دانست که از طریق آن، تصمیم‌گیری و مدیریت منابع بر پایه شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، عدالت، حاکمیت قانون و اثربخشی انجام می‌شود و در نهایت به ارتقای کیفیت عملکرد آموزشی، پژوهشی و اجتماعی دانشکده منجر می‌گردد.

پیشینه پژوهش: پژوهش‌های انجام‌شده درباره حکمرانی خوب در سال‌های اخیر، ابعاد مختلف این مفهوم را در سازمان‌های ورزشی و دانشگاهی بررسی کرده‌اند. در حوزه ورزش، گیرارت^۱ (۲۰۲۱) با بررسی سازوکارهای حکمرانی ورزشی، بر اهمیت منطق‌های تصمیم‌گیری و سازوکارهای تنظیمی در شکل‌گیری حکمرانی تأکید کرد و نشان داد که اتکا به سازوکارهای رسمی به‌تنهایی نمی‌تواند پیچیدگی روابط میان بازیگران ورزشی را تبیین کند. ون بوتنبورگ^۲ (۲۰۲۱) نیز با رویکردی سیستمی، نشان داد که عملکرد حکمرانی در ورزش تحت تأثیر وابستگی‌های متقابل و روابط میان سازمان‌های مختلف قرار دارد و نمی‌توان ناکارآمدی‌های حکمرانی را صرفاً به عملکرد یک سازمان نسبت داد. مائینگ^۳ (۲۰۱۸) نیز در بررسی حکمرانی سازمان‌های ورزشی و رویدادهای بزرگ، بر ضرورت تقویت سازوکارهای نظارتی، شفافیت و مقابله با فساد تأکید کرد. همچنین، هرس^۴ (۲۰۲۱) نشان داد که رهبری اخلاقی و الگوسازی مدیران نقش مهمی در تقویت ارزش‌های اخلاقی و کاهش رفتارهای غیراخلاقی در سازمان‌های ورزشی دارد. در مطالعات تجربی حوزه ورزش نیز بر اهمیت مجموعه‌ای از اصول مشترک حکمرانی خوب تأکید شده است. مهربابی و همکاران (۲۰۲۳) در بررسی حکمرانی در سازمان‌های ورزشی ایران، بر اهمیت شفافیت، پاسخگویی و مقابله با فساد تأکید کردند. بودویچی-پویو^۵ و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان دادند که پاسخگویی، مشارکت و دموکراسی از عناصر مهم حکمرانی در سازمان‌های ورزشی هستند. همچنین، دوچوسکا و ایلیف^۶ (۲۰۱۹) بر ضرورت توجه به سازوکارهای مدیریتی و نظارتی برای بهبود حکمرانی ورزشی تأکید کردند. در سطح بین‌المللی نیز زینتز و جرارد^۷ (۲۰۱۹) در چارچوب پروژه SIGGS، بر نقش انتقال دانش، افزایش آگاهی و شناسایی شیوه‌های مطلوب در بهبود حکمرانی فدراسیون‌های ورزشی تأکید داشتند. بخشی از مطالعات نیز به ابعاد انتقادی و زمینه‌ای حکمرانی توجه کرده‌اند. گیرگینوف^۸ (۲۰۲۳) بر ضرورت توجه به ویژگی‌های خاص محیط ورزش و محدودیت استفاده از الگوهای عمومی برای سنجش حکمرانی ورزشی تأکید کرد. ون بوتنبورگ (۲۰۲۱) نیز نشان داد که روابط میان سازمان‌ها و ساختار کلی نظام ورزش

¹ Geeraert

² Van Bottenburg

³ Maennig

⁴ Heres

⁵ Budevici-Puiu

⁶ Dochevska & Iliev

⁷ Zintz & Gérard

⁸ Girginov

می‌تواند بر کیفیت حکمرانی تأثیرگذار باشد. این یافته‌ها نشان می‌دهند که حکمرانی خوب در ورزش صرفاً مجموعه‌ای از شاخص‌های ثابت نیست و تحقق آن به ساختار سازمانی، روابط میان بازیگران، زمینه اجتماعی و ارزش‌های حاکم بر محیط ورزش وابسته است.

در حوزه آموزش عالی نیز پژوهش‌ها به بررسی ارتباط حکمرانی با عملکرد و پایداری دانشگاه‌ها پرداخته‌اند. آگاسیستی^۱ و همکاران (۲۰۲۵) نشان دادند که شیوه‌های حکمرانی و مدیریت منابع می‌تواند با بهره‌وری دانشگاه‌ها ارتباط داشته باشند و نوع مأموریت دانشگاه در این رابطه اهمیت دارد. آتاناو^۲ و همکاران (۲۰۲۵) نیز بر نقش حکمرانی و مدیریت اثربخش منابع در ارتقای عملکرد دانشگاه‌ها تأکید کردند. حسین و اونیا^۳ (۲۰۲۴) و عبدالعزیز^۴ (۲۰۲۲) نیز در مطالعات خود نشان دادند که استقرار اصول حکمرانی در دانشگاه‌های دولتی می‌تواند به بهبود پایداری، رقابت‌پذیری و تحقق مأموریت‌های دانشگاهی کمک کند. در ادامه، کاظمی و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهشی با هدف بررسی نقش مأموریت‌گرایی در حکمرانی آموزش عالی، با رویکرد کیفی و از طریق مصاحبه و مطالعه اسناد فرادستی نشان دادند که تدوین بیانیه مأموریت دانشگاه، به‌عنوان مبنای برنامه‌های راهبردی و ارزیابی مستمر پیشرفت، زمینه تحقق شاخص‌های مهم حکمرانی خوب آموزش عالی از جمله اثربخشی و کارایی، عدالت، وضوح اختیارات و وظایف، پاسخگویی، شایسته‌سالاری، مشارکت و استقلال را فراهم می‌آورد. یافته‌های آنان همچنین بیانگر آن است که بی‌توجهی به محیط بیرونی هر دانشگاه می‌تواند به شناخت ناقص از جایگاه آن و در نتیجه تخصیص غیربهبینه منابع منجر شود.

در مطالعات مرتبط با نظام دانشگاهی ایران، ابراهیمیان و همکاران (۲۰۲۵) بر تمایز مفهومی حکمرانی از حکومت و اهمیت پاسخگویی در فرایند حکمرانی تأکید کردند. محمدی و همکاران (۲۰۲۴) نیز بر اهمیت مؤلفه‌هایی مانند شفافیت و مدیریت اثربخش در الگوهای حکمرانی دانشگاهی تأکید داشتند. حاتمی و همکاران (۲۰۲۳) نیز با بررسی تجربه‌های حکمرانی آموزش عالی، اهمیت استقلال دانشگاهی، شفافیت و سازوکارهای پاسخگویی را مورد توجه قرار دادند. این مطالعات نشان می‌دهند که حکمرانی دانشگاهی تحت تأثیر ساختارهای نهادی و مدیریتی قرار دارد و نمی‌توان یک الگوی واحد را بدون توجه به شرایط هر نظام دانشگاهی به کار گرفت.

در مجموع، پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات پیشین عمدتاً بر شناسایی اصول و سازوکارهای حکمرانی خوب، ارزیابی وضعیت حکمرانی در سازمان‌های ورزشی یا دانشگاه‌ها و بررسی پیامدهای آن متمرکز بوده‌اند. در حوزه ورزش، شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، نظارت، اخلاق و مقابله با فساد از مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده بوده‌اند؛ در حالی که در آموزش عالی، علاوه بر این مؤلفه‌ها، استقلال دانشگاهی، مدیریت منابع و پاسخگویی اجتماعی نیز اهمیت بیشتری یافته‌اند. همچنین، مطالعات موجود بر تأثیر شرایط نهادی، روابط میان سازمان‌ها و ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی بر نحوه تحقق حکمرانی تأکید دارند. با وجود این، بخش عمده پژوهش‌های پیشین یا بر سازمان‌های ورزشی و فدراسیون‌ها تمرکز داشته‌اند یا حکمرانی را در سطح کلان دانشگاه و نظام آموزش عالی بررسی کرده‌اند. در نتیجه، حکمرانی خوب در سطح دانشکده‌های علوم ورزشی، با توجه هم‌زمان به ویژگی‌های آموزش عالی و اقتضات تخصصی مدیریت علوم

¹ Agasisti

² Atanaw

³ Hussien & Onia

⁴ Abdelaziz

ورزشی، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. از این رو، پژوهش حاضر با تمرکز بر دانشکده‌های علوم ورزشی در پی شناسایی و تبیین ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی خوب در این محیط تخصصی است تا ضمن بهره‌گیری از یافته‌های مطالعات پیشین، چارچوبی متناسب با شرایط و اقتضات این دانشکده‌ها ارائه کند.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش اجرا، کیفی است که با بهره‌گیری از استراتژی نظریه داده‌بنیاد انجام شده است. در مرحله نخست، داده‌ها از طریق مطالعات کتابخانه‌ای گردآوری شد. این مطالعات شامل بررسی کتاب‌ها، مقالات علمی، اسناد، گزارش‌ها و منابع معتبر اینترنتی مرتبط با حکمرانی خوب، آموزش عالی و مدیریت ورزشی بود. در مرحله بعد، به منظور طراحی چارچوب پیشنهادی پژوهش و استخراج الگوی مفهومی، از نظریه داده‌بنیاد با رویکرد ظاهرشونده گلیر استفاده شد.

این پژوهش، انتخاب راهبرد نظریه داده‌بنیاد از آن رو ضرورت یافت که مسئله پژوهش، ماهیت اکتشافی دارد و ادبیات موجود فاقد چارچوب نظری منسجم برای این سطح تخصصی است. در چنین شرایطی، به کارگیری طرح‌های کمی یا چارچوب‌های از پیش تعیین‌شده می‌تواند به تحمیل مفاهیم غیرومی بر میدان پژوهش منجر شود؛ در حالی که نظریه داده‌بنیاد امکان استخراج مفاهیم و روابط را مستقیماً از تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان فراهم می‌کند (Glaser & Strauss, 1998; Stern, 2016). در میان نسخه‌های مختلف نظریه داده‌بنیاد، رویکرد ظاهرشونده گلیرزی به طور خاص انتخاب شد؛ زیرا این رویکرد برخلاف رویکرد اشتراوس و کوربین که از پارادایم‌های پیشینی برای تحلیل استفاده می‌کند، بر مقایسه مداوم، اجتناب از چارچوب‌های از پیش تعیین‌شده و کشف نظریه از دل داده‌ها تأکید دارد (Flick, 2022). با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر ارائه الگویی بومی و داده‌بنیاد از حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی بود، منطق ظاهرشونده گلیرزی با این هدف هماهنگی بیشتری داشت و از شکل‌گیری مقولات بر اساس پیش‌فرض‌های نظری موجود جلوگیری کرد.

روش گردآوری داده‌های میدانی شامل مصاحبه‌های کیفی نیمه‌ساختاریافته و عمیق با اساتید دانشگاه، متخصصان، خبرگان و پژوهشگران فعال در حوزه علوم ورزشی بود. مصاحبه‌ها پس از برقراری تماس تلفنی اولیه و هماهنگی زمان و مکان انجام شدند. پیش از شروع مصاحبه، اطلاعات کلی شامل عنوان پژوهش، اهداف و سؤالات عمومی در اختیار شرکت‌کنندگان قرار گرفت تا آمادگی لازم برای مشارکت آگاهانه فراهم شود. تمامی مصاحبه‌ها با رضایت آگاهانه مشارکت‌کنندگان انجام پذیرفت و اطلاعات موردنیاز از طریق یادداشت‌برداری نظام‌مند در جریان مصاحبه با مشارکت‌کنندگان گردآوری شد و در برخی از نمونه‌ها، پرسش‌ها به صورت مکتوب برای افراد ارسال گردید و پاسخ‌ها به صورت نوشتاری دریافت شد. این رویکرد به حفظ دقت داده‌ها و غنای تحلیل کمک کرد. نمونه‌گیری در مرحله نخست به صورت هدفمند انجام شد. معیارهای انتخاب مشارکت‌کنندگان شامل برخورداری از دانش تخصصی و تجربه حرفه‌ای یا پژوهشی مرتبط با موضوع تحقیق بود. فرایند نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت؛ به این معنا که گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه پیدا کرد که داده‌های جدید، اطلاعات تازه‌ای به مقولات موجود اضافه نکردند و روابط میان مقولات تثبیت شد. در این پژوهش، اشباع نظری در مصاحبه چهاردهم حاصل شد، اما برای اطمینان

از کفایت داده‌ها و تکمیل فرایند اشباع، مصاحبه‌ها تا نفر پانزدهم ادامه یافت. در طول فرایند گردآوری داده‌ها، یادداشت‌های نظری و میدانی به صورت مستمر ثبت شدند. یادداشت‌های میدانی شامل مشاهدات پژوهشگر از فضای مصاحبه و برداشت‌های اولیه از پاسخ‌ها بودند و یادداشت‌های نظری برای ثبت تأملات پژوهشگر درباره مفاهیم در حال ظهور، روابط میان آن‌ها و جهت‌دهی به تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفتند. این یادداشت‌ها نقش مهمی در تعمیق تحلیل و توسعه تدریجی مقولات ایفا کردند (Strauss & Corbin, 1997).

تحلیل داده‌ها هم‌زمان با گردآوری و مطابق با منطق نظریه داده‌بنیاد انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، متن مصاحبه‌ها خط‌به‌خط تحلیل و مفاهیم اولیه استخراج گردید. در مرحله کدگذاری انتخابی، مفاهیم مشابه در قالب مقولات منسجم سازمان‌دهی شدند و روابط میان آن‌ها شناسایی شد. در مرحله کدگذاری نظری، مقولات اصلی حول یک پدیده محوری یکپارچه شدند و چارچوب نظری نهایی شکل گرفت (Glaser & Strauss, 1998; Stern, 2016). بر پایه این فرایند، در مجموع ۷۰ کد اولیه، ۱۰ مقوله، سه بُعد اصلی و پدیده محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» استخراج شد.

برای ارزیابی اعتبار نظریه از معیارهای مورد نظر گلیر شامل تناسب، کارایی، مرتبط بودن و تعدیل‌پذیری استفاده شد (Glaser, 1978). تناسب به هماهنگی نظریه با داده‌ها، کارایی به توان تبیین مسئله، مرتبط بودن به ارتباط با نیازهای میدان پژوهش و تعدیل‌پذیری به امکان اصلاح نظریه در مواجهه با داده‌های جدید اشاره دارد. همچنین برای قابلیت اعتماد یافته‌ها از معیارهای لینکلن و گوبا شامل باورپذیری، انتقال‌پذیری، وابستگی و تأییدپذیری بهره گرفته شد (Lincoln & Guba, 1988). بازبینی یافته‌ها توسط برخی مشارکت‌کنندگان، بازبینی هم‌تا و ثبت یادداشت‌های تأملی از جمله اقدامات انجام‌شده برای تقویت اعتبار پژوهش بود (Lincoln & Guba, 1988; Strauss & Corbin, 1997).

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

جدول ۱. مشخصات جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای مصاحبه‌شوندگان

Table 1. Demographic and Professional Characteristics of the Interviewees

مصاحبه‌شونده	سن (سال)	جنسیت	مدرک	تخصص	مرتبه علمی	سابقه تدریس/پژوهش (سال)
P1	۴۵	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	دانشیار	۱۵
P2	۳۸	زن	دکتری	فیزیولوژی ورزشی	استادیار	۸
P3	۵۰	مرد	دکتری	رفتار حرکتی ورزشی	استاد	۲۰
P4	۴۲	زن	دکتری	آسیب‌شناسی ورزشی	دانشیار	۱۲
P5	۳۶	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	استادیار	۶
P6	۴۸	زن	دکتری	حرکات اصلاحی	دانشیار	۱۶
P7	۴۱	مرد	دکتری	رفتار حرکتی ورزشی	دانشیار	۱۱
P8	۳۹	زن	دکتری	مدیریت ورزشی	استادیار	۹
P9	۴۷	مرد	دکتری	فیزیولوژی ورزشی	استاد	۱۸
P10	۴۴	زن	دکتری	حرکات اصلاحی	دانشیار	۱۴
P11	۴۶	مرد	دکتری	مدیریت ورزشی	دانشیار	۱۵

P12	۴۰	زن	دکتری	آسیب‌شناسی ورزشی	استادیار	۷
P13	۴۳	مرد	دکتری	رفتار حرکتی ورزشی	دانشیار	۱۳
P14	۳۷	زن	دکتری	مدیریت ورزشی	استادیار	۵
P15	۴۹	مرد	دکتری	فیزیولوژی ورزشی	استاد	۱۹

جدول ۱، نمایانگر مشخصات جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای ۱۵ مصاحبه‌شونده حاضر در پژوهش است که همگی دارای مدرک دکتری و سابقه فعالیت علمی، آموزشی و پژوهشی در حوزه علوم ورزشی می‌باشند. این گروه شامل اساتید دانشگاه، متخصصان، خبرگان و پژوهشگران فعال در زمینه‌های مدیریت ورزشی، فیزیولوژی ورزشی، رفتار حرکتی ورزشی، آسیب‌شناسی ورزشی و حرکات اصلاحی است. سن شرکت‌کنندگان بین ۳۶ تا ۵۰ سال متغیر بوده و میانگین سنی آن‌ها حدود ۴۳/۷ سال است. از لحاظ جنسیت، ۸ نفر مرد (۵۳ درصد) و ۷ نفر زن (۴۷ درصد) هستند که توزیع نسبتاً متوازن جنسیتی، دیدگاه‌های متنوع و جامع در تحلیل داده‌ها فراهم می‌کند. از نظر مرتبه علمی، ۳ نفر استاد، ۷ نفر دانشیار و ۵ نفر استادیار بودند. دامنه سابقه تدریس و پژوهش مشارکت‌کنندگان نیز بین ۵ تا ۲۰ سال متغیر بود. این ترکیب نشان می‌دهد که نمونه پژوهش از اعضای هیئت علمی با سطوح مختلف مرتبه علمی و تجربه پژوهشی تشکیل شده است و همین تنوع، زمینه مناسبی برای گردآوری دیدگاه‌های مکمل و چندسطحی درباره حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی فراهم کرده است. برای نشان دادن نحوه رسیدن از داده‌های خام به کدها و مقولات، نمونه‌ای از واحدهای معنایی و کدهای باز در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نمونه واحدهای معنایی، کدهای اولیه و مقوله‌ها

Table 2. Sample Semantic Units, Initial Codes, and Categories

مقوله	کد اولیه	نقل قول مصاحبه
استقلال و تمرکززدایی	تفویض اختیار به گروه‌های آموزشی	«وقتی گروه‌ها اختیار نداشته باشند، تصمیم‌ها از واقعیت دور می‌شود.» (P2)
شایسته‌سالاری و عدالت	انتصاب مدیران مبتنی بر شایستگی	«اگر مدیر بر اساس شایستگی انتخاب نشود، اعتماد از بین می‌رود.» (P5)
شفافیت و پاسخ‌گویی	گزارش‌دهی شفاف به ذی‌نفعان	«اگر گزارش عملکرد شفاف به ذی‌نفعان ارائه نشود، اعتماد از بین می‌رود.» (P4)
قانون‌مداری و ضوابط	اجرای دقیق و منصفانه قوانین	«قوانین باید برای همه یکسان اجرا شود، نه سلیقه‌ای.» (P11)
منابع و درآمدزایی پایدار	درآمدزایی از امکانات ورزشی	«برای پایداری باید از ظرفیت‌های ورزشی درآمدزایی کرد.» (P9)

جدول ۳. کدهای کتابخانه‌ای و کدهای مصاحبه، استخراج شده برای بعد ساختاری و مدیریتی

Table 3. Library and Interview Codes Extracted for the Structural and Managerial Dimension

کدهای اولیه اصلاح‌شده (کدگذاری باز)	کدهای مطالعات کتابخانه‌ای (S)	کدهای مصاحبه‌ها (P)	کدگذاری انتخابی (مقوله‌ها)	کدگذاری نظری (ابعاد)
-------------------------------------	-------------------------------	---------------------	----------------------------	----------------------

بعد ساختاری و مدیریتی	استقلال و تمرکززدایی در تصمیم‌گیری	۱- استقلال دانشکده در تصمیم‌گیری‌ها	S1, S4, S5, S7, S9, S12, S13, S14	P1, P15
		۲- استقلال در انتخاب مدیران و اعضای هیئت علمی دانشکده	S1, S5, S9, S13, S14, S22	P1, P2
		۳- تفویض اختیار به گروه‌های آموزشی	S1, S22, S28, S30, S31	P1, P2, P15
		۴- حذف ساختار بوروکراتیک و تمرکززدایی در دانشکده	S1, S4, S7, S12, S13, S34	P2, P15
		۵- تعامل سازنده با نهادهای بیرونی (مانند اداره تربیت بدنی، سازمان‌های ورزشی)	S4, S5, S35, S36, S39, S44, S45, S48	P1, P2
	مدیریت راهبردی و برنامه‌ریزی	۶- جهت‌دهی کلان به مأموریت‌ها در دانشکده	S13, S14, S15, S19, S27, S34, S35, S37, S46	P1, P5, P7, P8, P9, P11
		۷- مدیریت الهام‌بخش و تحول‌آفرین در دانشکده	S14, S15, S27, S34, S35, S46	P1, P7, P8, P9
		۸- تنظیم برنامه‌های عملیاتی سالانه دانشکده	S4, S31	P1
		۹- ارزیابی تحقق اهداف برنامه‌ریزی‌شده دانشکده	S14, S23	P7
		۱۰- وجود سلسله‌مراتب مشخص در تصمیم‌گیری در دانشکده	S13, S15, S19, S34, S35	P1, P8, P9, P11, P13
		۱۱- نظم‌بخشی به فرآیندهای اجرایی در دانشکده	S15, S19, S34, S35	P5, P7, P9, P11
		۱۲- بهره‌وری مدیریت از طریق تأمین حقوق در دانشکده	S15, S19, S27, S34, S37, S46	P1, P7, P9, P13
		۱۳- هم‌راستایی فعالیت‌ها با اهداف کلان در دانشکده	S4, S23, S31	P1, P7
		۱۴- برنامه‌ریزی مأموریت‌محور در دانشکده	S14, S23, S44	P1, P7
	توزیع قدرت و مشارکت ذی‌نفعان	۱۵- توازن قدرت بین سطوح مدیریتی دانشکده و گروه‌های آموزشی	S12, S20, S23, S29, S35, S40	P1, P2, P4
		۱۶- مشارکت ذی‌نفعان (اساتید، دانشجویان) در تصمیم‌گیری	S20, S23, S29, S35, S40	P1, P2
		۱۷- جلوگیری از تمرکز قدرت در دانشکده	S12, S23, S29, S35	P2, P4
		۱۸- نظارت متوازن بر فرآیندهای قدرت در دانشکده	S23, S29, S35, S40	P1, P2, P4
		۱۹- تقویت نگرش مشارکتی در مدیران دانشکده	S7, S14, S20, S37, S48, S49	P1, P4, P5, P6, P8, P9, P10, P11, P14, P15
		۲۰- تشکیل شوراهای مشورتی در دانشکده	S7, S15, S20, S37	P2, P3, P4, P7, P8, P9, P12, P13

شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی	۲۱- جلب مشارکت مؤثر ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری دانشکده	P1, P2, P6, P7, P8, P9, P10, P14, P15	S14, S15, S20, S48, S49
	۲۲- توسعه ساختارهای رسمی برای مشارکت در دانشکده	P4, P6, P7, P12, P13, P15	S7, S14, S37, S42
	۲۳- انتصاب مدیران دانشکده مبتنی بر شایستگی	P1, P5, P8, P12, P15	S4, S14, S44
	۲۴- فرصت‌های برابر برای ارتقاء شغلی اعضای دانشکده	P2, P5, P9, P12, P15	S4, S13, S39
	۲۵- استفاده از فرایندهای رقابتی در انتصابات دانشکده	P1, P5, P9, P12, P15	S4, S13, S14, S39, S44
	۲۶- رهبری ارزش‌محور (عدالت، احترام)	P4, P5, P6, P7, P11, P12, P13, P15	S7, S20, S37, S42
	۲۷- استخدام مبتنی بر شایستگی و صلاحیت اعضای دانشکده	P1, P2, P5, P8, P10, P11, P12, P14, P15	S4, S7, S11, S12, S25
	۲۸- تخصیص عادلانه منابع در دانشکده	P2, P3, P6, P7, P9, P10, P12, P13, P15	S5, S7, S12, S25, S49
	۲۹- ارائه منابع آموزشی و مالی با معیارهای شفاف در دانشکده	P1, P3, P5, P8, P9, P10, P13	S4, S11, S12, S16
	۳۰- تضمین دسترسی برابر به امکانات دانشکده	P1, P5, P8, P10, P13	S5, S11, S12, S25
	۳۱- رعایت عدالت، انصاف و صداقت در دانشکده	P2, P4, P7, P8, P9, P10, P11, P12	S4, S15, S19, S27, S35
	۳۲- نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی در دانشکده	P2, P3, P5, P6, P9, P10, P12, P15	S4, S14, S19, S27
	۳۳- ترویج گفتگو، همکاری و احترام در دانشکده	P3, P5, P9, P12, P15	S4, S14, S19, S35
	۳۴- اطمینان از شایسته‌سالاری در استخدام و ارتقاء در دانشکده	P1, P3, P8, P9, P10, P11, P14, P15	S1, S6, S8, S11, S18, S19, S21, S24, S29, S33, S49

نتایج حاصل از جدول ۳ نشان می‌دهد که الگوی حکمرانی مطلوب در دانشکده در بعد ساختاری و مدیریتی شامل استقلال و تمرکززدایی در تصمیم‌گیری، مدیریت راهبردی و برنامه‌ریزی، توزیع قدرت و مشارکت ذی‌نفعان، و شایسته‌سالاری و عدالت است. در محور نخست یعنی استقلال و تمرکززدایی در تصمیم‌گیری، بیشترین تأکید بر استقلال دانشکده در تصمیم‌گیری‌ها، انتخاب مدیران و اعضای هیئت علمی و همچنین کاهش ساختارهای بوروکراتیک بوده است. در محور دوم، یعنی مدیریت راهبردی و برنامه‌ریزی، شاخص‌هایی مانند جهت‌دهی کلان به مأموریت‌ها، مدیریت الهام‌بخش، تنظیم برنامه‌های عملیاتی و ارزیابی تحقق اهداف نقش پررنگی دارند. سومین محور، توزیع قدرت و مشارکت ذی‌نفعان، یکی از ارکان اصلی حکمرانی خوب

در محیط‌های دانشگاهی است. شاخص‌هایی مانند مشارکت ذی‌نفعان، جلوگیری از تمرکز قدرت، نظارت متوازن بر فرایندهای قدرت و تشکیل شوراهای مشورتی نشان می‌دهد که از نظر اعضای دانشکده، تصمیم‌گیری باید مشارکتی باشد و گروه‌های آموزشی نقش واقعی در اداره دانشکده داشته باشند. چهارمین محور، یعنی شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی، تأکید قابل توجهی در داده‌ها دارد. انتصاب مدیران بر اساس شایستگی، فرصت‌های برابر برای ارتقا، تخصیص عادلانه منابع، استخدام مبتنی بر صلاحیت و رعایت عدالت و اخلاق حرفه‌ای نشان می‌دهد که سرمایه انسانی برای ذی‌نفعان اهمیت بسیار زیادی دارد.

جدول ۴. کدهای کتابخانه‌ای و کدهای مصاحبه، استخراج شده برای بعد فرآیندی و عملیاتی

Table 4. Library and Interview Codes Extracted for the Process and Operational Dimension

کدهای اولیه اصلاح شده (کدگذاری باز)	کدهای مطالعات کتابخانه‌ای (S)	کدهای مصاحبه‌ها (P)	کدگذاری انتخابی (مقوله‌ها)	کدگذاری نظری (ابعاد)
۳۵- ارزیابی عملکرد مدیران دانشکده	S13, S14, S39, S44	P5, P8, P9, P12	نظارت و ارزیابی	
۳۶- نظارت مستمر و کیفی بر فرآیندها در دانشکده	S6, S14, S15, S34, S36	P4, P8, P9, P10		
۳۷- ارزیابی‌های ادواری توسط نهادهای مستقل از دانشکده	S6, S8, S15, S38	P6, P8, P9, P13		
۳۸- ارزیابی منظم عملکرد با شاخص‌های دقیق در دانشکده	S8, S14, S15, S34	P4, P6, P10, P13		
۳۹- استفاده از داشبورد مدیریتی برای رصد عملکرد دانشکده	S6, S13, S15, S34, S38	P4, P6, P9, P13		
۴۰- اطلاع‌رسانی منظم و شفاف در دانشکده	S2, S3, S11, S14, S15, S21, S29, S33, S46, S49	P2, P3, P5, P6, P10, P14, P15	شفافیت و پاسخ‌گویی	بعد فرآیندی و عملیاتی
۴۱- ایجاد سامانه اطلاعاتی آنلاین برای دانشکده	S8, S11, S18, S21, S24, S33, S49	P1, P8, P10, P11, P15		
۴۲- الزام به گزارش‌دهی شفاف مدیران دانشکده	S2, S11, S14, S21, S29, S33, S46	P3, P5, P6, P10, P14		
۴۳- ارائه گزارش عملکرد سالانه دانشکده به ذی‌نفعان	S19, S31, S49	P4, P6, P9, P12		
۴۴- استفاده از سامانه‌های ارتباطی برای بازخورد در دانشکده	S14, S31, S49	P3, P5, P7, P15		
۴۵- پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری مدیریتی	S1, S3, S6, S8, S14, S15, S18, S19, S21, S24, S31, S33, S36, S38, S46, S49	P1, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P11, P12, P13, P15		
۴۶- توسعه سازوکار رسیدگی به شکایات در دانشکده	S1, S15, S21, S36, S38	P1, P8, P9, P11		

قانون‌مداری و ضوابط	۴۷- ارائه گزارش‌های منظم عملکرد دانشکده به عموم	S3, S6, S14, S18, S24, S33, S46, S49	P4, P8, P12, P15
	۴۸- نهادهای سازای قوانین و آیین‌نامه‌ها در دانشکده	S2, S5, S14, S19, S21, S29, S49	P1, P2, P4, P8, P10, P11, P13, P15
	۴۹- اجرای دقیق و منصفانه قوانین در دانشکده	S5, S14, S21, S24, S29, S33	P1, P3, P4, P8, P11, P12, P15
	۵۰- اجرای قوانین، آیین‌نامه‌ها و نظارت بر اجرای آنها	S2, S15, S19, S21, S23, S29, S40, S49	P3, P5, P8, P11, P12, P13
	۵۱- تدوین منشور حقوق دانشکده‌ای	S14, S21, S24, S33	P3, P4, P8, P11, P15
	۵۲- بهره‌وری اثربخش منابع دانشکده	S6, S15, S19, S27, S35, S46	P1, P4, P8, P9, P12, P13, P15
	۵۳- استفاده از فناوری‌های هوشمند در دانشکده	S15, S19, S27, S34	P1, P8, P9, P11, P14, P15
	۵۴- استقرار نظام مدیریت کیفیت در دانشکده	S15, S27, S34	P1, P11, P14, P15
	۵۵- تصمیم‌گیری علمی بر مبنای داده در دانشکده	S6, S19, S27, S34, S46	P4, P8, P9, P11, P14, P15
	۵۶- بازآفرینی ساختار سازمانی و تعیین مسئولیت‌ها	S19, S22, S27	P11, P12, P14
بهره‌وری و کارایی	۵۷- تعیین دقیق مسئولیت‌ها در دانشکده	S19, S22, S27	P11, P14
	۵۸- بازنگری چارت سازمانی دانشکده	S22, S27	P12, P14
	۵۹- درآمدزایی از امکانات و خدمات ورزشی	S6, S19, S27	P4, P7, P9
	۶۰- ایجاد سامانه جامع مدیریت فضاهای ورزشی دانشکده	S6, S27	P7, P9, P10

نتایج حاصل از جدول ۴ نشان می‌دهد که حکمرانی مطلوب دانشکده در بعد فرایندی و عملیاتی شامل نظارت و ارزیابی، شفافیت و پاسخ‌گویی، قانون‌مداری و ضوابط، و بهره‌وری و کارایی است. این چهار محور در کنار یکدیگر ستون‌های «فرآیندهای عملیاتی حکمرانی» را تشکیل می‌دهند. در محور نخست یعنی نظارت و ارزیابی، شاخص‌های مربوط به ارزیابی عملکرد مدیران، نظارت کیفی بر فرآیندها، ارزیابی‌های ادواری توسط نهادهای مستقل و استفاده از داشبوردهای مدیریتی، نشان می‌دهد که ذی‌نفعان به الگوی نظارت فعال، مستمر و داده‌محور باور دارند. دومین محور اصلی جدول، شفافیت و پاسخ‌گویی است. شاخص‌هایی همچون اطلاع‌رسانی منظم، ایجاد سامانه آنلاین، گزارش‌دهی شفاف مدیران، پاسخ‌گویی نسبت به نتایج تصمیمات، ارائه گزارش عملکرد به ذی‌نفعان و استفاده از سامانه‌های ارتباطی برای بازخوردگیری نشان می‌دهد که ذی‌نفعان یک چرخه کامل شفافیت را ضروری می‌دانند. در محور سوم یعنی قانون‌مداری و ضوابط، شاخص‌هایی مانند اعمال چارچوب‌های قانونی، نهادهای سازای آیین‌نامه‌ها، اجرای دقیق قوانین، رعایت ضوابط

در فرایندها، تدوین منشور حقوق دانشکده‌ای و نظارت مستقل بر اجرای قوانین می‌باشد. در محور چهارم، شاخص‌های بهره‌وری و کارایی، استفاده از فناوری‌های هوشمند، استقرار نظام مدیریت کیفیت، تصمیم‌گیری علمی بر مبنای داده، و سازماندهی دقیق وظایف، مبین حرکت دانشکده به سمت کارایی ساختاری و عملیاتی است.

جدول ۵. کدهای کتابخانه‌ای و کدهای مصاحبه، استخراج شده برای بعد توسعه‌ای و پایدار

Table 5. Library and Interview Codes Extracted for the Developmental and Sustainability Dimension

کدهای اولیه اصلاح‌شده (کدگذاری باز)	کدهای مطالعات کتابخانه‌ای (S)	کدهای مصاحبه‌ها (P)	کدگذاری انتخابی (مقوله‌ها)	کدگذاری نظری (ابعاد)
توسعه و نوآوری	۶۱- ارتقاء کیفیت آموزش و پژوهش در دانشکده	S13, S19, S23, S35	P3, P5, P6, P8, P10, P11, P15	بعد توسعه‌ای و پایداری
	۶۲- استفاده از ابزارهای دیجیتال و سامانه‌های نوین در دانشکده	S19, S23, S27	P5, P7, P8, P11, P12, P13, P15	
	۶۳- نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در شفافیت دانشکده	S23, S27, S35	P3, P6, P7, P11, P13, P15	
	۶۴- استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانشکده	S19, S27, S35	P6, P7, P8, P9, P11, P12, P15	
	۶۵- علم‌گرایی و توسعه محتوای آموزشی در دانشکده	S13, S23, S35	P4, P5, P7, P10, P12, P1	
منابع و درآمدزایی پایدار	۶۶- تأمین مالی پژوهشی و همکاری با صنعت	S6, S8, S31	P6, P7, P8, P9, P10, P14	
	۶۷- بهره‌برداری بهینه از اعتبارات دانشکده	S8, S19, S31	P6, P7, P14	
	۶۸- توزیع کارآمد منابع در دانشکده	S6, S19	P6, P8, P9, P10	
	۶۹- ایجاد صندوق‌های پشتیبان برای پایداری مالی دانشکده	S8, S31	P6, P7	
	۷۰- طراحی مدل درآمدزایی پایدار برای دانشکده	S8, S19	P8, P9, P10	

نتایج حاصل از جدول ۵ نشان می‌دهد که بعد توسعه‌ای و پایداری شامل دو محور، توسعه و نوآوری و نیز منابع و درآمد زایی است. این دو محور در کنار یکدیگر نقش تعیین‌کننده‌ای در پایداری و آینده‌نگری حکمرانی دانشکده دارند. محور نخست یعنی توسعه و نوآوری، نشان می‌دهد که ذی‌نفعان به شدت بر کیفیت آموزش و پژوهش، استفاده از فناوری‌های نوین و علم‌گرایی در تصمیم‌گیری تأکید دارند. ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش بیانگر آن است که از نگاه جامعه دانشگاهی، هرگونه حکمرانی موفق باید به توسعه علمی متکی باشد. محور دوم یعنی منابع و درآمدزایی، شامل شاخص‌های مرتبط با تأمین مالی از قراردادهای پژوهشی، همکاری با صنعت، بهره‌برداری از اعتبارات، توزیع کارآمد منابع و طراحی مدل‌های پایدار درآمدی است.

در مرحله کدگذاری انتخابی/محوری، مقولات استخراج‌شده حول یک پدیده محوری یکپارچه شدند. بر اساس مقایسه مداوم داده‌ها، پدیده محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» شناسایی شد. این مقوله بیانگر آن است که حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی از ترکیب متعادل ساختار، فرایند و توسعه

شکل می‌گیرد و صرفاً به یکی از این ابعاد محدود نمی‌شود. جدول ۶ ارتباط مقولات، ابعاد و پدیده محوری را نشان می‌دهد.

جدول ۶. ارتباط مقولات، ابعاد و پدیده محوری

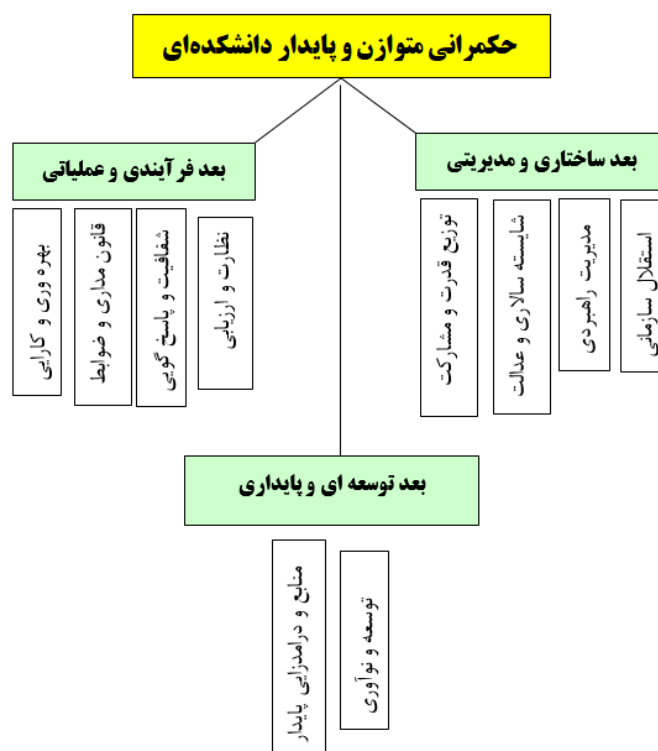
Table 6. Relationship among Categories, Dimensions, and the Central Phenomenon

نقش در حکمرانی متوازن و پایدار	مقولات	بُعد اصلی
بسترسازی برای توزیع قدرت و تصمیم‌گیری مشارکتی	استقلال و تمرکززدایی، مدیریت راهبردی، مشارکت ذی‌نفعان، شایسته‌سالاری و عدالت	ساختاری و مدیریتی
تضمین اجرای شفاف، پاسخگو و کارآمد حکمرانی	نظارت و ارزیابی، شفافیت و پاسخ‌گویی، قانون‌مداری و ضوابط، بهره‌وری و کارایی	فرآیندی و عملیاتی
تأمین پایداری مالی و علمی و تقویت نوآوری	توسعه و نوآوری، منابع و درآمدزایی پایدار	توسعه‌ای و پایداری

بر اساس کدگذاری نظری و مقایسه مداوم داده‌ها، روابط میان ابعاد الگو در قالب گزاره‌های نظری زیر صورتبندی شد. این گزاره‌ها فرضیه‌های استخراجی از داده‌ها هستند و می‌توانند مبنای آزمون‌های کمی در پژوهش‌های آینده قرار گیرند:

- گزاره نظری اول: هرچه استقلال و تمرکززدایی در تصمیم‌گیری، مدیریت راهبردی و شایسته‌سالاری در بُعد ساختاری و مدیریتی قوی‌تر باشد، زمینه شکل‌گیری فرآیندهای شفاف، پاسخگو و قانون‌مدار در بُعد فرآیندی و عملیاتی بیشتر فراهم می‌شود.
- گزاره نظری دوم: هرچه نظارت، شفافیت و پاسخ‌گویی در بُعد فرآیندی و عملیاتی تقویت شود، اعتماد سازمانی و مشروعیت نهادی افزایش یافته و بستر توسعه نوآوری و درآمدزایی پایدار در بُعد توسعه‌ای و پایداری ایجاد می‌گردد.
- گزاره نظری سوم: هرچه توسعه و نوآوری و درآمدزایی پایدار در بُعد توسعه‌ای و پایداری تقویت شود، منابع مالی و علمی لازم برای حمایت از ساختارهای مشارکتی و مدیریت راهبردی در بُعد ساختاری و مدیریتی فراهم می‌آید.

این گزاره‌ها نشان می‌دهند که حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی نه حاصل فعالیت مجزای یک بُعد، بلکه محصول تعامل پویا و متوازن ابعاد ساختاری، فرآیندی و توسعه‌ای است.



شکل ۱. مدل حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی

Figure 1. Good Governance Model in Faculties of Sport Sciences

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش، نتیجه اول حاصل از تحلیل هم‌زمان داده‌های کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های میدانی نشان داد که پدیده محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» در بعد ساختاری و مدیریتی تحت تأثیر مجموعه‌ای از شرایط و سازوکارهای درهم‌تنیده شکل می‌گیرد. این شرایط تحقق حکمرانی مطلوب را در سطح دانشکده‌ها ضروری و ممکن می‌سازند. بر اساس فرایند کدگذاری و تلفیق مفاهیم، این عوامل در چهار مقوله اصلی شامل استقلال و تمرکززدایی در تصمیم‌گیری، مدیریت راهبردی و برنامه‌ریزی، توزیع قدرت و مشارکت ذی‌نفعان، و شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی دسته‌بندی شدند. این مقوله‌ها در مجموع بعد ساختاری و مدیریتی حکمرانی خوب را تبیین می‌کنند و نشان می‌دهند که حکمرانی مطلوب در دانشکده‌های علوم ورزشی، بیش از آنکه صرفاً یک چارچوب صوری یا قانونی باشد، حاصل تعامل پویا میان ساختارهای تصمیم‌گیری، شیوه‌های مدیریت، روابط قدرت و نظام‌های ارزشی حاکم بر سازمان است. نخست، مقوله استقلال و تمرکززدایی در تصمیم‌گیری بیانگر ضرورت اعطای اختیار واقعی به دانشکده در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی و اجرایی است. یافته‌ها نشان داد که استقلال در انتخاب مدیران و اعضای هیئت علمی، تفویض اختیار به گروه‌های آموزشی و کاهش ساختارهای بوروکراتیک، از مهم‌ترین الزامات ارتقای کارآمدی و پاسخگویی دانشکده محسوب می‌شوند. مشارکت‌کنندگان بر این باور بودند که تمرکز بیش از حد تصمیم‌گیری در سطوح بالادستی، موجب کندی فرایندها، کاهش انگیزه اعضا و فاصله گرفتن تصمیم‌ها از واقعیت‌های تخصصی علوم ورزشی می‌شود، در حالی که تمرکززدایی هدفمند می‌تواند زمینه نوآوری،

مسئولیت‌پذیری و انطباق تصمیم‌ها با نیازهای واقعی دانشکده را فراهم سازد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های آگاسیستی و همکاران (۲۰۲۵)، حاتمی و همکاران (۲۰۲۳)، کاظمی و همکاران (۲۰۲۳) و عبدالعزیز (۲۰۲۲) همسو است. در این زمینه، مصاحبه‌شونده P1 استقلال دانشکده در انتخاب مدیران را شرط لازم برای پاسخگویی مؤثر به نیازهای رشته‌های علوم ورزشی دانست و P2 حذف بوروکراسی‌های زائد و تفویض اختیار به گروه‌ها را عامل افزایش چابکی و نوآوری معرفی کرد. در ادامه، مقوله مدیریت راهبردی و برنامه‌ریزی به‌عنوان سازوکار هدایت کلان دانشکده و ایجاد انسجام میان فعالیت‌ها در راستای مأموریت‌ها و اهداف بلندمدت شناسایی شد. داده‌ها نشان داد که جهت‌دهی شفاف به مأموریت‌های دانشکده، وجود مدیریت الهام‌بخش و تحول‌آفرین، تدوین برنامه‌های عملیاتی سالانه، ارزیابی مستمر تحقق اهداف و نظم‌بخشی به فرایندهای اجرایی، نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق حکمرانی خوب دارند. مشارکت‌کنندگان تأکید کردند که فقدان برنامه‌ریزی راهبردی و نظام ارزیابی منسجم، موجب پراکندگی فعالیت‌ها و کاهش اثربخشی عملکرد می‌شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های کاظمی و همکاران (۲۰۲۳)، گیرات (۲۰۲۱) و مائینگ (۲۰۱۸) همخوانی دارد. در این راستا، مصاحبه‌شونده P7 ارزیابی تحقق اهداف را شرط پایداری و اثربخشی دانشکده دانست و P1 و P9 بر نقش مدیریت الهام‌بخش در هم‌راستاسازی فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و اجرایی تأکید کردند. مقوله سوم، توزیع قدرت و مشارکت ذی‌نفعان، به‌عنوان یکی از ارکان بنیادین حکمرانی خوب در محیط‌های دانشگاهی مورد تأکید قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که توازن قدرت میان سطوح مدیریتی دانشکده و گروه‌های آموزشی، مشارکت اساتید و دانشجویان در تصمیم‌گیری، جلوگیری از تمرکز قدرت، نظارت متوازن بر فرایندهای تصمیم‌گیری و تشکیل شوراهای مشورتی، نقش مهمی در افزایش مشروعیت و پذیرش تصمیم‌ها ایفا می‌کنند. از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، حکمرانی خوب زمانی محقق می‌شود که ذی‌نفعان احساس کنند در اداره دانشکده نقش واقعی دارند و دیدگاه‌های آنان در تصمیم‌ها منعکس می‌شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های مهرابی و همکاران (۲۰۲۳)، آتانو و همکاران (۲۰۲۵)، ون بوتنبورگ (۲۰۲۱) و بودویچی-پویو و همکاران (۲۰۲۰) همسو است. در این زمینه، مصاحبه‌شونده P4 تشکیل شوراهای مشورتی را سازوکاری مؤثر برای جلوگیری از تمرکز قدرت دانست و P2 مشارکت ذی‌نفعان را عامل افزایش اعتماد سازمانی و تقویت دموکراسی داخلی دانشکده معرفی کرد. در نهایت، مقوله شایسته‌سالاری و عدالت سازمانی به‌عنوان پرتکرارترین و برجسته‌ترین مقوله در داده‌ها ظاهر شد که بیانگر نقش محوری سرمایه انسانی در تحقق حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی است. یافته‌ها نشان داد که انتصاب مدیران مبتنی بر شایستگی، فرصت‌های برابر برای ارتقای شغلی، استخدام و ارتقاء بر اساس صلاحیت، تخصیص عادلانه منابع، شفافیت در ارائه امکانات و نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی، از مهم‌ترین مؤلفه‌های این مقوله هستند. مشارکت‌کنندگان تأکید داشتند که بی‌عدالتی، انتصابات غیرشفاف و نادیده گرفتن شایستگی‌ها، اعتماد سازمانی را تضعیف کرده و مشروعیت نظام حکمرانی را با چالش مواجه می‌سازد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های هرس (۲۰۲۱)، حسین و اونیوا (۲۰۲۴)، محمدی و همکاران (۲۰۲۴) و دوجوسکا و ایلین (۲۰۱۹) همخوانی دارد. در این راستا، مصاحبه‌شونده P5 شایسته‌سالاری را هسته اصلی اعتماد سازمانی دانست و P12 بر نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی و شفافیت به‌عنوان شرط پایداری حکمرانی خوب در دانشکده تأکید کرد.

در مجموع، نتایج یافته اول پژوهش نشان داد که حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی در بعد ساختاری و مدیریتی، حاصل برهم‌کنش چهار محور اساسی استقلال، مدیریت راهبردی، مشارکت و عدالت است. این یافته‌ها ضمن همسویی با بخش قابل توجهی از ادبیات داخلی و خارجی، نشان می‌دهد که تمرکز صرف بر ساختارهای صوری یا کدهای حکمرانی کافی نیست و توجه هم‌زمان به فرایندهای تصمیم‌گیری، روابط قدرت، ارزش‌های اخلاقی و توسعه سرمایه انسانی ضروری است. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که حرکت به سوی حکمرانی مطلوب در دانشکده‌های علوم ورزشی، مستلزم بازنگری در شیوه‌های مدیریتی، تقویت مشارکت ذی‌نفعان و نهادینه‌سازی شایسته‌سالاری و عدالت در تمامی سطوح سازمانی است؛ امری که می‌تواند به ارتقای کارآمدی، پاسخگویی و پایداری این دانشکده‌ها در نظام آموزش عالی منجر شود.

در این پژوهش، نتیجه دوم حاصل از تحلیل هم‌زمان داده‌های کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های میدانی نشان داد که پدیده محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» در بعد فرایندی و عملیاتی تحت تأثیر مجموعه‌ای از شرایط و سازوکارهای درهم‌تنیده شکل می‌گیرد. این شرایط تحقق حکمرانی مطلوب را در سطح دانشکده‌ها ضروری و ممکن می‌سازند. بر اساس فرایند کدگذاری و تلفیق مفاهیم، این عوامل در چهار مقوله اصلی شامل نظارت و ارزیابی، شفافیت و پاسخ‌گویی، قانون‌مداری و ضوابط، و بهره‌وری و کارایی دسته‌بندی شدند. این مقوله‌ها در مجموع بعد فرایندی و عملیاتی حکمرانی خوب را تبیین می‌کنند و نشان می‌دهند که حکمرانی مطلوب در دانشکده‌های علوم ورزشی، بیش از آنکه صرفاً شامل چارچوب‌ها و قوانین صوری باشد، حاصل تعامل پویا میان فرآیندهای نظارتی، نظام‌های اطلاع‌رسانی، رعایت ضوابط قانونی و مدیریت بهینه منابع است.

نخست، مقوله نظارت و ارزیابی به‌عنوان زیربنای یادگیری سازمانی و بهبود مستمر عملکرد دانشکده شناسایی شد. یافته‌ها نشان داد که ارزیابی عملکرد مدیران، نظارت مستمر و کیفی بر فرآیندها، ارزیابی‌های ادواری توسط نهادهای مستقل، استفاده از شاخص‌های دقیق عملکرد و بهره‌گیری از ابزارهای داده‌محور مانند داشبوردهای مدیریتی، نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش پاسخگویی و کیفیت تصمیم‌گیری دارند. مشارکت‌کنندگان بر این نکته تأکید داشتند که نظارت صرفاً کنترلی نیست، بلکه زمانی اثربخش است که به‌صورت منظم، شفاف و مبتنی بر داده انجام شود و بازخورد آن در تصمیم‌های مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های آتانو و همکاران (۲۰۲۵)، مهرابی و همکاران (۲۰۲۳)، دوجوسکا و ایلیف (۲۰۱۹) و زینتز و جرارد (۲۰۱۹) همسو است. در این زمینه، مصاحبه‌شونده P8 استفاده از شاخص‌های روشن و ابزارهای رصد عملکرد را شرط «دیدن واقعیت‌های مدیریتی بدون واسطه» دانست و P4 بر ضرورت ارزیابی‌های مستقل برای جلوگیری از سوگیری‌های درون‌سازمانی تأکید کرد. در امتداد این مقوله، شفافیت و پاسخ‌گویی به‌عنوان شرط اساسی اعتمادسازی و مشروعیت حکمرانی در سطح عملیاتی شناسایی شد. یافته‌ها نشان داد که اطلاع‌رسانی منظم، ایجاد سامانه‌های اطلاعاتی آنلاین، الزام مدیران به گزارش‌دهی شفاف، ارائه گزارش عملکرد سالانه به ذی‌نفعان، استفاده از سامانه‌های ارتباطی برای دریافت بازخورد و توسعه سازوکارهای پاسخ‌گویی مدیریتی، از مؤلفه‌های کلیدی حکمرانی خوب در این بُعد هستند. مشارکت‌کنندگان معتقد بودند که نبود شفافیت، حتی تصمیم‌های درست مدیریتی را با مقاومت و بی‌اعتمادی مواجه می‌کند، در حالی که گزارش‌دهی منظم و دسترسی آزاد به اطلاعات، پذیرش تصمیم‌ها

را افزایش می‌دهد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های حسین و اونیو (۲۰۲۴)، مهرابی و همکاران (۲۰۲۳)، بودویچی-پویو و همکاران (۲۰۲۰) و مائینگ (۲۰۱۸) همخوانی دارد. در این راستا، مصاحبه‌شونده P3 شفافیت اطلاعاتی را «پل ارتباطی مدیریت با ذی‌نفعان» توصیف کرد و P6 پاسخ‌گویی مدیران در قبال نتایج تصمیم‌ها را عامل اصلی حفظ اعتماد عمومی در دانشکده دانست. مقوله سوم، قانون‌مداری و ضوابط، بیانگر نقش چارچوب‌های رسمی در ایجاد ثبات، عدالت و پیش‌بینی‌پذیری در فرآیندهای اجرایی دانشکده است. یافته‌ها نشان داد که نهادینه‌سازی قوانین و آیین‌نامه‌ها، اجرای دقیق و منصفانه ضوابط، تدوین منشور حقوق دانشکده‌ای، نظارت بر حسن اجرای قوانین و جلوگیری از اعمال سلیقه‌های فردی، از الزامات اساسی حکمرانی خوب در بُعد فرآیندی محسوب می‌شوند. مشارکت‌کنندگان تأکید داشتند که قانون‌مداری زمانی معنا پیدا می‌کند که قوانین برای همه یکسان اجرا شوند و امکان دور زدن یا تفسیرهای شخصی به حداقل برسد. این نتایج با پژوهش‌های محمدی و همکاران (۲۰۲۴)، مهرابی و همکاران (۲۰۲۳)، گیرارت (۲۰۲۱) و هرس (۲۰۲۱) همسو است. در این زمینه، مصاحبه‌شونده P11 نهادینه‌سازی آیین‌نامه‌ها را عامل کاهش تعارضات و افزایش احساس عدالت در دانشکده دانست و P1 اجرای منصفانه قوانین را شرط پایداری و مشروعیت فرآیندهای مدیریتی معرفی کرد. در نهایت، مقوله بهره‌وری و کارایی به‌عنوان خروجی عملی حکمرانی خوب در سطح فرآیندی و عملیاتی شناسایی شد. یافته‌ها نشان داد که بهره‌وری اثربخش منابع، استفاده از فناوری‌های هوشمند، استقرار نظام مدیریت کیفیت، تصمیم‌گیری علمی مبتنی بر داده، بازآفرینی ساختار سازمانی، تعیین دقیق مسئولیت‌ها و بهره‌برداری چندمنظوره از امکانات و فضاهای ورزشی، نقش مهمی در ارتقای کارایی دانشکده‌ها دارند. مشارکت‌کنندگان بیان کردند که محدودیت منابع در دانشکده‌های علوم ورزشی، ضرورت حرکت به‌سوی مدیریت هوشمند و داده‌محور را دوچندان کرده است. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های آگاسیستی و همکاران (۲۰۲۵)، گیرگینوف (۲۰۲۳)، بودویچی-پویو و همکاران (۲۰۲۰) و زینتز و جرارد (۲۰۱۹) همخوانی دارد. در این راستا، مصاحبه‌شونده P9 استفاده از فناوری‌های هوشمند را عامل «کاهش اتلاف منابع و افزایش دقت تصمیم‌ها» دانست و P14 استقرار نظام مدیریت کیفیت و شفاف‌سازی مسئولیت‌ها را شرط اصلی ارتقای بهره‌وری عملیاتی دانشکده معرفی کرد.

در مجموع، نتایج یافته دوم پژوهش نشان داد که حکمرانی مطلوب در بُعد فرآیندی و عملیاتی دانشکده‌های علوم ورزشی، بر چهار محور کلیدی نظارت و ارزیابی، شفافیت و پاسخ‌گویی، قانون‌مداری و ضوابط، و بهره‌وری و کارایی استوار است. این چهار محور، ستون‌های اصلی فرآیندهای عملیاتی حکمرانی را تشکیل می‌دهند و با تعامل یکدیگر، زمینه تحقق اهداف دانشکده‌ها را فراهم می‌کنند. یافته‌ها تأکید دارند که پیاده‌سازی اصول حکمرانی خوب نیازمند تلفیق ابزارهای مدیریتی، چارچوب‌های قانونی، فناوری‌های نوین و تعامل فعال با ذی‌نفعان است.

در این پژوهش، نتیجه سوم حاصل از تحلیل هم‌زمان داده‌های کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های میدانی نشان داد که پدیده محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» در بُعد توسعه‌ای و پایداری تحت تأثیر مجموعه‌ای از شرایط و سازوکارهای درهم‌تنیده شکل می‌گیرد. این شرایط تحقق حکمرانی مطلوب و پایدار را در سطح دانشکده‌ها ضروری و ممکن می‌سازند. بر اساس فرایند کدگذاری و تلفیق مفاهیم، این عوامل در

دو مقوله اصلی شامل توسعه و نوآوری و منابع و درآمدزایی دسته‌بندی شدند. این مقوله‌ها در مجموع بعد توسعه‌ای و پایداری حکمرانی خوب را تبیین می‌کنند و نشان می‌دهند که پایداری دانشکده‌ها بیش از آنکه تنها وابسته به چارچوب‌های عملیاتی و قانونی باشد، نیازمند تمرکز بر نوآوری علمی و مدیریت هوشمند منابع مالی است.

نخستین مقوله، توسعه و نوآوری، به مجموعه‌ای از راهبردها و سازوکارها اشاره دارد که زمینه‌ساز رشد علمی، ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش و پاسخ‌گویی دانشکده به تحولات فناورانه و نیازهای نوظهور جامعه علمی است. یافته‌ها نشان داد که ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش، توسعه محتوای آموزشی مبتنی بر علم‌گرایی، استفاده از ابزارهای دیجیتالی و سامانه‌های نوین، بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای افزایش شفافیت و کارآمدی، و به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت و تصمیم‌گیری‌های دانشکده، از مؤلفه‌های محوری حکمرانی خوب در این مقوله به شمار می‌آیند. مشارکت‌کنندگان بر این باور بودند که نوآوری فناورانه و علمی، نه یک انتخاب اختیاری، بلکه ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای حفظ رقابت‌پذیری، افزایش رضایت دانشجویان و ارتقای جایگاه دانشکده در نظام آموزش عالی است. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های آتانائو و همکاران (۲۰۲۵)، آگاسیستی و همکاران (۲۰۲۵)، حاتمی و همکاران (۲۰۲۳) و گیرگینوف (۲۰۲۳) همسو است. در این زمینه، مصاحبه‌شونده P7 استفاده از ابزارهای دیجیتالی و هوش مصنوعی را عامل «افزایش دقت و سرعت تصمیم‌گیری‌های مدیریتی» دانست و P10 توسعه محتوای آموزشی مبتنی بر علم‌گرایی را شرط اصلی ارتقای کیفیت پایدار آموزش و پژوهش در دانشکده معرفی کرد. در امتداد این مقوله، منابع و درآمدزایی پایدار به‌عنوان پشتوانه توسعه بلندمدت دانشکده شناسایی شد. یافته‌ها نشان داد که تأمین مالی پژوهشی از طریق قراردادهای طرح‌های مشترک با صنعت و جامعه، بهره‌برداری بهینه از اعتبارات، توزیع کارآمد منابع، ایجاد صندوق‌های پشتیبان مالی و طراحی مدل‌های درآمدزایی پایدار، نقش تعیین‌کننده‌ای در کاهش وابستگی مالی و افزایش تاب‌آوری دانشکده دارند. مشارکت‌کنندگان تأکید داشتند که بدون نظام مالی پایدار، توسعه علمی و نوآوری به اقدامات مقطعی و ناپایدار محدود خواهد شد. این نتایج با پژوهش‌های حاتمی و همکاران (۲۰۲۳)، عبدالعزیز (۲۰۲۲)، بودویچی-پویو و همکاران (۲۰۲۰) و زینتز و جرارد (۲۰۱۹) همخوانی دارد. در این راستا، مصاحبه‌شونده P6 همکاری‌های پژوهشی با صنعت را مهم‌ترین مسیر تأمین منابع پایدار معرفی کرد و P14 طراحی مدل‌های درآمدی متنوع و شفاف را عامل کلیدی تقویت خودتکایی و پایداری مالی دانشکده دانست.

در مجموع، نتایج یافته‌های سوم پژوهش نشان داد که بعد توسعه‌ای و پایداری حکمرانی در دانشکده‌های علوم ورزشی بر دو محور کلیدی توسعه و نوآوری و منابع و درآمدزایی پایدار استوار است. این دو محور، زیربنای رشد علمی، بهره‌وری و پایداری دانشکده‌ها را فراهم می‌کنند و تعامل میان آن‌ها، امکان تحقق حکمرانی بلندمدت و آینده‌نگر را به وجود می‌آورد. یافته‌ها تأکید دارند که پیاده‌سازی اصول حکمرانی خوب در بعد توسعه‌ای و پایداری نیازمند تلفیق فناوری‌های نوین، ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش، و مدیریت هوشمند و پایدار منابع مالی است.

نتیجه‌گیری: یافته‌های این پژوهش، بر اساس رویکرد نظریه زمینه‌ای، الگویی جامع برای حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی ارائه می‌دهد که شامل سه بعد اصلی است: ساختاری و مدیریتی (استقلال و تمرکززدایی، مدیریت راهبردی، توزیع قدرت و مشارکت، شایسته‌سالاری و عدالت)، فرآیندی و عملیاتی

(نظارت و ارزیابی، شفافیت و پاسخ‌گویی، قانون‌مداری و ضوابط، بهره‌وری و کارایی)، و توسعه‌ای و پایداری (توسعه و نوآوری، منابع و درآمدزایی پایدار). بر اساس یافته‌های حاصل از نظریه داده‌بنیاد، حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی یک پدیده چندبعدی، پویا و وابسته به تعامل عوامل ساختاری، فرآیندی و توسعه‌ای است. مقوله محوری «حکمرانی متوازن و پایدار دانشکده‌ای» بیانگر آن است که دستیابی به حکمرانی خوب مستلزم ترکیب هم‌زمان اصلاحات ساختاری، تعالی فرآیندی و توسعه پایدار است. مدل پیشنهادی نشان می‌دهد که دستیابی به حکمرانی خوب مستلزم ترکیب هم‌زمان این سه بعد است: بعد ساختاری و مدیریتی به عنوان بنیان حکمرانی و تعیین‌کننده کیفیت رهبری؛ بعد فرآیندی و عملیاتی به عنوان ضامن اجرای صحیح حکمرانی؛ و بعد توسعه‌ای و پایداری به عنوان ضامن رشد، انطباق و آینده‌نگری دانشکده. این الگو نه تنها با اصول حکمرانی خوب در ادبیات بین‌المللی و ملی همخوانی دارد، بلکه شکاف‌های موجود در دانشکده‌های علوم ورزشی ایران را برجسته می‌سازد و مبنایی عملی برای سیاست‌گذاری و اصلاحات فراهم می‌آورد. این الگو می‌تواند به عنوان یک چارچوب بومی برای مدیریت دانشکده‌های علوم ورزشی در ایران مورد استفاده قرار گیرد و راهنمایی برای سیاست‌گذاران آموزش عالی، مدیران دانشکده‌ها، نهادهای نظارتی و برنامه‌ریزان دانشگاهی باشد. اجرای این الگو می‌تواند به ارتقای کیفیت آموزشی، افزایش کارایی عملیاتی، تضمین پایداری بلندمدت این دانشکده‌ها، ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش، افزایش اعتماد اجتماعی، تقویت پاسخ‌گویی و شفافیت، و بهبود جایگاه علمی دانشکده‌ها در سطح ملی و بین‌المللی منجر شود.

پیشنهادهای کاربردی: بر پایه ابعاد سه‌گانه الگوی به‌دست‌آمده، برای استقرار حکمرانی خوب در دانشکده‌های علوم ورزشی پیشنهاد می‌شود در بُعد ساختاری و مدیریتی، آیین‌نامه‌های بومی برای انتصاب مدیران بر اساس شایستگی تدوین شود، اختیارات اجرایی گروه‌های آموزشی افزایش یابد و شوراهای مشورتی با حضور نمایندگان اساتید، دانشجویان و کنشگران صنعت ورزش تشکیل گردد. در بُعد فرآیندی و عملیاتی نیز طراحی داشبورد مدیریت یکپارچه برای پایش عملکرد و انتشار گزارش‌های دوره‌ای، جایگزینی رویکردهای سلیقه‌ای با ضوابط مدون مالی و اداری و تقویت سازوکارهای پاسخ‌گویی عمومی ضرورت دارد. در نهایت، در بُعد توسعه‌ای و پایداری حرکت به سوی الگوی دانشگاه کارآفرین از طریق تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی، ایجاد مراکز مشاوره تخصصی ورزش، مدیریت بهینه اماکن ورزشی به‌عنوان منابع درآمدی پایدار و تدوین نقشه‌راه توسعه فناوری‌های ورزشی می‌تواند زمینه پایداری بلندمدت دانشکده‌ها را فراهم آورد.

محدودیت‌های تحقیق: پژوهش حاضر علیرغم تدوین الگویی جامع برای حکمرانی شایسته در دانشکده‌های علوم ورزشی، با چالش‌ها و محدودیت‌هایی روبه‌رو بوده است که در تعمیم‌یافتگی نتایج باید مورد توجه قرار گیرد. نخستین محدودیت به تعمیم‌پذیری یافته‌ها بازمی‌گردد؛ اگرچه نمونه‌گیری هدفمند تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت، اما تمرکز بر دیدگاه‌های گروه خاصی از مدیران و نخبگان آکادمیک ممکن است بازتاب‌دهنده تمامی تجربیات زیسته در بدنه اجرایی و عملیاتی دانشکده‌ها نباشد، بنابراین تعمیم نتایج به سایر حوزه‌های آموزشی یا بافت‌های جغرافیایی متفاوت نیازمند احتیاط علمی است. همچنین، وابستگی به داده‌های خودگزارشی از دیگر محدودیت‌هاست؛ ماهیت کیفی پژوهش و اتکا به مصاحبه‌های عمیق، با وجود

عمق بخشی به یافته‌ها، همواره با چالش ادراک ذهنی مشارکت کنندگان همراه است و عدم امکان مشاهده مستقیم و عینی تمامی فرآیندهای حساس مدیریتی و نظارتی، محدودیت روش شناختی دیگری محسوب می‌شود. علاوه بر این، بافتارگرایی و ویژگی‌های بومی الگوی استخراج شده را تحت تأثیر قرار داده است؛ این الگو به شدت متأثر از نظام‌های اداری، اسناد بالادستی و ویژگی‌های فرهنگی آموزش عالی ایران است و کاربرد مستقیم آن در محیط‌های بین‌المللی یا سایر رشته‌های غیر تخصصی ممکن است با محدودیت‌های ساختاری مواجه گردد. در نهایت، چالش دسترسی به داده‌های حساس به دلیل ملاحظات حفاظتی و عدم شفافیت کامل در برخی ساختارهای اداری، دستیابی به جزئیات دقیق فرآیندهای مالی و عملکردی را در برخی واحدها دشوار کرده است که می‌تواند عمق تحلیل در بُعد توسعه پایدار را تحت تأثیر قرار دهد.

پیشنهادهای پژوهشی: در راستای توسعه دانش در حوزه حکمرانی آموزش عالی ورزشی، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در مطالعات آتی با استفاده از روش‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری، الگوی پیشنهادی را در سطح وسیع‌تری از جامعه آماری مورد آزمون قرار داده و برازش آن را در مناطق مختلف آموزشی بسنجند. همچنین انجام پژوهش‌های تطبیقی میان الگوی بومی استخراج شده با چارچوب‌های حکمرانی در دانشگاه‌های پیشرو جهان می‌تواند به شناسایی شکاف‌های عملکردی و انتقال تجربیات موفق کمک شایانی نماید. افزون بر این، اجرای مطالعات طولی به منظور سنجش اثربخشی پیاده‌سازی مؤلفه‌های حکمرانی خوب بر متغیرهای حیاتی نظیر کیفیت خروجی‌های پژوهشی، رضایت ذی‌نفعان و رتبه علمی دانشکده‌ها توصیه می‌شود.

تضاد منافع: نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

Reference

- Abdelaziz, S. (2022). The relation between good governance and improving performance in the higher education (HE) institutions. *Business and Management Studies*, 8(2), 24–36.
- Agasisti, T., Egorov, A., Platonova, D., & Serebrennikov, P. (2025). Universities' internal governance and their efficiency: Empirical evidence from Russia. *International Transactions in Operational Research*, 32(5), 2566–2592.
- Atanaw, B., Estifanos, A. B., & Negash, H. G. (2025). How university governance affects education service quality: Insights from Ethiopian public universities. In *Frontiers in Education*, 9, 1447357. Frontiers Media SA.
- Betty, B., Meldawati, L., Mustamin, M., Erwinsyah, E., & Vira, N. (2025). The strategic role of internal audit in strengthening good university governance. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 13(4), 935–946.
- Bisogno, M., Cuadrado Ballesteros, B., Manes Rossi, F., & Peña Miguel, N. (2025). Governance quality and the sustainable development goals: An assessment in Europe. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 37(6), 193–219. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-01-2025-0018>
- Budevici-Puiu, L., Pavlovic, V., & Zekovic, B. (2020). Specific elements of good governance in sport, as important factors in ensuring efficient management. *Revista Românească pentru Educație Multidimensională*, 12(2), 1–16.
- Custer, S., Heinzel, M., Horigoshi, A., & Reinsberg, B. (2025). Good governance and the legitimacy of international organizations: Evidence from an elite survey in 148

- countries. Paper presented at the Political Economy of International Organizations Conference (PEIO17).
- Dochevska, Y., & Iliev, I. (2019). Good governance in sport. In Proceedings of the International Scientific Conference on Physical Education, Sport and Health (pp. 112–118). National Sports Academy Press. <https://congress.nsa.bg/pdf/2019/89.pdf>
- Durguti, E., Alidemaj, A., & Krivins, A. (2024). Good governance and rule of law effect on DP growth: Lessons for emerging economies. *Journal of Liberty and International Affairs*, 10(1), 37–60.
- Ebrahimian, B., Taheri, A., Rezaee, S. A., & Mohtadi, M. M. (2025). Identifying the key components of multi-level governance in complex organizations using a synthesis approach. *Journal of Public Administration*, 17(2), 514–542. (in Persian)
- Farah, W., & Aryati, T. (2025). The influence of good university governance and international reputation on university performance: The moderating role of internal audit unit capability. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 5(3), 772–803.
- Fetooti, A., & Aram, Y. (2025). Good governance: Concepts, principles, and applications in public policy-making. 24th National Conference on Economics, Management, and Accounting, Shirvan. Civilica. <https://civilica.com/doc/2318925>
- Flick, U. (2022). *The SAGE Handbook of Qualitative Research Design*. Sage Publications.
- Geeraert, A. (2021). A rational choice perspective on good governance in sport. In A. Geeraert (Ed.), *Good governance in sport* (pp. 23–38). Routledge.
- Ghodhbani, S. (2025). Governance of Tunisian sports organizations: What is the matter? *Frontiers in Sports and Active Living*, 7, 1556256.
- Ghorbanian, M., Ghahremani, M., & Abolghasemi, M. (2021). Identifying the components of good governance in the Iranian higher education system. *New Educational Thoughts*, 17(1), 53–82. (in Persian) <https://doi.org/10.22051/jontoe.2020.31217.3037>
- Girginov, V. (2023). The numbers game: quantifying good governance in sport. *European Sport Management Quarterly*, 23(6), 1889–1905.
- Glaser, B. G. (1978). Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory. Sociology Press.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1998). Grounded theory. *Strategien qualitativer Forschung. Bern: Huber*, 4.
- Hatami, D., Kamali, H., & Roshen, A. (2023). Study of good governance experiences in higher education in European and North American countries; In themes for higher education in Iran. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 29(1), 161–186. (in Persian)
- Heres, L. (2021). An ethical leadership perspective on good governance in sport: From star players to team sport. In *Good Governance in Sport* (pp. 71–85). Routledge.
- Hussen, B. T. A.-Z., & Onia, S. I. (2024). Application of governance principles in faculties of education of Arab universities: Requirements and aspirations. *Jurnal of Education Method and Learning Strategy*, 2(3), 988–1001.
- Islamic Azad University. (2025). Statistical report of student population in physical education and sport sciences. Tehran: IAU.
- Jati, A. N., Widjaja, G., & Yustanti, D. E. (2025). Optimisation of governance and GCG in state-owned enterprises: A literature review on transparency, accountability, and eradication of corruption practices. *International Journal of Economic Literature*, 3(1), 160–171.
- Jogo, R. R., & Armas, K. L. (2025). Developing a balanced scorecard framework for enhancing governance and performance in a state university in the Philippines. *International Review of Management and Marketing*, 15(4), 76.

- Karami Darchamani, N., Eidi, H., & Zardashtian, S. (2021). Presenting a role model for the country's sports science faculties in relation to society. *Research in Educational Sports (University)*, 9(22), 75–96. (in Persian)
- Kazemi, M., Mahrati, Y., & Saberi, E. (2023). The Mission Orientation of Universities is an Effective Step in Higher Education Governance. *Governance and Development Journal*, 4(3), 79–104. (in Persian)
- Kolbehdari, S., sobhiyah, M. and Ebrahimi, S. N. (2018). Investigating the Components of Good Governance in Mega Multi-firm Projects in a Consortium. *Journal of Public Administration*, 9(4), 665-686. <https://doi.org/10.22059/jipa.2018.250733.2182>
- Lee-Geiller, S. (2024). Technology married to good governance and diversity: Explaining e-participation preparedness in government. *Technological Forecasting and Social Change*, 201, 123218.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1988). *Criteria for Assessing Naturalistic Inquiries as Reports*. Educational Resources Information Center (ERIC). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED297007.pdf>
- Maennig, W. (2018). Governance in sports organisations. In *The palgrave handbook on the economics of manipulation in sport* (pp. 247-256). Cham: Springer International Publishing.
- Mehrabi, Q., Sajjadi, S. N., & Jalali Farahani, M. (2023). Governance model in sports federations: Good governance approach. *Journal of Sports Management*, 1(15), 5–18. (in Persian)
- Ministry of Science, Research and Technology. (2025). Higher education statistics report: Faculties of sport sciences and physical education. Tehran: MSRT
- Mirbagheri, S. M., & Jalili, S. M. (2023). Research trends in the field of participatory governance: Drawing a map of co-occurrence and co-word analysis. *Journal of Public Administration*, 15(4), 782–806. (in Persian)
- Mohammadi, H., Korang Beheshti, S., & Dazav Emami, H. (2024). Presenting a cultural model of good governance in the institutions supervising the performance of the government. *Quarterly Journal of Strategic Studies of Culture*, 2(4), 147–172. (in Persian)
- National Organization for Educational Testing. (2025). Statistics of university admissions in sport sciences and physical education. Tehran: NOET.
- Omidian, M., Taleghani, G., Mohammadi, F., Firouzi, J., Yaghobi, H. and Khastar, H. (2015). The Role of Good Governance in the Promotion of Human Development: an international Study. *Journal of Public Administration*, 7(3), 413-436. <https://doi.org/10.22059/jipa.2015.56988>
- Ortega-Rodríguez, C., Martín-Montes, L., Licerán-Gutiérrez, A., & Moreno-Albarracín, A. L. (2024). Nonprofit good governance mechanisms: A systematic literature review. *Nonprofit Management and Leadership*, 34(4), 927–957.
- Rahayu, S., Yudi, Sofyan, Rahayu, & Jumaili, S. (2025). Enhancing good governance and fraud prevention for school performance. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2534097.
- Rahman, M. M., & Hossain, M. E. (2025). Synergy of governance, finance, and technology for sustainable natural resource management. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100468.
- Rasila, B. N. (2024). Importance of effective monitoring and evaluation on good governance, effective service delivery and development in public sector.
- Rattananda, N., Kenikasahmanworakhun, P., Channuwong, S., Sawangwong, B., Islam, M. M., & Han, W. (2025). Leadership of administrators, organizational structure and organizational culture influencing good governance implementation of Thai higher education institutions. *Vascular and Endovascular Review*, 8(6s), 71–78.

- Raufi, A., Haghighi, H., Khanjankhani, K., Ghalami, M., & Takian, A. H. (2025). Good governance: Challenges and opportunities of Iran's context in achieving sustainable health development. *Payesh Journal*, 24(2), 165–183.
- Salam, D. (2025). The interrelationship between sovereignty, state building, and good governance: The case of the Kurdistan region. *Democratization*, 32(3), 638–658. <https://doi.org/10.1080/13510347.2024.2382363>
- Stern, P. N. (2016). In the beginning Glaser and Strauss created grounded theory. In *Developing Grounded Theory* (pp. 23-34). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315430577-2/>
- Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded Theory in Practice*. Sage. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/grounded-theory-in-practice/book6165>
- Tohidyan Far, S., Rezaei-Moghaddam, K., & Dallago, B. (2024). The governance models of universities: The case of Iran. *International Journal of Business and Development Studies*, 16(2), 49–69. <https://doi.org/10.22111/ijbds.2024.49427.2136>
- Van Bottenburg, M. (2021). A relational and processual perspective on good governance in sport: Tackling the deeper problem. In *Good Governance in Sport* (pp. 30-41). Routledge.
- Wante, D., Tahir, A., Dunggio, T., & Sudarsono, S. (2025). The role of meritocracy in realizing effective governance. *Peninsulares International Journal of Innovations and Sustainability*, 3(1), 628619.
- Yáñez, S., Uruburu, Á., Moreno, A., & Lumbreras, J. (2019). The sustainability report as an essential tool for the holistic and strategic vision of higher education institutions. *Journal of Cleaner Production*, 207, 57–66.
- Yanto, H., Pujiati, A., Handayani, B. D., Ridzuan, A. R., Keshminder, J. S., & Rachman, M. A. (2024). Good government governance as a moderator in achieving sustainable development goals in Indonesia. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 19(2), 715–722. <https://doi.org/10.18280/ijdsdp.190228>
- Zhu, B., Yang, M., & Chu, X. (2024). Good governance and innovation: Economic freedom matters. *Technological Forecasting and Social Change*, 205, 123527.
- Zhu, X., Lei, T., Zhu, J., He, W., & Huang, M. (2025). Community sports governance and physical activity participation: Evidence on mediation by facilities and moderation by awareness. *BMC Public Health*, 25(1), 3137.
- Zintz, T., & Gérard, S. (2019). Support the implementation of good governance in sport (SIGGS): A European project for national Olympic committees and national sport federations. In *Research handbook on sport governance* (pp. 53-71). Edward Elgar Publishing.