

مدیریت ورزشی \_ تابستان ۱۳۹۸  
دوره ۱۱، شماره ۲ ص: ۲۹۰-۲۷۳  
تاریخ دریافت: ۹۵ / ۰۱ / ۲۲  
تاریخ پذیرش: ۹۶ / ۱۰ / ۱۰

## بررسی سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران ورزشی براساس مدل اسکات و بروس

مهدی سلیمی\*<sup>۱</sup> - محمد سلطان حسینی<sup>۲</sup> - حمیدرضا میرصفیان<sup>۳</sup>  
۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. ۲. دانشیار مدیریت  
ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران ورزشی بود. جامعه آماری پژوهش ۲۳۷ نفر از مدیران ورزشی استان اصفهان بودند که نمونه آماری براساس جدول کرجسی و مورگان برابر ۱۴۴ نفر تعیین و به صورت تصادفی طبقه‌ای گزینش شدند. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه ۲۵ سؤالی اسکات و بروس (۱۹۹۵) در قالب پنج مؤلفه سبک شهودی، سبک وابستگی، سبک عقلایی، سبک اجتنابی، و سبک آنی استفاده شد که روایی صوری، محتوا و سازه و همچنین پایایی آن نیز تأیید شد. به منظور تحلیل داده‌ها نیز از آزمون‌های آماری تحلیل عاملی تأییدی، همبستگی پیرسون، و فریدمن، همچنین دو روش تصمیم‌گیری چندمعیاره تاپسیس گروهی و ساو گروهی استفاده شد. نتایج نشان داد که سبک‌های تصمیم‌گیری غالب در مدیران ورزشی به ترتیب شامل سبک عقلایی، سبک شهودی و سبک اجتنابی است و دو سبک وابستگی و آنی نیز کمتر مورد استفاده مدیران ورزشی قرار می‌گیرند. همچنین در میان سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری در مدیران ورزشی، بین سبک‌های شهودی و عقلایی رابطه مثبت و معنادار؛ و بین سبک‌های عقلایی و آنی و نیز سبک‌های شهودی و آنی رابطه منفی و معنادار وجود دارد.

### واژه‌های کلیدی

تصمیم‌گیری، سبک‌های تصمیم‌گیری، سبک‌های عمومی، مدل اسکات و بروس، مدیران ورزشی.

**مقدمه**

امروزه ورزش دیگر تنها یک بازی یا سرگرمی نیست، بلکه یکی از صنایع پردرآمد دنیا محسوب می‌شود. در سال ۲۰۰۲ کینگ<sup>۱</sup> صنعت ورزش را به‌عنوان یازدهمین بخش بزرگ در بازار آمریکا با ۱۵۲ میلیارد دلار سود سالانه معرفی کرد (۱)، حال آنکه این سودآوری به‌طور چشمگیری سالانه افزایش می‌یابد و صنعت ورزش را پردرآمدتر از پیش می‌کند. صنعت ورزش، بازاری است که محصولات و خدماتی مانند ورزش، سلامتی، تفریح و نشاط و اوقات فراغت را به‌همراه دارد، که هر یک از این موارد توسط سازمان‌های مرتبط ورزشی مدیریت و ارائه می‌شوند. از طرفی اکنون که موفقیت نهادها و سازمان‌ها تا حدود زیادی به کارایی و اثربخشی عملکرد مدیران بستگی دارد، وجوب دقت سازمان‌ها در بهره‌گیری از مدیران توانمند که قادر باشند با اتخاذ تدابیر بایسته به‌ویژه در حیطه ورزش، زمینه را برای ارائه محصولات و خدمات، یا بروز استعدادها و خلاقیت مربیان و ورزشکاران هموار سازند، بیشتر آشکار می‌شود (۲).

تصمیم‌گیری از اجزای تفکیک‌ناپذیر مدیریت به‌شمار می‌آید و در هر جزء مدیریت به‌نحوی جلوه‌گر است (۳). تصمیم‌گیری فرایند بهترین انتخاب بین گزینه‌های مختلف برای رسیدن به هدفی خاص است و توانایی‌های شناختی زیادی مانند اطلاعات و پردازش آنها، حل مسئله، قضاوت، حافظه و یادگیری را به خدمت می‌گیرد (۴). تصمیم‌گیری به‌عنوان اولین وظیفه مدیر در مدیریت سازمان به‌حدی اهمیت دارد که برخی صاحب‌نظران، سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را عمل تصمیم‌گیری تعریف می‌کنند (۵)؛ همچنین در تعریفی، پاملا<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) بیان می‌دارد که تمام مدیریت، تصمیم‌گیری است (۶).

براساس نظر کونتز و ویرچ<sup>۳</sup> (۱۹۸۹)، تصمیم‌گیری، اساس برنامه‌ریزی را تشکیل می‌دهد، چراکه بدیهی است طرح، برنامه، سیاست و خط‌مشی نمی‌توانند وجود داشته باشند، مگر اینکه مدیری در جایی تصمیمی گرفته باشد (۷). این اهمیت موضوع سبب شده است که توجه محققان به پژوهش در زمینه تصمیم‌گیری جلب شود که از آن جمله می‌توان به پژوهش‌های دل کامپو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) (۸)، دابیک، تیپوریک، پودراگ (۲۰۱۵) (۹)<sup>۵</sup>، ناظمی و صفاری‌نیا (۱۳۹۴) (۱۰)، هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) (۱۱)، و کریمی (۱۳۹۰) (۱۲) با هدف بررسی تصمیم‌گیری‌های مدیران سازمان‌های دولتی؛

- 
- 1 . King
  - 2 . Pamela
  - 3 . Koontz, Wehrich
  - 4 . Del Campo, Pauser, Steiner, Vetschera
  - 5 . Dabić , Tipurić, Podrug

حریری، مونپینی و پریدکس<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) (۱۳) و مظاهر و همکاران (۱۳۹۶) (۱۴) با هدف بررسی تصمیم‌گیری مدیران در مدارس؛ قربانی جاجرم، ملک‌زاده و خوراکیان (۱۳۹۵) (۱۵) با هدف بررسی تصمیم‌گیری مدیران در آموزش عالی؛ و احمدخان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) (۱۶) با هدف بررسی نحوه تصمیم‌گیری دانشجویان اشاره کرد.

فرایند تصمیم‌گیری در مورد یک مسئله ثابت از شخصی به شخص دیگر متفاوت است (۱۷) که این موضوع را سبک تصمیم‌گیری<sup>۳</sup> می‌نامند. سبک تصمیم‌گیری بیانگر چگونگی دریافت و پردازش اطلاعات در خصوص یک تصمیم است (۹). این سبک در مدیران بیانگر الگوی عادت‌ی است که آنها هنگام تصمیم‌گیری به کار می‌برند (۳) و به‌طور کلی، سبک تصمیم‌گیری هر مدیر تحت تأثیر ویژگی‌های شخصیتی او در برخورد با مسائل و واکنش نسبت به آنها قرار دارد (۱۸). براساس نظر رو و میسون<sup>۴</sup> (۱۹۸۷)، سبک تصمیم‌گیری، یک فرایند شناختی است که شخصیت فرد درباره نیازها، ارزش‌ها، و خودانگاره فردی در آن دخیل‌اند (۱۹). از این‌رو در سال‌های اخیر پژوهش‌های متعددی در حوزه‌های گوناگون در خصوص موضوع سبک‌ها و مدل‌های تصمیم‌گیری انجام گرفته، که در نتیجه محققان طبقه‌بندی‌های مختلفی در این زمینه ارائه داده‌اند. هر یک از این طبقه‌بندی‌ها با توجه به اینکه کدام دسته از عوامل فردی، سازمانی و محیطی، بر نحوه واکنش و رفتار افراد هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری اثرگذارند، با یکدیگر متفاوت‌اند (۲۰). اما برخلاف بسیاری از صاحب‌نظران که به عوامل محیطی و سازمانی به‌عنوان عوامل اصلی و محوری مؤثر بر انتخاب سبک تصمیم‌گیری افراد تأکید می‌ورزند، اسکات و بروس (۱۹۹۵) (۲۱) بیشتر ویژگی‌های فردی و درونی افراد را به‌عنوان عوامل مهم در شکل‌گیری این سبک‌ها مورد توجه قرار می‌دهند (۱۲). بر این اساس آنها پنج سبک مختلف تصمیم‌گیری با عنوان سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری، شامل سبک عقلایی<sup>۵</sup>، سبک شهودی<sup>۶</sup>، سبک وابستگی<sup>۷</sup>، سبک اجتنابی<sup>۸</sup> و سبک آبی<sup>۹</sup> را ارائه کردند (۲۲). مدل اسکات و بروس، مدلی نیست که براساس یک تحقیق

- 
- 1 . Hariri, Monypenny, Prideaux
  2. Ahmed Khan, Naveed Riaz, Batool, Akram Riaz
  3. Decision-making style
  4. Rowe, Mason
  5. rational
  6. intuitive
  7. dependant
  8. avoidance
  9. Spontaneous

به وجود آمده باشد، چراکه این مدل، نسخه نهایی و تکامل یافته مطالعات محققان پیش از خود بوده است. در ابتدا هارن<sup>۱</sup> (۱۹۷۹) طی پژوهشی، مدلی از سبک‌های تصمیم‌گیری شامل سه سبک عقلانی، وابسته و شهودی را ارائه داد (۲۳). پنج سال بعد در پژوهش فیلیپس، پازینزا و فرین<sup>۲</sup> (۱۹۸۴) (۲۴) سبک اجتنابی به الگوی هارن اضافه شد، و بر این اساس اسکات و بروس (۱۹۹۵) (۲۱) با اضافه کردن سبک آنی، مدل نهایی را ارائه دادند. این مدل در پژوهش‌های مختلفی با محوریت بررسی سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران استفاده شده است، که از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به دل کامپو و همکاران (۲۰۱۶) (۸)، احمدخان و همکاران (۲۰۱۶) (۱۶)، هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) (۱۱)، کریمی (۱۳۹۰) (۱۲)، و اسپایسر و اسمیت (۲۰۰۵) (۲۲) اشاره کرد. این مدل، خلأهای موجود در مدل‌های پیشین خود را پر می‌کند و شکلی تکامل‌یافته‌ای از آنها ارائه می‌دهد، طوری که هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) (۱۱) و همچنین اسپایسر و اسمیت (۲۰۰۵) (۲۲)، مدل اسکات و بروس (۱۹۹۵) (۲۱) را از معتبرترین ابزار موجود در زمینه بررسی سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران معرفی کردند.

سبک تصمیم‌گیری عقلایی بیانگر کاربرد محض رویکردهای منطقی و ساختارمند در تصمیم‌گیری است (۱۲). در این سبک فرد از همه راه‌حل‌ها مطلع است و می‌داند که هر تصمیمی به چه نتیجه‌ای می‌انجامد، از این رو می‌تواند نتایج حاصل از تصمیم‌گیری را برحسب اولویت مرتب و سازماندهی کند، تا با استفاده از یک استراتژی بهینه‌سازی، حصول به اهداف را به حداکثر برساند (۲۵). به عبارت دیگر، در سبک عقلایی تصمیم‌گیری مسئله رخ داده، به‌طور دقیق قابل تعریف است و فرد از فرایند ثابت و کاملاً مشخصی برای انتخاب بهترین راه‌حل و دستیابی به اهداف، پیروی می‌کند.

در سبک شهودی، فرد تصمیم‌گیرنده هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری منطبق روشنی در خصوص درست بودن تصمیم خود ندارد (۲۶)، بلکه برای انتخاب راه‌حل صحیح بر احساسات، غرایز و بینش درونی خود تکیه می‌کند (۱۲). بنابراین در این سبک، فرد برای تصمیم‌گیری از رویه نظام‌مندی استفاده نمی‌کند و هنگام اتخاذ تصمیم از تجربه و آگاهی ضمنی خود سود می‌برد. سبک وابستگی بیانگر عدم استقلال فکری و عملی فرد تصمیم‌گیرنده، و تکیه بر حمایت‌ها و راهنمایی‌های دیگران است (۱۲).

اسکات و بروس (۱۹۹۵) بیان می‌دارند که در این سبک، آگاهی‌های دیگران در تصمیم‌گیری نقشی اساسی دارد، بنابراین در این شیوه فرد، متکی به باورهای دیگران است و نقش منفعلی دارد (۲۱).

- 
1. Harren
  2. Phillips, Pazienza, Ferrin

به عقیده پارکر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) سبک اجتنابی به معنای به تعویق انداختن تصمیم‌گیری در مواجهه با مشکلات و طفره رفتن از واکنش، نسبت به مسئله است (۲۷). بنابراین این سبک تصمیم‌گیری را می‌توان تلاش فرد به اجتناب از اتخاذ هر گونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری تعریف کرد (۱۸).

در سبک آنی مدیر بدون مقدمه و پیش‌زمینه قبلی بلافاصله و در همان لحظه مواجه شدن با مشکل یا فرصت، تصمیم خود را اتخاذ می‌کند (۲). این سبک بیانگر اضطرار تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به اتخاذ تصمیم نهایی در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن است (۱۸).

تصمیمات در سطوح مختلف سازمان به شکل‌های گوناگون گرفته می‌شوند. برخی تصمیمات راهبردی هستند که لازم است تا در اسرع زمان و به سرعت اتخاذ شوند، و برخی دیگر کوچک و ناچیزند که بیشتر در زمینه فعالیت‌های عملیاتی و روزانه سازمانی‌اند که اگرچه با سرعت گرفته می‌شوند، با این حال حساسیت تصمیمات راهبردی را ندارند. همچنین در برخی تصمیم‌ها ممکن است به ماه‌ها جمع‌آوری داده و بررسی آنها نیاز باشد، درحالی‌که در برخی دیگر با حداقل اطلاعات می‌توان اقدام به اخذ تصمیم کرد. از این رو تصمیم‌ها براساس ماهیتشان بسیار متفاوت‌اند، از این رو ویژگی‌های یک مدیر برای اتخاذ یک سبک تصمیم‌گیری صحیح می‌تواند سازمان را بسیار کارا و اثربخش سازد. از طرفی علاوه بر درک شرایط برای اتخاذ تصمیم مناسب توسط مدیر؛ مدیران ورزشی در بسیاری از موارد به منظور تصمیم‌گیری، با توجه به فضای خاص حاکم بر ورزش با چالش‌های بزرگی روبه‌رو می‌شوند. در شرایط ساده اتخاذ بسیاری از تصمیمات آسان است، درحالی‌که در بسیاری از مواقع و در مواجهه با محیط‌های متغیر و پیش‌بینی‌ناپذیر این موضوع بسیار مشکل‌نمایان می‌شود (۱۳) که ورزش و محیط ورزشی نیز به واسطه حضور و اثرگذاری عوامل مختلف همانند عوامل فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی معمولاً در این بخش قرار می‌گیرد. بر این اساس عمل تصمیم‌گیری می‌تواند هنر پیچیده و منحصربه‌فرد برای یک مدیر ورزشی باشد. از طرفی تصمیم‌گیری صحیح نیازمند وجود سبک مناسب است، چراکه به واسطه همین سبک‌های تصمیم‌گیری است که می‌توان درک کرد که چرا مدیران مختلف در مواجهه با شرایط یکسان، تصمیمات مختلفی می‌گیرند (۲۸).

با توجه به مطالب مذکور می‌توان گفت که تصمیمات مدیران ورزشی نقش بسیار مهمی در پیشبرد اهداف سازمان‌های ورزشی یا به عبارت بهتر ابعاد گوناگون جامعه ورزش، دارد. واضح است که در زمان حاضر و پیش از این، پیکره ورزش کشور در بسیاری از موارد قربانی تصمیمات ناصحیح مدیران خود شده و بدین واسطه دچار زیان‌های جبران‌ناپذیر بسیاری شده است. از این رو با توجه به اینکه موفقیت سازمان‌های ورزشی به‌طور کامل به تصمیمات مدیران آنها وابسته است، پژوهش حاضر سعی در بررسی سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران ورزشی براساس مدل اسکات و بروس دارد.

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ نوع، توصیفی؛ به لحاظ گردآوری اطلاعات، میدانی؛ و به لحاظ هدف، کاربردی است. محدوده مطالعاتی استان اصفهان و جامعه آماری شامل مدیران و معاونان ادارات و اداره کل ورزش و جوانان؛ مدیران عالی حوزه تربیت بدنی ارگان‌های دولتی شامل اداره کل و ادارات آموزش و پرورش، سازمان ورزش شهرداری، سپاه پاسداران، اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی؛ رؤسا و دبیران هیأت‌های ورزشی؛ رؤسا و معاونان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها؛ و همچنین رؤسا و معاونان باشگاه‌هایی از این استان که دارای تیم لیگ برتری در ورزش کشور بودند، است. بر این اساس جامعه آماری پژوهش برابر با ۲۳۷ نفر و نمونه آماری براساس جدول کرجسی و مورگان ۱۴۴ نفر تعیین شد که به‌صورت تصادفی طبقه‌ای گزینش شدند. جدول ۱ بیانگر توزیع جامعه و نمونه آماری پژوهش است.

جدول ۱. توزیع جامعه و نمونه آماری

متغیر	جامعه آماری	نمونه آماری
مدیران و معاونان اداره کل ورزش و جوانان	۴	۲
مدیران و معاونان ادارات ورزش و جوانان	۳۷	۲۳
مدیران عالی حوزه ورزش ادارات آموزش و پرورش	۲۳	۱۴
مدیران عالی حوزه ورزش شهرداری، سپاه پاسداران و اداره تعاون	۱۱	۷
رؤسا و دبیران هیأت‌های ورزشی	۱۴۲	۸۶
رؤسا و معاونان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها	۱۱	۷
رؤسا و معاونان باشگاه‌ها	۹	۵

به‌منظور بررسی سبک‌های تصمیم‌گیری عمومی از پرسشنامه ۲۵ سؤالی اسکات و بروس (۱۹۹۵) (۲۱) در قالب پنج مؤلفه سبک شهودی (۵ سؤال)، سبک وابستگی (۵ سؤال)، سبک عقلایی (۵ سؤال)، سبک اجتنابی (۵ سؤال) و سبک آنی (۵ سؤال) استفاده شد. اگرچه روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه در داخل کشور توسط حیدری و مرزوقی (۱۳۹۱) (۳) و هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) (۱۱) تأیید شده است، با این حال در این پژوهش نیز (با توجه به محوریت موضوع ورزش و جامعه آماری) با استفاده از نظرهای استادان مدیریت ورزشی این امر صورت پذیرفت. به‌منظور اطمینان از سازه مناسب پرسشنامه برای سنجش سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران ورزشی نیز از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. همچنین ضریب آلفای کرونباخ محاسبه‌شده در پژوهش حاضر و پژوهش‌های پیشین (جدول ۲) نشان از پایایی مطلوب پرسشنامه دارد.

جدول ۲. پایایی پرسشنامه در پژوهش‌های حاضر و پیشین

مؤلفه پژوهش	سبک شهودی	سبک وابستگی	سبک عقلایی	سبک اجتنابی	سبک آنی
اسکات و بروس (۱۹۹۵)	۰/۸۴	۰/۸۶	۰/۸۵	۰/۸۷	۰/۹۴
حیدری و مرزوقی (۱۳۹۱)	۰/۷۸	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۸۳	۰/۸۶
پژوهش حاضر	۰/۷۱	۰/۷۴	۰/۷۲	۰/۷۴	۰/۷۷

به‌منظور برقراری رابطه بین سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری از آزمون همبستگی پیرسون، و برای اولویت‌بندی این سبک‌ها از آزمون فریدمن و همچنین دو روش تصمیم‌گیری چندمعیاره تاپسیس<sup>۱</sup> و ساو گروهی<sup>۲</sup> استفاده شد. استفاده از روش‌های گوناگون به‌منظور رتبه‌بندی گزینه‌های مسئله، در غالب موارد به بروز نتایج مختلف منجر می‌شود (۲۹)، از این رو در این پژوهش برای رسیدن به نتیجه واحد، با تشکیل یک مجموعه رتبه‌بندی جزئی<sup>۳</sup> (میانگین<sup>۴</sup> بردا<sup>۵</sup> و کپ لند<sup>۶</sup>) به اجماعی از سه روش اولویت‌بندی مذکور

1. Multiple Objective Decision Making
2. GTOPSIS
3. GSAW
4. POSET
5. Average
6. Borda
7. Copeland

پرداخته شد. آزمون فریدمن روشی است معتبر و پرکاربرد در محیط نرم افزار SPSS، که گزینه‌های مورد مطالعه را براساس میانگین آنها، اولویت‌بندی می‌کند. تاپسیس و ساو نیز از معتبرترین و کاربردی‌ترین زیرمجموعه روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره هستند. تاپسیس اولین بار توسط هوانگ و یون ارائه شد، و در این روش گزینه‌ای انتخاب می‌شود که بیشترین شباهت را به راه‌حل ایده‌آل مثبت و بیشترین تفاوت را با راه‌حل ایده‌آل منفی داشته باشد (۳۰). کاربرد اصلی این روش هنگامی است که محقق به‌طور مستقیم و بدون هیچ‌گونه محاسبات ریاضی قبلی قضاوت خود را اعمال می‌کند (۳۱). در روش ساو نیز پس از بی‌مقیاس‌سازی خطی ماتریس تصمیم‌گیری، رتبه‌بندی براساس میانگین موزون ضریب اهمیت هر یک از گزینه‌ها حاصل می‌شود.

### یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی گروه نمونه و میانگین اکتسابی مرتبط با هر سبک در هر یک از طبقات در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی گروه نمونه و میانگین مرتبط با هر سبک در هر یک از طبقات

ویژگی	شاخص	فراوانی	سبک شهودی	سبک وابستگی	سبک عقلایی	سبک اجتنابی	سبک آنی
جنس	مرد	۱۲۹	۴/۲۱	۲/۰۶	۳/۳۱	۳/۱۰	۳/۷۸
	زن	۱۵	۴/۲۱	۲/۲۰	۳/۲۴	۳/۰۸	۳/۵۶
سابقه (سال)	کمتر از ۱۰	۴۵	۴/۳۱	۱/۹۵	۳/۳۴	۳/۰۳	۳/۸۶
	۱۰ تا ۲۰	۴۶	۴/۳۲	۲/۰۶	۳/۳۰	۳/۱۷	۳/۷۹
	۲۰ به بالا	۵۳	۴/۰۳	۲/۱۸	۳/۲۸	۳/۰۹	۳/۶۴
تحصیلات	دیپلم	۰	۰	۰	۰	۰	۰
	کاردانی	۰	۰	۰	۰	۰	۰
	کارشناسی	۳۷	۴/۲۵	۱/۹۹	۳/۳۸	۳/۰۶	۳/۸۶
کارشناسی ارشد	کارشناسی ارشد	۶۵	۴/۳۲	۲/۰۳	۳/۲۹	۳/۱۵	۳/۷۸
	دکتری	۴۲	۴/۰۲	۲/۲۰	۳/۲۸	۳/۰۴	۳/۶۴

فرض نرمال بودن توزیع داده‌های مربوط به متغیرهای تحقیق به‌وسیله آزمون کولموگروف اسمیرنوف بررسی و در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف پیرامون توزیع داده‌های متغیرهای تحقیق

متغیر	k-s-z	سطح معناداری
سبک شهودی	۱/۱۴۱	۰/۰۸۵
سبک وابستگی	۱/۳۲۲	۰/۰۶۱
سبک عقلایی	۰/۷۴۱	۰/۶۰۳
سبک اجتنابی	۱/۲۸۶	۰/۰۷۳
سبک آنی	۰/۹۶۶	۰/۳۰۸

براساس نتایج جدول ۵، می‌توان فرض نرمال بودن توزیع داده‌های پژوهش را پذیرفت. براساس نتایج جدول ۵، معیار کیسر، میر و الکین عددی برابر با ۰/۸۰۳ را نشان می‌دهد که از کفایت تعداد نمونه خبر می‌دهد، و با توجه به مقدار Sig آزمون بارتلت که کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، مشخص می‌شود که ماتریس واحد نیست و می‌توان تحلیل عاملی را برای شناسایی ساختار به کار برد.

جدول ۵. آزمون بارتلت و شاخص کیسر، میر و الکین

شاخص KMO جهت کفایت نمونه‌گیری	۰/۸۰۳
شاخص خی‌دو	۱۳۲۸
درجه آزادی	۳۰۰
سطح معناداری	۰/۰۰۱

همچنین براساس نتایج جدول ۶، درصد واریانس تجمعی تبیین‌شده برابر با ۵۱/۴۵۷، و مقادیر ویژه هر یک از عامل‌های مورد مطالعه بزرگ‌تر از یک است که بر این اساس اجرای تحلیل عاملی براساس ماتریس همبستگی حاصل در گروه نمونه مورد مطالعه، توجیه‌پذیر است و این پنج عامل می‌توانند تقریباً بیش از ۵۱ درصد از تغییرپذیری واریانس متغیرها را تبیین کنند.

## 1. KMO

جدول ۶. مقادیر ویژه و واریانس توزیعی عامل‌های مورد مطالعه

مقادیر ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش			مقادیر ویژه عوامل استخراجی با چرخش		
کل	درصد	درصد تجمعی	کل	درصد	درصد تجمعی
۶/۳۹۰	۲۵/۵۶۲	۲۵/۵۶۲	۴/۲۹۲	۱۷/۱۷۰	۱۷/۱۷۰
۲/۱۲۸	۶/۵۱۰	۳۴/۰۷۲	۲/۸۶۹	۱۱/۴۵۷	۲۸/۶۴۵
۱/۶۱۳	۶/۴۵۱	۴۰/۵۲۳	۲/۱۲۱	۸/۴۸۶	۳۷/۱۳۰
۱/۴۳۷	۵/۷۴۷	۴۶/۲۷۰	۲/۰۸۹	۸/۳۵۷	۴۵/۴۸۷
۱/۲۹۷	۵/۱۸۷	۵۱/۴۵۷	۱/۴۹۲	۵/۹۷۰	۵۱/۴۵۷

جدول ۷، ستاده مربوط به اشتراک استخراجی را نشان می‌دهد که در این جدول ردیف هر شاخص برابر با ردیف آن شاخص در پرسشنامه پژوهش است.

جدول ۷. ستاده مربوط به اشتراک استخراجی

عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک	عامل اشتراک
استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی	استخراجی
۰/۴۱۸	۲۱	۰/۴۳۲	۱۶	۰/۴۲۵	۱۱	۰/۶۵۳	۶	۰/۸۳۱	۱
۰/۴۸۴	۲۲	۰/۴۳۵	۱۷	۰/۴۹۷	۱۲	۰/۵۹۲	۷	۰/۶۵۳	۲
۰/۶۱۶	۲۳	۰/۴۲۶	۱۸	۰/۴۸۲	۱۳	۰/۴۴۷	۸	۰/۶۹۲	۳
۰/۴۹۲	۲۴	۰/۴۴۸	۱۹	۰/۴۹۷	۱۴	۰/۶۳۱	۹	۰/۷۵۵	۴
۰/۴۰۸	۲۵	۰/۵۹۱	۲۰	۰/۴۸۱	۱۵	۰/۷۴۱	۱۰	۰/۷۳۹	۵

هرچه مقدار اشتراک استخراجی بزرگ‌تر باشد، عامل‌های استخراج‌شده، متغیرها را بهتر نشان می‌دهند و اگر هر یک از مقادیر استخراجی بسیار کوچک باشند، ممکن است استخراج عامل دیگری الزامی شود. در این پژوهش مرز اشتراک استخراجی عامل‌ها ۰/۴ در نظر گرفته می‌شود (در برخی منابع رأی به حذف عامل‌هایی با اشتراک استخراجی کوچک‌تر از ۰/۵ داده‌اند، ولی محقق را با توجه به پیشینه پژوهش و همچنین درک از مسئله تا حدودی آزاد گذاشته‌اند، از این رو در پژوهش حاضر این عدد ۰/۴ در نظر گرفته شده است)، بر این اساس و با توجه به نتایج جدول ۸ هیچ‌یک از عامل‌های مورد مطالعه واجد شرایط

حذف نیستند. این جدول بیانگر بار عاملی است که آن عامل را در ماتریس چرخش‌یافته اجزا به عامل کلی نسبت می‌دهد. در این جدول هر متغیر با توجه به بزرگ بودن همبستگی، به آن عامل وصل می‌شود. چرخش عامل‌ها به‌منظور به حداکثر رساندن رابطه متغیرها و عامل‌ها انجام می‌پذیرد.

جدول ۸. بار عاملی غالب در ماتریس چرخش‌یافته اجزا

سبک	عامل	سبک	عامل	سبک	عامل	سبک	عامل	سبک	عامل
عقلایی	عقلایی	وابستگی	اجتنابی	شهودی	عقلایی	عقلایی	عقلایی	عقلایی	عقلایی
۰/۸۶۰	۶	۰/۳۳۱	۱۶	۰/۳۶۵	۲۱	۰/۳۱۸	۱۱	۰/۴۲۴	۱۱
۰/۷۴۴	۷	۰/۵۲۵	۱۷	۰/۱۲۲	۲۲	۰/۳۴۱	۱۲	۰/۴۲۳	۱۲
۰/۷۷۷	۸	۰/۶۴۲	۱۸	۰/۴۴۹	۲۳	۰/۱۵۲	۱۳	۰/۵۸۵	۱۳
۰/۸۰۴	۹	۰/۵۸۸	۱۹	۰/۳۰۸	۲۴	۰/۲۵۶	۱۴	۰/۳۹۳	۱۴
۰/۷۸۲	۱۰	۰/۵۵۷	۲۰	۰/۱۱۱	۲۵	۰/۳۵۶	۱۵	۰/۵۸۳	۱۵

با توجه نتایج جدول ۸ و همچنین کل فرایند تحلیل عاملی، می‌توان گفت که ساختار مدل اسکات و بروس به‌منظور بررسی سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری در مدیران ورزشی مورد تأیید است. سبک غالب تصمیم‌گیری عمومی در مدیران ورزشی با استفاده از اولویت‌بندی این سبک‌ها به‌وسیله آزمون فریدمن، و دو روش تاپسیس و ساو گروهی مشخص می‌شود (جدول ۹) که نتیجه نهایی براساس جمع‌بندی نتایج به‌دست‌آمده از روش‌های ذکرشده، در ستون مربوط به تکنیک پوست قابل مشاهده است.

جدول ۹. اولویت‌بندی سبک‌های عمومی در مدیران ورزشی

اولویت بندی	جمع بندی نتایج						جمع بندی نهایی
	فریدمن		تاپسیس		ساو		
	R	MR	R	Cj	R	Ain	
عقلایی	۴/۵۶	۱	۱	۱	۰/۷۳	۱	۱
آنی	۱/۲۶	۵	۰	۵	۰/۳۹	۵	۵
اجتنابی	۲/۹۶	۳	۰/۵۸	۳	۰/۵۷	۳	۳
وابستگی	۲/۵۷	۴	۰/۴۹	۴	۰/۵۴	۴	۴
شهودی	۳/۶۵	۲	۰/۷۸	۲	۰/۶۵	۲	۲

  

۲	۳۶۳
Sig	*۰/۰۰

براساس نتایج جدول ۹، سبک‌های تصمیم‌گیری غالب در مدیران ورزشی به ترتیب شامل سبک عقلایی، سبک شهودی و سبک اجتنابی است و دو سبک وابستگی و آنی نیز در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند.

جدول ۱۰ بیانگر نتایج آزمون همبستگی پیرسون در خصوص رابطه هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری عمومی در مدیران ورزشی است.

جدول ۱۰. آزمون همبستگی پیرسون سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری در مدیران ورزشی

سبک تصمیم‌گیری	عقلایی	آنی	شهودی	وابستگی	اجتنابی
عقلایی					
آنی	r* -۰/۷۳۵ Sig ۰/۰۰۱				
اجتنابی	r -۰/۱۳۰ Sig ۰/۱۲۱	r ۰/۰۹۹ Sig ۰/۲۳۹			
وابستگی	r ۰/۰۱۱ Sig ۰/۸۳۹	r -۰/۰۷۷ Sig ۰/۳۶۰	r ۰/۰۱۱ Sig ۰/۸۹۳		
شهودی	r* ۰/۷۰۷ Sig ۰/۰۰۱	r* -۰/۵۵۹ Sig ۰/۰۰۱	r -۰/۰۳۱ Sig ۰/۷۱۲	r ۰/۰۱۷ Sig ۰/۸۳۸	

نتایج جدول ۱۰ بیان می‌دارد که در میان سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری در مدیران ورزشی، بین سبک‌های شهودی و عقلایی رابطه مثبت و معنادار؛ و بین سبک‌های عقلایی و آنی و نیز سبک‌های شهودی و آنی رابطه منفی و معنادار وجود دارد. در میان دیگر سبک‌های تصمیم‌گیری مورد مطالعه رابطه معناداری مشاهده نمی‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که سبک تصمیم‌گیری غالب در مدیران ورزشی سبک عقلایی است که این نتیجه منطبق بر یافته‌های پژوهش‌های احمدخان و همکاران (۲۰۱۶) (۱۶) (با جامعه آماری دانشجویان کشور پاکستان)، و کریمی (۱۳۹۰) (۱۲) (با جامعه آماری مدیران استانداری استان کردستان) است، چراکه آنها نیز سبک غالب تصمیم‌گیری مدیران را سبک عقلایی معرفی کردند. مدیرانی که از سبک عقلایی برخوردارند، بر این باورند که هنگام تصمیم‌گیری تمامی اطلاعات مورد نیاز را می‌توانند از منابع مختلف کسب کرده، تمامی راهکارها را شناسایی و بررسی کنند و در نهایت براساس یک روش کاملاً منطقی بهترین راه‌حل‌ها را انتخاب کنند. الگو یا روش تصمیم‌گیری عقلایی یک الگوی هنجاری برای جست‌وجوی بهترین راه‌حل مشکل سازمانی است. مدیر در تصمیم‌گیری عقلایی همواره بهترین تصمیم را اتخاذ خواهد کرد، طوری که امکان و احتمال نیل به هدف‌ها و مقاصد به حداکثر برسد (۱۲). در این روش، مدیر با در اختیار داشتن زمان و مکان و با استفاده از همه اطلاعات و دانش مورد نیاز طی فرایندی منطقی در یک زمان مقتضی و در محیطی آرام و باثبات و مطمئن به شناسایی مشکل، راه‌حل‌ها، انتخاب راه‌حل برتر و اجرای آن می‌پردازد (۱۱).

اما نتایج مطالعه حیدری و مرزوقی (۱۳۹۱) (۳) بر روی مدیران دانشگاه‌ها نشان داد سبک غالب تصمیم‌گیری در این مدیران، سبک آنی است که این یافته دقیقاً در نقطه مقابل نتیجه پژوهش حاضر قرار دارد، چراکه نتایج پژوهش حاضر رابطه منفی و معناداری را بین دو سبک تصمیم‌گیری عقلایی و آنی گزارش می‌دهد. حیدری و مرزوقی (۱۳۹۱) دلیل وجود چنین سبک غالبی در بین مدیران را این‌گونه بیان کردند که به دلیل اینکه سازمان‌ها همواره دچار تغییرات سریع و پویایی و پیچیدگی هستند که شرایط و چالش‌هایی را برای آنها ایجاد می‌کند و سبب می‌شود تا پیچیدگی، الزامات و محدودیت‌های خاصی برای تصمیم‌گیری ایجاد شود، از این‌رو چالش برانگیزترین الزام عملکردی، محدوده زمانی برای تصمیم‌گیری است؛ یعنی مدیران باید سریع تصمیم‌گیری کنند (۳). اما براساس نتایج پژوهش حاضر، آنچه به نظر

می‌رسد مدیران ورزشی به درک صحیحی از آن رسیده باشند، آن است که در بسیاری از موارد وجود اطلاعات صحیح و کافی، مسئله‌ای بسیار مهم‌تر از زمان است، چراکه ورزش و جامعه بزرگ آن بارها و بارها به‌واسطه تصمیمات سریع و بدون پشتوانه منطقی کافی دچار زیان شده است. اگرچه روش عقلایی تصمیم‌گیری نقاط قوت متعددی برای مدیران ورزشی دارد، به‌نظر می‌رسد ضعف‌هایی نیز داشته باشد. در این الگو مدیر ملزم است به یک تصمیم به‌صورت منطقی و منظم بنگرد، از طرفی اطلاعات موجود در دست مدیران به‌طور معمول به‌علت تنگناهای محیطی، مالی یا زمانی، محدود و موقتی‌اند و بسیاری از مدیران قادر به پرورش اطلاعات مربوط به راهکارها نیستند، و در نهایت به‌نظر می‌رسد این امکان به‌طور عملی وجود نداشته باشد که مدیر تمامی پیامدهای ممکن از یک تصمیم را بتواند دقیقاً پیش‌بینی کند. پس از سبک عقلایی، سبک تصمیم‌گیری غالب مدیران ورزشی، سبک شهودی گزارش شد که این نتیجه همسو با نتیجه پژوهش کریمی (۱۳۹۰) (۱۱) است، چراکه وی نیز پس از سبک عقلایی، سبک شهودی را سبک غالب تصمیم‌گیری در مدیران استانداری کرمانشاه گزارش کرد. در بسیاری از سازمان‌ها که در محیطی پویا و متغیر واقع شده‌اند، اغلب یک مدیر نمی‌تواند تنها براساس یک روش کاملاً منطقی تمامی راهکارها را ارزیابی و راهکار بهینه را گزینش کند، از این‌رو در این شرایط بر بینش و فراست درونی خود تکیه کرده و راهکاری را که به نظر خود صحیح‌تر است، انتخاب می‌کند (۲۱). مدیرانی که از سبک شهودی پیروی می‌کنند، از یک احساس درونی استفاده می‌کنند که تصمیمات اساساً درست هستند و به‌طور نسبی تصمیم‌گیری را سریع‌تر انجام می‌دهند، بدون مشخصه تیپیک یک تصمیم‌گیرنده منطقی. نتایج پژوهش وجود رابطه مثبت و معنادار را بین سبک‌های شهودی و عقلایی نشان می‌دهد که این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های اسپایسر و اسمیت<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) (۲۲)، ثانهولم<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) (۱۸)، و هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) (۱۱) ناهمسوست. با جمع‌بندی مباحث مرتبط با وجود رابطه معنادار و منفی بین دو سبک تصمیم‌گیری شهودی و عقلایی در پژوهش‌های مذکور، می‌توان گفت که این محققان معتقدند مدیری که گرایش بیشتری به پیروی از اصول بخردانه و رویکرد منطقی محض سبک عقلایی دارد، کمتر از احساسات، تجارب و بینش درونی خود پیروی می‌کند. اما شاید در محیط متفاوت ورزش، مدیران به این موضوع واقف شده باشند که اگرچه منطقی و استدلال‌منطقی بر هر چیزی تقدم دارد، با این حال در بسیاری از موارد نمی‌توان به‌راحتی از تجربه و بینش درونی چشم‌پوشی کرد؛ چراکه در محیط

- 
1. Spicer, Smith
  2. Thunholm

متغیر یک تصمیم منطقی ممکن است با کوچک‌ترین تغییری در پارامترهای محیطی به یک تصمیم اشتباه تبدیل شود. از این رو می‌توان گفت که وجود منطق براساس اطلاعات صحیح در کنار بینش و تجربه، می‌تواند مدیر ورزشی را در شرایط اخذ تصمیم صحیح قرار دهد.

نتایج پژوهش بیانگر رابطه منفی و معنادار بین سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و آنی در مدیران ورزشی است که این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های کریمی (۱۳۹۰) (۱۲)، و اسپایسر و اسمیت (۲۰۰۵) (۲۲) همسوست. مدیران ورزشی که از سبک تصمیم‌گیری آنی برخوردارند، هنگام روبرویی با موقعیت تصمیم‌گیری بلافاصله و بی‌درنگ تصمیم نهایی خود را اتخاذ می‌کنند که این موضوع می‌تواند استفاده از پشتوانه فکری و منطقی را به مخاطره بیندازد، البته ممکن است این شیوه تصمیم‌گیری معلول شرایطی خاص باشد که برای مدیر ایجاد می‌شود. از این رو استفاده از این سبک به معنی گرفتن تصمیمات خام و ناپخته نیست، زیرا در این روش نیز مدیر براساس تجربه و داده‌هایی که دارد تصمیم‌گیری می‌کند (۳). با این حال و براساس نتایج پژوهش، مدیران ورزشی ترجیح می‌دهند که بدون عجله و به‌صورت عقلانی و با بررسی تمامی زوایای یک موضوع اقدام به تصمیم‌گیری کنند.

از طرفی بین سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی و آنی در مدیران ورزشی نیز رابطه معکوس و معناداری وجود دارد که این یافته با نتایج پژوهش‌های هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) (۱۱)، حیدری و مرزوقی (۱۳۹۱) (۳)، اسپایسر و اسمیت (۲۰۰۵) (۲۲) و ثانولم (۲۰۰۴) (۱۸) ناهم‌سوست، چراکه این محققان رابطه مذکور را به‌طور معنادار مستقیم گزارش کرده‌اند. از نتایج پژوهش‌های مذکور این‌گونه استنباط می‌شود که با توجه به اینکه فرایند شهود در ذهن انسان بسیار سریع رخ می‌دهد، مدیرانی که از توان و تمایل بسیاری در اعتماد به احساسات و فراست درونی خود برخوردارند، هنگام تصمیم‌گیری تمایل دارند که تصمیم خود را به‌صورت آنی و سریع اتخاذ کنند (۱۱). اما این استدلال در پژوهش حاضر و مدیران ورزشی رد می‌شود و می‌توان گفت که مدیران ورزشی که تمایل بیشتری به استفاده از تجارب خود دارند، به‌سرعت تصمیم نمی‌گیرند و کمتر در اخذ آن عجله می‌کنند که این موضوع با توجه به شرایط حاکم بر ورزش و سازمان‌های ورزشی کاملاً منطقی به‌نظر می‌رسد. از طرفی با وجود رابطه مثبت بین سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی با یکدیگر؛ و همچنین رابطه منفی بین سبک‌های عقلایی و آنی؛ وجود رابطه منفی بین دو سبک شهودی و آنی دور از انتظار نیست.

به هر حال، اتخاذ تصمیمات آگاهانه توسط مدیران، موفقیت سازمان‌های ورزشی را در پی خواهد داشت، و یکی از عوامل مهمی که می‌تواند چگونگی این تصمیمات را تحت تأثیر قرار دهد، الگوهای عادت

یا سبک‌های تصمیم‌گیری است که این مدیران استفاده می‌کنند. در پژوهش حاضر سعی شد که با بهره‌گیری از مدل اسکات و بروس به تعیین سبک‌های غالب و رابطه بین این سبک‌ها در مدیران ورزشی در شرایط حاکم فعلی پرداخته شود، با این حال به نظر می‌رسد که سؤال مهم دیگری به ذهن خطور می‌کند که بهترین سبک یا سبک‌های تصمیم‌گیری در محیط متغیر ورزشی برای مدیران این حوزه، کدام‌اند؟ بنابراین به منظور ارتقای سطح و بهبود نتایج تصمیم‌گیری مدیران ورزشی پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی به تعیین سبک‌های بهینه تصمیم‌گیری پرداخته شود. همچنین تحلیل و بررسی شرایط مختلف فردی، محیطی و سازمانی که به ایجاد سبک‌های مختلف تصمیم‌گیری در مدیران ورزشی منجر می‌شوند، می‌تواند به عنوان محوریت موضوعی برای پژوهش‌های آتی در نظر گرفته شود.

### منابع و مآخذ

1. King B (2002). Passion that can't be counted puts billions of dollars in play. *Street and Smith's Sports Business Journal*. 4 (47). 25-39.
2. Ali Akbari Sh (2014). The relationship between thinking style and performance effectiveness among senior managers of football clubs in Iran Premier League. *MSC Thesis, Islamic Azad University, Mobarakeh Branch*. 2. (in Persian)
3. Heidari E, Marzoghi R (2012). Investigation and Comparison of the Public Decision-making Styles of University Administrators: A Case Study of Shiraz University. *New Methods in educational management*. 3 (12). 67-84. (in Persian)
4. Akbari M, Zare H (2012). Prediction of risky behavior in adolescence and its relationship with sensation seeking and decision making styles. *Research in psychological health*. 6 (1). 57-65. (in Persian)
5. Alvani M (2009). *Governmental decision making and strategy*. Tehran: SAMT Pub. 10-21. (in Persian)
6. Pamela Ch (1996). Decisions. Decisions". *Journal of Management in Medicine*. 10 (6). 43.
7. Koontz H, Weihrich H (1989). *Management*. (9<sup>th</sup> ed). New York Mc Grow – Hi book Co.
8. Del Campo C, Pauser S, Steiner E, Vetschera R (2016). Decision making styles and the use of heuristics in decision making. *Journal of Business Economics*. 86 (4). 389-412
9. Dabić M, Tipurić D, Podrug N (2015). Cultural differences affecting decision-making style: a comparative study between four countries. *Journal of Business Economics and Management*. 16 (2). 275-289.
10. Nazemi F, Saffarinia M (2015), The Relationship between Decision-Making Styles and Risk perception and Entrepreneurial Behavior among Cultural Managers. *Quarterly journal of innovation and creativity in human sciences*. 4 (4). 89-117. (in Persian)

11. Hadi Zade A, Tehrani M (2008). The investigation of relationship between general decision making styles in managers of governmental organizations. *Governmental Management*. 1 (1). 123-138. (in Persian)
12. Karimi M S (2011). The investigation of decision making styles in governmental organizations. *MSC Thesis, Islamic Azad University, Sanandaj Branch*. 122-126. (in Persian)
13. Hariri H, Monypenny R, Prideaux M (2014). Leadership styles and decision-making styles in an Indonesian school context. *School Leadership and Management*. 34 (3), 284-298.
14. Mazaher L, Mohammadi S, Ekradi E, Parvin E, Fazeli H. (2017). Studying the Relationship between Managers' Decision Making Styles with the Level of Creativity and Participative Management in Guidance Schools. *Quarterly journal of innovation and creativity in human sciences*. 6 (4). 171-196. (in Persian)
15. ghorbani Z., Malekzadeh Gh R, Khorakian A R (2016). Investigating the Mediating Role of Rational and Intuitive Decision-Making Styles of Managers on the Relationship between Emotional Intelligence and Innovative Behaviors. *Organizational behavior studies quarterly*. 2 (18). 51-84. (in Persian)
16. Ahmed Khan E, Naveed Riaz M, Batool N, Akram Riaz M (2016). Emotional Intelligence as a Predictor of Decision Making Styles among university students". *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*. 6 (4s), 93-99.
17. Davids E L, Vanessa R N, Leach L (2016). Decision Making Styles: A Systematic Review of Their Associations with Parenting. *Adolescent Research Review*. 1 (1), 69-90.
18. Thunholm P (2004). Decision-Making Style: habit. Style or both?. *Journal of Personality and Individual Differences*. 36 (4). 932-944.
19. Rowe A, Mason R (1987). *Managing with style: A guide to understanding, assessing, and improving decision making*. San Francisco. CA: Jossey Bass Inc publishers. 14-30.
20. Tatum C B, Eberlin R, Kottraba C, Bradberry T (2003). Leadership. Decision Making and Organization Justice. *Journal of Management Decision*. 1006-1016.
21. Scott S G, Bruce R A (1995). Decision-making style: the development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*. 55. 818-831.
22. Spicer D P, Smith E (2005). An examination of the general decision making style. *Journal of Managerial Psychology*. 20 (2). 137-138.
23. Harren V A (1979). A model of career decision making for college students. *Journal of Vocational Behavior*. 14. 119-133.
24. Phillips S D, Paziienza N Y, Ferrin H H (1984). Decision making styles and problem solving appraisal. *Journal of Counseling Psychology*. 31. 497-502.
25. Hoy K W, Miskel G C (2012). *Educational Administration: Theory. Research. And Practice*. McGraw Hill. Inc: 15-22.
26. Patton J R (2003). Intuition in Decisions. *Journal of Management Decision*. 41 (10). 989-996.

27. Parker A M, Wandt B B, Baruch F (2007). Maximizes versus Satisfiers: Decision Making Styles. Competence and Outcomes. *Judgment and Decision Making*. 2 (6). 342-344.
28. Baker B A (2012). Individual Differences in Rater Decision-Making Style: An Exploratory Mixed-Methods Study. *Language Assessment Quarterly*. 9 (3). 225-24.
29. Wang X, Triantaphyllou E. (2008). Ranking Irregularities When Evaluating Alternatives by using Some ELECTRE Methods. *Omega*. 36(1). 45 – 63.
30. Afful-Dadzie A, Afful-Dadzie E, Turkson Ch (2016). A TOPSIS extension framework for re-conceptualizing sustainability measurement. *Kybernetes*. 45 (1). 70-86.
31. Chen T Y, Tsao C Y (2008). The interval-valued fuzzy TOPSIS method and experimental analysis. *Fuzzy Sets and Systems*. 159. 1410 – 1428.

## **An Investigation of General Decision Making Styles in Sport Managers Based on Scott and Bruce Model**

**Mehdi Salimi<sup>1\*</sup> - Mohammad Soltan Hosseini<sup>2</sup> - Hamid Reza Mirsafian<sup>3</sup>**

**1,2. Assistant Professor in Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran 2. Associate Professor in Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran**

**(Received: 2016/04/10 ; Accepted: 2017/12/31)**

### **Abstract**

The aim of this study was to investigate general decision making styles in sport managers. The statistical population consisted of 237 sport managers from Isfahan province. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan table ( $n=144$ ) by stratified random sampling method. For data collection, Scott and Bruce (1995) questionnaire was used in 25 items and 5 criterions: intuitive style, dependent style, rational style, avoidance style, and spontaneous style. Face, content and construct validity of this questionnaire and also its reliability were approved. For data analysis, exploratory factor analysis, Pearson correlation and Friedman statistical testes and also two methods of multiple objective decision making methods (GTOPSIS and GSAW) were used. Results showed that rational, intuitive, and avoidance styles were dominant in sport managers' general decision making styles. Dependent and spontaneous styles were less used by these managers. Among sport managers' general decision making styles, there was a significant and positive relationship between rational and intuitive styles. There was a significant and negative relationship between rational and spontaneous styles and also between intuitive and spontaneous styles.

### **Keywords**

Decision making, decision making styles, general styles, Scott and Bruce model, sport managers.

---

\* Corresponding Author: Email: m.salimi@spr.ui.ac.ir; Tel: +989131055917