

## Research Paper

**Identification of the Requirements and the Roles of Organizations in the Policy-making of Sport for All****F. Ghafouri<sup>1</sup>, S. Alavi<sup>2</sup>, H. Sherafatmandyari<sup>3</sup>**

1. Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

2. Master's Degree, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

3. MSc, Department of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran

Received: 2021/02/26

Accepted: 2022/04/25

**Abstract**

The purpose of the study was to identify the requirements and the roles of organizations in the policy-making process of sport for all. This study was an applied, exploratory, qualitative method; a thematic analysis approach was used. The population composed of all experts in the field of policy-making in sport for all, in two academic and executive groups (14 people). The subjects were selected through a purposive sampling method. In the Policy Requirements section, there were 59 categories, covering 9 concepts of internal communication, international communication, economic, cultural, sports, fundamental research, facilities and equipment, human resource and other requirements. In the section of the role of relevant organizations in the policy process, there were 68 categories that were categorized into 7 concepts educational-research, strategic, communication, executive, monitoring and control, financial, and possibility. According to the results, it is proposed to create a unity of procedure between the executive bodies, with the focus on the Ministry of Sports and Youth. Policymakers are also advised to pay special attention to the role of organizations when making policies in sport for all.

**Keywords:** Policy, Requirements, Sport for all, Sport organization

1. Email: farzadghafouri@yahoo.com

2. Email: Salman.alavi.69@gmail.com

3. Email: hamideh.sherafat@yahoo.com



Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International Public Licen

## Extended Abstract

### Background and Purpose

Despite the fact that different countries have adopted policies for the development of sport in various fields such as transportation, urban design, etc. (Santo & Mildner, 2010, 81), in Iran, few studies have been conducted in this field. While policy areas such as environmental and social welfare have been the subject to much researches, sport has remained marginal. The marginalization of sport is at odds with the recognition of sport by many governments as a very important area of policy. Many governments plan to increase public participation in sports and physical activity. Hence, in our country, in order to benefit from the advantages of sports and sports activities, effective and efficient policies and planning must be done. Appropriate policy-making seems to be the key and foundation for all aspects of sport. A review of relevant literature shows that research on "policy in sport for all" is limited and most researchers have done operational planning and identified the factors affecting the development of sport for all. For example, Javadipour et al. (2014) provided a model for the development of sport for all in Iran by examining its strengths and weaknesses and the opportunities and threats of sport for all. Sameenia et al. (2013), in their study, while examining the current situation of sport for all in Iran, identified 22 strengths, 22 weaknesses, 20 opportunities and 8 major threats in this area. Vafaei Moghaddam et al. (2019) conducted a study with the aim of presenting a model of development of factors for sport for all. Babaei et al. (2020) in a study presented a qualitative model for development of sport for all in Iran. According to the study gaps, the purpose of this study is to identify the requirements and role of organizations in the policy-making process of the country's public sports system.

### Methods and Materials

Given the gaps in the research literature, this study was conducted with a qualitative and exploratory approach (Koenig, 1993, 2). Participants in the interview were selected through the purposive sampling. Interviewees included all experts in the field of policy in sport for all, in two academic and executive groups (14 people). Initial communication with interviewees was done via email, which involved an invitation to collaborate, research objectives, and general research questions. They were also given information about the voice recording and its process of conducting. To gather information, in-depth and semi-structured interviews were used, all of which were digitally recorded. The interviews lasted 30 to 40 minutes and eventually resulted in 85 pages of transcripts. According to Kvale and Brinkmann (2015), to help share ideas better and more easily, the questions were short and in informal language. Following the Castillo-Montoya



(2016) interview method, the interviewees were first asked questions about their demographic characteristics and work history. The main research questions were then provided to them. To analyze the results, a thematic analysis method was used. Six-step method was used for thematic analysis: 1. The interviews were completely transcribed and the authors read the text twice to get acquainted with it; 2. After carefully studying the texts, in the second part, we created the initial code, which was done by writing a note on the text and the margins of the text; 3. In the third part, the basic codes were arranged in the form of themes; 4. The themes derived from the text were then categorized into similar and coherent groups; 5. In the fifth step, the networks of themes were drawn, reviewed, and analyzed; 6. Finally, the final research report was analyzed and compiled.

### Findings

In the policy requirements section, there were 59 categories, covering 9 concepts of internal communication, international communication, economic, cultural, sports, fundamental research, facilities and equipment, human resource and other requirements. In the section of the role of relevant organizations in the policy process, there were 68 categories that were categorized into 7 concepts educational-research, strategic, communication, executive, monitoring and control, financial, and possibility.

### Conclusion

According to the results, it is proposed to create a unity of procedure between the executive bodies, with the focus on the Ministry of Sports and Youth. Policymakers are also advised to pay special attention to the role of organizations when making policies in sport for all.

**Keywords:** Policy, Requirements, Sport for all, Sport Organization

### References

1. Babaei, M., Fattahi, M. F., & Shakeri, N. (2020). Qualitative Sports Development Model for All in Iran by Grounded Theory. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 19(49): 95-112. (In Persian).
2. Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for Interview Research: The Interview Protocol Refinement Framework. *Qualitative Report*, 21(5), 811-831.
3. Javadi pour, M., Ghavedel Sarkandi, M., & Samie nia, M. (2014). Introduction to the theoretical framework and model designing of sport for all in Iran. *Sport management studies*, 5(21): 127-148. (In Persian).
4. Koenig, G. (1994). Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles.



5. Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing. sage.
6. Santo, C., & Mildner, G. C. (2010). Sport and public policy: Social, political, and economic perspectives. Human Kinetics Publishers.
7. Sameenia, M., Paymanizad, H., & Javadipour, M. (2013). The Pathology of strategic of sport for all in Iran and provide development solutions based on SWOT model. Sport Management Studies, 5(20), 221-228. (In Persian).
8. Vafaei Moghaddam, A., Farzan, F., Razavi, S. M. H., & Afshari, M. (2019). Serveing the Development Causes of Sport for All Based on Grounded Theory. Sport Management Studies, 10(52), 43-72. (In Persian).



## شناسایی الزامات و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور

فرزاد غفوری<sup>۱</sup>، سلمان علوی<sup>۲</sup>، حمیده شرافتمندیاری<sup>۳</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۲. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۰۸

### چکیده

هدف تحقیق حاضر، شناسایی الزامات و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور بود. این تحقیق به شیوه کیفی و با رویکرد تحلیل تماتیک انجام شد که از لحاظ هدف کاربردی با ماهیت اکتشافی بود. همه خبرگان در دو گروه علمی و اجرایی، آگاه از مسائل سیاست‌گذاری و مسائل مربوط به ورزش همگانی، مشارکت‌کنندگان پژوهش را تشکیل دادند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد که با ۱۴ مصاحبه اشباع نظری صورت گرفت. از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در بخش الزامات سیاست‌گذاری، ۵۹ مقوله به دست آمد که در سه مفهوم تعاملات داخلی، تعاملات بین‌الملل، ملاحظات اقتصادی، ملاحظات فرهنگی، ملاحظات ورزشی، پژوهش‌های بنیادی، اماکن و تجهیزات، نیروی انسانی و سایر الزامات جای گرفت. همچنین در بخش نقش سازمان‌های ذی‌ربط در فرایند سیاست‌گذاری، ۶۸ مقوله به دست آمد که در هفت مفهوم آموزشی-تحقیقاتی، استراتژیک، ارتباطی، اجرایی، نظارت و کنترل، مالی و امکان‌سنجی قرار گرفت. با توجه به نتایج، به ایجاد وحدت رویه بین دستگاه‌های اجرایی با محوریت وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود. به سیاست‌گذاران نیز توصیه می‌شود که هنگام وضع سیاست‌های ورزش همگانی به سهم و نقش سازمان‌ها توجه ویژه کنند.

**واژگان کلیدی:** الزامات، سیاست‌گذاری، سازمان ورزشی، ورزش همگانی.

1. Email: farzadghafouri@yahoo.com
2. Email: Salman.alavi.69@gmail.com
3. Email: hamideh.sherafat@yahoo.com



## مقدمه

بخش عمده‌ای از ورزش که با سلامتی و نشاط جامعه ارتباط نزدیک دارد و بسیاری از کارکردهای اساسی ورزش در آن خلاصه می‌شود، ورزش همگانی<sup>۱</sup> است (جوادی‌پور و سمیع‌نیا، ۲۰۱۳، ۱۶). می‌توان منظور از ورزش همگانی را شرکت آزاد و اختیاری جامعه در انواع بازی‌ها، سرگرمی‌ها، تفریحات و ورزش‌های غیررسمی دانست که به‌صورت انفرادی یا گروهی به‌وسیله سازمان‌های دولتی و غیردولتی برنامه‌ریزی می‌شود. ورزش همگانی اهداف تربیتی، اجتماعی، بهداشتی، روان‌شناختی و تقویت اجتماعی دارد (رمضانی‌نژاد و هژیری، ۲۰۱۷، ۲۳۴). ورزش به‌عنوان حقی اجتماعی برای انسان‌ها مطرح است؛ به‌گونه‌ای که سازمان ملل متحد در سال ۲۰۰۳ ورزش را حقی اجتماعی قلمداد کرد و بیان نمود که فرصت مشارکت در ورزش و فعالیت‌های بدنی حقی انسانی است که دولت‌ها موظفاند فرصت مشارکت در ورزش را برای همگان فراهم آورند (جوادی‌پور، قویدل سرکندی و سمیع‌نیا، ۲۰۱۴، ۱۳۱). بر اساس اطلاعات اتحادیه اروپا، دست‌کم ۳۰ درصد از جوانان و نوجوانان در سطح جهانی، فعالیت بدنی کافی ندارند. براساس اطلاعات موجود، این میزان در کشور ما بسیار بیشتر است. در خوش‌بینانه‌ترین حالت و با احتساب پیاده‌روی، ۱۹/۳۲ درصد از ایرانیان یک جلسه در هفته یا بیشتر ورزش می‌کنند (غفوری، معمارزاده و علوی، ۲۰۱۹، ۱۲)؛ از این‌رو می‌توان اذعان کرد که مهم‌ترین ضرورت و وظیفه سیاست‌گذاران ورزشی، توجه به گسترش ورزش در بین عموم جامعه است. سوابق موفقیت‌های کسب‌شده در کشورهای مختلف در زمینه سلامت نشان می‌دهد، برنامه‌ریزی و تدوین سیاست‌های اثربخش نقش مهمی را در این زمینه ایفا می‌کند (سالس، پروکاسکا و تیلور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰، ۹۶۵). ورزش اینک به صنعتی تبدیل شده است که بر شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی و حتی سیاسی کشورها اثر عمیق و بااهمیت دارد. هر کشوری مجبور است برای تسلط هرچه‌بیشتر به منابع تعیین‌کننده و منافع خود، به متغیرهای اصلی مؤثر بر آن توجه کند. اکنون آشکار شده است که برنامه‌ریزی برای هر پدیده‌ای مستلزم داشتن نگرش جهانی است و ورزش از این قاعده مستثنا نیست که در این رابطه می‌توان اعلام کرد که شناخت سیاست‌های درست و تعیین راهبردهای منطقی، سرنوشت هر جامعه را رقم می‌زند (غفرانی، گودرزی، سجادی، جلالی فراهانی و مقرنسی، ۲۰۰۸، ۱۱۱). در این راستا، تدوین برنامه‌ای منسجم سبب حمایت دولت، مسئولان محلی، سهام‌داران و بخش خصوصی می‌شود. افزون بر این، امکان جذب سرمایه و قانون‌گذاری را افزایش داده و احتمال ناکامی

1. Sport for All
2. Sallis, Prochaska & Taylor



را کاهش می‌دهد. به‌طور کلی، ورزش قهرمانی و همگانی و میزان اهمیت سرمایه‌گذاری روی آن‌ها، از چالش‌های مهم دولت‌ها در هزاره سوم است. از یک سو، منافع کلان ورزش قهرمانی موجب ترغیب سیاست‌گذاران به توسعه آن شده است و از سوی دیگر، جمعیت زیادی از مخاطبان جوان با نیازهای کاملاً متفاوت از گذشته و علاقه شدید به ورزش تفریحی و همگانی، سیاست‌گذاران را بر سر دوراهی قرار داده است (غفوری، ۲۰۰۲، ۳۸؛ رضائی‌نژاد و هژبری، ۲۰۱۷، ۲۳۶). ظاهراً دولت‌ها هنوز نتوانسته‌اند بین گرایش مردم و راهبردهای تعیین شده توازن ایجاد کنند (رضائی‌نژاد و هژبری، ۲۰۱۷، ۲۳۶).

با وجود اینکه کشورهای مختلف برای توسعه ورزش همگانی اقدام به سیاست‌گذاری در حوزه‌های مختلفی مانند حمل‌ونقل، طراحی شهری و... کرده‌اند (سانتو و مایلدنر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ۸۱)، در ایران مطالعات اندکی در این حوزه صورت گرفته است. در سی سال گذشته، علاقه دانشگاهی به فرایند سیاست عمومی و به‌خصوص اینکه چطور مسائل در برنامه کار دولت قرار می‌گیرد و عواملی که به انتخاب سیاست و تأثیر سیاست شکل می‌دهد، رشد بسیار سریعی داشته است. هرچند حوزه‌های سیاست مثل رفاه زیست‌محیطی و اجتماعی موضوع پژوهش‌های بسیاری بوده و در آزمایش و پالایش چارچوب‌ها و مدل‌های اولیه تحلیل‌های سیاست مدنظر بوده است، ورزش در حاشیه مانده است. به حاشیه رانده شدن ورزش با توجه به رسمیت شناختن ورزش توسط بسیاری از دولت‌ها به‌عنوان یک حوزه بسیار مهم سیاست، در تضاد است. بسیاری از دولت‌ها برای افزایش میزان مشارکت مردم در ورزش و فعالیتهای بدنی به برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری اقدام می‌کنند. در کشور ما نیز برای بهره‌مند شدن از فواید ورزش و فعالیتهای ورزشی باید سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های اثربخش و کارایی صورت گیرد. در این زمینه، به همکاری و هماهنگی بین سازمان‌های مرتبط مانند سازمان‌های شهرداری‌های کشور، نیروهای مسلح، آموزش و پرورش، وزارت علوم تحقیقات و فناوری، وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی، صداوسیما و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است (غفوری و همکاران، ۲۰۱۹، ۱۱). به نظر می‌رسد، سیاست‌گذاری مناسب کلید و پایه‌ای برای همه ابعاد ورزش است و می‌توان آن را به شالوده یک آپارتمان تشبیه کرد که اگر به این زیربنا به‌خوبی پرداخته نشود، نمی‌توان به قوام و دوام آن آپارتمان اطمینان داشت. در این راستا، با مطالعه پیشینه تحقیق نمایان می‌شود که تعداد تحقیقات حوزه «سیاست‌گذاری در ورزش همگانی» محدود است و بیشتر محققان به برنامه‌ریزی‌های عملیاتی و شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش همگانی پرداخته‌اند. در این راستا

## 1. Santo & Mildner



به برخی از مدل‌ها و برنامه‌های مرتبط با توسعه ورزش همگانی اشاره می‌شود؛ شهبازی، شعبانی‌مقدم و صفاری (۲۰۱۴، ۶۹) در مطالعه‌ای با عنوان «ورزش همگانی (ضرورت، موانع و راهکارها)» به این نتیجه رسیدند که از بین راهکارهای مربوط به ساختار تشکیلاتی و وضع قوانین و مقررات، سه راهکار مشخص کردن شرح وظایف تمام سازمان‌ها و نهادهای دست‌اندرکار ورزش همگانی، اتحاد و یکپارچگی بین سازمان‌های دست‌اندرکار ورزش خصوصی همگانی در کشور و فراهم کردن زمینه‌های ورود بخش خصوصی به ورزش همگانی، بالاترین اولویت را دارند. جوادی‌پور و همکاران (۲۰۱۴، ۱۲۷) با بررسی ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی الگویی برای توسعه ورزش همگانی ایران ارائه کردند. این الگو به تناسب نقش فرایندهای ورزش همگانی با سایر ورزش‌ها و ارتباط آن با مولفه‌های پشتیبانی، مدیریت و کنترل فرایند و فرهنگ و ارزش‌های دینی ارائه شده است. سمیع‌نیا، پیمانی‌زاد و جوادی‌پور (۲۰۱۳، ۲۲۱) در تحقیق خود ضمن بررسی وضعیت موجود ورزش همگانی در ایران، ۲۲ قوت، ۲۲ ضعف، ۲۰ فرصت و ۸ تهدید عمده برای ورزش همگانی را شناسایی کردند. وفایی‌مقدم، فرزانه، رضوی و افشاری (۲۰۱۹، ۴۳) تحقیقی با هدف ارائه مدل داده‌بنیاد عوامل توسعه ورزش همگانی انجام دادند. در این تحقیق شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها بررسی شدند. بابایی، فتاحی و شاکری (۲۰۲۰، ۹۵) در تحقیقی به ارائه مدل کیفی توسعه ورزش برای همه در ایران پرداختند. در مدل به‌دست‌آمده مشخص شد که برای توسعه ورزش همگانی کشور به مجموعه‌ای از شرایط علی نیاز است که از آن با عنوان «تقویت محیط حقوقی و قانونی ورزش همگانی» یاد می‌شود. به‌دنبال ایجاد این شرایط علی، باید راهبردهایی با هدف برنامه‌ریزی و نظارت ملی در ورزش پایه، ورزش بانوان و ورزش اقشار مختلف جامعه تدوین شود که که مجموعه‌ای از عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر بر آن‌ها تأثیرگذارند و آن‌ها را تغییر می‌دهند و اصلاح می‌کنند. قاسمی، کشاورز و براتی (۲۰۲۰، ۲۵) تحقیقی با عنوان «تدوین مدل ساختاری تفسیری توسعه ورزش همگانی مبتنی بر رویکردهای جهانی» انجام دادند که نتایج نشان داد، توسعه ورزش همگانی با رویکرد جهانی متشکل از شش سطح شاخص‌های محیط حقوقی، عوامل اقتصادی و زیرساختی، عوامل رسانه‌ای، عوامل مرتبط با سبک زندگی، عوامل اجتماعی و مشارکت در ورزش همگانی است. در زمینه سیاست‌گذاری ورزش همگانی، نتایج پژوهش جوادی‌پور، روحی‌دهکردی، رهبری و طایفی (۲۰۱۹، ۱۷) نشان داد که مؤلفه‌های سازمانی، باورها و فرهنگ‌ها، شرایط اقتصادی، تحلیل، تفسیر، تدوین علمی، مطالعات و پژوهش‌ها، مؤلفه‌های مؤثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور هستند و آسیب‌های موجود در فرایند سیاست‌گذاری در ورزش همگانی کشور شامل عواملی از جمله ضعف در نظارت و کنترل، ساختار ضعیف، ضعف در برنامه‌ریزی و اجرا، عملکرد ضعیف رسانه‌ها، منابع مالی محدود، عملکرد ضعیف





نیروی انسانی، قوانین و مشارکت محدود مراکز علمی و پژوهشی هستند. جوادی‌پور و رهبری (۲۰۱۷)، ۷۵) به شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی ایران پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد، مؤلفه‌های مؤثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی ایران، مؤلفه‌های سازمانی، باورها و فرهنگ‌ها، شرایط اقتصادی، تحلیل، تفسیر و تدوین علمی و مطالعات و پژوهش‌ها هستند. جوادی‌پور، رهبری و طایفی (۲۰۱۷، ۱) در تحقیقی به بررسی ضرورت قرارگیری مسئله ورزش همگانی در دستورکار سیاست‌گذاران کشور پرداختند. به عقیده آن‌ها، پنج مؤلفه که شامل مؤلفه‌های سازمانی، باورها و فرهنگ‌ها، شرایط اقتصادی، تحلیل و تفسیر و تدوین علمی و مطالعات و پژوهش‌ها است، بر سیاست‌گذاری صحیح ورزش همگانی مؤثر هستند. نتایج بخش دیگری از تحقیق حاکی از این بود که سازمان‌ها، وزارتخانه‌ها و ارگان‌های ذی‌ربط و ذی‌نفع، متخصصان و رسانه‌ها، گروه‌هایی هستند که به مسائل ورزش همگانی در کشور می‌پردازند. وفایی‌مقدم (۲۰۱۷، ۹) در تحقیقی مدل سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور را ارائه داد که در آن به هشت متغیر بررسی وضعیت ورزش همگانی، بررسی موانع بازدارنده، افزایش انگیزاننده‌ها، افزایش جذابیت ورزش همگانی، افزایش سوق‌دهنده‌ها، توسعه راهکارها، تطبیق با کشورهای پیشرفته و محیط انعطاف‌پذیر کلان اشاره شده است.

همان‌طور که مشاهده شد، مطالعات اندکی در زمینه سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور انجام شده‌اند. در مطالعات یادشده به مواردی مانند آسیب‌های موجود، عوامل مؤثر، طراحی مدل سیاست‌گذاری و ضرورت قرارگیری مسئله ورزش همگانی در دستور کار سیاست‌گذاران، اشاره شده است. مطالعه حاضر در پی تکمیل مبانی نظری موجود، با هدف شناسایی الزامات و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری در ورزش همگانی انجام شد. نتایج این تحقیق می‌تواند به صورت نقشه راه سازمان‌های ذی‌ربط در بُعد کلان و خرد قرار گیرد. به‌طور کلی این تحقیق در پی بهبود فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور است. این مطالعه بیان می‌کند که سازمان‌های ذی‌ربط در فرایند سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور چه نقش‌هایی دارند و همچنین سیاست‌گذاران در زمان سیاست‌گذاری به چه الزاماتی باید توجه کنند؛ بنابراین محقق در پی پاسخ به این سؤال است که الزامات و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور کدام‌اند؟



## روش پژوهش

با نظر به خلأهای موجود در ادبیات پژوهش، این تحقیق با رویکرد کیفی<sup>۱</sup> و اکتشافی<sup>۲</sup> انجام شد (کوینگ<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴، ۲۴) که از روش تحلیل مضمون یا تماتیک استفاده شده است. شرکت کنندگان در مصاحبه از طریق نمونه‌گیری هدفمند<sup>۴</sup> انتخاب شدند. همه خبرگان در دو گروه علمی و اجرایی که به مسائل سیاست‌گذاری و مسائل مربوط به ورزش همگانی آگاه بودند، مشارکت کنندگان پژوهش را تشکیل دادند. این افراد اعضای هیئت علمی رشته مدیریت ورزشی (هشت نفر) و مدیران و کارشناسان ورزشی صاحب‌نظر (شش نفر) بودند. اساتید حاضر در دانشگاه‌های شهرهای تهران، گیلان، مازندران و همدان مصاحبه‌شوندگان در بخش علمی را تشکیل دادند. این افراد سمت‌های سازمانی استادتمام، دانشیار و استادیار داشتند. در بخش اجرایی از نظرهای مدیران و کارشناسان در سازمان‌های ورزشی کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، سازمان ورزش شهرداری تهران، فدراسیون-های ورزش همگانی استفاده شد. ارتباط اولیه با مصاحبه‌شوندگان از طریق ایمیل انجام شد که این ایمیل حاوی دعوت به همکاری، اهداف تحقیق و سؤالات کلی تحقیق بود. همچنین به آن‌ها اطلاعاتی درباره ضبط صدا و روند انجام کار داده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه عمیق و نیمه-ساختاریافته<sup>۵</sup> استفاده شد که تمامی آن‌ها به صورت دیجیتالی ضبط شد. مدت زمان مصاحبه‌ها ۲۰ تا ۳۲ دقیقه بود که در نهایت ۴۰ صفحه رونوشت‌برداری<sup>۶</sup> به دست آمد. براساس نظر کوال و برینکمن<sup>۷</sup> (۲۰۱۵، ۲)، برای کمک به اشتراک بهتر و راحت‌تر نظرها، سؤالات، کوتاه و فاقد زبان آکادمیک بود. به دنبال روش مصاحبه کستیلو-مونتویا<sup>۸</sup> (۲۰۱۶، ۸۲۰)، ابتدا از مصاحبه‌شوندگان سوالاتی در ارتباط با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و سابقه شغلی آن‌ها پرسیده شد. سپس سؤالات اصلی تحقیق در اختیار آن‌ها قرار گرفت. سؤالات بسته به حوزه فعالیت مصاحبه‌شوندگان، اندکی متفاوت بود. از روش تحلیل مضمونی<sup>۹</sup> برای تحلیل نتایج استفاده شد. تجزیه و تحلیل مضمونی یک روش کیفی انعطاف‌پذیر برای دستیابی به «الگوها» یا «مضامین» است که شرکت کنندگان در گفت‌وگو خود برقرار می‌کنند (براون

1. Qualitative
2. Exploratory
3. Koenig
4. Purposive Sampling
5. In-Depth Semi-Structured Interviews
6. Transcribe
7. Kvale And Brinkmann
8. Castillo-Montoya
9. Thematic Analysis



و کلارک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶، ۸۳). این روش با جمع‌آوری داده‌ها آغاز شد و سپس با رونویسی، خواندن، و بازخوانی، تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها ادامه یافت. برای تجزیه و تحلیل موضوعی از روش شش مرحله‌ای استفاده شد: ۱- مصاحبه‌ها به صورت کامل رونویسی شد و نویسندگان برای آشنایی با متن، آن را دو بار مطالعه کردند، ۲- پس از مطالعه دقیق متون، در بخش دوم کدهای اولیه ایجاد شد که این بخش به صورت نوشتن یادداشت روی متن و حواشی متن انجام پذیرفت، ۳- در بخش سوم کدهای اولیه در قالب مضامین مرتب شد، ۴- سپس مضامین به دست آمده از متن، در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی شد، ۵- در گام پنجم، شبکه‌های مضامین رسم شده، بررسی و تجزیه و تحلیل شد و ۶- تحلیل و تدوین گزارش نهایی تحقیق انجام شد. در تحقیق حاضر از پایایی بازآزمون<sup>۲</sup> برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته، استفاده شد. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌های انجام شده توسط پژوهشگر به ترتیب زیر است:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100$$

از بین مصاحبه‌ها، به صورت تصادفی سه مصاحبه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها دو بار در فاصله زمانی سی‌روزه (یک ماه) توسط پژوهشگر کدگذاری شد. در این راستا، استملر<sup>۳</sup> (۲۰۰۱، ۱۳۹) در پژوهش خود میزان پایایی بیشتر از ۰/۶۰ را تأیید کرد و قابل قبول دانست. نتایج حاصل از کدگذاری‌ها در جدول شماره یک آمده است.

جدول ۱- محاسبه پایایی مصاحبه‌ها به روش بازآزمون

Table 1- Calculating the reliability of interviews by retest reliability method

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
	Titles of interviews	Codes (total)	Number of matches	Number of mismatches	Reliability of re-test (present)
1	P <sub>2</sub>	14	6	2	66%
2	P <sub>5</sub>	11	4	3	72%
3	P <sub>11</sub>	17	8	1	94%
	کل	42	18	6	85%

1. Braun & Clarke
2. Test-Retest
3. Stemler



همان‌طور که در جدول شماره یک مشاهده می‌شود، تعداد کل گدها در دو فاصله زمانی سی‌روزه برابر با ۴۲، تعداد کل توافقات بین گدها در این دو زمان برابر با ۱۸ و تعداد کل عدم توافقات در این دو زمان برابر با ۶ بود. پایایی بازآزمون مصاحبه‌ها در این پژوهش، با استفاده از فرمول ذک شده، ۰/۸۵ بود. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر ۰/۶۰ بود (استملر، ۲۰۰۱، ۱۳۸)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود و قابل قبول است.

## نتایج

نتایج آمار توصیفی نشان داد، مصاحبه‌شوندگان هشت نفر از اعضای هیئت علمی رشته مدیریت ورزشی (۵۸/۱۴ درصد) و شش نفر از مدیران و کارشناسان صاحب‌نظر (۴۲/۸۵ درصد) بودند که از این تعداد تمامی آن‌ها دارای مدرک دکتری در حوزه مرتبط با تحقیق بودند. از این افراد، ۲۱/۴۲ درصد در رده سنی ۳۰ تا ۳۸ سال، ۲۱/۴۲ درصد در رده سنی ۳۹ تا ۴۵ سال و ۵۷/۱۴ درصد باقی‌مانده، در رده سنی بیشتر از ۴۵ سال بودند. به لحاظ سابقه کاری، ۴۲/۸۵ درصد دارای سابقه کاری کمتر از ۱۰ سال بودند و ۴۲/۸۵ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه داشتند و ۱۴/۲۸ درصد باقی‌مانده، گروه بیشتر از ۲۰ سال بودند. در جدول شماره دو، تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق در زمینه شناسایی الزامات اولیه سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی نمایش داده شده است.

### جدول ۲- الزامات اولیه سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

Table 2- The requirements of the policy process of sport for all

مفهوم‌ها Concepts	مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews
تعاملات داخلی Internal communication	شناسایی تفاهم‌نامه‌های موجود با سازمان‌های دولتی و خصوصی بررسی نقش نهادهای مردمی و مراکز مذهبی در فرایند سیاست‌گذاری در ورزش همگانی بررسی میزان همسویی و چارچوب‌های سیاست‌های ابعاد مختلف ورزش (فهرمانی، حرفه‌ای، همگانی و آموزشی) شناسایی سازمان‌های سیاست‌گذار در ورزش تعامل با سیاست‌گذاران سایر ارگان‌ها شناخت چارچوب‌های قانونی در کشور بررسی تجربیات سایر ارگان‌ها در حوزه سیاست‌گذاری بررسی میزان مشارکت بخش خصوصی بررسی ظرفیت‌های رسانه‌ای

## 1. Potentials



## ادامه جدول ۲- الزامات اولیه سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

Table 2- The requirements of the policy process of sport for all

مفهوم‌ها Concepts	مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews
تعاملات داخلی Internal communication	شناسایی و توجه به همه سازمان‌های ورزشی درگیر در ورزش همگانی (فدراسیون، هیئت و...) شناسایی انجمن‌ها و کمیته‌های فعال در سیاست‌گذاری ورزش همگانی شناسایی تعداد دانشکده‌های تربیت‌بدنی و تعداد دانش‌آموختگان این رشته شناسایی و توجه به همه سازمان‌های غیرورزشی درگیر در ورزش همگانی شناخت ظرفیت‌ها و برنامه‌های سازمان‌های ملی در حوزه ورزش همگانی
تعاملات بین‌الملل International communication	بررسی ابعاد تحریم‌های بین‌المللی یا به‌طور کلی روابط بین‌الملل شناخت چارچوب‌های قانونی در حوزه بین‌الملل شناخت ظرفیت‌ها و برنامه‌های سازمان‌های بین‌المللی در حوزه ورزش همگانی
ملاحظات اقتصادی Economic considerations	آگاهی از وضعیت اقتصادی و متوسط درآمد مردم جامعه آگاهی از میزان بودجه اختصاصی به ورزش همگانی آگاهی از میزان بودجه اختصاصی به ورزش کشور (در تمامی ابعاد ورزش) شناسایی روش‌های دریافت اعتبارات دولتی و خصوصی
ملاحظات فرهنگی Cultural Considerations	شناخت کامل از فضای سیاسی و فرهنگی جامعه توجه به تعالیم دینی حاکم بر کشور درک سلیق و نیازهای مخاطب ورزش همگانی آگاهی از آمار مردم کشور به تفکیک جنس، سن، درآمد، تحصیلات و... توجه به گروه‌های خاص جامعه مانند بیماران، معلولان و جانبازان و... بررسی موانع فرهنگی اجتماعی برای مشارکت در ورزش همگانی
ملاحظات ورزشی Sport considerations	توجه به میزان سواد ورزشی جامعه توجه به ورزش روستاییان و مناطق محروم توجه به وضعیت ورزش‌های بومی و محلی آگاهی از ساعات ازدحام ورزشی توجه به سرانه ورزشی جامعه



## ادامه جدول ۲- الزامات اولیه سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

Table 2- The requirements of the policy process of sport for all

مفهوم‌ها Concepts	مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews
پژوهش‌های بنیادی Fundamental research	<p>بررسی و استفاده از پژوهش‌های انجام‌شده در حیطه ورزش همگانی در کشور بررسی مطالعات و تجربیات بین‌المللی مشابه (تجربیات سایر کشورها) آگاهی از آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های موجود مانند سند راهبردی نظام جامع توسعه ورزش همگانی</p> <p>شناسایی سهم سازمان‌های ذی‌ربط در توسعه ورزش همگانی آشنا بودن با موارد مؤثر بر توسعه ورزش همگانی</p> <p>توجه به تعداد رشته‌های موجود در ورزش‌های همگانی و اولویت‌دهی به آن‌ها شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فرایند سیاست‌گذاری در ورزش همگانی</p> <p>بررسی تحقیقات در حوزه سیاست‌گذاری ورزش قهرمانی و آموزشی بررسی محدودیت‌های سیاسی و قانونی در سیاست‌گذاری</p> <p>بررسی دروس رشته تربیت‌بدنی و کتب موجود در بازار بررسی ظرفیت‌های ورزشی و فعالیت‌های بدنی در مدارس و دانشگاه‌ها</p> <p>بررسی ظرفیت‌های رسانه‌ای در سطوح ملی و بین‌الملل بررسی ملاحظات مربوط به قانون اساسی کشور</p> <p>بررسی رویدادهای جاری ورزش همگانی و شناسایی ظرفیت‌های این حوزه بررسی دارایی‌ها و ظرفیت‌های موجود در بعد فناوری</p>
اماکن و تجهیزات Facilities and equipment	<p>بررسی فضاهای ورزشی مربوط به بانوان آگاهی از امکانات و زیرساخت‌های ورزشی موجود به تفکیک دولتی و خصوصی</p> <p>بررسی تعداد سالن‌های مخصوص ورزش بانوان بررسی موقعیت فضایی و شهری و دسترسی</p> <p>شناسایی تعداد پایگاه‌های ورزش صبحگاهی شناسایی تعداد پارک‌ها و فضاهای عمومی ورزش همگانی</p>
نیروی انسانی Human resource	<p>بررسی تعداد نیروهای انسانی درگیر در ورزش همگانی مانند مربی و کارشناس شناسایی تصمیم‌گیرندگان در فرایند سیاست‌گذاری و مشخص شدن شرح وظایف تأیید صلاحیت سیاست‌گذاران و ایجاد سیستم شایسته‌سالاری در انتخاب آنان</p>
سایر Other	<p>تدوین چارچوب نظارتی در بخش سیاست‌گذاری تعیین تدابیر برای انتقال سیاست‌ها تعیین سیستم جامع و یکپارچه اطلاعاتی (نظام جمع‌آوری، پردازش، حفظ و توزیع اطلاعات)</p>



براساس جدول شماره دو، از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی ۵۹ مقوله به دست آمد که در نه مفهوم تعاملات داخلی، تعاملات بین‌الملل، ملاحظات اقتصادی، ملاحظات فرهنگی، ملاحظات ورزشی، پژوهش‌های بنیادی، اماکن و تجهیزات، نیروی انسانی و سایر الزامات قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی در ارتباط با شناسایی نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی، در جدول شماره سه نمایش داده شده است.

جدول ۳- نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

Table 3- The role of organizations in the policy process of sport for all

مفهوم‌ها Concepts	مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews
آموزشی-تحقیقاتی Educational- research	<p>بررسی اولویت‌های راهبردی تحقیقاتی با همکاری یا پیشنهاد دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط</p> <p>اتخاذ تدابیر لازم به‌منظور افزایش کارایی و اثربخشی تحقیقات شناسایی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهشی ورزش همگانی بر مبنای آینده‌نگری و آینده‌پژوهی تمهیدسازی و کارهای لازم برای ایجاد همسویی میان فعالیت‌های آموزشی، تحقیقاتی و فناوری</p> <p>اتخاذ راهکارهای مناسب برای کمک به توسعه پژوهش استفاده بهینه از نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش‌های حیطه ورزش همگانی فراهم‌آوردن فرصت‌های مناسب برای کاربرد نتایج پژوهش تعیین راهکارهای لازم و برنامه‌ریزی برای ایجاد و گسترش مؤسسات و مراکز پژوهشی صدور مجوز تأسیس مؤسسات پژوهشی الگو برداری از مدل‌های موفق و تأثیرگذار جهانی در راستای تدوین سیاست‌ها و برنامه- های ورزش همگانی صدور مجوز تأسیس انجمن‌های علمی و حمایت مستمر از فعالیت آن‌ها براساس ضوابط مصوب مراجع ذی‌صلاح بررسی و صدور اعتبار به نشریات علمی-ورزشی و حمایت مستمر از فعالیت آن‌ها براساس ضوابط مصوب مراجع ذی‌صلاح تقویت ارتباط دانشکده‌های تربیت‌بدنی و مراکز تحقیقاتی-ورزشی با بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مرتبط</p>

ادامه جدول ۳- نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

Table3- The role of organizations in the policy process of sport for all

مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews	مفهوم‌ها Concepts
<p>بررسی، تصویب و ابلاغ اجرای برنامه‌ها به واحدها تعیین اولویت‌ها در برنامه‌های نوسازی سازمانی عزل و نصب معاونان و کارکنان حوزه سیاست‌گذاری تعیین اولویت‌های تحقیقاتی در حیطه ورزش همگانی شکل‌دهی، اجرا، پایش و بررسی سیاست‌ها حمایت و پشتیبانی ستادی و تقویت بسترهای حقوقی برای فعالیت سازمان‌های ذی‌ربط ایجاد اتاق فکر مشترک بین نهادهای تأثیر گذار و مسئول در حوزه سلامت و تندرستی برای همگرایی فکری و برنامه‌ریزی دقیق مشاوره با متخصصان حوزه سلامت و تندرستی به صورت نشست‌های دوره‌ای برای تقویت برنامه‌ها و سیاست‌های آینده برنامه‌ریزی بلندمدت و استراتژیک برای مشارکت گسترده اجتماعی بررسی و تصویب طرح‌های ارائه شده با توجه به اولویت‌های تحقیقاتی و ارسال طرح‌های مصوب به شورای پژوهشی</p>	<p>راهبردی Strategic</p>
<p>اطلاع‌رسانی مکتوب اولویت‌های تحقیقاتی به همه ذی‌نفعان برقراری ارتباط میان سیاست‌های مرتبط (مانند سیاست‌گذاری‌های انجام شده در حوزه‌های اقتصادی، تجاری، آموزش، محیط‌زیست و...) انجام نیازسنجی در منطقه زیر پوشش به منظور شناسایی مشکلات و اولویت‌های موجود ابلاغ مصوبات و سیاست‌های شورای سیاست‌گذاری به مراجع ذی‌ربط و پیگیری اجرای آنها گزارش فعالیت‌های صورت گرفته به شورای سیاست‌گذاری ارتباط و تعامل با سازمان‌ها و نهادهای مرتبط انجام مکاتبات داخل و خارج سازمانی اخذ تدابیر لازم از شورای سیاست‌گذاری تهیه و پیشنهاد برنامه و بودجه سالانه به شورای سیاست‌گذاری برای تصویب تشکیل کارگروه‌های تخصصی در موضوعات مختلف و نظارت بر فعالیت آنها برگزاری کلاس‌های آموزش ضمن خدمت برای افزایش سطح دانش مدیران اجرایی برگزاری همایش‌ها و نشست‌های هم‌اندیشی متولیان سلامت و تندرستی برای توسعه دانش و اطلاعات</p>	<p>ارتباطی Communication</p>





ادامه جدول ۳- نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

**Table3- The role of organizations in the policy process of sport for all**

مقوله‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews	مفهوم‌ها Concepts
<p>برنامه‌ریزی اجرایی متناسب با نیازها و تحولات علمی و فنی در جهان برنامه‌ریزی برای جذب متخصصان ایرانی داخل و خارج از کشور برای همکاری در بخش اجرایی انجام سایر امور محول شده از سوی مقام مافوق برنامه‌ریزی با توجه به امکانات موجود و سطح مشارکت شناسایی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و ارائه به سطوح ارشد برای سیاست‌گذاری طراحی مشوق به منظور افزایش فعالیت‌های نوآورانه سازوکارهای پشتیبانی از کاربردی شدن نتایج تحقیق و توسعه برقراری، به کارگیری و نگهداری از سازوکارهای تشویقی و حمایت از حقوق مالکیت فکری سازوکارهای اجرایی برای عملیاتی شدن برنامه‌ها</p>	<p>اجرائی Executive</p>
<p>نظارت بر روند اجرای برنامه‌های مصوب نظارت بر تدوین و انتشار محصولات ورزش همگانی و کارگروه‌های تخصصی طراحی سازوکارهای استانداردسازی و همسان‌سازی نظارت بر عملکرد سازمان‌های مرتبط ارزیابی نیازهای جامعه به منظور تلاش برای حفظ و ارتقای سلامتی تدوین چک‌لیست‌های منعطف و استاندارد همسو با تغییرات فناوری و براساس سیاست-های حوزه تندرستی و همگانی ایجاد کار گروه نظارت بر بودجه و اجرای برنامه‌های مصوب بازرسی‌های دوره‌ای و ایجاد چک‌لیست‌های استاندارد برای اصلاح یا تغییرات در سیاست‌های آینده ایجاد سیستم ارزش‌گذاری با توجه به کیفیت خدمات و رضایت مشتریان</p>	<p>نظارتی و کنترلی Monitoring and control</p>



ادامه جدول ۳- نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی

Table3- The role of organizations in the policy process of sport for all

مفهوم‌ها Concepts	مقوله‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌ها Categories extracted from interviews
مالی Financial	بررسی همگرایی نهادها در تأمین منابع تخصیص منابع ملی به ورزش همگانی تصویب و تأیید بودجه‌ای برای ورزش همگانی در مجلس مدیریت منابع مالی در راستای اجرای بهینه وظایف برنامه‌ریزی در راستای بهره‌گیری از مشارکت عمومی و بخش خصوصی در تأمین منابع مالی
	تدوین بودجه پیشگیری با تأکید بر فعالیت‌های همگانی سلامت‌محور در ردیف بودجه سلامت توسط وزارت بهداشت تصویب هزینه‌کرد بخشی از مالیات و عواید دولت در بخش فعالیت‌های مشارکتی اجتماعی با رویکرد تندرستی و ورزش در نهادهای ذی‌ربط مردم‌محور
امکان‌سنجی Possibility	شناسایی فضاها و اماکن شهری برای برگزاری کلاس‌ها و برنامه‌های آموزشی همگانی شناسایی مجموعه‌های سرپوشیده و روباز ویژه و مختص ورزش‌های همگانی شهرداری‌ها و بخش خصوصی برقراری، به‌کارگیری و نگهداری از تسهیلات ملی به‌منظور انجام تحقیقات بررسی و شناسایی اماکن طبیعی نظیر پارک‌های جنگلی و سواحل برای برگزاری رویدادهای همگانی برقراری، به‌کارگیری و نگهداری از خدمات فنی (استانداردسازی‌ها و...) شناسایی پایگاه‌های ورزشی نظیر سرای محله‌ها و پارک‌های تفریحی ورزشی در هر منطقه بررسی وضعیت خدمات حمل‌ونقل عمومی شناسایی پیست‌های تندرستی در پارک‌ها و مکان‌های عمومی

براساس جدول شماره سه، از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی ۶۸ مقوله به دست آمد که در هفت مقوله آموزشی-تحقیقاتی، راهبردی، ارتباطی، اجرایی، نظارتی و کنترلی، مالی و امکان‌سنجی قرار گرفت.



## بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر، شناسایی الزامات اولیه و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور بود. در بخش شناسایی الزامات سیاست‌گذاری، از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی ۵۹ کد به دست آمد که در نه مقوله تعاملات داخلی، تعاملات بین الملل، ملاحظات اقتصادی، ملاحظات فرهنگی، ملاحظات ورزشی، پژوهش‌های بنیادی، اماکن و تجهیزات، نیروی انسانی و سایر الزامات قرار گرفت.

در فرایند سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور باید به برخی الزامات و پیش‌فرض‌ها توجه کرد که یکی از این موارد ارتباطات و تعاملات داخلی است. این بخش به موضوعاتی مانند شناسایی تفاهم‌نامه‌های موجود با سازمان‌های دولتی و خصوصی، بررسی نقش نهادهای مردمی و مراکز مذهبی در فرایند سیاست‌گذاری در ورزش همگانی، بررسی میزان همسویی و چارچوب‌های سیاست‌های ابعاد مختلف ورزش، شناسایی سازمان‌های سیاست‌گذار در ورزش، شناخت چارچوب‌های قانونی در کشور، بررسی میزان مشارکت بخش خصوصی، شناسایی انجمن‌ها و کمیته‌های فعال در سیاست‌گذاری ورزش همگانی و... اشاره دارد. در این راستا دماری، حیدرنیا و رهبری (۲۰۱۴، ۵۴۲) به قابلیت‌های سمن‌ها در روند توسعه کشور و به‌خصوص ارائه خدمات آموزشی و مشاوره‌ای اشاره کرده‌اند. سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن)، نظام پنهان ارتقای سلامت جامعه هستند. این سازمان‌های داوطلب، مستقل از دولت‌اند و درعین غیرانتفاعی بودن در خدمت مردم هستند؛ به همین دلیل «صدای مردم» نامیده می‌شوند. سمن‌ها، نماد و واسط مشارکت مردم هستند و مشارکت مردم نیز یکی از بازوهای اصلی ارتقای سلامت، کاهش فقر و بی‌عدالتی در سلامت جوامع است (دماری و همکاران، ۲۰۱۴، ۵۴۳). علاوه بر این می‌توان به مطالعه خالدیان، مصطفایی، صمدی و کیا (۲۰۱۴، ۴۸) اشاره کرد که بر شناسایی پتانسیل‌های رسانه‌ای صحنه گذاشته‌اند و رسانه را به‌عنوان یکی از ابزارهای توسعه ورزش معرفی کرده‌اند. همچنین مرادی، هنری و احمدی (۲۰۱۱، ۱۶۸) رسانه‌های گروهی را به‌عنوان عامل بسیار مؤثر در شکل‌گیری ارزش‌های اجتماعی معرفی کرده‌اند که ظرفیت کمک به پیشرفت و بهبود وضعیت ورزش کشور را دارند؛ بنابراین سازمان‌های متولی ورزش همگانی باید با درک اهمیت رسانه‌ها، در پیشبرد سیاست‌های توسعه ورزش همگانی، از آن استفاده کنند.

در بعد تعاملات بین‌المللی به بررسی ابعاد تحریم‌های بین‌المللی یا به‌طور کلی روابط بین‌الملل، شناخت چارچوب‌های قانونی در حوزه بین‌الملل و شناخت ظرفیت‌ها و برنامه‌های سازمان‌های بین‌المللی در حوزه ورزش همگانی اشاره شد. در این راستا احسانی، صفاری، امیری و کوزه‌چیان (۲۰۱۵، ۸۷) در



مطالعه‌ای با هدف طراحی مدل توسعه ورزش همگانی ایران، به اهمیت سازمان‌های مرتبط بین‌المللی و رویدادهای ورزشی بین‌المللی در توسعه ورزش همگانی اشاره کرده‌اند. محیط بین‌الملل یک بخش به حساب می‌آید که می‌تواند به صورت مستقیم بر سازمان یا پدیده اثر بگذارد؛ به طوری که همه بخش‌های بومی تحت تأثیر رویدادهای بین‌المللی قرار می‌گیرند. سازمان‌های بین‌المللی می‌توانند در زمینه برنامه‌ریزی، آموزش منابع انسانی، ارائه بهترین تجارب سایر کشورها در ورزش همگانی ایران مؤثر باشند و رویدادهای بین‌المللی ورزشی مانند بازی‌های المپیک، جام جهانی فوتبال و سایر رویدادهای ورزشی می‌توانند عاملی برای ایجاد انگیزه و تشویق مردم به شرکت در ورزش همگانی باشند (احسانی و همکاران، ۲۰۱۵، ۹۵).

یکی دیگر از مسائلی که در سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور باید به آن توجه کرد، مسائل اقتصادی است. این بخش به الزاماتی مانند آگاهی از وضعیت اقتصادی و متوسط درآمد مردم جامعه، آگاهی از میزان بودجه اختصاصی به ورزش همگانی، آگاهی از میزان بودجه اختصاصی به ورزش کشور (در تمامی ابعاد ورزش) و شناسایی روش‌های دریافت اعتبارات دولتی و خصوصی اشاره دارد. در این راستا می‌توان به نتایج تحقیق جوادی‌پور و رهبری (۲۰۱۷، ۷۵) اشاره کرد که به مسائل اقتصادی و مالی به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی کشور پرداخته‌اند. آن‌ها در این بخش به مسائلی مانند امکانات و تجهیزات مناسب، بودجه برای انگیزش مردم به ورزش کردن، بهره‌برداری از منابع مالی و دسترسی به امکانات اشاره کرده‌اند. در این زمینه، ممتازبخش و فکور (۲۰۰۷، ۵۳) تأمین رفاه اقتصادی را در ارتقای ورزش همگانی به عنوان یکی از راهکارهای ممکن برای توسعه ورزش همگانی عنوان کرده‌اند. در ابتدا سازمان‌های متولی ورزش همگانی باید به میزان بودجه اختصاصی به ورزش کشور توجه کنند تا به این ترتیب و بسته به مقدار آن بتوانند از سایر فدراسیون‌ها، وزارت ورزش و جوانان و... برای توسعه ورزش همگانی استفاده کنند. در مراحل بعدی توجه به بودجه اختصاصی به خود ورزش همگانی و اینکه متناسب با آن بتواند برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری کنند، اهمیت می‌یابد. روش‌های دریافت اعتبارات بیشتر یکی دیگر از مسائلی است که مدیران ورزش همگانی به این امر باید توجه داشته باشند تا بتوانند بودجه اختصاصی به ورزش همگانی را افزایش دهند.

یافته بعدی پژوهش به ضرورت توجه به ملاحظات فرهنگی در زمان سیاست‌گذاری اشاره دارد. این بعد به مواردی مانند شناخت کامل از فضای سیاسی و فرهنگی جامعه، توجه به تعالیم دینی حاکم بر کشور، درک سلايق و نیازهای مخاطب ورزش همگانی، بررسی موانع فرهنگی اجتماعی برای مشارکت در ورزش همگانی اشاره دارد. مطالعه جوادی‌پور و رهبری (۲۰۱۷، ۷۵) با این یافته تحقیق همسوست. آن‌ها مواردی مانند ترویج فرهنگ ورزشی و تحرک در جامعه و نهادینه کردن آن، باورهای فرهنگی



مردم، باور بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری و همراهی آن‌ها برای سودآوری و همراهی سایر نهادها مثل آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها، بهداشت و درمان، بهزیستی و حتی نیروهای نظامی را از عوامل فرهنگی مؤثر بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی گزارش کرده‌اند. همچنین ذبیحی و عباس‌زاده (۲۰۱۴، ۱) در مطالعه‌ای به بررسی عوامل فرهنگی مؤثر بر توسعه ورزش همگانی پرداختند که به ترتیب اهمیت به پنج بعد آگاهی از سودمندی ورزش، اهمیت نظر دیگران درباره بدن فرد، رسانه، دانشگاه و خانواده اشاره کردند. نکته درخور توجه درباره ورزش همگانی این است که توسعه ورزش همگانی به وضعیت اجتماعی و فرهنگی بستگی دارد. جامعه‌شناسان ورزش به این موضوع در قالب کلی جامعه‌پذیری ورزشی توجه کرده‌اند. آن‌ها معتقدند، ورزش همگانی بدون ارتباط با تأثیرات اجتماعی و عادت‌های فرهنگی دیگر و در انزوا نمی‌تواند درک شود. فرایندهای اجتماعی و فرهنگی موجب رشد فزاینده مشارک ورزشی مردم می‌شوند (مهرآیین، ۲۰۰۸، ۲۷)؛ بنابراین در موضوع سیاست‌گذاری ورزش همگانی باید ملاحظات اجتماعی-فرهنگی را در نظر داشت. در این زمینه، شناخت کامل از فضای فرهنگی جامعه، توجه به تعالیم دینی حاکم بر کشور، درک سلیق و نیازهای مخاطب ورزش همگانی، آگاهی از آمار مردم کشور به تفکیک جنس، سن، درآمد، تحصیلات، توجه به گروه‌های خاص جامعه مانند بیماران، معلولان و جانبازان، بررسی موانع فرهنگی اجتماعی برای مشارکت در ورزش همگانی، می‌توانند در سیاست‌گذاری ورزش همگانی بسیار مؤثر باشند.

ملاحظات ورزشی یکی دیگر از مهم‌ترین عوامل در سیاست‌گذاری ورزش همگانی است. در این راستا، به توجه به میزان سواد ورزشی جامعه، توجه به ورزش روستاییان و مناطق محروم، توجه به وضعیت ورزش‌های بومی و محلی، آگاهی از ساعات ازدحام ورزشی و توجه به سرانه ورزشی جامعه اشاره شد. یکی از عوامل دیگری که در فرایند سیاست‌گذاری ورزش همگانی باید به آن توجه شود، تحقیقات و پژوهش‌های بنیادی است. آصفی (۲۰۱۳، ۱۱) نیز در نتایج تحقیق خود بیان کرد که واحد تحقیق و توسعه می‌تواند در نهادینه‌کردن ورزش همگانی در کشور کمک‌کننده باشد. او تحقیقات درباره موانع توسعه ورزش همگانی، نیازسنجی از افراد، روندهای مشارکت در ورزش همگانی و مطالعات تطبیقی و الگوبرداری از کشورهای پیشرفته در بخش ورزش همگانی را زمینه‌ساز رشد و گسترش ورزش همگانی در جامعه می‌داند. آفرینش خاکی، تندنویس و مظفری (۲۰۰۵، ۱) بر لزوم مطالعه، تحقیق و بررسی راه‌های مختلف در توسعه هرچه‌بیشتر ورزش همگانی تأکید می‌کنند و گردآوری داده‌های موردنیاز در این زمینه را نخستین گام در مسیر تصمیم‌گیری‌های بعدی می‌دانند.

مؤلفه بعد به شناخت ظرفیت‌های اماکن و تجهیزات مربوط است. در این زمینه به عواملی مانند بررسی فضاهای ورزشی مربوط به بانوان، آگاهی از امکانات و زیرساخت‌های ورزشی موجود به تفکیک دولتی

و خصوصی، بررسی تعداد سالن‌های مخصوص ورزش بانوان، بررسی موقعیت فضایی و شهری و دسترسی، شناسایی تعداد پایگاه‌های ورزش صبحگاهی و شناسایی تعداد پارک‌ها و فضاهای عمومی ورزش همگانی اشاره شد. نتایج تحقیق ابراهیمی، قاسمی، چرزبانی و دهقانی (۲۰۱۲، ۱) با این یافته همسوست. نتایج پژوهش آنان نشان داد، در صورت رعایت اصول همجواری و استانداردهای مرتبط، هماهنگی با کاربری‌های شهری و تناسب با سرانه‌های جمعیتی، مشارکت ورزشی افراد بیشتر خواهد شد و مشخص شد، در مناطقی که معیارهای همجواری به‌خوبی رعایت شده، میزان مشارکت افراد بیشتر از مناطقی است که معیارهای فوق رعایت نشده‌اند. همچنین براساس نتایج پژوهش آن‌ها، با افزایش و بهبود دسترسی افراد به اماکن ورزشی، مشارکت آنان نیز بیشتر خواهد شد؛ بنابراین افراد در صورتی به انجام‌دادن فعالیت‌های فیزیکی تمایل بیشتری نشان می‌دهند که به مکان‌های ورزشی دسترسی مناسب داشته باشند. امروزه با پیشرفت صنعت و ساختن آسمان‌خراش‌ها کمتر به فضاهای ورزشی اهمیت داده می‌شود. یکی از دلایل اهمیت زیرساخت‌های ورزشی و ترویج ورزش، تأثیر مثبت مشارکت ورزشی بر سلامت جامعه و هزینه‌ای است که در مسیر سلامت خرج می‌شود؛ این در حالی است که سازمان بهداشت جهانی طی یک راهنمای برنامه‌ریزی برای فعالیت بدنی شهروندان اروپا، در مقاله‌ای با عنوان «شهر سالم یک شهر فعال است» به اهمیت فعالیت ورزشی اشاره می‌کند. شهر سالم شهری است که مدام فرصت‌هایی برای بهبود وضعیت محیطی و اجتماعی برای افزایش فعالیت بدنی فراهم می‌کند؛ بنابراین وجود زیرساخت‌های ورزشی مناسب همراه با رعایت معیارهای همجواری و مکان‌یابی برای رسیدن به افزایش مشارکت جمعی در ورزش نیاز است (هامفریس و روسسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ۲۸؛ ابراهیمی و همکاران، ۲۰۱۲، ۱).

یکی دیگر از عواملی که در سیاست‌گذاری ورزش همگانی باید به آن توجه شود، نیروی انسانی است. در این بخش مواردی مانند بررسی تعداد نیروهای انسانی درگیر در ورزش همگانی مانند مربی و کارشناس، شناسایی تصمیم‌گیرندگان در فرایند سیاست‌گذاری و مشخص شدن شرح وظایف و تأیید صلاحیت سیاست‌گذاران و ایجاد سیستم شایسته‌سالاری در انتخاب آنان شناسایی شد. در این راستا می‌توان به بخشی از یافته تحقیق شهبازی و همکاران (۲۰۱۴، ۶۹) اشاره کرد که لزوم بهره‌گیری از نیروی انسانی را تأیید کرده است. امروزه مفهوم توسعه منابع انسانی جایگاهی متمایز در نظریه‌های رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک داشته است. وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان دستخوش تحول اساسی شده است و آنان علاوه بر کارکردهای سنتی خویش و اغلب مقدم

## 1. Humphreys & Ruseski



بر همه آن‌ها عهده‌دار نقش‌های تازه‌ای شده‌اند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به توسعه منابع انسانی اشاره کرد؛ بنابراین سیاست‌های توسعه منابع انسانی رابطه‌ای نزدیک با آن جنبه از مدیریت منابع انسانی دارند که به سرمایه‌گذاری روی نیروی انسانی و کارکنان و توسعه سرمایه انسانی سازمان مربوط می‌شوند و به مسائلی چون ایجاد یک سازمان پویا و فراهم‌آوردن فرصت‌های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان به‌منظور بهبود عملکرد سازمانی، گروهی و فردی می‌پردازند (حسین‌پور و قربانی‌پاچی، ۲۰۱۷، ۴۶). توسعه منابع انسانی برگ برنده سازمان‌های موفق است. این سازمان‌ها بخش مهمی از اهداف خود را به رشد و توسعه نیروی انسانی اختصاص می‌دهند. اهمیت منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان باید به باور مدیران عالی تبدیل شده و نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین متغیر در نظر گرفته شود. در این راستا، کمیسیون ورزش استرالیا بخشی از طرح‌ها و برنامه‌های حمایتی خود را به نیروی انسانی سازمان‌های ورزشی اختصاص داده است. برگزاری کلاس‌ها، کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی از دیگر وظایف این کمیسیون برای توسعه نیروی انسانی است. در کانادا نیز آموزش و توسعه نیروی انسانی از اولویت ملی این سند برنامه‌های ویژه کشور است. همچنین طرحی با عنوان «طرح حمایت از مربیان با عملکرد» در این کشور به‌خوبی اجرا شده است (بدری آذرین، گودرزی، خبیری و اسدی، ۲۰۱۳، ۸۲).

در بخش شناسایی نقش سازمان‌های ذی‌ربط در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی، پس از انجام مصاحبه‌ها و تحلیل عمیق آن‌ها، هفت عامل آموزشی-تحقیقاتی، راهبردی، ارتباطی، اجرایی، نظارتی و کنترلی، مالی و امکان‌سنجی شناسایی شدند که در ادامه بررسی می‌شوند.

یکی از نقش‌های سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی، نقش‌های پژوهشی و آموزشی است. با استفاده از نتایج پژوهش‌ها می‌توان فرایند آموزش را بهبود بخشید و سیاست‌های کلان و خرد را با دید آگاهانه‌تری تدوین کرد. از جمله تحقیقات همسو می‌توان به پژوهش آصفی (۲۰۱۳، ۲۸) اشاره کرد. وی در نتایج تحقیق خود بیان می‌کند که واحد تحقیق و توسعه می‌تواند در نهادینه‌کردن ورزش همگانی در کشور کمک کند. او تحقیقات دربارهٔ موانع توسعهٔ ورزش همگانی، نیازسنجی از افراد، روندهای مشارکت در ورزش همگانی و مطالعات تطبیقی و الگوبرداری از کشورهای پیشرفته در بخش ورزش همگانی را زمینه‌ساز رشد و گسترش ورزش همگانی در جامعه می‌داند. آفرینش خاکی و همکاران (۲۰۰۵، ۱) نیز بر لزوم مطالعه، تحقیق و بررسی راه‌های مختلف در توسعهٔ هرچه‌بیشتر ورزش همگانی تأکید می‌کنند و گردآوری داده‌های موردنیاز در این زمینه را نخستین گام در مسیر تصمیم‌گیری‌های بعدی می‌دانند.



دومین بعد از نقش‌های سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی، بعد راهبردی است که به وظایفی مانند بررسی، تصویب و ابلاغ اجرای برنامه‌ها به واحدها، تعیین اولویت‌ها در برنامه‌های نوسازی سازمانی، عزل و نصب معاونان و کارکنان، تعیین اولویت‌های تحقیقاتی، شکل‌دهی، اجرا، پایش و بررسی سیاست‌ها، ایجاد اتاق فکر مشترک بین نهادهای تأثیر گذار و مسئول و... اشاره دارد. تعریف مدیریت استراتژیک، وظایف یک سازمان استراتژیک را نیز در بر دارد که عبارت است از فرایند تضمین دستیابی سازمان به فواید ناشی از به‌کارگیری استراتژی‌ها؛ بر این اساس، استراتژی مناسب شش گام دارد: تجزیه و تحلیل محیطی، پایه‌گذاری جهت‌گیری سازمانی، هدف‌گذاری، تعیین و تدوین استراتژی‌ها، بسترسازی و اجرای استراتژی‌ها و کنترل استراتژی‌ها (سیدعبودی، ۲۰۰۸، ۱).

یکی دیگر از نقش‌ها در فرایند سیاست‌گذاری، نقش ارتباطی سازمان‌ها است. این بعد به عواملی مانند اطلاع‌رسانی مکتوب اولویت‌های تحقیقاتی به همه ذینفعان، برقراری ارتباط میان سیاست‌های مرتبط، ابلاغ مصوبات و سیاست‌های شورای سیاست‌گذاری به مراجع ذی‌ربط و پیگیری اجرای آن‌ها، ارتباط و تعامل با سازمان‌ها و نهادهای مرتبط، انجام مکاتبات داخل و خارج سازمانی، برگزاری همایش‌ها و نشست‌های هم‌اندیشی متولیان و... اشاره دارد. فرایندهای ارتباطات یکی از فعالیت‌های مهمی است که دربارهٔ اثربخشی سازمان‌ها و موفقیت مدیر نقش اساسی ایفا می‌کند. تحقیق و بررسی در سازمان‌ها و حیات کاری نشان می‌دهد که به‌طور متوسط مدیران سطوح مختلف بین ۷۵ تا ۹۰ درصد از وقت خود را صرف ارتباطات و پیام‌رسانی می‌کنند؛ به عبارتی، مدیریت کارساز به برقراری ارتباطات مؤثر بستگی دارد و اگر هدف سازمان دست‌یافتن به بهره‌وری باشد، باید سیستم ارتباطات به‌گونه‌ای طراحی شود که در همه حال اطلاعات از مجاری مربوط در اختیار اعضای سازمان قرار گیرد (اسماعیلی رنجبر، هادوی، شریفی و ابوالهادی، ۲۰۱۸، ۳).

یافته بعد به وظایف سازمان‌ها در بعد اجرایی اشاره دارد. یافته‌های این بعد حاوی مواردی مانند برنامه‌ریزی اجرایی متناسب با نیازها و تحولات علمی و فنی در جهان، انجام سایر امور محول‌شده از سوی مقام بالا، برنامه‌ریزی با توجه به امکانات موجود و سطح مشارکت، طراحی مشوق به‌منظور افزایش فعالیت‌های نوآورانه، برقراری، به‌کارگیری و نگهداری از سازوکارهای تشویقی، حمایت از حقوق مالکیت فکری و... بود.

از دیگر وظایف سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی، نقش نظارتی و کنترلی است. این بخش به مواردی مانند نظارت بر روند اجرای برنامه‌های مصوب، نظارت بر تدوین و انتشار محصولات ورزش همگانی و کارگروه‌های تخصصی، طراحی مکانیزیم‌های استانداردسازی و همسان‌سازی، نظارت بر عملکرد سازمان‌ها، بازرسی‌های دوره‌ای و... اشاره دارد.





همچنین یافته‌های پژوهش به وظایف سازمان‌ها در بعد مالی اشاره دارد. در این بعد می‌توان شاهد مواردی مانند بررسی همگرایی نهادها در تأمین منابع، تصویب و تأیید بودجه‌ای برای ورزش همگانی در مجلس، برنامه‌ریزی در راستای بهره‌گیری از مشارکت عمومی و بخش خصوصی در تأمین منابع مالی، مدیریت منابع مالی در راستای اجرای بهینه وظایف و... بود. نتایج پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های مهدی‌زاده و اندام (۲۰۱۴، ۱۵) و باثومان، بلو، اُون و ویتا<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) همخوانی دارد. آن‌ها به عامل مدیریت برای توسعه ورزش و به‌خصوص ورزش همگانی در کشورهای مختلف اشاره کردند. یافته‌ی دیگر پژوهش، نقش سازمان‌ها در حوزه امکان‌سنجی در زیرساخت‌ها و اماکن است که بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی بسیار تأثیرگذار است. وظایف مدیران و سازمان‌ها در این بعد شامل مواردی مانند شناسایی فضاها و اماکن شهری برای برگزاری کلاس‌ها و برنامه‌های آموزشی همگانی، شناسایی مجموعه‌های سرپوشیده و روباز ویژه و مختص ورزش‌های همگانی شهرداری‌ها و بخش خصوصی، برقراری، به‌کارگیری و نگهداری از تسهیلات ملی به‌منظور انجام تحقیقات، بررسی و شناسایی اماکن طبیعی نظیر پارک‌های جنگلی و سواحل برای برگزاری رویدادهای همگانی، بررسی وضعیت خدمات حمل‌ونقل عمومی، شناسایی پیست‌های تندرستی در پارک‌ها و مکان‌های عمومی و... است. داشتن اماکن استاندارد و محیط‌های ورزشی مناسب برای برگزاری ورزش‌های همگانی به مدیران این اجازه را می‌دهد که سیاست‌هایی را در این راستا به کار گیرند؛ به همین دلیل است که این مؤلفه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و به توجه بیشتر مسئولان به این حوزه اثرگذار در توسعه ورزش همگانی نیاز دارد. تحقیقات ممتازبخش و فکور (۲۰۰۷، ۵۳) و آفرینش خاکی و همکاران (۲۰۰۵، ۱) مبنی بر اهمیت دسترسی راحت به اماکن و تجهیزات ورزشی و همچنین وجود پایگاه‌های ورزشی در پارک‌ها، کمیت و کیفیت زیاد فضاهای ورزشی در توسعه ورزش همگانی، در این راستاست. در تحقیق کشر (۲۰۰۷، ۳۲) نیز اشاره شده است که یکی از مهم‌ترین عوامل بازدارنده زنان تهرانی در مشارکت در ورزش عوامل ساختاری است که با یافته پژوهش حاضر همخوانی دارد.

### تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از همه افرادی که در انجام تحقیق، آن‌ها را همراهی کردند، تشکر و قدردانی کنند.

1. Bauman, Bellew, Owen & Vita



## References

1. Asefi, A. A. (2013). Identification and modeling of factors affecting the institution of public sports in Iran (Unpublished doctoral dissertation). University of Tehran, Tehran. (in Persian).
2. Afarineshkhaki, A., Tondnevis, F., Mozafari, S. A. A. (2005). The comparative study of the viewpoints of participants, coaches, directors, and faculty members about developing of "Sport for All" In Iran. *Journal of Movement Science & Sports*, 3(5), 1-22. (in Persian).
3. Badriazarin, Y., Talebiannia, H., & Salmani, A. (2013). Strategies in the human resources development of gymnastic sport. *Sport Management Studies*, 5(19), 81-92. (in Persian).
4. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
5. Babaei, M., Fattahi, M. F., & Shakeri, N. (2020). Qualitative sports development model for all in iran by grounded theory. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 19(49), 95-112. (in Persian).
6. Bauman, A. E., Bellew, B., Owen, N., & Vita, P. (2001). Impact of an Australian mass media campaign targeting physical activity in 1998. *American Journal of Preventive Medicine*, 21(1), 41-47.
7. Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for interview research: The interview protocol refinement framework. *Qualitative Report*, 21(5), 811-831.
8. Damari, B., Heidarnia, M. A., & Rahbaribonab, M. (2014). Role and Performance of iranian ngos in community health promotion. *Payesh*, 13(5), 541-550. (in Persian).
9. Ehsani, M., Saffari, M., Amiri, M., & Kozechian, H. (2015). Designing the model of sport for all in Iran. *Sport Management Studies*, 6(27), 87-108. (in Persian).
10. Ebrahimi, A., Ghasemi, M., Charzabani, S., & Dehghani, Sh. (2012). The impact of accessibility and neighborhood indicators on sport infrastructure on sport participation. Paper presented at the International Conference on Physical Education and Sport, Physical Education and Sport Scientific Associations, Tehran. (in Persian).
11. Esmaili Ranjbar, H., Hadavi, P., Sharifi, L., & Abolhadi, M. T. (2018). The role of communication in successful organizations performance. Paper presented at the 11th International Conference on Accounting and Management and 7th Conference on Entrepreneurship and Innovation, Tehran. (in Persian).
12. GHafouri, F., Memarzadeh, M. S., & Alavi, S. (2019). Determining the contribution and role of the executive organizations in development of community Sport. *Applied Research of Sport Management*, 8(1), 11-32. (in Persian).
13. Ghafouri, F. (2002). Determining the main factors influencing the tendency for universal sport and heroism for formulating sport strategies (Unpublished doctoral dissertation). Tarbiat Modarres University, Tehran. (in Persian).
14. Ghofrani, M., Goodarzi, M., Sajjadi, N., Jalali Farahani, M., & Mogharnesi, M. (2008). Designing and formulating a strategy for the development of public sport in Sistan and Baluchestan province. *Movement Journal*, 3(9), 107-131. (in Persian).



15. Ghasemi H., Keshavarz L., & Barati A. (2020). Providing an interpretive structural model for the development of sport for all based on global approaches. *New Trends in Sport Management*, 8(29), 25-37. (in Persian).
16. Hossien Poor, D., & Ghorbani Pagi, A. (2017). The impact of human resource development strategies on organizational effectiveness: A mediating role of mutual trust and job satisfaction of employees in Mazandaran provinces sport and youth. *Strategic Management Researches*, 23(65), 45-75. (in Persian).
17. Javadipour, M., & Rahbari, S. (2017). Identification of the components effective on policy-making in sport for all in Iran. *Science and Technology Policy*, 7(3), 75-84. (in Persian).
18. Javadi Pour, M., Rouhi Dehkordi, M., Rahbari, S., & Taefi, H. (2019). Pathology the process of policy-making in sport for all in iran and presentation the model. *Sport Management Studies*, 10(52), 17-42. (in Persian).
19. Javadi Pour, M., & Samie Nia, M. (2013). Explanation of strategic position and presentation of development strategy in sport for all in Iran. *Contemporary Studies on Sport management and Motor Sciences*, 3(5), 15-28. (in Persian).
20. Javadi Pour, M., Ghavedel Sarkandi, M., & Samie nia, M. (2014). Introduction to the theoretical framework and model designing of sport for all in Iran. *Sport management studies*, 5(21), 127-148. (in Persian).
21. Javadipour, M., Rahbari, S., & Taefi, H. (2017). Investigating the necessity of incorporating the issue of public sports in the agenda of the national policymakers. Paper presented at the 11th National Congress of Progress Pioneers, Iran Islamic Progress Model Center, Tehran. (in Persian).
22. Khaledian, M., Mostafaei, F., Samadi, M., & Kia, F. (2014). The role of mass media in the development of sport. *Commucation Management in Sport Media*, 1(2), 48-55. (in Persian).
23. Keshkar, S. (2007). Analysis of women's barriers to participation in recreational sport activities in Tehran (Unpublished doctoral disserttaion). Tarbiat Modarres University, Tehran. (in Persian).
24. Koenig, G.(1994) Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles, *Revue Gestion des Ressources Humaines*, issue.9, pp.4-17 Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. New York: Sage.
25. Moradi, M., Honari, H., & Ahmadi, A. (2011). A survey of fourfold role of sport media in development of sport for all culture. *Sport Management*, 3(9), 167-180. (in Persian).
26. Momtazbakhsh, M., & Fakour, Y. (2007). Strategies for developing female public exercises in I.R.I Police University. *Danesh-E-Entezami*, 9(2), 53-62. (Persian).
27. Mehraein, M. R. (2008). *New theories of sociology and sport*. Tehran: Sociology Publications. (In Persian).
28. Mehdizadeh, R., & Andam, R. (2014). Developing strategies of "Sport for All" in Iran Universities. *Sport management studies*, 6(22), 15-38. (In Persian).



29. Ramazaninejad, R., & Hozhabri, K. (2017). Basic factors of sports development and their applications in sport of Iran. *Majlis and Rahbord*, 24(91), 233-263. (in Persian).
30. Sallis, J. F., Prochaska, J. J., & Taylor, W. C. (2000). A review of correlates of physical activity of children and adolescents. *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 32(5), 963-975.
31. Santo, C., & Mildner, G. C. (2010). *Sport and public policy: Social, political, and economic perspectives*. Champaign: Human Kinetics Publishers.
32. Shahbazi, M., Shaabani Moghaddam, K., & Safari, M. (2014). Barriers and solutions to the sport for all in Iran. *Majlis & Radbord*, 20(76), 69-97. (in Persian).
33. Sayed Aboudi, S. A. (2008). Investigation of strategic planning and management in organization. Paper presented at the Iranian Petrochemical Conference, National Petrochemical Company of Iran, Tehran. (in Persian).
34. Stemler, S. (2001). An overview of content analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7(17), 137-146.
35. Sameenia, M., Paymanizad, H., & Javadipour, M. (2013). The pathology of strategic of sport for all in Iran and provide development solutions based on SWOT model. *Sport Management Studies*, 5(20), 221-228. (in Persian).
36. Vafaei Moghaddam, A., Farzan, F., Razavi, S. M. H., & Afshari, M. (2019). Serving the development causes of sport for all based on grounded theory. *Sport Management Studies*, 10(52), 43-72. (in Persian).
37. Vafa'i Moghaddam, A. (2017). Designing a model of iranian public sports policy (Unpublished doctoral dissertation), Mazandaran University, Babolsar. (in Persian).
38. Zabihi, E., & Abaszadeh, O. (2014). The role of cultural factors influencing students' attitude to public sports. Paper presented at the National Conference of the Scientific Society of Sport Management, Iranian Association of Sport Management, Tehran. (in Persian).

### استناد به مقاله

غفوری، فرزاد؛ علوی، سلمان؛ و شرافتمندیاری، حمیده. (۱۴۰۲). شناسایی الزامات و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۵(۷۷)، ۱۸۷-۲۱۴. شناسه دیجیتال: 10.22089/SMRJ.2022.10195.3340

Ghafouri, F., Alavi, S., & Sherafatmandyari, H. (2023). Identification of the Requirements and the Roles of Organizations in the Policy-making of Sport for All. *Sport Management Studies*, 15 (77), 187-214. (in Persian). DOI: 10.22089/SMRJ.2022.10195.3340

