۷

ارائه چارچوب اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان با رویکرد ساختاری تفسیری

سارا خندان[۱]
احمد ترکفر[۲]
سیدمحمدعلی میرحسینی[۳]
رحیم شیرازی‌نژاد[۴]

10.22034/ssys.2024.3194.3329

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۲/۲۹
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۰۸

هدف این پژوهش، ارائه چارچوب اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان با رویکرد ساختاری تفسیری بود. روش تحقیق، توصیفی- پیمایشی و به لحاظ هدف کاربردی بود. داده‌های تحقیق به‌صورت میدانی و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) جمع‌آوری شد. در بخش کیفی ۱۸ نفر از خبرگان به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مدیران و کارشناسان ورزش قهرمانی بانوان در فدراسیون‌ها و ادارات ورزش و جوانان بودند که ابتدا به‌صورت تصادفی خوشه‌ای و سپس به‌صورت در دسترس ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار تحقیق، پرسش‌نامه محقق‌ساخته شامل ۴۶ شاخص اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان و فرم خودتعاملی ساختاری بود که روایی پرسش‌نامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد (α=۰/۸۳). در این تحقیق، برای سطح‌بندی مؤلفه‌ها از تکنیک مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شد.

براساس یافته‌ها، در ابعاد خط‌مشی‌ها و مجریان، الزامات مدیریتی و شرایط محیطی و فرهنگی-اجتماعی ۴۶ شاخص مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان در قالب ۱۴ مؤلفه شناسایی شد و مدل تحقیق، ساختاردهی مؤلفه‌ها را در هفت سطح نشان داد. مؤلفه‌های قابلیت‌ها و توان مجریان و مالی و سرمایه‌گذاری در سطح زیربنایی مدل تحقیق قرار گرفتند. می‌توان گفت توانمندسازی منابع انسانی مدیریتی، فنی و تخصصی و بالا بردن قابلیت و توان مجریان خط‌مشی‌ها، افزایش درآمدزایی و جذب منابع مالی بخش خصوصی در ورزش قهرمانی بانوان دستیابی به مؤلفه‌های اجرای خط‌مشی‌ها و توسعه ورزش قهرمانی بانوان را تسهیل می‌کند.

واژگان کلیدی: خط‌مشی، محیط خط‌مشی، مدل ساختاری تفسیری و ورزش قهرمانی بانوان.

مقدمه

[۱] دانشجوی دکتری، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

[۲] استاد، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران (نویسنده مسئول)
E-mail: A_torkfar@yahoo.com

[3] استادیار، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

[۴] استادیار، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

توسعه تربیت‌بدنی و ورزش به‌عنوان زمینه‌ساز تأمین نیروی انسانی سالم و تندرست، بخشی از برنامه‌های توسعه ملی به شمار می‌آید و حضور زنان به‌عنوان بخش مهمی از پیکره جامعه ما در عرصه ورزش ضرورتی انکارناپذیر است (خاموشی و همکاران، ۱۴۰۰). ورزش برای زنان فرصت‌های یادگیری، تجربه موفقیت، کار جمعی و لحظات ممتاز فراهم می‌سازد. ورزش زنان، جدا از مسائل فنی و ورزشی مقوله‌ای است فرهنگی، اجتماعی و سیاسی که رشد و ترقی آن در هر کشوری بیانگر رفتارهای اجتماعی، فرهنگی و سیاسی تمام طیف‌های جامعه در قبال رویکرد زنان به ورزش است (اندام و همکاران، ۱۳۹۵: ۱). البته ورزش بانوان در سال‌های اخیر از محبوبیت بیشتری برخوردار شده است (قوی‌پنجه و همکاران، ۱۴۰۳).

بانوان نیمی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهند واین واقعیت بر هیچ کس پوشیده نیست که بدون در نظر گرفتن بانوان، دستیابی به توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای میسر نخواهد بود (آجورلو و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۵۹). از این رو، پرداختن به ورزش‌های بانوان به‌خصوص ورزش‌های قهرمانی بانوان ایران از جمله دغدغه‌های امروز است. ورزش نقش مهمی در سلامت بانوان، حضور در جامعه و سایر عوامل فرهنگی و اجتماعی خواهد داشت. البته این نیز فراموش نشود که ورزش بانوان چه در سطح قهرمانی و چه در سطح حرفه‌ای به دلیل کمبود منابع مالی، فقدان پشتیبانی حامیان، نبود پخش رسانه‌ای و تلویزیونی و به مراتب کمبود تماشاگران و سایرمسائل اجتماعی و فرهنگی دچار عقب ماندگی و کاستی‌هایی است (گچی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱) با وجود افزایش چشمگیر نقش ورزش در توسعه کشورها و اهمیت ورزش در سلامت فردی و اجتماعی بانوان، هنوز مشارکت و حضور آنان در فعالیت‌های ورزشی محدود است و هنوز جامعه ایران به اهمیت و ضرورت ورزش در بین زنان و دختران پی نبرده است (مشکل‌گشا، ۱۴۰۲: ۱۲۳، فغانی و همکاران، ۱۴۰۰: ۹۴۰).

موفقیت بین‌المللی ورزشکاران زن در رقابت‌های جهانی و المپیکی، تقویت‌کننده وجهه و اعتبار آن کشور در سطح جهانی است. اهمیت موفقیت‌های بین‌المللی بانوان، فرصت‌هایی برای یادگیری، تجربه موفقیت، کار جمعی و لحظات ممتاز فراهم می‌سازد. البته ورزش قهرمانی بانوان جدا از مسائل فنی و ورزشی مقوله‌ای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی به‌شمار می‌رود که رشد و ترقی آن در هر کشوری بیانگر توسعه کلی جامعه است (بنار و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱). قهرمانان ورزشی، سرمایه‌های ملی هستند و می‌توانند نقش مهمی در رشد و توسعه ورزش کشور داشته باشند. زنان ورزشکار، توانایی لازم برای رسیدن به سکوهای افتخار را دارند و با متحمل شدن تلاش، رنج و زحمت فراوان در طول دوران ورزشی‌شان برای کشور افتخارآفرینی کرده‌اند و پرچم جمهوری اسلامی ایران را به اهتزاز درآورده‌اند (ممسنی و همکاران، ۱۴۰۰). در رقابت‌های بین‌المللی نیز زنان می‌توانند بخش مهمی از برتری کشورها را رقم بزنند. به عنوان مثال، با بررسی گزارش‌های سایت کمیته بین المللی المپیک در دو دوره اخیر المپیک، حدود ۶۰ درصد از مدال‌های چین، ۵۰ درصد از مدال‌های روسیه، ۴۵ درصد از مدال‌های امریکا و ۴۲ درصد از مدال‌های آلمان توسط زنان کسب شده است و این کشورها در بین برترین‌های المپیک قرار داشته‌اند. بنابراین، به نظر می‌رسد که در این کشورها، زنان و مردان از فرصت‌های برابری برای مشارکت در ورزش برخوردارند. در حقیقت، زنان همانند مردان برای رشد بیشتر در ورزش قهرمانی به وجود اماکن و زیرساخت‌های ورزشی استاندارد، تجهیزات مناسب و باکیفیت، منابع مالی کافی، آموزش و پرورش رسمی در مدارس، دانشگاه‌ها و بخش عمومی، تشویق و حمایت اجتماعی و

مواردی از این دست نیاز دارند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۹۰، پاملا[1] و همکاران، ۲۰۱۳: ۵۴). در همین راستا نیز وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی، برای ورزش قهرمانی بانوان، مأموریت‌ها و چشم‌اندازهایی را دنبال می‌کنند. ضمن این که در سند جامع تربیت بدنی (۱۳۸۲) اهدافی مبنی بر ارتقای رکوردهای ورزشی و کسب رتبه و مدال شامل ورزش قهرمانی بانوان و آقایان تدوین شده است که در واقع خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی شمرده می‌شوند.

خط‌مشی، عبارت است از بیانیه حکومت درباره آنچه قصد دارد در موردا مسئله‌ای عمومی انجام دهد. چنین بیانیه‌ای ممکن است در قانون اساسی، اساسنامه و مقررات در هر سطحی ابلاغ شود (بیرکلند[2]، ۲۰۲۰: ۳۸). خط‌مشی به قواعد، راهبردهای مدیریتی، فرایندها و طرح‌هایی اشاره دارد که مدیران در پی اجرای آن هستند. همچنین خط‌مشی‌ها همان اهدافی هستند که سازمان‌ها به دنبال رسیدن به آن‌ها هستند (هیرش[3]، ۲۰۱۷: ۱۴۸). برخی از صاحب‌نظران، خط‌مشی‌گذاری را مجموعه‌ای از اعمالی می‌دانند که به‌منظور دستیابی به هدفی به اجرا درمی‌آید و برخی آن را به معنای آنچه دولت‌ها انتخاب می‌کنند که انجام بدهند یا انجام ندهند تعریف کرده‌اند (دی[4]، ۲۰۱۷). در واقع خط‌مشی‌گذاری باید بهترین و مناسب‌ترین راه‌حل‌ها را برای حل مشکلات یا جلوگیری از آن‌ها اتخاذ کند (مارشال لاکونا و سگال[5]، ۲۰۱۷: ۸۳). اما موفقیت خط‌مشی‌ها، فقط تابع مرحله تدوین خط‌مشی نیست (بوستان‌زر و همکاران، ۱۴۰۱: ۲۹). اجرایی نشدن خط‌مشی‌ها، یا اجرای ناموفق آن‌ها هم موجب بی‌اعتمادی مردم به مجریان و خط‌مشی‌گذاران و هم کاهش انگیزه متفکران این حوزه، جهت خلاقیت‌های جدید و هم از جهت عدم‌بهره‌گیری از بازخوردهای اجرا، موجب نحیف شدن دانش اجرای خط‌مشی در ایران شده است (قراباغی و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۴۳، قانونی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۴۵).

در گذشته در فرایند خط‌مشی‌گذاری، توجه چندانی به اجرا نمی‌شد و اکثر تصمیمات و خط‌مشی‌ها، بدون توجه به جنبه‌های اجرایی آن، تهیه و تصویب می‌شد. اما امروزه جزء جدایی‌ناپذیر و مکمل خط‌مشی محسوب می‌شود و تأثیر آن روی شکل‌گیری خط‌مشی، اجتناب‌ناپذیر است و امروزه اجرای مناسب خط‌مشی سنگ‌زیرین آن محسوب می‌شود (استیلمن[6]، ۲۰۲۱). اجرای خط‌مشی‌ها محوری‌ترین و در عین حال پیچیده‌ترین موضوعات فرآیند خط‌مشی‌گذاری است (رحیمی مقدم و همکاران، ۱۴۰۱). اجرای خط‌مشی‌ها، نقش بسیار حیاتی در حل معضلات و مشکلات برعهده دارند (پیکانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰۹). برخی محققان، مرحله اجرای خط‌مشی را قطب فرایند خط‌مشی‌گذاری می‌دانند (طاهری و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۷۷). اصلی‌ترین مسئله اجرا این است که بعد از اتخاذ تصمیم

[1] Pamela
[2] Birkland
[3] Hirsch
[4] Dye
[5] Marsal-Llacuna & Segal
[6] Stillman

برای اجرای فعالیت‌ها، آن‌گونه عمل شود که تشابهی معقول و منطقی با آنچه که در مورد آن تصمیم گرفته شده، وجود داشته باشد و در چارچوب آن به‌خوبی عمل شود (بوستان‌زر و همکاران، ۱۴۰۱: ۲۹، الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۶).

در برخی موارد اگر خط‌مشی به شکست بینجامد، ممکن است ناشی از ضعف نظریه باشد و به دلیل اجرای نامناسب نباشد. به همین دلیل بسیاری از محققان، در اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی‌ها، تدوین و اجرای توأم را مورد توجه قرار می‌دهند، چرا که اجرا و تدوین در هم تنیدگی دارد. در مطالعات پیاده‌سازی خط‌مشی بیان می‌شود، لازم است خط‌مشی‌ها هم به‌لحاظ محتوایی و هم در فرایند اجرا، مورد توجه قرار گیرند (دون[1]، ۲۰۱۸). علاوه بر این، تعامل نامناسب اداره و اجرا، فقدان مبنای نظری مناسب برای خط‌مشی، فناوری اطلاعات ضعیف، ابزار اجرای نامناسب، سیستم نظارتی نامناسب و هماهنگی ناکافی در اجرا، موانعی هستند که در اجرای خط‌مشی‌ها در سازمان‌های دولتی وجود دارد (رنگریز، ۱۳۹۷: ۱۲۷).

نظام خط‌مشی‌گذاری به ویژه در بخش ورزش در ایران، بنیادهای معرفتی و نظری خاصی دارد که به وجود آورنده ابزارها و فنون متناسب با خود هستند. از این‌رو، برای شناخت سیاست و سیاست‌گذاری، شناخت این بنیادها از یک سو به بهینه سازی فرایندهای آینده کمک قابل توجهی می‌کند و از سوی دیگر، ما را با قوت‌ها، ضعف‌ها و خلأهای موجود آشنا می‌کند (الوانی و شریف‌زاده، ۱۳۹۶). فقدان یکپارچگی در نظام سیاست‌گذاری و وجود نهادهای متعدد سیاست‌گذار و تصمیم‌گیر در عرصه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای نظیر وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک و فدراسیون‌های ورزشی منجر به نداشتن وحدت رویه در این نهادها در عرصه سیاستگذاری ورزش قهرمانی و عدم ثبات در کسب مدال شده است (گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۹). در زمینه اجرای خط‌مشی نیز علی‌آبادی و همکاران (۱۳۹۷) موانع اجرا را موانع ماهیتی (فقدان متولی واحد، فقدان استانداردسازی قوانین، تعدد قوانین و همسو نبودن قوانین)، موانع مشارکتی (فقدان مشارکت مجریان و ذینفعان)، موانع مربوط به مجریان (نبود مسئولیت‌پذیری در مجریان، فقدان آموزش مناسب برای مجریان، ضعف و ناکارآمدی مجریان، فقدان هماهنگی مناسب بین مجریان و تغییر مجریان کارآمد)، موانع محیطی (شرایط محیطی نامناسب، ساختار اداری نامناسب، اراده سیاسی ناکافی و عدم‌پای‌بندی به برنامه)، موانع پیاده‌سازی (عدم نیازسنجی برای اجرا، زمان اجرا نامناسب، فقدان ابزار اجرا و ظرفیت ناکافی اجرا) و موانع نظارتی (نظارت نامناسب بر اجرا، فقدان ضمانت اجرایی، وجود دستگاه‌های نظارتی مستقل، ابزار نامناسب ارزیابی و عدم‌دریافت و انعکاس بازخور) بیان کرده‌اند. همچنین کاستا[2] (۲۰۱۶) براین باور است که فقدان ارتقای ظرفیت فناوری، فقدان آموزش فناوری جدید، نبودن تضمین خط‌مشی از طرف مقامات بالایی خط‌مشی‌گذار، فقدان افزایش تعهد نمایندگان دولت از موانع اجرای خط‌مشی عمومی است.

فعالیت‌های ورزشی چه به صورت ورزش‌های حرفه‌ای و چه ورزش‌های قهرمانی، فرصت‌هایی نابرابر برای حضور زنان و محدودیت‌های فراوان داشته و دارد. محدودیت‌های مدیریتی، ساختاری، فرهنگی، اجتماعی و امکاناتی از جمله این محدودیت‌هاست. لیکن این محدودیت‌ها در ایران به عنوان یک کشور اسلامی به دلیل شرایط

[1] Dunn
[2] Costa

فرهنگی، اجتماعی و اعتقادی برجستگی بیشتری دارد (کوبلوا[1]، ۲۰۲۱). عیوضی کلش و همکاران (۱۴۰۱) هم در تحقیق خود به موانع برنامه‌ریزی و سازماندهی، منابع مالی و بازاریابی، امکانات و تجهیزات، قوانین و مقررات، منابع انسانی، نظارت و کنترل و عامل اطلاع‌رسانی به‌عنوان موانع ساختاری توسعه جایگاه زنان در ورزش دست یافتند.

با توجه به اهمیتی که مسئولان در دهه‌های اخیر برای ورزش بانوان قائل شده‌اند، تحقیقاتی در این زمینه انجام شده است، اما تحقیقات اجرای خط‌مشی‌های ورزشی اندک است. در ادامه به اختصار یافته‌های برخی از تحقیقات انجام شده در ورزش بانوان و خط‌مشی ورزشی مرور می‌شود. ساگر و گوفن[2] (۲۰۲۲) پژوهشی در مورد اجرای خط‌مشی سازمان انجام دادند. آن‌ها در پژوهش خود دریافتند که اجرای خط‌مشی مرحله شکل‌دهنده از فرآیند خط‌مشی است. اجرای خط‌مشی در یک محیط سازمانی مشخص صورت می‌گیرد و ساختار و سازمان خاصی نیاز است تا خط‌مشی اجرا شود. آن‌ها نیز بیان کردند که همکاری عمودی و افقی در سطوح خرد و کلان، با اجرای خط‌مشی مرتبط است. خسنیس[3]و همکاران (۲۰۲۱) عوامل مؤثر بر اجرای موفق خط‌مشی‌های ورزش المپیک هند را اهداف واضح و روشن، مناسب بودن راه حل خط‌مشی، تامین منابع کافی، داشتن افراد با دانش و مهارت‌های مناسب در اجرای خط‌مشی، تعامل و ارتباطات و حمایت مستمر می‌دانند. ین ایلماز[4] (۲۰۲۱) در تحقیق خود اشاره کرد که حقوق نابرابر، در دسترس نبودن امکانات ورزشی برای بانوان، انتشار نادرست رسانه‌ها و فشارهای خانواده از جمله عوامل محدودکننده حضور بانوان در ورزش ترکیه است. پاتواردهان[5]و همکاران (۲۰۱۵) یکی از مهمترین محدودیت‌ها و چالش‌های ورزش بانوان را نابرابری‌ها در مدیریت می‌دانند. ضمن این که بانوان سهم اندکی در انتخاب شدن برای رتبه‌های بالای مدیریت سازمانی داشته‌اند. زارعی و همکاران (۱۴۰۲) در تدوین مدل اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی المپیک، به اثرگذاری مؤلفه‌های منابع انسانی، عوامل ساختاری، عوامل محیطی، وحدت رویه، عوامل سازمانی، منابع مالی، ارتباطات، اطلاعات و هماهنگی میان سازمانی، عوامل مدیریتی، قوانین و مقررات و مجریان خط‌مشی دست یافتند. گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران (۱۳۹۹) در بررسی خط‌مشی‌گذاری ورزشی دریافتند که روند ناپایدار ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و تعدد نهادهای تصمیم‌گیر در ورزش ایران منجر به عدم‌تحقق مطلوب برنامه‌های پنج ساله شده و فعالیت‌های موازی، فقدان هم افزایی نهادهای تاثیرگذار در ورزش، ضعف در بسترسازی ورزش قهرمانی، عدم‌بهره‌گیری از ظرفیت‌های اقتصاد ورزشی و تعارض در اهداف از جمله چالش‌های اجرای خط‌مشی‌های ورزشی ایران است. میرشکاران و همکاران (۱۳۹۸) در بررسی عوامل توسعه ورزش قهرمانی بانوان به امکانات عمومیِ ورزش قهرمانی، امکانات اختصاصی بانوان، منابع درآمدی و ساختار مدیریتی، توسعه حرفه‌ای، مدیریت استعداد و آماده‌سازی عمومی، عوامل فنی– ورزشی و دسترسی به منابع انسانی، شایستگی‌ها، حمایت‌ها و محدودیت‌های عرفی نیز در بستر

[1] Koblova
[2] Sager & Gofen
[3] Khasnis
[5] Yenilmez
[6] Patwardhan

اجتماعی دست یافتند. شعبانی و همکاران (۱۳۹۸) در تدوین الگوی ساختاری تحلیلی توسعه ورزش قهرمانی زنان به حمایت مالی، ساختار، سیاست‌گذاری ورزش و رقابت‌های بین‌المللی به‌عنوان اثرگذارترین عوامل دست یافتند.

برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان خط‌مشی‌هایی تعیین و تدوین شده است که اگر به‌طور موفقیت‌آمیزی اجرا شوند، توسعه ورزش قهرمانی بانوان تضمین خواهد شد. از طرفی در دهه‌های اخیر، اغلب کشورها توجه جدی به توسعه ورزش قهرمانی بانوان دارند و در این زمینه سرمایه‌گذاری فزاینده‌ای انجام می‌دهند. لذا این دغدغه وجود دارد که در صورت اجرای ناقص خط‌مشی‌ها و یا شکست در اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان، فقدان توسعه ورزش قهرمانی بانوان را درپی داشته باشد و در رویدادهای آسیایی، جهانی و المپیکی با درجا زدن در کسب افتخارات و نزول مدال‌آوری، جایگاه فعلی نیز متزلزل و ضعیف‌تر از گذشته شود. از این رو، پرداختن به توسعه ورزش قهرمانی بانوان اهمیت بسیار بالایی دارد. بنابراین پژوهش حاضر ابتدا به دنبال شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان و سپس با توجه به دشواری در تمرکز همزمان بر همه مؤلفه‌ها و لزوم تعیین اولویت‌های اقدام، به‌دنبال سطح‌بندی و تعیین مؤلفه‌های اثرگذار و اولویت‌دار در اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان بود.

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق، توصیفی- پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی بود که به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. نمونه آماری در بخش کیفی ۱۸ نفر از خبرگان ورزش قهرمانی بانوان بودند که براساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، تمایل و دسترسی به‌صورت هدفمند براساس معیارهای سابقه فعالیت، سطح تحصیلات و تألیفات انتخاب شدند (جدول ۱):

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۱: ویژگی‌های نمونه کیفی تحقیق

ردیف	محل خدمت	سمت	سطح تحصیلات		سابقه خدمت		سابقه مدیریت		تألیفات	
			کارشناسی ارشد	دکتری	۱۰ الی ۲۰ سال	بالاتر از ۲۰ سال	کمتر از ۱۰ سال	بالاتر از ۱۰ سال	کتاب	مقاله
P1	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر		*	*		*		*	*
P2	باشگاه ورزشی	مدیر	*		*		*			
P3	هیئت ورزش قهرمانی	مدیر	*			*		*		
P4	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر		*	*		*		*	*
P5	دانشگاه	هیئت علمی		*		*		*		*
P6	دانشگاه	هیئت علمی		*	*			*	*	*
P7	فدراسیون ورزش قهرمانی	کارشناس	*			*	*			
P8	باشگاه ورزشی	مدیر	*		*			*		
P9	باشگاه ورزشی	مدیر	*			*	*			

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

P10	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر		❊	❊		❊		❊	
P11	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊	❊			
P12	هیئت ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊	❊			
P13	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊			❊	
P14	هیئت ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊	❊			
P15	هیئت ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊	❊			
P16	دانشگاه	هیئت علمی		❊		❊	❊	❊	❊	❊
P17	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊			❊	
P18	فدراسیون ورزش قهرمانی	مدیر	❊			❊	❊			

جامعه آماری در بخش کمی شامل مدیران و کارشناسان ورزش قهرمانی بانوان در فدراسیون‌ها، هیئت‌ها و باشگاه‌های ورزش قهرمانی و مسئولان ورزش بانوان در وزارت ورزش و جوانان و ادارات ورزش و جوانان در استان‌ها و شهرستان‌ها بودند که ابتدا به‌صورت تصادفی خوشه‌ای استان‌های تهران، ایلام، بوشهر، گیلان، مرکزی، البرز، خراسان جنوبی، فارس، کرمان و آذربایجان شرقی انتخاب شدند و سپس به دلیل نامحدودبودن جامعه آماری، تعداد ۳۸۴ نفر به‌صورت در دسترس به عنوان نمونه برگزیده شدند.

داده‌های پژوهش حاضر به‌صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسش‌نامه و همچنین مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختارمند با مشارکت‌کنندگان به‌دست آمد. داده‌های اولیه حاصل از ادبیات پیشینه و متن مصاحبه‌ها، تعداد ۹۱ مفهوم (کد) بود که پس از یکسان‌سازی و جمع‌بندی به ۶۹ مفهوم کاهش یافت (۲۴ مفهوم از ادبیات پیشینه و ۴۵ مفهوم از متن مصاحبه‌ها). پس از آن برای استحکام داده‌ها و قابلیت اعتماد آن‌ها، متون مصاحبه‌ها و کدهای ادبیات پیشینه در اختیار دو کدگذار به غیر از گروه تحقیق قرار گرفت و بازبینی شد که با اصلاحات جزئی مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر این، کدهای احصاشده از متن مصاحبه‌ها به ۵ نفر از مشارکت‌کنندگان برگردانده شد تا بازنگری لازم را انجام دهند و نظر خود را در مورد این‌که آیا کدها به درستی استخراج شده است یا خیر، اعلام نمایند که درستی کدهای استخراج شده مورد تأیید مشارکت کنندگان بود. سپس پنل دلفی تشکیل شد و داده‌ها به منظور بازنگری، ویرایش، اضافه نمودن مفهوم جدید و یا حذف موارد کم‌اهمیت و یا بی‌ارتباط در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نظرات اصلاحی داده شد و در مرحله اول، داده‌ها از ۶۹ مفهوم (شاخص) به ۵۶ شاخص کاهش داده شد. در واقع، عوامل کم‌اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف شد. در ادامه برای بازنگری در مرحله دوم، داده‌ها دوباره در اختیار پنل دلفی قرار گرفت و اصلاحات لازم انجام شد. موارد مشابه یکسان‌سازی شد و تعداد شاخص‌ها به ۴۹ مورد کاهش یافت. در مرحله سوم، نیز به منظور توافق نهایی، شاخص‌ها به اعضای پنل دلفی ارسال شد و اعضای پنل دلفی بر اثرگذاری ۴۶ شاخص بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان توافق کردند. در آخرین مرحله به منظور دسته‌بندی شاخص‌ها در قالب مؤلفه‌ها و ابعاد مجدداً برای اعضای پنل دلفی ارسال شد و ۴۶ شاخص در ابعاد خط‌مشی‌ها و مجریان، الزامات مدیریتی و شرایط محیطی و فرهنگی–اجتماعی و در قالب ۱۴ مؤلفه (ویژگی خط‌مشی‌ها، محیط خط‌مشی، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی مجریان خط‌مشی‌ها، قابلیت‌ها و توان مجریان، عوامل ساختاری، برنامه محوری، فرایندهای اجرایی، مدیریت ارتباطات، عدالت‌محوری، توسعه منابع انسانی، عوامل اجتماعی، عوامل فرهنگی، مالی و سرمایه‌گذاری و زیرساخت‌ها) دسته‌بندی شدند. سپس ترتیب و اهمیت عوامل و همچنین تهیه پرسش‌نامه انجام شد و در نهایت توافق کلی اعضا حاصل گردید. روایی پرسش‌نامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه و پایایی این پرسش‌نامه نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت (α=۰/۸۳). گفتنی است که پرسش‌نامه پس از توزیع بین نمونه کمی و جمع‌آوری آن، تحلیل شد و نتایج تحلیل عاملی تأییدی، نشان‌دهنده بار عاملی بالاتر از ۳/. مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و نیز ضریب استاندارد و برازش مطلوب گویه‌ها بود که به دلیل محدودیت حجم مطالب، ارائه نگردید.

در بخش دوم تحقیق به منظور ساختاردهی مؤلفه‌ها و تعیین اولویت‌های تصمیم‌گیری و اقدام، روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب شد، زیرا بر اساس نظر فایسال[1] و همکاران (۲۰۰۶) یکی از اصلی‌ترین منطق‌های مدل ساختاری تفسیری آن است که همواره عناصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند، از اهمیت بالاتری برخوردارند (فایسال و همکاران، ۲۰۰۶). به همین منظور تعداد ۱۴ مؤلفه شناسایی‌شده مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان در جدول ماتریس خود تعاملی ساختاری درج گردید و به صورت پرسش‌نامه در اختیار نمونه کیفی پژوهش (خبرگان) قرار گرفت و از آنان درخواست شد که مؤلفه‌ها را دو به دو

[1] Faisal

به‌صورت زوجی مقایسه کنند؛ به این صورت که چنانچه مؤلفه i بر مؤلفه j تاثیر می‌گذارد حرف V، در صورتی که مؤلفه j بر مؤلفه i تاثیر می‌گذارد حرف A، اگر تاثیر دو طرفه هست، حرف X و در صورتی که مقایسه ارتباط دو عامل، هیچ‌کدام بر دیگری تاثیر نمی‌گذارد، حرف O بنویسند. در ادامه برای تعیین روابط علی- معلولی عوامل، از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

اولین یافته‌های پژوهش حاضر، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش بود که در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲: ویژگی‌های نمونه تحقیق

نمونه پژوهش	جنسیت	فراوانی	درصد	تحصیلات	فراوانی	درصد	سابقه فعالیت	فراوانی	درصد
کیفی	زن	۱۷	۹۴/۴۴	دکتری	۶	۳۳/۳۳	بیش از ۱۰سال	۱۷	۹۴/۴۴
	مرد	۱	۵/۵۶	کارشناسی ارشد	۹	۵۰	کمتر از ۱۰ سال	۱	۵/۵۶
				کارشناسی	۳	۱۶/۶۷			

با بررسی کتابخانه‌ای و نظرات خبرگان ورزش‌های قهرمانی بانوان با بهره‌گیری از روش دلفی در ابعاد خط‌مشی‌ها و مجریان، الزامات مدیریتی و شرایط محیطی و فرهنگی-اجتماعی، تعداد ۴۶ شاخص مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان در قالب ۱۴ مؤلفه شناسایی شد. جدول ۳ مؤلفه‌ها و شاخص‌ها نشان می‌دهد:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول۳: شاخص‌ها و مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان

شاخص‌ها	مؤلفه‌ها	ابعاد
وجود اهداف روشن و سازگار در خط‌مشی‌گذاری ورزش قهرمانی بانوان	ویژگی خط‌مشی‌ها	خط‌مشی‌ها و مجریان
هم‌سویی خط‌مشی‌ها با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی		
تدوین مناسب خط‌مشی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان		
عدم وجود اهداف متناقض سازمانی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان		
توافق همگانی در مورد خط‌مشی‌های تدوین‌شده		
روش‌های انجام کار از پیش تعریف و تعیین شده در محیط خط‌مشی	محیط خط‌مشی	
نقش‌های هدایتگر در تدوین و اجرای خط‌مشی		
فرهنگ سازمانی حاکم در تدوین و اجرای خط‌مشی		
عقاید و ایده‌های مجریان درگیر اجرای خط‌مشی ورزش قهرمانی بانوان	ویژگی‌های روانشناختی و شخصیتی مجریان خط‌مشی‌ها	
تعهد مجریان در اجرای خط‌مشی‌ها		
انگیزش کافی مجریان برای اجرای دقیق خط‌مشی		
تمایل مجریان به اجرای خط‌مشی		
ادراک مجریان خط‌مشی از مفید بودن خط‌مشی		
باور مجریان به خط‌مشی‌ها و اجرای آن‌ها		
توانمندی و تسلط مجریان خط‌مشی در انجام وظایف		
تسلط فناورانه مجریان خط‌مشی	قابلیت‌ها و توان مجریان	
توان مجریان در هنگام پذیرش نقش‌های مرتبط با اجرای خط‌مشی		
قابلیت‌های کاری مجریان از طریق تفویض اختیار		
یکپارچگی و وحدت مدیریت در توسعه ورزش قهرمانی بانوان	عوامل ساختاری	
مشارکت بانوان در تصمیم گیری‌ها و اختصاص پست‌های مدیریتی به بانوان		
اتخاذ رویکردهای مشارکتی در اجرای خط‌مشی‌های ورزش قهرمانی بانوان		
افق و چشم‌انداز ورزش قهرمانی بانوان		
تدوین طرح‌های توسعه ورزش قهرمانی در راستای خط‌مشی‌های تدوین شده	برنامه محوری	
اقدامات راهبردی متناظر با خط‌مشی‌های ورزش قهرمانی بانوان		

توسعه لیگ‌ها و باشگاه‌های قهرمانی بانوان در رشته‌های مختلف ورزشی	فرایندهای اجرایی	الزامات مدیریتی
نظام نوین مربیگری در ورزش قهرمانی بانوان		
بستر و زمینه لازم جهت بروز استعدادها و توانایی‌های ورزشی بانوان		
میزبانی رویدادهای بزرگ قاره‌ای و جهانی ورزش بانوان		
ارتباط با کشورهای پیشرو به‌منظور الگوگیری در تدوین و اجرای خط‌مشی ورزش قهرمانی بانوان		
افزایش تعامل با نهادهای آموزشی و علمی–ورزشی	مدیریت ارتباطات	
تعامل و هماهنگی مجریان و تدوین‌کنندگان خط‌مشی‌های ورزش قهرمانی بانوان		
ارتباطات مناسب ذی‌نفعان و مجریان خط‌مشی		
تقسیم عادلانه منابع مالی و مادی در ورزش قهرمانی بانوان و آقایان	عدالت محوری	
ایجاد فرصت‌های برابر با مردان در خط‌مشی‌گذاری و اجرای خط‌مشی		
توانمندسازی منابع انسانی مدیریتی، فنی و تخصصی مجریان خط‌مشی	توسعه منابع انسانی	
متناسب بودن نیروهای متخصص از قبیل مربی و داور با تعداد بانوان ورزشکار		
توسعه شناختگی و تجلیل از بانوان قهرمان رشته‌های مختلف ورزشی در جامعه		
حمایت اجتماعی از بانوان ورزشکار و مربیان نخبه	عوامل اجتماعی	
حمایت خانواده‌ها از مشارکت ورزشی بانوان		
ارتقای سطح فرهنگی جامعه و سازوکارهای مناسب برای رفع برخی محدودیت‌های اجتماعی	عوامل فرهنگی	
وجود بستر فکری و فرهنگی جامعه در زمینه ورزش قهرمانی بانوان		شرایط محیطی و فرهنگی–اجتماعی
وضعیت اقتصادی و معیشتی خانواده‌های بانوان مستعد در رشته‌های مختلف ورزشی	مالی و سرمایه‌گذاری	
تقویت سرمایه‌گذاری در رشته‌های ورزشی انفرادی و پر مدال بانوان		
استفاده از ظرفیت بخش خصوصی و توسعه درآمدزایی در اجرای خط‌مشی		
امکانات برگزاری رویدادهای ملی و بین‌المللی (اماکن تمرینی، مسابقه، اسکان و...)	زیرساخت‌ها	

ساخت اماکن ورزشی مدرن، ایمن و استاندارد با توجه به مقتضیات فرهنگی، اجتماعی و اقلیمی

جهت بررسی و سطح‌بندی و تعیین ارتباط عوامل اصلی در این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. ابتدا جهت تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری، یک ماتریس ۱۴ در ۱۴ شامل مؤلفه‌های اجرای خط‌مشی‌های ورزش قهرمانی بانوان در اختیار خبرگان قرار داده شد. آن ها بر اساس اصول زیر ماتریس را تکمیل کردند. سپس براساس نظر اکثریت، جدول خودتعاملی ساختاری تکمیل شد. نتایج در جدول ۴ آمده است:

جدول ۴: ماتریس خود تعاملی ساختاری مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط مشی توسعه ورزش قهرمانی بانوان

کد		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴
۱	زیرساخت‌ها	A	A	A	X	X	O	O	A	A	X	X	V	X	V
۲	مالی و سرمایه‌گذاری		O	O	X	X	O	O	X	O	X	V	X	X	A
۳	توسعه منابع انسانی			A	O	X	X	A	V	V	V	V	X	X	A
۴	قابلیت‌ها و توان مجریان				V	V	V	O	O	V	V	V	X	X	X
۵	محیط خط‌مشی				A	O	A	A	A	A	X	A	O	A	A
۶	برنامه محوری					A	A	A	A	X	X	X	V	A	A
۷	عوامل ساختاری						A	A	A	A	A	X	O	O	X
۸	ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی مجریان							A	V	A	V	V	A	V	X
۹	عدالت‌محوری								V	V	V	V	O	V	X
۱۰	عوامل اجتماعی									X	A	X	X	A	A
۱۱	ویژگی خط‌مشی‌ها										X	X	V	V	A
۱۲	مدیریت ارتباطات												V	V	A
۱۳	فرایندهای اجرایی														A
۱۴	عوامل فرهنگی														

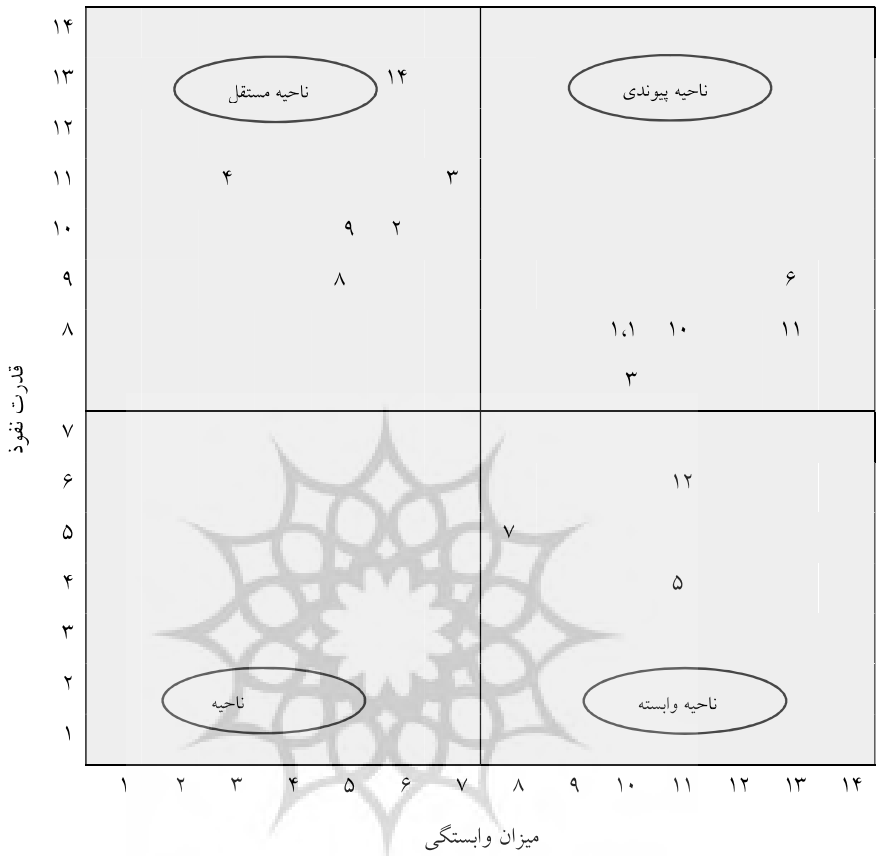
برای به‌دست آوردن ماتریس دست یابی، نمادهای تعاملی ساختاری، برحسب قواعد زیر به صفر و یک تبدیل شدند. حرف A در ورودی I به صفر و در وردی J به یک، حرف V در ورودی I به یک و در ورودی J به صفر، حرف X در ورودی I و J به یک و O در ورودی I و J به صفر تبدیل شد. سپس به منظور تفکیک نتایج

به‌دست آمده از نظرات خبرگان تحقیق، قدرت نفوذ (امتیاز ۱ به‌دست آمده از سطر) میزان وابستگی (امتیاز ۱ به‌دست آمده از ستون) مشخص گردید(جدول ۵):

جدول ۵: ماتریس دسترسی نهایی مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط مشی توسعه ورزش قهرمانی بانوان

کد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	قدرت نفوذ
۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۲	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱۰
۳	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱۱
۴	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
۵	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۴
۶	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۹
۷	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۵
۸	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۹
۹	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱۰
۱۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۸
۱۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۸
۱۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۶
۱۳	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۸
۱۴	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۳
میزان وابستگی	۱۰	۶	۷	۳	۱۱	۱۳	۸	۵	۵	۱۱	۱۳	۱۱	۱۰	۶	

نمودار تحلیلی MICMAC از دو محور افقی و عمودی تشکیل شده است. این نمودار برحسب میزان وابستگی و قدرت نفوذ حاصل‌شده در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌گردد. در تجزیه و تحلیل MICMAC متغیرها بر حسب قدرت هدایت و وابستگی به چهار دسته تقسیم می‌شوند. گروه اول (خودمختار) شامل معیارهایی هستند که دارای نفوذ و وابستگی ضعیف هستند.گروه دوم (وابسته) شامل متغیرهایی هستند که دارای نفوذ ضعیف و میزان وابستگی بالا هستند. گروه سوم (پیوندی) شامل متغیرهایی هستند که نفوذ و وابستگی قوی دارند. گروه چهارم (نفوذی) شامل متغیرهایی هستند که دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی ضعیف هستند.



شکل ۱: نمودار MICMAC مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی توسعه ورزش قهرمانی بانوان

نتایج نمودار MICMAC مشخص نمود که عوامل ۱، ۶، ۱۰، ۱۱ و ۱۳ از اثرگذاری و همچنین وابستگی بالایی برخوردارند و در ناحیه پیوندی واقع شده‌اند و مؤلفه‌های ۵، ۷ و ۱۲ وابستگی بالا و اثرگذاری کمتری برخوردار هستند. بنابراین در ناحیه وابسته واقع شده‌اند. همچنین مؤلفه‌های ۲، ۳، ۴، ۸، ۹ و ۱۴ در ناحیه نفوذی جا گرفته است- هیچ یک از مؤلفه‌ها در ناحیه خودمختار قرار نگرفته است.

برای تعیین سطح، با استفاده از ماتریس دستیابی مجموعه قابل دستیابی (خروجی) مجموعه پیش نیاز (ورودی) و عناصر مشترک برای هر عامل تعیین شد. در اولین جدول تکرار، آن عامل، دارای بالاترین سطح (سطح اول) است که مجموعه خروجی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان باشد. پس از تعیین این متغیرهای سطح اول، کدهای آن‌ها از ادامه جدول حذف و بقیه متغیرهای باقی مانده در ادامه جدول، برای تعیین سطح دوم نیز همانند جدول اول متغیر سطح دوم مشخص شد. این کار تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده شد. سپس ماتریس استاندارد

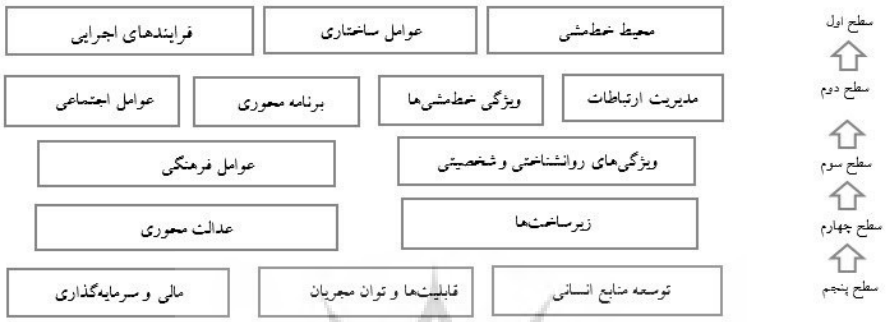
تشکیل شد. نتایج تعیین سطوح مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی توسعه ورزش قهرمانی بانوان در جدول ۶ آمده است:

جدول ۶. تعیین سطوح مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی توسعه ورزش قهرمانی بانوان

سطوح	کد	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراک‌ها	سطح
	۱	۱،۵،۶،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۳،۵،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۳	۱،۵،۱۰،۱۱،۱۳	-
	۲	۱،۲،۵،۶،۸،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۲،۵،۶،۱۰،۱۳	۲،۵،۶،۱۰،۱۳	-
	۳	۱،۳،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۳،۴،۶،۷،۸،۱۳	۳،۶،۷،۱۳	-
	۴	۱،۳،۴،۵،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۴،۱۳،۱۴	۴،۱۳،۱۴	-
	۵	۱،۲،۵،۶،۱۱	۱،۳،۴،۵،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۲،۵،۶،۱۱	۱
	۶	۱،۲،۳،۵،۶،۷،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۲،۳،۶،۷،۱۰،۱۱	–
	۷	۳،۶،۷،۱۱،۱۴	۳،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۴	۳،۶،۷،۱۱،۱۴	۱
	۸	۳،۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۱،۱۳،۱۴	۲،۳،۸،۹،۱۲،۱۴	۳،۸،۱۴	–
سطح اول	۹	۱،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۳،۴،۹،۱۴	۱،۹،۱۴	-
	۱۰	۱،۲،۵،۶،۷،۱۰،۱۱،۱۳	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۳،۱۴	۱،۲،۶،۱۰،۱۱،۱۳	-
	۱۱	۱،۶،۷،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۶،۷،۱۰،۱۱،۱۲	-
	۱۲	۵،۸،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۸،۱۱،۱۲،۱۳	-
	۱۳	۱،۲،۳،۴،۱۰،۱۲،۱۳	۱،۲،۳،۴،۸،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۳،۴،۱۰،۱۲،۱۳	۱
	۱۴	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۴،۷،۸،۹،۱۴	۴،۷،۸،۹،۱۴	–
	۱	۱،۶،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۲،۳،۴،۶،۹،۱۰،۱۱	۱،۱۰،۱۱	-

	۲	۱،۲،۶،۸،۱۰،۱۱،۱۲	۲،۶،۱۰	۲،۶،۱۰	-
	۳	۱،۳،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۳،۴،۶،۸	۳،۶،۱۳	-
سطح	۴	۱،۳،۴،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۴،۱۴	۴،۱۴	-
دوم	۶	۱،۲،۳،۶،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۲،۳،۶،۱۰،۱۱،۱۲	۲
	۸	۳،۶،۸،۱۰،۱۱،۱۴	۲،۳،۸،۹،۱۲،۱۴	۳،۸،۱۴	–
	۹	۱،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۳،۴،۹،۱۴	۱،۹،۱۴	-
	۱۰	۱،۲،۶،۱۰،۱۱	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۴	۱،۲،۶،۱۰،۱۱	۲
	۱۱	۱،۶،۱۰،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۶،۱۰،۱۱،۱۲	۲
	۱۲	۸،۱۱،۱۲	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۸،۱۱،۱۲	۲
	۱۴	۳،۴،۶،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱،۴،۸،۹،۱۴	۴،۸،۹،۱۴	–
	۱	۱،۱۴	۱،۲،۳،۴،۹	۱	-
	۲	۱،۲،۸	۲	۲	-
	۳	۱،۳،۹	۳،۴،۸	۳	-
	۴	۱،۳،۴،۹،۱۴	۴،۱۴	۴،۱۴	-
سطح	۸	۳،۸،۱۴	۲،۳،۸،۹،۱۴	۳،۸،۱۴	۳
سوم	۹	۱،۸،۹،۱۴	۱،۳،۴،۹،۱۴	۱،۹،۱۴	-
	۱۴	۳،۴،۸،۹،۱۴	۱،۴،۸،۹،۱۴	۴،۸،۹،۱۴	۳
	۱	۱	۱،۲،۳،۴،۹	۱	۴
	۲	۱،۲	۲	۲	-
سطح	۳	۱،۳،۹	۱،۳،۴	۱،۳	-
چهارم	۴	۱،۳،۴،۹	۴	۴	-
	۹	۱،۹	۱،۳،۴،۹	۱،۹	۴
	۲	۲	۲	۲	۵
سطح	۳	۳	۳،۴	۳	۵
پنجم	۴	۳،۴	۴	۴	۵

مدل ساختاری تفسیری مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی توسعه ورزش قهرمانی بانوان بر حسب سطوح حاصل شده در جدول ۶ به ترتیب از بالا به پایین تنظیم شده‌اند. در پژوهش حاضر مؤلفه‌ها در ۵ سطح در شکل ۲ نمایش داده شده است:



شکل ۲. مدل ساختاری تفسیری مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان

بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف ارائه چارچوب اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان با رویکرد ساختاری تفسیری انجام شد. براساس یافته‌ها در اجرای موفق خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان ۴۶ شاخص در قالب مؤلفه‌های ویژگی خط‌مشی‌ها، محیط خط‌مشی، ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی مجریان خط‌مشی‌ها، قابلیت‌ها و توان مجریان، عوامل ساختاری، برنامه محوری، فرایندهای اجرایی، مدیریت ارتباطات، عدالت‌محوری، توسعه منابع انسانی، عوامل اجتماعی، عوامل فرهنگی، مالی و سرمایه‌گذاری و زیرساخت‌ها اثرگذار هستند. این مؤلفه‌ها در ابعاد خط‌مشی‌ها و مجریان خط‌مشی‌ها، الزامات مدیریتی و شرایط محیطی و فرهنگی–اجتماعی قرار دارند. آگاهی مدیران از این مؤلفه‌ها در توسعه ورزش قهرمانی بانوان ارزشمند است. اما مدیران با این چالش مواجه خواهند شد که در وهله اول بر کدام عوامل تمرکز کنند. چون توجه همزمان بر همه عوامل ضمن دشوار بودن موجب هدررفت هزینه و انرژی خواهد شد، بنابراین ضرورت دارد که ابتدا بر دستیابی به مؤلفه‌هایی بپردازند که ضمن اثرگذاری مستقیم بر اجرای موفق خط‌مشی‌ها، موجب تقویت و یا ایجاد دیگر مؤلفه‌های اثرگذار می‌شوند. در این تحقیق برای تعیین اولویت‌های تصمیم و اقدام از مدل‌یابی ساختاری تفسیری استفاده شده است. براساس یافته‌ها، مؤلفه‌ها در پنج سطح ساختاردهی شدند که در ادامه مؤلفه‌های هریک از سطوح بررسی می‌شود.

یافته‌ها نشان داد در سطح اول مدل ساختاری تفسیری این تحقیق، محیط خط‌مشی، عوامل ساختاری و فرایندهای اجرایی قرار گرفته‌اند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش ساگر و گوفن (۲۰۲۲)، زارعی و همکاران (۱۴۰۲)، میرشکاران و همکاران (۱۳۹۸) و شعبانی و همکاران (۱۳۹۸) همخوان است. در سلسله مراتب اثرگذاری مدل ساختاری تفسیری، عواملی که در سطح اول قرار می‌گیرند، ممکن است عوامل مهمی باشند، اما ویژگی این متغیرها اثرگذاری بر دیگر متغیرها نیست و دستیابی به آن‌ها به متغیرهای سطوح پایین وابسته است و به همین دلیل در اولویت اقدام مدیران قرار ندارند. در این تحقیق مشخص شد که محیط خط‌مشی، عوامل ساختاری و فرایندهای اجرایی در صورتی با سهولت بیشتری محقق خواهند شد و به اجرای موفق خط‌مشی‌های

ورزش قهرمانی بانوان کمک خواهند کرد که مجریان خط‌مشی‌ها توانایی و قابلیت مطلوب داشته باشند و منابع انسانی توسعه یابد و کمبودهای مالی و تسهیلاتی مانع اجرای موفق خط‌مشی‌ها نشود. پس علاوه بر این موارد، لازم است در مورد خط‌مشی‌های تدوین‌شده، توافق مدیران مرتبط با فدراسیون‌های ورزش قهرمانی در بخش بانوان حاصل شود و روش‌های از پیش تعیین‌شده در اجرای خط‌مشی‌ها وجود داشته باشد. ضمن این‌که یکپارچگی و وحدت مدیریت و مشارکت بانوان در تصمیم‌گیری‌ها و اختصاص پست‌های مدیریتی به توسعه کیفی هرچه بیشتر لیگ‌ها و رویداها کمک خواهد کرد.

مؤلفه‌های سطح دوم تحقیق حاضر، مدیریت ارتباطات، ویژگی خط‌مشی‌ها، برنامه‌ریزی و عوامل اجتماعی هستند. این نتیجه با یافته‌های تحقیق خسنیس و همکاران (۲۰۲۱)، ین ایلماز (۲۰۲۱)، زارعی و همکاران (۱۴۰۲)، رضایی و همکاران (۱۴۰۱)، گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران (۱۳۹۹) و میرشکاران و همکاران (۱۳۹۸) همخوان است. می‌توان گفت در مؤلفه‌های سطح دوم هم مانند مؤلفه‌های سطح اول، ویژگی اثرپذیری آن‌ها بیشتر از ویژگی اثرگذاری است. بنابراین در اولویت اقدام و تصمیم مدیران قرار ندارند، اما پس از دستیابی به متغیرهای سطوح پایین‌تر لازم است مورد توجه قرار گیرند. با این وجود توجه به هم‌سو بودن خط‌مشی‌ها با هنجارها و ارزش‌های اجتماعی و نبودن اهداف متناقض سازمانی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان مهم است. همچنین توسعه تعاملات و ارتباطات با نهادها و سازمان‌های مؤثر داخلی و خارجی و نیز فعالیت در چارچوب برنامه راهبردی اهمیت بالایی دارد. بنابراین ضرورت دارد ضمن توسعه ارتباطات با کشورهای اسلامی پیشرو در توسعه ورزش بانوان و نیز ارتباط تنگاتنگ با مراکز علمی و پژوهشی، فدراسیون‌های ورزش قهرمانی برای بخش ورزش قهرمانی بانوان با در نظر گرفتن اسناد و اساسنامه‌ها، افق و اهداف شفاف و روشنی را بری توسعه ورزش بانوان ترسیم کنند و برای دستیابی به این اهداف در قالب برنامه راهبردی اقدام نمایند.

یافته‌ها نشان داد در سطح سوم ویژگی‌های روان‌شناختی و شخصیتی مجریان و عوامل فرهنگی و در سطح چهارم، زیرساخت‌ها و عدالت‌محوری قرار دارند. این نتایج با یافته‌های پژوهش ین ایلماز (۲۰۲۱)، پاتواردهان و همکاران (۲۰۱۵)، رضایی و همکاران (۱۴۰۱) و میرشکاران و همکاران (۱۳۹۸) همخوان است. در مدل ساختاری تفسیری، متغیرهایی که در سطوح میانی قرار می‌گیرند، از ویژگی اثرگذاری و اثرپذیری نسبتاً مطلوب برخوردارند. بنابراین کنش و واکنش نشبتاً مطلوبی دارند. با وجود این در اولویت اول اقدام قرار ندارند، اما به اقتضای زمان، ضرورت دارد مورد توجه قرار گیرند و غفلت از متغیرهای میانی ممکن است خساراتی به سازمان وارد کند. البته در این تحقیق به‌دلیل این که پنج سطح حاصل شده است، مؤلفه‌های زیرساخت‌ها و عدالت‌محوری که در سطح چهارم واقع شده‌اند، از جمله مؤلفه‌های اولویت‌دار به‌شمار می‌روند. در این مورد لازم است نسبت به رفع تبعیض جنسیتی و توزیع عادلانه منابع سخت‌افزاری و مالی مورد توجه مدیران ارشد مانند رؤسای فدراسیون‌های ورزش قهرمانی و حوزه ورزش قهرمانی وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل تابعه قرار گیرد و اماکن ورزشی کافی، مدرن و استاندارد برای بانوان در نظر گرفته شود.

در آخرین سطح مدل تحقیق که سطح زیربنایی محسوب می‌شود، مؤلفه‌های قابلیت‌ها و توان مجریان، توسعه منابع انسانی و حمایت‌های مالی و سرمایه‌گذاری جای دارند. خسنیس و همکاران (۲۰۲۱) به تأمین منابع کافی و داشتن افراد با دانش و مهارت‌های مناسب در اجرای خط‌مشی اشاره کردند. همچنین این نتایج با یافته‌های زارعی و همکاران (۱۴۰۲)، گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران (۱۳۹۹) و شعبانی و همکاران (۱۳۹۸) همخوان است. در تحقیق حاضر مؤلفه‌های سطح پنجم به‌لحاظ بیشترین

میزان اثرگذاری و هدایت‌گری نسبت به دیگر مؤلفه‌ها در اولویت اول اقدام و تصمیم مدیران قرار دارند. بنابراین شایسته است مدیران ارشد ورزش قهرمانی کشور، توانمندسازی منابع انسانی مدیریتی، فنی و تخصصی و متناسب بودن نیروهای متخصص از قبیل مربی و داور با تعداد بانوان ورزشکار، اهتمام بورزند و نسبت به توانمندسازی و تسلط مدیران (مجریان خط‌مشی‌ها) و بالا بردن قابلیت و توان آن‌ها در ایفای نقش‌های مجریان در دستور کار مدیران ارشد قرار گیرد. از طرفی در طول سالیان گذشته همواره به ورزش قهرمانی مردان، توجه بیشتری شده است. همین مسئله باعث شده که مردان از ظرفیت‌های مالی و حتی اماکن ورزشی بیشتری نسبت به بانوان برخوردار شوند. در این زمینه لازم است ضمن توسعه احداث اماکن ورزشی ویژه بانوان، تقویت سرمایه‌گذاری در رشته‌های ورزشی انفرادی و پرمدال بانوان و استفاده از ظرفیت بخش خصوصی و توسعه درآمدزایی در اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان با جدیت پیگیری شود و تحقق یابد.

نیمی از جمعیت جوامع را بانوان تشکیل می‌دهند و در دهه‌های اخیر توجه جدی به توسعه ورزش بانوان شده است. بر همین اساس مسابقات و رویدادهای جهانی رشته‌های مختلف ورزش بانوان برگزار می‌شود و در بازی‌های المپیک نیز مدل‌های فراوانی به ورزش بانوان تعلق دارد. در ایران نیزخط‌مشی‌هایی (اهداف و مأموریت‌ها) برای توسعه ورزش قهرمانی بانوان تدوین شده است. اجرای موفقیت‌آمیز این خط‌مشی‌ها، توسعه ورزش قهرمانی بانوان را تضمین خواهد کرد. اجرای موفق خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان نیازمند مدلی بود تا مدیران ورزش قهرمانی بانوان از آن بهره بگیرند و به توسعه بیش از پیش ورزش قهرمانی بانوان بپردازند. در مدل به دست آمده در تحقیق حاضر، شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های اثرگذار بر اجرای خط‌مشی‌های توسعه ورزش قهرمانی بانوان موجب افزایش آگاهی مدیران می‌شود و تعیین اولویت‌های اقدام و تصمیم بینش جدیدی به مدیران خواهد داد و مدیران را از بلاتکلیفی در اولویت‌گذاری فعالیت‌ها خارج خواهند کرد.

براساس یافته‌ها، توسعه منابع انسانی در پایین‌ترین سطح مدل ساختاری تفسیری قرار گرفته است. از طرفی توسعه هر سازمان بدون منابع انسانی متخصص و توانمند دشوار است. بنابراین پیشنهاد می‌شود که ضمن جذب مدیران با دانش و منابع انسانی فنی و تخصصی در ورزش قهرمانی بانوان، نسبت به برگزاری مستمر دوره‌های توانمندسازی منابع انسانی، برگزاری همایش‌های علمی در راستای توسعه ورزش قهرمانی بانوان و الگوگیری از کشورهای پیشرو اسلامی در توسعه ورزش قهرمانی بانوان و بومی‌سازی آن اقدام لازم انجام شود. همچنین براساس یافته‌ها، مؤلفه مالی و سرمایه‌گذاری در سطح پنجم مدل تحقیق حاضر قرار گرفته است. از طرفی در اغلب ورزش‌های تیمی و گروهی مردان مانند فوتبال، فوتسال، هندبال و غیره سرمایه‌گذاری بیشتری نسبت به ورزش بانوان انجام می‌شود؛ به‌طوری که لیگ‌های کشوری از ورزش قهرمانی به ورزش حرفه‌ای تبدیل شده است. بنابراین پیشنهاد می‌شود نسبت به حساس نمودن مسئولان ضمن پرهیز از تبعیض جنسیتی تدابیری بیاندیشند تا بخش خصوصی در ورزش قهرمانی بانوان سرمایه‌گذاری بیشتری نسبت به قبل انجام دهد و با جذب و به‌کارگیری بازاریابان مجرب نسبت به بازاریابی و درآمدزایی بیشتر در ورزش بانوان اقدام گردد.

این تحقیق با محدودیت‌هایی مانند پراکندگی جغرافیایی، انگیزه پایین برخی از مشارکت‌کنندگان و کمبود مطالعات اجرای خط‌مشی در سازمان‌های ورزشی و ناسازگاری بسیاری از متغیرهای اجرای خط‌مشی سازمان‌های غیر ورزشی با اجرای خط‌مشی ورزش قهرمانی بانوان رو به‌رو بود.

منابع

- آجورلو، فاطمه؛ قدیمی، بهرام؛ محمدکاظمی، رضا و آزادفدا، شیوا. (۱۴۰۰). «**طراحی مدل جایگاه ورزش بانوان در بهبود شاخص‌های توسعه‌یافتگی در ایران**». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. دوره ۲۰، شماره ۵۳، صص ۱۵۹-۱۷۴.

- ابراهیمی، عبدالحسین؛ مهدی‌پور، عبدالرحمن و ازمشا، طاهره. (۱۳۹۵). «**تأثیر زیرساخت‌های ورزشی و ویژگی‌های دموگرافی بر میزان مشارکت ورزشی شهروندان اهوازی با استفاده از مدل چند سطحی (HLM)**». مجله پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۱، صص ۷۷-۹۰.
- الوانی، سید مهدی و شریف‌زاده، فتاح. (۱۳۹۶). **فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی. تهران:** دانشگاه علامه طباطبایی
- اندام، رضا؛ آقایی، علی اکبر؛ عنبریان، مهرداد و پارساجو، علی. (۱۳۹۵). «**تحلیل راهبردی ورزش قهرمانی بانوان استان همدان با استفاده از تکنیک SWOT**». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. دوره ۶، شماره ۱۲، صص ۱-۱۶.
- بنار، نوشین؛ احمدی، نسرین و کریمی، فریبا. (۱۳۹۲). «**بررسی مشکلات ورزش قهرمانی زنان استان گیلان**». نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش. دوره ۱، شماره ۱، صص ۱۱-۲۵.
- بوستان‌زر، جمال؛ رحمان سرشت، حسین و شریف‌زاده، فتاح. (۱۴۰۱). «**مدل اجرای هوشمند خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی: مطالعه‌ای با روش داده‌بنیاد**». علوم مدیریت ایران. دوره ۱۷، شماره ۶۵، صص ۲۹-۵۱.
- پیکانی مهربان، هادی؛ رشیدپور، علی و اسعدی، محمود. (۱۳۹۹). «**شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های عمومی گمرک جمهوری اسلامی ایران**». مطالعات راهبردی ناجا. دوره ۵، شماره ۱۷، صص ۱۰۹-۱۴۶.
- خاموشی، مینا؛ محرم‌زاده، مهرداد و عزیزیان کهن، نسرین. (۱۴۰۰). «**بررسی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش فوتسال بانوان استان اردبیل**». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه محقق اردبیلی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- رحیمی مقدم، فاطمه؛ امیری، مجتبی؛ صفری، حسین و خوش‌چهره، محمد. (۱۴۰۱). «**اجرای خط‌مشی در فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی درحوزه رفاه و تأمین اجتماعی؛ معرفی مدل کاربردی**». پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، بانکداری و اقتصاد.
- رنگریز، حسن؛ خیراندیش، مهدی و لطیفی جلیسه، سلیمه. (۱۳۹۷). «**بررسی موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش فراترکیب**». سیاست‌گذاری عمومی. دوره ۴، شماره ۱، صص ۱۲۷-۱۴۲.
- زارعی، محسن؛ نودری، ولی و امیرحسینی، سیداحسان. (۱۴۰۲). «**انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی المپیک**». رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج.
- شعبانی، اکرم؛ رضوی، سید محمد حسین و هادوری، فریده. (۱۳۹۸). «**تدوین الگوی ساختاری تحلیلی توسعه ورزش قهرمانی زنان**». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. سال ۹، شماره ۱۸، صص ۵۳-۶۴.
- طاهری، مها؛ معمارزاده طهران؛ غلامرضا و موسی‌خانی، مرتضی. (۱۴۰۰). «**شناشایی موانع اجرای خط‌مشی‌ها در سازمان امور مالیاتی**». مدیریت توسعه و تحول. ویژه‌نامه ۱۴۰۰، صص ۱۷۷-۱۸۹.
- علی آبادی، ابراهیم؛ عزیزی، محمد؛ عالم تبریز، اکبر و داوری، علی. (۱۳۹۷). «**شناسایی موانع اجرای خط‌مشی‌های کارآفرینی و نوآوری در برنامه‌های توسعه جمهوری اسلامی ایران**». ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. دوره ۸، شماره ۳، صص ۹۵-۱۳۲.
- عیوضی کلش؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم و دهقان قهفرخی، امین. (۱۴۰۱). «**ارائه الگوی موانع ساختاری رشد و توسعه جایگاه زنان در ورزش ایران**». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. مقالات آماده چاپ.
- فغانی، گیتی؛ حضرتی صومعه، زهرا و امیرظاهری، امیرمسعود. (۱۴۰۰). «**بررسی تطبیقی عوامل اجتماعی و فرهنگی موثر بر ورزش قهرمانی بانوان ایران و مالزی در ۵۰ سال اخیر**». جامعه‌شناسی سیاسی ایران. دوره ۴، شماره ۴، صص ۹۴۰-۹۷۵.
- قراباغی، میثم؛ مقیمی، سیدمحمد و لطفی، میثم. (۱۴۰۰). «**فراترکیب مطالعات اجرای خط‌مشی‌های عمومی در ایران**». سیاست‌گذاری عمومی. دوره ۷، شماره ۳، صص ۲۴۳-۲۶۰.
- قانونی، حسین؛ هاشمی، علی و کریمی خوزانی، علی. (۱۴۰۱). «**چهارچوب ارزیابی عملکرد کلانتری‌ها بر اساس طرح تحول کلانتری و پاسگاه**». پژوهش‌های مدیریت انتظامی (مطالعات مدیریت انتظامی). دوره ۱۷، شماره ۱، صص ۱۳۵-۱۷۷.

- قوی‌پنجه، ناهید؛ کلاته سیفری و معصومه؛ تابش، سعید. (۱۴۰۳). «**طراحی الگوی هم‌آفرینی ارزش در اکوسیستم فوتبال بانوان ایران**». مطالعات مدیریت ورزشی. آماده انتشار
- گچی، آرش؛ غفوری، فرزاد و کارگر، غلامعلی. (۱۳۹۸). «**شناسایی سهم عوامل تعیین‌کننده موفقیت فردی و ملی در توسعه ورزش قهرمانی**». چهارمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در آموزش و پژوهش. محمودآباد، ۱-۱۲.
- گیاه شناس بن بازاری، جواد؛ ساعی، احمد؛ زیباکلام، صادق و ملک محمدی، حمیدرضا. (۱۳۹۹). «**بررسی خط‌مشی‌گذاری ورزشی در ایران بر اساس مدل مرجعیت‌های تصمیم‌گیری پیرمولر**». فصل‌نامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت. دوره ۱۱، شماره ۴۰، صص ۲۹-۴۸.
- مشکل‌گشا، الهام. (۱۴۰۲). «**مروری بر چالش‌ها و چشم‌اندازهای مشارکت ورزشی بانوان با رویکرد بازاریابی اجتماعی**». مطالعات راهبردی جامعه‌شناختی در ورزش. دوره ۳، شماره ۲، صص ۱۲۳-۱۳۲.
- ممسنی، مرضیه؛ سرداری، نسرین و یوسفی، بهرام. (۱۴۰۰). «**مفهوم شناسی رقابت و قهرمانی از دیدگاه زنان نخبه ورزشی**». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه خلیج فارس، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- میرشکاران، زهره؛ بحرالعلوم، حسن و باقری، هادی. (۱۳۹۸). «**بررسی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی زنان ایران**». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. دوره ۹، شماره ۱۸، صص ۱-۱۴.
- Birkland, A. (2020). **An Introduction to the Policy Process Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making.** 5th Edition, Routledge,
- Costa, M. (2016). **"Water policy implementation in the state of São Paulo, Brazil: Key challenges and opportunities".** Environmental Science & Policy, 60, 1–11
- Dunn, w.n. (2018). **"Public Policy Analysis, Graduate School of Public and International Affairs".** University of Pittsburgh
- Dye, T. R. (2017). **Understanding Public Policy.** (15th ed.). Florida State University.: Pearson
- Hirsch, C. (2017). **"Makers and shapers of environmental policy making: Power and participation in forest legislation in Bolivia".** Journal of Rural Studies, 2017, 50(4): 148-158
- Khasnis, U., Toering, T., Collins, D. (2021). **"Policy implementation in Indian Olympic sport".** International Journal of Sport Policy and Politics, 13(4): 623-640.
- Warner S. (2019). **"Sport as medicine: How F3 is building healthier men and communities".** Sport Management Review, 2019;22(1):38.52.
- Koblova, V. S. (2021). **"Women's freestyle wrestling in global sports movement: progress analysis".** Theory & Practice, 3 (2), 74-86
- Marsal-Llacuna, M., & Segal, M. (2017). **"The Intelligenter Method (II) for smarter, urbanThe Intelligenter Method (II) for smarter urban policymaking and regulation drafting".** Cities, 83-95
- Sager, F. & Gofen, A. (2022). **"The polity of implementation: Organizational and institutional arrangements in policy implementation".** Governance, 35(2): 347–364.
- Stillman, R. (2021). **Public Aministration (Concept and Cases).** Houghton Mifflin.
- Pamela, W., Kirstin, H., Christoph, B. (2013). **"Analyzing the impact of sport infrastructure on sport participation using geo-coded data: Evidence from multi-level model sneighbourhoods".** Journal of Sport Management Review, 16, 54– 67
- Patwardhan, V., Mayya, S., Joshi, H. G. (2015). **"Determinants of career progression for woman in hospitality industry: Reflections of woman managers in five Star hotels in India".** African Journal of hospitality, tourism and leisure, 4(2), 123-42.
- Yenilmez, M. (2021). **"Gender Inequality and Female Sports Participation in Turkey".** Central European Journal of Sport Sciences and Medicine, 27(33), 27-41.