

آینده‌نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

رضا زندی خواری^۱

محمد سلطان حسینی^۲

مینا مستحفضیان^۳

مجید خورش^۴



[10.22034/ssys.2020.3471.3540](https://doi.org/10.22034/ssys.2020.3471.3540)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۱۰/۱۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۱۰/۲۹

این پژوهش با هدف آینده‌نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش انجام شد و روش پژوهش توصیفی و اکتشافی بود. مشارکت‌کنندگان در تحقیق خبرگان مدیریت ورزشی بودند که ۱۳ نفر به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده سه دور پرسش‌نامه از خبرگان بود. در این تحقیق جهت تحلیل اثرات متقابل متغیرهای بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش، از رویکرد تحلیل ساختاری و نرم‌افزار **Micmac** و برای گزینش و انتخاب سناریوهای منتخب از رویکرد تحلیل بالانس اثرات متقابل توسعه‌دهندگان بهره‌گیری شد. گفتنی است برای تسهیل استفاده از این روش از نرم‌افزار محاسباتی سناریویزارد استفاده گردید.

نتایج نشان داد که پنج متغیر ایجاد ایدئولوژی سازمانی، ایجاد جسارت در مدیران ورزشی، شناخت راهبردی، نظام شایسته‌سالاری، تقویت مکانیزم پیوست قانون از بیشترین تأثیرپذیری برخوردارند. امید است نتایج تحقیق حاضر به بهبود شواهد علمی در زمینه بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش در سازمان‌های ورزشی منجر شود و شروعی برای انجام تحقیقات جامع در حوزه ورزش جهت بهره‌برداری سازمان‌های ورزشی از بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش گردد.

واژگان کلیدی: بهبود، خط‌مشی‌گذاری، شناخت راهبردی و مدیران ورزشی.

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران

^۲ دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: M.soltanhoseini@spr.ui.ac.ir

^۳ دانشیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران.

^۴ استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران

مقدمه

با شکل‌گیری مفهوم کشور و تعیین حدود و ثغور در جامعه جهانی در قرن هفدهم میلادی، اولین گام‌های شکل‌گیری مفهوم تعاملات برداشته شد. در پرتو جهانی‌شدن، توسعه و پیشرفت سریع فناوری ارتباطات و اطلاعات گسترش یافته و استفاده از امکانات مزبور و دسترسی آسان، شرایط روابط سازمانی را دگرگون ساخته است. این دگرگونی ساختاری و ماهوی در نظام سازمانی، تعاملات را به ابزاری تبدیل کرده است که دولت‌ها با توسل به آن بهتر بتوانند به اهداف ملی خود در رابطه با دیگر کشورها دست یابند (میلیر^۱، ۲۰۲۱)؛ اهدافی که بیشتر جنبه سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و حقوقی دارد. در کنار این اهداف، ماهیت تعاملات سیاسی و حقوقی نیز تغییر داشته است (وینود^۲، ۲۰۲۰). مدیریت راهبردی، تنها تعریف مسائل مهم در یک سازمان نیست، بلکه کسب اطمینان از اجرای آن نیز هست. از طرفی، سنجش موفقیت سازمانی و اجرای مؤثر راهبردها برای موفقیت آینده به چالشی برای مدیران، پژوهشگران و مشاوران تبدیل شده است؛ به طوری که مدیران ارشد همواره در جستجوی راه حلی برای حصول اطمینان از اجرای راهبردهای خود بوده‌اند و در این میان، روش‌های ارزیابی عملکرد را به عنوان ابزاری برای کنترل اجرای راهبردهای خود برگزیده‌اند (فاهلن و استنلینگ^۳، ۲۰۱۹). از طرف دیگر، همه سازمان‌ها برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابت امروزی به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند تا بتوانند در قالب آن کارایی و اثربخشی خود را بسنجند (نیت و نائورایت^۴، ۲۰۱۹).

توسعه، یکی از موضوعاتی است که نه تنها در حوزه جامعه‌شناسی توسعه، بلکه در بسیاری از حوزه‌های جامعه‌شناسی، به طور اخص و علوم اجتماعی به طور اعم، مورد بحث قرار می‌گیرد. جامعه‌شناسان توسعه، مقوله توسعه را در برابر مقوله رشد قرار می‌دهند. مفهوم رشد به پیشرفت و ترقی جامعه در ابعاد مادی و عینی به‌ویژه تولید اقتصادی اشاره دارد، در حالی که مفهوم توسعه دربردارنده پیشرفت و ترقی همه‌جانبه جامعه در تمامی ابعاد زندگی

^۱ Meier

^۲ Winand

^۳ Fahlen & Stenling

^۴ Nite & Nauright

آینده‌نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

است (زارع شاه‌آبادی، ۱۳۹۸). از جمله ساختارهای یک نظام سیاسی می‌توان به احزاب، گروه‌های دینفع، دیوان‌سالاری، خانواده و... اشاره نمود که وجود هر یک از این ساختارها، بستگی مستقیمی با افزایش قابلیت‌ها و رشد و شکوفایی توسعه سیاسی یک نظام دارد- البته هر چه نظام سیاسی به سوی توسعه پیش برود، تعداد ساختارها بیشتر می‌شوند و این ساختارهای جدید تخصصی‌تر می‌گردند. بدین ترتیب با افزوده‌شدن بر ساختارهای نظام سیاسی و تخصصی‌شدن وظایف آنان، مردم علاوه بر نهادهای حکومتی می‌توانند از نهادهای غیرحکومتی نیز برای طرح تقاضاهای خود بهره‌برند و خواسته‌های خود را به گوش سیاست‌گذاران و نخبگان حاکم برسانند (خانعی‌پور، ۱۳۹۷). در جوامع و نظام‌های سیاسی کنونی تقریباً هم‌اندیشی کاملی نسبت به ضرورت گروه‌های سیاسی وجود دارد و از احزاب با عنوان «چرخ دنده دموکراسی»، «نماد مدرن» و «حلقه مفقوده و واسطه بین مردم و کارگزاران و تصمیم‌گیران سیاسی» یاد می‌شود. همچنین مشارکت سیاسی به مفهوم دخالت افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و توده مردم در سرنوشت و حیات سیاسی خویش، نقش عنده‌ای در کیفیت و ارتقای فرهنگ و تعاملات سیاسی دارد. ارتباطات سیاسی عبارت‌اند از: مجموعه نگرش‌ها و ارزش‌هایی که به فرآیند و زندگی سیاسی شکل می‌بخشد که نوع و میزان جامعه‌پذیری و تعاملات سیاسی بر حسب تبعی و انفعالی یا مدنی بودن آنها، تفاوت‌هایی دارد (بیگدلو، ۱۴۰۰)

بنابراین ورزش به عنوان یک قدرت مؤثر در توسعه سیاسی، با تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم نقش مهمی در اقتصاد و سیاست کشورها دارد. عملکرد ورزشی، پدیده‌ای است مرتبط با تحلیل مدیریت که برای عملکرد بهتر ورزشی و برتری در مدیریت آن، ورزش را باید به مثابه یک سیستم نگریست و به عناصر کلیدی آن به عنوان یک سیستم یکپارچه توجه کرد. بهبود عملکرد در سازمان‌های ورزشی، یکی از مقوله‌های مهم مورد توجه بسیاری از کارشناسان و مدیران این سازمان‌ها بوده است، چرا که این سازمان‌ها نیازمند شناسایی وضع موجود خود به منظور توسعه برنامه‌های بهبود در راستای دستیابی به وضع مطلوب خود هستند (رستم‌زاده، ۱۳۹۸). به دلیل جنبه‌های سیاسی و فرهنگی، ورزش به شکلی گسترده به رسمیت شناخته شده و امروزه جزء جدایی‌ناپذیر پویای روابط مردم است. در این باره

می‌توان گفت سهم هر کشور از ورزش و صنعت ورزش بسته به نوع فرهنگ و دیدگاه تصمیم‌گیران سیاسی آن متفاوت است. در کشورهایی که ورزش تنها ابزاری برای سرگرمی مردم است، در مقایسه با کشورهایی که ورزش به عنوان بخشی از اقتصاد کلان آنها مطرح است، گردش مالی متفاوتی از ورزش را شاهدیم. به طور مثال، در انگلستان، صنایع ورزشی در بین پانزده صنعت بزرگ آن کشور قرار گرفته است و در مقابل در بعضی کشورهای توسعه‌نیافته، ورزش حتی به عنوان یک صنعت کوچک مولد نیز به شمار نمی‌رود. آنچه مشخص است، سهم بالای درآمد کشورهای پیشرفته از صنایع ورزشی است. به عبارتی، در دنیای آنها، ورزش حرفه‌ای دیگر یک تفریح نیست، بلکه صنعتی پرسود با قابلیت بالا برای جذب سرمایه است (نقشبندی، ۱۳۹۸). بنابراین ساختار سازمان‌های ورزشی با سه دیدگاه متفاوت تحلیل شده‌اند: تئوری سازمانی، مدل‌های ساختاری و ارتباطات درون‌سازمانی. هر یک از این دیدگاه‌ها لنز (عدسی) مناسبی را برای بررسی دقیق مباحث مربوط به ساختار در سازمان‌های ورزشی ارائه می‌کنند. دیدگاه تئوری سازمانی، مباحث مختلف ساختار را از طریق فرایندهای رسمیت، تمرکز، تخصص، طبقه‌بندی و همشکلی ساختاری تحلیل می‌نماید. براساس مدل‌های ساختاری، مباحث مربوط به ساختار سازمان‌های ورزشی براساس خط‌مشی‌های ساختاری، سیستم‌ها و فرایندها یادشده تحلیل می‌گردد (غلامی، ۱۴۰۰). صادقی (۱۴۰۳) در تحقیقی با عنوان «طراحی مدل خط‌مشی‌گذاری در ورزش ایران با رویکرد توسعه ورزش‌های همگانی» نشان داد که مقوله‌های اصلی مدل خط‌مشی‌گذاری توسعه ورزش همگانی در ایران از عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، نهادهای نقش‌آفرین و تاثیرگذار، الزامات اجرایی، پیچیدگی‌های محیطی، ریسک‌ها، مشکلات قانونی، عوامل برون‌سازمانی، هزینه و مخارج و در نهایت، چالش‌های بین‌سازمانی تشکیل شده است. در ادامه و با کمک مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، مدل‌سازی مفهومی انجام شد. نهادهای نقش‌آفرین و تاثیرگذار، عوامل بسیار مهم در فرایند خط‌مشی‌گذاری ورزشی ایران هستند و نسبت به سایر عوامل، بیشترین قدرت نفوذ و کمترین وابستگی را دارند. با توجه به اهمیت ورزش همگانی و نقش آن در میان سیاست‌های کشور، توسعه ورزش همگانی می‌تواند اهمیت خاصی پیدا کند و خط‌مشی‌گذاران باید

آینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

به آن بپردازند. نهادهای نقش آفرین و تاثیرگذار بر فرایند خط‌مشی گذاری در ورزش ایران، به دلیل ارتباط زیاد و تعارض با یکدیگر، به هماهنگی زیادی نیاز دارند. در کشور ما به ورزش همگانی و تفریحی سازمان یافته، کمتر توجه شده است و هنوز سازوکاری برای پایش خط‌مشی های ورزشی و اجرای مستمر آن وجود ندارد. از این رو پیشنهاد می‌شود که یک طرح ملی برای پایش فعالیت بدنی بر مبنای سامانه جامع و البته الکترونیکی اجرا گردد. مسلم است که مشارکت مدیران و مجریان و همکاری آن‌ها با خط‌مشی گذاران، در فرایند شکل‌گیری خط‌مشی ضروری است. از این رو، خط‌مشی گذاران تا جایی که امکان دارد باید در فرایند اجرا مداخله کنند. همچنین شرایطی فراهم شود تا بخش خصوصی نیز بتواند در این زمینه فعالیت‌های خود را پیاده‌سازی نماید. سعیدی‌نیا (۱۴۰۲) در تحقیقی با عنوان «شناسایی شاخص‌های خط‌مشی گذاری اخلاقی و فرهنگی در ورزش ایران»، تعداد ۱۰۸ کد اولیه غیر تکراری به دست آورد که در قالب ۱۷ مقوله طبقه‌بندی شد. همچنین برای خط‌مشی گذاری فرهنگی در ورزش ایران تعداد ۶۳ کد اولیه غیر تکراری به دست آمد که در قالب ۱۴ مقوله فرعی و چهار مقوله اصلی (۱) عوامل بازدارنده، (۲) عوامل تسهیل‌کننده، (۳) عوامل توسعه‌دهنده و (۴) پیامدها دسته‌بندی گردید. نتایج حاصل از کدگذاری‌ها نشان داد که خط‌مشی گذاری اخلاقی و فرهنگی در ورزش ایران بر مبنای عوامل مختلفی قرار دارد و باید به این عوامل توجه ویژه ای شود. با توجه به نتایج به دست آمده به مدیران و مسئولان ورزش پیشنهاد می‌شود با برگزاری همایش‌های علمی ورزشی همراه با پیوست فرهنگی، دستیابی به شیوه‌های نوین ترویج و توسعه رفتارهای حرفه‌ای و مناسب در میداين بزرگ ورزشی را به ورزشکاران، مربیان و داوران آموزش دهند- این راهکار می‌تواند تا حد زیادی از ناهنجاری‌ها بکاهد. بازاری (۱۳۹۹) بیان می‌دارد که در بررسی روند ناپایدار ورزش قهرمانی و حرفه‌ای از منظر مرجعیت‌های چندگانه تصمیم‌گیری، یکی از عمده‌ترین مشکلات ورزش کشور تعدد نهادهای تصمیم‌گیر در ورزش است که منجر به عدم تحقق مطلوب برنامه‌های پنج‌ساله توسعه و نیز بی‌ثباتی در عرصه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای شده است. وجود مراکز متعدد تصمیم‌گیری و تعارض نظام ارزش‌ها در بخش‌های مختلف ورزش ایران بر مبنای مدل پیر مولر

مورد توجه و تاکید قرار گرفت. چالش‌های ساختاری و فعالیت‌های موازی در ساختار ورزش کشور، تعارض نظام ارزشی در ورزش حرفه‌ای از جمله نتایج این بررسی می‌باشد. ناصح (۱۳۹۸) وابستگی توسعه ورزش به ورزش آموزشی و توسعه اجتماعی به توسعه ورزش را به خوبی تبیین می‌کند و نشان می‌دهد که تدوین طرح جامع توسعه ورزش - علاوه بر نقشی که در توسعه ورزش دارد - می‌تواند به استفاده بهینه از منابع، ایجاد توجهات حرکتی، اصلاح نگرش‌ها و رفع سوء تفاهمات ادراکی بینجامد.

ظریفی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان «سیاست‌گذاری ورزش در نظام تقنینی ایران در دهه اول و دوم انقلاب اسلامی» نشان داد در ادوار اول تا پنجم مجلس شورای اسلامی تعداد لوایح ورزشی تبدیل شده به قانون «۶ مورد» بر تعداد طرح‌های ورزشی «۲ مورد» برتری قابل ملاحظه‌ای داشته است. حیطة موضوعی قوانین ورزشی مرتبط به اصلاح ساختار و اساسنامه سازمان‌های ورزشی، مشارکت ورزشی در سطح قهرمانی، همکاری فرهنگی - آموزشی - پژوهشی در سطح بین‌المللی، تامین منابع مالی و خصوصی‌سازی در ورزش است. کاپوتسیس^۱ (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان «ائتلاف‌های درون‌سازمان و عملکرد مدیریت» متوجه شد که توانایی مدیر برای گسترش روابط درون‌شخصی‌اش با کارکنان، همکاران، ارباب رجوع و سرپرستان مهارت‌های سیاسی مدیر را معین می‌کند. محمد (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان «تأثیر اثربخشی مهارت‌های سیاسی مدیران» دریافت که میزان متوسطی از مهارت و رفتار سیاسی توسط نمایندگان کارکنان در مسیر پیشرفت آن‌ها مؤثر بود و مهارت‌های سیاسی بیش از حد معینی مانع نیل به هدف در مسیر پیشرفت نمایندگان کارکنان شد. سلام^۲ (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان «اجرای حکمرانی خوب با هدف ارتقای عملکرد دستگاه‌های مدنی دولتی در دولت منطقه‌ای» دریافت که سطح حکمرانی خوب و پاسخگویی کمتر از حد متوسط است. همچنین ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که میان بعضی فرایندهای حکمرانی خوب و ارتقای عملکرد رابطه معناداری وجود دارد. پراتیوی^۳ (۲۰۲۰) در تحقیقی

^۱ Kapoutsis

^۲ Salam

^۳ Pratiwi

آینده‌نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

با عنوان «اثرات عملکرد بر ارزش شرکت و حاکمیت شرکتی خوب: شواهدی از اندونزی» به این نتیجه رسید که حکمرانی خوب در شرکت مذکور که توسط نمونه ۱۳۱ نفری از شرکت‌کننده مورد بررسی قرار گرفت، متوسط و در سطح مطلوب ارزیابی می‌گردد و بر وضعیت عملکرد کارکنان تاثیرگذار می‌باشد. علاوه بر حوزه‌های فرهنگی، تعامل ورزش و سیاست در عصر جدید به یکی از موضوعات مهم تبدیل شده و حکومت‌ها می‌کوشند از ظرفیت‌های آن به بهانه‌های مختلف بهره‌گیرند. مهمترین کار ویژه سیاسی ورزش به‌ویژه ورزش فوتبال، کنترل و جهت‌دهی به افکار عمومی، نشان‌دادن چهره‌های کارآمد از دولت و در نهایت ملت‌سازی است. اما ورزش تنها مورد استفاده دولت‌های ملی نیست، بلکه گروه‌های اقلیت و اقوام نیز می‌کوشند تا از پتانسیل بالای ورزش در جهت نشان دادن مخالفت خود با دولت‌ها و یا تقویت همگرایی قومی خود بهره‌گیرند. دولت جمهوری اسلامی ایران نیز در مواردی از ظرفیت‌های ورزش برای تقویت همگرایی و هویت ملی بهره‌گرفته است. با توجه به اهمیت تعاملات سیاسی و حقوقی، تلاش‌های جدی در جهت بهبود این روابط در ورزش ایجاد نگرفته است. نبود مطالعات کافی پیرامون خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران در کنار فقدان مطالعه در زمینه خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش باعث شده است تا دغدغه جدی در مسیر توسعه ورزش وجود نداشته باشد. به عبارتی، مشکلات موجود در مورد مسائل رخ داده در ورزش باعث شده است تا لزوم بهره‌گیری از خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش بیش از پیش مشخص گردد. این در حالی است که از ظرفیت‌های ورزش ایران استفاده مناسب انجام نشده و این مسئله خود باعث بروز مشکلات اساسی در حوزه ورزش گردیده است. پس تحقیق حاضر در جهت مطالعه خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران طراحی و اجرا گردید. سوال اصلی این مطالعه که با بررسی روابط بین مجلس و دولت انجام گرفته، این است:

خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران چگونه می‌باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق دارای ماهیت کیفی، توصیفی و اکتشافی است و جامعه آماری آن را خبرگان (مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان) تشکیل می‌دادند که با رویکرد آینده‌پژوهی صورت گرفت. معیار گزینش نمونه آماری در این پژوهش خبرگی، تجارب و فعالیت‌های افراد در زمینه مدیریت در سازمان‌های ورزشی بود و اینکه می‌توانستند مسائل آینده را تبیین کنند. با تکیه بر روش اصلاح‌گزینی که معادل رویکرد نمونه‌گیری هدفمند است، ۱۳ نفر از خبرگان انتخاب شدند. داده‌های این تحقیق حاصل توزیع سه دور پرسش‌نامه بین خبرگان بود. در گام دور اول از خبرگان پیرامون موضوعات و مؤلفه‌های اثرگذار بر آینده بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران نظرخواهی شد و پس از ترکیب هم‌پوشانی‌ها، حذف موارد بی‌ارتباط و مبهم و انجام اصلاحات لازم، در نهایت ۳۱ مؤلفه تأثیرگذار بر آینده این سیستم استخراج شد که پس از سنجش روایی محتوایی آن تعداد این عوامل به ۲۰ مؤلفه کاهش پیدا کرد. در دور دوم، اثرات متقابل حالت‌های این متغیرها توسط خبرگان تعیین شد. گفتنی است در این پژوهش برای ساخت سناریو از روش پیتروشوارتز که یکی از معروف‌ترین و در عین حال معتبرترین روش‌های ارائه سناریوست، بهره‌گیری شد. جهت تحلیل اثرات متقابل متغیرهای توسعه بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران در آینده، از رویکرد تحلیل ساختاری و نرم‌افزار **Micmac** استفاده گردید. همچنین برای گزینش و انتخاب سناریوهای منتخب از رویکرد تحلیل بالانس اثرات متقابل که توسعه‌دهندگان این روش از مرکز مطالعات میان رشته‌ای ریسک و نوآوری دانشگاه اشتوتگارت آلمان بودند، بهره‌گیری شد. برای تسهیل استفاده از این روش از نرم‌افزار محاسباتی سناریویزارد استفاده گردید.

آینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری پژوهش در جدول ۱ به نمایش گذاشته شده است:

جدول ۱: یافته‌های توصیفی پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	گروه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۳	۱۰۰
	زن	۰	۰
بخش کیفی پژوهش	مدیر سازمان	۱۰	۷۷
	هیئت علمی دانشگاه	۳	۲۳

نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که مشارکت‌کنندگان بخش کیفی پژوهش شامل ۱۰۰ درصد مرد بودند. همچنین از میان نمونه‌های پژوهش، افراد مدیر سازمان‌های ورزشی با ۷۷ درصد بیشترین تعداد را داشتند.

در گام اول پژوهش و بررسی ادبیات تحقیق و نظرخواهی از صاحب‌نظران، تعداد ۲۰ مؤلفه نهایی پیرامون آینده‌نگری بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران شناسایی گردید. این مؤلفه‌ها به‌عنوان موضوعات اصلی مؤثر بدون لحاظ کردن اولویت عبارت‌اند از:

جدول ۲: عوامل (مؤلفه‌های) کلیدی مؤثر بر آینده بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

ردیف	نماد	عامل
۱	Var۰۱	ایجاد ایدئولوژی سازمانی
۲	Var۰۲	دارایی‌های نامشهود
۳	Var۰۳	هوشیاری در نظارت
۴	Var۰۴	فرصت‌ورزی
۵	Var۰۵	تقویت مکانیزم پیوست قانون
۶	Var۰۶	بهبود عوامل بینشی
۷	Var۰۷	ایجاد سرمایه اطلاعاتی در ورزش
۸	Var۰۸	ایجاد جسارت در مدیران ورزشی
۹	Var۰۹	توسعه تاب‌آوری در ورزش
۱۰	Var۱۰	بی‌توجهی ساختار سیاسی نسبت به جهانی شدن
۱۱	Var۱۱	شناخت راهبردی

شناخت فرصت‌ها در برابر تحریم‌ها	Var۱۲	۱۲
ارتقا و تخصصی کردن خدمات و نظام قانون	Var۱۳	۱۳
تغییر سبک‌های نظارتی	Var۱۴	۱۴
نظام شایسته‌سالاری	Var۱۵	۱۵
آسیب‌شناسی و بازنگری قوانین و مقررات	Var۱۶	۱۶
اعتماد به سازمان‌های بین‌المللی	Var۱۷	۱۷
تقویت ابعاد ساختارهای سازمانی در بدنه ورزش	Var۱۸	۱۸
حذف کارهای زائد	Var۱۹	۱۹
آموزش به کارکنان و مدیران ورزشی	Var20	۲۰

اولین گام تحلیل نتایج میک‌مک، شناسایی ویژگی‌های تاثیرگذاری مستقیم عوامل است. نتایج تحلیل بر اساس محاسبه دو دور چرخش آماری داده‌ها در ماتریس 20×20 بالا محاسبه شده است. بر این اساس، از مجموع 301 رابطه تاثیرگذاری و تاثیرپذیری ارزیابی شده در این جدول، 99 رابطه دارای ارزش صفر (بدون تاثیر)، 159 رابطه دارای ارزش 1 (تاثیر کم)، 71 رابطه دارای ارزش 2 (اثرگذاری متوسط) و 71 رابطه دارای ارزش 3 (اثرگذاری شدید) بوده است. ضریب پرشدگی ماتریس برابر $91/8$ است که از تاثیر نسبتاً زیاد و پراکنده عوامل حکایت دارد.

یادآوری می‌شود با توجه به ورودی‌های سیستم، نقشه تاثیرات غیرمستقیم و بالقوه میان عوامل، به دلیل ثبات نسبی داده‌ها، تا حدود زیادی مشابه نقشه تاثیرات مستقیم گزارش شده است؛ اما شدت تاثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرها، دارای خروجی‌های متفاوتی است. همچنین، جدول تاثیرات مستقیم اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌ها، به شرح جدول زیر ترسیم شده است:

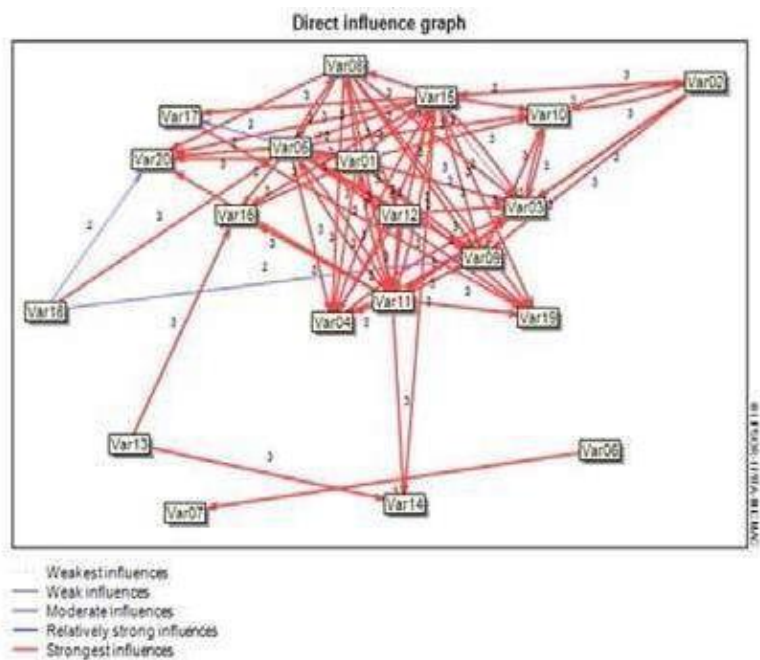
آینده‌نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

جدول ۳: اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری مستقیم

رتبه	مؤلفه	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم	مؤلفه	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم
۱	نظام شایسته‌سالاری	۸۹۴	هوشیاری در نظارت	۷۵۸
۲	پرهیز از حزب‌گرایی	۸۳۶	فرصت‌ورزی	۷۰۰
۳	ایجاد ایدئولوژی سازمانی	۸۱۷	عدم تأثیر روابط سیاسی بر انتخابات و انتصابات	۶۶۱
۴	عدم تأثیر روابط سیاسی بر انتخابات و انتصابات	۷۹۷	توسعه تاب‌آوری در ورزش	۶۶۱
۵	ایجاد جسارت در مدیران ورزشی	۷۳۹	حذف کارهای زائد	۶۲۲
۶	بهبود مشکلات میان سازمانی	۷۰۰	نظام شایسته‌سالاری	۶۰۳
۷	حمایت از افکار و ایده‌های جدید	۵۴۴	پرهیز از حزب‌گرایی	۵۸۳
۸	هوشیاری در نظارت	۵۸۶	آموزش به کارکنان و مدیران ورزشی	۵۸۳
۹	ارتقا و تخصصی‌کردن خدمات و نظام قانون	۴۴۷	بی‌توجهی ساختار سیاسی نسبت به جهانی‌شدن	۵۶۴
۱۰	فرصت‌ورزی	۴۲۸	پرهیز از سیاست‌زدگی	۵۲۵
۱۱	بهبود عوامل بینشی	۳۸۹	ایجاد جسارت در مدیران ورزشی	۵۲۵
۱۲	توسعه تاب‌آوری در ورزش	۳۶۹	شناخت فرصت‌ها در برابر تحریم‌ها	۴۸۶
۱۳	بی‌توجهی ساختار سیاسی نسبت به جهانی‌شدن	۳۶۹	حمایت از افکار و ایده‌های جدید	۴۴۷
۱۴	شناخت فرصت‌ها در برابر تحریم‌ها	۳۶۹	تغییر سبک‌های نظارتی	۴۲۸
۱۵	تغییر سبک‌های نظارتی	۳۵۰	بی‌طرفی سیاسی	۴۲۸
۱۶	ایجاد سرمایه اطلاعاتی در ورزش	۳۳۰	دارایی‌های نامشهود	۳۳۰
۱۷	بی‌طرفی سیاسی	۳۳۰	بهبود عوامل بینشی	۳۱۱
۱۸	آموزش به کارکنان و مدیران ورزشی	۳۱۱	اعتماد به سازمان‌های بین‌المللی	۲۹۱
۱۹	اعتماد به سازمان‌های بین‌المللی	۲۵۲	ایجاد سرمایه اطلاعاتی در ورزش	۲۵۲
۲۰	تابع قانون و مقررات بودن	۲۳۳	ارتقا و تخصصی‌کردن خدمات و نظام قانون	۲۳۳

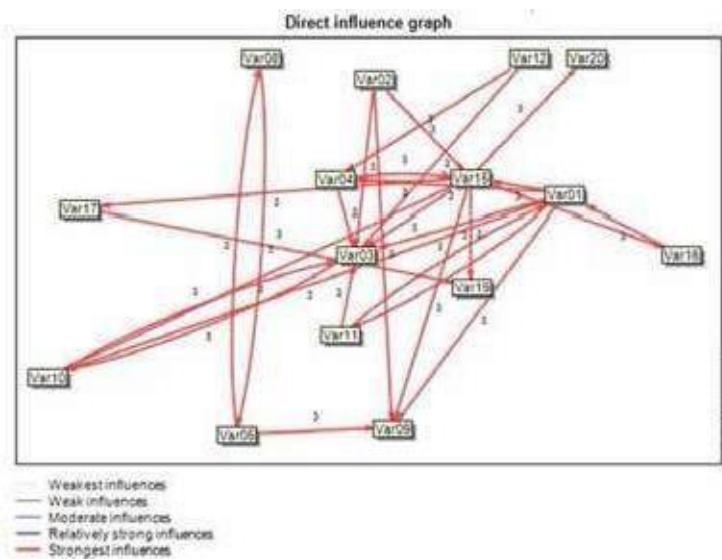
در این بخش بر اساس تحلیل‌های برگرفته از خروجی نرم‌افزار میک‌مک، در شکل‌های زیر نمایشی گرافیکی از شدت ارتباطات میان عوامل شامل

تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم و بالقوه میان متغیرها (در سطوح مختلف) ارائه شده است. درک ارتباطات قوی تر میان عوامل، راهنمایی سودمند برای فهم مهمترین روابط در شکل دهی به آینده بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران است و می تواند برای تصمیم گیران، تصویری فراگیر فراهم آورد. در شکل های ۱ و ۲ تاثیرات مستقیم شاخص ها بر سایر شاخص های سیستم مشخص شده است. یادآوری می شود در ماتریس تاثیرات غیرمستقیم، هر یک از شاخص ها در نرم افزار به توان رسانده شده و بر این اساس، تاثیرات غیرمستقیم شاخص ها در شکل ۳ سنجیده می شود.

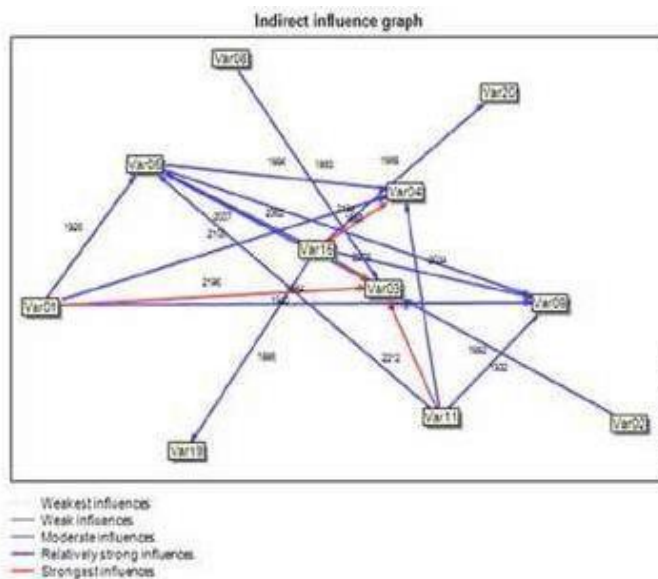


شکل ۱: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم متغیرها (در سطح ۰.۲۵)

آینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران



شکل ۲: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم متغیرها (در سطح ۱۰٪)



شکل ۳: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری غیرمستقیم متغیرها (در سطح ۵٪)

همانگونه که در نمودار تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم میان متغیرها و روندهای کلیدی مشاهده می‌شود، پنج متغیر "ایجاد ایدئولوژی سازمانی"، "ایجاد

جسارت در مدیران ورزشی؛ "شناخت راهبردی"، "نظام شایسته‌سالاری" و "تقویت مکانیزم پیوست قانون" در مجموع از بیشترین تاثیرپذیری و بیشترین تاثیرگذاری برخوردارند.

بر این اساس، تحقق هر کدام از سناریوهای اصلی، در گرو روی دادن تغییراتی در این متغیرهاست. بنابراین پنج مولفه یادشده، در این پژوهش به عنوان نیروهای پیشران شناسایی می‌شوند. این نیروهای پیشران، به تایید خبرگان پژوهش به واسطه قدرت تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بالا، از اهمیت و عدم قطعیت نسبتاً زیادی در موضوع پژوهش برخوردارند و می‌توانند به عنوان عدم قطعیت‌های اصلی پژوهش برای مرحله بعدی (استفاده از نرم‌افزار سناریویزارد) شناخته شوند. علاوه بر آن، یک متغیر تاثیرگذار شناسایی شده، یک متغیر تنظیم‌کننده شناسایی شده و نیز همه متغیرهای تاثیرپذیر احصاشده از نرم‌افزار میک‌مک نیز در طراحی سناریوها و داستان‌های آینده دارای نقش تعیین‌کننده هستند و شرایط و تغییرات آنها در نگارش و توصیف سناریوهای نهایی به کار خواهد آمد. در نتیجه، پنج نیروی پیشران پژوهش بر اساس تحلیل یافته‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار میک‌مک به شرح شکل ۴ قابل ارائه خواهد بود:



شکل ۴: پیشران‌های آینده بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

آینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

این پنج پیشران و عدم قطعیت‌های نهفته در آنها، ورودی نرم‌افزار سناریوویزارد در مرحله بعدی پژوهش و مبنای تحلیل‌های بیشتر و توسعه یافته‌تر در زمینه موضوع پژوهش هستند. در عین حال، همه متغیرهای تاثیرگذار، تاثیرپذیر و تنظیم‌کننده شناسایی شده در این بخش از پژوهش، در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست گذاری‌ها نقش آفرین‌اند و لازم است وضعیت احتمالی آن‌ها در تحلیل و توصیف سناریوهای بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران مورد توجه قرار گیرد. در نتیجه، با توجه به عدم قطعیت‌ها و روند ظهور عوامل اثرگذار، مسیر آینده بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران- در صورتی که بخواهد با تحولات جهانی در این عرصه همگام باشد- مستلزم طی مسیری پیچیده است. تنها نکته بدیهی آن است که موضوع بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران در جهان آینده، مستعد تغییرات فزاینده و فراوان و تنها راه رویارویی موفق با این تغییرات، آینده‌اندیشی و پیش‌تدبیری است.

بحث و نتیجه‌گیری

بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش به عنوان یکی از نیازهای سازمان‌های امروزی نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای در بهبود عملکرد سازمان‌ها دارد. اهمیت محیط پیرامون سازمان‌های ورزشی سبب گردیده است تا بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش به عنوان یکی از مسائل مهم در سازمان‌های ورزشی مشخص گردد. تحقیق حاضر نشان داد که پنج متغیر "ایجاد ایدئولوژی سازمانی"، "ایجاد جسارت در مدیران ورزشی"، "شناخت راهبردی"، "نظام شایسته‌سالاری" و "تقویت مکانیزم پیوست قانون" در مجموع از بیشترین تاثیرپذیری و بیشترین تاثیرگذاری برخوردارند. وانگ^۱(۲۰۲۰) در تحقیقی بیان می‌کند که ائتلاف‌سازی در چین باعث شده که استفاده از نخبگان بیشتر گردیده و سیستم پویایی در سازمان ایجاد شده که تحقق آن مستلزم شرایط مختلف فرهنگی، سیاسی، قانونی، اقتصادی و

^۱ Wong

اجتماعی است. همچنین ایدولوژی سازمانی با ایجاد شبکه‌سازی و بسیج حمایت اجتماعی می‌شود.

ملتسف (۲۰۲۲) در تحقیق خود بیان می‌کند که بهبود ارتباطات به عنوان عاملی مهم در سازمان‌های ورزش می‌باشد. بدون شک جهت گسترش بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش نیاز به وجود تحرکات مثبت در سازمان‌های ورزشی است. بهبود آگاهی مدیران سبب می‌گردد تا در سازمان‌های ورزشی تحلیل برنامه‌های توسعه ورزش اجرایی گردد. از طرفی، شفافیت اصول سبب می‌شود تا سازمان‌های ورزشی تحرکات لازم جهت حرکت به سمت ائتلاف‌سازی را انجام دهند و این مسئله منجر به ارتقای آگاهی و فهم کلی در فدراسیون‌های ورزشی در خصوص ائتلاف‌سازی می‌گردد. از طرفی استخراج و استفاده بهینه از منابع و امکانات انسانی مادی از محیط داخلی و بین‌المللی نیز سبب می‌شود تا به پتانسیل‌ها و کارکردهای مثبت ائتلاف‌سازی جهت ایجاد انگاره‌های مثبت توجه گردد.

از نظر نگابتو (۲۰۲۱) قوانین سازمانی مهم است و رعایت آن‌ها موجب برتری در داخل و خارج سازمان می‌شود. کاپوتسیس (۲۰۱۹) نیز مشخص نمود لازم است که کارکنان نسبت به اجرای آن‌ها توجه شوند. هر چقدر که مهارت‌های کارکنان بهینه شود، به همان اندازه راحت‌تر فرهنگ سازمانی را می‌پذیرند. صادقی نسب (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان «نگاشت تفکر راهبردی بر پرستیژ سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتارهای سیاسی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان» نشان داد که متغیر رفتارهای سیاسی سازمانی در رابطه بین ابعاد تفکر راهبردی بر پرستیژ سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان نقش واسطه‌ای ندارد و می‌توان گفت که تفکر راهبردی به صورت کاملاً مستقیم بر پرستیژ سازمانی تاثیرگذار است و رفتار سیاسی نمی‌تواند نقش میانجی را ایفا کند. می‌توان از نتایج به دست آمده این گونه نتیجه گرفت که اگر در سازمانی رفتارهای سیاسی وجود نداشته باشد، سازمان می‌تواند از نیروها و سرمایه‌هایی که دارد استفاده کند و منجر به اثر بخشی و بهره‌وری در سازمان شود و پرستیژ سازمانی خود را ارتقا دهد و موجب خوشنمایی در بین سایر سازمان‌ها شود. مک نیری (۲۰۱۸) به این نتیجه رسید که پیش از نفوذ، عامل نفوذ به پرورش نگرش‌های هدف

آینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

برای شکل دهی به ادراکات او می پردازد. چهار راهبرد در این بخش قرار می گیرند: وابسته سازی، اعتماد سازی، مدیون سازی و ائتلاف سازی که با یافته های این تحقیق همخوان می باشد. نمی توان چنین انتظار داشت که بهبود تعاملات سیاسی خود به خود در ورزش شکل گیرد و این مسئله نیازمند توجه به زیرساخت های مناسب در این حوزه می باشد. توسعه نظام شایسته سالاری، ایجاد اهداف راهبردی، تقویت مکانیسم های قانونی می تواند ضمن بهبود الزامات در حوزه ورزش، شرایطی جهت توسعه قوانین و تعاملات بین مجلس و مدیران در ورزش را فراهم نماید. بدون شک توجه به عوامل شناسایی شده می تواند زیرساخت های مناسبی در ورزش جهت بهبود تعاملات سیاسی و قانونی فراهم نماید. این عوامل سبب ایجاد انگاره های مثبت در سازمان های ورزشی پیرامون بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش می گردد. تحقیق حاضر همچنین مشخص نمود که این جریان های مدیریتی خود زمینه ساز ایجاد تغییرات مثبت در فدارسیون های ورزشی جهت بهبود بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش می گردد. کیدرون (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان «جو سیاسی سازمانی و مشارکت کارکنان در ائتلاف سازمانی در سازمان های بخش دولتی» به این نتیجه رسید که سیاست های رفتاری می تواند مثبت باشد اگر در راه حق استفاده شود و معتقد بود که هوش سیاسی، یکی از مهمترین هوش هایی است که تضمینی برای موفقیت فردی و سازمانی می باشد. بدون شک، دانش تخصصی در زمینه بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش سبب شکل گیری ضرورت بهبود آن در سازمان های ورزشی می گردد. از طرفی، این دانش سبب می شود تا مدیران سازمان های ورزشی از خلاهای موجود در بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش و ناکارآمد بودن سازمان های خود جهت ارتقا و بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش آگاهی لازم را داشته باشند و این مسئله منجر سبب می گردد تا سازمان های ورزشی در زمینه بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش دغدغه مند شوند. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که در مسیر بهبود تعاملات سیاسی و حقوقی، شرایط تحریمی حاکم بر کشور و بی توجهی ساختار سیاسی نسبت به جهانی شدن به عنوان عوامل مداخله گر هستند. عوامل مداخله گر به واسطه ایجاد موانعی در این حوزه سبب می گردد تا مسیر بهبود تعاملات سیاسی و حقوقی

ایران دچار مشکلات شدیدی شود. زارع (۲۰۲۲) در تحقیق خود بیان دارد عوامل تحریم‌ها و عوامل عدم فضای باز اقتصادی به عنوان عوامل مداخله‌گر در توسعه ورزش می‌باشد. در تفسیر این مسئله باید گفت که فضای اقتصادی نیازمند تعاملات داخلی و خارجی می‌باشد. این درحالی است که تحریم‌های بین‌المللی و همچنین بی‌توجهی ساختار سیاسی نسبت به جهانی شدن سبب می‌گردد تا تعاملات داخلی و خارجی ورزش تحت شعاع قرار گیرد. به عبارتی، عوامل مداخله‌گر شناسایی شده نقش کلیدی در مسیر تعاملات سیاسی و حقوقی در ورزش ایران دارد و محدودیت‌هایی را در این زمینه ایجاد می‌کند. پس در مسیر بهبود تعاملات حقوقی در ورزش ایران باید ضمن توجه به عوامل مداخله‌گر موجود، بستری جهت کاهش تأثیرات این عوامل در فضای ورزشی کشور ایران را داشت. با توجه به نتایج تحقیق حاضر می‌توان چنین انتظار داشت که با پیاده‌سازی عوامل، بستری جهت توسعه تعاملات سیاسی و حقوقی فراهم آید تا بتوان شرایطی جهت توسعه تلاش در راستای صنعتی شدن ورزش، قانون محوری، بی‌طرفی سیاسی و رفتار اثر گذارانه را ایجاد نمود. پیشنهاد می‌گردد تا اشراف حداکثری بر فرصت‌ها و تهدیدهای در ورزش و همچنین اشراف حداکثری بر فرصت‌ها و تهدیدات‌های تعاملات در ورزش؛ سعی در شناسایی معماری انسان‌محور در ورزش، نوسازی بدنه ورزش کشور و بسیج منابع در ورزش را فراهم نمود. به صورت کلی تا کنون مشخص گردیده بود که پیاده‌سازی تعاملات قانونی در سازمان‌های ورزشی از ضروریات مدیریت این سازمان‌ها می‌باشد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که علاوه بر پیاده‌سازی اصول تعاملات ارتباطی در سازمان‌های ورزشی، باید بر اصول تعاملات سیاسی و قانونی نیز توجه و دقت شود. بنابراین به صورت کلی برای پیاده‌سازی اصول تعاملات سیاسی و قانونی در ورزش باید هر یک از شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها مدنظر قرار گیرد. با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا جهت تعاملات سیاسی و قانونی در ورزش به اصلاح شبکه‌های ارتباطی، اصلاح ارتباطات درون‌سازمانی، ایجاد کارگروه راهبردی در وزارتخانه برای تدوین سند راهبردی، پایبندی به سند راهبردی در ورزش، مطالعه ساختار سازمانی وزارتخانه، ایجاد فرایندهای جدید کاری در سازمان‌های ورزشی، آموزش نیروی

آینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

انسانی، استخدام نیروی انسانی متخصص، تغییر پست‌های سازمانی و تغییر در اهداف سازمانی به عنوان راهبردهای اجرایی توجه گردد. بنابراین با توجه به اهداف نظام جمهوری اسلامی براساس «سند چشم‌انداز بیست ساله» و سیاست‌های اصل ۴۴، تغییر ساختار سازمانی ضروری است. تحقق اهداف «سند چشم‌انداز بیست ساله» زمانی دست‌یافتنی خواهد بود که منابع انسانی تربیت‌شده داشته باشیم و توسعه منابع انسانی نیز از اهم وظایف دولت و سازمان‌های دولتی است. گفتنی است که ائتلاف‌سازی نیازمند ایجاد مدیریت قوی در جهت توسعه مسائل و تکرار ضرورت اجرای آن در سازمان در جهت نهادینه‌سازی ارتباطات در بین سازمان‌ها می‌باشد. وجود مشکلات بسیار در ساختار ورزش کشور از جمله مشکلات مالی که گریبان‌گیر ورزش شده، سبب گردیده است تا عمده تلاش‌های این سازمان‌های ورزشی در مسیر رفع این مشکلات باشد و توجه به بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش به عنوان یک دغدغه مهم و اساسی در این سازمان‌های ورزشی مشخص نگردد. فقدان دغدغه در وزارت ورزش و جوانان در زمینه بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش سبب گردیده است تا وضعیت نظام ورزشی در بهبود خط‌مشی گذاری عمومی در ورزش در شرایط نامناسبی قرار گیرد. لازم به ذکر است که ارتقای وضعیت شیوه‌های مدیریت در سازمان‌های ورزشی نیازمند تقویت این سازمان در ابعاد هوشمندسازی منابع انسانی، بهسازی نیروهای انسانی در ورزش، اصلاح فرآیندهای اقتصادی در ورزش، توسعه تعامل‌گرایی، توسعه اجتماعی و شناسایی ظرفیت‌های ورزش می‌باشد. ضعف در هر یک از این حوزه‌ها سبب می‌گردد تا وضعیت شیوه‌های مدیریت با خطرات جدی مواجه گردد.

همچنین اولویت‌بخشیدن به توسعه ارتباطات و برنامه‌ریزی برای این موضوع، امری ضروری است. از این رو، ایجاد ابزاری استاندارد برای سنجش میزان توسعه ارتباطات در بدنه ورزش کشور در راستای حمایت از سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه‌ای امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. در هر سازمانی از جمله وزارت ورزش و جوانان اگر مدیران عالی سازمان از میزان توسعه‌یافتگی خود اطلاعی نداشته باشند، ضمن این‌که در مواجهه با شرایط محیطی متغیر نمی‌توانند عکس‌العمل مناسب را داشته باشند، قطعاً از طراحی برنامه‌های لازم برای پیشرفت

و توسعه مدیران در آینده نیز ناتوان خواهند بود و این موضوع مهم امری نیست که بتوان بسادگی از کنار آن عبور کرد. استفاده از یافته‌های این تحقیق در برنامه‌های آتی وزارت ورزش و جوانان در حوزه منابع انسانی می‌تواند سطح عمومی و تخصصی توانایی‌های مدیران را ارتقا ببخشد و انگیزه انجام فعالیت‌های محوله با حداکثر توان را در کارکنان افزایش دهد. از این رو، با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا مستندسازی تجارب قبلی ارتباطات ملی و بین‌المللی سازمان‌های ورزشی و بیان فوائد کسب‌شده این ارتباطات برای بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش در سازمان‌های ورزشی در نظر گرفته شود. همچنین با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا به برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش در سازمان‌های ورزشی جهت ارتقای دانش تخصصی سازمان‌های ورزشی اهمیت داده شود. همچنین با توجه به نتایج تحقیق حاضر پیشنهاد می‌گردد تا با افزایش مهارت کارکنان جهت ایجاد ارتباطات ملی و بین‌المللی به ارتقای سطح کیفی سازمان‌های ورزشی در حوزه بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش اقدام شود- بدین ترتیب این سازمان‌ها اشراف کاملی بر محیط پیرامون خود خواهند داشت. از طرفی بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش در سازمان‌های ورزشی سبب می‌گردد تا سازمان‌های ورزشی از تهدیدها و پتانسیل‌های موجود در محیط پیرامون خود برخوردار باشند و حتی این مسئله زمینه‌ساز افزایش شناخت سازمان‌های ورزشی از قوت‌ها و ضعف‌های خود می‌گردد. بدین صورت بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش با پایش محیطی سازمان‌های ورزشی، اطلاعات کامل و جامعی به مدیران ورزشی جهت شناخت کامل از سازمان خود می‌دهد. همچنین باید مدیران دریابند که سازمان‌های خود چه میزان از سازمان‌های هم‌ترازشان در سطح ملی و بین‌المللی فاصله دارند. امید است نتایج تحقیق حاضر به بهبود شواهد علمی پیرامون بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش در سازمان‌های ورزشی منجر شود و شروعی برای انجام تحقیقات جامع در حوزه ورزش جهت بهره‌برداری سازمان‌های ورزشی از بهبود خط‌مشی‌گذاری عمومی در ورزش باشد.

منابع

- افشاری، مصطفی؛ اسمعیلی، محسن؛ رحمانی، مریم و محمدحسین، فهیمه. (۱۳۹۹). «تحریم و ورزش: تحلیل اثرگذاری تحریم بر ورزش ایران». پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش. ۱۲ (۳)، صص ۷۵-۸۸.
- آجرلو، مصطفی؛ محمدکاظمی، رضا؛ نادری خورشیدی، علیرضا و قربانی، محمدحسین. (۱۳۹۵). «طراحی ساختار تشکیلاتی کلان ورزش جمهوری اسلامی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. ۸ (۳۸)، صص ۲۵۲-۳۳۱.
- بگدلو، مهدی. (۱۴۰۰). «مهمترین مولفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ سیاسی ایرانیان در عصر شبکه‌های اجتماعی از منظر نخبگان دانشگاهی». پژوهش‌نامه علوم سیاسی. ۲ (۱۶)، صص ۴۷-۷۲.
- حسن‌زاده، سید حسین. (۱۴۰۱). «ارتقای قانون سازمان دامپزشکی کشور بر پایه پیشران‌ها و تصویرپردازی از تحولات راهبردی آینده». فصل‌نامه آینده پژوهی راهبردی.
- حسینی، مقدم، سیدعلی. (۱۳۹۶). «نظام حقوقی فدراسیون‌های ورزشی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران، دانشکده حقوق و علوم سیاسی.
- جدیدالاسلامی، سامره و اربابی، هانی. (۱۴۰۰). «تبیین عوامل کلیدی موثر بر موفقیت اتحاد راهبردی در سازمان‌های پروژه‌محور در ایران». سیاست نامه علم و فناوری (دانشگاه صنعتی شریف: پژوهشکده سیاستگذاری) ۲ (۱۱).
- رستم‌زاده، نادر؛ افشاری، مصطفی؛ علم، زهرا و قربانی، سعید. (۱۳۹۸). «ارائه مدل حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان». مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۱ (۵۶)، صص ۴۳-۶۲.
- راسخ، نازنین؛ سجادی، سیداحمد؛ رضوی، سید محمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۷). «تحلیل ساختار ورزش تربیتی ایران». پژوهش در ورزش تربیتی. ۱۴ (۶)، صص ۱۷-۴۴.
- رضایی، شمس‌الدین؛ قراخانو، رضا و سلیمانی مقدم، رضا. (۱۳۹۸). «الگوی پارادایمی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای ایران». فصل‌نامه مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان. ۱۸ (۴۵)، صص ۱۴۹-۱۶۸.
- زرگر، طیبه و رین، استون. (۱۴۰۱). «طراحی و تدوین منشور مسئولیت اجتماعی سازمان‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران». نشریه مدیریت ورزشی. ۱۴ (۴)، صص ۳۶۰-۳۷۷.
- زکی‌زاده، حسین؛ ماجدی، نیما و نادری نسب، مهدی. (۱۴۰۰). «طراحی الگوی توسعه ساختار حرفه‌ای برای سازمان‌های ورزشی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد». مدیریت و توسعه ورزش. ۳ (۱۰)، صص ۸۲-۱۰۰.
- زارع، علیرضا؛ ایزدی، بهزاد؛ راشر، دنی و دیکسون، جیف. (۱۴۰۱). «مستندسازی دانش تجربی مدیران ورزشی: رویکرد کلان به توسعه اقتصادی در ورزش کشور ایران». فصل‌نامه مرکز مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان.
- زارع، علیرضا؛ ایزدی، بهزاد؛ راشر، دنی و دیکسون، جیف. (۱۴۰۱). «عوامل موثر بر دیپلماسی اقتصادی در ورزش کشور». فصل‌نامه مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان.
- زارع، علیرضا. (۱۴۰۱). «طراحی الگوی توسعه اقتصادی در ورزش کشور ایران». رساله دکتری، دانشگاه کردستان.
- ظریفی، فریبرز؛ خزائی، علی اشرف؛ یوسفی، بهرام و حسینی، زهره. (۱۴۰۰). «سیاست‌گذاری ورزش در نظام تقنینی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۰-۱۳۵۹)». پژوهش‌نامه علوم سیاسی. ۱۶ (۲)، صص ۱۳۹-۱۷۳.
- علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم؛ خسرومنش، رحیم؛ اسداللهی، آمنه و حیدری، آرمان. (۱۴۰۱). «بررسی تأثیربخش‌های پشتیبان بر بخش اصلی صنعت ورزش ایران با استفاده از مدل مفهومی کل‌نگر». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. ۱۲ (۲۳)، صص ۳۵-۴۸.
- علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۸). «تحلیل موانع حقوقی و قانونی اثرگذار بر اجرای سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی در فوتبال حرفه‌ای جمهوری اسلامی ایران». نشریه مدیریت ورزشی. ۱۱ (۳)، صص ۴۱۱-۴۲۸.
- عزیزی، داود؛ گلرد، پروانه و سلیمی، مهدی. (۱۴۰۰). «تدوین مدل خودکارآمدی مدیران عالی ورزش». فصل‌نامه مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان. ۲۰ (۵۳)، صص ۱۱۳-۱۳۲.

فصلنامه علمی مطالعات راهبردی ورزش و جوانان / شماره: ۶۸ / تابستان ۱۴۰۴

- عادل‌خانی، امین؛ رضوی، سید محمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۴۰۰). «ارزیابی مصوبات مجلس شورای ملی درباره ورزش». پژوهش‌نامه تاریخ اجتماعی و اقتصادی.
- عادل‌خانی، امین؛ رضوی، سید محمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۸). «آسیب‌شناسی سیاسی- حقوقی مصوبات مرتبط با ورزش و تربیت بدنی در مجلس شورای ملی عهد پهلوی دوم». پژوهش‌نامه علوم سیاسی. (۱)۱۵، صص ۱۸۵-۲۱۷.
- صادقی نسب، عرفانه؛ نقشبندی، سید صلاح‌الدین و رضایی، مونا. (۱۳۹۹). «نگاشت مدل تأثیر ابعاد تفکر راهبردی بر پرستیژ سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتارهای سیاسی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان». فصل‌نامه علوم ورزش، ۱۲(۳۹)، صص ۱۱۹-۱۳۱.
- سجادی، سید احمد؛ راسخ، نازنین؛ رضوی، سید محمدحسین و دوستی، مرتضی. (۱۳۹۶). «مطالعه تطبیقی ساختار ورزش ایران و کشورهای منتخب اروپا». فصل‌نامه مطالعات راهبردی وزارت ورزش و جوانان، ۱۶(۳۶)، صص ۳۳-۴۲.
- سعیدنیا، ندا؛ سجادی هزاوه، سیدحمید؛ گنجویی، فریده اشرف و منوچهری، جاسم. (۱۴۰۲). «شناسایی شاخص‌های خطمشی‌گذاری اخلاقی و فرهنگی در ورزش ایران». فصل‌نامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۲۲(۶۱)، صص ۱۳۳-۱۵۶.
- شعبانی، عباس؛ رضایی صوفی، مرتضی و فراهانی، ابوالفضل. (۱۳۹۲). «مطالعه مدل ساختار ورزش ایران (مطالعه دلفی)». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱(۳)، صص ۲۱-۳۱.
- صادقی، بهداد؛ قلی‌پور، رحمت‌الله؛ امیری، مجتبی و صفاری، مرجان. (۱۴۰۳). «طراحی مدل خطمشی‌گذاری در ورزش ایران با رویکرد توسعه ورزش‌های همگانی».
- ظریفی، فریبرز؛ خزائی، علی اشرف؛ یوسفی، بهرام و حسینی، زهره. (۱۴۰۱). «تحلیل قانون‌گذاری ورزش از منظر مجلس شورای اسلامی (مورد مطالعه: دوره ششم الی دهم)». مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۲(۴۲)، صص ۵۸-۷۷.
- غلامی، اصغر؛ امامی، فرشاده؛ امیرنژاد، سعید و سیارنژاد، جمشید. (۱۴۰۰). «شناسایی عوامل موثر بر حکمرانی مطلوب در ساختار ورزش قهرمانی کشور». مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۲)، صص ۳۲-۸۹.
- کریمی، زهره؛ صفائی، علی محمد؛ زارعی، علی؛ پورسلطانی زرنندی، حسین و نیکبخش، رضا. (۱۴۰۱). «تدوین الگوی مفهومی تاب‌آوری سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران براساس نظریه داده‌بنیاد». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۲(۲۳)، صص ۱۹-۳۳.
- گیاه شناس بین‌بازاری، جواد؛ ساعی، احمد؛ زیباکلام، صادق و ملک محمدی، حمیدرضا. (۱۳۹۹). «بررسی خطمشی‌گذاری ورزشی در ایران بر اساس مدل مرجعیت‌های تصمیم‌گیری پیر مولر». خطمشی‌گذاری عمومی در مدیریت (رسالت مدیریت دولتی)، ۱۱(۴۰)، صص ۲۹-۴۸.
- گوهررستمی، حمیدرضا و وقار، محمد صادق. (۱۴۰۱). «طراحی مدل مدیریت استعداد در ورزش کشور». نشریه مدیریت ورزشی، ۱۴(۴)، صص ۲۱-۳۹.
- ناصح، مهتاب و جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۹۸). «چارچوب نظری خطمشی ورزش ملی با رویکرد ورزش آموزشی». نشریه مدیریت ورزشی، ۱۱(۳)، صص ۳۹۵-۴۱۰.
- نارویی، محبوبه. (۱۳۹۹). «موانع حقوقی سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد با تاکید بر منطقه آزاد چابهار». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی چابهار، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- نقشبندی، سید صلاح‌الدین و میرانی، کاوه. (۱۳۹۸). «اعتباریابی پرسش‌نامه ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی». مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۵۳)، صص ۱۳۹-.
- منفرد، . (۱۳۹۹). «ابعاد حقوقی نقل و انتقال بازیکنان فوتبال در سطح بین‌المللی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری، دانشکده حقوق قضایی.
- متقی، ابرهیم و نریمانی، گلناز. (۱۴۰۱). «تعامل تقابلی ساختار-کارگزار و توسعه ایران: رهیافت واقع‌گرایی انتقادی». فصلنامه سیاست، ۱(۵۲)، صص ۱۱۵-۲۰۲.

اینده نگری باز با رویکردی راهبردی برای بهبود خط مشی گذاری عمومی در ورزش جمهوری اسلامی ایران

- مهرایی، قاسم؛ سجادی، سید نصرالله و جلالی فراهانی، مجید. (۱۳۹۷). «تعیین شاخص های ارزیابی رفتار مدیران برای حکمرانی خوب در فدراسیون های ورزشی». فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۵(۴)، ۳۰-۱۹.
- مکی نیری، پرینسا. (۱۳۹۰). «بررسی پدیده نفوذ رو به بالا در سازمان های دولتی ایران». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
- مجدالدین، رضا. (۱۴۰۰). «ارائه مدل شکل گیری اتحادیه های ورزشی در ورزش حرفه ای ایران». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، واحد گرمسار.
- Bahuguna, P. C., Srivastava R., & Tiwari, S. (۲۰۲۳). **“Two-decade journey of green human resource management research: a bibliometric analysis”**. Benchmarking: An International Journal, ۳۰(۲), ۵۸۵-۶۰۲.
- Dickinson, R., Haskins, M., & Saunders, J. A. (۲۰۲۱). **“The impact of the National Coalition Building Institute (NCBI): cultivating cultural humility among social work students”**. Social Work Education, ۱-۲۰.
- Darnell, S. C., Field, R., & Kidd, B. (۲۰۱۹). **The history and politics of sport-for-development**. Palgrave Macmillan UK.
- Kapoutsis, I., Papalexandris, A., & C. Thanos, I. (۲۰۲۰). **“Hard, soft or ambidextrous? Which influence style promotes managers’ task performance and the role of political skill”**. The International Journal of Human Resource Management, ۳۰(۴), ۶۱۸-۶۴۷.
- Kapoutsis, I., Papalexandris, A., & Thanos, I. C. (۲۰۱۹). **“Hard, soft or ambidextrous? Which influence style promotes managers’ task performance and the role of political skill”**. The International Journal of Human Resource Management, ۳۰(۴), ۶۱۸-۶۴۷.
- Kidron, A., & Peretz, H. V. J. I. J. o. O. A. (۲۰۱۸). **Organizational political climate and employee engagement in political behavior in public sector organizations**.
- Marrucci, L., Daddi, T., & Iraldo, F. (۲۰۲۳). **“Institutional and stakeholder pressures on organisational performance and green human resources management”**. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, ۳۰(۱), ۳۲۴-۳۴۱.
- Meier, H. E., & García, B. (۲۰۲۱). **“Beyond sports autonomy: a case for collaborative sport governance approaches”**. International Journal of Sport Policy and Politics, ۱-۱۶.
- Nite, C., & Nauright, J. (۲۰۱۹). **“Examining institutional work that perpetuates abuse in sport organizations”**. Sport Management Review.
- Ngabito, F. M. (۲۰۲۱). **“The Influence Of Good Governance Andtransformational Leadership Styles On The Performance Of Local Governments”**. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT), ۱۲(۳), ۴۳۶۵-۴۳۷۵.
- Salam, R. (۲۰۲۱). **“The Implementation of Good Governance with a View to Improving the Competence of State Civil Apparatus in the Regional Government”**. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), ۴(۱), ۱۱۹۸-۱۲۰۶.
- Pratiwi, R. D., & Pamungkas, I. D. (۲۰۲۰). **“The Effects of Financial Performance on Firm Value and Good Corporate Governance: Evidence from Indonesia”**. International Journal of Innovation, Creativity and Change, ۱۳(۱۲), ۲۲۰-۲۳۳.
- Ramos, R., De Bosscher, V., Pankowiak, A., & Valleser, C. W. (۲۰۲۳). **“Contexts shaping the development and success of elite sport systems: a scoping review”**. Sport Management Review, ۲۶(۵), ۶۴۹-۶۷۶.
- Winand, M., Steen, A., & Kasale, L. L. (۲۰۲۱). **“Performance Management Practices in the**

Sport Sector: An Examination of 33 Scottish National Sport Organizations". *Journal of Global Sport Management*, 1-24.

Wong, M. Y., & Kwong, Y. H. (2014). "One formula, different trajectories: China's coalition-building and elite dynamics in Hong Kong and Macau". *Critical Asian Studies*, 02(1). 44-66.

-
-