

Farhad Soltani¹

Hossein Peymanizad^{1*}

Received: 17 February 2025

Mohammad Reza Esmailzadeh Ghandehari¹

Reception: 22 August 2026

Hassan Fahim Davin¹

Abstract:

Introduction: The present research was conducted to identify and level the factors affecting the sustainable development of public sports based on the performance of the government in Razavi Khorasan Province using the ISM-DIMATEL combined method. **Methods:** This research is qualitative and according to its nature, it is exploratory research. The statistical population of the research includes 12 sports management experts and was investigated using the snowball method until the saturation limit. The research data was collected by semi-structured interview method analyzed by Glazer's theory method and coded in three stages: open coding, categorical coding, and axial coding. In the following, by identifying the main axes of the research findings, he entered the structural phase of interpretation-fuzzy demetal. **Results:** Based on the research findings, the core codes include policies and strategies, organizational structure and processes, resources and infrastructure, quality of sports services, and communication. According to the interpretive structural modeling, the leveling was as follows: the first level included policies and strategies, the second level included organizational structure and processes, the third level included resources and infrastructure along with communication, the fourth level included quality of services, and the fifth level included innovation. **Conclusion:** It can be concluded that policies and strategies provide a guiding framework for sustainable development, and resources and infrastructure are important to ensure the performance of public sports services, and government officials in Razavi Khorasan province can achieve sustainable development in public sports by addressing these factors. improve and develop the welfare of their citizens.

Keywords: Public Sports, Razavi Khorasan, Policy for Sustainable Development.

¹PhD student, Department of Physical Education and Sport Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

²Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran

³Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran

⁴Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran

<http://doi.org/10.30510/pssci.2026.595193.1438>

سیاست توسعه پایدار ورزش همگانی در خراسان رضوی: شناسایی و سطح بندی شاخص‌ها با تاکید بر نقش دولت به روش دیماتل و ساختاری- تفسیری

فرهاد سلطانی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۱/۲۸

حسین پیمانی‌زاد^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۳۱

محمد رضا اسماعیل زاده قندهاری^۳

حسن فهیم دوین^۴

چکیده

تحقیق حاضر با هدف شناسایی و سطح بندی عوامل مؤثر بر توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت در استان خراسان رضوی به روش ترکیبی دیماتل و مدلسازی ساختاری-تفسیری انجام شد. این تحقیق کیفی بوده و از نوع تحقیقات اکتشافی بود. جامعه آماری تحقیق ۱۲ نفر از خبرگان مدیریت ورزشی می باشد و به روش گلوله برفی تا مرز اشباع مورد بررسی قرار گرفتند. داده های تحقیق به روش مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری و به روش گردندد تئوری گلگیری مورد تحلیل قرار گرفت و در سه مرحله کد گزاری گردید که شامل کد گذاری باز، کد گذاری مقوله ای و کد گذاری محوری بود و در نهایت با روش ساختاری تفسیری-دیماتل سطح بندی شدند. کدهای محوری شامل سیاست‌ها و راهبردها، ساختار سازمانی و فرایندها، منابع و زیرساخت، کیفیت خدمات ورزشی، ارتباطات، بوده و بر اساس ماتریس ساختاری تفسیری سطح اول شامل سیاست‌ها و راهبردها، سطح دوم شامل ساختار سازمانی و فرایندها، سطح سوم شامل منابع و زیرساخت و ارتباطات، سطح چهارم کیفیت خدمات و سطح پنجم نوآوری بود. به نظر می‌رسد همه‌ی عوامل به یکدیگر وابستگی دارند اما تاثیرگذارترین عامل، عامل سیاست‌ها و راهبردها می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: سیاست توسعه پایدار، ورزش همگانی، خراسان رضوی.

^۱ دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

^۲ گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

^۳ گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

^۴ گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

مقدمه

سازمان‌ها در جهت کسب موفقیت در میدان رقابت باید از نوعی برنامه ریزی بهره گیرند که آینده نگر و محیط گرا باشند، به طوری که ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق زمانی بلند مدت، تاثیر آن‌ها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آن‌ها را مشخص کند. این نوع برنامه ریزی در واقع همان برنامه ریزی راهبردی است که با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان، قوت و ضعف‌های داخلی و فرصت و تهدیدهای خارجی را شناسایی و با در نظر گرفتن ماموریت سازمان، اهدافی بلند مدت برای سازمان تنظیم و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه‌های راهبرد، اقدام به انتخاب راهبردهایی کند که با تکیه بر قوت‌ها و رفع ضعف‌ها از فرصت‌های پیش آمده به نحو احسن استفاده نموده، از تهدیدها پرهیز کند، به طوری که در نهایت باعث موفقیت سازمان در رقابت شود (کیوای ۱ و همکاران، ۲۰۲۴). بهبود رفتار مطلوب اجتماعی در افراد با تاکید بر ورزش همگانی سبب بالا رفتن عوامل انگیزشی، احساسی، اجتماعی، فردی، دانشی و فرهنگی در افراد می‌گردد (توه ۲ و همکاران، ۲۰۲۵).

تهیه برنامه راهبردی و ارائه مدل برای توسعه پایدار ورزشی، مدیران ورزشی را قادر می‌سازد تا مناسب‌ترین روش‌های تحقق ماموریت و تامین انتظارات ذینفعان را شناسایی کرده و به آن‌ها کمک خواهد کرد تا با اجرای راهبرد و کنترل سازمان، در مسیر تحقق اهداف گام بردارند. (شلسینگر و مک اوان ۳، ۲۰۲۰). تا زمانی که برای یک سیستم هدفی مشخص نشود، آن سیستم نمی‌داند به کجا می‌رود، و اگر هدف مشخص شود، ولی اگر برنامه ریزی نشود، در این صورت آن سیستم نمی‌داند که چگونه به آن هدف برسد. در دنیای امروز که شاهد تغییرات و تحولات شگرف در زمینه‌های مختلف هستیم، محیط با تلاطم و عدم اطمینان زیادی مواجه است و رقابت شدت بیشتری پیدا کرده است (کاسپرسن و رابینسون ۴، ۲۰۲۱).

باید در نظر داشت توسعه پایدار ورزش همگانی به فرآیند ایجاد، حفظ و بهبود امکانات، برنامه‌ها و خدمات ورزشی اطلاق می‌شود که نیازهای جوامع مختلف امروزی را برآورده می‌کند و در عین حال در دسترس بودن، مقرون به صرفه بودن و دسترسی به آن‌ها را برای نسل‌های آینده تضمین می‌کند. از نظر اجتماعی، توسعه پایدار ورزش‌های همگانی بر برابری، شمول، تنوع و توانمندسازی گروه‌های حاشیه نشین مانند زنان، کودکان، افراد دارای معلولیت، خانوارهای کم

۱ Qi .

۲ Toh .

۳ Sceslinger and McEvan .

۴ Kaspersen and Rohbinson .

درآمد، اقلیت های قومی و جمعیت روستایی تمرکز دارد. دسترسی به فرصت های ورزشی مقرون به صرفه و باکیفیت می تواند سرمایه اجتماعی را تقویت کند.

توسعه دانش، مهارت ها و نگرش مورد نیاز برای برنامه ریزی، مدیریت، ارائه، ارزیابی و نظارت بر برنامه ها و امکانات ورزشی پایدار مستلزم سرمایه گذاری در منابع انسانی، زیرساخت های فنی و برنامه های درسی آموزشی با هدف تجهیز دانش آموزان، متخصصان و داوطلبان به شایستگی های لازم برای اجرای اصول توسعه پایدار در محیط های ورزشی است. بر اساس این عوامل، و وجود کمبود تحقیقات در زمینه توسعه پایدار و ورزش همگانی در ایران و به ویژه در استان خراسان رضوی لازم است تا این پژوهش انجام شده و مدلی برای توسعه پایدار ورزش همگانی در استان خراسان رضوی تدوین شود تا بتوان از ظرفیت بالای جمعیتی و گردشگری این استان برای توسعه ورزش همگانی استفاده نمود و بتوان مدلی برای پیاده سازی در سایر استان های کشور ارائه نمود.

پیشینه پژوهش

باید در نظر داشت دستیابی به توسعه پایدار ورزش همگانی نیازمند رویکردی جامع، سیستمی و مشارکتی است که بازیگران متعددی را در سطوح مختلف حکمرانی درگیر کند. سیاست ها، مقررات و مشوق های مؤثر می توانند پذیرش و انتشار شیوه های پایدار در سراسر بخش ورزش را تسهیل کنند. شبکه های مشارکتی، مشارکت های استراتژیک و ائتلاف های چند بخشی می توانند از نقاط قوت، تخصص و منابع مکمل برای مقابله با چالش های پیچیده و استفاده از فرصت های جدید استفاده کنند (رستار و همکاران، ۲۰۲۰). مدل های کسب و کار نوآورانه، پیشرفت های تکنولوژیکی و مکانیسم های تامین مالی خلاقانه می توانند پتانسیل استفاده نشده را باز کنند و پیشرفت به سمت اهداف پایداری را تسریع کنند. نظارت، ارزیابی و یادگیری مستمر می تواند پیشرفت را ردیابی کند، شکاف ها را شناسایی کند و در صورت لزوم مسیر را تنظیم کند (اوکمو^۶، ۲۰۲۴).

توسعه پایدار ورزش همگانی به دلیل مشارکت بالقوه آن در رفاه فردی و اجتماعی، رشد اقتصادی، انسجام اجتماعی و حفاظت از محیط زیست توجه روزافزونی را در محافل علمی و سیاسی به خود جلب کرده است. دولت ها در سراسر جهان به نقش مهم ورزش در دستیابی به برنامه های توسعه پایدار خود پی برده اند. با این حال، تحقق توسعه پایدار ورزش همگانی منوط به عوامل مختلفی از جمله عملکرد نهادها و سازمان های دولتی مسئول طراحی، ارائه، ارزیابی و

^۵ Restar

^۶ Okemwa

گزارش سیاست‌ها و برنامه‌های ورزشی است (گیرگینف و داوولینگ، ۲۰۲۵). مطالعات موجود بر عواملی مانند سبک‌های مربیگری، ترکیب تیم، یا انگیزه ورزشکاران، یا گفتمان‌ها و روایت‌های سطح کلان پیرامون رویدادهای کلان ورزشی، مانند بازی‌های المپیک، جام جهانی فوتبال، یا بازی‌های مشترک المنافع متمرکز بوده در نتیجه، تحقیقات کمی وجود دارد که ترتیبات و فرآیندهای نهادی در سطح راهبردی را بررسی می‌کند که رابطه بین سیاست‌های ورزشی و نتایج توسعه پایدار را میانجی‌گری می‌کند (تودارو^۸ و همکاران، ۲۰۲۵).

برای پر کردن این شکاف، این پژوهش پیشنهاد می‌کند تا الگوی توسعه پایدار ورزش همگانی و عملکرد دولت را در استان خراسان رضوی بررسی کند. بر این اساس فراهم کردن دسترسی و فرصت‌های برابر برای همه اعضای جامعه برای شرکت در ورزش بدون در نظر گرفتن جنسیت، سن، نژاد، قومیت، مذهب، پیشینه اجتماعی-اقتصادی یا وضعیت معلولیت بر اساس شرایط موجود از عوامل حائز اهمیت بوده که به آن کمتر پرداخته شده است. این امر مستلزم حذف هر گونه موانعی است که ممکن است از شرکت در ورزش گروه‌های به حاشیه رانده یا محروم جلوگیری کند.

تقویت ارتباطات اجتماعی و انسجام بین ساکنان و محله‌ها از طریق باشگاه‌های ورزشی، لیگ‌ها، جشنواره‌ها و رویدادها نیز می‌تواند موجب بهبود جایگاه ورزش همگانی شده و این امر مستلزم ایجاد فضاهای امن، پذیرایی و در دسترس برای افراد برای ارتباط، ارتباط، همکاری، و جشن گرفتن با هم، فراتر از تفاوت‌ها و تقسیمات خود است (اسکینر^۹ و همکاران، ۲۰۰۸).

روش

این تحقیق از نوع تحقیقات کیفی بوده و با توجه به ماهیت آن از نوع تحقیقات اکتشافی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۲ نفر از خبرگان مدیریت ورزشی می‌باشد که دارای مدرک دکترای مدیریت ورزشی بوده و سابقه مدیریت در حوزه ورزش همگانی را دارا می‌باشند و به امور ورزش همگانی در استان خراسان رضوی اشراف دارند و به روش گلوله برفی تا مرز اشباع مورد بررسی قرار گرفتند. داده‌های تحقیق به روش مصاحبه نیمه ساختار یافته گردآوری شد و روایی سوالات مصاحبه به روش تایید خبرگان و اساتید مدیریت ورزشی تایید شد و پایایی آن نیز به روش پی اسکات مورد تایید قرار گرفت. پاسخ مصاحبه‌های انجام شده به روش گردنبد تئوری گلیزی مورد تحلیل قرار گرفت و در سه مرحله کد گزاری گردید که شامل کد گزاری باز، کد

^۷ Girginov & Dowling

^۸ Todaro

^۹ Skinner

گزارش مقوله ای و کد گذاری محوری می‌باشد. در ادامه با شناسایی محورهای اصلی یافته‌های تحقیق وارد مرحله ساختاری تفسیری-دیماتل فازی گردید. در این مرحله با استفاده از مقایسات فازی توسط خبرگان گویه‌ها مورد مقایسه قرار گرفتند و بر اساس فرایند دیماتل فازی، ماتریس دسترسی اولیه ساختاری تفسیری تدوین شد و اولویت‌بندی محورهای تحقیق انجام شد. در ادامه با تجزیه و تحلیل میک مک، جایگاه هر کدام از مولفه‌های اصلی تحقیق شناسایی گردید. برای تحلیل داده‌های تحقیق از نرم افزارهای آماری اکسل ۲۰۲۴ و مکس کیودا ۵ استفاده شد.

یافته‌ها

در این پژوهش عوامل مؤثر بر توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت در استان خراسان رضوی بر اساس روش گرندد تئوری گلیزری مورد تحلیل قرار گرفت و نتایج حاصل از مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان به صورت کد گذاری سه مرحله‌ای تحلیل شد و کدهای باز، کدهای مقوله‌ای و کدهای محوری شناسایی شدند. در نهایت با تحلیل نظرات خبرگان، در مجموع تعداد ۸۵ کد باز، ۱۲ کد مقوله‌ای و ۶ کد محوری شناسایی شدند.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت

ر	کد گزاری باز	کدگزاری	کدگزاری
د		مقوله‌ای	محوری
س			
ف			
۱	سیاست و استراتژی ملی ورزش		
۲	سیاست و استراتژی ورزش استان		
۳	سیاست و استراتژی ورزش محلی	حمایت	
۴	قوانین و مقررات مرتبط با ورزش	سیاسی و دولتی	سیاست ها و راهبردها
۵	تعهد و حمایت سیاسی		
۶	همکاری و هماهنگی بین وزارتی		
۷	همکاری ها و مشارکت های بین المللی		
۹	باز کردن داده ها و سوابق عمومی	شفافیت و پاسخگویی	
۱۰	ممیزی ها و تحقیقات		
۱	خطوط تماس و حفاظت از افشاگران		
۱			
۱	مشاوره و مشارکت ذینفعان		
۲			
۱	مکانیسم های رسیدگی به شکایات		
۳			
۱	گزارش عملکرد و بررسی سالانه		
۴			
۱	برنامه های استراتژیک و تعیین هدف		
۵			
۱	ساختار و سازمان بخش ورزش		
۶			

	فرآیندها و رویه های تصمیم گیری	۱
		۷
ویژگی های		
سازمانی	استخدام، آموزش و حفظ کارکنان	۱
		۸
ساختار		
سازمانی و	اندازه گیری و مدیریت عملکرد	۱
فرایندها		۹
	مدیریت مالی و حسابداری	۲
		۰
	تدارکات و قرارداد	۲
		۱
	حسابرسی و کنترل داخلی	۲
		۲
	برنامه های آمادگی اضطراری و واکنش به حوادث	۲
		۳
مدیریت	پروتکل ها و رویه های امنیتی	۲
ریسک و		۴
انطباق	پوشش بیمه ای و معافیت از مسئولیت	۲
		۵
	انطباق قانونی و الزامات نظارتی	۲
		۶
	سیاست ها و رویه های ضد دزدی	۲
		۷
	سیاست ها و رویه های تضاد منافع	۲
		۸
	تخصیص و تخصیص بودجه	۲
		۹
	ایجاد درآمد و تنوع	۳
منابع مالی		۰

منابع و
زیرساخت

تاسیسات و
زیرساخت

مهار هزینه و کارایی	۳
	۱
سرمایه گذاری و حمایت بخش خصوصی	۳
	۲
بشر دوستی و تامین مالی جمعی	۳
	۳
کمک های مالی و کمک های مالی	۳
	۴
استادیوم ها و میدان های ورزشی	۳
	۵
مراکز آموزشی و سالن های ورزشی	۳
	۶
استخرها و مراکز آبی	۳
	۷
پارک ها و فضاهای باز	۳
	۸
خطوط و مسیرهای دوچرخه سواری	۳
	۹
زمین های چند منظوره	۴
	۰
مکان های سرپوشیده و پارک های ورزشی	۴
	۱
اسکیت پارک و مسیرهای ورزشی	۴
	۲
پیست های اسکی طبیعی	۴
	۳
مراکز و مسیرهای طبیعت گردی	۴
	۴

	زمین های ورزشی شهری	۴
		۵
کیفیت	برنامه های ورزشی مدرسه	۴
خدمات		۶
ورزشی	برنامه های ورزشی دانشگاه	۴
		۷
	برنامه های ورزشی باشگاهی	۴
برنامه ها و		۸
خدمات	برنامه های ورزشی تفریحی	۴
		۹
	برنامه های ورزشی رقابتی	۵
		۰
	برنامه های ورزشی قهرمانی	۵
		۱
	برنامه های ورزشی تطبیقی	۵
		۲
	برنامه های ورزشی بانوان	۵
		۳
	برنامه های ورزشی کودکان	۵
		۴
	برنامه های ورزشی نوجوانان	۵
		۵
	برنامه های ورزشی بزرگسالان	۵
		۶
	برنامه های ورزشی معلولان	۵
		۷
	گواهینامه و اعتبار مربی	۵
		۸

	۵
آموزش و توسعه مربی	۹
مربیگری و	
داوری	۶
گواهینامه و اعتبار داوری	۰
آموزش و پرورش مربیان	۶
	۱
طرح های مربیگری و کارآموزی	۶
	۲
منشور رفتار و اخلاق مربیان	۶
	۳
استراتژی های برندسازی و موقعیت یابی ورزش	۶
همگانی	۴
روابط رسانه ای و بیانیه های مطبوعاتی	۶
بازاریابی	۵
کمپین های رسانه های اجتماعی و تعامل	۶
	۶
تبلیغات رویداد و مشارکت ورزشی	۶
ارتباطات	۷
فعال سازی و تقویت مشارکت ورزش شهری	۶
	۸
مکانیسم های خدمات و باشگاه مشتریان ورزشی	۶
	۹
جذب و غربالگری داوطلب	۷
	۰
جهت گیری و آموزش داوطلبان	۷
فعالیت های	۱
داوطلبی	
قدردانی و پاداش داوطلب ورزشی	۷
	۲

حفظ داوطلبان و برنامه ریزی جانشین پروری	۷
	۳
ایمنی و بیمه داوطلب ورزشی	۷
	۴
ابتکارات پایداری محیطی	۷
نوآوری	۵
	۷
پروژه ها و برنامه های مسئولیت اجتماعی ورزشی	۷
مسئولیت اجتماعی	۶
کمک های خیریه و تلاش های بشردوستانه با ورزش	۷
	۷
داوطلب شدن کارمندان در ورزش همگانی	۷
	۸
مدیریت زنجیره تامین و شیوه های تدارکات امکانات ورزشی همگانی	۷
	۹
چارچوب های نظارت و ارزیابی	۸
	۰
روش های جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده ها	۸
تحقیق و ارزیابی	۱
مطالعات ارزیابی تاثیر برنامه های ورزشی	۸
	۲
مطالعات نیازسنجی	۸
	۳
شناسایی معیارهای ارزیابی	۸
	۴
به اشتراک گذاری و اشاعه دانش ورزشی	۸
	۵

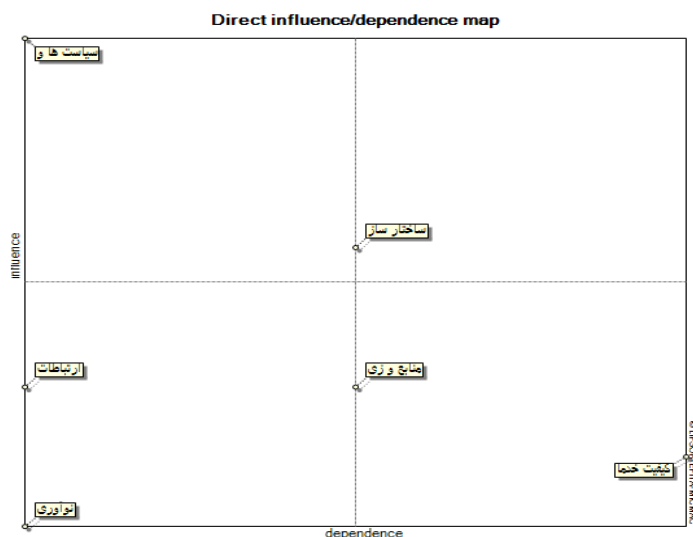
بر اساس یافته‌های پژوهش مشاهده می‌شود که کدهای محوری شامل سیاست‌ها و راهبردها، ساختار سازمانی و فرایندها، منابع و زیرساخت، کیفیت خدمات ورزشی، ارتباطات، نوآوری بوده و مقوله‌های شناسایی شده شامل ۱۲ مقوله بوده که شامل حمایت سیاسی و دولتی، شفافیت و

پاسخگویی، ویژگی‌های سازمانی، مدیریت ریسک و انطباق، منابع مالی، تاسیسات و زیرساخت، برنامه‌ها و خدمات، مربیگری و داوری، بازاریابی، فعالیت‌های داوطلبی، مسئولیت اجتماعی و تحقیق و ارزیابی می‌باشد.

عوامل نهایی شناسایی شده به عنوان مولفه‌های اصلی تحقیق شناسایی شدند و به مرحله تجزیه و تحلیل ساختاری تفسیری و دیماتل از تحقیق وارد شدند.

با توجه به نتایج می‌توان گفت عوامل سیاست‌ها و راهبردها، ارتباطات، منابع و زیرساخت و ساختار سازمانی و فرایندها عوامل علی یا علت‌ها در نظر گرفته می‌شود و دو عامل نوآوری و کیفیت خدمات ورزشی عوامل معلول یا اثر پذیر هستند. همچنین بر مبنای اهمیت کلی می‌توان گفت ساختار سازمانی و فرایندها دارای بیشترین اهمیت در ساختار روابط و نوآوری در پایین‌ترین تعامل با سایر مولفه‌ها قرار دارد.

شکل ۱. موقعیت مولفه‌ها در سیستم



شکل ۲. مدل نهایی



یافته‌ها نشان داد یکی از محورهای توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت سیاست‌ها و راهبردها می‌باشد و مولفه‌های آن شامل، حمایت سیاسی و دولتی، شفافیت و پاسخگویی می‌باشد. همچنین این عامل در سطح اول مدل ساختاری تفسیری بوده و زمینه ساز سایر مولفه‌ها می‌باشد دو مؤلفه مهم این عامل حمایت سیاسی و دولتی و همچنین شفافیت و پاسخگویی است. به طور مقایسه‌ای مطالعات نشان می‌دهد که مشارکت دولت نقش حیاتی در شکل دادن به توسعه پایدار ورزش همگانی ایفا می‌کند (گیرینگف و داوولینگ، ۲۰۲۵). به طور خاص، محققان بر اهمیت داشتن سیاست‌ها و استراتژی‌های حمایتی که شفافیت و پاسخگویی را در نهادهای دولتی تشویق می‌کنند، تأکید می‌کنند. تحقیقات نشان می‌دهد که فقدان سیاست‌ها و استراتژی‌های کافی می‌تواند بر توسعه ورزش همگانی تأثیر منفی بگذارد (لیو ۱۰ و همکاران، ۲۰۲۵) و منجر به ناکارآمدی و سوء مدیریت منابع شود. بنابراین، ضروری است که دولت‌ها گام‌های پیشگیرانه‌ای را در جهت ایجاد محیط‌های مساعد برای توسعه ورزش همگانی، از جمله ساختارهای حکمرانی شفاف و پاسخگو بردارند. بر این اساس یافته‌های پژوهش نقش حیاتی دولت را در حمایت از توسعه پایدار ورزش همگانی از طریق سیاست‌ها و استراتژی‌های مؤثر، همراه با اقدامات شفاف‌سازی و پاسخگویی تأیید می‌کند. تحلیل‌های مقایسه‌ای بیشتر بر اهمیت این عامل تأکید می‌کند و نشان می‌دهد که نبود آن می‌تواند منجر به توسعه ورزشی ناکارآمد و ناپایدار شود. در همین راستا یافته‌های کامپیلو ۱۱ و همکاران (۲۰۲۵) نشان داد که سیاست‌های حمایتی از نظر آماری ارتباط معنی‌داری با توسعه پایدار ورزش دارند. مطالعه دیگری که در سال ۲۰۲۲ توسط شبانی و همکاران (۲۰۱۹) انجام شد رابطه بین امکانات ورزشی عمومی و توسعه پایدار را بررسی کرد و نشان داد که عملکرد دولت، از جمله حمایت سیاسی و قانونی، نقش اساسی در تعیین موفقیت توسعه پایدار ورزش همگانی ایفا می‌کند. علاوه بر این، متاآنالیز انجام شده توسط وونش ۱۲ و همکاران (۲۰۲۱) ادبیات موجود در مورد عملکرد دولت و توسعه ورزش عمومی را بررسی کرد و به این نتیجه رسیدند که عملکرد دولت ارتباط نزدیکی با توسعه پایدار ورزش همگانی دارد و عواملی مانند حمایت سیاسی، شفافیت و پاسخگویی را به‌ویژه تأثیرگذار ذکر کرد. در مجموع، این مطالعات یافته‌های تحقیقاتی فعلی را تأیید می‌کنند و بر نقش حیاتی عملکرد دولت در ارتقای توسعه پایدار ورزش‌های عمومی تأکید می‌کنند.

۱۰ Liu .

۱۱ Campillo .

۱۲ Wunsch .

یافته‌ها نشان داد یکی از محورهای توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت ساختار سازمانی و فرایندها، می‌باشد. تحقیقات مشابهی که در پنج سال گذشته انجام شده است، شواهد زیادی از اهمیت عملکرد دولت در توسعه پایدار ورزش‌های همگانی ارائه می‌دهد. قابل ذکر است، چیاچونی^{۱۳} و همکاران، (۲۰۲۶) گزارش نمودند که مدیریت ریسک مؤثر و اقدامات انطباق، همراه با ویژگی‌های سازمانی مناسب، به توسعه پایدار ورزش‌های همگانی کمک می‌کند. همچنین بر اساس دیدگاه فوانپوتیاک و تیا^{۱۴} (۲۰۱۳) ساختار و فرآیندهای سازمانی سالم، که با مدیریت ریسک مناسب و اقدامات انطباق مشخص می‌شوند، برای توسعه پایدار ورزش‌های همگانی محور هستند. در مجموع، این مطالعات یافته‌های تحقیقاتی انجام شده را تایید می‌کند و اهمیت ساختار و فرآیندهای سازمانی دولت را در ارتقای توسعه پایدار ورزش همگانی نشان می‌دهد.

یافته‌ها نشان داد یکی از محورهای توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت منابع و زیرساخت، می‌باشد و مولفه‌های آن شامل منابع مالی، تاسیسات و زیرساخت، می‌باشد. همچنین این عامل در سطح دوم مدل ساختاری تفسیری بوده و زمینه ساز سایر مولفه‌ها می‌باشد. در دسترس بودن و استفاده از این منابع و زیرساخت‌ها به تمایل و توانایی دولت برای تخصیص و مدیریت کارآمد آنها بستگی دارد. بنابراین عملکرد دولت در مدیریت منابع و زیرساخت‌ها نقشی حیاتی در توسعه پایدار ورزش همگانی ایفا می‌کند.

مطالعه چن^{۱۵} (۲۰۲۵) نشان داد که حمایت دولت، هم از نظر مالی و هم از لحاظ نهادی، در رشد و پایداری باشگاه‌های ورزشی جامعه مؤثر است.

همچنین دای و منهاس^{۱۶} (۲۰۲۰) نشان داد که سیاست‌های دولت، به‌ویژه سیاست‌های مربوط به بودجه، مقررات و استانداردسازی، نقش مهمی در تشویق توسعه پایدار امکانات ورزشی ایفا کردند. بر این اساس می‌توان گفت در مجموع اهمیت این شاخص بسیار ضروری بوده و برای توسعه پایدار ورزش همگانی الزامی می‌باشد.

یافته‌ها نشان داد یکی از محورهای توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت، ارتباطات، می‌باشد؛ و مولفه‌های آن شامل بازاریابی، فعالیت‌های داوطلبی، می‌باشد. همچنین این

^{۱۳} Ciaccioni .

^{۱۴} Phuangpornpitak & Tia .

^{۱۵} Chen .

^{۱۶} Dai & Menhas .

عامل در سطح سوم مدل ساختاری تفسیری به همراه منابع و زیرساخت بود. بازاریابی ابزار قدرتمندی برای ترویج برنامه های ورزش عمومی و دستیابی به مشارکت کنندگان بالقوه است.

استراتژی های بازاریابی موثر شامل پیام رسانی هدفمند، کمپین های رسانه های اجتماعی و کانال های تبلیغاتی سنتی مانند رادیو، تلویزیون و رسانه های چاپی است. با استفاده از این تاکتیک ها، نهادهای دولتی می توانند نرخ مشارکت را افزایش دهند. فعالیت های داوطلبانه یکی دیگر از جنبه های حیاتی توسعه پایدار ورزش همگانی است. با مشارکت دادن داوطلبان، دولت ها می توانند هزینه های عملیاتی را کاهش دهند، پیوندهای اجتماعی را تقویت کنند و تصویری مثبت از برنامه های ورزش عمومی را ارتقا دهند. یافته های این مطالعه با نتایج تحقیقات مشابه انجام شده در پنج سال گذشته مطابقت دارد. باندز ۱۷ و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که استراتژی های ارتباطی مؤثر، از جمله تلاش های بازاریابی و برندسازی، به افزایش نرخ مشارکت در برنامه های ورزشی اجتماعی کمک می کند. فیترونی ۱۸ و همکاران (۲۰۲۴) نشان دادند که مشارکت داوطلبانه با موفقیت برنامه های ورزشی اجتماعی ارتباط مثبتی دارد. به طور کلی، ارتباطات موثر سنگ بنای توسعه پایدار ورزش همگانی است.

یافته ها نشان داد یکی از محورهای توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت کیفیت خدمات ورزشی، می باشد و مولفه های آن شامل برنامه ها و خدمات، مربیگری و داوری، می باشد. همچنین این عامل در سطح چهارم مدل ساختاری تفسیری قرار داشت. خدمات ورزشی با کیفیت ارائه شده توسط دولت برای جذب و حفظ شرکت کنندگان در برنامه های ورزش عمومی ضروری است. برنامه ها و خدمات با کیفیت بالا نیازها، توانایی ها و علایق مختلف را برآورده. این مولفه ها با هم، پایه و اساس توسعه پایدار ورزش های همگانی را ایجاد می کنند. برنامه ها و خدمات به فعالیت ها و امکانات مختلفی اطلاق می شود که برای شرکت در ورزش در اختیار عموم قرار می گیرد. برنامه ها و خدمات با کیفیت بالا می توانند نرخ مشارکت را افزایش دهند، زندگی سالم را ترویج کنند و مشارکت جامعه را تقویت کنند. از سوی دیگر، برنامه ها و خدمات ناقص برنامه ریزی یا اجرا شده می تواند مشارکت را کاهش دهد.

مربیگری و داوری نیز از مؤلفه های مهم کیفیت خدمات ورزشی هستند. مربیان و داوران واجد شرایط برای اطمینان از اینکه فعالیت های ورزشی به طور منصفانه، ایمن و حرفه ای انجام می شود ضروری است. مربیگری مناسب می تواند عملکرد ورزشی را افزایش دهد و مهارت های مهم زندگی را آموزش دهد (سکت ۱۹ و همکاران، ۲۰۱۷). در همین حال، داوران اطمینان حاصل

۱۷ Bunds .

۱۸ Fithroni .

۱۹ Sackett .

می‌کنند که بازی‌ها منصفانه و در چارچوب قوانین انجام می‌شود و از اختلافات جلوگیری می‌کند و فضای مثبت را ایجاد می‌کند.

کیفیت خدمات ورزشی یک عنصر اساسی است که بر مولفه‌های دیگر بنا شده و تحت تأثیر آنها قرار می‌گیرد. سایر مؤلفه‌ها مانند منابع و زیرساخت‌ها، ساختار و فرآیندهای سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها همگی به کیفیت خدمات ورزشی کمک می‌کنند. یافته‌های این مطالعه منعکس کننده نتایج تحقیقات مشابهی است که در پنج سال گذشته انجام شده است. به عنوان مثال، مطالعه استنلینگ^{۲۰} و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد که کیفیت خدمات ورزشی پیش‌بینی کننده اصلی مشارکت در ورزش‌های سازمان یافته است (استنلینگ و همکاران، ۲۰۱۹). این مطالعه خاطرنشان کرد که برنامه‌ها و خدمات با کیفیت بالا شرکت‌کنندگان بیشتری را جذب می‌کنند، که تمایل داشتند مدت بیشتری درگیر بمانند. مطالعه دیگری که وکسر^{۲۱} و همکاران (۲۰۲۱) انجام شد رابطه بین کیفیت مربیگری و مشارکت در ورزش جوانان را بررسی کرد و نشان داد که مربیگری با کیفیت بالا که با تقویت مثبت، بازخورد سازنده و آموزش شخصی مشخص می‌شود، با سطوح بالاتر مشارکت و نرخ ترک تحصیل کمتر مرتبط است. همچنین بر اساس مطالعه بینگلبالی و یاوز^{۲۲} (۲۰۲۲) عملکرد دولت در ارائه خدمات ورزشی با توسعه اماکن ورزشی عمومی ارتباط مثبت دارد و اهمیت این مؤلفه را برجسته می‌کند. همچنین بر اساس تحقیق فنگ^{۲۳} (۲۰۲۰) عملکرد دولت در حوزه خدمات ورزشی تأثیر قابل توجهی بر توسعه ورزش همگانی داشته است. به طور خاص، ارائه خدمات مربیگری و دآوری با کیفیت به عنوان محرک اصلی توسعه پایدار ورزش همگانی شناخته شد.

این مطالعات با تأکید بر اهمیت کیفیت خدمات ورزشی در ارتقای توسعه پایدار ورزش همگانی، از یافته‌های تحقیق حاضر حمایت می‌کند. برای بهینه‌سازی کیفیت خدمات ورزشی، دولت‌ها باید روی مربیان و داوران واجد شرایط سرمایه‌گذاری کنند، برنامه‌ها و خدمات با کیفیت بالا را توسعه دهند و اطمینان حاصل کنند که منابع و زیرساخت‌ها کافی و در دسترس هستند. با انجام این کار، دولت‌ها می‌توانند زندگی سالم، مشارکت اجتماعی و انسجام اجتماعی را ارتقاء دهند و به توسعه پایدار ورزش همگانی کمک کنند.

یافته‌ها نشان داد یکی از محورهای توسعه پایدار ورزش همگانی بر مبنای عملکرد دولت، نوآوری، می‌باشد و مولفه‌های آن شامل مسئولیت اجتماعی، تحقیق و ارزیابی، می‌باشد. نوآوری

^{۲۰} Stanling .

^{۲۱} Wekesser .

^{۲۲} Bingolbali & Yavuz .

^{۲۳} Fang .

در ورزش همگانی برای مرتبط ماندن، پاسخگویی به تقاضاهای در حال تغییر و ایجاد ارزش افزوده برای جامعه حیاتی است. مسئولیت اجتماعی یک جنبه ضروری از نوآوری در ورزش‌های عمومی است، زیرا اقدامات پایدار را تشویق می‌کند و تأثیر مثبتی بر جامعه ایجاد می‌کند (باربو، ۲۰۲۲). با پذیرش مسئولیت اجتماعی، نهادهای دولتی می‌توانند فرهنگ فراگیری، تنوع و پایداری را در ورزش همگانی تقویت کنند. تحقیق و ارزیابی نیز از اجزای حیاتی نوآوری در ورزش همگانی است. با انجام تحقیقات و ارزیابی اثربخشی برنامه‌های ورزش همگانی، نهادهای دولتی می‌توانند زمینه‌های بهبود را شناسایی کنند. تحقیق و ارزیابی می‌تواند بینش‌های ارزشمندی در مورد نیازها و ترجیحات جامعه فراهم کند و به توسعه برنامه‌های جدید و بهبود یافته ورزش‌های همگانی کمک کند. نوآوری در ورزش‌های همگانی نیازمند رویکردی عمده و عمده‌ی توسط نهادهای دولتی است. با گنجاندن مسئولیت اجتماعی در عملیات خود، ارائه دهندگان ورزش‌های عمومی می‌توانند حس مشارکت جامعه را تقویت کنند، شیوه‌های پایدار را ترویج کنند. در همین حال، تحقیق و ارزیابی برای حصول اطمینان از اینکه برنامه‌های ورزش همگانی مرتبط و مؤثر باقی می‌مانند، حیاتی هستند. با جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل مداوم داده‌ها در مورد نتایج برنامه، ارائه دهندگان می‌توانند زمینه‌های بهبود را شناسایی کرده و برنامه‌های خود را بر اساس آن اصلاح کنند. این می‌تواند به اطمینان حاصل شود که برنامه‌های ورزش همگانی نیازها و ترجیحات در حال تحول جامعه را برآورده می‌کند و منجر به افزایش مشارکت و مشارکت می‌شود.

در مقایسه با تحقیقات مشابه یافته‌های این مطالعه با روند گسترده‌تر شناخت اهمیت نوآوری در ورزش‌های همگانی مطابقت دارد. به عنوان مثال، بهنام و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که نوآوری در برنامه‌های ورزش همگانی با افزایش مشارکت و مشارکت ارتباط مثبت دارد. به طور مشابه، مطالعه چن (۲۰۲۵) اهمیت مسئولیت اجتماعی در ورزش‌های عمومی را برجسته کرد و استدلال کرد که می‌تواند به ارتقای پایداری و شمول اجتماعی کمک کند. به طور کلی، نوآوری یک عامل حیاتی در توسعه پایدار ورزش همگانی بر اساس عملکرد دولت است.

نتایج تحلیل دیمیتل نشان می‌دهد که از میان شش عامل بررسی‌شده، سه عامل سیاست‌ها و راهبردها (با اثر مثبت ۰/۴۵۵)، منابع و زیرساخت (۰/۳۲۲) و ساختار و فرایندهای سازمانی (۰/۱۷۶) دارای نقش علی و اثرگذاری مثبت بر سیستم هستند که در این میان سیاست‌ها و راهبردها قوی‌ترین عامل محرک شناخته می‌شود. در مقابل، کیفیت خدمات ورزشی (با اثر منفی ۰/۵۵۱) و نوآوری (۰/۴۰۴-) عوامل معلولی و اثرپذیر محسوب می‌شوند که خود بیش از آنکه تأثیرگذار باشند، از سایر عوامل تأثیر می‌پذیرند. ارتباطات با اثر خالص ۰/۰۳+ در مرز علی و معلولی قرار دارد و نقش تعیین‌کننده‌ای ندارد. این یافته‌ها نشان می‌دهد که برای توسعه پایدار

ورزش همگانی، اولویت باید بر تقویت سیاست‌های کلان و راهبردی باشد، زیرا این عامل موتور محرکه اصلی سیستم است و بهبود آن به طور خودکار زیرساخت‌ها و ساختار سازمانی را تقویت می‌کند. منابع و زیرساخت به عنوان دومین عامل علی، نیازمند سرمایه‌گذاری هدفمند در راستای سیاست‌های تدوین شده است. ساختار سازمانی نیز با اثرگذاری مثبت اما متوسط، باید از طریق چابک‌سازی و کاهش بروکراسی تقویت شود تا هماهنگی بیشتری با سیاست‌های بالادست پیدا کند. کیفیت خدمات ورزشی که ضعیف‌ترین عامل شناسایی شده، یک پیامد و خروجی نهایی سیستم است و بهبود آن تنها در سایه اصلاح عوامل علی امکان‌پذیر خواهد بود. نوآوری علی‌رغم اهمیت آن در ورزش مدرن، در شرایط فعلی بیش از آنکه محرک باشد، از سیاست‌ها و ساختار تأثیر می‌پذیرد و برای تبدیل شدن به یک عامل علی نیازمند بسترهای حمایتی و سازمانی مناسب است. در مجموع، مدل سطح‌بندی نشان می‌دهد که توسعه ورزش همگانی پایدار یک سیستم سلسله‌مراتبی است و هرگونه مداخله مؤثر باید از سطح محرک‌ها (سیاست‌ها) آغاز شده و به سمت پیامدها (کیفیت خدمات) هدایت شود تا نتیجه مطلوب حاصل گردد.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

سپاسگزاری

از تمامی افرادی که در انجام این تحقیق تیم پژوهش را یاری کردند خصوصا افرادی که وقت گرانبهای خود را در اختیار محقق برای مصاحبه قرار دادند تشکر می نمایم.

منابع

- Abas, R., Sugiharto, S., & Sulaiman, S. (2019). The regional government policy towards the development of sports facilities and infrastructure in Ternate city, North Maluku province. *Journal of Physical Education and Sports*, 8(6), 186-191.
- Barbu, M. C. R., Popescu, M. C., Burcea, G. B., Costin, D. E., Popa, M. G., Pășărin, L. D., & Turcu, I. (2022). Sustainability and social responsibility of Romanian sport organizations. *Sustainability*, 14(2), 643.
- Behnam, M., Sato, M., Baker, B. J., & Jalili, M. (2023). Interactive mechanisms to improve service innovation among sports clubs: a consumer perspective. *Journal of sport management*, 38(1), 26-39.
- Bingolbali, A., & Yavuz, C. (2022). Duties and Responsibilities of Local Governments in The Provision of Sports Services and Education Services within The Legal Framework in Turkey. *International Online Journal of Educational Sciences*, 14(1).
- Bravo, G., Torres, A., & Pastor, J. (2020). Innovative pedagogical strategies for teaching physical activity in schools: A scoping review. *Journal of Teaching in Physical Education*, 39(4), 559-573.

استناد به این مقاله: نام خانوادگی نویسنده اول، نام. (سال). عنوان مقاله. عنوان نشریه (ایتالیک)، سال (شماره)، ص آغاز-ص پایان.

Name of Journal is licensed under a Creative Commons



Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

- Bunds, K., Tang, Y., & Koenigstorfer, J. (2023). Community building in virtual participation charity sport events. *Journal of Marketing Management*, 39(17-18), 1738-1764.
- Campillo-Sánchez, J., Borrego-Balsalobre, F. J., Díaz-Suárez, A., & Morales-Baños, V. (2025). Sports and sustainable development: A systematic review of their contribution to the SDGs and public health. *Sustainability*, 17(2), 562.
- Caspersen, C. J., & Robinson, E. M. (2021). Advances in wearables and sensors for tracking physical activity and sedentary behaviors. *American Journal of Lifestyle Medicine*, 15(3), 297-305.
- Chen, T. C. (2025). Role of corporate social responsibility in the financial sustainability of sports organizations. *Journal of Sport and Social Issues*, 49(2-3), 196-225.
- Ciaccioni, S., Lee, Y., Capranica, L., Urban, A., May, R., Massini, S., & Guidotti, F. (2026). Building Resilience and Equity: An Umbrella Review of Evidence for Crisis Management in Grassroots Sport. *Societies*, 16(4), 118.
- Cunningham, I., Mergler, J., & Wattie, N. (2022). Training and development in sport officials: A systematic review. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 32(4), 654-671.
- Dai, J., & Menhas, R. (2020). Sustainable development goals, sports and physical activity: the localization of health-related sustainable development goals through sports in China: a narrative review. *Risk management and healthcare policy*, 1419-1430.
- Fithroni, H., Nurhasan, N., Setijono, H., Aman, M. S., Dafun Jr, P. B., Kartiko, D. C., ... & Ayubi, N. (2024). Sports volunteer involvement in strategies to increase sports community participation: Systematic review. *Retos*, 51, 373-376.
- Girginov, V., & Dowling, M. (Eds.). (2025). *Management of sports development*. Taylor & Francis.
- Hoeberigs, H., Van Hoecke, J., & De Knop, P. (2020). Barriers and drivers of sport innovation: A systematic literature review. *European Sport Management Quarterly*, 20(3), 458-479.
- Liu, J., Yu, H., Cheung, W. C., Bleakney, A., & Jan, Y. K. (2025). Societal attitudes and structural barriers in coaching para-athletes: A mixed-methods systematic review. *PloS one*, 20(6), e0326585.
- Orr, M., McCullough, B. P., & Pelcher, J. (2020). Leveraging sport as a venue and vehicle for transformative sustainability

- learning. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(6), 1071-1086.
- Phuangpornpitak, N., & Tia, S. (2013). Opportunities and challenges of integrating renewable energy in smart grid system. *Energy Procedia*, 34, 282-290.
- Popek, A. (2024). The Role of Sport in Small Towns: A Catalyst for Community. Health, and Economic Growth. *Japan Journal of Research*, 6(1).
- Qi, Y., Liu, J., & Zhang, X. (2024). Investigating the impact of digital technologies on operations management and firm performance in the sports industry: A hybrid SEM-ANN approach. *Future Generation Computer Systems*, *161*, 107-119.
- Sackett, S. C., & Gano-Overway, L. A. (2017). Coaching life skills development: Best practices and high school tennis coach exemplar. *International Sport Coaching Journal*, 4(2), 206-219.
- Skinner, J., Zakus, D. H., & Cowell, J. (2008). Development through sport: Building social capital in disadvantaged communities. *Sport management review*, 11(3), 253-275.
- Schlesinger, T., & McEwan, P. (2020). Innovation in sport: Current developments and future prospects. *Sport Management Review*, 23(1), 1-4.
- Shabani, M. , Alavi, S. A. , Meshkini, A. and Salman Mahini, A. R. (2019). Spatial Evaluation of Urban Environment with Green City Approach (Case Study: Tehran Metropolis). *Human Geography Research*, 51(1), 111-127. doi: 10.22059/jhgr.2017.61799
- Todaro, N. M., Gionfriddo, G., Khan, O. U. R., & Daddi, T. (2025). Enablers and constraints of environmental sustainability integration: A structuration perspective on professional sports organizations. *Business Strategy and the Environment*, 34(7), 8620-8648.
- Toh, E., Myint, O. W., Yoong, S. Q., Leong, Q. N., & Jiang, Y. (2025). Effect of virtual reality therapy on pain relief in sports rehabilitation for young adults: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Bodywork and Movement Therapies*, *42*, 115-127.
- Tuso, P. (2015). Strategies to increase physical activity. *The Permanente Journal*, 19(4), 84.
- Wang, D., Zhang, E., Qiu, P., & Hong, X. (2022). Does increasing public expenditure on sports promote regional sustainable development: Evidence from China. *Frontiers in public health*, 10, 976188.

Wunsch, K., Fiedler, J., Bachert, P., & Woll, A. (2021). The tridirectionally relationship among physical activity, stress, and academic performance in university students: a systematic review and meta-analysis. *International journal of environmental research and public health*, 18(2), 739.

Zhang, Y., Xu, Y., & Yin, Z. (2026). Applications of digitalization, AI, and big data in sports science research and practice. *International Journal of Physical Activity and Health*, *5*(1), Article 225.