

Article history:

Received: 16 November 2024

Received in revised form: 4 February 2024

Accepted: 21 March 2024

Published online: 20 September 2024



Providing a framework for the successful implementation of the policies of the National Paralympic Committee

Narges Aria

Doctoral student of Sports Management, Yasouj Branch, Islamic Azad University, Yasouj, Iran. E-mail: nargesaria72@gmail.com

Somayeh Emadi

Assistant Professor of Sports Management Department, Dariun Branch, Islamic Azad University, Dariun, Iran. E-mail: sou_emadi@yahoo.com

Mahdi Rastegari

Assistant Professor of Sports Management Department, Firoozabad Branch, Meimand Center, Islamic Azad University, Firoozabad, Iran. E-mail: mehdirasegari63@yahoo.com

Article Info ABSTRACT

Article type:
Research
Article

Keywords:
Veterans and
disabled people,
policy,
National
Paralympic
Committee

Introduction: The aim of the research was to provide a framework for the successful implementation of the policies of the National Paralympic Committee of the Islamic Republic with an interpretive structural approach

Methods: The research method was descriptive-survey and practical in terms of purpose. The research data was collected in the field and in a mixed (qualitative and quantitative) way. The qualitative sample included 15 experts who were selected non-randomly and purposefully. The statistical population in the quantitative section, including the officials and experts of the National Paralympic Committee of Iran and the presidents of the federations of the Paralympic sports disciplines, were equal to 66 people, who were selected in full as a sample due to the limited number of members. The research tool was a researcher-made questionnaire, the content validity of which was confirmed by sports management professors and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha test ($\alpha=0.89$) while checking and confirming the coding by two coders other than the research group. An interpretive structural model was used to structure the components.

Results: The findings showed that 41 indicators in the form of 12 components have an effect on the successful implementation of the policies of the National Paralympic Committee and the components were structured in five levels. The components of interactions and collaborations, human resources and financial resources were included in the base of the model.

Conclusion: It can be said that there are necessary infrastructures for inter-organizational cooperation in the implementation of policies, inter-organizational coherence, participation of Paralympic federations in decision-making, attracting, empowering and maintaining technical human resources and improving the quality of the Paralympic convoy, attracting facilities and resources and optimal use of credits, achieving other components. The implementation of the policies of the National Olympic Committee and the development of Paralympic sports will be facilitated.

Cite this article: Aria, N. , Emadi, S. and Rastegari, M. (2024). Providing a framework for the successful implementation of the policies of the National Paralympic Committee. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 12(45), 68-83. doi: 10.22034/ntsmj.2024.2043691.1129



Publisher: Iranian Scientific Association of Sports Management

Extended Abstract

Introduction

The Paralympic Games is the largest multi-sport event for athletes with physical and mental disabilities, which is held every four years, and athletes compete in different groups such as amputation, cerebral palsy, spinal cord injury, visual impairment, and similar cases. Therefore, the aim of this research was to provide a framework for the successful implementation of the policies of the National Paralympic Committee of the Islamic Republic of Iran with an interpretive structural approach.

Methods

The research method was descriptive-survey and practical in terms of purpose. The research data was collected in the field and in a mixed (qualitative and quantitative) way. The qualitative sample consisted of 15 experts who were selected non-randomly and purposefully based on expertise, experience, theoretical mastery, access and willingness and also by using the snowball method. The statistical population in the quantitative section, including the officials and experts of the National Paralympic Committee of Iran and the presidents of the federations of the Paralympic sports fields, was equal to 66 people, who were selected as a sample due to the limited number of members, and 51 people cooperated with this research. . The research tool was a researcher-made questionnaire, which was analyzed in three stages using the Defi method. Its content validity was confirmed by sports management professors and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha test ($\alpha=0.89$) while checking and confirming the coding by two coders other than the research group. An interpretative structural model was used to structure the components.

Results

The findings of the research showed 41 indicators in the form of technical and executive components, human resources, financial resources, interactions and cooperations, structural factors, rewards, socio-cultural, supports, goals (policies), psychological, policy implementers and the unity of the implementers on successful implementation. The policies of the National Paralympic Committee are effective. In this research, the interpretive structural modeling method was used to determine and specify the effective and guiding components as a priority for decision-making and action. Based on the findings, the components effective on the successful implementation of the policies of the National Paralympic Committee were placed in five levels. In the first level of the interpretative structural model of the research, socio-cultural components and structural factors, in the middle levels of the research model, respectively, the psychological components and human resources in the second level. The components of the policy implementers and the unity of the implementers were placed at the third level, technical and executive components, support and goals at the fourth level, and the components of interactions and cooperation, motivational factors and financial resources at the fifth level

Conclusion

The development of sports for veterans and the disabled and the success of the National Paralympic Committee in achieving its goals and missions are important from two aspects. One is that paying attention to the sports of disabled people and improving the level of physical and mental health and preventing their isolation is of great necessity, and the other is that world and Asian events are held in the form of the Paralympic Games and many medals are distributed. For this reason, in the present age, the sport of this category has been the focus of most countries. The National Paralympic Committee of the Islamic Republic of Iran needed a model to help the organization achieve its goals and missions in order to successfully implement its policies. In this research, the indicators and components of the successful implementation of the policies have been identified and will increase the knowledge of managers, and the priorities of action and decision have been determined, and managers will not be indecisive in prioritizing actions

Keywords: Veterans and disabled people, policy, National Paralympic Committee,

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: Compliance with ethical points: In this research, ethical principles have been followed


Funding: The costs of this research were funded by the authors

Authors' contribution: All authors have contributed to this research

Conflict of interest: This research has no conflict of interest

ارائه چارچوب اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران. رایانامه: nargesaria72@gmail.com


نرگس آریا 

نویسنده مسؤل، استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد داریون، دانشگاه آزاد اسلامی، داریون، ایران. رایانامه:

سمیه عمادی  

sou_emadi@yahoo.com

استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد فیروزآباد، مرکز میمند، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزآباد، ایران. رایانامه:

مهدی رستگاری 

mehdirasegari63@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

مقدمه: هدف پژوهش، ارائه چارچوب اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک جمهوری اسلامی با رویکرد ساختاری تفسیری بود.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

روش: روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف کاربردی بود. داده‌های تحقیق به صورت میدانی و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) جمع‌آوری شد. نمونه کیفی، شامل ۱۵ نفر از خبرگان بودند که به صورت غیرتصادفی و هدفمند انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مسئولین و کارشناسان کمیته ملی پارالمپیک ایران و رؤسای فدراسیون‌های رشته‌های ورزشی پارالمپیک، برابر با ۶۶ نفر بودند که به دلیل محدود بودن اعضا، به صورت تمام شمار به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی محتوایی آن توسط اساتید مدیریت ورزشی و پایایی آن ضمن بررسی و تأیید کدگذاری توسط دو کدگذار به غیر از گروه تحقیق، با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد ($\alpha=0/89$). برای ساختاردهی مؤلفه‌ها از مدل ساختاری تفسیری استفاده شد.

کلیدواژه‌ها:

جانبازان و معلولین،

خطمشی،

کمیته ملی پارالمپیک.

یافته: یافته‌ها نشان داد ۴۱ شاخص در قالب ۱۲ مؤلفه بر اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک اثرگذار است و مؤلفه‌ها در پنج سطح ساختاردهی شدند. مؤلفه‌های تعاملات و همکاری‌ها، منابع انسانی و منابع مالی در قاعده مدل قرار گرفتند.

بحث و نتیجه گیری: می‌توان گفت وجود زیرساخت‌های لازم برای همکاری میان سازمانی در اجرای خطمشی‌ها، انسجام بین سازمانی، مشارکت فدراسیون‌های پارالمپیک در تصمیم‌گیری‌ها، جذب، توانمندسازی و حفظ منابع انسانی فنی و کیفی‌سازی کاروان پارالمپیک، جذب امکانات و منابع و استفاده بهینه از اعتبارات، دستیابی به دیگر مؤلفه‌های اجرای خطمشی‌های کمیته ملی المپیک و توسعه ورزش‌های پارالمپیک تسهیل خواهد شد.

استناد: آریا، نرگس، عمادی، سمیه و رستگاری، مهدی. (۱۴۰۳). ارائه چارچوب اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی،

doi: 10.22034/ntsmj.2024.2043691.1129 ۸۳-۶۸، (۴۵)۱۱۲

مقدمه

ورزش سبب سلامت جسمانی-روانی و مسیری برای رشد کمالات انسانی است. اگر ورزش در زندگی افراد سالم نیاز است، برای افراد معلول ضروری است. افراد معلول به دلیل وضعیت جسمانی خود، اغلب با مشکلات بیشتری نسبت به افراد سالم روبرو می‌شوند (رضایی، ۲۰۱۷). بی‌تردید فعالیت‌های بدنی مستمر و مناسب معلولین بر میزان برخورداری آنان از سلامتی و کاهش عوارض ثانویه معلولیت تأثیری محسوس دارد. امروزه جامعه با طیف وسیعی از معلولیت‌ها مواجه است. بر اساس آمار سازمان بهداشت جهانی ۱۵ درصد افراد جامعه را معلولین تشکیل می‌دهند (سخنگویی، محمدیان و فرهادی‌زاده، ۲۰۲۰). به همین دلیل، توجه و تمرکز بر ورزش معلولان و جانبازان از اهمیت بالایی برخوردار است و در همین راستا نیز در سطح جهانی کمیته بین‌المللی پارالمپیک (IPC) ۱ و به تبع آن در سطح قاره‌ها و کشورها زیرمجموعه‌های این کمیته ایجاد شده است.

بازی‌های پارالمپیک، بزرگترین رویداد چندگانه ورزشی برای ورزشکاران دارای معلولیت‌های جسمی و ذهنی است که هر چهار سال یکبار برگزار می‌شود و ورزشکاران در آن در گروه‌های مختلفی مانند قطع عضو، فلج مغزی، ضایعه نخاعی، ضایعه بینایی و موارد مشابه به رقابت می‌پردازند (مرکلینی ۲، ۲۰۱۸). کمیته بین‌المللی پارالمپیک، نماینده بین‌المللی سازمان ورزش معلولان است که در سال ۱۹۸۹ در کشور آلمان تأسیس شد. این کمیته یک سازمان بین‌المللی غیرانتفاعی است که با ۱۷۴ کمیته ملی پارالمپیک، چهار سازمان بین‌المللی و پنج سازمان منطقه‌ای به ورزش معلولان اختصاص دارد (رستگاری، ۲۰۱۹).

در ایران کمیته ملی پارالمپیک، براساس اصول انسانی و اصول مندرج در منشور پارالمپیک با رعایت قوانین داخلی به منظور توسعه ورزش در بین جامعه معلول و جانباز، تربیت نیروهای جوان، حمایت از جنبش پارالمپیک، رونق بخشیدن به رشته‌های ورزشی و برنامه بازی‌های پارالمپیک (تابستانی و زمستانی) و همچنین شرکت در اقداماتی که موجب ارتقای صلح و حمایت و ترغیب به رعایت اصول اخلاقی ورزشی و توجه مسئولانه به مسائل زیست‌محیطی باشد، تشکیل شده است (کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۳). مسابقات پارالمپیک مهمترین مسابقات ورزشی جهان برای افراد کم‌توان جسمی است و از جایگاه بالایی نزد دولت‌ها برخوردار است (دولت‌آبادی، امیرسازان و ساری صراف، ۲۰۱۸). این بازی‌ها، یک رویداد صرف ورزشی، نیست بلکه یک جنبش وسیع اجتماعی هستند که با هدف رشد و توسعه هماهنگ انسان در صدد است، جامعه‌ای در صلح و آرامش و با حفظ کرامت انسانی بنا کند. بنابراین، جنبش المپیک و پارالمپیک، خود به تنهایی یا با همکاری سایر سازمان‌ها با استفاده از ظرفیت‌های موجود به دنبال ارتقاء سلامت جسمانی و روانی معلولان و تحقق صلح در جوامع است (جکسون ۳، ۲۰۱۷).

اولین حضور کاروان پارالمپیک ایران به بازی‌های (۱۹۸۸) سئول در کره جنوبی بر می‌گردد که کاروان ایران با ۳۵ ورزشکار در قالب چهار رشته ورزشی گلبال، دو و میدانی، والیبال نشسته و وزنه برداری در این مسابقات حضور یافت. از آن زمان به بعد کاروان پارالمپیک ایران با اعزام رشته‌ها و ورزشکاران بیشتر به این مسابقات، حضور داشته و نقش مهم‌تری را ایفا کرده و عملکردهای بهتری از خود نشان داده است (کمیته بین‌المللی پارالمپیک ۴، ۲۰۱۳). از اهداف برگزاری رویدادهای ورزشی معلولین به‌ویژه پارالمپیک، ایجاد زمینه‌های مناسب و تدارک لازم برای شرکت فعال قهرمانان و ورزشکاران، جانباز و معلول جهان در رقابت‌های پارالمپیک، منطقه‌ای، بین‌المللی و قاره‌ای با رعایت مقررات بین‌المللی پارالمپیک، تلاش برای توسعه ورزش در بین بانوان معلول، ایجاد زمینه‌های مستمر مناسب برای اجرای فعالیت‌های آموزشی به منظور توسعه ورزش‌های جانبازان و معلولان، تلاش برای ائتلاف ورزش‌های جانبازان و معلولان و جنبش جهانی ورزش برای افراد سالم ضمن حفظ هویت ورزش‌های جانبازان و معلولان، مشارکت هر چه بیشتر قهرمانان در بازی‌های تابستانی و زمستانی پارالمپیک به ویژه جانبازان و معلولان است (اساسنامه کمیته ملی پارالمپیک، ۲۰۱۸، سخنگویی، محمدیان و فرهادی‌زاده، ۲۰۲۰). این اهداف و مأموریت‌ها در واقع خط مشی‌های این کمیته محسوب می‌شوند.

خط مشی، عبارت است از بیانیه‌ای که توسط حکومت در هر سطحی درباره آنچه قصد دراد در ارتباط با مسأله عمومی انجام دهد. چنین بیانیه‌ای ممکن است در قانون اساسی، اساسنامه، مقررات و یا حتی در تغییرات رفتار مقامات رسمی حکومت در هر سطحی یافت شوند

(بیرکلند، ۱، ۲۰۲۰). در واقع خطمشی مسیری برای اقدامات مشخص است که هدایت، رهنمود و جهت‌گیری برای نیل به اهداف معین کلی و جزئی مد نظر را فراهم می‌کند. خطمشی تصمیمی است که در قبال یک مشکل عمومی اتخاذ می‌شود، اما باید در نظر داشت خطمشی صرفاً اتخاذ تصمیم نیست؛ بلکه فرآیندی است شامل تمام اقدامات که از زمان احساس مشکل شروع می‌شود و به ارزیابی نتایج حاصل از اجرای خطمشی ختم می‌گردد (الوانی و شریف‌زاده، ۲۰۱۷). خطمشی‌ها اصولی هستند که به تصمیم‌ها، اقدامات و فعالیت‌های سازمان جهت می‌دهند و آن‌ها را در مسیر تحقق اهداف تنظیم می‌کنند همچنین خطمشی‌ها اهدافی هستند که سازمان به دنبال دستیابی به آن‌ها است (وندراستریتن، ۲، ۲۰۱۹، بولاجی، ۳، ۲۰۱۴). وجود خطمشی ارزشمند است، اما صرفاً برخوردی از خطمشی کافی نیست. موضوع مهم‌تر، اجرای موفق این خطمشی‌ها است.

اجرای خطمشی نیز به عملیات و اقدامات سازمان‌ها و موسسات مجری و چگونگی انجام دادن آن‌ها گفته می‌شود. این عملیات و اقدامات موجب پیاده‌سازی برنامه‌ها و رویه‌های تعیین شده در مرحله شکل‌گیری خطمشی می‌شوند (نرگسیان، پیران نژاد و حاجی ملامیرزایی، ۲۰۲۱) امروزه اجرای خطمشی، جزء جدایی‌ناپذیر و مکمل خطمشی به‌شمار می‌رود و تأثیر آن روی شکل‌گیری خطمشی، اجتناب‌ناپذیر است و اجرای مناسب خطمشی سنگ‌زیرین آن محسوب می‌شود (استیلین، ۴، ۲۰۲۱). سازمان‌ها نیز دریافته‌اند که یکی از مراحل عمده فرایند خطمشی‌گذاری، مرحله اجرا است که در آن اغلب به توسعه یک خطمشی یا بیان گسترش بیشتر آن پرداخته می‌شود (قره‌داغی، موسی‌خانی و گیوریان، ۲۰۱۸) و مدت‌ها است که اجرا به عنوان یک مرحله مشخص در فرایند خطمشی‌گذاری به رسمیت شناخته شده و مرحله‌ای منحصر به فرد است که معرف تبدیل یک ایده یا توقع یا انتظارات برای اقدام با هدف رفع مشکلات اجتماعی است (حاجی‌پور، فروزنده و دانایی‌فرد، ۲۰۱۵). در این میان، اجرای مؤثر نیازمند برنامه‌ریزی و بسیج کافی منابع مدیریتی، سیاسی، مالی و فنی است. بنابراین در فرایند اجرا، کنترل افرادی که موانعی در اجرای خطمشی ایجاد می‌کنند و دسترسی به این منابع را مسدود می‌کنند مهم است (آجورلو، ۲۰۱۶).

در اجرای موفق خطمشی‌ها، موانعی وجود دارد که رفع این موانع ضرورت دارد. در این زمینه بیاتی و همکاران (۲۰۲۱) به موانع مدیریتی، پشتیبانی و مالی، ساختاری و سازمانی، مجریان و چگونگی تدوین خطمشی در اجرای خطمشی عمومی دست یافتند. رنگریز و همکاران (۲۰۱۸) بر این باورند که تعامل نامناسب اداره و اجرا، فقدان مبنای تئوریک مناسب برای خطمشی، فناوری اطلاعات ضعیف، اجرای نامناسب، سیستم نظارتی نامناسب و هماهنگی ناکافی در اجرا، موانعی هستند که در اجرای خطمشی‌ها در سازمان‌های دولتی وجود دارد. در توسعه مشارکت معلولان و جانبازان در ورزش نیز موانعی وجود دارد. در ادامه به اختصار به چند مورد اشاره می‌شود. حسین‌زاده گنابادی و همکاران (۲۰۲۱) به عوامل فردی، اجتماعی، اقتصادی، مدیریتی و روحی-روانی، مدیر ناکارآمد، شکاف‌های قانونی و موانع ساختاری، سبجانی و همکاران (۲۰۱۵) به عوامل اقتصادی، محیطی (حمل و نقل)، امکانات و تجهیزات و عوامل اجتماعی-فرهنگی و قدردان و همکاران (۲۰۱۹) به موانع اماکن و امکانات، موانع خانوادگی، موانع شهری، موانع فردی و موانع اجتماعی و فرهنگی را موانع مشارکت معلولین در ورزش می‌دانند. چنانچه این موانع رفع شود و اجرای خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک با موفقیت همراه باشد، ضمن افزایش کسب افتخارات و مدال‌آوری‌ها، افزایش مشارکت افراد معلول در فعالیت‌های ورزشی و نشاط و شادابی این قشر از جامعه را در پی خواهد داشت.

در ارتباط با اجرای خطمشی سازمان ورزشی و نیز ورزش جانبازان و معلولین و کمیته ملی پارالمپیک پژوهش‌های اندکی انجام شده است. در ادامه به اختصار یافته‌های برخی از پژوهش‌ها مرور می‌شود. فرگوسن و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیقی بیان کردند که اجرای خطمشی‌های ورزشی نقش تقویت‌کننده و اثرگذاری در خطمشی‌های اجتماعی، ملی و بین‌المللی دارد و اثرات مثبتی را از سطح خرد و متوسط به سطح کلان در ایرلند شمالی منتقل کرده است. پیریز (۲۰۲۳) در پژوهشی اشاره کرد که در خطمشی‌گذاری ورزش ملی کانادا

بر خطمشی‌های برابری، تنوع، و شمول تأکید شده است. ساگر و گوفن (۲۰۲۲) در پژوهشی اشاره کردند که اجرای خطمشی در یک محیط سازمانی مشخص صورت می‌گیرد و ساختار و سازمان خاصی نیاز است تا خطمشی اجرا شود. آن‌ها نیز بیان کردند همکاری عمودی و افقی در سطوح خرد و کلان، با اجرای خط مشی مرتبط است. میتنگ و جائل (۲۰۲۱) در پژوهشی اشاره کردند که اجرای خطمشی‌های ورزشی اتحادیه اروپا، با رویکردی منسجم و مدیریت یکپارچه، تحولی اساسی در ورزش ایجاد کرده است و تعداد زیادی از سازمان‌های ورزشی را اعم از سازمان‌های دولتی و خصوصی بر اجرای خطمشی‌ها همکاری کرده‌اند که پیامدهای موفقیت آمیزی داشته است. خسنیس ۳ و همکاران (۲۰۲۰) عوامل مؤثر بر اجرای موفق خطمشی‌های ورزش المپیک هند را اهداف واضح و روشن، مناسب بودن راه حل خطمشی، تأمین منابع کافی، داشتن افراد با دانش و مهارت‌های مناسب در اجرای خطمشی، تعامل و ارتباطات و حمایت مستمر می‌دانند.

در پژوهش‌های انجام شده در داخل ایران نیز در ارتباط با کمیته ملی پارالمپیک، کتبی و همکاران (۲۰۱۶) به اثربخشی انعطاف‌پذیری، منابع سازمانی، بهره‌وری، تعامل سازمانی، ثبات سازمانی، انسجام نیروی انسانی، نیروی انسانی متخصص و هدف‌گذاری در موفقیت کمیته ملی پارالمپیک اشاره کردند. عیدی‌پور و همکاران (۲۰۱۵) در ارزیابی عملکرد کاروان‌های اعزامی ایران در بازی‌های پارالمپیک به رابطه مثبت و معنادار بین مجموع مدال‌ها و تعداد ورزشکاران دست یافتند. همچنین دریافتند بین مجموع مدال کسب شده و جنسیت رابطه وجود دارد. بنابراین ضروری است سیاست‌گذاران ورزش توجه ویژه‌ای به ورزش زنان داشته و از رشته‌های پر مدالی همچون دو و میدانی حمایت و دیگر رشته‌ها را نیز تقویت کنند و در اعزام تعداد بیشتر ورزشکاران در قالب کاروان‌های ورزشی متعدد همت گمارند.

در زمینه خطمشی‌گذاری و اجرای خطمشی در داخل کشور چند پژوهش انجام شده است. زارعی و همکاران (۲۰۲۳) عوامل ساختاری، عوامل سازمانی، تخصص و مهارت مجریان خطمشی‌ها، منابع انسانی، یکپارچگی، ارتباط و هماهنگی بین سازمانی، منابع مالی، نظارت و پایش، شفافیت خطمشی‌ها و نقشه راه را عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های کمیته ملی المپیک می‌دانند. گیاه شناس بن بازاری و همکاران (۲۰۲۰) دریافتند تعدد نهادهای تصمیم‌گیر، فعالیت‌های موازی، فقدان هم افزایی نهادهای تاثیرگذار در ورزش، ضعف در بسترسازی ورزش قهرمانی، عدم بهره‌گیری از ظرفیت‌های اقتصاد ورزشی، تعارض در اهداف از جمله چالش‌های اجرای خطمشی‌های ورزشی ایران است. ناصح و جلالی فراهانی (۲۰۱۹) در چارچوب نظری خطمشی ورزش ملی ایران به وابستگی توسعه ورزش به اقدامات آموزشی در سازمان‌های ورزشی و توسعه اجتماعی دست یافتند.

جمعیت قابل توجهی از جوامع بشری را افراد معلول تشکیل می‌دهند. به منظور کمک به بهبود کیفیت زندگی این افراد، فدراسیون‌های رشته‌های مختلف ورزشی برای کمک به توسعه ورزش جانبازان، معلولان جسمی، نابینایان، ناشنوایان و بیماران خاص تشکیل شده است و علاوه بر مسابقات هر رشته در سطح قاره‌ای و جهانی، کمیته بین المللی پارالمپیک نیز این رویدادها را برگزار می‌کند. ایران نیز در رشته‌های بدمینتون، بسکتبال با ویلچر، بوچیا، تنیس با ویلچر، تنیس روی میز، تیر و کمان، تیراندازی، جودو، دو و میدانی، دوچرخه سواری، شمشیر بازی، شنا، فوتبال ۵ نفره، فوتبال ۷ نفره، قایقرانی کانو، گلبال، والیبال نشسته، وزنه برداری، اسکی آلپاین شرکت می‌کند. از طرفی در راستای اهداف و مأموریت‌های کمیته بین المللی المپیک و سند جامع توسعه ورزش کشور، وظایف، اهداف و مأموریت‌هایی برای کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران تعریف و تعیین شده است. دستیابی به این اهداف و مأموریت‌ها که همان اجرای موفق خط مشی‌هاست، منجر به افزایش افتخارات و توسعه و ترویج این ورزش‌ها در معلولان خواهد شد. این در حالی است که عیدی‌پور و همکاران (۱۳۹۴) بر این باورند که عملکرد کاروان پارالمپیک ایران فاقد ثبات و با جهش‌های بالا و پایین همراه بوده است. از این‌رو دغدغه نوسان و افت و خیز در نتیجه‌گری‌ها وجود دارد. از طرفی ضرورت دارد تا با توسعه ورزش‌های پارالمپیک، ضمن افزایش و پایدارسازی کسب افتخارات، بیش از پیش زمینه حضور جانبازان و معلولان را در فعالیت‌های ورزش فراهم کرد و از سوی دیگر نیز با توجه به فقدان پژوهشی در ارتباط با اجرای خطمشی در ورزش جانبازان و معلولین و یا کمیته ملی پارالمپیک، لازم بود تا مدلی برای اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک تدوین شود. از سوی دیگر چون مؤلفه‌های متعددی بر اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک اثرگذار است و دستیابی به برخی مؤلفه‌ها وابسته تحقق مؤلفه‌هایی است که از ویژگی اثرگذاری و هدایت‌گری بالاتری برخوردار هستند. بنابراین ضرورت دارد تلاش

1 - Sager & Gofen

2- Mittag & Naul

3- Khasnis

برای تحقق مؤلفه‌های اثرگذار و هادی در اولویت اقدام و تصمیم مدیران قرار گیرد شود. از اینرو تحقیق حاضر در دو بخش انجام شده است و به دنبال پاسخ به سؤالات ذیل بود:

- شاخص‌ها و مؤلفه‌های اجرای موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران کدام است؟

- اولویت‌های اقدام در اجرای موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران کدام است؟

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. جامعه آماری در بخش کیفی، شامل کلیه خبرگان و صاحب نظران کمیته ملی پارالمپیک جمهوری اسلامی و فدراسیون‌های مرتبط با ورزش جانبازان و معلولین بودند که تا حد اشباع نظری با ۱۸ نفر از خبرگان مصاحبه شد. به دلیل این که از مصاحبه پانزدهم به بعد، پاسخ‌ها، تکرار پاسخ‌های مصاحبه‌های قبلی بود، مصاحبه‌ها قطع شد. بنابراین از نظرات ۱۵ مشارکت کننده به عنوان نمونه کیفی استفاده شد (۵ نفر از مدیران و کارشناسان سابق و فعلی کمیته ملی پارالمپیک، ۳ نفر از سرپرستان کاروان‌های اعزامی پارالمپیک به بازی‌های پارالمپیک، ۳ نفر از مدیران و کارشناسان فدراسیون‌های مرتبط با ورزش‌های پارالمپیک و ۴ نفر از اساتید دانشگاه آشنا به ورزش‌های جانبازان و معلولان). شایان ذکر است که انتخاب نمونه کیفی، بر اساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت غیر تصادفی و هدفمند و همچنین با بهره‌گیری از روش گلوله برفی انجام شد. در بخش کمی، جامعه آماری، شامل مسئولین و کارشناسان کمیته ملی پارالمپیک ایران (۲۵ نفر)، مسئولان و کارشناسان مرتبط با پاراورزشکاران در فدراسیون‌های ورزشی (۲۰ نفر) و سرپرستان تیم‌های اعزامی در قالب کاروان پارالمپیک (۲۱ نفر) در مجموع برابر با ۶۶ نفر بودند که با توجه به محدود بودن جامعه آماری به صورت تمام شمار جامعه به عنوان نمونه در نظر گرفته شد. در این تحقیق تعداد ۵۱ نفر شرکت کردند.

در این پژوهش، داده‌ها ابتدا با روش کیفی و سپس با روش کمی جمع‌آوری شد. داده‌های اولیه پژوهش به صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسشنامه و همچنین نظرخواهی از مشارکت کنندگان به صورت مصاحبه‌های نیمه ساختارمند به دست آمد و با روش تحلیل محتوا و کدگذاری باز، مبانی اساسی، استخراج مفاهیم کلیدی (کدگذاری) انجام شد. تعداد کدهای اولیه شناسایی شده مؤثر بر اجرای موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک ۵۷ مفهوم بود. سپس متون ادبیات پیشینه و مصاحبه‌ها و نیز کدهای احصا شده برای بازبینی مفاهیم کلیدی استخراج شده (کدها) به چهار نفر از مشارکت کنندگان (نمونه کیفی تحقیق) ارسال شد و اصلاحات لازم انجام شد. سپس برای استحکام کدهای احصا شده مجدداً کدگذاری توسط دو کدگذار دیگر به غیر از مشارکت کنندگان و گروه تحقیق انجام شد. سپس کدهای شناسایی شده توسط گروه تحقیق یکسان‌سازی و جمع‌بندی شد. در مرحله بعد به منظور بازنگری، ویرایش و غربالگری داده‌ها، پنل دلفی تشکیل شد. مفاهیم (کدها) جمع‌بندی شده که برابر با ۵۱ مفهوم بود، در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نظرات اصلاحی توسط اعضای پنل دلفی در مرحله اول (راند اول) کدها از ۵۱ مفهوم به ۴۶ مفهوم کاهش داده شد. در واقع، شاخص‌های کم اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف شد. در ادامه برای بازنگری در مرحله دوم، دوباره داده‌ها در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت و ویرایش‌های لازم انجام شد. موارد مشابه یکسان‌سازی شد و مجدد ۵ مفهوم دیگر حذف شد و به ۴۱ شاخص کاهش داده شد. در مرحله سوم، نیز به منظور توافق نهایی و دسته‌بندی شاخص‌ها، داده‌ها برای اعضای پنل دلفی ارسال شد و بر اساس توافق اعضا، ۴۱ شاخص و در قالب مؤلفه‌های فنی و اجرایی، منابع انسانی، منابع مالی، تعاملات و همکاری‌ها، عوامل ساختاری، پاداش، فرهنگی-اجتماعی، حمایت‌ها، اهداف (خط‌مشی‌ها)، روانشناختی، مجریان خط‌مشی و وحدت رویه مجریان دسته‌بندی شد و همزمان، پرسشنامه محقق ساخته به صورت پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شد. روایی پرسشنامه توسط ۷ نفر از اساتید مدیریت ورزشی که با فعالیت‌های کمیته ملی پارالمپیک آشنایی داشتند تأیید شد و پایایی این پرسشنامه نیز علاوه بر بازبینی ۴ نفر از مشارکت کنندگان و دو کدگذار دیگر به غیر از گروه تحقیق، با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ نیز مورد بررسی و تأیید قرار گرفت ($\alpha=89/0$). برای توصیف متغیرهای تحقیق، مانند توزیع فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد از آمار توصیفی از نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ استفاده شد.

به منظور ساختاردهی ۱۲ مؤلفه حاصل شده و تعیین اولویتهای تصمیم‌گیری و اقدام، روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب شد. زیرا بر اساس نظر فایسال ۱ و همکاران (۲۰۰۶)، یکی از اصلی‌ترین منطق‌های مدل ساختاری تفسیری آن است که همواره عنصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند از اهمیت بالاتری برخوردارند مشخص می‌کند.

به منظور کاربرد روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری تعداد ۱۲ مؤلفه مؤثر بر اجرای موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک 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 عوامل را دو به دو به صورت زوجی مقایسه کنند به این صورت که چنانچه عامل *i* بر عامل *j* تاثیر می‌گذارد حرف *V*، در صورتی که عامل *j* بر عامل *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

در بخش کیفی پژوهش (خبرگان)، نتایج نشان داد که از تعداد ۱۵ مشارکت‌کننده، ۳۳/۷۳ درصد (۱۱ نفر) مرد و ۶۷/۲۶ درصد (۴ نفر) زن بودند. ۶۷/۴۶ درصد (۷ نفر) دارای مدرک دکترا، ۳۳/۵۳ درصد (۸ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. ۶۷/۸۶ درصد (۱۳ نفر) دارای سابقه بیش از ده سال و ۳۳/۱۳ درصد (۲ نفر) از خبرگان، کمتر از ده سال سابقه فعالیت در کمیته ملی پارالمپیک و یا ورزش‌های پارالمپیک داشتند.

نمونه آماری در بخش کمی پژوهش، ۵۱ نفر بود. از این تعداد ۳۵/۸۲ درصد (۴۲ نفر) مرد و ۶۵/۱۷ درصد (۹ نفر) زن بودند. ۵۷/۲۱ درصد (۱۱ نفر) دارای مدرک دکترا، ۸۶/۵۶ درصد (۲۹ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۵۷/۲۱ درصد (۱۱ نفر) دارای مدرک کارشناسی بودند. ۲۷/۸۶ درصد (۴۴ نفر) دارای سابقه بیش از ۱۰ سال و ۷۳/۱۳ درصد (۷ نفر) کمتر از ۱۰ سال سابقه فعالیت در ورزش‌های پارالمپیک داشتند.

با بررسی اسنادی و نظرخواهی از خبرگان و نیز به کمک روش دلفی، جهت طراحی مدل اجرایی موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی المپیک، ۴۱ شاخص در قالب ۱۲ مؤلفه شناسایی شد. فهرست مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در جدول شماره ۱ درج شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌ها و شاخص‌های کمیته ملی پارالمپیک

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
اهداف	وضوح و شفافیت اهداف (خط‌مشی‌ها)
	همسویی اهداف کمیته ملی پارالمپیک با اهداف مجریان و ذینفعان
مجریان خط‌مشی	قابل دستیابی بودن اهداف تعیین شده با توجه به ظرفیت‌ها و توانایی کمیته ملی پارالمپیک
	ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
	طرز تلقی و نگرش مجریان نسبت به خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
وحدت رویه	وجود احساس مسئولیت و تعهد در بین مجریان خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
	آگاهی و درک صحیح دستورات از سوی مجریان خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
	باور فدراسیون‌ها و واحدهای کمیته ملی پارالمپیک به وحدت رویه
عوامل ساختاری	وحدت رویه در فرایند فعالیت‌های مشابه در اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
	ساختار اداری غیرمتمرکز، انعطاف‌پذیر و چابک
	ارتباطات عمودی و افقی مطلوب در سطوح خرد و کلان کمیته ملی پارالمپیک و سازمان‌های ذیربط
فرهنگی-اجتماعی	سازگاری مسئولیت‌ها با تخصص و دانش افراد در اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
	مسئولیت‌پذیری سازمان‌های همکار از جمله فدراسیون‌ها با کمیته ملی پارالمپیک
	فرهنگ و هنجارهای مشترک میان سازمانی در پذیرش خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک
تعاملات و همکاری‌ها	فرهنگ تشریح مساعی و همکاری تیمی در کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون‌های مرتبط
	فقدان تعارض خط‌مشی‌ها با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی-فرهنگی
	وجود زیرساخت‌های لازم برای همکاری میان سازمانی
	تعامل بین متخصصان، خانواده‌ها، مربیان و مسئولان ورزش‌های پارالمپیک

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
حمایت‌ها	همکاری وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های مرتبط با ورزش پارالمپیک با کمیته ملی پارالمپیک
	توسعه تعاملات و ارتباطات با کمیته بین‌المللی پارالمپیک، فدراسیون‌های جهانی مرتبط
	انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری با کشورهای پیشرو در ورزش‌های پارالمپیک
	ایجاد اشتغال برای معلولان متناسب با شرایط روحی و جسمی آن‌ها
منابع انسانی	حمایت مردم از ورزشکاران پارالمپیک
	حمایت‌های سازمانی و مالی از پاراورزشکاران
	برخوردارگی کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون‌های پارالمپیک از منابع انسانی با دانش و متخصص
	توسعه بهره‌وری منابع انسانی و ظرفیت‌های بالقوه کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون‌های پارالمپیک
روانشناختی	جذب، توانمندسازی و حفظ منابع انسانی فنی (مربیان) و توانایی بهره‌وری مطلوب از آن‌ها
	داشتن شعار معلولیت، محدودیت نیست
فنی و اجرایی	حضور روانشناس، روانپزشک و کادر درمان در کاروان پارالمپیک
	برگزاری اردوهای تمرینی مناسب و با کیفیت، قبل از شروع پارالمپیک
	ملاک قرار دادن حد نصاب سه دوره آخر برای حضور ورزشکاران در مسابقات
	کیفی بودن کاروان پارالمپیک و انتخاب ورزشکاران دارای شانس مدال
منابع مالی	مشارکت افراد ذینفع و متخصص در ارائه پیشنهادات جهت بهبود فرایندهای اجرایی کمیته ملی پارالمپیک
	جلب حمایت بخش خصوصی در تأمین منابع مالی پایدار
	بازاریابی و درآمدزایی
	استفاده بهینه از اعتبارات و امکانات موجود در کمیته ملی پارالمپیک
عوامل انگیزشی	انگیزه ارتقاء سطح سلامتی به‌وسیله فعالیت‌های ورزشی
	انگیزه شهرت از طریق کسب مقام در بازی‌های پارالمپیک
	انگیزه حضور در اجتماع و پرهیز از انزوا و گوشه‌گیری
	استقرار نظام تشویق و پاداش در کمیته ملی پارالمپیک
	پرداخت پاداش‌ها سر سکو توسط کمیته ملی پارالمپیک
	فردی
سازمانی	

جهت ساختاردهی و تعیین ارتباط مؤلفه‌ها از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. ابتدا جهت تشکیل ماتریس تعامل ساختاری یک ماتریس ۱۲ در ۱۲ شامل مؤلفه‌ها اصلی در اختیار خبرگان قرار داده شد. آن‌ها بر اساس اصول یاد شده در روش تحقیق، ماتریس را تکمیل کردند. سپس بر اساس نظر اکثریت، جدول خودتعاملی ساختاری ذیل تکمیل شد.

جدول ۲. ماتریس خودتعاملی ساختاری مؤلفه‌های مؤثر بر خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک

	I												J
	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۱۲
فنی و اجرایی	V	X	X	A	O	O	X	X	A	A	A		۱
عوامل انگیزشی	V	V	X	O	X	O	X	X	O	O			۲
منابع مالی	V	V	V	V	A	X	X	O	A				۳
تعاملات و همکاری‌ها	V	V	V	V	O	O	V	V					۴
عوامل ساختاری	A	X	A	A	A	O	A						۵
منابع انسانی	V	X	X	A	A	X							۶
فرهنگی-اجتماعی	O	X	A	A	A								۷
حمایت‌ها	A	V	V	A									۸
اهداف	V	V	V										۹
روانشناختی	A	X											۱۰
مجریان خطمشی	X												۱۱
وحدت رویه مجریان													۱۲

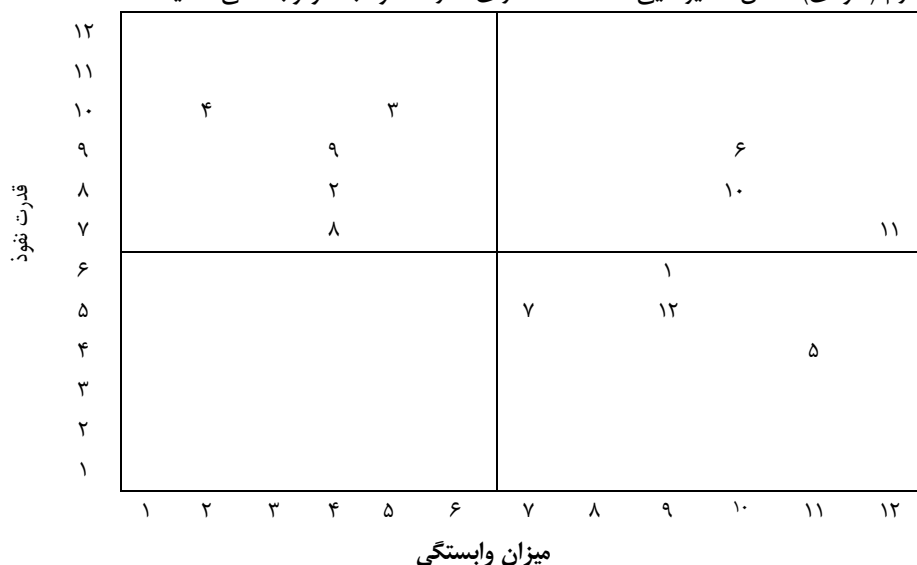
برای به دست آوردن ماتریس دست‌یابی، نمادهای تعاملی ساختاری بر حسب قواعد زیر به صفر و یک تبدیل شدند. حرف A در ورودی I به صفر و در ورودی J به یک، حرف V در ورودی I به یک و در ورودی J به صفر، حرف X در ورودی I و J به یک و O در ورودی I

و J به صفر تبدیل شد. سپس به منظور تفکیک نتایج به دست آمده از نظرات خبرگان تحقیق، قدرت نفوذ (امتیاز ۱ به دست آمده از سطر) میزان وابستگی (امتیاز ۱ به دست آمده از ستون) مشخص گردید. نتایج در جدول شماره ۳ درج شده است.

جدول ۳. ماتریس دسترسی نهایی مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک

مؤلفه	کد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	قدرت نفوذ
فنی و اجرایی	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۶
عوامل انگیزشی	۲	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۸
منابع مالی	۳	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
تعاملات و همکاری‌ها	۴	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱۰
عوامل ساختاری	۵	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۴
منابع انسانی	۶	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
فرهنگی-اجتماعی	۷	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۵
حمایت‌ها	۸	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۷
اهداف	۹	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
روانشناختی	۱۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۸
مجریان خطمشی	۱۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷
وحدت رویه مجریان	۱۲	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۵
میزان وابستگی		۹	۴	۵	۲	۱۱	۱۰	۷	۴	۴	۱۰	۱۲	۹	

نمودار تحلیلی MICMAC از دو محور افقی و عمودی تشکیل شده است. این نمودار برحسب میزان وابستگی و قدرت نفوذ حاصل شده در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود. 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 ضعیف‌اند. گروه دوم (وابسته) شامل متغیرهایی هستند که دارای نفوذ ضعیف و میزان وابستگی بالا هستند. گروه سوم (پیوندی) شامل متغیرهایی می‌شوند 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 خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک

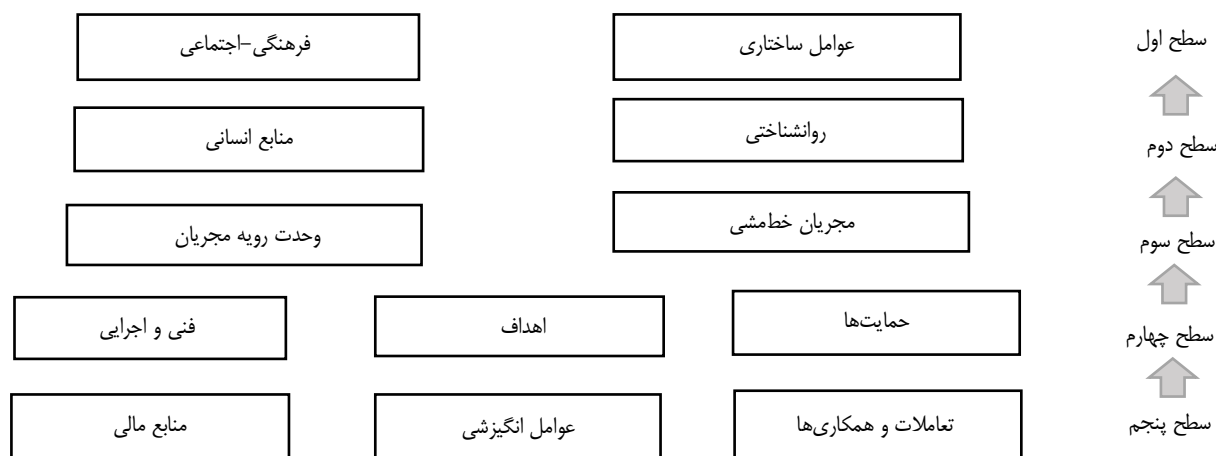
نتایج نمودار MICMAC مشخص نمود که عوامل ۶، ۱۰ و ۱۱ از اثرگذاری و همچنین وابستگی بالایی برخوردارند و در ناحیه پیوندی واقع شده‌اند و مؤلفه‌های ۱، ۵، ۷ و ۱۲ وابستگی بالا و اثرگذاری کمتری برخوردار هستند. بنابراین در ناحیه وابسته واقع شده‌اند. همچنین مؤلفه‌های ۲، ۳، ۴، ۸ و ۹ در ناحیه نفوذی جا گرفته است. هیچ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

برای تعیین سطح، با استفاده از ماتریس دستیابی مجموعه قابل دستیابی (خروجی) و 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 متغیرها، آن‌ها (عوامل سطح اول) از جدول حذف شد، با بقیه متغیرهای باقی مانده ادامه داده شد. در ادامه نیز همانند تعیین سطح اول متغیر سطح دوم مشخص شد. این کار را تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده شد. سپس ماتریس استاندارد تشکیل شد. نتایج تعیین سطوح مؤلفه‌های اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک در جدول شماره ۴ درج شده است.

جدول ۴. تعیین سطوح مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک

سطوح	کد	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراک‌ها	سطح
سطح ۱	۱	۱.۵۶.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۵۶.۹.۱۰.۱۱	۱.۵.۱۰.۱۱	-
	۲	۱.۲.۵۶.۸.۱۰.۱۱.۱۲	۲.۵۶.۱۰	۲.۵۶.۱۰	-
	۳	۱.۳.۵۶.۷.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۳.۴۶.۷.۸	۳.۶.۷	-
	۴	۱.۳.۴.۵۶.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۴.۶	۴.۶	-
	۵	۱.۲.۵۶.۱۱	۱.۳.۴.۵۶.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۵۶.۱۱	۱
	۶	۱.۲.۳.۵۶.۷.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۶.۷.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۶.۷.۱۰.۱۱	-
	۷	۳.۶.۷.۱۱	۳.۶.۷.۸.۹.۱۰.۱۱	۳.۶.۷.۱۱	۱
	۸	۳.۵۶.۷.۸.۱۰.۱۱	۲.۳.۸.۹.۱۲	۳.۸	-
	۹	۱.۵۶.۷.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۳.۴.۹	۱.۹	-
	۱۰	۱.۲.۵۶.۷.۱۰.۱۱	۱.۲.۳.۴.۶.۸.۹.۱۰.۱۱	۱.۲.۶.۱۰.۱۱	-
	۱۱	۱.۶.۷.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۵.۶.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۶.۷.۱۰.۱۱.۱۲	-
	۱۲	۵.۸.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۶.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱۱.۱۲	-
سطح ۲	۱	۱.۶.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۶.۹.۱۰.۱۱	۱.۹.۱۰.۱۱	-
	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	-
	۴	۱.۳.۴.۶.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۴.۶	۴.۶	-
	۶	۱.۲.۳.۶.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۶.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۶.۱۰.۱۱.۱۲	۲
	۸	۳.۶.۸.۱۰.۱۱	۲.۳.۸.۹.۱۲	۳.۸	-
	۹	۱.۶.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۳.۴.۹	۱.۹	-
	۱۰	۱.۲.۶.۱۰.۱۱	۱.۲.۳.۴.۶.۸.۹.۱۰.۱۱	۱.۲.۶.۱۰.۱۱	۲
	۱۱	۱.۶.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۶.۸.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱.۶.۱۰.۱۱.۱۲	-
	۱۲	۸.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۶.۹.۱۰.۱۱.۱۲	۱۱.۱۲	-
	۱	۱.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۹.۱۱	۱.۹.۱۱	-
	سطح ۳	۲	۱.۲.۸.۱۱.۱۲	۲	۲
۳		۱.۳.۹.۱۱.۱۲	۳.۴.۸	۳	-
۴		۱.۳.۴.۹.۱۱.۱۲	۴	۴	-
۸		۳.۸.۱۱	۲.۳.۸.۹.۱۲	۳.۸	-
۹		۱.۸.۹.۱۱.۱۲	۱.۳.۴.۹	۱.۹	-
۱۱		۱.۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۸.۹.۱۱.۱۲	۱.۱۱.۱۲	۳
۱۲		۱۱.۱۲	۱.۲.۳.۴.۹.۱۱.۱۲	۱۱.۱۲	۳
۱		۱	۱.۲.۳.۴.۹	۱	۴
۲		۱.۲.۸	۲	۲	-
۳		۱.۳.۹	۱.۳.۴.۸	۱.۳	-
۴		۱.۳.۴.۹	۴	۴	-
۸		۳.۸	۲.۳.۸.۹	۳.۸	۴
۹	۱.۹	۱.۳.۴.۹	۱.۹	۴	
سطح ۵	۲	۲	۲	۲	۵
	۳	۳	۳.۴	۳	۵
	۴	۳.۴	۴	۴	۵

مدل ساختاری تفسیری مؤلفه‌های مؤثر بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط مشی کمیته ملی المپیک بر حسب سطوح حاصل شده در جدول شماره ۶ به ترتیب از بالا به پایین تنظیم شده‌اند. در پژوهش حاضر مؤلفه‌ها در ۵ سطح در شکل شماره ۲ نمایش داده شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری تفسیری مؤلفه‌های اجرای خط‌مشی کمیته ملی پارالمپیک

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر، ارائه چارچوب اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک با رویکرد ساختاری تفسیری بود. یافته‌های تحقیق نشان داد ۴۱ شاخص در قالب مؤلفه‌های فنی و اجرایی، منابع انسانی، منابع مالی، تعاملات و همکاری‌ها، عوامل ساختاری، پاداش، فرهنگی-اجتماعی، حمایت‌ها، اهداف (خط‌مشی‌ها)، روانشناختی، مجریان خط‌مشی و وحدت رویه مجریان بر اجرای موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک اثرگذار هستند. میتنگ و جوآل (۲۰۲۱) در پژوهشی اشاره کردند که اجرای خط‌مشی‌های ورزشی اتحادیه اروپا، با رویکردی منسجم و مدیریت یکپارچه، تحولی اساسی در ورزش ایجاد کرده است. فرگوسن و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیقی بیان کردند که اجرای خط‌مشی‌های ورزشی نقش تقویت‌کننده و اثرگذاری در خط‌مشی‌های اجتماعی، ملی و بین‌المللی دارد و اثرات مثبتی را از سطح خرد و متوسط به سطح کلان در ایرلند شمالی منتقل کرده است. همچنین یافته‌های این تحقیق با یافته‌های ساگر و گوفن (۲۰۲۲)، خسنیس و همکاران (۲۰۲۱)، زارعی و همکاران (۱۴۰۲)، حسین‌زاده گنابادی و همکاران (۱۴۰۰)، گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران (۱۳۹۹) و کتبی و همکاران (۱۳۹۵) همخوان است. بخشی از جوامع را افراد معلول تشکیل می‌دهند. مهیا کردن شرایط و بستری برای افزایش مشارکت افراد معلول از ضرورت بالایی برخوردار است. کمیته بین‌المللی پارالمپیک همچون کمیته بین‌المللی المپیک هر چهار سال یک بار و در یک شهر به‌عنوان میزبان بازی‌های پارالمپیک را برگزار می‌کند. اغلب کشورها با تشکیل کمیته ملی پارالمپیک عضو این سازمان بین‌المللی شده‌اند. در اساسنامه کمیته بین‌المللی پارالمپیک و نیز کمیته ملی پارالمپیک، اهداف و مأموریت‌هایی تصویب شده است که در واقع خط‌مشی‌ها هستند. دستیابی به این خط‌مشی‌ها از اهمیت فراوانی برخوردار است و مدیران با برنامه‌های اجرایی و فرایندهایی که اجرا می‌کنند به‌دنبال توسعه ورزش‌های جانبازان و معلولین هستند. در این فرایند، شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی بر توسعه ورزش‌های پارالمپیک اثرگذار است. شناسایی آن‌ها موجب می‌شود، برخی از عوامل که از دید مدیران پنهان بوده، آشکار شود و موجب افزایش آگاهی و دانش مدیران برای اجرای موفق خط‌مشی‌ها خواهد شد. از طرفی تمرکز مدیران به صورت همزمان بر همه شاخص‌ها و مؤلفه‌ها عملاً امکان‌پذیر نخواهد بود. در این رابطه چنانچه مؤلفه‌هایی که از ویژگی اثرگذاری بالاتری نسبت به دیگر مؤلفه‌ها برخوردارند در اولویت تصمیم و اقدام قرار بگیرند و دستیابی به آن‌ها محقق شود، تحقق دیگر مؤلفه‌ها با سهولت بیشتری همراه خواهد بود. البته شایب ذکر است پرداختن به مؤلفه‌هایی که اثرگذاری و قدرت هدایت‌گری کمتری دارند، اگر از بیشترین میزان اهمیت هم برخوردار باشند در اولویت اقدام قرار ندارند. چرا که لازم است با دستیابی به دیگر مؤلفه‌ها هدایتگر و اثرگذار، بستر و شرایط پرداختن به مؤلفه‌ها با اهمیت فراهم شود. در این تحقیق برای تعیین و مشخص نمودن مؤلفه‌های اثرگذار و هدایتگر به عنوان اولویت تصمیم‌گیری و اقدام از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. براساس یافته‌ها مؤلفه‌های مؤثر بر اجرای موفق خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک در پنج سطح قرار گرفتند. ابتدا به بررسی مؤلفه‌های سطح اول

پرداخته می‌شود و سپس مؤلفه‌های سطوح میانی (سطوح دوم، سوم و چهارم) مورد بررسی قرار می‌گیرد و در نهایت، مؤلفه‌های قاعده مدل مورد بررسی قرار می‌شود.

یافته‌ها نشان داد در سطح اول مدل ساختاری تفسیری تحقیق، مؤلفه‌های فرهنگی-اجتماعی و عوامل ساختاری قرار گرفته‌اند. این یافته‌ها با یافته‌های بیاتی و همکاران (۱۴۰۰)، سبحانی و همکاران (۱۳۹۴)، قردان و همکاران (۱۳۹۸) و زارعی و همکاران (۱۴۰۲) است. متغیرهای سطح اول در مدل ساختاری تفسیری متأثر از دستیابی به متغیرهای سطوح پایین هستند. اما در دستیابی به این دو مؤلفه توجه به فرهنگ و هنجارهای مشترک میان سازمانی، فقدان تعارض خطمشی‌ها با ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی-فرهنگی، همسویی سطوح مدیریت در اجرای خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک و ارتباطات عمودی و افقی مطلوب اثربخش خواهد بود و به اجرای موفق خطمشی‌های کمیته ملی پارالمپیک کمک خواهد کرد. می‌توان گفت آگاهی از فرهنگ سازمانی و نیز فرهنگ حاکم بر جامعه بر اجرای خطمشی‌های ورزش‌های پارالمپیک اثر دارد و لازم است مد نظر مدیران قرار گیرد. ضمن این‌که ضرورت دارد به انسجام بین سازمانی (ارتباطات افقی) با افزایش جلسات هماهنگی بین کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون‌هایی که ورزش پارالمپیک دارند و انسجام سازمان در کمیته ملی پارالمپیک و شفاف بودن شرح وظایف مدیران و کارکنان توجه شود.

در سطوح میانی مدل تحقیق، به ترتیب مؤلفه‌های روانشناختی و منابع انسانی در سطح دوم، مؤلفه‌های مجریان خطمشی و وحدت رویه مجریان در سطح سوم و مؤلفه‌های فنی و اجرایی، حمایت‌ها و اهداف در سطح چهارم قرار گرفته‌اند. این یافته‌ها با یافته‌های خسنیس و همکاران (۲۰۲۰)، زارعی و همکاران (۱۴۰۲)، گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران (۱۳۹۹) و کتبی و همکاران (۱۳۹۵) همخوان است. مؤلفه‌های سطوح میانی از تحت تأثیر مؤلفه‌های قاعده مدل هستند و پس از ایجاد و یا تقویت آن‌ها بر مؤلفه‌های رأس مدل (سطح اول) اثر می‌گذارند. بنابراین می‌توان گفت که این مؤلفه‌ها کنش و واکنش نسبتاً مطلوبی دارند. هرچند در اولویت اول اقدام مدیران قرار ندارند اما به لحاظ ویژگی اثرگذاری و اثرپذیری نسبتاً مطلوب نباید مورد غفلت واقع شوند. با وجود این‌که در اولویت اول اقدام قرار ندارند و ضرورت دارد مدیران بیشترین تمرکز و اولویت‌گذاری فعالیت‌های معطوف مؤلفه‌های پایین‌ترین سطح کنند به اقتضای زمان مناسب شایسته است با برگزاری اردوهای تمرینی مناسب نسبت به دقت در گزینش ورزشکاران دارای شانس مدال اقدام شود و فعالیت‌ها با در نظر گرفتن وحدت رویه در امور و فرایندهای اجرایی مشابه و آموزش‌های لازم و توانمندسازی مجریان از سر گرفته شود. بنابراین چنانچه توسعه و توانمندسازی منابع انسانی و مدیریتی و فنی کمیته ملی پارالمپیک در دستور کار مدیران قرار گیرد و بهره‌وری مطلوب از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود صورت گیرد و نیز از روانشناسان ورزشی در اردوها و رویدادهای تیم‌های پارالمپیک استفاده شود در موفقیت تیم‌های پارالمپیک و اجرای خطمشی‌ها اثرگذار خواهد بود. از طرفی نیز نگرش و باور مجریان خطمشی‌ها (مسئولان و مدیران اجرایی در کمیته ملی پارالمپیک) در اجرای موفق خطمشی‌ها مهم است هرچند که خطمشی‌ها در کمیته ملی پارالمپیک تدوین شده است اما در مواردی که نیازمند اصلاح و بازنگری باشد، لازم است از نظرات مجریان استفاده شود. از سوی دیگر جلب حمایت بیش از پیش بخش خصوصی و تأمین منابع مالی مورد نیاز جهت افزایش و کیفی‌سازی اردوهای تمرینی و مسابقات نباید مغفول واقع شود.

براساس یافته‌ها مؤلفه‌های تعاملات و همکاری‌ها، عوامل انگیزشی و منابع مالی از ویژگی اثرگذاری بر تقویت دیگر مؤلفه‌ها برخوردارند و در سطح زیربنایی (پایین‌ترین سطح) قرار گرفته‌اند. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های خسنیس و همکاران (۲۰۲۰)، زارعی و همکاران (۱۴۰۲)، بیاتی و همکاران (۱۴۰۰)، گیاه‌شناس بن بازاری و همکاران (۱۳۹۹)، سبحانی و همکاران (۱۳۹۴) و کتبی و همکاران (۱۳۹۵) همخوان است. این مؤلفه‌ها به لحاظ ویژگی هدایتگری و تأثیرگذاری بالا، ضرورت دارد در اولویت اول اقدام و تصمیم مدیران قرار گیرد. در این زمینه به دلیل این‌که کمیته ملی پارالمپیک همانند کمیته ملی المپیک برای انجام فعالیت‌ها و اعزام کاروان به بازی‌های آسیایی و جهانی، تعدادی از فدراسیون‌ها و وزارت ورزش و جوانان در تعامل است. در این زمینه با فدراسیون‌های ورزشی متفاوت است. بنابراین برای انسجام بین سازمانی قوی ضرورت دارد وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های مرتبط با ورزش پارالمپیک با کمیته ملی پارالمپیک همکاری و تعامل داشته باشند. در این رابطه لازم است کمیته ملی پارالمپیک بسترها و زمینه همکاری میان سازمانی را فراهم نماید و از ظرفیت‌های فدراسیون‌ها و وزارت ورزش و جوانان حداکثر بهره را ببرد. چرا که منابع انسانی فنی و تخصصی رشته‌های ورزشی در اختیار فدراسیون‌ها است. بهره‌گیری از مربیان با کیفیت و کیفی‌سازی کاروان اعزامی نیازمند تعامل نزدیک با فدراسیون‌ها است. از طرفی منابع مالی فدراسیون‌ها نیز می‌تواند در برخی موارد به کمیته ملی پارالمپیک کمک نماید. از این رو می‌توان گفت توسعه ارتباطات و تعاملات و

منابع مالی نقش تعیین کننده‌ای در اجرای موفق خط‌مشی‌ها دارند و لازم است در تصمیمات کمیته ملی پارالمپیک فدراسیون‌های ورزش‌های پارالمپیک و دیگر سازمان‌ها مانند وزارت ورزش و جوانان مشارکت فعال داشته باشند.

توسعه ورزش جانبازان و معلولین و موفقیت کمیته ملی پارالمپیک در رسیدن به اهداف و مأموریت‌ها از دو جنبه دارای اهمیت است. یکی این که توجه به ورزش افراد معلول و ارتقای سطح سلامت جسمانی و روانی و جلوگیری از انزوای آن‌ها از ضرورت بسیار بالایی برخوردار است و دیگر این که رویدادهای جهانی و آسیایی در قالب بازی‌های پارالمپیک برگزار می‌شود و مدال‌های فراوانی توزیع می‌شود. به همین دلیل در عصر حاضر ورزش این قشر مورد توجه اغلب کشورها قرار گرفته است. کمیته ملی پارالمپیک جمهوری اسلامی ایران برای موفقیت در اجرای خط‌مشی‌های خود نیازمند مدلی بود تا در مسیر رسیدن به اهداف و مأموریت‌ها به این سازمان کمک کند. در این تحقیق شاخص‌ها و مؤلفه‌های اجرای موفق خط‌مشی‌ها شناسایی شده است و به آگاهی مدیران خواهد افزود و نیز اولویت‌های اقدام و تصمیم تعیین شد و مدیران دچار بلاتکلیفی در اولویت‌گذاری اقدامات نخواهند بود.

یافته‌های تحقیق نشان داد، مؤلفه تعاملات و همکاری‌ها در سطح زیربنایی قرار گرفته و از ویژگی بالایی در اثرگذاری بر ایجاد یا تقویت دیگر مؤلفه‌های اجرای خط‌مشی‌های کمیته ملی پارالمپیک برخوردار است. از آن‌جا که فدراسیون‌های متعدد در موفقیت پاراورزشکاران نقش دارند و از طرفی وزارت ورزش و جوانان نقش حامی را ایفا می‌کند، پیشنهاد می‌شود نسبت به توسعه تعاملات و ارتباطات با سازمان‌های ورزشی ذیربط اقدام لازم انجام شود و در جلسات و تصمیمات مهم کمیته ملی پارالمپیک، مشارکت همه فدراسیون‌های پارالمپیک و ذینفعان مد نظر قرار گیرد. همچنین براساس یافته‌ها منابع مالی در پایین‌ترین سطح مدل ساختاری تفسیری این تحقیق قرار گرفته است. بنابراین پیشنهاد می‌شود ضمن هزینه بهینه اعتبارات دولتی و بهره‌وری مناسب، نسبت به استخدام بازاریابان مجرب و افزایش درآمدهای کمیته ملی پارالمپیک اقدام لازم انجام شود.

تقدیر و تشکر

از داوران محترم به خاطر ارائه نظرهای ساختاری و علمی سپاسگزاری می‌شود.

References

- Ajolor, (2016). Change management in public policy making process. *LASU Journal of Public Administration Management*. Department of Public Administration, Faculty of Management Sciences, Lagos State University, 2 (1), June 2016.
- Alwani, S M & Sharifzadeh, F (2017) *Public Policy Making Process*, Published: Allameh Tabatabai University. (In Persian)
- Bayati, M A, Sayadi, S; Gioki, E; Salajegeh, S (2021) Identifying the obstacles to the implementation of public policies in the central bank's supervision department using the metacomposition method, *public policy-making in management*, volume 12, Number. 42, pp. 31-46. (In Persian)
- Birkland, A. (2020) *An Introduction to the Policy Process Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making*, 5th Edition, Copyright Year 2020, ISBN 9781138495616, Published July 3, 2019 by Routledge, 448 Pages 38 Color & 7 B/W Illustrations.
- Bolaji, S.D. (2014). *Intent to action: overcoming the barriers to universal basic education policy implementation in Nigeria*. A doctoral thesis submitted to the graduate research school of Edith Cowan University, Western Australia.
- Dowlatabadi, P; Amirsasan, R & Sari Sarraf, V (2018) Investigating the state of consumption of macronutrients and energy expenditure of elite Paralympic athletes in Tabriz, *Physiology of Sports and Physical Activity*, Volume 11, Number 1, pp. 107-116. (In Persian)
- Eidipour, K, Eidi, H; Abbasi, H; & et al (2015) Evaluation and analysis of the performance of Iran's expedition convoys in the Paralympic Games, *Physiology and Management Researches in Sports*, Volume 7, Issue 1, 85-95. (In Persian)
- Eidipour, K, Eidi, H; Abbasi & Humayun; S (2015) Describing the performance of Iranian athletes in the Paralympic Games in comparison with Asian competitors, *Journal of Sports Management and Movement Behavior*, Volume 11, Number. 22, pp. 149-158. (In Persian)
- Faisal, M., Banwet, D.K. and Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modelling the enablers, *Business Process Management*, 12, 4, pp 535-552.
- Ferguson, K., Hassan, D & Kitchin, P. (2023) Policy transition: public sector sport for development in Northern Ireland, *International Journal of Sport Policy and Politics*, Volume 15, Issue 1

- Giahshenas Bonbazari, J; Sai, A; Zibakalam, S & et al. (2020) Review of sports policy making in Iran based on Pirmuller's model of decision-making authorities, *Quarterly Journal of Public Policy in Management*, Volume 11, Number 40, pp. 29-48. (In Persian)
- Hajipour, E, Faruzandeh, L, Danaei Fard, H & Fani, A (2015) Designing the pathologic model of public policy implementation in Iran, *Military Management Quarterly*, Volume 15, Number 3, pp. 1-23. (In Persian)
- Hosseinzadeh Gonabadi, A, Safania, A M; Poursoltani Zarandi, H & Bagharian, M (2021) Investigating the obstacles of non-attendance of disabled people and veterans in sports activities based on data base theory, *Disability Studies*, Volume 11, pp. 1-8. (In Persian)
- International Paralympic Committee. (2013). Medal Standing and Participation numbers in paralympic 1988-2012. Website Adress: www.ipc.com.
- Jackson, R (2017). Guide to sports management, translated by Khabeiri and colleagues, Tehran National Olympic Committee Publications, 4th edition, pp. 43-45. (In Persian)
- Katbi, F, Hamidi, M; Razavi, M H & et al (2017) Designing and building a tool to measure the effectiveness of the National Paralympic Committee of the Islamic Republic of Iran with the approach of competitive values, *Contemporary Researches in Sports Management*, Volume 6, Number. 11, pp. 11-27. (In Persian)
- Khasnis, U., Toering, T., Collins, D. (2021) Policy implementation in Indian Olympic sport: *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13, 4, pp 623-640.
- Marcellini A. (2018) The extraordinary development of sport for people with dis/abilities. What does it all mean? *Alter*, 12, 2, pp 94.104.
- Mittag, J. & Naul, R. (2021), EU sports policy: assessment and possible ways forward, European Parliament, Research for CULT Committee – Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels, 15, 1, pp 652.251
- Nargesian, A, Pirannejad, A; Haji Malamirzaei, H & et al. (2021) Presentation of the implementation model of cyberspace policies in Iran, *National Security*, Volume 11, Number 39, pp. 161-198. (In Persian)
- Naseh, M & Jalali Farahani, M. (2019) The theoretical framework of the national sports policy, with an educational sports approach, *Sports Management*, Volume 11, Number 3, pp. 395-410. (In Persian)
- Peers, P., Joseph, J., Chen, CH. (2023) An intersectional Foucauldian analysis of Canadian national sport organisations' 'equity, diversity, and inclusion' (EDI) policies and the reinscribing of injustice, *International Journal of Sport Policy and Politics*, Published online: 27 Feb 2023
- Qardran, R; Hasanbeigi, H & Tabesh, S. (2021) Investigating the barriers to the participation of disabled athletes and non-athletes in sports activities (case study: Qazvin city), *nurse and doctor in battle*, volume 24, Number. 7, pp. 49-56. (In Persian)
- Qaredaghi, R, Musakhani, M & Givarian, H (2018) Identifying and prioritizing the components of employee participation in the implementation of public policies in the field of municipalities of the country, *public policy making in management*, year 9, Number. 31, pp. 1-17. (In Persian)
- Rangriz, H; Kheirandish, M & Latifi Jaliseh, S (2018) Examining the obstacles to the implementation of public policies in government organizations, *Public Policy*, Volume 4, Issue 1, 127-142. (In Persian)
- Rastegari, M (2019) Rules and standards of sports facilities for disabled people, tree version, Tehran, Asr Attiz Association, Publisher: Zavinat. (In Persian)
- Rezaei S (2016) Physical training and sports for the disabled. Tehran, University of Physical Education. (In Persian)
- Sager, F., & Gofen, A. The polity of implementation: Organizational and institutional arrangements in policy implementation. *Governance*, 35, 2, pp 347–364. <https://doi.org/10.1111/gove.12677>
- Sobhani, A, Andam, R & Zarifi, M (2015) Review and prioritization of factors affecting the sports participation of disabled people in Ahvaz city, *studies on management of organizational behavior in sports*, Volume 2, Number 6, pp 41-48. (In Persian)
- Sokhangeui, Y; Mohammadian, F; Farhadizadeh, M. (2020) The comprehensive book of sports for the disabled, Verhan Publications. (In Persian)
- Statute of the National Paralympic Committee (2018) of the National Paralympic Committee of the Islamic Republic of Iran. (In Persian)
- Stillman, R. (2021). *Public Administration (Concept and Cases)*. Houghton Mifflin.
- Vanderstraeten, A. (2019). *Strategic HRM and Performance: A Conceptual Framework* Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Zarei, M; Nowzari, V & Amirhosseini, S A (2023) Inter-organizational cohesion in the implementation of the policies of the National Olympic Committee, PhD Thesis, *Sports Management*, Islamic Azad University, Yasouj Branch. (In Persian)