



Iranian Scientific Association  
of Sports Management

## Analyzing the Dilemma of Sport Development: Modeling the Policymaking Trajectory of the Islamic Republic of Iran

Mohammad Javad Ziya 

PhD Student in Sport Management,  
Faculty of Physical Education and Sport  
Sciences, University of Guilan, Rasht,  
Iran.

Rahim Ramezanejad\* 

Professor, Sport Management Dept.,  
Faculty of Physical Education and Sport  
Sciences, University of Guilan, Rasht,  
Iran.

Shahram Shafiee 

Associate Professor, Sport Management  
Dept., Faculty of Physical Education and  
Sport Sciences, University of Guilan,  
Rasht, Iran.

Mehdi Hedayati Shahidani 

Associate Professor, Political Science and  
International Relations Dept., Faculty of  
Literature and Human Sciences, University  
of Guilan, Rasht, Iran.

### Abstract

The purpose of this research is to analyze the dilemma of sport development and to model the policymaking trajectories for sport in the Islamic Republic of Iran. Utilizing the metaphor of a dilemma, this study examines and explains the different approaches to sport policymaking. Conducted as a descriptive-analytical study, this research reviewed 150 scientific documents sourced from library resources, official documents, and established scientific studies. The documents were retrieved from databases such as Google Scholar, PubMed, Web of Science, Scopus, Elsevier, Semantic Scholar, SAGE, Irandoc, Noormags, Magiran, Civilica, and Elmnet. Sport development typically follows two main pathways: a performance-oriented approach, characterized by a centralized structure and top-down policymaking that

\* Corresponding Author: [rramzani@guilan.ac.ir](mailto:rramzani@guilan.ac.ir)

**How to Cite:** Ziya, M.J., Ramezanejad, R., Shafiee, Sh. & Hedayati Shahidani, M. (2026). Analyzing the Dilemma of Sport Development: Modeling the Policymaking Trajectory of the Islamic Republic of Iran. *New Approaches in Sports Mmanagement*, 13(51), 227-271

focuses on international achievements and high-performance sport; and a community-based approach, which is organized through bottom-up policymaking and aims to foster mass participation and increase levels of physical activity. These approaches are not merely theoretical and have been implemented in leading countries through various practical models. Within the Islamic-Iranian framework of governance, sports policy-making in the Islamic Republic of Iran must emphasize balanced development, distributive and social justice, the promotion of public health, and international success. This approach is also reinforced by the principles of good governance. Therefore, the equitable integration of success-oriented and community-based sport can lead to the balanced development of the sports sector. Achieving this objective necessitates aligning Iran's justice-oriented sports development policies with key institutions in health and education.

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

This study aimed to analyze the "dilemma of sport development" and to propose a balanced policy-making framework for the Islamic Republic of Iran. In the literature of sport governance, two dominant approaches can be identified. The first is the community-based approach, which develops through bottom-up mechanisms with an emphasis on sport-for-all, broad-based participation, and public health promotion. The second is the success-oriented approach, which follows a centralized and top-down logic and focuses on elite sport, international achievements, and the enhancement of national prestige. While each of these approaches has its strengths and weaknesses, evidence suggests that the exclusive adoption of either pathway cannot guarantee sustainable sport development. Accordingly, this research employed the metaphor of a "development dilemma" to highlight the necessity of integrating and balancing these two approaches within Iran's justice-oriented and indigenous governance framework.

### **Methods**

This research was an integrative review and analytical in nature. The data collection process was carried out through purposive searches using keywords such as sport governance, sport policy, sport participation, elite sport, sport-for-all, and balanced development in both Persian and English. The search covered major databases including Google Scholar, Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Sage, Magiran, and SID within the period of 2012–2024. Initially, around 500 sources were identified, including articles, books, and official reports. The screening process was conducted in two stages. In the first stage (title and abstract review), inclusion criteria were: (1) direct or indirect relevance to sport governance and policy-making; (2) publication within the specified timeframe; (3) being a peer-reviewed academic or institutional source; and (4) contextual relevance to Iran or comparable international cases. Exclusion criteria were: (1) purely technical or sport-

specific studies with no policy orientation; (2) non-scientific or journalistic sources such as news or blogs; (3) documents outside the timeframe; (4) works in languages other than Persian and English; and (5) duplicate or low-quality publications. As a result, about 200 sources were selected for full-text review. In the second stage, the focus was on extracting evidence related to the two main approaches (community-based and success-oriented), which ultimately led to the selection of 150 valid scientific sources (approximately 100 domestic and 50 international) for in-depth analysis. In addition, key Iranian policy documents such as the 20-Year Vision Plan, the First to Seventh National Development Plans, and reports from the National Olympic Committee and the Federation of Public Sports were purposefully included as primary policy materials.

### **Results**

Findings indicate that Iran's heavy emphasis on elite sport, while producing significant achievements in disciplines such as wrestling, weightlifting, taekwondo, futsal, and volleyball, has contributed to relative neglect of mass sport, unequal access to facilities, and a lack of structural linkage between grassroots sport and elite performance. Conversely, community-based initiatives, despite expanding physical activity levels, have suffered from inadequate resources and weak inter-sectoral collaboration, limiting their sustainable impact. Analysis of Iran's development programs further demonstrates a shift from community orientation (Plans I–III), to elite orientation (Plan IV), followed by attempts toward balance (Plan V). However, the Seventh Development Plan remains fragmented and lacks a coherent strategic vision for sport.

### **Conclusion**

The conclusion of this study emphasizes that Iranian sport policy must move beyond fragmented and short-term approaches toward a multi-level and networked governance framework. Such a model requires institutional capacity-building, inter-agency coherence, and the integration of lessons learned from past policy experiences. Crucially, balance between the community-based and success-oriented approaches must be recognized as a fundamental principle. This balance should be underpinned by justice in the allocation of resources, opportunities for participation, and equitable access to sport infrastructure. Justice, in this regard, reflects not only the principles of good governance (transparency, accountability, participation, and effectiveness) but also the foundations of Islamic-Iranian governance (social justice, spatial balance, and public health promotion). In this way, sport can simultaneously contribute to public health, social cohesion, and international success, while reinforcing justice and sustainable development in Iran.

**Keywords:** Balanced Development, Governance, Sports Policymaking, Sports Participation, Sports Success

**JEL Classification:** Z21, D78, L98, H11

### **Ethical Considerations**

**Compliance with ethical guidelines:** The authors of this article have adhered to and complied with ethical guidelines

**Funding:** This work is based upon research funded by the Iran National Science Foundation (INSF) under Project No. 4045137 and is derived from a doctoral dissertation.

**Authors' contribution:** The contribution of the authors of this article to the preparation of the content and its analysis has been equal.

**Conflict of interest:** The authors declare that there is no conflict of interest regarding the publication of this article. This study was conducted independently, and no financial, personal, or professional relationships exist that could influence the research or its outcomes.



انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران

— رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی —

دوره ۱۳، شماره ۵۱، زمستان ۱۴۰۴، ۲۲۷-۲۷۱

ntsmlj2.issma.ir

<https://doi.org/10.22034/ntsmlj.2026.2056357.1191>

## تحلیل دوراهی توسعه ورزش: الگویابی مسیر سیاست گذاری ورزش جمهوری اسلامی ایران

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

محمدجواد ضیاء <sup>ID</sup>

استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

رحیم رمضانی نژاد \* <sup>ID</sup>

دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

شهرام شفیعی <sup>ID</sup>

دانشیار علوم سیاسی و روابط بین‌الملل، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

مهدی هدایتی شهیدانی <sup>ID</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تحلیل دوراهی توسعه ورزش و الگویابی مسیرهای سیاست گذاری ورزش جمهوری اسلامی ایران است. این مطالعه با بهره‌گیری از استعاره دوراهی به بررسی و تبیین رویکردهای متفاوت سیاست گذاری ورزشی می‌پردازد. این مطالعه به صورت مروری-تحلیلی با رویکرد مرور یکپارچه انجام شده و با بهره‌گیری از منابع کتابخانه‌ای، اسناد رسمی و پژوهش‌های علمی معتبر، ۱۵۰ سند علمی را از پایگاه‌هایی همچون گوگل اسکالر، پاب مد، وب آف ساینس، اسکاپوس، الزویور، سماتیک اسکالر، سیج، ایرنداک، نورمگز، مگیران، سیولیکا و علم‌نت بررسی کرده است. توسعه ورزش، معمولاً از دو مسیر اصلی پیروی می‌کند: رویکرد موفقیت‌گرا با ساختار متمرکز و سیاست گذاری بالا به پایین که بر دستاوردهای بین‌المللی و ورزش قهرمانی تمرکز دارد و رویکرد جامعه‌محور که با سیاست گذاری پایین به بالا سازمان‌دهی شده و مشارکت فراگیر و ارتقای سطح فعالیت بدنی را هدف گرفته است. این رویکردها صرفاً نظری نبوده و در کشورهای پیشرو با مدل‌های کاربردی مختلف تجربه شده‌اند. توجه به اینکه در چارچوب اسلامی-ایرانی حکمرانی، سیاست گذاری ورزشی در جمهوری اسلامی ایران باید با تأکید بر توسعه متوازن و عدالت توزیعی و اجتماعی، ارتقای سلامت عمومی و موفقیت‌های بین‌المللی باشد و این موضوع مورد تأکید محورهای حکمرانی خوب نیز هست. لذا تلفیق عادلانه توسعه ورزش موفقیت‌گرا و جامعه‌محور می‌تواند موجب توسعه متوازن ورزش شود. تحقق این هدف مستلزم و همسو سازی سیاست‌های توسعه ورزش عدالت‌محور در ایران با نهادهای کلیدی سلامت و آموزش است.

**کلیدواژه‌ها:** توسعه متوازن، حکمرانی، سیاست گذاری ورزش، مشارکت ورزشی، موفقیت ورزشی

طبقه‌بندی JEL: Z21, D78, L98, H11

\* نویسنده مسئول: [rramzani@guilan.ac.ir](mailto:rramzani@guilan.ac.ir)

## مقدمه

ورزش، نقش کلیدی در ارتقای سلامت عمومی<sup>۱</sup>، تقویت هویت ملی<sup>۲</sup> و توسعه اقتصادی<sup>۳</sup> در سطح جهانی ایفا می‌کند. براساس گزارش سازمان بهداشت جهانی<sup>۴</sup>، فعالیت بدنی<sup>۵</sup> منظم می‌تواند تا ۳۰ درصد خطر ابتلا به بیماری‌های مزمن مانند دیابت و بیماری‌های قلبی را کاهش دهد در حالی که هزینه‌های جهانی ناشی از کم‌تحرکی، سالانه بالغ بر ۶۷/۵ میلیارد دلار برآورد شده است. طبق گزارش سازمان بهداشت جهانی<sup>۶</sup> (۲۰۲۳)، تنها ۳۲ درصد از بزرگسالان ایرانی فعالیت بدنی منظم دارند که رقمی به مراتب پایین‌تر از میانگین جهانی ۵۵ درصد است. از این رو، نقش دولت<sup>۷</sup> در سیاست‌گذاری عمومی<sup>۸</sup> ورزش بسیار آشکار است؛ هرچند شاید بین منابع مختلف قدرت<sup>۹</sup> حاکمیت در انتخاب سیاست‌ها اختلاف نظر وجود داشته باشد (Reiche & Brannagan, 2022). از آنجا که متغیرهای کلان مانند جمعیت یا تولید ناخالص داخلی در کوتاه‌مدت قابل تغییر نیستند، توسعه ورزش کشور عمدتاً وابسته به سیاست‌گذاری‌های سطح میانی است. ضمناً، نحوه سیاست‌گذاری دولت‌ها در حوزه ورزش، عمیقاً تحت تأثیر عواملی نظیر ساختار حکمرانی<sup>۱۰</sup>، ارزش‌های فرهنگی<sup>۱۱</sup> و اهداف کلان توسعه کشور قرار دارد (Dowling, et al., 2018). همچنین، دولت‌ها به دلیل توانمندی‌های ورزش در زمینه‌های سلامتی و تندرستی جامعه، غنی‌سازی صحیح اوقات فراغت و... روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند (Dousti, et al., 2013). با این که چنین سرمایه‌گذاری‌هایی تضمین شده نیستند ولی نقش دولت‌ها در چند حوزه ساخت اماکن و تأسیسات ورزشی، توسعه برنامه‌ها و رویدادهای ورزشی، موفقیت ورزش حرفه‌ای و قهرمانی و تنظیم قوانین و مقررات ورزشی بسیار آشکار است.

بسیاری از کشورها نیز با سرمایه‌گذاری گسترده بر ورزش‌های نخبه و رشته‌های مدال‌آور، تلاش کرده‌اند جایگاه خود را در رقابت‌های بین‌المللی تثبیت کنند و از

- 
1. Public Health
  2. National Identity
  3. Economic Development
  4. World Health Organization
  5. Physical Activity
  6. World Health Organization
  7. Government
  8. Public Policy-Making
  9. Power
  10. Governance Structure
  11. Cultural Values

موفقیت‌های قهرمانی به‌عنوان ابزاری برای ارتقای اعتبار جهانی، تقویت دیپلماسی ورزشی و افزایش سرمایه اجتماعی بهره‌گیرند. ورزش قهرمانی به‌ویژه در المپیک و مسابقات جهانی، نه تنها جنبه‌ای هویتی و سیاسی دارد بلکه به‌طور مستقیم بر شاخص‌های اقتصادی از طریق جذب سرمایه‌گذاری، توسعه صنعت ورزش و افزایش گردش مالی تأثیر می‌گذارد. بنابراین، دستیابی به توسعه‌ای پایدار در ورزش<sup>۱</sup>، مستلزم برخورداری کشور از رویکردهای روشن، جامع و مبتنی بر شواهد در سیاست‌گذاری است تا بتوان میان ابعاد اجتماعی، اقتصادی و قهرمانی به‌صورت متوازن هم‌افزایی ایجاد کرد (ضیاء و همکاران، ۱۴۰۴).

در ایران، ورزش از منظر سیاست‌گذاری عمومی<sup>۲</sup> نه تنها ابزاری برای بهبود شاخص‌های سلامت جامعه یا ورزش برای سلامت<sup>۳</sup> محسوب می‌شود بلکه به‌عنوان بخشی از دیپلماسی عمومی<sup>۴</sup> و تحقق اهداف کلان توسعه، مورد توجه قرار گرفته است. حتی اکنون، میل و علاقه دولتمردان و سیاست‌گذاران برای یاری‌جویی از تأثیر ورزش در دستیابی به اهداف سیاسی مختلف (ورزش برای توسعه سیاسی<sup>۵</sup>) یا توسعه صلح<sup>۶</sup> روبه‌افزایش است و از ورزش برای دستیابی به اهداف سیاسی غیرورزشی و اهداف اجتماعی-فرهنگی متنوع مثل کاهش جنایت و مصرف مواد مخدر در بین جوانان، افزایش ظرفیت‌های اجتماعی، بهبود سلامتی و تندرستی و احیای جامعه یا ورزش برای توسعه<sup>۷</sup> استفاده می‌کنند (رمضانی‌نژاد و ضیاء، ۱۴۰۴). به‌طور کلی، در سیاست‌گذاری ورزش بررسی و تحلیل نقش و تعامل سه بخش اجتماعی دولت، بازار<sup>۸</sup> (بخش خصوصی) و جامعه مدنی<sup>۹</sup> (سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلب) بسیار مهم است.

براساس این رویکرد، بازار با انگیزه‌های اقتصادی و سودمحور، به دنبال بهره‌برداری از ظرفیت‌های تجاری ورزش است. جامعه مدنی نیز به‌عنوان پویاترین و غیررسمی‌ترین بازیگر، از طریق شبکه‌های اجتماعی، داوطلبانه و مردم‌نهاد، بستری برای مشارکت عمومی و کنشگری اجتماعی در ورزش فراهم می‌آورد. دولت نیز تنها یکی از بازیگران مؤثر که با

- 
1. Sustainable Sport Development
  2. Public Policy-Making
  3. Sport For Health
  4. Public Diplomacy
  5. Political Development
  6. Sport For Development of Peace
  7. Sport For Development
  8. The Market
  9. Civil Society

اتکا بر ساختار دیوانسالار<sup>۱</sup>، تدوین مقررات، تجهیز منابع و ایجاد زیرساخت‌ها<sup>۲</sup>، جهت‌گیری‌های کلان را هدایت می‌کند. در برخی شرایط، دولت می‌تواند نیروی محرکه اصلی توسعه ورزش<sup>۳</sup> باشد، درحالی‌که در موقعیت‌های دیگر، تأثیر آن به حداقل می‌رسد. نقش دولت در توسعه ورزش با توجه بسترهای اجتماعی، اقتصادی و نهادی می‌تواند از موتور محرکه تا بازیگری حاشیه‌ای متغیر باشد. گاه دولت با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های کلان مانند استادیوم‌ها و مراکز ورزش حرفه‌ای<sup>۴</sup>، محور اصلی سیاست‌گذاری می‌شود درحالی‌که در حوزه‌هایی چون ورزش همگانی یا ورزش برای همه<sup>۵</sup>، ورزش‌های تفریحی<sup>۶</sup>، ورزش اجتماعی<sup>۷</sup> و مشارکت ورزشی انبوه<sup>۸</sup> این نقش بیشتر بر عهده بخش داوطلبانه و جامعه مدنی است. در اغلب کشورها (به‌جز ایالات متحده که بخش خصوصی نقشی محوری دارد) تأمین مالی ورزش، به‌ویژه در سطوح نخبه و زیرساختی، همچنان وابسته به دولت است. تجربه کشورهای چون آلمان، استرالیا و کره جنوبی نشان می‌دهد که هم‌افزایی میان دولت، بازار و جامعه مدنی، زمانی مؤثر خواهد بود که ظرفیت‌های هر بخش به‌درستی شناسایی و در جهت منافع عمومی ورزش به کار گرفته شود (رمضانی‌نژاد و ضیاء، ۱۴۰۴). به‌طور کلی، توازن و تعامل این سه ضلع، تعیین‌کننده مسیر توسعه ورزش در هر کشور است (Stewart, 2017).

توسعه ورزش نیازمند تعامل هدفمند دولت، بازار و جامعه مدنی است. سیاست‌گذاری ورزشی به‌عنوان هسته اولیه و اصلی حکمرانی، اولویت‌ها و منابع را برای زیرساخت‌ها، نخبگان و مشارکت عمومی هماهنگ می‌کند تا هم‌افزایی این سه بخش، اهداف توسعه پایدار ورزش را محقق سازد. از این‌رو، اولین گام در سیاست‌گذاری ورزش هر کشوری، درک دقیق مفهوم توسعه ورزش و نحوه شکل‌گیری سیاست‌های مرتبط ضروری است (رمضانی‌نژاد و هژبری، ۱۳۹۶). هیلتون و برامهام<sup>۹</sup> (۲۰۰۱)، توسعه ورزش را همان سیاست‌های ورزشی<sup>۱۰</sup> تعریف کرده‌اند. البته این مفهوم تا حدودی مجادله‌آمیز بوده و

- 
1. Bureaucracy
  2. Infrastructure
  3. Sport Development
  4. Professional Sports
  5. Sport For ALL
  6. Recreational Sports
  7. Community Sport
  8. Mass sport participation
  9. Hylton & Bramham
  10. Sport Policies

تعریف‌های مختلفی از آن ارائه شده است؛ مثلاً وات<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) توسعه ورزش را نه تنها منحصر به گسترش یک رشته ورزشی نمی‌داند بلکه آن را رشد و ارتقای همه افراد در درون ورزش (رشته‌های ورزشی مختلف) و توسعه سازمان‌های ورزشی برای خدمت و سرویس‌دهی بهتر به ورزش و ورزشکار می‌داند (Watt, 1998, as cited in Böhlke & Robinson, 2009). این تعریف از توسعه ورزش، مبتنی بر تمرکز روی توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌باشد؛ در صورتی که سوتیریادو و شیلبری<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) این مفهوم را مشتمل بر ساختارها، سیستم‌ها، فرصت‌ها و فرآیندهایی می‌دانند که افراد جامعه را قادر می‌سازد با هر توانایی در سطوح مختلف ورزش و تفریحات شرکت کنند (توسعه مشارکت فعال<sup>۳</sup>) و عملکرد خود را تا سطح دلخواه ارتقا دهند. برخی نیز نیل به اهداف اجتماعی و گسترش فعالیت بدنی و ورزش را مترادف توسعه ورزش در نظر می‌گیرند (ملایی و همکاران، ۱۳۹۷).

توسعه ورزش نه تنها به عنوان یک هدف مستقل بلکه به عنوان ابزاری برای تحقق اهداف کلان اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی مورد توجه قرار می‌گیرد. از این رو، شناخت ابعاد مختلف توسعه ورزش می‌تواند به سیاست‌گذاران و مدیران کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری را در جهت گسترش فرصت‌های ورزشی و افزایش مشارکت عمومی تدوین کنند. این توضیح به مفهوم توسعه ورزش از طریق توسعه ورزش همگانی یا ورزش برای همه نزدیک است و از رویکردهای مهم ورزش برای توسعه و توسعه پایدار نیز محسوب می‌شود. به طور کلی، توسعه ورزش به سیاست‌ها، فرآیندها و اقداماتی گفته می‌شود که از ترکیب آن‌ها تلاش می‌شود، فرصت‌ها و تجارب ورزشی برای همه افراد جامعه به وجود آید. این تعریف، همه اشکال متنوع فعالیت بدنی و مشارکت ورزشی<sup>۴</sup> مانند بازی‌های ورزشی<sup>۵</sup>، ورزش‌های تفریحی، ورزش برای همه، ورزش تربیتی<sup>۶</sup>، ورزش قهرمانی<sup>۷</sup>، ورزش حرفه‌ای<sup>۸</sup>، ورزش نخبه<sup>۹</sup> و دیگر اشکال ورزش‌های ترکیبی، مدرن و فناورانه را دربر می‌گیرد (Hozhabri, et al., 2022).

- 
1. Watt
  2. Sotiriadou & Shilbury
  3. Development of Active Participation
  4. Sport Participation
  5. Sports Games
  6. Educational Sports
  7. Competitive Sports
  8. Professional Sports
  9. Elite Sports

با اینکه در اسناد بالادستی مانند برنامه ششم توسعه (۱۳۹۶-۱۴۰۰) و قانون اهداف و وظایف وزارت ورزش و جوانان (مصوب ۱۳۹۹) بر لزوم گسترش هر دو نوع ورزش همگانی و قهرمانی تأکید شده است اما تحلیل برنامه‌های پنج ساله توسعه ورزش نشان می‌دهد که حکمرانی و توسعه ورزش کشور معمولاً همیشه در برابر یک دوراهی در سیاست‌گذاری ورزش قرار داشته است. از یک سو، توسعه ورزش قهرمانی به عنوان عاملی برای قدرت‌یابی ملی، افزایش دیپلماسی ورزشی و ارتقای جایگاه بین‌المللی کشور مطرح است و از سوی دیگر، سرمایه‌گذاری در ورزش همگانی، نقشی حیاتی در بهبود سلامت عمومی، کاهش هزینه‌های اجتماعی و افزایش کیفیت زندگی شهروندان ایفا می‌کند. در این میان، بررسی برنامه هفتم توسعه (۱۴۰۲-۱۴۰۶) نیز نشان می‌دهد که برخلاف برنامه‌های پیشین، نگاه راهبردی منسجم به توسعه ورزش در این سند کم‌رنگ‌تر شده و احکام مرتبط با ورزش، به‌ویژه در زمینه مشارکت همگانی و توسعه ورزش قهرمانی، به صورت پراکنده و محدود مطرح شده‌اند؛ موضوعی که می‌تواند چالش‌های حکمرانی و توسعه ورزش در سال‌های آتی را تشدید کند.

از این منظر، پژوهش حاضر با هدف تحلیل این دوراهی استراتژیک در سیاست‌گذاری توسعه ورزش در ایران شکل گرفت. بی‌تردید، این موضوع زمانی روشن‌تر می‌شود که برنامه‌های اجرایی دولت و نهادهای متولی ورزش مورد تحلیل دقیق قرار گیرند. ضروری است سیاست‌های کلان به گونه‌ای طراحی شوند که از سطح پایه تا قله‌های افتخار، مسیر رشد و توسعه برای ورزش کشور ترسیم گردد. این موضوع تنها با انسجام بین نهادی، هماهنگی راهبردی و ثبات سیاستی در برابر تغییرات سیاسی-اجتماعی محقق می‌شود. این چالش، پرسشی بنیادی را پیش روی سیاست‌گذاران قرار داده است که چگونه می‌توان در شرایط مختلف کشور، توازن کارآمد میان این دو حوزه برقرار کرد؟ پاسخ به این پرسش، نیازمند بررسی دقیق سیاست‌های موجود، تحلیل ظرفیت‌های اجرایی و ارزیابی پیامدهای هر یک از این رویکردها بر ساختار سیاست‌گذاری ورزش در ایران است؛ بنابراین، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از مبانی نظری توسعه ورزش و تحلیل اسناد بالادستی از جمله اصل سوم و اصل ۴۴ قانون اساسی، برنامه‌های کلان توسعه‌ای و سیاست‌های اجرایی بخش ورزش، تلاش می‌کند تا ضمن واکاوی استعاره دوراهی راهبردی، چارچوبی مفهومی برای هدایت سیاست‌گذاری ورزشی کشور ارائه دهد. یافته‌های این مطالعه می‌تواند مسیر روشنی برای

تصمیم‌گیری‌های کلان در این حوزه ترسیم کند و به طراحی سیاست‌های کارآمد و متوازن در نظام حکمرانی ورزش ایران کمک نماید.

## روش

این مطالعه از نوع تحقیقات مروری-تحلیلی با رویکرد مرور یکپارچه<sup>۱</sup> است که با هدف واکاوی رویکردهای حکمرانی در توسعه ورزش انجام شده است. در فرآیند گردآوری داده‌ها ابتدا کلیدواژه‌های اصلی شامل حکمرانی ورزش، سیاست‌گذاری ورزش، مشارکت ورزشی، موفقیت ورزشی، توسعه ورزش، ورزش جامعه‌محور، ورزش موفقیت‌گرا، ورزش همگانی و ورزش نخبه (به زبان‌های فارسی و انگلیسی) شناسایی شدند. جستجو با استفاده از ترکیب این کلیدواژه‌ها و عملگرهای منطقی در پایگاه‌های داده معتبر انجام گرفت. بازه زمانی جستجو از ۲۰۱۲ تا ۲۰۲۴ میلادی (معادل ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۳ شمسی) محدود شد تا بر تحقیقات اخیر و مرتبط با تحولات معاصر تمرکز شود. پایگاه‌های مورد استفاده شامل گوگل اسکالر<sup>۲</sup>، سیج<sup>۳</sup>، ساینس دایرکت<sup>۴</sup>، آی اس آی<sup>۵</sup>، اسکوپوس<sup>۶</sup>، مگیران<sup>۷</sup> و پایگاه استنادی علوم جهان اسلام<sup>۸</sup> بودند. این پایگاه‌ها به دلیل پوشش گسترده منابع داخلی (ایرانی) و خارجی انتخاب شدند و جستجو به زبان‌های فارسی و انگلیسی محدود گردید.

در نتایج اولیه جستجو، حدود ۵۰۰ منبع (مقاله، کتاب و گزارش) شناسایی شد. سپس، فرآیند پالایش در دو مرحله انجام شد: در مرحله اول (بررسی عنوان و چکیده)، معیارهای ورود و خروج اعمال گردید. معیارهای ورود عبارت بودند از: (۱) ارتباط مستقیم یا غیرمستقیم با موضوع حکمرانی و سیاست‌گذاری ورزش مانند توسعه ورزش همگانی، نخبه‌پروری یا تعامل دولت-جامعه در ورزش؛ (۲) انتشار در بازه زمانی مشخص شده؛ (۳) نوع منبع علمی-پژوهشی معتبر (مقالات داوری شده، کتاب‌های دانشگاهی یا گزارش‌های رسمی) و (۴) تمرکز بر زمینه‌های کلی یا خاص ایران (برای منابع خارجی، تنها مواردی

- 
1. Integrative Review
  2. Google Scholar
  3. Sage
  4. Science Direct
  5. ISI Web of Science
  6. Scopus
  7. Magiran
  8. ISC

انتخاب شدند که قابلیت مقایسه یا الهام بخشی برای ایران داشتند). معیارهای خروج شامل: (۱) منابع غیر مرتبط مانند مطالعات صرفاً فنی - ورزشی بدون جنبه سیاستی؛ (۲) منابع غیر علمی یا ژورنالیستی مانند اخبار یا وبلاگ‌ها؛ (۳) منابع خارج از بازه زمانی؛ (۴) منابع به زبان‌های غیر فارسی یا انگلیسی و (۵) منابع تکراری یا با کیفیت پایین مانند مقالات بدون داوری یا با روش‌شناسی ضعیف بودند. در نتیجه این مرحله، حدود ۲۰۰ منبع برای بررسی متن کامل انتخاب شدند. در مرحله دوم (بررسی متن کامل)، تمرکز بر استخراج محتوای مرتبط با دو رویکرد اصلی (جامعه‌محور و موفقیت‌گرا) بود که پس از پالایش اولیه، بیش از ۱۵۰ مقاله علمی - پژوهشی معتبر (حدود ۱۰۰ منبع داخلی و ۵۰ منبع خارجی) انتخاب و محتوای آن‌ها بر اساس رویکردهای اصلی توسعه ورزش تحلیل گردید. علاوه بر این، اسناد سیاستی کلیدی ایران مانند سند چشم‌انداز ۲۰ ساله، برنامه‌های پنج‌ساله توسعه اول تا هفتم و گزارش‌های عملکرد فدراسیون ورزش‌های همگانی و کمیته ملی المپیک نیز به‌طور هدفمند بررسی شدند. این اسناد بر اساس دسترسی عمومی و ارتباط مستقیم با موضوع و بدون اعمال معیار خروج خاص (به‌عنوان منابع اولیه ضروری) انتخاب گردیدند.

### یافته‌ها

مرور مطالعات نشان داد که معمولاً سیاست‌گذاری ورزش در دو قالب متمرکز و غیرمتمرکز طراحی می‌شود. در رویکرد غیرمتمرکز که مبتنی بر توسعه از پایین به بالاست<sup>۱</sup>، ورزش در بستر جامعه و از طریق مشارکت عمومی شکل می‌گیرد. این مسیر بر تقویت ورزش‌های همگانی، تربیتی و تفریحی تأکید دارد؛ سطوحی که نه تنها زیرساخت سلامت اجتماعی را تقویت می‌کنند بلکه بستر فرهنگی و انگیزشی لازم برای پرورش استعدادها و جهت‌دهی آن‌ها به سمت ورزش حرفه‌ای را فراهم می‌سازند. بر این اساس، توسعه ورزش نخبه باید بر پایه مشارکت انبوه<sup>۲</sup>، دسترسی عادلانه و ایجاد مسیرهای پلکانی و هدفمند صورت گیرد؛ مسیری که در آن حرکت از سطوح پایه به قله‌های عملکرد قهرمانی، حاصل سیاست‌گذاری هوشمندانه و یکپارچه است نه به صورت تصادفی. چرخه‌ای که از ورزش مدارس و محلات آغاز می‌شود و به رقابت‌های ملی و بین‌المللی منتهی می‌گردد، زمانی مؤثر خواهد بود که

---

1. Botton-up  
2. Mass Participation

بین نهادهای متولی تربیت بدنی، سلامت و نخبه‌پروری پیوند راهبردی وجود داشته باشد. منظور از مشارکت ورزشی انبوه نیز فعالیت مستمر و نظام‌مند افراد در یک یا چند رشته ورزشی خاص است که با هدف پیشرفت در عملکرد ورزشی و دستیابی به اهداف قهرمانی و دیگر منافع اجتماعی و اقتصادی دنبال می‌شود (Eime, et al., 2022). به‌طور کلی، در این الگو، مشارکت فعال شهروندان نه تنها محرک توسعه ورزش حرفه‌ای بلکه ضامن پایداری<sup>۱</sup> نظام حکمرانی ورزشی است. چنین رویکردی، ضمن تقویت فرهنگ تحرک و تندرستی، موجب شکل‌گیری زنجیره‌ای پویا و بی‌وقفه از مشارکت، شناسایی، آموزش و تعالی در سطوح مختلف می‌شود؛ زنجیره‌ای که اگر به‌درستی مدیریت شود، می‌تواند موتور محرک توسعه پایدار ورزش در مقیاس ملی باشد (رمضانی‌نژاد و ضیاء، ۱۴۰۴). براساس مدل مول<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵) نیز توسعه ورزش همان افزایش مشارکت افراد از سطح ورزش برای همه یا ورزش تفریحی و همگانی و ورزش تربیتی تا دستیابی به سطح نخبه است؛ با این پیش‌فرض که سطوح پایین مشارکت ورزشی، وسیله و نردبانی برای دستیابی به سطح حرفه‌ای است (مول و همکاران، ۲۰۰۵؛ به نقل از ضیاء و همکاران، ۱۴۰۴).

به نظر می‌رسد با توجه به تجارب کشورهای مختلف، توسعه باشگاه‌های ورزشی حرفه‌ای و برگزاری منظم و کیفی لیگ‌های ورزشی در این سطح می‌تواند زمینه‌ساز خوبی برای پرورش ورزشکاران نخبه یا سرآمد<sup>۳</sup> باشد. مشارکت منظم و گسترده در فعالیت‌های بدنی و ورزش‌های تفریحی، حتی اگر هدف اولیه توسعه ورزش حرفه‌ای نباشد، به‌مرور زمان موجب تربیت ورزشکاران حرفه‌ای و سازمان‌دهی رویدادهای ورزشی می‌شود (ریحانی و همکاران، ۱۳۹۵). به‌طور کلی، مرور تحقیقاتی مانند ثومان<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، بارکر و روتچی<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، رمدان<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، واز<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، مانتیفیلد<sup>۸</sup> (۲۰۲۴) و شاهی<sup>۹</sup> (۲۰۲۴) نشان داد که رویکرد سنتی سیاست‌گذاری پایین-بالا دارای درجه مشخصی از خودمختاری با توجه به وظایف، اختیارات و بودجه می‌باشد. این رویکرد به‌طور کامل به

- 
1. Sustainability
  2. Mull
  3. Elite
  4. Thomann
  5. Barker-Ruchti
  6. Ramadhan
  7. Vaz
  8. Mountifield
  9. Shahi

دولت ملی یا مرکزی وابسته و متکی نیست و سازمان‌های ورزشی با آزادی و سهولت نسبی در سطح محلی اداره می‌شوند؛ به همین دلیل، بسیاری از محققان علوم سیاسی و علوم اجتماعی این رویکرد را تحت عنوان سیاست‌گذاری غیرمتمرکز<sup>۱</sup> هم نام‌گذاری کرده‌اند. چالش این رویکرد، ناتوانی در ایجاد شبکه‌های ارتباطی با بخش خصوصی و دولتی است زیرا با ظهور جهانی‌سازی<sup>۲</sup> ورزش، برنامه توسعه ورزش بدون حمایت مالی ناکام خواهد ماند. همچنین به دلیل اینکه عمده رقابت‌ها/ رویدادهای ورزشی در سطح نخبه قرار دارند، ممکن است با عدم استقبال ذی‌نفعان روبه‌رو شود و در نهایت، رویدادها/ رشته‌های ورزشی که در میان توده مردم محبوب هستند، ممکن است لزوماً سبب کسب مدال در رقابت‌های بین‌المللی نگردند. مثلاً ممکن است رشته شنا مورد استقبال عموم قرار بگیرد اما موفق به کسب مدال نگردد (ضیاء و همکاران، ۱۴۰۱).

در رویکرد دوم، توسعه ورزش از مسیر بالا به پایین<sup>۳</sup> هدایت می‌شود؛ مدلی که بر مداخله مستقیم دولت و تمرکز تصمیم‌گیری در سطوح عالی سازمان‌های ورزشی استوار است و به‌عنوان حکمرانی و سیاست‌گذاری متمرکز شناخته می‌شود. این الگو با هدف تثبیت اولویت‌های کلان و تأمین انسجام در جهت‌گیری‌های ملی، به تحکیم سیاست‌های راهبردی در رأس ساختارهای ورزشی می‌پردازد. در چنین چارچوبی، دولت نه تنها نقش تنظیم‌گر، بلکه نقش تسهیل‌گر اصلی در تخصیص منابع، طراحی ساختارها و پشتیبانی از ورزش نخبه را ایفا می‌کند. این تمرکزگرایی اغلب با دسترسی سازمان‌های ورزشی به حمایت‌های مالی و لجستیکی دولتی همراه است که امکان برنامه‌ریزی بلندمدت، توسعه زیرساخت‌های تخصصی و تربیت هدفمند ورزشکاران در رشته‌های اولویت‌دار را فراهم می‌آورد. نمونه‌های کلاسیک این رویکرد را می‌توان در نظام‌های ورزشی متمرکز کشورهای آلمان شرقی، کوبا و چین مشاهده کرد؛ کشورهایی که با تکیه بر سیستم‌های برنامه‌ریزی دقیق، موفق به خلق عملکردهای درخشان در میادین بین‌المللی شده‌اند. البته چالش این رویکرد در عدم تعادل برای توجه به ورزشکاران و مربیان نقاط مختلف کشور است. مراکز ملی آموزش در این رویکرد عمدتاً در پایتخت و چند کلان‌شهر مستقر هستند. علاوه بر این، روابط مدیران ورزش

---

1. Decentralized Policy -Making

2. Globalization

3. Up-Botton

و مدیران سیاسی می‌تواند مشارکت و دخالت دولت در توسعه سیاست‌های ورزشی و فرآیند استعدادیابی و استعدادپروری را متأثر از اهداف سیاسی نماید (ضیاء و همکاران، ۱۴۰۰). چالش دیگر، اکنون‌زدگی مدیران و نگاه کوتاه‌مدت به توسعه ورزش است. مرور تحقیقاتی مانند جوادی‌پور و رهبری<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، میراگایا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، اویانگ<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، پاتاس<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، هوکمن<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، هوی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، ویولت<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۳) و مستکاس<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۲۴) نیز نشان داد که رویکرد متمرکز عمدتاً معطوف به رویدادهایی است که شانس زیادی برای کسب مدال دارند؛ بنابراین، توسعه ورزش‌های سطح همگانی و سایر سطوح را نادیده می‌گیرد. لذا برای توجیه اثرات رویکرد بالا به پایین دو پیش‌فرض را مطرح است: نخست، ورزش نخبه با جذب مدال، شهرت و پاداش‌های مادی، جاذبه تبلیغاتی ایجاد کرده و باعث توجه رسانه‌ها و عموم مردم می‌شود، در نتیجه افراد بیشتری به باشگاه‌ها جذب می‌شوند و مشارکت در ورزش‌های پایه افزایش می‌یابد. دوم، ورزش نخبه می‌تواند بازدارنده مشارکت عمومی باشد زیرا شکاف بزرگی بین ورزشکاران سطح بالا و ورزشکاران جدید ایجاد می‌شود.

آبوت<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۰۵) به جای رویکرد سلسله‌مراتبی (بالا به پایین و پایین به بالا) از مفهوم مسیرهای توسعه ورزش استفاده کردند و مدل مسیرهای مشارکت<sup>۱۰</sup> را مشتمل بر سه مسیر ارائه کردند که نه تنها سلسله‌مراتبی نیستند بلکه مانند خطوط یک اتوبان به‌طور موازی می‌توانند باهم به پیش بروند و در نقاطی نیز به هم می‌پیوندند (به نقل از رضائی نژاد و ضیاء، ۱۴۰۳). بر همین اساس، توسعه مشارکت‌کنندگان در ورزش و فعالیت بدنی پویاست و افراد می‌توانند در هر مرحله از مشارکت از یک مسیر به مسیر دیگری منتقل شوند. این سه مسیر عبارتند از مسیر مشارکت در ورزش برای رشد شخصی و فردی<sup>۱۱</sup>، مسیر مشارکت در ورزش

- 
1. Javadipour & Rahbari
  2. Miragaia
  3. Ouyang
  4. Patatas
  5. Hoekman
  6. Hoyer
  7. Viollet
  8. Moustakas
  9. Abbott
  10. McKay
  11. Personal Referenced Excellence

برای سلامتی و نیک زیستی<sup>۱</sup> و مسیر مشارکت در ورزش برای عملکرد عالی یا نخبگی و سرآمدی<sup>۲</sup>. مسیر اول مشارکت، مشابه سطح ورزش تربیتی در مدل‌های هرمی بر رشد شخصی و ساخت شخصیت متمرکز است. در مسیر دوم، انگیزه‌های معمول مشارکت شامل سلامتی و بهبود زندگی فردی و اجتماعی می‌باشد (مانند ورزش‌های همگانی و تفریحی) و مسیر سوم به‌طور رسمی برای تعالی و به‌طور سنتی، برتری در ورزش از نظر اندازه‌گیری نتایج در قالب مدال، رکورد و پیروزی مانند سطح قهرمانی و حرفه‌ای مدل‌های هرمی مفهوم‌سازی شده است (Bailey, et al., 2010). در تحقیق حاضر، به‌جای رویکرد سلسله‌مراتبی و از ترکیب سطوح مشارکت ورزشی و مسیرهای مشارکت ورزشی، دو مسیر اول در مدل آبوت و همکاران (۲۰۰۵) به‌عنوان رویکرد ورزش جامعه‌گرا و مسیر سوم مدل آبوت و همکاران (۲۰۰۵) و دو سطح فوقانی مدل مول و همکاران (۲۰۰۵) به‌عنوان رویکرد موفقیت‌گرا یا نخبه/سرآمدی و اوج عملکرد و تعالی در نظر گرفته شده‌اند.

#### ۱. سیاست‌گذاری ورزش جامعه‌محور

ورزش جامعه‌محور، مفهومی چندلایه و درهم‌تنیده با رویکردهای مشارکتی در ورزش است که در قالب‌هایی چون ورزش برای همه یا ورزش همگانی، ورزش اجتماعی، ورزش محله‌محور و ورزش‌های تفریحی از مسیر فعالیت بدنی مادام‌العمر تجلی می‌یابد. در هسته این رویکرد، اصل بر مشارکت داوطلبانه و آزادانه افراد در فعالیت‌های بدنی غیررقابتی است که با اهدافی فراتر از عملکرد، به‌ویژه در حوزه‌های سلامت، تربیت، روان‌شناسی و پیوندهای اجتماعی طراحی می‌شوند. این فعالیت‌ها عمدتاً توسط نهادهای دولتی و غیردولتی برنامه‌ریزی می‌گردند اما به‌جای ساختارهای سخت و نظام‌مند، بر انعطاف، دسترسی آسان و تنوع تجربی تکیه دارند. تمرکز ورزش جامعه‌محور بر ارتقای سرمایه‌های انسانی است زیرا از طریق سرمایه جسمانی و روان‌شناختی<sup>۳</sup> تا سرمایه اجتماعی<sup>۴</sup> و تعاملات روزمره، حس تعلق و پیوند اجتماعی شکل می‌گیرد.

در چارچوب مدل‌های سنتی مانند الگوی مول و همکاران (۲۰۰۵)، ورزش تربیتی و ورزش همگانی به‌عنوان مسیرهایی از ورزش جامعه‌محور تعریف می‌شوند که به‌ترتیب بر

---

1. Participation for Personal Wellbeing  
2. Elite Referenced Excellence  
3. Physical and Psychological Capital  
4. Social Capital

رشد همه‌جانبه فردی و ارتقای تندرستی عمومی تمرکز دارند. چنین تفسیرهایی نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری در ورزش نیازمند هم‌افزایی بین سه نهاد کلیدی تربیت، سلامت و ورزش و گسترش زبان مشترک میان آنهاست (Hozhabri, et al., 2022). علاوه بر آن، پیامدهای مثبت این رویکرد در تقویت تاب‌آوری روانی، انسجام اجتماعی و حتی ظرفیت‌های فرهنگی و اقتصادی ورزش، به‌ویژه از طریق روابط بین‌سازمانی<sup>۱</sup>، می‌تواند افق‌های جدیدی برای نقش آفرینی ورزش در جامعه ترسیم کند (Javadipour & Rahbari, 2018). شعار بنیادین این رویکرد، توسعه فعالیت بدنی مادام‌العمر<sup>۲</sup> است؛ مفهومی که نهادهای بهداشتی و درمانی می‌توانند آن را به‌عنوان راهبردی پایدار در جهت ارتقای سلامت عمومی به کار گیرند.

در رویکرد جامعه‌محور به سیاست‌گذاری ورزش، یکی از اولویت‌های بنیادین باید کاهش نابرابری<sup>۳</sup> موجود در دسترسی و مشارکت در فعالیت‌های بدنی باشد. این نابرابری‌ها اعم از اقتصادی، جنسیتی، جسمانی یا اجتماعی اغلب مانع مشارکت گروه‌های مختلف جامعه در فعالیت‌های ورزشی می‌شوند و در صورت بی‌توجهی، می‌تواند شکاف سلامت را در میان اقشار مختلف تعمیق بخشند. از سوی دیگر، روندهای جهانی؛ مانند توسعه اقتصادی، شهرنشینی فزاینده، گسترش فناوری‌های دیجیتال، تغییر الگوهای حمل‌ونقل و دگرگونی ارزش‌های فرهنگی، گرایش به بی‌حرکی را تشدید کرده‌اند و این موضوع به معضلی پیچیده در سطح سیاست‌گذاری سلامت و ورزش بدل شده است. اهمیت فعالیت بدنی منظم و پایدار، نه فقط در بهبود کیفیت زندگی فردی بلکه در کاهش هزینه‌های کلان سیستم‌های بهداشتی، حفظ محیط‌زیست و تقویت انسجام اجتماعی آشکار است. مثلاً ترویج فعالیت‌هایی چون پیاده‌روی و دوچرخه‌سواری می‌تواند هم‌زمان سلامت عمومی را ارتقا و مصرف سوخت‌های فسیلی را کاهش دهد (Balyi, et al., 2021). برآوردها در کشورهای با سطوح درآمدی متفاوت حاکی از آن است که بین ۱ تا ۳ درصد از کل هزینه‌های مراقبت‌های بهداشتی، مستقیماً با بی‌حرکی جسمانی مرتبط است (خسروی و همکاران، ۱۳۹۹).

---

1. Inter-Organizational Relations  
 2. Lifelong Physical Activity  
 3. Inequality

سازمان بهداشت جهانی در پیشگیری از بیماری‌های غیرواگیر، فعالیت بدنی منظم را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل محافظتی و پیشگیرانه معرفی می‌کند که می‌تواند نقش چشمگیری در کاهش نرخ مرگ‌ومیر، ناتوانی و بار بیماری‌ها داشته باشد و اگر روند فعلی بی‌حرکی تا سال ۲۰۳۰ ادامه یابد، تخمین‌ها حاکی از ظهور بیش از ۴۹۹ میلیون مورد جدید از بیماری‌های غیرمسمری است که هزینه‌ای بالغ بر ۵۲۰ میلیارد واحد پول بین‌المللی به همراه خواهد داشت درحالی‌که هزینه فرصت جهانی ناشی از بی‌حرکی سالانه بیش از ۴۷ میلیارد دلار برآورد می‌شود (Santos, et al., 2023). این وضعیت از منظر بهداشت عمومی به‌عنوان «همه‌گیری<sup>۱</sup> کم‌حرکی» شناخته شده و بی‌توجهی به آن در سیاست‌گذاری، به معنای ازدست‌رفتن یکی از مؤثرترین ابزارهای پیشگیری و ارتقای سلامت است. در مجموع، اتخاذ رویکرد جامعه‌محور در توسعه ورزش با هدف گسترش مشارکت همگانی در فعالیت بدنی، می‌تواند نقشی حیاتی در کاهش بار بیماری، پیشگیری اولیه، بهبود کیفیت زندگی و ارتقای سرمایه انسانی ایفا کند.

به‌طور کلی، فراهم‌سازی خدمات ورزشی در فضاهای عمومی با وسایل حمل‌ونقل عمومی، می‌تواند هزینه‌های بهداشتی را کاهش دهد، اقتصاد خرد را تقویت کند و به بهبود سلامت و ارتقای کیفیت زندگی کمک کند. با توجه به این‌که بیش از ۷۰ درصد جمعیت جهانی در مراکز شهری زندگی می‌کنند، شهرها مسئولیت و فرصت خاصی دارند که از طریق بهبود طراحی شهری و سیستم‌های حمل‌ونقل پایدار<sup>۲</sup> در توسعه مشارکت ورزشی عمومی شرکت کنند. ضمناً، ارائه خدمات ورزشی می‌تواند به فعالیت بیشتر افراد در هر سنی کمک کند. همچنین محل کار و زندگی، فرصت‌هایی را برای نوآوری‌های دیجیتال<sup>۳</sup> جهت ارتقا و حمایت از مشارکت در فعالیت‌های بدنی و افزایش مدت تحرک ایجاد کرده است تا سبب حفظ و ارتقا فعالیت بدنی برای بهبود سلامت و رفاه همه افراد شود. سیاست‌های ورزشی جامعه‌محور باید فضاهایی را در شهرها، محیط کار، خانه و دوره‌های تحصیلی فعال سازند تا فعالیت بدنی را ترویج کنند و سلامت جسمانی و روانی را بهبود بخشند. حتی وجود

---

1. Epidemic  
2. Sustainable Transportation Systems  
3. Digital Innovations

تربیت بدنی با کیفیت در مدارس می‌تواند زندگی فعال و سالم را خصوصاً با توجه به روند روبه‌رشد سالمندی و نیازهای جامعه در آینده ترویج دهند (نظری و همکاران، ۱۴۰۱).

همچنین، طراحی محیط کار و زندگی یا محیط حرکت‌آفرین از زمان کودکی تا سالمندی بسیار مهم است و حتی محیط اجتماعی با مبلمان شهری می‌تواند محرک گسترش این سطح از ورزش شود. از طرف دیگر، ورزش جامعه‌محور می‌تواند در شرایط اضطراری و بحرانی به‌عنوان بخشی از برنامه‌های بشردوستانه با هدف نیازهای بهداشتی و اجتماعی و همچنین توسعه و همگرایی اجتماعی (ورزش برای توسعه) نقش مهمی داشته باشد (Orhan & Akay, 2024)؛ البته ریسک بالایی در ورزش‌های ماجراجویانه، پرخطر و اکستریم<sup>۱</sup> برای برخی از گروه‌های جمعیتی وجود دارد. به همین دلیل، سازمان جهانی بهداشت، توصیه‌هایی را برای حفظ ایمنی محیطی مانند افزایش ایمنی جاده برای دوچرخه‌سواری پیشنهاد می‌دهد. همچنین تأکید دارد که گسترش بازی‌های رایانه‌ای و فناوریانه باید به‌منظور افزایش مشارکت عموم مردم با در نظرگیری و پذیرش خطرات ورزشی باشد (Bull, et al., 2020). به‌طور کلی، برنامه‌های ورزش جامعه‌محور باید متناسب با نیازها و شرایط گوناگون افراد، جذب گروه‌های محروم اجتماعی طراحی شده و استانداردهای بهداشتی ارائه شوند.

## ۲. سیاست‌گذاری ورزش موفقیت‌گرا

لیل<sup>۲</sup> (۱۹۹۷)، توسعه ورزش در این مسیر (مسیر سرآمدی در ورزش) را کلیه استراتژی‌هایی می‌داند که پیشرفت نظام‌مند ورزشکار را تسهیل می‌سازد و این استراتژی‌ها باید برنامه، اهداف، ابزارها، مدیریت، تسهیلات ورزشی، مربیان، داوران و رقابت‌های ورزشی را در برگیرد. گرین و هولیهان<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، توسعه ورزش حرفه‌ای را تعامل سه فرآیند انتخاب و ورود ورزشکار به سیستم ورزش نخبه، حفظ و نگهداری و نهایتاً رشد و پیشرفت ورزشکار می‌داند. رویکرد موفقیت‌گرا بر شناسایی زودهنگام استعدادها، تمرکز مدیریتی و کنترل دولتی برای دستیابی به موفقیت بین‌المللی تکیه دارد و عمدتاً با اهدافی مانند تقویت غرور ملی، ارتقای سرمایه اجتماعی و مشروعیت سیاسی گره خورده است. از سوی دیگر، رویکرد

---

1. Adventure, Risky or Extreme Sports

2. Lyle

3. Green & Houlihan

اقتصادی در توسعه ورزش با تأکید بر نقش اقتصاد آزاد<sup>۱</sup>، حضور پررنگ بخش خصوصی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های اقتصادی نهفته در ورزش، به‌ویژه در سطوح حرفه‌ای تأکید می‌کند. منظور از این رویکرد، همان سیاست‌گذاری ورزش حرفه‌ای و نخبه‌گراست که شامل فعالیت مستمر و نظام‌مند افراد در یک رشته ورزشی خاص می‌باشد و با هدف پیشرفت در عملکرد ورزشی، رکورد، پیروزی، نیل به اهداف حرفه‌ای و دیگر منافع اجتماعی و اقتصادی دنبال می‌شود. در این مشارکت، انواع سازمان‌های تخصصی در تربیت ورزشکاران و سازمان‌دهی رویدادهای ورزشی فعال هستند. ورزش حرفه‌ای و نخبه به دلیل ویژگی خاص خود مانند پیروزی و رقابت محوری، تدارک و پاداش مالی ورزشکاران، توجه دولت‌ها، رسانه‌ها و تماشاگران، تعهدات حقوقی و قانونی و... از سازمان‌ها یا خدمات بسیار ویژه و تخصصی بهره می‌گیرند (Winand & Anagnostopoulos, 2019). همچنین خدمات فنی، وجود نیروی انسانی بسیار متخصص و امکانات خاص در این سطح متمرکز هستند. ورزش نخبه با هدف کسب رکورد و موفقیت‌های ملی و بین‌المللی در بالاترین سطح رقابت‌های ورزشی دنبال می‌شود (Grix & Carmichael, 2012). برخی محققان، ورزشکار نخبه را فردی حرفه‌ای تعریف کرده‌اند که در یکی از مسابقات جهانی یا المپیک دارای مدال باشد. البته این تعریف را می‌توان با توجه به شرایط هر کشور بازبینی کرد. مثلاً در ایران می‌توان برای حمایت از برخی رشته‌های دارای ظرفیت کسب مدال در بازی‌های جهانی یا المپیک، ورزشکاران صاحب مدال در بازی‌های آسیایی یا دارندگان سهمیه در المپیک را جزء ورزشکاران نخبه محسوب کرد (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۴).

رقابت در سطح ورزش بین‌المللی بالاترین سطح رقابت و بخشی از موفقیت در ورزش است. این سطح با مفهوم ورزش نخبه گره خورده است که اوج ورزش حرفه‌ای می‌باشد. تربیت ورزشکاران نخبه و ممتاز به‌جای توسعه ورزش از پایین به بالا با اهداف سیاسی و هویت ملی<sup>۲</sup> نیز پیوند خورده است. یکی از اهداف دولت از توجه به موفقیت‌های ورزشی نخبگان، تأثیر ارزشمند موفقیت‌های بین‌المللی بر مسائل اجتماعی و ظرفیت آن برای تأثیرگذاری روی طیف گسترده‌ای از اهداف غیرورزشی است. این باور مربوط به موفقیت‌های بین‌المللی می‌شود که از طریق سیاست‌های عمومی و افزایش موفقیت ورزشکاران نخبه

---

1. Free Economy  
2. National Identity

حاصل شده است. این موضوع سبب افزایش رقابت در ورزش های بین المللی با سرمایه گذاری گسترده توسط دولت می شود. کشورها برای موفقیت در این سطح به سرمایه گذاری بیشتری نیاز دارند؛ چون میزان موفقیت آن ها به اقدامات کشورهای رقیب نیز بستگی دارند (محمدی عزیزآبادی، ۱۳۹۶). موفقیت ورزشی<sup>۱</sup> در سطح بین المللی، ابزار ارزشمندی در دستیابی به اهداف غیرورزشی یا سیاسی و اجتماعی-فرهنگی است. به عبارت بهتر، دولت ها و سیاستمداران به دلیل غلبه جنبه های سیاسی و رسانه ای موفقیت بین المللی در ورزش، به مداخله مستقیم روی می آورند و تمایل بسیاری به سرمایه گذاری مالی کلان دارند که این موضوع نیز سبب افزایش نهادها و مراکز بسیار تخصصی و ویژه در کشورهای مختلف شده است. حتی بسیاری از کشورها، مدل وارونه مول و همکاران (۲۰۰۵) را عملاً مورد استفاده قرار می دهند؛ مثلاً کشورهای عربی و برخی کشورهای آفریقایی و آمریکایی در یک یا چند رشته ورزشی بر هدف کسب افتخارات بین المللی متمرکز می شوند (پیمان فر و همکاران، ۱۴۰۰).

از دیگر چالش های مهم این رویکرد، موضوع استعدادیابی است که به سرمایه گذاری بلندمدت و شکست خیزی بالایی نیاز دارد زیرا تضمینی برای بازگشت سرمایه نیست؛ به ویژه در شرایطی که مهاجرت ورزشکاران یا ترک زودهنگام مسیر حرفه ای، منابع را به هدر می دهد. در مقابل، سرمایه گذاری متمرکز بر تعداد معدودی ورزشکار نخبه، گرچه ممکن است در کوتاه مدت به موفقیت هایی بینجامد اما در بلندمدت توازن نظام ورزش را برهم می زند. از این رو، بررسی واقعیت های میدانی نشان می دهد که مدل های توسعه ورزشکاران برخلاف تصورات سنتی، لزوماً مسیری سلسله مراتبی و خطی نیستند بلکه باید به عنوان مدلی پویا و چندمسیره در نظر گرفته شوند که متأثر از متغیرهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی قابل تفسیر و انطباق پذیر هستند (ضیاء و همکاران، ۱۴۰۲).

دلایل و تجارب مختلفی وجود دارد که بدون عبور از مسیر سلسله مراتبی یا مدل های سنتی هرمی، می توان ورزشکارانی نخبه و بسیار حرفه ای تربیت کرد. از این رو، تشکیل ساختارهای تخصصی و حرفه ای برای استعدادیابی و تربیت ورزشکاران نخبه، اهمیت بسیاری پیدا کرده است. از طرف دیگر، موفقیت کشور در یک رشته ورزشی خاص می تواند به دلیل

ظهور یک ورزشکار، برنامه‌ای کوتاه‌مدت و یا نتیجه سرمایه‌گذاری وسیع در ورزش باشد؛ بنابراین نمی‌توان هر نوع پیشرفت ورزشی یا پیشرفت تصادفی و موقت را ملاک وجود سیستم نخبه‌پروری دانست. از این رو، یکی از نشانه‌های اصلی وجود یک چرخه نخبه‌پروری در کشور، استمرار در موفقیت ورزشی است. علاوه بر این، نوع سرمایه‌گذاری در ورزش نیز می‌تواند موفقیت بین‌المللی را بیشتر میسر کند اما تضمین‌کننده پیروزی و کسب مدال در رقابت‌های موردنظر نیست. این در حالی است که یک سیستم تربیت ورزشکار نخبه می‌تواند سبب پیشرفت‌های مستمر و جدید (قهرمانی پایدار) شود (سیف‌پناهی و خطیبی، ۱۳۹۶). در عین حال، تکیه صرف بر تعداد مدال‌ها به‌عنوان تنها شاخص توسعه و موفقیت در ورزش، می‌تواند گمراه‌کننده باشد. همان‌طور که شیلبری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۸) مطرح کرده‌اند، ارزیابی جامع باید نسبت میان نتایج و میزان منابع مصرف‌شده را نیز در نظر گیرد تا تصویری واقع‌بینانه‌تر از بهره‌وری ورزشی ارائه شود. اگرچه کمیته بین‌المللی المپیک<sup>۲</sup> جدول رتبه‌بندی مدال‌ها را شاخص رسمی نمی‌داند اما در عمل، این الگو همچنان مبنای قضاوت عمومی، رسانه‌ای و حتی سیاسی درباره موفقیت کشورها در رقابت‌های بین‌المللی باقی مانده است. با این حال، نمی‌توان پیامدهای ناخواسته ورزش حرفه‌ای و قهرمانی را نادیده گرفت. این سطح از رقابت گاه با فشارهای روانی، آسیب‌های جسمانی، مصرف داروهای ممنوعه و حتی اعتیاد همراه می‌شود که می‌تواند سلامت جسمی و روانی ورزشکاران را به خطر اندازد. همچنین، ورزش رقابتی همیشه کارکردی همبستگی‌ساز ندارد و در برخی موارد، به تعمیق شکاف‌های اجتماعی، قومیتی یا جنسیتی منجر می‌شود. برخلاف تصور عمومی که ورزش را همیشه با جنبه‌های مثبت آن می‌سنجد، تجربه‌های حرفه‌ای در سطح نخبه می‌توانند پیامدهای منفی نیز در پی داشته باشند در حالی که هدف اساسی از توسعه ورزش، باید ارتقای کیفیت زندگی، سلامت و انسجام اجتماعی باشد، نه صرفاً دستیابی به مدال (ضیاء و همکاران، ۱۴۰۴). در جهان امروز، رقابت میان ورزشکاران فراتر از عملکرد فردی یا تیمی آنان معنا یافته و عملاً به عرصه‌ای برای رقابت میان سیستم‌های ورزش نخبه در کشورها تبدیل شده است. در این چارچوب، موفقیت ورزشی دیگر حاصل استعدادهای فردی صرف نیست بلکه بازتابی از ظرفیت‌سازمانی، سرمایه‌گذاری راهبردی و کارآمدی کل سیستم ورزش ملی تلقی

---

1. Shilbury

2. International Olympic Committee

می‌شود. به عبارت دیگر، کسب مدال‌های بین‌المللی نه فقط شاخصی برای ارزیابی پیشرفت ورزشی بلکه نمادی از سطح توسعه اجتماعی، اقتصادی و حتی سیاسی کشورها به شمار می‌رود (De Bosscher, et al., 2009, as cited in Ziya et al., 2024). هرچند برخی پژوهش‌ها مانند مطالعه هوگان و نورتن<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) در کشورهای توسعه‌یافته از وجود رابطه‌ای مستقیم بین حجم سرمایه‌گذاری در ورزش نخبه و شمار مدال‌ها سخن می‌گویند اما این الگو در کشورهای در حال توسعه مانند ایران لزوماً صدق نمی‌کند زیرا در این کشورها، ضعف در ساختارهای حمایتی، منابع انسانی یا نظام حکمرانی ورزش می‌تواند مانعی برای تبدیل سرمایه به موفقیت شود.

در سیاست‌گذاری ورزش موفقیت‌گرا، ایران توانسته است در برخی رشته‌های ملی و بین‌المللی جایگاه چشمگیری کسب کند. رشته‌هایی مانند کشتی، وزنه‌برداری، تکواندو و کاراته در سطح جهانی و تیم‌هایی چون والیبال، فوتسال، بسکتبال و هندبال در سطح قاره‌ای، نمونه‌های بارز بروز و ظهور ظرفیت‌های ورزش قهرمانی ایران هستند. به‌ویژه در رویدادهای آسیایی، تثبیت موقعیت در میان قدرت‌های برتر قاره، گامی ضروری برای عبور به سطح رقابت‌های جهانی و المپیک محسوب می‌شود (ملایی و همکاران، ۱۳۹۷). روند صعودی مدال‌آوری ورزشکاران آسیایی پس از المپیک ۱۹۸۸ سئول<sup>۲</sup>، بخشی از نتیجه سرمایه‌گذاری‌های هدفمند کشورهای پیشرفته این منطقه است. هم‌زمان، فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی<sup>۳</sup> و ورود کشورهای استقلال‌یافته به شورای المپیک آسیا<sup>۴</sup>، موجب افزایش سهم قاره در جدول مدال‌ها شده و رقابت برای ایران دشوارتر گردیده است. نوسانات ایران در بازی‌های آسیایی، از رتبه چهارم در گوانجو<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) تا سقوط به رده هفتم در ۲۰۲۳، زنگ خطر برای آینده ورزش حرفه‌ای کشور است، به‌ویژه کشورهایی مانند قزاقستان، چین تایپه، ازبکستان و تایلند در حال رقابت جدی‌تر هستند.

با وجود این، عملکرد ایران در سطح جهانی، به‌ویژه در رشته‌های سنتی و ریشه‌دار، همچنان امیدوارکننده است. کشتی ایران بارها در جمع سه تیم برتر جهان قرار گرفته است و وزنه‌برداری نیز با مدال‌آوران بزرگی، جایگاه ویژه‌ای در المپیک دارد. تکواندو نیز یکی از

---

1. Hogan & Norton  
 2. Seoul  
 3. Soviet Union  
 4. Olympic Council of Asia  
 5. Guangzhou

پایدارترین رشته‌های مدال‌آور ایران محسوب می‌شود که در المپیک ۲۰۲۴ پاریس نیز درخشید. در کنار این موارد، رشته‌هایی نظیر کاراته، تیراندازی، قایقرانی و حتی دوومیدانی نیز، هرچند با قدم‌های آهسته در حال پیشرفت و مدال‌آوری هستند. مدال‌آوری‌های اخیر در پرتاب دیسک و در قایقرانی و تیراندازی، گویای پتانسیل‌های نهفته‌ای است که در صورت سرمایه‌گذاری هدفمند می‌توانند به حوزه‌های پرمدال آینده بدل شوند. در حوزه رشته‌های تیمی، تیم ملی والیبال ایران در سال‌های اخیر به یکی از قدرت‌های آسیا و حتی جهان تبدیل شده و در لیگ ملت‌ها و مسابقات جهانی حضور موفقی داشته است. تیم ملی بسکتبال ایران نیز طی دو دهه اخیر به‌طور مداوم در جام ملت‌های آسیا و المپیک حاضر بوده و در سطح قاره‌ای خوش درخشیده است. فوتسال نیز با کسب مقام سوم در جام جهانی ۲۰۱۶ و قهرمانی‌های متعدد در آسیا، یکی از موفق‌ترین رشته‌های تیمی کشور به شمار می‌رود. بنابراین، مجموعه این دستاوردها نشان می‌دهد که سیاست موفقیت‌گرا در برخی رشته‌ها سبب نتایج ملموس و قابل دفاعی شده است.

با این حال، فقدان برنامه‌ریزی پایدار در برخی دیگر از حوزه‌ها مانع از گسترش موفقیت‌ها شده و افق میان‌مدت ورزش قهرمانی را در معرض تهدید قرار می‌دهد. به‌ویژه با توجه به گستردگی رشته‌های مدال‌آور ایران (حدود ۱۵ تا ۲۰ رشته)، ضروری است که برای رشته‌های مستعدی چون شنا، دوومیدانی، قایقرانی و ژیمناستیک نیز سرمایه‌گذاری راهبردی صورت گیرد. در نهایت، ارزیابی عملکرد ایران در ادوار المپیک، تصویری نوسانی و فاقد روندی پایدار را نشان می‌دهد اما همچنان ظرفیت بالایی برای تداوم موفقیت در رشته‌هایی مانند کشتی، وزنه‌برداری و تکواندو وجود دارد (ضیاء و همکاران، ۱۴۰۴). دستیابی به جایگاه باثبات در سطح جهانی، نیازمند عبور از سیاست‌های مقطعی و حرکت به سوی برنامه‌ریزی بلندمدت، زیرساخت‌محور و آینده‌نگر است. اگرچه عملکرد ایران در ادوار مختلف بازی‌های المپیک با نوسانات قابل توجهی همراه بوده و همین موضوع پیش‌بینی‌پذیری و سرمایه‌گذاری در ورزش‌های المپیکی را با دشواری‌هایی مواجه کرده است اما در برخی دوره‌ها نتایج نسبتاً مطلوبی به‌دست آمده است. مثلاً در المپیک‌های ۲۰۰۰ سیدنی<sup>۱</sup> و ۲۰۰۴ آتن<sup>۲</sup>، ایران موفق به ثبت رتبه‌های مناسبی شد. در مقابل، المپیک ۲۰۰۸

---

1. Sydney  
2. Athens

پکن<sup>۱</sup> نقطه ضعف قابل توجهی در کارنامه ورزش ایران محسوب می‌شود؛ جایی که کشور با رتبه ۵۲، یکی از ضعیف‌ترین عملکردها از نظر رتبه مطلق را تجربه کرد و شاخص‌های کارایی نیز به شدت افت کرد. در تحلیل کارایی مبتنی بر شاخص‌های جمعیت و تولید ناخالص داخلی<sup>۲</sup>، ایران تنها در دو مقطع المپیک ملبورن<sup>۳</sup> ۱۹۵۶ (رتبه ۱۴) و المپیک لندن ۲۰۱۲ (رتبه ۱۲) در جایگاه نسبتاً مطلوبی قرار گرفت و در سایر دوره‌ها با کارایی پایین‌تری ظاهر شد. همچنین، پایین‌ترین سطح کارایی به المپیک توکیو<sup>۴</sup> ۱۹۶۴ بازمی‌گردد و حتی در المپیک ۲۰۰۴ آتن نیز، علی‌رغم رتبه مناسب از نظر مدال و از منظر نسبت عملکرد به منابع ملی، رتبه‌ای در حدود ۵۰ کسب شد. عملکرد ایران در المپیک ۲۰۲۰ توکیو (با کسب ۱۲ مدال و رتبه ۲۷ جهان) نشان می‌دهد که حتی این حوزه نیز نیازمند بازنگری و حمایت ساختاریافته‌تر است. این وضعیت نشان می‌دهد موفقیت‌های ورزشی ایران بیش از آنکه بازتابی از بهره‌وری ملی باشد، متأثر از تلاش‌های مقطعی، استعدادهای فردی یا تمرکز بر چند رشته خاص بوده است.

### رویکرد سیاست‌گذاری ورزش در جمهوری اسلامی ایران

برنامه‌های پنج‌ساله اول الی هفتم توسعه، سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران (افق ۱۴۰۴ هجری شمسی، ۲۰۲۵ میلادی) و الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت (۱۴۰۰) از مدارک مستند برای بررسی سیاست‌های توسعه ورزش کشور است. سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۸۳ تصویب شد و از انتهای قانون برنامه توسعه سوم یا آغاز برنامه چهارم توسعه در سال ۱۳۸۴ مبنای سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری قرار گرفت. براساس این سند، اولین مشخصه ایران ۱۴۰۴ که در سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور که بر آن تأکید شده است، توسعه‌یافتگی می‌باشد و توسعه تربیت‌بدنی و ورزش نیز به‌عنوان زمینه‌ساز تأمین نیروی انسانی سالم و تندرست، بخشی از برنامه‌های توسعه ملی به شمار می‌آید و از ابعاد اصلی و کلان توسعه محسوب می‌شود. در بخشی از سیاست‌های کلی این چشم‌انداز و به‌ویژه در محورهای فرهنگی به‌طور غیرمستقیم بر توسعه تربیت‌بدنی و ورزش تأکید شده است. البته در برنامه‌های ۵ ساله توسعه کشور، توسعه ورزش و تربیت‌بدنی در تمامی سطوح آن در قالب

---

1. Beijing  
2. Gross Domestic Product (GDP)  
3. Melbourne  
4. Tokyo

توسعه فرهنگی مورد تأکید واقع شده است و به‌عنوان یکی از ارکان توسعه فرهنگی شناخته می‌شود (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۴).

اگرچه اطلاعات کامل و جامعی درباره برنامه‌های اجرایی و میزان تحقق سیاست‌ها و اهداف توسعه ورزش کشور گزارش نشده است ولی دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، چند گزارش در این باره منتشر کرده است. در همین رابطه، بخش شاخص‌های پایش و ارزیابی سند چشم‌انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران توسط دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام (۱۳۸۸) در ۷ محور و ۹۸ شاخص مشخص شده است که بندهای ۱ تا ۶ شاخص‌های محور فرهنگی، کاملاً به تربیت بدنی و ورزش مربوط است. چند شاخص اول این سند (رتبه در مسابقات المپیک و جهانی و آسیایی) کاملاً به تعریف مورد توافق از رویکرد موفقیت‌گرا اختصاص دارد. ضمناً در این شاخص‌ها، جمعیت تحت پوشش ورزش همگانی به کل کشور نسبت به مشارکت آحاد مردم و ورزش جامعه محور مورد توجه قرار گرفته است. در همین سند، شاخص سرانه فضاهای ورزشی و همچنین شاخص نسبت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی به کل سرمایه‌گذاری ورزشی می‌تواند برای هر دو رویکرد توسعه ورزش مورد استفاده قرار گیرند (منافی و همکاران، ۱۳۹۶).

پس از پیروزی انقلاب اسلامی، به دلیل شرایط ویژه کشور مانند آغاز جنگ تحمیلی و تمرکز دولت بر بازسازی زیرساخت‌های حیاتی در دوران سازندگی، توسعه ورزش در اولویت‌های اصلی سیاست‌گذاری قرار نداشت. در برنامه اول توسعه (۱۳۷۲-۱۳۶۸)، توجه به ورزش بسیار محدود و بیشتر در حاشیه سایر سیاست‌های اجتماعی و فرهنگی بود که با توجه به بافت زمانی آن دوره، طبیعی به نظر می‌رسد. برنامه دوم توسعه (۱۳۷۸-۱۳۷۴) نیز همچنان تحت تأثیر نگاه سازندگی تنظیم شده بود؛ هرچند در آن، توجه اندکی بیشتر به تربیت بدنی و توسعه زیرساخت‌های ورزشی مشاهده می‌شود اما این توجه بیشتر جنبه عمرانی داشت تا فرهنگی یا محتوایی. از برنامه سوم توسعه (۱۳۸۳-۱۳۷۹) به بعد، تحول نسبی در نگرش به ورزش را می‌توان مشاهده کرد؛ جایی که ورزش و تربیت بدنی برای نخستین بار به صورت مشخص در چند ماده قانونی مورد توجه قرار گرفت. در این برنامه، ورزش همگانی به‌عنوان یکی از محورهای اصلی توسعه فرهنگی معرفی شد. در ادامه، برنامه چهارم توسعه (۱۳۸۸-۱۳۸۴) ضمن تداوم تأکید بر ورزش همگانی، ورزش قهرمانی را نیز وارد منظومه

سیاست‌گذاری کرد و نگاه گسترده‌تری نسبت به ایجاد زیرساخت‌های تخصصی و اماکن ورزشی در سطح کشور شکل گرفت (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۱).

به‌طور کلی، از برنامه‌های اول تا سوم، گرایش غالب بر توسعه ورزش جامعه‌محور یا رویکرد ورزش برای همه متمرکز بوده و به سطوح نخبه‌محور ورزش توجه کمتری مبذول شده است. اگرچه با در نظرگیری شاخص‌های توسعه انسانی، تمرکز بر ورزش همگانی در مراحل ابتدایی منطقی به نظر می‌رسد اما دستیابی به توسعه متوازن در ورزش مستلزم توجه هم‌زمان به تمامی سطوح از ورزش پرورشی و همگانی تا ورزش قهرمانی و حرفه‌ای است. مگر آنکه بررسی‌های تطبیقی نشان دهد برخی سطوح در کشور دچار عقب‌ماندگی بیشتری هستند و نیازمند مداخله هدفمندترند. در این میان، برنامه پنجم توسعه (۱۳۹۴-۱۳۸۹) را می‌توان نقطه عطفی در نگاه متوازن به سیاست‌گذاری ورزشی قلمداد کرد. این برنامه، بر خلاف دوره‌های پیشین، به‌صورت هم‌زمان به توسعه سه سطح ورزش (تربیتی، همگانی و قهرمانی) پرداخت و رویکردی جامع‌نگر در پیش گرفت. هرچند نسبت به برنامه چهارم، حجم و شدت توجه به ورزش در سطح کلی کاهش یافته بود اما برای نخستین بار، ورزش تربیتی نیز به‌عنوان یکی از سطوح کلیدی مورد توجه قرار گرفت. با وجود این، یافته‌های پژوهش شعبانی و همکاران (۱۳۹۴) نشان می‌دهد که از منظر ذی‌نفعان و پاسخ‌گویان میدانی، میزان توجه دولت به هر چهار سطح ورزش (از تربیتی تا حرفه‌ای) در این دوره نیز کافی نبوده و شکاف‌هایی در تحقق سیاست‌های توسعه‌ای وجود داشته است.

در قانون برنامه ششم توسعه (۱۳۹۶-۱۴۰۰)، دولت موظف شده بود تا با همکاری وزارت ورزش و جوانان و سازمان صداوسیما، ظرف سال نخست اجرای برنامه، چارچوب قانونی لازم برای نحوه تقسیم درآمدهای تبلیغاتی ناشی از پخش مسابقات ورزشی را تدوین کند. در ماده ۹۴ نیز بر اختصاص ۲۷٪ درصد از مجموع ۹ درصد مالیات بر ارزش افزوده به توسعه حوزه‌های خاصی از ورزش مانند ورزش مدارس، ورزش همگانی، ورزش روستایی و عشایری، ورزش بانوان، فدراسیون بین‌المللی ورزش‌های زورخانه‌ای و کشتی پهلوانی و به‌ویژه زیرساخت‌های ورزشی مربوط به معلولان و جانبازان تأکید شده است. نکته مهم در این برنامه، ممنوعیت صریح پرداخت هرگونه بودجه دولتی به ورزش حرفه‌ای است؛ موضوعی که نقض آن، تصرف غیرقانونی در اموال عمومی تلقی می‌شود (مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۳۹۶). در مقابل، سیاست‌های کلی برنامه هفتم توسعه (۱۴۰۲-۱۴۰۶) که با

محوریت پیشرفت اقتصادی توأم با عدالت تدوین شده‌اند، فاقد اشاره مستقیم به مقولاتی نظیر ورزش، تربیت‌بدنی یا فعالیت بدنی هستند. با این حال، براساس تحلیل مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۴۰۲)، ظرفیت‌های نهفته‌ای در این سند وجود دارد که از طریق برنامه‌ریزی در حوزه ورزش می‌توان در جهت تحقق سیاست‌های مذکور بهره‌برداری کرد. ضمناً ماده ۷۸ این برنامه مستقیماً به موضوع حق پخش تلویزیونی<sup>۱</sup> مسابقات ورزشی پرداخته است. با این وجود، فقدان نگاه جامع و راهبردی به توسعه ورزش در لایحه برنامه هفتم، نشان‌دهنده کاهش سطح توجه سیاست‌گذاران به ظرفیت‌های فرهنگی، اجتماعی و سلامت‌محور این حوزه نسبت به دوره‌های پیشین است.

بررسی محتوای احکام مرتبط با ورزش در لایحه برنامه هفتم توسعه نشان می‌دهد برخی مواد آن مانند ماده ۸۷، ۹۲ و ۸۹ که به آموزش و پرورش اختصاص دارند، دارای ظرفیت‌های مؤثرتری برای توسعه ورزش تربیتی هستند؛ مثلاً بر آموزش حداقل یک مهارت ورزشی به دانش‌آموزان در پایان هر دوره تحصیلی تأکید دارد یا به غنی‌سازی برنامه‌های ورزشی مدارس و ارتقای سلامت روانی و جسمانی دانش‌آموزان می‌پردازد. همچنین به خدمات فوق‌برنامه ورزشی برای دانش‌آموزان و خانواده‌ها در خارج از ساعات رسمی آموزش اشاره دارد. با این حال، همانند برنامه‌های پیشین، نبود یک رویکرد یکپارچه و استراتژیک برای توسعه ورزش به چشم می‌خورد. با وجود این، جای خالی ورزش همگانی در فصل‌های کلیدی مانند ارتقای سلامت اجتماعی (فصل ۱۳)، نظام سلامت (فصل ۱۴) و آموزش و پرورش عمومی (فصل ۱۸) محسوس است؛ موضوعی که گویای عدم وضوح راهبرد دولت در حوزه ورزش است (مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۴۰۲).

این تحلیل تاریخی نشان می‌دهد که گرچه مسیر سیاست‌گذاری ورزش در ایران روندی رو به بلوغ داشته، اما هنوز با چالش‌هایی چون عدم توازن، اولویت‌گذاری‌های مقطعی و نبود یکپارچگی نهادی مواجه است؛ چالش‌هایی که در مسیر تدوین برنامه‌های آتی نیازمند بازنگری‌های اساسی هستند. افزون بر این، همچنان مشخص نیست نهادهای مسئول ورزش تا چه اندازه توانسته‌اند از ظرفیت قانونی مواد و تبصره‌های برنامه‌های توسعه بهره‌برداری مؤثر داشته باشند. نبود گزارش‌های رسمی و مدون در این خصوص، امکان تحلیل جایگاه واقعی

ورزش در سیاست‌های کلان توسعه را دشوار ساخته است. این خلأ، به‌ویژه در غیاب فرهنگ مستندسازی در نظام مدیریتی ورزش کشور تشدید می‌شود؛ جایی که برنامه‌ها، رویدادها، تجارب اجرایی، وضعیت ورزشکاران، نظام آموزش و ارتقا و عملکرد مربیان و داوران، به‌ندرت به‌صورت سیستماتیک ثبت و تحلیل می‌شوند. البته باید اذعان داشت که طی سال‌های اخیر، اقدامات مثبتی مانند توسعه زیرساخت‌های ورزشی، تلاش برای خصوصی‌سازی در ورزش و اجرای طرح‌های تشویقی نظیر بورسیه‌های تحصیلی و حمایت‌های مادی از ورزشکاران در کشور دنبال شده است. با این حال، تحقق اهداف کلان ورزش کشور نیازمند برنامه‌ریزی منسجم، تداوم سیاست‌ها و ارزیابی دوره‌ای نتایج است تا نهادهای ذی‌ربط بتوانند بر مبنایی مستند و منسجم ایفای نقش کنند. درنهایت، بهره‌گیری سازمان‌های ورزشی از ظرفیت‌های فرهنگی و اجتماعی برنامه‌های توسعه، می‌تواند بستر تحقق توسعه ورزش را فراهم سازد. شورای عالی انقلاب فرهنگی نیز در جلسه ۷۸۱ مورخ ۱۳۹۵/۳/۲۵، مجموعه‌ای از اولویت‌ها و اقدامات اساسی فرهنگی در حوزه ورزش را ابلاغ کرد که در آن به‌ویژه بر گسترش ورزش همگانی زنان با رویکرد جامعه‌محور و همچنین در نسخه غیرمصوب سند سبک زندگی اسلامی- ایرانی پیشرفت نیز بر توسعه ورزش همگانی تأکید شده است (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۱).

درنهایت، بررسی برنامه‌های توسعه‌ای کشور از دوره اول تا ششم نیز نشان می‌دهد که تمرکز سیاستی در دوره‌های نخست، بیشتر بر ورزش همگانی بوده است؛ درحالی که برنامه چهارم با رویکرد قهرمان‌پرور تنظیم شد و در برنامه پنجم، تلاش نسبی برای ایجاد توازن انجام گرفت. شاخص‌های ارزیابی سند چشم‌انداز ۲۰ ساله نیز مؤید آن است که هر دو رویکرد جامعه‌محور و موفقیت‌گرا به‌طور هم‌زمان مورد توجه قرار گرفته‌اند. در این راستا، نیاز به بازتعریف مسیر حکمرانی ورزشی کشور در جهت تعادل، مشارکت و اثربخشی در برنامه هفتم توسعه، با تکیه بر ظرفیت‌سازی بومی، احساس می‌گردد. این مهم نیازمند بازبینی دقیق شاخص‌های ارزیابی، هم‌راستایی راهبردهای اجرایی و تقویت مکانیزم‌های تصمیم‌سازی مشارکتی در سطوح ملی و منطقه‌ای است. از منظر آماری نیز، وضعیت موجود زنگ خطر برای سیاست‌گذاران به شمار می‌آید.

براساس دو رویکرد شناسایی شده و متداول توسعه ورزش در جهان و همچنین تحلیل اسناد بالادستی توسعه ورزش در ایران، می‌توان مدل مفهومی را پیشنهاد داد که متناسب روند

گذشته، شرایط موجود و آینده پیش رو باشد (شکل ۱). بنابراین با توجه رویکرد متوازن برنامه چهارم و پنجم توسعه کشور و همچنین تأکید برنامه هفتم توسعه بر مفهوم پیشرفت اقتصاد عدالت محور، در این مدل از این دو مفهوم بهره گرفته شده است و توسعه متوازن ورزش کشور بر پایه اصل عدالت محوری، هدف کلان توسعه ورزش در جمهوری اسلامی ایران قرار گرفته است؛ به ویژه اینکه مفهوم عدالت در مبانی و آموزه‌های حکمرانی دینی بسیار مورد توجه است؛ از اصول و ارکان اصلی حکمرانی خوب (مطلوب)<sup>۱</sup> می‌باشد و فقط به تعادل در سیاست گذاری مبتنی بر ورزش جامعه محور یا موفقیت گرا محدود نمی‌شود بلکه ابعاد گسترده تری همچون عدالت فضایی، عدالت در فرصت‌های مشارکتی و عدالت در دسترسی به منابع و زیرساخت‌های ورزشی را نیز دربر می‌گیرد.

شکل ۱. مدل مفهومی مسیرهای توسعه ورزش متوازن و عدالت محور در جمهوری اسلامی ایران



مأخذ: یافته‌های پژوهش

1. Good Governance

از طرف دیگر، از بین شش شاخص ارزیابی توسعه ورزش کشور در سند مجمع تشخیص مصلحت نظام (۱۳۸۸)، سه شاخص به توسعه ورزش جامعه محور و سه شاخص به ورزش موفقیت گرا اختصاص یافته است که نشان دهنده وجود نگاهی متوازن و متعادل به این دو رویکرد در سطح سیاست گذاری کلان می باشد. ضمناً در این مدل، دو مسیر یا رویکرد مذکور بر هم اثر می گذارند و می توانند در صورت عدم رعایت اصل عدالت به عنوان مانع یا محرک همدیگر عمل کنند. این رویکرد در توسعه ورزش جمهوری اسلامی ایران باید براساس آمایش سرزمینی و آمایش ورزشی استوار گردد تا متناسب با ظرفیت های منطقه ای و مزیت های محلی، مسیرهای توسعه همگانی و قهرمانی در یک پیوستار واحد تعریف شوند. مرور تجارب کشورهای پیشرو نیز نشان می دهد که موفقیت در سیاست گذاری ورزشی زمانی امکان پذیر است که مفهوم عدالت در ابعاد توزیعی<sup>۱</sup>، اقتصادی<sup>۲</sup> و اجتماعی<sup>۳</sup> به صورت یکپارچه نهادینه شود. تحقق این رویکرد مستلزم آن است که دسترسی به منابع ورزشی برای عموم مردم تضمین گردد، فعالیت بدنی به عنوان ابزاری برای ارتقای سلامت در اولویت قرار گیرد و توسعه همه جانبه اقشار مختلف جامعه مدنظر باشد. در غیر این صورت، نابرابری در ورزش می تواند به سرعت به نابرابری در سلامت، فرصت های تفریحی و حتی دسترسی به سرمایه های انسانی منجر شود. بر پایه حکمرانی عدالت محور باید میان توسعه مشارکتی ورزش و رویکردهای نخبه گرایانه توازن ایجاد شود (Hozhabri, et al., 2022). از این رو، سیاست گذاری ورزشی ایران باید از تک رویه گرایی فاصله گرفته و به سوی یک مدل تلفیقی و چندسطحی حرکت کند که در آن، ورزش همگانی و قهرمانی به عنوان دو مسیر مکمل، در تعامل با یکدیگر تعریف شوند. در چارچوب این الگو، سه محور کلیدی باید مدنظر قرار گیرد: نخست، توسعه زیرساخت های ورزش همگانی به منظور تقویت سلامت عمومی؛ دوم، طراحی نظامی برای کشف و پرورش استعداد های ورزشی از دل ورزش های پایه؛ و سوم، بازنگری در نظام تخصیص منابع به گونه ای که توازن واقعی میان دو حوزه حفظ شود. افزایش سهم ورزش همگانی از بودجه، اجرای سیاست های انگیزشی در مدارس و محلات، و

---

1. Distributive Justice  
2. Economic Justice  
3. Social Justice

حمایت هدفمند از رشته‌های راهبردی قهرمانی، گام‌هایی ضروری در جهت تحقق این هدف هستند.

براساس این مدل مفهومی و با الهام از مدل مول و همکاران (۲۰۰۵) و مدل آبوت و همکاران (۲۰۰۵)، سیاست‌گذاری ورزش جامعه‌محور باید با تمرکز بر ورزش‌های همگانی و تفریحی و ورزش آموزشی یا تربیتی انجام گیرد. ضمناً شواهد نشان می‌دهد که رویکرد جامعه‌محور در ایران، به‌ویژه با هدف ارتقای سلامت عمومی و افزایش سطح مشارکت ورزشی انبوه، در سال‌های اخیر جایگاه پررنگ‌تری در راهبردهای کلان ورزش کشور یافته است. فدراسیون ورزش‌های همگانی به‌عنوان نهاد محوری این حوزه، با تدوین برنامه‌های مشارکتی و همکاری بین‌بخشی، زمینه گسترش فرهنگ فعالیت بدنی را فراهم کرده است. براساس گزارش‌های رسمی، اقدامات این فدراسیون منجر به افزایش ۵/۵ درصدی مشارکت عمومی در فعالیت‌های ورزشی و بهبود شاخص‌های عدالت فضایی در مناطق کمتر توسعه‌یافته شده است (گزارش عملکرد فدراسیون ورزش‌های همگانی، ۱۴۰۴). این تحولات نشان می‌دهد که توسعه ورزش همگانی در ایران، در چارچوب سیاست‌های کلان، در حال تبدیل به یکی از محورهای اصلی حکمرانی ورزش است. درنهایت، نشانه‌های موجود در اسناد بالادستی حاکی از آن است که علی‌رغم کاستی‌های اجرایی و ضعف در پیوست‌های عملیاتی، گفتمان ورزش جامعه‌محور به تدریج در حال تثبیت است. با این حال برای خروج از سطح شعار و تحقق عملی اهداف، نیاز به هم‌راستاسازی سیاست‌های اجرایی و تقویت سازوکارهای نهادی وجود دارد.

نکته مهم دیگر این است که سازمان‌ها و ساختارهای حاکم بر هر یک از مسیرهای توسعه ورزش، به‌ویژه مسیر ورزش تربیتی، نقش بنیادینی در شکل‌دهی به بسترهای لازم برای رشد و ارتقای ورزش قهرمانی ایفا می‌کنند. ورزش تربیتی با پرورش استعدادها و نهادینه‌سازی فرهنگ فعالیت بدنی، زمینه‌ساز تغذیه مستمر ورزش قهرمانی از منابع انسانی توانمند است. به‌دنبال آن، توسعه پایدار ورزش قهرمانی می‌تواند مسیر ورزش موفقیت‌گرا را هموار کرده و موفقیت‌های بین‌المللی کشور را تثبیت کند. از این منظر، ورزش قهرمانی نه تنها پیش‌نیاز دستیابی به افتخارات جهانی است بلکه خود پیامد و برون‌داد توسعه ورزش همگانی و به‌ویژه ورزش تربیتی به شمار می‌آید. افزون بر این، تقویت ورزش قهرمانی در حوزه‌های متنوع اجتماعی همچون ورزش کارگری، ورزش نیروهای مسلح و به‌ویژه ورزش زنان، می‌تواند

عاملی تعیین کننده در دستیابی به توسعه پایدار ورزش قهرمانی و موفقیت‌های پایدار در عرصه بین‌المللی باشد (Ma'mun, 2015). در چنین بستری، به‌روشنی می‌توان دریافت که سیاست‌گذاری ورزش کشور نمی‌تواند بر رویکردی تک‌مسیره و تک‌بعدی استوار باشد. تمرکز افراطی بر ورزش قهرمانی، هرچند در کوتاه‌مدت می‌تواند جایگاه بین‌المللی کشور را ارتقا دهد اما در بلندمدت فشارهای مالی گسترده‌ای بر منابع محدود ملی تحمیل کرده و احتمالاً موجب افول مشارکت عمومی خواهد شد. از سوی دیگر، اتخاذ رویکردی مبتنی بر اولویت مطلق ورزش همگانی نیز می‌تواند توان رقابتی کشور در عرصه بین‌المللی و سهم ایران در دیپلماسی ورزشی را تضعیف کند. بر این اساس، ضرورت شکل‌گیری مدلی چندمسیری، متوازن و عدالت‌محور در سیاست‌گذاری ورزش بیش‌ازپیش آشکار می‌شود؛ مدلی که ضمن به‌رسمیت‌شناختن ورزش همگانی به‌عنوان زیربنای شناسایی و پرورش استعدادهای قهرمانی، جایگاه راهبردی ورزش نخبه را نیز در ارتقای قدرت نرم، وجهه بین‌المللی و انسجام اجتماعی کشور حفظ و تقویت کند.

### بحث و نتیجه‌گیری

چالش‌های حکمرانی در ورزش امروز، دیگر صرفاً در حوزه مدیریت منابع یا برنامه‌ریزی عملیاتی خلاصه نمی‌شود بلکه در قلب آن، مسئله راهبردی چگونگی ایجاد تعادل میان دو مسیر بنیادین توسعه ورزش قرار دارد. این دو مسیر که در ظاهر متقابل اما در عمل به‌شدت درهم تنیده‌اند، از یک سو بر موفقیت‌های ورزشی در سطح قهرمانی و حرفه‌ای و از سوی دیگر بر گسترش مشارکت اجتماعی و فعالیت بدنی مادام‌العمر تمرکز دارند. تجربه کشورها نشان می‌دهد که ناتوانی در تعریف یک نقطه بهینه سرمایه‌گذاری و پیوند منطقی میان این دو رویکرد به یکی از مسائل حل‌نشده در سیاست‌گذاری ورزشی تبدیل شده است؛ مسئله‌ای که به‌نوعی معضل و دوراهی تعادل راهبردی در حکمرانی و توسعه ورزش محسوب می‌شود. در سال‌های اخیر، رویکردهای سیاست‌گذاری ورزشی تحت تأثیر دو نیروی متضاد و هم‌زمان شکل گرفته‌اند. از یک سو، موفقیت در عرصه‌های بین‌المللی همچون المپیک و جام‌های جهانی به دلیل ارزش‌های نمادین، دیپلماتیک و اقتصادی خود، سیاست‌گذاران را به سمت سرمایه‌گذاری متمرکز بر نخبه‌پروری سوق داده است (Mirza RahKoushki, et

al., 2020). این گرایش با روند فزاینده تجاری‌سازی<sup>۱</sup> و حرفه‌ای‌سازی<sup>۲</sup> ورزش تقویت شده و به شکل‌گیری نهادهای تخصصی، آکادمی‌های استعدادیابی و ساختارهای فدراسیونی متکی بر حداکثرسازی مدال‌آوری منجر شده است (میریوسفی و همکاران، ۱۳۹۹). از سوی دیگر، رشد آگاهی عمومی نسبت به سبک زندگی سالم، افزایش بیماری‌های غیرواگیر و ضرورت ارتقای شاخص‌های کیفیت زندگی، دولت‌ها را ناگزیر به سرمایه‌گذاری در ورزش همگانی و تفریحی کرده است؛ حوزه‌ای که مستقیماً با سلامت عمومی، انسجام اجتماعی و سرمایه انسانی در ارتباط است (Giulianotti & Thiel, 2023).

این تضاد در ترجیحات و اهداف، نوعی تعادل شکننده در حکمرانی ورزشی به وجود آورده است. اگر منابع به‌طور افراطی به سمت ورزش قهرمانی هدایت شود، توسعه زیرساخت‌های همگانی، مشارکت بدنی و سلامت جامعه آسیب می‌بیند و اگر تمام تمرکز به سمت ورزش همگانی معطوف گردد، کشورها در رقابت‌های بین‌المللی دچار افت جایگاه و کاهش قدرت نرم خواهند شد. بنابراین، مسئله کلیدی نه انتخاب یکی از این دو مسیر بلکه طراحی الگویی برای هم‌راستاسازی آن‌ها است؛ الگویی که بتواند میان منطق مدال‌آوری و منطق سلامت عمومی، پلی پایدار ایجاد کند. یافته‌های پژوهش حاضر در این راستا، بر اهمیت توسعه متوازن ورزش مبتنی بر عدالت تأکید دارند. مفهوم عدالت در اینجا دو لایه اساسی دارد: نخست، عدالت افقی به معنای تضمین فرصت برابر برای دسترسی همه اقشار جامعه به امکانات و زیرساخت‌های ورزشی و دوم، عدالت عمودی به معنای تخصیص هدفمند منابع به گروه‌ها، رشته‌ها و مناطق براساس مزیت‌های نسبی و ظرفیت‌های توسعه‌ای آن‌ها (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۲۰۱۵). این نگاه به عدالت، صرفاً توزیع یکسان منابع را توصیه نمی‌کند بلکه خواهان بهینه‌سازی تخصیص سرمایه‌ها در سطوح مختلف ورزش است.

تجارب تطبیقی کشورها نیز این ضرورت را تأیید می‌کند. انگلستان، به‌عنوان یکی از پیشگامان طراحی الگوهای پیوسته با تأسیس نهادهای تخصصی و تدوین برنامه‌های استراتژیک با بیش از ۳۰ اولویت مشارکتی، توانسته است زنجیره‌ای هم‌افزا میان ورزش مدارس، باشگاه‌های محلی و سطوح قهرمانی ایجاد کند (Hozhabri, et al., 2022). این الگو نشان می‌دهد که توسعه متوازن تنها در صورتی محقق می‌شود که مسیرهای انتقالی

---

1. Commercialization  
2. Professionalization

شفاف میان سطوح ورزش تعریف شود؛ به گونه‌ای که استعدادها از بستر ورزش همگانی و آموزشی به ورزش قهرمانی هدایت شوند و درعین حال، بدنه اصلی جامعه از مشارکت در فعالیت‌های بدنی مستمر محروم نماند. در مقابل، برخی کشورهای متکی بر فرض اثر موفقیت (موفقیت قهرمانان الهام‌بخش مردم برای مشارکت عمومی است) به نتایج مطلوب دست نیافته‌اند. مطالعه موردی استرالیا پیش از المپیک ۲۰۰۰ نمونه بارزی از این ناکارآمدی است؛ جایی که سرمایه‌گذاری سنگین در ورزش نخه نه به افزایش مشارکت عمومی و نه به موفقیت پایدار منجر شد (Ehsani, 2013). این شواهد، فرضیه مسیر یک‌سویه توسعه از قهرمانی به همگانی را به چالش کشیده و نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری ورزشی نیازمند نگاه چندسطحی و چندمسیره است. در ایران نیز این چالش‌ها ابعاد پیچیده‌تری دارد. نظام حکمرانی ورزش کشور به دلیل تعدد نهادهای ذی‌نفع و نبود یک ساختار یکپارچه با مشکلاتی چون تصمیم‌گیری‌های جزیره‌ای، نبود مسیرهای عبورپذیر میان سطوح ورزش و ضعف در یکپارچگی استراتژیک مواجه است. به‌رغم موفقیت‌های مقطعی در رشته‌هایی مانند والیبال، کشتی و بسکتبال، هنوز ارتباط نظام‌مند میان سطوح پایه، همگانی و قهرمانی شکل نگرفته است؛ مسئله‌ای که موجب هدررفت استعدادها، ضعف در عدالت توزیعی و کاهش پایداری نظام ورزش ملی شده است (Hozhabri, et al., 2022). پژوهش حاضر بر این باور است که تحقق توسعه متوازن ورزش، نیازمند بازطراحی الگوی حکمرانی و توسعه ورزشی کشور است؛ الگویی که در آن، دورویکرد جامعه‌محور و موفقیت‌گرا نه در تقابل بلکه طبق اصل عدالت در حکمرانی اسلامی-ایرانی و حکمرانی خوب در تعامل و هم‌افزایی با یکدیگر عمل کنند. چنین الگویی باید بتواند زنجیره پیوسته مشارکت ورزشی را فعال سازد، ظرفیت‌های زیرساختی مناطق را در تخصیص منابع لحاظ کند و روابط بین‌بخشی میان نهادهای کلیدی را تقویت نماید.

باوجود تلاش برای ارائه تصویری جامع از چالش‌ها و فرصت‌های حکمرانی ورزشی در ایران، این پژوهش با چند محدودیت اساسی روبه‌رو بوده است. نخست، اتکای عمده به اسناد و مطالعات ثانویه باعث شده برخی واقعیت‌های میدانی، تحولات غیررسمی و شبکه‌های غیررسمی قدرت در حکمرانی ورزش به‌طور کامل شناسایی نشود. دوم، کمبود داده‌های دقیق و به‌روز درخصوص اثربخشی سیاست‌های گذشته و عملکرد نهادهای متولی، ارزیابی عمیق‌تر پویایی‌های حکمرانی را محدود ساخته است. سوم، تعدد نهادهای ذی‌نفع و نبود

یکپارچگی در نظام سیاست‌گذاری ورزش، تحلیل هم‌زمان همه ابعاد تعاملات بین‌بخشی را دشوار کرده است. باوجود این محدودیت‌ها، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عبور از تقابل سنتی میان دو رویکرد جامعه‌محور و موفقیت‌گرا، نیازمند بازطراحی مدل حکمرانی ورزش کشور و حرکت به سمت الگویی چندسطحی، پویا و عدالت‌محور است. برای دستیابی به این هدف، چند پیشنهاد کاربردی ارائه می‌شود:

✓ **بازتعریف توازن در سیاست‌های توسعه ورزش:** به‌جای تخصیص کلی بودجه به ورزش، لازم است وزارت ورزش و جوانان در اسناد و آیین‌نامه‌های سالانه، سهم مشخصی برای هر دو مسیر توسعه ورزش تعریف کند. این کار می‌تواند از طریق آمایش سرزمینی و آمایش ورزش انجام شود که در آن، هر استان یا منطقه جغرافیایی موظف شود بخشی از اعتبارات خود را صرف توسعه ورزش جامعه‌محور و بخشی دیگر را صرف حمایت از رشته‌های نخبه‌راهبردی کند.

✓ **تقویت پیوند بین ورزش پایه و ورزش نخبه:** برای رفع گسست میان دو مسیر مذکور، پیشنهاد می‌شود یک سامانه ملی شناسایی و هدایت استعدادها راه‌اندازی شود که اطلاعات ورزشکاران مستعد از مدارس، دانشگاه‌ها، باشگاه‌ها و آکادمی‌های ورزشی را یکپارچه کند. همچنین، ایجاد لیگ‌های استعدادیابی دانش‌آموزی و دانشجویی تحت نظارت فدراسیون‌های ورزشی، می‌تواند مسیر انتقال ورزشکاران از ورزش پایه به ورزش حرفه‌ای را ساختاری و پایدار کند.

✓ **توجه به عدالت فضایی و اجتماعی در توسعه ورزش:** برای رفع نابرابری‌ها، ضروری است شاخص‌های عدالت ورزشی مانند سرانه فضای ورزشی به ازای جمعیت، نرخ مشارکت زنان، دسترسی مناطق روستایی و کم‌برخوردار در بودجه‌ریزی‌های ملی وارد شود. این موضوع می‌تواند در قالب طرح آمایش سرزمین ورزشی عملیاتی گردد؛ به‌گونه‌ای که هر استان متناسب با جمعیت، زیرساخت‌ها و نیازهای محلی، نقشه توسعه ورزشی اختصاصی خود را داشته باشد.

✓ **ارتقای هماهنگی نهادی و حکمرانی چندسطحی:** به‌جای موازی‌کاری میان نهادهای مختلف، پیشنهاد می‌شود شورای ملی راهبری ورزش با حضور نمایندگان وزارت ورزش، کمیته ملی المپیک، آموزش و پرورش، شهرداری‌ها و نمایندگان بخش

خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد تشکیل شود. این شورا می‌تواند به تنظیم‌گری، هماهنگی و نظارت بر اجرای سیاست‌ها در سطح ملی و استانی بپردازد.

✓ **ضرورت پژوهش‌های بومی و سیاست‌محور:** به‌منظور غنی‌سازی داده‌های تجربی، پیشنهاد می‌شود وزارت ورزش و دانشگاه‌ها به‌صورت مشترک طرح ملی پایش مشارکت ورزشی ایرانیان در مسیرهای مختلف را هر دو سال یک‌بار اجرا کنند. نتایج این پیمایش باید به‌صورت عمومی منتشر شده و مبنای تصمیم‌گیری سیاست‌گذاران قرار گیرد.

اجرای این اقدامات می‌تواند ایران را از سیاست‌گذاری واکنشی و جزیره‌ای به سمت یک مدل هوشمند، داده‌محور و آینده‌نگر در توسعه ورزش سوق دهد؛ مدلی که هم‌زمان ظرفیت ارتقای مشارکت عمومی، پرورش نخبه‌های ورزشی و بهینه‌سازی دیپلماسی ورزشی را فراهم می‌کند و درنهایت به پایداری حکمرانی ورزشی کشور منجر خواهد شد.

### حامی مالی

لازم به ذکر است که این اثر تحت حمایت مادی بنیاد ملی علم ایران (INSF) برگرفته شده از طرح شماره «۴۰۴۵۱۳۷» انجام شده است.

### سپاسگزاری

احتراماً، نگارندگان بر خود لازم می‌دانند از صاحب‌نظران و پژوهشگرانی که به غنای پژوهش حاضر یاری رسانیده‌اند، صمیمانه قدردانی نمایند.

### تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که علی‌رغم دریافت حمایت مالی از بنیاد ملی علم ایران برای انجام این رساله، این نهاد هیچ‌گونه نقشی در طراحی مطالعه، جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها یا نگارش مقاله نداشته است.

## ORCID

Mohammad Javad Ziya		<a href="https://orcid.org/0000-0002-1732-9318">https://orcid.org/0000-0002-1732-9318</a>
Rahim Ramezanejad		<a href="https://orcid.org/0000-0003-4646-1892">https://orcid.org/0000-0003-4646-1892</a>
Shahram Shafiee		<a href="https://orcid.org/0000-0002-8208-0846">https://orcid.org/0000-0002-8208-0846</a>
Mehdi Hedayati Shahidani		<a href="https://orcid.org/0000-0002-5145-8885">https://orcid.org/0000-0002-5145-8885</a>

## منابع

- احسانی، محمد. (۱۳۹۲). فرایند توسعه ورزش قهرمانی. *کنگره ملی مدیریت ورزشی*. پیمان‌فر، محمدحسن، الهی، علیرضا، سجادی‌پور، سیدمحمد کاظم و حمیدی، مهرزاد. (۱۴۰۰). راهبردهای توسعه دیپلماسی ورزشی جمهوری اسلامی ایران. *مجلس و راهبرد*، ۲۸ (۱۰۶)، ۱۸۲-۱۶۳.
- جمهوری اسلامی ایران. (۱۴۰۲). *برنامه پنج ساله هفتم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی (۱۴۰۲-۱۴۰۷)*. سازمان برنامه و بودجه.
- جمهوری اسلامی ایران. (۲۰۱۷). *قانون برنامه پنج ساله ششم توسعه اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی برای سال‌های ۱۳۹۶-۱۴۰۰ (۲۰۱۶-۲۰۲۱)*. رئیس مجلس شورای اسلامی.
- جوادی‌پور، محمد و رهبری، سمیه. (۱۳۹۷). راهبردها و برنامه‌های توسعه ورزش همگانی ایران (این مقاله از طرح پژوهشی صندوق حمایت از پژوهشگران نهاد ریاست جمهوری استخراج شده است). *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، ۱۷ (۴۰)، ۹-۲۶.
- خسروی، عقیقه، سلک غفاری، مریم، حسن میرزایی، بهار، کلیشادی، رویا، قربانی، مصطفی، احمدنژاد، الهام و کردی، رامین. (۱۳۹۹). *فعالیت بدنی مرتبط با سلامت در جمهوری اسلامی ایران (گزارش جامع)*. موسسه ملی تحقیقات سلامت جمهوری اسلامی ایران، مرکز تحقیقات پزشکی ورزشی، دانشگاه علوم پزشکی تهران.
- رمضانی‌نژاد، رحیم، احمدی، فاطمه، عاشقی، بهنام و اسکندری‌پور، مجتبی. (۱۳۹۱). *مدیریت پیشرفته در سازمان‌های ورزشی*، چاپ دوم، چاپ اول، انتشارات طنین دانش، تبریز.
- رمضانی‌نژاد، رحیم، بزرگ‌پور، بینش، دستوم، صلاح و احمدی، فاطمه. (۱۳۹۵). *بررسی ابعاد مدیریتی نهاد سلامت و ورزش در ایران*. دومین همایش ملی علوم کاربردی ورزش و تندرستی، تبریز.
- رمضانی‌نژاد، رحیم و ضیاء، محمدجواد. (۱۴۰۳). *مدیریت استعدادها و تیم‌های ورزشی*. تبریز، انتشارات طنین دانش.

رمضانی‌نژاد، رحیم و هژبری، کاظم. (۱۳۹۶). مبانی توسعه ورزش و کاربرد آن در ورزش ایران. مجلس و راهبرد، ۲۴ (۹۱)، ۲۳۳-۲۶۳.

رمضانی‌نژاد، رحیم، هژبری، کاظم، عیدی، حسین، ریحانی، محمد و عسگری، بهمن. (۱۳۹۴). مدیریت ورزشی نخبه: تجربیات کشورهای موفق. آمل: شمال پایدار، چاپ اول.

ریحانی، محمد، رمضانی‌نژاد، رحیم و حسینی کشتان، میثاق. (۱۳۹۵). چالش توسعه ورزش همگانی در مقابل ورزش قهرمانی. اولین همایش ملی مطالعات کاربردی در علوم ورزشی، تنکابن. شعبانی، عباس، رضائی صوفی، مرتضی و حسینی، سیدسعید. (۱۳۹۴). تحلیل ورزش و تربیت بدنی در قانون پنج ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی. ۲ (۴)، ۶۰-۷۲.

ضیاء اسطخ زبر، محمدجواد، رمضانی‌نژاد، رحیم و براخاص، حسین. (۱۴۰۲). طراحی مدل توسعه استعدادهای رشته فوتبال با تأکید بر عوامل درونی و بیرونی. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۳ (۲۵)، ۱۵۹-۱۷۴.

ضیاء، محمدجواد، رمضانی‌نژاد، رحیم و رزاقی، محمدابراهیم. (۱۴۰۳). تحلیل ساختار، محتوا و فرآیند سازمان‌های ورزشی با تمرکز بر استعاره دوچرخه. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۲ (۳)، ۲۱۲-۲۲۹.

ضیاء، محمدجواد، رمضانی‌نژاد، رحیم و شفیعی، شهرام. (۱۴۰۱). آسیب‌شناسی و تحلیل چالش‌های حکمرانی در ورزش ایران. دومین کنفرانس بین‌المللی و هفتمین کنفرانس ملی انجمن علمی مدیریت ورزشی ایران.

ضیاء، محمدجواد، رمضانی‌نژاد، رحیم، شفیعی، شهرام و هدایتی شهیدانی، مهدی. (۱۴۰۴). تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت ورزشی کشورها به‌عنوان الگویی برای سیاست‌گذاری ورزش ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۲۴ (۶۷)، ۱۴۵-۱۷۴.

ضیاء، محمدجواد، گوهررستمی، حمیدرضا و نظری، سمانه. (۱۴۰۱). تحلیل عوامل مؤثر بر عملکرد زنان در ورزش نخبه با تأکید بر توسعه سیاست‌گذاری‌های ورزشی، سومین کنفرانس بین‌المللی چالش‌ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری، چابهار. ضیا اسطخ زبر، محمدجواد، رمضانی‌نژاد، رحیم و گوهررستمی، حمیدرضا. (۱۴۰۰). بررسی محیط توسعه استعداد در فوتبال: کاربرد مدل ATDE. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۹ (۱)، ۶۳-۸۴.

فدراسیون ورزش‌های همگانی. (۱۴۰۲). گزارش عملکرد سالانه فدراسیون ورزش‌های همگانی جمهوری اسلامی ایران.

- محمدی عزیزآبادی، مهدی. (۱۳۹۶). جایگاه ورزش در سیاست داخلی و بین المللی برای ایجاد صلح و دوستی، فصلنامه سیاست (دانشگاه تربیت مدرس)، ۱۴ (۴)، ۱۱۳-۲۳.
- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۳۹۶). قانون برنامه پنج‌ساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰).
- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۳۹۷). نظام تنظیم‌گری ملی؛ مفهوم تنظیم‌گری و نسبت آن با نظام حکمرانی. معاونت پژوهش‌های اقتصادی، دفتر مطالعات اقتصادی بخش عمومی. کد موضوعی ۲۳۰، شماره مسلسل ۱۵۹۴۰.
- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۴۰۲). بررسی لایحه برنامه هفتم توسعه (۱): بخش تربیت بدنی و ورزش و احکام پیشنهادی (شماره مسلسل ۱۹۰۴۱، کد موضوعی ۲۷۰). دفتر مطالعات آموزش و فرهنگ (گروه ورزش، میراث فرهنگی و گردشگری).
- ملائی، مینا، رضانی‌نژاد، رحیم، یاسوری، مجید و کاوسی، شراره. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی استان‌های ایران و ارائه الگوی پیشنهادی. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۰ (۴)، ۷۷۵-۷۵۷.
- منافی، فریدون، رضانی‌نژاد، رحیم، گوهررستمی، حمیدرضا و دستوم، صلاح. (۱۳۹۶). تحلیل روند توسعه ورزش دانشگاهی ایران در برنامه‌های کلان اول تا پنجم توسعه. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۶ (۱)، ۶۷-۸۶.
- میرزا راه کوشکی، محمدحسین، زارعی، علی و خدایاری، عباس. (۱۳۹۹). تدوین برنامه عملیاتی توسعه نظام سلامت با رویکرد تربیت بدنی و ورزش. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱ (۲۸)، ۳۹-۲۳.
- میریوسفی، سیدجلیل و رضانی‌نژاد، رحیم. (۱۳۹۹). نقش توسعه فرهنگ سیاسی-اقتصادی در توسعه فرهنگی ورزش قهرمانی. پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۶ (۳۲)، ۱۹۵-۲۱۰.
- نظری، احمد، قلخانی، منوچهر، شتی، محسن، مرتضوی، سیدصالحه، رئیسی، شیما، برکاتی، حامد، مقدم، منیژه و صلبی، مریم. (۱۳۹۱). فعالیت بدنی در دوران سالمندی؛ راهنمای بهبود سبک زندگی سالمندان. قم، انتشارات اندیشه ماندگار.

## References

- Abbott, A., Button, C., Pepping, G.J. & Collins, D. (2005). Unnatural selection: talent identification and development in sport. *Nonlinear Dynamics, Psychology, and Life Sciences*, 9(1), 61-88.

- Bailey, R., Ford, P., MacNamara, A. & Pearce, G. (2010). *Participant development in sport: An academic review* (pp. 1-134). Leeds: Sports Coach UK.
- Balyi, I., Way, R. & Higgs, C. (2021). *Long-Term Athlete Development*. Translated by Ramazaninejad, R., Hosseini, S., Ashkani, A., Vaghar, M. Tehran. Tanin Danesh Publications.
- Barker-Ruchti, N., Schubring, A., Aarresola, O., Kerr, R., Grahn, K. & McMahon, J. (2018). Producing success: A critical analysis of athlete development governance in six countries. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 10(2), 215-234.
- Böhlke, N. & Robinson, L. (2009). Benchmarking of elite sport systems. *Management Decision*, 47(1), 67-84.
- Bull, F.C., Al-Ansari, S.S., Biddle, S., Borodulin, K., Buman, M.P., Cardon, G., ... & Willumsen, J.F. (2020). World health organization 2020 guidelines on physical activity and sedentary behaviour. *British Journal of Sports Medicine*, 54(24), 1451-1462.
- Center for Research of the Islamic Consultative Assembly (2023). Review of the Seventh Development Plan Bill (1): Physical Education and Sports Sector and Proposed Rulings (No. 19041 - Subject Code 270). Office of Educational and Cultural Studies (Sports, Cultural Heritage, and Tourism Group). [In Persian]
- Center for Research of the Islamic Consultative Assembly. (2018). National Regulatory System; The Concept of Regulation and Its Relationship with the Governance System. Deputy of Economic Research, Office of Public Sector Economic Studies. Subject Code: 230, Serial Number: 15940. [In Persian]
- Center for Research of the Parliament. (2017). The Law of the Sixth Five-Year Economic, Social, and Cultural Development Plan of the Islamic Republic of Iran (2017–2021). [In Persian]
- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., Shibli, S. & Bingham, J. (2009). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 12(3), 113-136.
- Dousti, M., Goodarzi, M., Asadi, H. & Khabiri, M. (2013). Sport policy in Iran. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 5(1), 151-158.
- Dowling, M., Leopkey, B. & Smith, L. (2018). Governance in sport: A scoping review. *Journal of Sport Management*, 32(5), 438-451.
- Ehsani, M. (2013). The process of elite sports development. National Congress of Sports Management. [In Persian]
- Eime, R., Charity, M. & Westerbeek, H. (2022). The Sport Participation Pathway Model (SPPM): a conceptual model for participation and retention in community sport. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 14(2), 291-304.
- Federation of Public Sports. (2023). Annual Performance Report of the Islamic Republic of Iran Public Sports Federation. <https://isfaf.ir>. [In Persian]

- Giulianotti, R. & Thiel, A. (2023). New horizons in the sociology of sport. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4, 1060622.
- Green, M., & Houlihan, B. (2005). *Elite sport development: Policy learning and political priorities*. Routledge.
- Grix, J. & Carmichael, F. (2012). Why do governments invest in elite sport? A polemic. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 4(1), 73-90.
- Hogan, K. & Norton, K. (2000). The 'price' of Olympic gold. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 3(2), 203-218.
- Hoekman, R., Elling, A. & van der Poel, H. (2022). Local policymaking in sport: Sport managers' perspectives on work processes and impact. *Journal of Global Sport Management*, 7(1), 89-111.
- Hoye, R., Misener, K., Naraine, M.L. & Ordway, C. (2022). Sport policy. In *Sport Management* (pp. 14-39). Routledge.
- Hozhabri, K., Sobry, C. & Ramzaninejad, R. (2022). *Sport for sustainable development: historical and theoretical approaches*. Springer.
- Hylton, K. & Bramham, P. (2001). *Sports development: policy, process and practice*. Routledge.
- Islamic Republic of Iran. (2017). Law on the sixth five-year economic, cultural, and social development plan for 1396-1400 (2016-2021). Head of the Islamic Parliament. [In Persian]
- Islamic Republic of Iran. (2023). Seventh five-year economic, social, and cultural development plan (2023-2027). Plan and Budget Organization. [In Persian]
- Javadipour, M. & Rahbari, S. (2018). Strategies and programs for development of sport for all in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 17(40), 9-26. [In Persian]
- Javadipour, M. & Rahbari, S. (2018). Pathology of the policy-making process in sport for all in Iran. *Annals of Applied Sport Science*, 6(3), 61-72.
- Khosravi, A., Selk Ghafari, M., Hasan Mirzaei, B., Kelishadi, R., Ghorbani, M., Ahmad Nejad, E. & Kordi, R. (2020). Health-related physical activity in the Islamic Republic of Iran (comprehensive report). National Institute for Health Research of the Islamic Republic of Iran, Sports Medicine Research Center, Tehran University of Medical Sciences. [In Persian]
- Lyle, J. W. (1997). Managing excellence in sports performance. *Career Development International*, 2(7), 314-323.
- Ma'mun, A. (2015). Development of the educational sport in Indonesia: the policy study based on the Law of National Sports System. *ATIKAN*, 5(1), 33-48.
- Mallaei, M. (2018). The study of factors influencing championship development in provinces of Iran and designing a proposed model. *Sport Management Journal*, 10(4), 757-775. [In Persian]
- Manafi, F., Ramezanezhad, R., GoharRostami, H.I. & Dastoom, S. (2017). Analyzing the development trend of Iranian collegiate athletics from

- the first to fifth macro development programs. *Sport Management and Development*, 6(1), 67-86. [In Persian]
- Miragaia, D.A., Ferreira, J.J. & Ribeiro, I.J. (2022). Can sports events contribute to public policy development strategies? *Managing Sport and Leisure*, 30(1), 1-20.
- Miryousefi, S.J. & Ramzaninejad, R. (2021). The role of the development of economical and political culture in cultural development in championship sport. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 16(32), 210-195. [In Persian]
- Mirza Rahkoushki, M.H., Zarei, A. & Khodayari, A. (2020). Designing health system development action plan with a physical education and sport approach. *New Trends in Sport Management*, 8(28), 23-39. [In Persian]
- Mohammadi Azizabadi, M. (2017). The role of sports in domestic and international politics for promoting peace and friendship. *Quarterly Journal of Politics (Tarbiat Modares University)*, 14(4), 113-23. [In Persian]
- Mountifield, C. (2024). Community sport, Australian sport policy, and advocacy: The views of community sport club officials. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 34(4), e2822.
- Moustakas, L., Carney, S. & Petry, K. (2024). Sport for development and policy advocacy: Mapping the field. *Current Issues in Sport Science (CISS)*, 9(4), 045-045.
- Mull, R.F., Bayless, K.G. & Jamieson, L.M. (2005). *Recreational sport management*. Published, Human Kinetics.
- Nazari, A., Qalkhani, M., Mazaherinejad, A., Sheti, M., Mortazavi, S., Jaghtai, M. & Raeisi, S. (2022). *Physical activity in old age; a guide to improving the lifestyle of the elderly*. Qom, Andisheh Mandegar Publications. [In Persian]
- Orhan, R. & Akay, B. (2024). The Impact of Sport on Disaster, Development and Humanitarian Aid. *International Journal of Sport Culture and Science*, 12(2), 92-111.
- Ouyang, Y., Lee, P.C. & Ko, L.M. (2022). A systematic review of the development of sport policy research (2000-2020). *Sustainability*, 15(1), 389.
- Patatas, J.M., De Bosscher, V. & Van Neutegem, A. (2022). Top-down systemic challenges to current Paralympic pathways. In *Talent Development in Paralympic Sport* (pp. 24-37). Routledge.
- Peymanfar, M., Elahi, A., Sajjadpour, S.M. & Hamidi, M. (2021). Strategies for the development of sport diplomacy in the Islamic Republic of Iran. *Majlis and Rahbord*, 28(106), 163-182. [In Persian]
- Ramadhan, M.G., Paramitha, S.T., Ma'mun, A., Nuryadi, N. & Juliantine, T. (2022). Analysis of elite sports development patterns through sports education. *International Journal of Education in Mathematics, Science and Technology*, 10(4), 868-893.

- Ramezanejad, R., Ahmadi, F., Asheghi, B. & Eskandaripour, M. (2022). *Advanced management in sports organizations*, Second Edition, First Edition, Tanin Danesh, Tabriz. [In Persian]
- Ramezanejad, R., BozorgPour, B., Dastoom, S. & Ahmadi, F. (2016). *Examining the managerial dimensions of health and sports institutions in Iran*. Second National Conference on Applied Sports Sciences and Wellness, University of Tabriz. [In Persian]
- Ramezanejad, R., Hojabari, K., Eydi, H., Reyhani, M. & Asgari, B. (2015). *Elite sports management: experiences of successful countries*. Amol: Shomal Paydar, First Edition. [In Persian]
- Ramezanejad, R. & Ziya, M. (2025). *Talent management and sports teams*. Tabriz. Tanin Danesh Publications. [In Persian]
- Ramzanejad, R. & Hozhabri, K. (2017). Basic facts of sports development and their applications in sport of Iran. *Majlis and Rahbord*, 24(91), 233-263. [In Persian]
- Reiche, D. & Brannagan, P.M. (Eds.). (2022). *Routledge handbook of sport in the Middle East*. Routledge.
- Reyhani, M., Ramezanejad, R. & Hosseini Keshtan, M. (2016). The challenge of developing popular sports versus champion sports. First National Conference on Applied Studies in Sports Sciences. [In Persian]
- Santos, A.C., Willumsen, J., Meheus, F., Ilbawi, A. & Bull, F.C. (2023). The cost of inaction on physical inactivity to public health-care systems: a population-attributable fraction analysis. *The Lancet Global Health*, 11(1), e32-e39.
- Seifpanahi Shabani, J. & Khatibi, A. (2017). Explanation and analysis of effective factors on progress of the Iran Volleyball at championship level. *Sport Management and Development*, 6(2), 17-31. [In Persian]
- Shabani, A., Rezaei Soufi, M. & Hoseini, S.S. (2015). Analyze sports and physical education in Law the fifth five-year development of the Islamic Republic of Iran. *Communication Management in Sport Media*, 2(4), 60-72. [In Persian]
- Shahi, H.B. (2024). Significance of bottom-up approach for policy implementation. *PAAN Journal*, 30(1), 1748-1752.
- Shilbury, D., Sotiriadou, K.P. & Green, B.C. (2008). Sport development. Systems, policies and pathways: An introduction to the special issue. *Sport Management Review*, 11(3), 217-223.
- Sotiriadou, K.P. & Shilbury, D. (2009). Australian elite athlete development: An organisational perspective. *Sport Management Review*, 12(3), 137-148.
- Stewart, B. (2017). *Sport funding and finance*. Routledge.
- Thomann, E., van Engen, N. & Tummers, L. (2018). The necessity of discretion: A behavioral evaluation of bottom-up implementation theory. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(4), 583-601.

- [Vaz, F., Korias, M. & Prendeville, S. \(2022\). Design for policy' from below: grassroots framing and political negotiation. \*Policy Design and Practice\*, 5\(4\), 410-426.](#)
- [Violet, B., Scelles, N. & Peng, Q. \(2023\). From sport policy to national federation sport policy: an integrative literature review and conceptualisation attempt. \*Sustainability\*, 15\(4\), 2949.](#)
- [Winand, M. & Anagnostopoulos, C. \(Eds.\). \(2019\). \*Research handbook on sport governance\*. Edward Elgar Publishing.](#)
- [Ziya, M.J., Ramezanijad, R. & Goharostami, H. \(2021\). Investigating talent development environment in football: application of athlete talent development environment model. \*Human Resource Management in Sports\*, 9\(1\), 63-84. \[In Persian\]](#)
- [Ziya, M.J., Ramezanijad, R., Shafiee, S. & Hedayati Shahidani, M. \(2024\). Analysis of factors influencing the sports success of countries as a model for shaping sports policy making in Iran. \*Strategic Studies on Youth and Sports\*, 24\(67\), 145-174. doi: 10.22034/ssys.2024.3372.3464. \[In Persian\]](#)
- [Ziya, M.J., Ramezanijad, R. & Razaghi, M.E. \(2024\). The analysis of the structure, content and the process of sport organizations by bicycle Metaphor. \*Sport Management and Development\*, 12\(3\), 212-229. \[In Persian\]](#)
- [Ziya, M.J., Ramzanijad, R. & Brakhas, H. \(2023\). Designing a football talent development model with emphasis on internal and external factors. \*Contemporary Studies on Sport Management\*, 13\(25\), 159-174. \[In Persian\]](#)
- [Ziya, M.J., Goharostami, H. & Nazari, S. \(2022\). Analysis of factors affecting women's performance in elite sports with emphasis on the development of sports policies. Third International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting, Chabahar. \[In Persian\]](#)
- [Ziya, M.J., Ramezanijad, R. & Shafiee, S. \(2022\). Pathology and analysis of governance challenges in Iranian sports. Second International Conference and Seventh National Conference of the Iranian Sports Management Scientific Association. \[In Persian\]](#)