



Sirjan Islamic Azad University

Human Resources Excellence

*Quarterly Journal of Human Resources Excellence, Year 6, Issue 2, Summer 1404*

## **Identifying the key and strategic factors for the development of labor sports in Iran**

**Abdollah Shateri<sup>1</sup>, Alireza Zamani Nkaabadi<sup>2\*</sup>, Ahmadreza Askari<sup>3</sup>**

*Received Date:1403/10/30*

*Accept Date:1403/08/16*

### **Abstract**

The purpose of this research was to identify the key and strategic factors for the development of Iranian workers' sports. In the first part, in-depth interviews were conducted with 12 experts and initial coding was done. Then the categorization and the effective factors on the development of labor sports in Iran were extracted. In the second part, the factors identified in the matrix of mutual effects analysis were shared among experts and used to identify key and strategic factors. For data analysis, content analysis, summarization and coding, and interaction effects analysis method were used using SPSS and MICMAC software. The findings showed that the key and strategic factors for the development of labor sports in Iran include paying attention to the special needs of different labor groups, financing and attracting investment, sports-oriented culture in workplaces, development of native and traditional sports, motivation, strategic planning and management, culture building and advertising, and sport infrastructures. For the development of workers' sports, it is necessary to identify the needs of each group, provide financial resources for the implementation of sports programs, and managers should try to improve human capital by motivating and creating culture and providing appropriate infrastructure.

**Keywords:** Development, sports, workers, strategy, key factors

<sup>1</sup> . Ph.D. student of sport management, Sport sciences department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

<sup>2</sup> . Assistant professor of Sport Management, Sport sciences department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran. [alirezazamani@iau.ac.ir](mailto:alirezazamani@iau.ac.ir)

<sup>3</sup> . Assistant professor of sport management, Sport sciences department, Mobarakeh branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

## **Detailed abstract**

### **Introduction**

Sports development is the process of providing opportunities for people of all ages to participate, improve and progress, regardless of their interests and ability levels. Sports development is a social intervention that has a set of principles, processes and practices that create opportunities to encourage and motivate people to participate in sport and physical activity at all levels and stages of life. One of the issues of interest in sports development studies is workers' sports. Advanced and industrialized countries have paid special attention to the development of sports and physical education in society in order to use the health, social and economic achievements and the growth and expansion of sports to both bring themselves closer to development indicators and plan to achieve other development goals by using healthy and efficient human resources. Workers play an important role as productive forces in industry, and maintaining their health and well-being not only helps promote industrial activities but also reduces industry costs due to absenteeism and premature fatigue.

### **Research Methodology**

This research was conducted in two parts from the perspective of applied-developmental purpose and with a mixed approach. In the first part, with a qualitative research approach and following the content analysis strategy, the research data was analyzed in two stages. First, in-depth interviews were conducted with 12 experts and initial coding was done. Then, categorization and factors affecting the development of Iranian labor sports were extracted. The effective factors were compiled in the form of a closed-response questionnaire on a 5-factor Likert scale. After the experts confirmed the face and content validity of the questionnaire, it was shared among the experts using the Delphi method. After completing the questionnaire and presenting their opinions, the effective factors on labor sports were extracted. In the second part, the identified factors were shared in the form of an interaction analysis matrix among 8 experts, and the final matrix was formed by weighting the effect of the row on the column, completing the matrix, and finally averaging the experts' opinions. The method of sampling experts was purposeful and information-oriented based on prominent scientific and managerial characteristics. Content analysis, summarization, and coding of expert interviews were used to analyze the data, and then SPSS version 26 and MICMAC software were used.

### **Innovation and Novelty**

This research is among the first to explore the key factors for workers sport in Iran. This research was conducted in a new and completely macroscopic manner, with a strategic foresight approach, and so far, no researcher has considered labor sports with a future approach. This research helps decision-makers in the field of public sports, and especially workers' sports, focus on key factors in the development of workers' sports.

## **Findings**

Data analysis in the first part was initially carried out by analyzing the texts obtained from in-depth interviews, with initial coding of all recorded interviews, and finally, after a complete review of all interviews and analysis of individuals' sentences and views, 59 final codes were extracted from the initial coding stage, and by categorizing the codes, 20 categories or influential factors were extracted. Nineteen factors for the development of labor sports were identified and extracted. Then, each expert thesis separately entered its scores in a 19×19 matrix, and the median of the entered scores was entered as the final input into the interaction analysis matrix. Finally, the interaction analysis matrix identified 8 key and strategic factors for the development of Iranian labor sports, including strategic planning and management, motivation, sports infrastructure, culture building and advertising, financing and attracting investment, sports-oriented culture in workplaces, development of indigenous-traditional sports, and attention to the special needs of different labor groups.

## **Conclusion**

The findings showed that the development of labor sports in Iran requires attention to a set of key and strategic factors, each of which plays a fundamental role in advancing this goal. One of the most important factors is paying attention to the special needs of different labor groups, meaning that in order to create greater motivation and participation, attention must be paid to individual and group differences among workers at different skill levels, age, and gender. To develop labor sports in Iran, it is necessary to develop a comprehensive implementation scenario including a set of coordinated and strategic measures. First, by conducting needs assessment studies, the specific needs of different labor groups should be identified and diverse sports programs should be designed based on age, gender, and skill differences. In addition, it is necessary to establish a fund to support workers' sports and attract investment from the private sector by providing tax incentives. A sports-oriented culture should be promoted in workplaces through holding sports events, festivals, and inter-company competitions, and incentive benefits should be granted. Revival of indigenous and traditional sports such as zurkhaneh and polo, by establishing local sports clubs, helps to preserve cultural identity. In order to motivate, incentive programs, internal competitions, and support for labor sports teams should be formed. Developing a comprehensive national or provincial program for labor sports, establishing sports committees in industrial units, and coordinating between relevant ministries are the foundations of management strategies. Advertising and culture building through mass and virtual media will help raise awareness and encourage the labor community to participate in sports.



## شناسایی عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری ایران

عبدالله شاطری<sup>۱</sup>، علیرضا زمانی نوکآبادی<sup>۲\*</sup>، احمدرضا عسکری<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۱۶

### چکیده

هدف از انجام این تحقیق شناسایی عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگران ایران بود. در بخش اول ابتدا، مصاحبه عمیق با ۱۲ نفر از خبرگان انجام و کدگذاری اولیه شد. سپس مقوله بندی و عوامل موثر بر توسعه ورزش کارگری ایران استخراج، عوامل موثر احصاء شده در قالب پرسشنامه بسته با طیف ۵ عاملی لیکرت تدوین با استفاده از روش دلفی، عوامل موثر استخراج گردید. در بخش دوم عوامل شناسایی شده در قالب ماتریس تحلیل اثرات متقابل در بین خبرگان به اشتراک گذاشته شد و جهت شناسایی عوامل کلیدی و راهبردی مورد استفاده قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل محتوا، خلاصه‌سازی و کدگذاری، و روش تحلیل اثرات متقابل با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و MICMAC استفاده شد. یافته‌ها نشان داد عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری ایران شامل توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری، تامین مالی و جذب سرمایه‌گذاری، فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار، توسعه ورزش‌های بومی و سنتی، انگیزه‌بخشی، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، فرهنگ‌سازی و تبلیغات و زیرساخت‌های ورزشی است. برای توسعه ورزش کارگران لازم است نیازهای هر گروه شناسایی، منابع مالی اجرای برنامه‌های ورزشی تامین، و مدیران با انگیزه‌بخشی و فرهنگ‌سازی و تامین زیرساخت‌های مناسب سعی در ارتقاء سرمایه انسانی کنند.

**واژه‌های کلیدی:** توسعه، ورزش، کارگران، راهبرد، عوامل کلیدی

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).

alirezazamani@iau.ac.ir

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

## مقدمه

امروزه ورزش پدیده‌ای اجتماعی و ابزاری برای تغییرات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی است. واضح است که دستیابی به این کارکردها (تغییرات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی) در سایه توسعه ورزش در عرصه‌های ملی و بین‌المللی خواهد بود (لتشوکولتا و همکاران، ۲۰۲۴). توسعه ورزش به عنوان یک حوزه مطالعاتی از سال ۱۹۷۰ مورد توجه محققان قرار گرفته و مفهومی بحث‌برانگیز و چندوجهی است که به روش‌های مختلف توسط افراد مختلف تفسیر شده است (عسکریان و رهبر، ۱۴۰۰). توسعه ورزش در مورد مشارکت و ارتقای فرصت‌ها و مزایای مشارکت ورزشی است. توسعه ورزش فرایندی است که فرصت‌ها برای مردم در تمام سنین برای شرکت کردن، بهتر شدن و پیشرفت با هر میزان علاقه و سطح توانایی فراهم شود. توسعه ورزش نوعی مداخله اجتماعی است که دارای مجموعه‌ای از اصول، فرایندها و رویه‌هایی است که فرصت‌هایی را برای تشویق مردم و برانگیختن آنها برای شرکت در ورزش و فعالیت‌های فیزیکی در تمام سطوح و مراحل زندگی ایجاد می‌کند (رابرتسون و همکاران، ۲۰۲۴). برای توسعه ورزش لازم است فرصت‌های ورزشی مرتبط، جذاب و با قیمت مناسب بدون در نظر گرفتن سن، توانایی، علاقه، قومیت یا جنسیت به صورت پایدار ایجاد شود تا مردم در محیطی حمایتی که زیرساخت‌های لازم برای ارائه خدمات با کیفیت بالا و تجارب بالا را دارد، لذت ببرند و پیشرفت کنند. به علاوه، دغدغه دست‌اندرکاران ورزشی باید راضی کردن مشارکت‌کنندگان مختلف با نیازها، انگیزه‌ها و انتظارات مختلف برای مشارکت مداوم آنها با ورزش باشد (بشارتی هولاسو، نادری‌نسب و رضانی‌نژاد، ۱۴۰۳). بنابراین توسعه ورزش در پی ایجاد، بهبود، گسترش و حفظ فرصت‌های ورزشی و دسترسی آسان به فرصت‌هایی است که به ارزش‌های درونی و بیرونی برای مشارکت‌کنندگان ورزشی منجر شود (وودکوک و همکاران، ۲۰۲۰). به طور کلی توسعه ورزش بر سه هدف سلامت عمومی (مشارکت در ورزش برای حفظ سلامت شخصی)، هدف آموزشی (که به تعالی شرکت‌کنندگان در ورزش اشاره دارد که احتمال موفقیت آنها از طریق بهبود عملکردشان وجود دارد) و هدف تعالی عملکرد نخبگان که به شکل کسب موفقیت در میدانی بین‌المللی و سطوح بالاتر رقابت تعریف شده است (بایلی و همکاران، ۲۰۱۰). یکی از موارد مورد توجه در مطالعات توسعه ورزش منطبق بر هدف اول (سلامت عمومی)، اشاره به ذینفان است. از آن جا که ذینفان ورزش شامل کلیه افراد جامعه است می‌توان نتیجه گرفت ورزش ذینفان متنوعی دارد که هر کدام نیازها و الزامات خود را دارند و با هدف خاصی ورزش را دنبال می‌کنند (بریرا و همکاران، ۲۰۲۲). یک دسته از این ذینفان، کارگران هستند. سرمایه انسانی از جمله مهم‌ترین منابع یک سازمان محسوب می‌شود و در نتیجه تلاش سازمان‌ها در جهت افزایش بهره‌وری آنها است (گما و همکاران، ۲۰۲۰). در فرایند توسعه، داشتن نیروی انسانی سالم و جامعه‌ای که بیشتر افراد آن از عمر طولانی همراه با سلامتی برخوردار باشند، از شاخص‌های مهم توسعه انسانی به حساب می‌آید (دانیل و ویلبور، ۲۰۱۱). به همین دلیل کشورهای پیشرفته و صنعتی توجه خاصی به گسترش ورزش و تربیت بدنی در جامعه داشته تا با استفاده از دستاوردهای بهداشتی،

<sup>1</sup> Letshokotla et al.

<sup>2</sup> Robertson et al.

<sup>3</sup> Woodcock et al.

<sup>4</sup> Bailey et al.

<sup>5</sup> Barreira et al.

<sup>6</sup> Gemma et al.

<sup>7</sup> Daniel & Wilbur

اجتماعی و اقتصادی و رشد و گسترش ورزش، هم خود را به شاخص‌های توسعه نزدیک کرده و هم با استفاده از نیروی انسانی سالم و کارآمد برای تحقق اهداف دیگر توسعه برنامه‌ریزی کنند (هاشمی و همکاران، ۲۰۲۱). کارگران به عنوان نیروهای مولد در صنعت نقش مهمی دارند و حفظ سلامت و تندرستی آنها نه تنها به ارتقاء فعالیت‌های صنعتی کمک می‌کند بلکه هزینه‌های صنایع به دلیل غیبت و خستگی زودرس را کاهش می‌دهند (نلوتا و تئودور<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). واقعیت این است که بی‌حرکی هیچ سازگاری مناسبی با ساختار فیزیولوژیک و بیومکانیک انسان ندارد و عدم تحرک و فعالیت در واقع به منزله گرفتن نشاط، سلامتی و شادابی اوست (هیس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). بنا به شواهد علمی متعدد، بی‌حرکی در عصر جدید به چنان معضلی تبدیل شده است که آن را در ردیف عوامل خطرزای بیماری‌های قلبی-عروقی معرفی کرده است (هاشمی و همکاران، ۲۰۲۱). مطالعات انجام شده در زمینه ورزش کارگری نشان می‌دهد انجام ورزش و فعالیت بدنی در ارتقاء توان کاری کارکنان موثر بوده و موجب افزایش بهره‌وری و کیفیت نیروی کار سازمان‌ها می‌شود (محمدزاده و همکاران، ۱۴۰۰). از منظر سلامتی موجب ارتقاء شاخص‌های ریوی کارگران شده و این امر سلامت روانی آنها را بالا می‌برد (دشتی خویدکی و همکاران، ۱۳۹۹)، بر روی متغیرهای بیوشیمیایی فاکتورهای خونی، پروفایل چربی و آنزیم‌های کبدی تاثیر مثبت دارد (دشتی خویدکی، ۱۴۰۱)، به بهبود قدرت عضلانی و انعطاف پذیری و بهبود سلامت قلبی عروقی کمک کرده و باعث افزایش توانایی هوازی، انعطاف‌پذیری و قدرت عضلانی، و کاهش برخی شاخص‌های چربی خون، مانند کاهش تری‌گلیسرید، HDL و LDL شود (طالبی، ۱۳۹۹؛ غفاری، ۱۴۰۳)، و مانع بروز بسیاری از بیماری‌های روانشناختی و عصبی می‌گردد (لاندياس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲).

در معدود مطالعات انجام شده داخلی در این حوزه نشان داده شده در توسعه سیستم ورزش کارگری کشور شش سطح زمینه (حامیان اجتماعی و ظرفیت‌های محیطی)، سطح ساختار (نهادهای متولی، قابلیت راهبردی اجرایی و تقسیم کار میان‌بخشی و فرابخشی) سطح قابلیت (نوآوری و تنوع‌بخشی در ورزش کارگری، سیستم دانش و فناوری، تامین و مدیریت منابع انسانی، تامین و مدیریت منابع فیزیکی و تامین و مدیریت منابع مالی)، سطح فرایند (رویدادهای ورزشی، نیازسنجی ورزشی، فرهنگ‌سازی ورزش، آموزش همگانی ورزش و خدمات ورزشی به کارگران)، سطح عملکرد (قابلیت ورزشی کارگران، دستاورد ورزشی کارگران و مشارکت ورزشی کارگران) و سطح پیامد (توسعه پایدار ورزش کارگری) نقش دارند (پهلوانی یلی و همکاران، ۱۴۰۱؛ رضوانی‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). در مدل توسعه فعالیت بدنی شرکت فولاد مبارکه محیط روانی اجتماعی با ابعاد ترویج ورزش و فعالیت بدنی و تشویق و حمایت، محیط فیزیکی با ابعاد فراهم سازی زیرساخت و شرکت فعال، منابع سلامت با ابعاد همسویی برنامه‌ها و ارزیابی و نظارت و مشارکت شرکت با ابعاد مدیریت و برنامه‌ریزی تاثیرگذار هستند که با در نظر گرفتن برنامه جامع سلامت، در نظر گرفتن تقویم برنامه منظم ورزشی، فرهنگ‌سازی و تشکیل تیم ورزشی با محیطی پویا، نظارت بر دستورالعمل ای مرتبط، اجبار کارکنان به ارزیابی سلامت جسمانی و نظارتی بر پیشرفت برنامه‌های توسعه فعالیت بدنی، حمایت مدیران و اختصاص سرانه ورزشی مناسب می‌توان به توسعه فعالیت بدنی کمک کند (لطفی فروشانی و همکاران، ۱۴۰۲).

<sup>1</sup> Neluta & Teodor

<sup>2</sup> Heise et al.

<sup>3</sup> Landais et al.

یکی از حوزه‌هایی که در ورزش به طور عام و در ورزش همگانی به طور خاص زیاد به آن پرداخته نشده ورزش کارگری است (نلو تا و تئودور، ۲۰۲۴). جمعیت حدود ۲۰ میلیونی این جامعه بزرگ کشور که با احتساب خانواده آنها به عدد خیلی بزرگ تری تبدیل می‌شود می‌طلبد تا دست‌اندرکاران صنعت و ورزش را در این مورد حساس‌تر کند و سعی در توسعه فعالیت بدنی برای این گروه را افزایش دهد. بر همین اساس این مطالعه در پی پاسخ به این سوال است که عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری کشور کدامند.

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف کاربردی- توسعه‌ای و با رویکرد آمیخته در دو بخش انجام شد. در بخش اول با رویکرد تحقیق کیفی و با تبعیت از استراتژی تحلیل محتوا به تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در دو مرحله پرداخت. ابتدا، مصاحبه عمیق با ۱۲ نفر از خبرگان انجام و کدگذاری اولیه شد. سپس مقوله‌بندی و عوامل موثر بر توسعه ورزش کارگری ایران استخراج شد. عوامل موثر احصاء شده در قالب پرسشنامه بسته‌پاسخ در طیف ۵ عاملی لیکرت تدوین و پس از تأیید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط صاحب‌نظران، بین ۸ نفر از خبرگان با استفاده از روش دلفی به اشتراک گذاشته شد و پس از تکمیل پرسشنامه و ارائه نظرات توسط خبرگان، عوامل موثر ویرایش، جمع‌بندی، حذف و با توجه به ضریب همابستگی کندال، پس از رسیدن به توافق گروهی، فرایند دلفی با انجام دو دور به پایان رسید و عوامل موثر استخراج گردید. در بخش دوم عوامل شناسایی شده در قالب ماتریس تحلیل اثرات متقابل در بین تعداد ۸ نفر از خبرگان به اشتراک گذاشته شد و با وزندهی تأثیر سطر بر ستون با اعداد ۳=خیلی زیاد، ۲=زیاد، ۱=کم، ۰=بدون تأثیر و تکمیل ماتریس و در نهایت میانه گرفتن نظرات خبرگان ماتریس نهایی شکل گرفت و جهت شناسایی عوامل کلیدی و راهبردی مورد استفاده قرار گرفت. روش نمونه‌گیری خبرگان در بخش اول به صورت هدفمند و اطلاعات محور براساس ویژگی‌های بارز علمی و مدیریتی انتخاب شدند. که ابتدا ۱۲ خبره مشارکت داشتند که از این تعداد برابر جدول ۱، تعداد ۳ نفر خانم و تعداد ۹ نفر آقا حضور داشتند و سطح تحصیلات تعداد ۶ نفر کارشناسی ارشد و ۶ نفر دکتری بوده است و از این تعداد ۸ نفر سمت مدیریتی داشته و تعداد ۴ نفر در این زمینه مطالعات علمی و پژوهشی داشته‌اند.

جدول ۱: ویژگی‌های انتخاب خبرگان در مرحله مصاحبه عمیق

مدیریتی / علمی		سطح تحصیلات		جنسیت	
مدیریتی	علمی	دکتری	کارشناسی ارشد	خانم	آقا
۸	۴	۶	۶	۳	۹

در مرحله دوم نیز ۸ خبره مشارکت داشته‌اند که از این تعداد، ۲ نفر خانم و ۶ نفر آقا و سطح تحصیلات تعداد ۲ نفر کارشناسی ارشد و ۶ نفر دکتری بود و ملاک انتخاب خبرگان در این مرحله آشنایی و شناخت مبانی نظری و تخصص مرتبط با پژوهش بود. در بخش دوم نیز از همان مشارکت‌کنندگان قسمت دوم بخش اول به عبارتی تعداد ۸ خبره با رویکرد اطلاعات محوری و بصورت هدفمند انتخاب شده‌اند. تجزیه و تحلیل اطلاعات پژوهش در بخش اول ابتدا با تحلیل محتوا و خلاصه‌سازی و کدگذاری مصاحبه‌های خبرگان و سپس با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۶، بهره‌گیری از تکنیک دلفی و محاسبه دلیو کندال انجام و عوامل موثر احصاء شد مورد تأیید قرار گرفت. در بخش دوم



نیز با استفاده از روش تحلیل اثرات متقابل و بهره‌گیری از نرم افزار MICMAC عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری ایران شناسایی گردید.

### یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌ها در بخش اول ابتدا با تحلیل متون حاصل از مصاحبه‌های عمیق، با کدگذاری اولیه تمامی مصاحبه‌های ضبط شده، صورت گرفت و در نهایت پس از بررسی کامل تمامی مصاحبه‌ها و تحلیل جملات و دیدگاه‌های افراد، تعداد ۵۹ کد نهایی از مرحله کدگذاری اولیه استخراج گردید و با مقوله بندی کدها تعداد ۲۰ مقوله یا عامل موثر استخراج شد (جدول ۲).

جدول ۲: عوامل موثر احصاء شده در مرحله مصاحبه عمیق

عوامل موثر	کدهای اولیه
ارتقاء سطح آگاهی و آموزش کارفرمایان	برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای کارفرمایان در زمینه اهمیت و مزایای ورزش کارگری
	تشویق کارفرمایان به سرمایه‌گذاری در برنامه‌ها و زیرساخت‌های ورزشی برای کارگران
	معرفی و ترویج الگوهای موفق از شرکت‌ها و سازمان‌هایی پیشرو در زمینه ورزش کارگری
توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری	طراحی برنامه‌های ورزشی مناسب برای گروه‌های سنی مختلف از کارگران
	فراهم کردن امکانات و برنامه‌های ورزشی خاص برای زنان کارگر
شبکه‌سازی و ایجاد انجمن‌های ورزشی	طراحی و اجرای برنامه‌های ورزشی مناسب برای کارگران با نیازهای ویژه یا ناتوانی‌های جسمی
	ایجاد شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط و تبادل اطلاعات بین کارگران و مربیان ورزشی
	تشکیل انجمن‌ها و اتحادیه‌های ورزشی کارگری برای حمایت و پیگیری منافع کارگران در زمینه ورزش
	برگزاری رویدادها و مسابقات مشترک بین سازمان‌ها و شرکت‌ها برای ارتقاء سطح ورزش کارگری
ارزیابی و بهبود مستمر برنامه‌ها	انجام ارزیابی‌های دوره‌ای از برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی برای سنجش اثرگذاری و شناسایی نقاط ضعف
	جمع‌آوری و تحلیل بازخوردهای کارگران و مربیان برای بهبود کیفیت برنامه‌های ورزشی
	اجرای پروژه‌های بهبود مستمر بر اساس نتایج ارزیابی‌ها و بازخوردها
ایجاد فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار	ایجاد برنامه‌های منظم ورزشی در ساعات استراحت و پس از ساعات کاری
	فراهم کردن تجهیزات ورزشی ساده و مناسب در محل کار برای استفاده کارگران
	تشویق به انجام فعالیت‌های گروهی و تیمی در محیط کار برای افزایش همبستگی و همکاری
توسعه ورزش‌های بومی و سنتی	شناسایی و ترویج ورزش‌های بومی و سنتی متناسب با فرهنگ و تاریخ محلی
	برگزاری مسابقات و جشنواره‌های ورزشی با محوریت ورزش‌های سنتی و محلی
	تشویق و حمایت از ورزشکاران محلی و بومی در جهت حفظ و ترویج ورزش‌های سنتی
حمایت روانی	ارائه خدمات مشاوره‌ای و روانشناسی به کارگران برای کاهش استرس و بهبود روحیه
	تشکیل گروه‌ها و باشگاه‌های ورزشی برای افزایش تعاملات اجتماعی و حمایت از یکدیگر
	طراحی برنامه‌های تعادلی بین کار، ورزش و زندگی شخصی کارگران
دسترسی به اطلاعات و منابع آموزشی	تهیه و توزیع کتاب‌ها، مجلات، و مقالات علمی در زمینه ورزش کارگری
	فراهم کردن دسترسی به منابع آموزشی آنلاین، ویدئوهای آموزشی و دوره‌های مجازی
	برگزاری کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی برای ارتقاء دانش و مهارت‌های ورزشی کارگران
تأمین مالی و جذب سرمایه‌گذاری	تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و برنامه‌های ورزشی
	بهره‌گیری از منابع مالی مختلف، از جمله کمک‌های مردمی، اسپانسرها و درآمدهای حاصل از رویدادهای ورزشی
فناوری و نوآوری در ورزش	ایجاد سیستم‌های مالی شفاف و قابل اعتماد برای مدیریت و تخصیص منابع مالی به صورت بهینه
	بهره‌گیری از تکنولوژی‌های جدید برای بهبود کیفیت و کارایی ورزش کارگری، مانند نرم‌افزارهای مدیریت ورزش و تجهیزات ورزشی پیشرفته



سرمایه گذاری در پژوهش و توسعه برای ایجاد نوآوری‌های جدید در زمینه ورزش کارگری	
استفاده از پلتفرم‌های آموزشی آنلاین و فناوری‌های نوین برای افزایش دسترسی به آموزش‌های ورزشی	
ارائه جوایز و تشویق‌های مالی و غیرمالی به کارگران برتر در فعالیت‌های ورزشی	انگیزه بخشی
برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی برای ایجاد انگیزه و رقابت سالم بین کارگران	
ایجاد فرهنگ مثبت و سازنده نسبت به ورزش در محیط کار و جامعه	
ارائه خدمات پزشکی و فیزیوتراپی مرتبط با فعالیت‌های ورزشی به کارگران	ایمنی
اجرای برنامه‌های سلامت برای جلوگیری از آسیب‌ها و افزایش ایمنی در ورزش	
ارائه بیمه‌های ورزشی برای حمایت از کارگران در صورت بروز آسیب‌های ورزشی	
برقراری ارتباط و همکاری با سازمان‌های بین‌المللی مرتبط با ورزش کارگری	مشارکت بین‌المللی
بهره‌گیری از تجربه‌های موفق سایر کشورها در زمینه توسعه ورزش کارگری	و یادگیری از تجربه‌های جهانی
شرکت در مسابقات و همایش‌های بین‌المللی برای تبادل دانش و تجربه	
وجود برنامه‌های استراتژیک مشخص برای توسعه ورزش کارگری با هدف گذاری‌های قابل اندازه‌گیری	برنامه‌ریزی و مدیریت
ایجاد سیستم‌های مدیریتی کارآمد برای نظارت و اجرای برنامه‌ها	استراتژیک
استفاده از سیستم‌های ارزیابی منظم برای بررسی پیشرفت و دریافت بازخورد از کارگران و مدیران	
انجام پژوهش‌های علمی برای شناخت نیازها و خواسته‌های کارگران در زمینه ورزش	پژوهش
ارزیابی مستمر برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی و اصلاح و بهبود آن‌ها بر اساس نتایج	
همکاری با سازمان‌های مردم‌نهاد و انجمن‌های ورزشی برای توسعه ورزش کارگری	همکاری و مشارکت اجتماعی
تشویق و حمایت کارفرمایان از فعالیت‌های ورزشی کارگران	
تشویق به شرکت در مسابقات و فعالیت‌های ورزشی گروهی برای افزایش همبستگی و تعاملات اجتماعی	
اجرای برنامه‌های فرهنگی برای ترویج ورزش در میان کارگران	فرهنگ سازی و تبلیغات
استفاده از رسانه‌ها و روش‌های تبلیغاتی برای تشویق کارگران به مشارکت در فعالیت‌های ورزشی	
ارائه تشویق‌ها و جوایز به کارگران فعال در عرصه ورزش	
تعداد و کیفیت مربیان و کارشناسان ورزشی تخصصی برای کارگران	آموزش و تربیت نیروهای متخصص
وجود برنامه‌های آموزشی و دوره‌های ارتقاء مهارت‌های ورزشی	
ارائه دوره‌های تحصیلات تکمیلی و تخصصی در زمینه ورزش کارگری	
وجود باشگاه‌ها، زمین‌ها و سالن‌های ورزشی مناسب و مجهز	زیرساخت‌های ورزشی
پراکندگی و دسترسی آسان کارگران به امکانات ورزشی در نزدیکی محل کار یا محل سکونت	
تعمیر و نگهداری مستمر و به‌روزرسانی امکانات و تجهیزات ورزشی	
همکاری و حمایت وزارت ورزش و جوانان، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی و دیگر نهادهای مرتبط	سیاست‌های دولتی و حمایتی
تخصیص بودجه کافی برای ایجاد و نگهداری امکانات ورزشی کارگران	
وجود قوانین و مقررات حمایتی فراهم کننده تسهیلات و امکانات لازم برای ورزش کارگری	

پس از کدگذاری اولیه پژوهش با مصاحبه دلفی در دو دور در راستای شناسایی عوامل موثر بر توسعه ورزش کارگری ایران، توافق و اجماع گروهی حاصل شد. در دور اول مصاحبه دلفی تعداد ۲۰ سؤال حاصل از مقوله‌بندی کدهای اولیه در بین خبرگان به اشتراک گذاشته شد که با نظر خبرگان تعداد ۲ سؤال به علت هم‌پوشانی با دیگر سؤالات تجمیع گردید. در دور دوم مصاحبه دلفی تعداد ۱۹ سؤال حاصل از دور قبلی در بین خبرگان به اشتراک گذاشته شد که در این دور هیچ‌گونه تغییری از سوی خبرگان اعلام نشد و ۱۹ عامل مؤثر به شرح جدول ۳ جهت توسعه ورزش کارگری شناسایی و استخراج شد.

جدول ۳: عوامل مؤثر تأیید شده در مرحله مصاحبه دلفی

ردیف	عوامل مؤثر	میانگین
۱	آگاهی و آموزش کارفرمایان	۴
۲	توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری	۳/۷
۳	شبکه‌سازی و ایجاد انجمن‌های ورزشی	۴/۶
۴	فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار	۴/۵
۵	توسعه ورزش‌های بومی و سنتی	۴/۱
۷	حمایت روانی و اجتماعی	۴/۳
۸	دسترسی به اطلاعات و منابع آموزشی	۳/۹
۹	تأمین مالی و جذب سرمایه‌گذاری	۴/۸
۱۰	فناوری و نوآوری در ورزش	۴/۴
۱۱	انگیزه‌بخشی	۴/۹
۱۲	ایمنی	۴/۱
۱۳	مشارکت بین‌المللی و یادگیری از تجربه‌های جهانی	۴/۶
۱۴	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک	۴/۹
۱۵	پژوهش	۴/۴
۱۶	هم‌افزایی و مشارکت اجتماعی	۴/۷
۱۷	فرهنگ‌سازی و تبلیغات	۴/۷
۱۸	آموزش و تربیت نیروهای متخصص	۴/۵
۱۹	زیرساخت‌های ورزشی	۴/۸
۲۰	سیاست‌های دولتی و حمایتی	۴/۶

با توجه به این که در دور دوم دلفی هیچگونه تغییری در روند سؤالات ایجاد نشد و همچنین با توجه به نتایج ضریب هماهنگی کندال در جدول ۴ و سطح معناداری، مصاحبه دلفی در دور دوم به اجماع و توافق گروهی دست یافته است و بنابراین مصاحبه دلفی متوقف و شاخص‌های استخراج شده در این دور به عنوان عوامل مؤثر توسعه ورزش کارگری ایران تلقی می‌گردد.

جدول ۴: نتایج آزمون ضریب هماهنگی کندال

Kendall's W	Sig	N
۰/۶۰۸	۰/۰۰	۸

در نهایت عوامل مؤثر بر توسعه ورزش کارگری ایران مطابق با شکل ۱ استخراج شد.



شکل ۱: عوامل موثر توسعه ورزش کارگری ایران

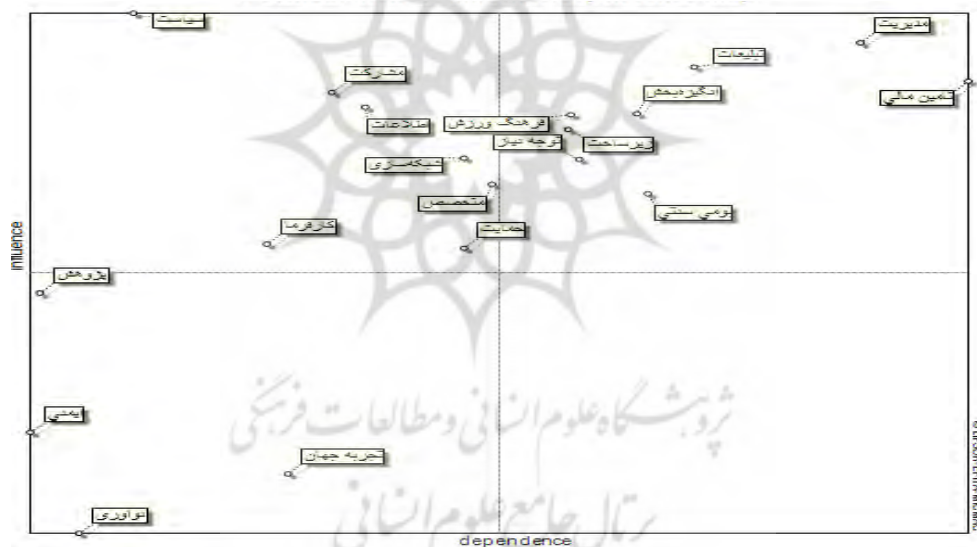
در بخش دوم پژوهش پس از شناسایی عوامل موثر توسعه ورزش کارگری ایران، شورای راهبردی تشکیل شده هر کدام به صورت مجزا نمرات خود را در ماتریس  $19 \times 19$  وارد نموده‌اند و میانه نمرات وارد شده به عنوان ورودی نهایی وارد ماتریس تحلیل اثرات متقابل گردید. ماتریس تأثیرات استخراج شده، تأثیرات و وابستگی‌های فعلی و همچنین وابستگی بین متغیرها را نشان می‌دهد و تأثیرات را با در نظر گرفتن روابط آینده قابل پیش‌بینی، تکمیل می‌کند. جمع سطرها بیانگر تأثیر متغیرها برهم و همچنین جمع ستون‌ها وابستگی متغیرها را نشان می‌دهد که در جدول ۵ تأثیردهی و تأثیرپذیری حاصل از ماتریس اثرات متقابل نشان داده شده است.

جدول ۵: تأثیرپذیری و تأثیردهی عوامل موثر

ردیف	عوامل موثر	جمع ستون (تأثیرپذیری)	جمع سطر (تأثیردهی)
۱	آگاهی و آموزش کارفرمایان	۴۰	۴۰
۲	توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری	۴۵	۴۵
۳	شبکه‌سازی و ایجاد انجمن‌های ورزشی	۴۳	۴۵
۴	فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار	۴۵	۴۷
۵	توسعه ورزش‌های بومی و سنتی	۴۶	۴۲
۶	حمایت روانی و اجتماعی	۴۳	۳۹
۷	دسترسی به اطلاعات و منابع آموزشی	۴۲	۴۹
۸	تأمین مالی و جذب سرمایه‌گذاری	۵۲	۴۹
۹	فناوری و نوآوری در ورزش	۳۸	۲۵
۱۰	انگیزه بخشی	۴۶	۴۷

۳۰	۳۷	ایمنی	۱۱
۲۸	۴۱	مشارکت بین‌المللی و یادگیری از تجربه‌های جهانی	۱۲
۵۲	۵۰	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک	۱۳
۳۸	۳۷	پژوهش	۱۴
۴۹	۴۱	هم‌افزایی و مشارکت اجتماعی	۱۵
۵۰	۴۷	فرهنگ‌سازی و تبلیغات	۱۶
۴۴	۴۴	آموزش و تربیت نیروهای متخصص	۱۷
۴۷	۴۵	زیرساخت‌های ورزشی	۱۸
۵۴	۳۸	سیاست‌های دولتی و حمایتی	۱۹
۸۲۰	۸۲۰	مجموع	

هر کدام از متغیرها با توجه به میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در مکان خاصی در نمودار قرار گرفتند. موقعیت متغیرها در نمودار بیانگر وضعیت آن‌ها در پویایی و تحولات سیستم در آینده است. شاخص‌های کلیدی و راهبردی شاخص‌هایی هستند که هم قابل دست‌کاری و کنترل می‌باشند و هم در پویایی و تغییر سیستم تأثیرگذار می‌باشند؛ برابر شکل ۲ متغیرهای راهبردی در ناحیه چهارم نمودار قرار دارند.



شکل ۱: ماتریس تحلیل اثرات متقابل بر مبنای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل

در نهایت تعداد ۸ عامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری ایران به شرح جدول ۶ شناسایی گردید.

جدول ۶. عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری ایران

ردیف	عوامل کلیدی و راهبردی	میانگین
۱	توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری	۳/۷
۲	تأمین مالی و جذب سرمایه‌گذاری	۴/۶
۳	فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار	۴/۵
۴	توسعه ورزش‌های بومی - سنتی	۴/۱
۵	انگیزه‌بخشی	۴/۹

۴/۹	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک	۶
۴/۷	فرهنگ‌سازی و تبلیغات	۷
۴/۸	زیرساخت‌های ورزشی	۸

## نتیجه‌گیری و پیشنهادات

یافته‌ها نشان می‌دهد عوامل کلیدی و راهبردی توسعه ورزش کارگری ایران شامل برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، انگیزه‌بخشی، زیرساخت‌های ورزشی، فرهنگ‌سازی و تبلیغات، تأمین مالی و جذب سرمایه‌گذاری، فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار، توسعه ورزش‌های بومی - سنتی، و توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری است.

برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، از جمله تدوین برنامه‌های جامع و متناسب با نیازها و منابع موجود، از جمله مولفه‌های ضروری توسعه ورزش به‌شمار می‌آید (لتشو کولتا و همکاران، ۲۰۲۴). بدون برنامه‌ریزی دقیق و هماهنگی در سطوح مدیریتی، اجرای این طرح‌ها به‌کندی پیش خواهد رفت (بریرا و همکاران، ۲۰۲۲). برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک در سطح کلان و سازمانی نیز برای اجرای برنامه‌های ورزشی می‌تواند به هماهنگی و انسجام فعالیت‌ها کمک کند (برگفورت و همکاران، ۲۰۲۲). همکاری و هم‌افزایی میان نهادهای مختلف و ایجاد مشارکت‌های اجتماعی می‌تواند به توسعه و ترویج ورزش‌های کارگری منجر شود. شرایطی که منجر به تغییر نگرش دولتمردان و اهمیت ورزش همگانی نزد آنان همراه با کاهش هزینه شرکت در فعالیت‌های ورزشی و افزایش امنیت اجتماعی و توجه به ارزش‌ها و هنجارهای جامعه باشد زمینه توسعه ورزش همگانی بیش از پیش را فراهم خواهد آورد (بریدال و همکاران، ۲۰۱۶). سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مشترک سازمان‌های متولی ورزش کارگری، مشارکت‌دهی مناسب همه نهادهای مرتبط با ورزش کارگری، تفهیم و تبیین مناسب فرابخشی بودن امور توسعه ورزش کارگری، هماهنگی و تعاملات دوطرفه بین سازمان‌های ورزش کارگری با سایر نهادهای همکار مانند ادارات ورزش و جوانان، ایجاد ساختارهای میان‌بخشی ورزش کارگری مانند شوراهای استانی اثربخش است (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). در دوران معاصر، ورزش به‌طور قابل توجهی تکامل یافته است که منعکس‌کننده تغییرات اجتماعی، تکنولوژیکی و فرهنگی است. توسعه ورزش صرفاً یک پدیده فیزیکی نیست، بلکه یک پدیده استراتژیک است که در آن روندهای فعلی آینده این حوزه حیاتی برای سلامت و جامعه را دیکته می‌کند (نلوتا و تئودور، ۲۰۲۴). یافته‌های این بخش با برخی مطالعات همخوانی دارد (لتشو کولتا و همکاران، ۲۰۲۴؛ بریرا و همکاران، ۲۰۲۲؛ برگفورت و همکاران، ۲۰۲۲).

ارائه حمایت‌های روانی و اجتماعی به کارگران از طریق برنامه‌های مشاوره و فعالیت‌های گروهی می‌تواند روحیه و انگیزه آنان را برای مشارکت در ورزش افزایش دهد و فراهم‌سازی دسترسی به منابع آموزشی و اطلاعات مرتبط با ورزش‌های کارگری می‌تواند به بهبود آگاهی و دانش کارگران کمک کند و آنان را به فعالیت‌های ورزشی ترغیب نماید (لچنر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). احساس نیاز اقشار مختلف به ورزش همگانی، کسب سلامتی، در کنار خانواده بودن، در کنار دوستان بودن، پرکردن اوقات فراغت، شادبودن و تناسب اندام از جمله انگیزاننده‌های ورزش همگانی هستند (وفایی‌مقدم، فرزاد و

<sup>1</sup> Bergefurt et al.

<sup>2</sup> Bredahl et al.

<sup>3</sup> Lechner

رضوی، ۲۰۲۲؛ فنگ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). ایجاد سیستم‌های تشویقی و پاداش برای کارگران فعال در ورزش می‌تواند انگیزه آنان را برای مشارکت در فعالیت‌های ورزشی افزایش دهد. با توجه به موفق بودن تجربه برگزاری همایش‌های پیاده‌روی به‌همراه اعطای جوایز می‌توان از این نوع مشوق‌ها استفاده کرد (عرب‌زاده و همکاران، ۱۴۰۱). در مطالعات دیگر هم انگیزه به عنوان یک عامل مهم در ارتقاء ورزش کارگران ذکر شده (بریدال و همکاران، ۲۰۱۶؛ فنگ و همکاران، ۲۰۲۲) که همسو با یافته‌های این مطالعه است.

توجه به زیرساخت‌های ورزشی، اعم از فضاها و امکانات ورزشی مناسب، عامل پایه‌ای دیگری است که بدون آن تحقق اهداف توسعه ورزش کارگری دشوار خواهد بود. این مجموعه عوامل با هم، نقشه راهی جامع برای بهبود وضعیت ورزش در محیط‌های کارگری ارائه می‌دهد و می‌تواند به ارتقای سلامت جسمی و روحی کارگران، افزایش بازدهی کاری، و حتی کاهش هزینه‌های درمانی کمک کند (گما و همکاران، ۲۰۲۰؛ کمالیان، علم و عروفزاد، ۱۴۰۲). تشویق کارفرمایان به سرمایه‌گذاری در برنامه‌ها و زیرساخت‌های ورزشی برای کارگران و معرفی و ترویج الگوهای موفق از شرکت‌ها و سازمان‌های پیشرو در زمینه ورزش کارگری می‌تواند آموزش کارفرمایان می‌تواند آنان را به حمایت بیشتر از برنامه‌های ورزشی ترغیب کند که در مطالعه رضوانی نژاد و همکاران (رضوانی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱) با عنوان نهادهای متولی از آنها یاد شده است. توسعه و بهبود زیرساخت‌های ورزشی از جمله سالن‌ها و تجهیزات ورزشی می‌تواند شرایط مناسبی برای فعالیت‌های ورزشی کارگران فراهم آورد. تجهیزات و وسایل رشته‌ها و فعالیت‌های ورزشی، فضا و اماکن ورزشی (سرپوشیده و روباز)، قابلیت دسترسی مناسب برای عموم، امکانات جانبی، بهداشتی و رفاهی مناسب و استاندارد و ایمنی اماکن و تجهیزات در این مورد حائز اهمیت است.

فرهنگ‌سازی و تبلیغات نیز از ابزارهای مهم در آگاهی‌بخشی و تشویق کارگران به شرکت در فعالیت‌های ورزشی هستند که باید به صورت گسترده در محیط‌های کاری و از طریق رسانه‌های مختلف انجام شوند. تبلیغات و فرهنگ‌سازی در رسانه‌ها و محیط‌های کاری آگاهی و جذب کارگران به ورزش‌های کارگری را افزایش دهد. رسانه‌ها از جمله رسانه‌های ورزشی، ادمن‌های صفحات ورزشی در شبکه‌های اجتماعی (رضوانی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱)، اطلاع‌رسانی، بازاریابی اجتماعی، پایش و رصد تغییرات محیطی و رصد افکار و علایق عمومی (کمالیان، علم و عروفزاد، ۱۴۰۲) در این حوزه تاثیرگذار هستند. تربیت و آموزش نیروهای متخصص در زمینه ورزش‌های کارگری از جمله مربیان و مدیران ورزشی سبب بهبود کیفیت برنامه‌های ورزشی شود (وودکوک و همکاران، ۲۰۲۰). بکارگیری مربیان مشاوران ورزشی در مجموعه‌های ورزشی کارگری، بهره‌گیری از ظرفیت داوطلبان ورزشی مانند دانشجویان و کارشناسان سازمانی در مجموعه ادارات، فدراسیون و هیات‌های کارگری، و داوران، پزشکیاران و .... در مسابقات ورزش کارگری در مطالعات مختلف مورد تاکید قرار گرفته‌اند (پهلوانی یلی و همکاران، ۱۴۰۱؛ رضوانی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). آگاه‌سازی کارگران از ضرورت و کارکرد فعالیت ورزشی، استفاده از انواع روش‌های اطلاع‌رسانی مربوط به رخدادهای ورزش همگانی، تولید محتوای رسانه‌ای و تبلیغاتی مناسب برای ترویج ورزش کارگری، دعوت از شخصیت‌های محبوب در رویدادهای ورزشی کارگری، بازاریابی اجتماعی برای ورزش کارگری از روش‌های مختلف، شناسایی نمادها و سمبل‌های ورزشی در تاریخچه کارگران می‌تواند در این راه یاری‌رسان باشد.

<sup>1</sup> Feng et al.

تأمین مالی و جذب سرمایه گذاری نیز به عنوان محرک‌های اصلی توسعه ورزش، نقش تعیین کننده‌ای دارند؛ چرا که بدون بودجه مناسب و مشارکت سرمایه گذاران، اجرای برنامه‌های توسعه‌ای به چالش برمی خورد (هاشمی و همکاران، ۲۰۲۱؛ گوهررستمی و پورکیانی، ۱۳۹۸). تأمین منابع مالی و جذب سرمایه گذاری‌های داخلی و خارجی از جمله اقدامات ضروری برای توسعه زیرساخت‌های ورزشی و اجرای برنامه‌های ورزشی در محیط‌های کارگری است. رابطه معنی داری بین وضعیت اقتصادی با شرکت در ورزش وجود دارد (لچنر، ۲۰۱۵). کسب درآمد از طریق اجاره امکان و فضاهای ورزش کارگری، ارتقای بودجه اداره امور ورزشی وزارت کار و ادارات استانی، ارتقای بودجه فدراسیون ورزش کارگری و هیات‌های استانی، جذب حمایت موسسات و شرکت‌های تجاری، جذب حمایت خیرین و واقفان ورزشکار، کسب درآمد از طریق دریافت مبلغ برخی خدمات ورزشی از کارگران، پیگیری درصد اعتبارات و تسهیلات مصوب ورزش کارکنان در بودجه نهادها و جذب حمایت نهادهای عمومی دولتی و غیردولتی در این امر دخیل هستند.

ترویج فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کاری از دیگر عناصر کلیدی است که می‌تواند به شکل گیری هویت جمعی ورزشی در بین کارگران منجر شود. این امر نه تنها باعث ارتقای سلامت جسمانی و روحی کارگران می‌شود، بلکه انگیزه بخشی در سطح تیمی و فردی را تقویت می‌کند (۱۲، ۳۰). ترویج فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کاری از طریق برنامه‌های آموزشی و انگیزشی می‌تواند مشارکت کارگران در فعالیت‌های ورزشی را افزایش دهد. عوامل فرهنگی جهت شرکت در مسابقات و فعالیت‌های ورزشی عمومی از مهم ترین علل عدم گرایش به فعالیت‌های ورزشی همگانی می‌باشد (لاندياس و همکاران، ۲۰۲۲). تفریح در محیط کار که فعالیت بدنی یکی از انواع آن است موجب افزایش رضایت شغلی، بازیابی ذهنی و بدنی، کاهش فرسودگی شغلی و افزایش بهره‌وری می‌شود (تیموری، فروزان و صفاری، ۱۳۹۸). فعالیت بدنی در محیط کار می‌تواند مزایای بلندمدت در پی داشته باشد و محیط‌های سرگرم کننده کلید رشد انگیزه و بهره‌وری کارکنان هستند (محمدزاده و همکاران، ۱۴۰۰). با این وجود، حتی اگر فرصت‌های فعالیت بدنی و تفریح بدنی در محل کار هم وجود داشته باشد موانعی هم برای کارکنان و هم برای کارفرمایان وجود دارد که لازم است مورد توجه قرار گیرد (دانیل و ویلبور، ۲۰۱۱).

توسعه ورزش‌های بومی و سنتی در کنار ورزش‌های مدرن می‌تواند به تقویت احساس هویت فرهنگی و بازگشت به ریشه‌های اجتماعی منجر شود که در طولانی مدت به پایداری توسعه ورزش کمک می‌کند. توجه به ورزش‌های بومی و سنتی علاوه بر حفظ میراث فرهنگی، می‌تواند جذابیت بیشتری برای کارگران ایجاد کند و زمینه‌ساز توسعه ورزش‌های کارگری باشد. ورزش‌های بومی و محلی که در تاریخ هر منطقه‌ای وجود دارد، یکی از بهترین روش‌هایی است که افراد را به سمت انجام ورزش سوق می‌دهد. با ایجاد و فراهم کردن فضای ورزش‌های سنتی و بومی می‌توان قشر علاقمند به این فضا را جذب کرد (عربزاده تفتی و همکاران، ۱۴۰۰).

یافته‌های ارائه شده نشان می‌دهد که توسعه ورزش کارگری در ایران نیازمند توجه به مجموعه‌ای از عوامل کلیدی و راهبردی است که هر کدام نقشی اساسی در پیشبرد این هدف ایفا می‌کنند. یکی از مهم ترین عوامل، توجه به نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری است؛ به این معنا که برای ایجاد انگیزه و مشارکت بیشتر، باید به تفاوت‌های فردی و گروهی کارگران در سطح‌های مختلف مهارتی، سنی و جنسیتی توجه شود. گروه‌های مختلف کارگری نیازهای متفاوتی دارند. برنامه ریزی مناسب و ارائه امکانات متناسب با این نیازها می‌تواند مشارکت بیشتری را در ورزش



کارگری جلب کند. ایجاد انجمن‌ها و باشگاه‌های ورزشی کارگری می‌تواند به افزایش تعاملات و تبادل تجربیات میان کارگران منجر شود و بستر مناسبی برای رشد ورزش‌های کارگری فراهم آورد (رمضانی‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). برای توسعه ورزش کارگری در ایران، لازم است یک سناریوی جامع اجرایی شامل مجموعه‌ای از اقدامات هماهنگ و راهبردی تدوین شود. ابتدا، با انجام مطالعات نیازسنجی، نیازهای ویژه گروه‌های مختلف کارگری شناسایی شود و برنامه‌های ورزشی متنوعی بر اساس تفاوت‌های سنی، جنسیتی و مهارتی طراحی گردد. در کنار آن، برای تأمین مالی، ایجاد صندوق حمایت از ورزش کارگری و جذب سرمایه‌گذاری از بخش خصوصی با ارائه مشوق‌های مالیاتی ضروری است. فرهنگ ورزش محوری در محیط‌های کار از طریق برگزاری رویدادهای ورزشی، جشنواره‌ها و مسابقات بین‌شرکتی ترویج شود و مزایای تشویقی اعطا گردد. احیای ورزش‌های بومی و سنتی همچون ورزش زورخانه‌ای و چوگان، با ایجاد باشگاه‌های ورزشی محلی، به حفظ هویت فرهنگی کمک می‌کند. در راستای انگیزه‌بخشی، برنامه‌های تشویقی، مسابقات داخلی و حمایت از تیم‌های ورزشی کارگری شکل گیرد. تدوین برنامه جامع ملی یا استانی برای ورزش کارگری، تأسیس کمیته‌های ورزشی در واحدهای صنعتی و هماهنگی بین وزارتخانه‌های مرتبط، پایه‌گذاری استراتژی‌های مدیریتی است. تبلیغات و فرهنگ‌سازی از طریق رسانه‌های جمعی و مجازی به آگاهی‌بخشی و تشویق جامعه کارگری به ورزش کمک خواهد کرد. احداث و نوسازی زیرساخت‌های ورزشی در محیط‌های کارگری، از جمله سالن‌های ورزشی و زمین‌های ورزشی، ضروری است. در نهایت، تقویت همکاری‌های بین‌المللی و بین‌سازمانی با هدف بهره‌گیری از تجارب جهانی و هماهنگی بین وزارت ورزش، وزارت کار و سایر نهادهای دولتی، کلید موفقیت در این راهبرد است.

## منابع

- پهلوانی یلی حجت، رمضانی‌نژاد، رحیم، نادرنسب، مهدی. (۱۴۰۱). طراحی و آزمون مدلی برای تحلیل سیستم توسعه ورزش کارگری کشور، علوم ورزشی، ۴۶(۱۴)، ۲۵۷-۲۷۹.
- تیموری، هادی، فروزان، فرخنده، صفری، علی. (۱۳۹۸). الگوی مدیریت اوقات فراغت کارکنان در محل کار با رویکرد ترکیبی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۸(۹۴)، ۶۳-۸۴.
- دشتی خویدکی، محمدحسن. (۱۴۰۱). نقش فعالیت بدنی و جایگاه شغلی بر فاکتورهای خونی، پروفایل چربی و آنزیم‌های کبدی کارگران. فصلنامه علمی تخصصی طب کار، ۱۴(۳)، ۵۲-۶۴.
- دشتی خویدکی، محمدحسن، مینایی فر، امیرعباس، راسخ، فاطمه، باغیان، علیرضا. (۱۳۹۹). نقش فعالیت بدنی بر فاکتورهای خونی، نیم‌رخ چربی و آنزیم‌های کبدی کارگران کارخانه کاشی (مطالعه موردی). فصلنامه علمی تخصصی طب کار، ۱۲(۲)، ۴۷-۵۸.
- رمضانی‌نژاد، رحیم، پهلوان، حجت، نادری‌نسب، مهدی. (۱۴۰۱). تدوین الگوی مفهومی توسعه ورزش کارگری کشور. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۱(۲)، ۲۱۴-۲۳۱.
- طالبی، ناهید. (۱۳۹۹). اثربخشی تمرین ورزشی همراه با برنامه افزایش آگاهی و نگرش فعالیت بدنی بر ارتقاء توان کاری کارکنان شرکت پست. روانشناسی بالینی و شخصیت، ۱۶(۲)، ۱۶۱-۱۶۸.

- عربزاده تفتی، سید محمدامین، گودرزی، محمود، جلالی فراهانی، مجید، علیدوست، ابراهیم. (۱۴۰۱). طراحی و تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش همگانی استان یزد. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۱۴(۱)، ۶۸-۹۰.
- عسکریان، فریبا، رهبر، مریم. (۱۴۰۰). مدل توسعه ورزش ایران با تأکید بر ذی‌نفعان، رویه‌ها و فرایندها. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۱۳(۱)، ۳۱۵-۳۳۹.
- غفاری، مهدی. (۱۴۰۳). تأثیر ۸ هفته تمرینات شخصی‌سازی شده بر برخی شاخص‌های تندرستی و نیم‌رخ چربی آتش‌نشانان شهر اصفهان. *فصلنامه علمی تخصصی طب کار*، ۱۶(۱)، ۱-۱۰.
- کمالیان، علیرضا، علم، شهرام، عروف‌زاد، شهرام. (۱۴۰۲). مدل سازی عوامل موثر بر توسعه ورزش همگانی در استان اصفهان. *مطالعات راهبردی ورزش و جوان*، ۲۲(۶۰)، ۱۸۵-۲۰۲.
- گوهررستمی، حمیدرضا، نافی، فریدون، رضانی‌نژاد، رحیم، پورکیانی، محمد، دستوم، صلاح. (۱۳۹۸). طراحی الگوی عوامل مؤثر بر توسعه ورزش دانشگاهی ایران. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۱۱(۲)، ۱۹۵-۲۱۷.
- لطفی‌فروشان، مجتبی، سلیمی، مهدی، مستحفظیان، مینا، سلطان‌حسینی، محمد. (۱۴۰۲). مدل توسعه فعالیت بدنی کارکنان شرکت فولاد مبارکه. *فصلنامه علمی تخصصی طب کار*، ۱۵(۲)، ۵۸-۷۱.
- محمدزاده، ابراهیم، گودرزی، محمود، سجادی، سید نصرالله، جلالی فراهانی، مجید. (۱۴۰۰). تبیین عوامل مؤثر بر تفریح در محل کار با رویکرد مردم‌نگاری. *رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی*، ۹(۳۲)، ۹-۲۳.
- مهیا، محمدنور، احسانی، محمد، صفاری، مرجان، نوروزی سید حسینی، رسول. (۱۴۰۳). تدوین مدل توسعه ورزش آموزشی ایران. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۱۶(۱)، ۱۱۶-۱۲۹.
- Bailey, R., Collins, D., Ford, P., MacNamara, A., Toms, M., & Gemma, P. (2010). Participant development in sport: An academic review. Retrieved from <http://www.sportscoachuk.org>.
- Barreira, J., Santos, F., Mazzei, L. C., & Galatti, L. R. (2022). The sport development and its socio-cultural and managerial aspects: an integrative review. *Motriz, Rio Claro*, 28, e10220009722.
- Bergefurt, L., Weijs-Perrée, M., Appel-Meulenbroek, R., & Arentze, T. (2022). The physical office workplace as a resource for mental health—A systematic scoping review. *Building and Environment*, 1, 207-217.
- Besharati Holasoo, M., Naderinasab, M., & Ramezanejad, R. (2024). Modeling the National Pattern of Sports Development in Iranian Families. *AI and Tech in Behavioral and Social Sciences*, 2(1), 35-45.
- Bredahl, T. V. G., Christensen, R. S., Justesen, B., & Christensen, J. R. (2016). Adherence to physical activity in a workplace setting – A qualitative interview study. *Cogent Medicine*, 6(1), 1581446.
- Daniel, M., & Wilbur, J. (2011). Physical activity among South Asian Indian immigrants: an integrative review. *Public health nursing (Boston, Mass)*, 28(5), 389-401.
- Feng, Y., Tingyu, X., Sajadi, S. M., Baghaie, S., & Rezaei, R. (2-24). Optimizing sports development: Identifying and prioritizing key indicators for professional and competitive sports. *World Development*, 180: 106651.

- Gemma, C., Ryde, G.C., Atkinson, P., Stead, M., Gorely, T., & Evans, J. M. M. (2020). Physical activity in paid work time for deskbased employees: a qualitative study of employers' and employees' perspectives. *BMC Public Health*, 20, 460-470.
- Hashemi, F., Tojari, F., Sajjadi Hazave, H., & Amirtash, A. (2021). Analysis of the Effect of Recreational Sports Development on Health and Participation of Students in Sports Activities. *Jorjani Biomedicine Journal*, 9(1), 32-43.
- Heise, T. L., Frense, J., Christianson, L., & Seuring, T. (2021). Using financial incentives to increase physical activity among employees as a strategy of workplace health promotion: protocol for a systematic review. *BMJ Open*, 11: e042888. doi:10.1136/bmjopen-2020-042888
- Landais, L. L., Jelsma, J. G. M., Idske, R., Dotinga, I. R., Timmermans, D. R. M., Verhagen, E. A. L. M., & Damman, I. C. (2022). Office workers' perspectives on physical activity and sedentary behaviour: a qualitative study. *BMC Public Health*, 22:621. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-13024-z>
- Lechner, M. (2015). Sports, exercise, and labor market outcomes, IZA World of Labor. *Institute for the Study of Labor (IZA)*. <https://doi.org/10.15185/izawol.126>
- Letshokotla, T. M., Maleka, D., Galantino, M. L., & Nkuna, R. (2024). Sport development in rural schools of Lephalale in Limpopo province: Barriers and facilitators. *South African Journal of Physiotherapy*, 8(1). DOI: <https://doi.org/10.4102/sajp.v80i1.2004>
- Neluta, M., & Teodor, D. (2024). Trends and strategic in contemporary sport development. *Science, Movement and Health*, 24 (2), 184 – 188.
- Robertson, S., Zandler, J., De Mey, K., Haycraft, J., Ash, G. I., Brockett, C., Seshadri, D., Woods, C., Kober, L., Aughey, L., & Rogowski, J. (2024). Development of a sports technology quality framework. *Journal of Sports Sciences*, DOI: 10.1080/02640414.2024.2308435.
- Vafaei moqadam, A., Farzan, F., & Razavi, S. M. (2022). Designing of the sport for all policy model in Iran. *Sociology and lifestyle management*, 8(19), 216-241.
- Woodcock, T., Adeleke, Y., Goeschel, C., Pronovost, P., & Dixon-Woods, M. (2020). A modified Delphi study to identify the features of high-quality measurement plans for healthcare improvement projects. *BMC Medical Research Methodology*, 20(1), 8-20. <https://doi.org/10.1186/s12874-019-0886-6>