

تدوین مدل تأثیرات آینده‌نگاری سازمانی بر سیاست‌گذاری در صنعت ورزش ایران

علی همتی عقیف^۱ * عین‌اله کشاورز ترک^۲ * محمدحسین قربانی^۳ * احمد محمودی^۴

چکیده

هدف این مقاله، تدوین مدل تأثیرات آینده‌نگاری سازمانی بر سیاست‌گذاری در صنعت ورزش ایران می‌باشد. روش پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی و از لحاظ هدف از کاربردی است. جامعه آماری مدیران و متخصصان مربوط هستند. در مرحله اول برای تدوین چارچوب که نیازمند کشف و تفسیر است، از تکنیک استادی و در مراتب بعدی برای طراحی دقیق‌تر و تکمیل جزئیات مدل و روابط عوامل مؤثر، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمار توصیفی همچون توزیع فراوانی با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. نتایج نشان داد: آینده‌نگاری سازمانی بر ساختار و نظام ورزش تأثیر گذار است. آینده‌نگاری سازمانی بر مشارکت ورزشی دارای تأثیر معنی‌داری است. آینده‌نگاری سازمانی بر تأمین مالی دارای تأثیر معنی‌داری است. ساختار و نظام ورزش بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی دارای تأثیر معنی‌دار است. مشارکت ورزشی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی دارای تأثیر معنی‌دار است. تأمین مالی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی دارای تأثیر معنی‌دار نیست. مقدار GOF برای مدل تحقیق دارای ضریب مطلوب است که نشان می‌دهد مدل از برازش کلی مناسبی برخوردار است.

واژگان کلیدی: آینده‌نگاری سازمانی، ساختار و نظام ورزش، تأمین مالی، سیاست‌گذاری ورزشی، مشارکت ورزشی

فصلنامه مطالعات فرهنگی اجتماعی المپیک • سال اول • شماره چهارم • پاییز ۹۹ • صص ۷۵-۴۹

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۳/۲۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۵/۸

۱. استادیار گروه علوم ورزشی دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره) (hematiafif@soc.ikiu.ac.ir)

۲. استادیار گروه آینده‌پژوهی دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره) (h_ghorbani91@yahoo.com)

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبایی (alihematiafif@gmail.com)

۴. دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبایی، نویسنده مسئول (ahmad.mahmoudi3536@gmail.com)

مقدمه

هویت برای سازمان‌های ورزشی پایداری و پیشرفت دو موضوع اساسی محسوب می‌شوند که این دو موضوع وابسته به سیاست‌گذاری هستند. نیاز به آینده‌نگاری و سیاست‌گذاری هم به لحاظ نظری مورد توجه و تأکید است (Lundvall, 2006: 12) و هم از منظر تجربی به تأیید رسیده است (Mytelka, 2007: 15). سیاست‌گذاری به‌طور خلاصه عبارت است از: مجموعه فعالیت‌های حکومتی که تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم بر زندگی شهروندان دارد (Peters, 2004: 566). با نگاهی به سیاست‌های ورزشی مشخص می‌شود که تمرکز بر ویژگی‌ها تنها در سطح ملی است و تنها تعداد محدودی از کشورها یک رویکرد ملی ندارند. اکثر کشورها تمرکز بر توسعه سیاست‌های خاص یا موضوعات راهبردی دارند. در سیاست‌های ورزشی به سیاست‌های جنسیتی و همچنین کاهش موانع اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مشارکت ورزشی کودکان و نوجوانان و تربیت‌بدنی و ورزش مدرسه به‌عنوان یک موضوع مهم اشاره شده است. وقتی که به جنبه‌های بحرانی نگاه می‌کنیم، تنها تعداد کمی از نویسندگان به برخی از چالش‌های سیاست‌های ورزشی در کشورشان اشاره می‌کنند، برای مثال در چین فساد، قاچاق غیرقانونی و زورافزایی به‌عنوان مسائل مشکل‌ساز شناخته می‌شوند. علاوه بر این، مردم در مناطق روستایی چین از سیاست‌های جسمانی و ورزشی استفاده نمی‌کنند. موانع اصلی توسعه آموزش‌های فیزیکی و ورزشی در اوگاندا شامل مدیریت فقر، بودجه نامناسب، کمبود امکانات و تجهیزات آموزشی، عدم وجود کارکنان واجد شرایط با تکنیک‌های مدرن و شکست نهادهای آموزشی برای اجرای برنامه‌های تربیت‌بدنی و برنامه‌های ورزشی است (Hallmann & Petry, 2013: 10).

سیاست‌گذاری و آینده‌نگاری در علوم جدید دارای ریشه‌ای نزدیک هستند. اندیشمندانی که به آینده‌نگاری پرداخته‌اند، تعاریف گوناگونی از آن ارائه داده‌اند. با رجوع به فرهنگ واژگان انگلیسی درمی‌یابیم که آینده‌نگاری در مفهوم عمومی عبارت است از: «توانایی پیش‌بینی آنچه احتمالاً رخ خواهد داد و استفاده از آن به‌منظور آمادگی

برای آینده» (Lundvall & Borrás, 2005: 607). آینده‌نگاری ابزاری است که از آن می‌توان در مشارکت، شبکه‌سازی، تهیه چشم‌انداز و سیاست‌گذاری‌ها استفاده نمود. این ابزار از آنجا که طیف گسترده و متنوعی از فعالیت‌ها را شامل می‌شود و این فعالیت‌ها برای مخاطبان گوناگون با تأکیدات مختلف و با استفاده از رویکردها، جهت‌گیری‌ها و روش‌های متفاوت اجرا می‌شود، به همان نسبت توانایی پاسخ‌گویی به گستره‌ای متنوع از اهداف و خواسته‌ها را نیز دارد. در هر برنامه آینده‌نگاری عموماً سعی می‌شود تا با ترکیب اهداف مطلوب و محدودیت‌های موجود، اهداف و روش‌هایی مناسب به دست آید که بتواند بهترین نقطه بینایی را به وجود آورد (Loveridge, 2008: 53). آینده‌نگاری فرایند توسعه دامنه رویکردهای ممکن است که آینده بر اساس آنها می‌تواند توسعه یابد و درک این امر برای قادر شدن به تصمیماتی که برای تحقق فردایی بهتر، هم‌اکنون می‌شود گرفت، کافی است. آینده‌نگاری یک مهارت کلیدی کسب‌وکار است که به خلق دانش و حوزه‌های مانند نوآوری متصل می‌شود. آینده‌نگاری ترکیبی از درک آینده‌های ممکن یک سازمان و اقدام بر مبنای این ادراکات است (Horton, 1999: 6). آینده‌نگاری دامنه ادراک در مورد گزینه‌های راهبردی در دسترس را گسترش داده و به‌طور بالقوه موجب راهبرد پردازی حکیمانه می‌شود (Voros, 2003: 12).

اصطلاح آینده‌نگاری به مفهوم تحلیل بلندمدت در محیط‌های کسب‌وکار، بازار، فناوری جدید و کاربردهای آن‌ها برای راهبرد و نوآوری است (Heiko et al., 2010: 381). گرین^۱ نگاهت نهادی را نقشه‌برداری و نگاهت دال بر مفهومی نو جهت بررسی روابط نهادی می‌داند که برای شناسایی ویژگی‌های مهم سازمان‌های نقش‌آفرین اصلی و همچنین به تصویر کشیدن روابط میان سازه‌ها و نیز موقعیت هر سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر ضروری است (Green, 2007). داسیلوا معتقد است چارچوب نگاهت نهادی رویکردهای جدیدی را به حاکمیت و ساختارهای نهادی جهت مدیریت یکپارچه ارائه می‌دهد. از دیدگاه او چارچوب نگاهت نهادی می‌تواند به‌مثابه گامی مهم جهت انجام اصلاحات نهادی و تحولات سازمانی موردنظر قرار گیرد (Dasilva et al., 2008: 4). با توجه به تشریح ضرورت و اهمیت نگاهت نهادی می‌توان گفت از جمله مقدمات سیاست‌گذاری در حوزه ورزش، آن است که تمامی اجزا و ارکان تشکیل‌دهنده این

1. Green

نظام شناسایی شده و روابط و تعاملات میان آنها مورد بررسی قرار گیرد. بنابراین می‌توان نگاهت نهادی را گامی مهم در جهت شناخت شبکه ارتباطات و تعاملات کلیدی میان سیاست‌گذاری ورزشی دانست. از یک سو محیط، بسیار متغیر و در حال تغییر و تحول است. از سوی دیگر، خود صنعت ورزش پدیده‌ای پویاست و شرایط و وضعیت این سازمان‌ها همواره یکسان نیست. از این رو، سازمان‌ها در تعامل با محیط متغیر، در کنار مطالعه گذشته و حال، احتیاج به تفکر روبه‌جلو و آینده‌نگر دارند. چراکه نگاه آینده‌گرا به درک تغییر و تحولات و شناخت روندهای آینده کمک شایانی می‌کند و «به‌خصوص در دوران تغییرات جهشی و ناپیوسته، انتظار می‌رود آن دسته شرکت‌هایی که در درک و فهم یک روند پیشگام هستند، بتوانند مزیت رقابتی به دست آورند» (Rohrbeck, 2011: 163). در واقع باید گفت آینده‌پژوهی و سیاست‌گذاری دو روی یک سکه‌اند. پیشگامی در درک روندها را می‌توان بخشی از قلمروی دانش آینده‌پژوهی محسوب کرد. لذا آینده‌پژوهی می‌تواند از طریق شناخت روندها منجر به شناسایی فرصت‌ها شده که بهره‌برداری از این فرصت‌ها در قالب سیاست‌گذاری ورزشی می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد نماید. در بررسی ساختار تقاضای عرضه صنعت خدمات ورزشی و تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر سطح تقاضای عرضه مشخص شد با استقرار اقتصاد بازار مناسب، پیشرفت بزرگی در ساختار تقاضای عرضه صنعت خدمات ورزشی شکل گرفته است. برای ارتقای توسعه پایدار صنعت خدمات ورزشی، باید برخی اقدامات متقابل از جمله اصلاح سیستم و ساختار، تنوع مالی، افزایش جمعیت ورزشی و مشارکت‌کننده در ورزش انجام شود (Xiao & Zeng, 2005: 4).

۱. مبانی و چارچوب نظری

ساختار در ورزش اجازه می‌دهد تا خود را با سرعت کافی و مناسب برای بقا و پایداری تنظیم کنیم. اکنون بسیاری از کشورها این موضوع را به رسمیت شناخته‌اند و اقدامات جدیدی را برای حمایت از آن عملیاتی کرده‌اند (Garavan & O'Connell, 1994: 5). ساختار سازمانی و نیروی انسانی رکن اصلی یک سازمان می‌باشند. ساختار سازمانی مناسب نقش مهمی در بهره‌وری هر سازمان دارد و طرح‌ریزی صحیح هر ساختار، موجب بهبود عملکرد نیروی انسانی و بالا رفتن بهره‌وری در آن خواهد بود. در عصر حاضر برای بقا و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان پویا و نوآوری را در ساختارهای سازمانی تداوم

بخشید تا از رکود و نابودی سازمان جلوگیری شود (Al-Qatawneh, 2014: 35). مدیران در سازمان‌ها به منظور کسب اهداف و مقاصد، ساختار خاصی را طراحی می‌کنند تا به آنها کمک کند. در واقع می‌توان گفت ساختار ابزاری است که مدیران را در رسیدن به اهداف یاری می‌کند. داشتن ساختاری متناسب با محیط و بهره‌گیری مناسب از فناوری اطلاعات و ساختار سازمانی منعطف از مهم‌ترین ابزار و مقدماتی است که مدیران باید در پی ایجاد آنها باشند (Mihm et al., 2010: 846). امروزه تشکیلات ورزشی هر کشور باید منسجم و مشخص باشد و فعالیت‌ها و اهداف در حال اجرا و پیگیری، باید از استحکام و دلیل منطقی برخوردار باشند. در ساختار و سازمان برنامه‌های ورزش یک کشور، اهمیت فعالیت‌ها، هدف‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تشکیلات باید واضح باشد. با توجه به موارد ذکر شده برای برنامه‌ریزی منظم و اصولی، در ورزش هر کشور باید به تمامی ابعاد ورزش توجه و بر آنها تمرکز شود (شعبانی، ۱۳۸۸: ۱۳).

یکی دیگر از موضوعات مهم در ورزش مبحث مشارکت ورزشی است. مشارکت در ورزش در تأمین سلامت، کشف شادابی، موفقیت در زندگی شخصی و حرفه‌ای تاثیر زیادی دارد. مناسب‌ترین راه برای حفظ سلامت روحی و روانی و تخلیه هیجانات حضور و مشارکت در ورزش است همچنین گیل و همکاران (۱۹۸۳) مواردی مانند یادگیری مهارت‌های جدید، به چالش کشیدن خود و تناسب بدنی، دوستی و سرگرمی را به عنوان ابعاد انگیزه مشارکت پیشنهاد می‌کند (Gill et al., 1983: 15). صنعتی شدن جوامع باعث شده است تا اوقات فراغت افزایش پیدا کند. نحوه مشارکت افراد در فعالیت‌های اوقات فراغت به ویژه فعالیت‌های ورزشی مسئله پیچیده‌ای است که می‌توان عوامل زیادی را در آن دخیل دانست (سلامی و همکاران، ۱۳۸۱: ۸). اصلی‌ترین حوزه در ایجاد جامعه سالم و شاداب، توجه به سبک زندگی فعال و اوقات فراغت غنی است که در این میان مشارکت ورزشی با توجه به صرفه اقتصادی زیاد و کارکردهای پویا و ماندگار نقشی کلیدی ایفا می‌کند. مشارکت ورزشی نیاز به تعریف مشخصی دارد، چراکه هر فرد ممکن است برای مدت کوتاهی (چند بار) به فعالیت ورزشی روی آورد؛ اما این به معنای مشارکت ورزشی نیست، بلکه فعالیت مستمر همراه با نهادینه شدن اثرهای ورزش کردن است که مشارکت ورزشی را شکل می‌دهد (بنار و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۹) و از طریق تأکید بر فرصت‌های ورزشی موجود باید مشارکت ورزشی را ارتقا دهند. ورزش‌های مختلف تحت تأثیر

شاخص‌های مختلف قرار می‌گیرند و ممکن است اثرات جانشینی روی دهد. اثر جانشینی تغییر میزان تقاضای مصرف‌کننده برای یک کالا، صرفاً به دلیل تغییر قیمت آن نسبت به قیمت دیگر کالاها به شرط ثابت بودن سطح درآمد واقعی یا مطلوبیت او است (نوروزی و مریدی، ۱۳۷۳: ۱۲). در اینجا منظور از جانشینی این مفهوم است که به دلیل تغییر شرایط، ممکن است در استفاده (یا مصرف) برخی موارد جایگزین یکدیگر شوند. به عنوان مثال با تغییر شرایط یک ورزش، افراد به ورزش دیگر یا فعالیت غیر ورزشی سوق پیدا کنند. یکی از راه‌های تدوین اهداف سازمان‌های ورزشی، توجه به سطوح مشارکتی افراد است. میزان مشارکت افراد در سطوح مختلف ورزش بر اهداف و سیاست‌های سازمان‌های ورزشی اثرگذار است و شناسایی سطوح مشارکت در ورزش به تشکیل سازمان‌ها و انجمن‌های ورزشی متناسب با هر سطح کمک می‌کند. علاوه بر این، در اولویت‌بندی اهداف برنامه‌های ورزشی مفید است (بنار و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۴).

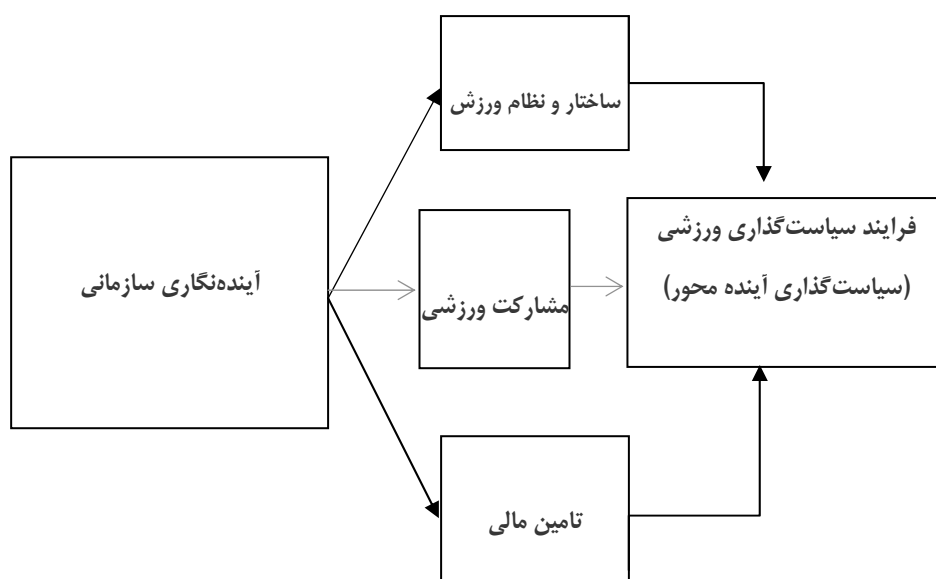
از موارد دیگری که در توسعه ورزش نقش مهمی را ایفا می‌کند، تأمین مالی است. تأمین مالی به اصطلاح به فرایند تمرکز منابع مالی یا سرمایه به صورت میان‌مدت و بلندمدت اطلاق می‌گردد. تأمین مالی به نهادهای مالی اجازه می‌دهد تا به جای در دست داشتن پول نقد از اعتبار برای خرید کالا، سرمایه‌گذاری در پروژه یا دیگر مبادلات اقتصادی خود استفاده کنند (Jechoutek & Lamech, 1995: 17). هر سازمان ورزشی برای پیشبرد برنامه‌ها و پروژه‌های خود نیاز به حمایت مالی دارد؛ این حمایت‌ها موجب می‌شود سازمان ورزشی به آرمان‌هایش نایل شود. انتخاب درست روش یا روش‌های تأمین مالی در طرح‌ها و پروژه‌های سرمایه‌گذاری یکی از ارکان اصلی و کلیدی موفقیت آنها به شمار می‌رود. به ویژه در شرایطی که منابع ریسک مختلفی بر محیط تجاری طرح حاکم باشد (ترابی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۲۰). فرایند تأمین مالی به دلیل رابطه تنگاتنگ پیشبرد سرمایه‌گذاری با نظام تزریق بودجه طرح‌ها به فرایندی پویا تبدیل شده است.

دولت نقش مهمی در تأمین بودجه ورزشی یا امکانات ورزشی ایفا می‌کند، اما اندازه‌گیری منبع آن برای سال جاری به بودجه دولت بستگی دارد. مدیران مالی با قبول مسئولیت تأمین مالی، باید بازارهای مالی و ابزارهای مالی موجود را بشناسند تا با به کارگیری ابزار مالی مناسب در بازارهای مالی اقتصادی‌ترین شیوه تأمین مالی را مد نظر قرار دهند (ترابی و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۲۱). تأثیر فعالیت‌های آینده بر سیاست عمومی و

پایداری تصویری جهانی از ادبیات آینده در پروژه ترسیم نماید با این هدف که سهم فعالیت‌های آینده را در پیشگیری از چالش‌های جدید پایداری را بررسی نماید و راهبردهای جدید را برای تأثیر بر خط‌مشی و عمل ارائه دهد. آینده‌نگاری و سیاست‌گذاری بلندمدت مسئله رابطه بین خط‌مشی‌گذاری در آینده و آینده‌نگاری را پایه‌ریزی می‌کند. متغیرهای کلیدی ممکن در ارتباط بین آینده‌نگاری و سیاست‌گذاری (که از جمله آن: جایگاه شغلی، زمان‌بندی کارها، حرفه و تخصص، ابزارها، فرایندها، مدیریت و رهبری است) مورد بررسی قرار گیرد (Veenman, 2013: 44). آینده‌نگاری راهبردی در سیاست‌گذاری عمومی در مورد مفاهیم آینده‌نگاری راهبردی و دو راه مشخص که این مفاهیم روی خط‌مشی‌گذاری عمومی تأثیر می‌گذارند را مشخص کرده است از یک طرف خط‌مشی را با فراهم کردن دانش راهبردی در مورد روندها و پیشرفت‌های مربوطه در محیط سازمانی مطلع می‌سازد و از طرف دیگر به‌عنوان یک پیشران فرایند یادگیری اجتماعی متقابل میان خط‌مشی‌گذاران که باعث ترغیب ایجاد چشم‌اندازهای خط‌مشی عمومی می‌شود بحث می‌کند (Habegger, 2010: 56).

با استفاده از مفاهیم مطرح شده تأثیر آینده‌نگاری سازمانی به‌طور کلی بر سه حوزه قابل بحث است: ابتدا در ساختار و نظام در سازمان‌های ورزشی، در بخش دوم مبحث تأمین مالی و بخش نهایی هم موضوع مشارکت ورزشی مطرح می‌شود. آینده‌نگاری می‌تواند فعالیت‌های را از طریق پرداختن به عوامل درون و برون سازمانی، تحت تأثیر قرار دهد. از سوی دیگر، در صنعت ورزش به لحاظ نقشی که سیاست‌گذاری در ساختار اجرایی، تأمین مالی و توسعه مشارکت دارد، این حوزه ناگزیر از سیاست‌گذاری هستند. واقعیات عملی نیز روشن می‌سازد که طی سال‌های اخیر پیشرفت‌های قابل توجهی در عرصه توسعه فناوری و سازمان‌های ورزشی کشور رخ داده است. تلاش‌ها و ظرفیت‌های آینده‌نگاری در حال شکل‌گیری و تکامل است. حال اگر دو بعد از سیاست‌گذاری در صنایع ورزشی را در نظر بگیریم: «سیاست‌گذاری در صنایع ورزشی بدون آینده‌نگاری» و «سیاست‌گذاری در صنایع ورزشی با استفاده از آینده‌نگاری»، منطقی است که با توجه به ادبیات و پیشینه موضوع، آینده‌نگاری می‌تواند تأثیرات مثبتی بر سیاست‌گذاری داشته باشد، ولی نکته مهم این است که آینده‌نگاری چگونه و در چه زمینه‌هایی بر سیاست‌گذاری تأثیر می‌گذارد و باید بر روی چه موضوعاتی متمرکز باشد تا بیشترین نتیجه از آن حاصل شود. بررسی نشان می‌دهد

چارچوب مشخصی که نشان دهد «تأثیر آینده‌نگاری بر سیاست‌گذاری ورزشی چیست و چگونه محقق می‌شود» وجود ندارد. با این حال، مطالعات صورت گرفته، راهنمای خوبی است تا بر اساس آن مفاهیم و موضوعات اصلی مطرح در این زمینه را احصا کرده و به نحوی سازمان‌دهی نماییم که ایده کلی این تحقیق را منعکس سازد. لذا مدل مفهومی اولیه‌ای که در اینجا ارائه شده، در حقیقت نوعی قالب‌بندی برای بیان چگونگی درک موضوع مبتنی بر ادبیات و یافته‌های قبلی است. لذا مدل پیشنهادی تلاشی است برای صورت‌بندی و نمایش اولیه موضوع، عوامل و روابط کلی که گاه از تحقیقات و ادبیات مربوط درک و تحلیل شده است. با توجه به موارد مطرح شده این تحقیق درصدد پاسخگویی به این سؤال است: آینده‌نگاری سازمانی بر سیاست‌گذاری در صنعت ورزش ایران چگونه تأثیر می‌گذارد.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

۲. پیشینه پژوهش

نتایج تحقیق لاندن (۲۰۱۹) حاکی از آن است که تغییرات درک شده در کسب و کار ورزشی بی‌شمار بوده و روندها دارای تأثیر چندجانبه هستند (Lundén, 2019: 5). پیتر (۲۰۱۹) در تحقیق خود بیان می‌کند که تفکر بلندمدت می‌تواند با استفاده از تکنیک‌های رجوع به گذشته تحریک شود و مشارکت و درگیر شدن بیشتر سیاست‌گذاران در تدوین برنامه‌ها را به همراه دارد. دروس آموخته شده از تدوین سیاست بین بخشی در سطح محلی می‌تواند در سطح ملی اعمال شود (Peter, 2019: 113). امروزه صنعت ورزش برای همه حکومت‌ها اهمیتی دوچندان یافته است، چراکه با استفاده از ورزش اهداف گوناگونی در مسیر بهبود اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، رفاهی و سلامتی دنبال می‌شود و در صورت وجود مدیریت و ساختاری صحیح می‌توان به این اهداف دست پیدا کرد (سجادی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۳). مدل صنعت ورزش در هر کشوری متناسب با نظام‌های سیاسی، حکومتی و ساختار تشکیلات دولتی، شرایط اقتصادی، سیاسی و فرهنگی آن کشور طراحی می‌شود الگوبرداری کامل از یک مدل برای سایر کشورها به دلیل تفاوت شرایط مختلف، اثربخشی لازم را در بر نخواهد داشت (رضایی صوفی، ۱۳۹۶: ۱۰۹). مباحث مربوط به سیاست‌های تغییر اوضاع و صنعت تحت تأثیر واکنش‌های متنوع فردی و گروهی است (Belle & Bramwell, 2005: 32). فناوری‌ها صنعت را تغییر می‌دهند و این موضوع باعث لزوم انطباق مقررات صنعت با تغییرات می‌شود، به این معنی که تجدید نظر گسترده‌ای از رویه‌های فعلی مورد نیاز است (Ebensperger et al., 2005: 218).

جمع‌بندی ادبیات و پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که تأثیر آینده‌نگاری بر سیاست‌گذاری در صنایع ورزشی موضوعی قابل توجه است که مطالعه جدی و انتشار یافته‌ای صریح درباره آن یافت نشد. همچنین سیاست‌گذاری ورزشی موضوعی جدید است که در مطالعات به شکل محدود و اخیراً به آن پرداخته شده است. اهمیت سیاست‌گذاری و آینده‌نگاری به‌عنوان موضوعی کلیدی در عرصه صنعت ورزش مورد مطالعه و توجه محققان و صاحب‌نظران می‌تواند قرار گیرد. موضوع تأثیرات آینده‌نگاری اغلب در عرصه سیاست‌گذاری و راهبردی‌سازی سطح ملی در بخش‌های دیگر مورد توجه و مطالعه بوده است. تأثیر کلی و مثبت آینده‌نگاری بر سیاست‌گذاری مورد توجه و اشاره برخی محققان قرار گرفته ولی در خصوص چگونگی، ابعاد و

ویژگی‌های تأثیرات بحث و بررسی‌های محدودی عرضه شده است. با توجه به یافته‌های حاصل از بررسی ساختارها، سیاست‌گذاری ورزشی و آینده‌نگاری، همچنین تحقیقات و تجارب تطبیقی، باید گفت به‌طور کلی، سیاست‌گذاری موضوع مهمی برای پیشرفت سازمان‌های ورزشی محسوب شده است. در عین حال، آینده‌نگاری نیز مبحثی است که با توجه به تشدید و سرعت یافتن تغییر و تحولات محیط، به شکل روزافزونی مورد استقبال قرار می‌گیرد تا از رهگذر آن، سازمان‌های ورزشی بتوانند مواجهه مؤثرتری با مخاطرات و عدم قطعیت‌های آینده داشته باشند. علی‌رغم اهمیت سیاست‌گذاری و رواج آینده‌نگاری، تاکنون بیشتر کاربردهای آینده‌نگاری در عرصه‌های راهبرد پردازی بوده ولی به نظر می‌رسد استفاده‌های بیشتری از آینده‌نگاری در عرصه سیاست‌گذاری ورزشی متصور است که نیازمند مطالعه و پژوهش است. صنعت ورزش کشور، با اتکا به توان نوآوری و استعداد کشور نیازمند توسعه است و پاسخ به نیازهای ورزشی طبعاً مستلزم آینده‌نگاری است. در این زمینه، عملاً توجه به سیاست‌گذاری ورزشی و آینده‌نگاری می‌تواند در دستور کار و اولویت‌های سازمان‌ها و نهادهای ورزشی کشور قرار گیرد. با این حال، مطالعات علمی در این زمینه اندک و خلأ چارچوب نظری و الگویی که زمینه‌ساز مدیریت و استفاده اثربخش از آینده‌نگاری در جهت تقویت سیاست‌گذاری باشد، احساس می‌شود. به عبارتی، علی‌رغم تلاش‌ها و فعالیت‌های صورت گرفته در این عرصه، تأثیرات آینده‌نگاری بر ابعاد مختلف فرایندها و نتایج سیاست‌گذاری در صنایع ورزشی ج.ا. ایران چندان روشن نیست.

۳. روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع پیمایشی بود که به لحاظ هدف‌گذاری، جزء تحقیقات کاربردی است. در مرحله اول برای شناسایی مؤلفه‌های مدل که نیازمند کشف است، از روش‌های اسنادی استفاده شد و اطلاعات این مرحله از مرور پیشینه به دست آمد. در مراتب بعدی برای طراحی دقیق‌تر و تکمیل جزئیات مدل و روابط عوامل مؤثر، روش‌های کمی به خصوص از «مدل‌سازی معادلات ساختاری» استفاده شده است. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه به وسیله ۶ نفر از اساتید آینده‌پژوهی و مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت. روایی و اگرایی سازه‌های تحقیق با روش فورنل و لارکر و پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ نیز بررسی و مورد تأیید قرار گرفت که در بخش یافته‌ها به آن اشاره شده است.

جامعه آماری تحقیق شامل افرادی (به‌ویژه مدیران و متخصصان مربوط) است که از مسائل و وضعیت صنایع ورزشی به‌اندازه کافی مطلع بوده و نسبت به وضعیت و فعالیت‌ها و فرایندهای سیاست‌گذاری و آینده‌نگاری آگاهی لازم را داشته و بعضاً در مدیریت یا اجرای آن مدخلیت داشته باشند. این افراد در یک طبقه‌بندی اولیه شامل متخصصان و خبرگان عرصه پژوهش ورزشی (نوآوران، محققان و کارشناسان) که تعداد آنها ۱۰ نفر بود. پژوهشگران و صاحب‌نظران حوزه مدیریت صنایع ورزشی که تعداد آنها ۲۴ نفر بود و استادان، محققان و دانشجویان مقاطع تکمیلی در رشته‌های مرتبط (نظیر مدیریت راهبردی، مدیریت ورزشی، سیاست‌گذاری عمومی، آینده‌پژوهی و امثال آن) که تعدادشان ۸۰ نفر بود.

روش گردآوری اطلاعات به روش اسنادی (جست‌وجو در اسناد و مدارک رسمی، پایگاه‌های داده‌و کتابخانه‌ها) صورت گرفت. پیمایش‌های موردنیاز از طریق طراحی، توزیع و گردآوری پرسش‌نامه در میان مخاطبان مرتبط (سیاست‌گذاران، مدیران ارشد، محققان و کارشناسان) انجام شده است. با توجه به نوع اطلاعات و تحلیل‌های مورد نیاز، از روش‌ها و ابزارهای تحلیلی مناسب به‌این ترتیب بهره‌برداری شد. در بررسی و تحلیل نتایج حاصل از پرسش‌نامه‌ها، از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی در قالب تحلیل عاملی (یا همبستگی) به‌منظور تحلیل و مدل‌یابی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. به‌طور کلی، مدل معادله ساختاری ترکیبی از مدل اندازه‌گیری (برگرفته از مبانی نظری در خصوص پدیده‌های مورد مطالعه میدانی و نحوه اندازه‌گیری آنها) و مدل ساختاری (برگرفته از چارچوب نظری پژوهش و روابط میان متغیرها) است. لذا بررسی معادلات ساختاری معمولاً شامل سه بخش اصلی است: مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و برازش مدل کلی است. در بخش اندازه‌گیری، کفایت و اعتبار مدل در اندازه‌گیری متغیرها از طریق بررسی مؤلفه‌ها و سنجه‌ها مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد. در بخش ساختاری نقش اجزای مدل از طریق بررسی ضریب تأثیر آنها بررسی می‌شود. در نهایت برازش کلی مدل در بازنمایی موضوع مورد نظر به روش‌های آماری تحلیل می‌شود. در بخش یافته‌های استنباطی و آزمون فرضیه‌ها، از تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. در این پژوهش به کمک نرم‌افزار اسمارت پی ال اس داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

۴. یافته‌های پژوهش

جدول ۱. آمار توصیفی نمونه‌های تحقیق

مؤلفه	جنسیت		مدرک تحصیلی			سابقه کار	
	مرد	زن	کارشناسی	ارشد	دکتر	کمتر از ۱۰ سال	بیشتر از ۱۰ سال
تعداد	۹۰	۲۴	۴۰	۱۷	۵۷	۵۲	۶۲
درصد	۷۸/۹۴	۲۱/۰۶	۳۵	۱۵	۵۰	۴۶	۵۴

نتایج جدول ۱ نشان داد که ۲۴ درصد از پاسخ‌دهندگان زن و ۷۸ درصد مرد بودند. همچنین یافته‌های مربوط به تحصیلات نشان داد که ۳۵ درصد مدرک کارشناسی، ۱۵ درصد کارشناسی ارشد و ۵۰ درصد مدرک دکترا داشتند و ۵۴ درصد پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کاری بالای ۱۰ سال بودند.

در استفاده از معادلات ساختاری ابتدا باید از روایی همگرایی، پایایی سازه‌ها، روایی واگرایی، برازش مناسب مدل و قدرت پیش‌بینی مدل اطمینان حاصل نمود. بدین منظور از شاخص میانگین واریانس استخراج شده جهت بررسی روایی یا اعتبار همگرا استفاده شد. مقادیر میانگین واریانس استخراج شده، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مقادیر مناسب و قابل قبولی را برای هر یک از سازه‌ها نشان می‌دهد (جدول ۲). مطابق نتایج به دست آمده می‌توان روایی و پایایی تمامی سازه‌ها را مورد قبول دانست.

جدول ۲. میانگین واریانس استخراج شده، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ سازه‌های تحقیق

سازه	متوسط واریانس استخراجی (AVE > ۰/۵)	پایایی ترکیبی (CR > ۰/۷)	آلفای کرونباخ ($\alpha > ۰/۷$)
آینده‌نگاری سازمانی	۰/۵۸۹	۰/۷۹۰	۰/۷۵۳
ساختار و نظام ورزش	۰/۵۱۸	۰/۷۷۶	۰/۷۱۳
مشارکت ورزشی	۰/۵۶۹	۰/۷۲۶	۰/۸۴۵
تأمین مالی	۰/۵۹۱	۰/۸۱۵	۰/۸۰۳
فرایند سیاست‌گذاری ورزشی	۰/۵۱۰	۰/۸۰۱	۰/۷۵۲

ملاک سنجش روایی و اِگرایی متغیرهای تحقیق، استفاده از روش فورنل و لارکر است. فورنل و لارکر بیان می‌کنند که روایی و اِگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر (مربع مقادیر ضریب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. در پی ال اس بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌پذیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. همچنین در صورتی مدل روایی و اِگرایی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند. جدول ۳ ماتریس بررسی روایی و اِگرایی مدل را نشان می‌دهد. خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها (ضرایب پایین مثلث) و جذر مقادیر متوسط واریانس استخراجی مربوط به هر سازه (روی قطر اصلی) است. با توجه به اینکه مقادیر روی قطر اصلی از مقادیر پایین مثلث ماتریس بزرگ‌تر می‌باشند لذا روایی و اِگرایی مدل با روش فورنل و لارکر تأیید می‌شود.

جدول ۳. بررسی روایی و اِگرایی سازه‌های تحقیق با روش فورنل و لارکر

فرایند سیاست‌گذاری ورزشی	تأمین مالی	مشارکت ورزشی	ساختار و نظام ورزش	آینده‌نگاری سازمانی	
				۰/۷۶۷	آینده‌نگاری سازمانی
			۰/۷۱۹	۰/۵۵۹	ساختار و نظام ورزش
		۰/۷۵۴	۰/۴۴۸	۰/۴۵۹	مشارکت ورزشی
	۰/۷۶۸	۰/۴۱۲	۰/۳۰۴	۰/۴۵۴	تأمین مالی
۰/۷۱۴	۰/۱۵۴	۰/۴۳۱	۰/۰۳۳	۰/۰۵۹	فرایند سیاست‌گذاری ورزشی

جدول ۴ ضریب تعیین (R^2) (چین، ۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین معرفی می‌کند و ضریب استون-گیزر (Q^2) هنسler و همکاران (۲۰۰۹) در مورد ضریب استون-گیزر در مورد سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (قوی) را تعیین نموده‌اند. برای ۴ متغیر درون‌زای مدل را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ضرایب در حد مطلوب و قابل قبول

می‌باشند؛ بنابراین مدل از برازش مناسب و قدرت پیش‌بینی مطلوب و قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۴. ضریب تعیین (R^2) و ضریب استون- گیزر (Q^2)

متغیرهای درون‌زا مدل	ضریب تعیین (R^2)	ضریب استون- گیزر (Q^2)
ساختار و نظام ورزش	۰/۳۱۳	۰/۲۳۲
مشارکت ورزشی	۰/۲۱۱	۰/۳۵۹
تأمین مالی	۰/۲۰۶	۰/۳۰۴
فرایند سیاست‌گذاری ورزشی	۰/۲۵۱	۰/۲۲۵

معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و ساختاری مدل پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار GOF توسط تنهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول زیر محاسبه می‌شود.

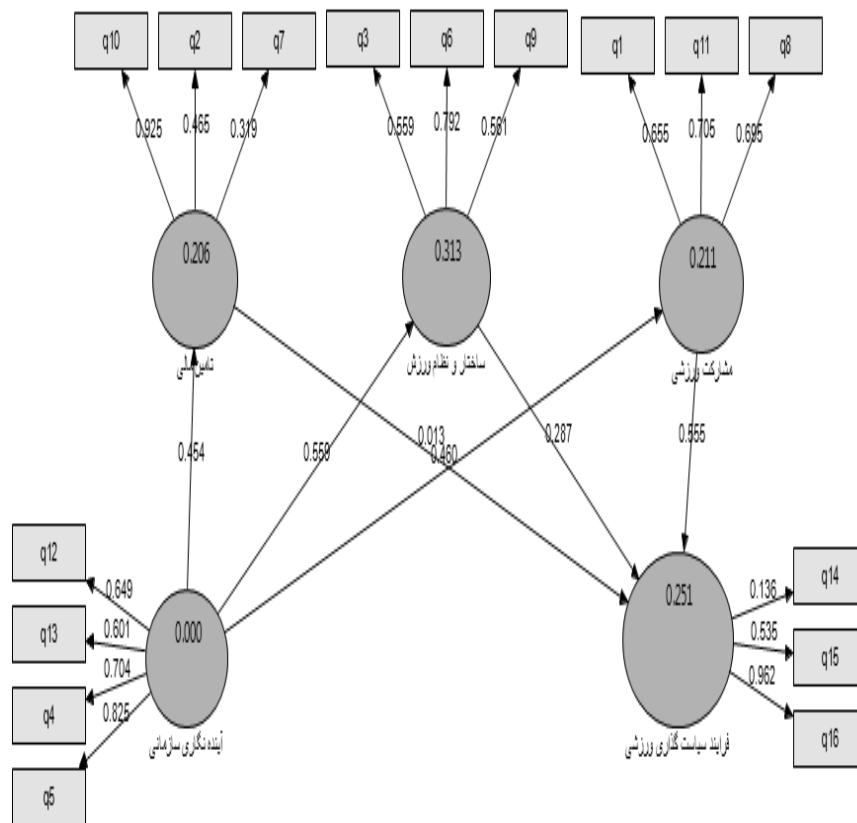
$$GOF = \sqrt{R^2} \times \sqrt{\text{communalities}}$$

و تزلزل و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند. جدول ۵ مقدار GOF برای مدل تحقیق را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که ضریب در حد مطلوب و قابل قبولی (۰/۳۲۶) می‌باشند؛ بنابراین مدل از برازش کلی مناسبی برخوردار است.

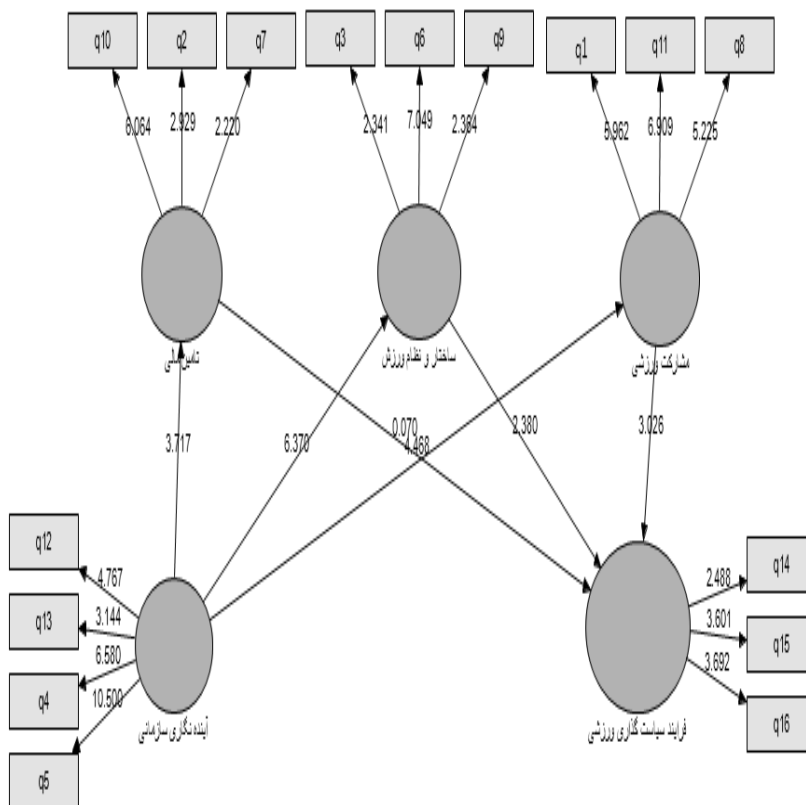
جدول ۵. شاخص برازش مدل کلی - معیار GOF

GOF	$\overline{R^2}$	$\overline{\text{communalities}}$	ضریب تعیین (R^2)	communalities	متغیرهای مدل
۰/۳۲۶	۰/۲۴۵	۰/۴۳۵		۰/۴۸۹	آینده‌نگاری سازمانی
			۰/۳۱۳	۰/۴۱۸	ساختار و نظام ورزش
			۰/۲۱۱	۰/۴۶۹	مشارکت ورزشی
			۰/۲۰۶	۰/۳۹۱	تأمین مالی
			۰/۲۵۱	۰/۴۱۰	فرایند سیاست‌گذاری ورزشی

پس از اینکه از مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و مطلوب بودن مدل کلی تحقیق اطمینان حاصل شد، به روابط بین متغیرها می‌پردازیم و فرضیه‌ها را تحت مدل مفهومی آزمون می‌کنیم. نمودار ۲ و ۳ مدل پژوهش را نشان می‌دهد که شامل ضریب تأثیر و مقدار آماره آزمون (t-Value) است. مقدار (t-Value) عدد بحرانی بوده و چنانچه بیشتر از $1/96$ باشد، نشان از معنی‌داری رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد و در واقع تأیید فرضیه تحقیق است. ضریب تأثیر مقداری بین -1 تا 1 بوده و شدت رابطه بین دو متغیر بر اساس فرضیه مطرح‌شده را نشان می‌دهد.



نمودار ۲. مدل پژوهشی (ضرایب تأثیر)



نمودار ۳. مدل پژوهش (آماره آزمون t جهت بررسی معنی‌داری ضرایب تأثیر)

جدول ۶ روابط میان متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. گزارش آینده‌نگاری سازمانی بر ساختار و نظام ورزش با ضریب $0/559$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. آینده‌نگاری سازمانی بر مشارکت ورزشی با ضریب $0/460$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. آینده‌نگاری سازمانی بر تأمین مالی با ضریب $0/454$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. ساختار و نظام ورزش بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی با ضریب $0/287$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. مشارکت ورزشی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی با ضریب $0/555$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. تأمین مالی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی با ضریب $0/013$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t < 1/96$) نیست.

جدول ۶. ضرایب تأثیر، مقدار آماره آزمون و نتایج فرضیات پژوهش

نتیجه آزمون فرضیه	t-Value	ضریب تأثیر	فرضیات
تأیید فرضیه	۶/۳۷۰	۰/۵۵۹	تأثیر آینده‌نگاری سازمانی بر ساختار و نظام ورزش
تأیید فرضیه	۴/۴۶۸	۰/۴۶۰	تأثیر آینده‌نگاری سازمانی بر مشارکت ورزشی
تأیید فرضیه	۳/۷۱۷	۰/۴۵۴	تأثیر آینده‌نگاری سازمانی بر تأمین مالی
تأیید فرضیه	۲/۳۸۰	۰/۲۸۷	تأثیر ساختار و نظام ورزش بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی
تأیید فرضیه	۳/۰۲۶	۰/۵۵۵	تأثیر مشارکت ورزشی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی
رد فرضیه	۰/۰۷۰	۰/۰۱۳	تأثیر تأمین مالی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی

۵. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

سیاست‌گذاری اولین و مهم‌ترین عامل رسیدن به اهداف کلان در تمامی صنایع از جمله صنعت ورزش است. کشورهایایی که در ورزش پیشرفت داشته‌اند، سعی کرده‌اند با تدوین استراتژی و ارائه برنامه‌ها و ساختار مناسب، در جهت گسترش آن گام بردارند (رضایی و صالحی‌پور، ۱۳۹۷: ۹۱). با نگاهی به مطالعات تطبیقی کشورها در صنعت ورزش مشاهده می‌شود که موارد مطالعاتی بیش از هر چیز به سیاست‌گذاری ورزشی توجه نشان داده‌اند و آن را عامل ارتقای این عرصه در بلندمدت دانسته‌اند. در این راستا آینده‌نگاری را در خدمت تنظیم جهت‌گیری‌ها و محرک و نقطه شروع سیاست‌گذاری ورزشی می‌توان قرارداد.

نتایج تحقیق نشان داد آینده‌نگاری سازمانی بر ساختار و نظام ورزش با ضریب ۰/۵۵۹ دارای تأثیر معنی‌داری (۱/۹۶ > t) است. این یافته با نتایج تحقیق ربانی (۱۳۹۱)، مبینی و معمارزاده (۱۳۹۵)، همسو می‌باشد. یکی از الزامات توسعه و پیشرفت در هر زمینه، داشتن بینش نسبت به محیط، تصمیم‌گیری به موقع و داشتن برنامه هدفمند جامع و مانع است و این میسر نمی‌شود مگر اینکه امر آینده‌پژوهی به صورت صحیح و موفق انجام گیرد (فتحی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۵). آینده‌نگاری و رصد عوامل محیطی در حال حاضر بسیار اهمیت یافته است و باعث می‌شود نسبت به وقوع سناریوهای آینده هوشیار بوده و با بررسی و

ارزیابی هر یک از استراتژی‌های خود در صورت وقوع هر یک از سناریوها، واکنش مناسبی نشان داد. با شناخت جامع از آینده می‌توان در صورت لزوم ساختارهای جدیدی را تدوین و جایگزین نمود. شناخت آینده موجب شناسایی تغییرات مخرب آتی شد و توانایی ایجاد ساختار مناسب برای حفاظت و توسعه فراهم می‌شود. با بررسی اثربخشی، محدودیت‌ها و مزیت‌های آینده سازمان می‌توان به به سوی مدل‌های بومی متناسب با ساختار کشور حرکت کرد (ملک اخلاق و سلیمانی، ۱۳۹۵). در این رابطه ایجاد ساختارهای فرایندی در وزارتخانه‌ها و تشکیلات دولتی یک عدم قطعیت پیش روی سازمان‌هاست و خصوصی سازی و فرایندمحوری، در خصوص تحقق اقتصاد مقاومتی بر آینده سازمان‌ها تأثیر گذارند (مبینی و معمارزاده، ۱۳۹۵: ۵). تشکیلات و ساختار ورزشی هر کشور باید منسجم و مشخص باشد و فعالیت‌ها و اهداف در حال اجرا و پیگیری، باید از استحکام و دلیل منطقی برخوردار باشند. در ساختار و سازمان برنامه‌های ورزش یک کشور، اهمیت فعالیت‌ها، هدف‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تشکیلات باید واضح باشد. با توجه به موارد ذکر شده برای برنامه‌ریزی منظم و اصولی، در ورزش هر کشور باید به تمامی ابعاد ورزش توجه و بر آنها تمرکز شود (شعبانی، ۱۳۸۸). برای برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی مطلوب موضوعات مطرح شده ما راهی نداریم جز اینکه آینده ساختار ورزشی را در آینده بررسی کنیم و ساختار مناسب با آن محیط، فناوری، تحولات را فراهم کنیم.

نتایج تحقیق نشان داد آینده‌نگاری سازمانی بر مشارکت ورزشی با ضریب $0/460$ دارای تأثیر معنی داری ($t > 1/96$) است. این یافته با نتایج تحقیق یزدان‌پناه و صمدیان (۱۳۸۷)، زاهدی و خانلو (۱۳۹۰) همسو می‌باشد. مشارکت در فعالیت‌های ورزشی موجب ارتقای سلامت افراد می‌شود و با توجه به اهمیت سلامتی افراد جامعه لزوم بررسی عوامل تأثیرگذار بر این موضوع دوچندان می‌شود. با بررسی آینده زمینه مناسب تقویت فرهنگ ورزش همگانی در کشور، افزایش مشارکت و همکاری فعال سازمان‌ها و نهادها، تحقق اهداف ورزش همگانی و به کارگیری تمامی ظرفیت‌های ملی در راستای رشد و توسعه ورزش همگانی کشور ارائه می‌شود (جوادی‌پور و سمیع‌نیا، ۱۳۹۲). آینده‌نگاری موجب شناسایی موانع مشارکت و یافتن راهکارهای مناسب برای موانع می‌شود. همچنین فراهم‌سازی زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، دسترسی مناسب و بهتر برای مشارکت در ورزش می‌شود. با آینده‌نگاری می‌توان مواردی که موجب افزایش میزان

مشارکت می‌شود، دست یافت. نکته دیگری که لزوم بررسی آینده را برجسته می‌کند؛ ورزش‌های مورد علاقه امروز، ورزش‌های مورد علاقه آینده نیستند. الگوهای مشارکت ورزشی آینده نیازمند بررسی و برنامه‌ریزی مناسب برای هدایت مناسب افراد به فعالیت‌های ورزشی مفید است.

نتایج تحقیق نشان داد آینده‌نگاری سازمانی بر تأمین مالی با ضریب $0/454$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. این یافته با نتایج تحقیق فتحی و همکاران (۱۳۹۷)، مشایخ و فرش (۱۳۹۱) همسو می‌باشد. فتحی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود بیان می‌کنند در هر صنعتی، رویکردهای مختلفی می‌توان برای اجرا و تأمین مالی پروژه در پیش گرفت، انتخاب رویکرد مناسب برای انجام و تأمین مالی از تصمیماتی است که نیاز به بررسی‌های هدفمند و دیدن صحیح روند محیط و صنعت دارد. آینده پژوهی به منظور شناخت از آنچه در انتظار آینده سرمایه‌گذاری و تأمین مالی است، اهمیت دارد. برنامه‌ریزی در صنعت به آینده پژوهی شناخت شیوه‌های مناسب سرمایه‌گذاری و تأمین مالی با توجه به شرایط آینده و همچنین شناسایی نیروهای کلیدی و مؤثر در صنعت برای تصمیم‌گیری برای اجرای پروژه‌ها نیاز دارد. بررسی انواع روش‌های تأمین مالی و سرمایه‌گذاری بررسی جایگاه کنونی و پتانسیل صنعت در اقتصاد کشور، چشم‌انداز آتی آن و شناخت نیروهای مؤثر و کمبودها و مشکلات مربوط به سرمایه‌گذاری و تأمین مالی و برنامه‌ریزی در صنعت از الزامات مهم آینده هستند (فتحی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۶). تأمین مالی به نهادهای مالی اجازه می‌دهد تا به جای در دست داشتن پول نقد، از اعتبار آن برای بهره‌وری و تبادلات مناسب اقتصادی استفاده کنند. آینده‌نگاری موجب بررسی هزینه فعالیت‌های آینده و فعالیت‌های درآمدزای آینده، ایجاد ساختار مناسب سازمانی برای تأمین مالی می‌شود. در این راه سیاست اصلی تأمین مالی ورزش، روش‌های تأمین مالی با سرمایه‌گذاری در ورزش، مشوق‌های اصلی برای تأمین مالی و قانونی ورزش مشخص می‌شود.

نتایج تحقیق نشان داد ساختار و نظام ورزش بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی با ضریب $0/287$ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. این یافته با نتایج تحقیق کوثری و رحمتی (۱۳۹۸)، طالبی و نعمتی (۱۳۹۶)، جوادی‌پور و رهبری (۱۳۹۶)، شجاع و محمدی رئوف (۱۳۹۶) همسو می‌باشد. ساختار سازمانی تحت تأثیر اهداف، راهبرد، محیط سازمان، فناوری و اندازه سازمان قرار می‌گیرد. ساختار سازمانی چارچوبی است که مدیران برای

تقسیم و هماهنگی فعالیت‌های اعضای سازمان آن را ایجاد می‌کنند. ساختار سازمانی سازمان‌های مختلف باهم متفاوتند زیرا شرایط محیطی و راهبردها و اهدافی که سازمان‌ها دنبال می‌کنند، باهم تفاوت دارند. ساختار سازمانی الگوهای تعیین‌شده برای روابط میان اعضای یک سازمان است و نظامی رسمی بوده زیرا مدیران ارشد به‌طور رسمی آن را پدید می‌آورند. با توجه به مطالب ذکر شده در نگاه اول، بحث دولتی یا غیردولتی بودن ساختار سازمانی ورزش در هر کشور نمایان می‌شود، همانند کمیته‌های ملی المپیک (NOC) که ساختار آن زیر نظر کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) تعریف شده است. علاوه بر این، در تمام کشورها، ساختار فدراسیون‌های ورزشی را که به نیروی محافظ (سایبان) کمیته‌های ملی المپیک مشهور است می‌توان نام برد، همین‌طور ساختارهای رسمی دیگری از جمله هیئت‌های ورزشی در هر استان و منطقه یا بخش که هر کدام بر اساس راهبردها و قوانین حاکمیتی ورزش شهرها را اداره می‌کنند (Pawlowski, 2012: 6). اشکال مختلف دیگر سازمان‌های مردم‌نهاد در دنیا وجود دارند که در نوع خود می‌توانند برای اداره ورزش کشور بسیار مفید باشند به‌طور مثال سازمان‌های ورزشی منطقه‌ای در هند، شوراهای محلی در آفریقای جنوبی و سازمان‌های اجتماعی در آمریکا. با توجه به ساختار سازمان‌های ورزشی کشورها، آنها بر اساس مأموریت سازمانی بخش‌های مختلف سیاست‌گذاری و نقش خود را ایفا می‌کنند (Hallmann & Petry, 2013: 12). با بررسی اصول بنیادین و ساختار کلی ورزش، سازمان ورزش در سطوح مختلف، میزان مسئولیت‌پذیری دولت در برابر ورزش و میزان مسئولیت‌پذیری سمن‌ها مشخص می‌شود و این موارد موجب می‌شود تا سیاست‌گذاری صحیحی برای ورزش کشور صورت بگیرد.

نتایج تحقیق نشان داد مشارکت ورزشی بفرایند سیاست‌گذاری ورزشی با ضریب ۰/۵۵۵ دارای تأثیر معنی‌داری ($t > 1/96$) است. این یافته با نتایج تحقیق عادلخانی و همکاران (۱۳۹۱)، لطف‌اللهیان (۱۳۹۷) همسو می‌باشد. مشارکت ورزشی به دنبال بسته‌سازی است که شامل مقوله‌های، بررسی مشارکت ملی ورزشی با تأکید بر نرخ مشارکت ورزش همگانی، ده ورزش برتر و نرخ مشارکت آن در کشور است. اشکال سازمان‌های ورزشی مهم و نرخ مشارکت در آنها برای عموم از قبیل مراکز ورزشی تجاری و باشگاه‌های ورزشی غیردولتی، توسعه مشارکت ورزشی در دهه گذشته و تغییرات احتمالی آن، نرخ مشارکت ورزشی بر اساس ویژگی‌های اجتماعی-جمعیتی (سن، جنس، درآمد)

در سیاست‌گذاری ورزشی مورد بررسی قرار می‌گیرد (Nicholson, 2011: 31). بر اساس نظریات تمام کشورها در جستجوی برنامه‌های خاصی هستند که نگاه مردمان آن منطقه به‌طور اساسی نسبت به ورزش خصوصاً ورزش همگانی بر اساس الگوهای منطقه‌ای تغییر داده و آن را بهبود بخشند. به‌طور نمونه در ایرلند تأکید بر ورزش همگانی، در هلند بیشتر روی تجهیزات ورزشی تأکید می‌گردد. محاسبه نرخ مشارکت ورزشی در مناطق مختلف بر مبنای تعاریف مختلف مشارکت ورزشی از پیچیدگی بالایی برخوردار است. نرخ مشارکت کشورهای فعال و بسیار فعال مانند فنلاند (۹۰٪) و نیوزیلند (۷۹٪) قابل بررسی می‌باشند؛ اما همان‌طور که ذکر شد، نرخ‌ها بسته به تعریف متفاوت است (Hallmann & Petry, 2013: 15). واضح است که در برخی کشورها ورزش‌های فردی که می‌توانند بدون هیچ‌گونه وابستگی سازمانی انجام شوند، ترجیح داده می‌شوند، در حالی که در کشورهای دیگر ورزش‌های تیمی با بالاترین میزان مشارکت است. به نظر می‌رسد ورزش‌های فردی در استرالیا، بلژیک، فنلاند، فرانسه، آلمان، ایرلند، ژاپن، هلند، لهستان و ایالات متحده آمریکا ترجیح داده شده است. ترکیبی از ورزش‌های فردی و تیم‌های ورزشی در چین، قبرس، مجارستان، مکزیک، نیوزیلند، آفریقای جنوبی، اسپانیا، اوگاندا و انگلستان و تیم‌های ورزشی تنها در برزیل تمرکز می‌کنند (Scheerder, 2011: 8).

نتایج تحقیق نشان داد تأمین مالی بر فرایند سیاست‌گذاری ورزشی با ضریب ۰/۰۱۳ دارای تأثیر معنی‌داری ($t < 1/96$) نیست. این یافته با نتایج تحقیق هادیان و تحویلی (۱۳۹۳)، ایزدی (۱۳۹۷) ناهمسو می‌باشد. هادیان و تحویلی (۱۳۹۳) بیان می‌کنند نوسانات کسری بودجه تنها در کوتاه‌مدت و با یک وقفه تأخیر در اقتصاد ایران تأثیر منفی داشته است که ناشی از حاکمیت قاعده برگشت‌ناپذیری سرمایه‌گذاری در اقتصاد ایران دانست. در بیان علت این یافته می‌توان به ساختار بوروکراتیک سازمان‌های متولی ورزش اشاره کرد که سیاست‌های مشخصی را دنبال می‌کنند و به آن شکل که باید به دنبال تغییر و نوآوری در سیاست‌گذاری‌های خود نیستند. حال آنکه تأمین مالی سازمان تغییر کند هم سازمان باید سیاست‌های سازمان بالادستی را دنبال کند و اختیار چندانی در تغییر سیاست‌های خود ندارد.

شجاع و محمدی رثوف (۱۳۹۶) در تحقیق خود بیان می‌کنند در اجرای سیاست‌های برنامه اول تا پنجم توسعه بهبود نسبی در بعضی از ابعاد ورزش کشور حاصل شده است اما

همچنان فساد، مشکل حق پخش تلویزیونی، عدم موفقیت در خصوصی سازی باشگاه های ورزشی، عدم توسعه ورزش همگانی، عدم ثبات مدیران، تغییرات مداوم ساختار وزارت و فدراسیون ها، عدم پاسخگویی نسبت به شکست ها، بدهی های فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی، چالش های ساختاری و فقدان هم افزایی نهادهای تأثیرگذار حوزه ورزش، عدم تشکیل شورای عالی ورزش کشور، پایین بودن سهم ورزش در تأمین سلامت عمومی مردم و بستر سازی ورزش قهرمانی، محدود بودن رشته های صاحب مدال و عدم دسترسی به قهرمانی پایدار، عدم بهره گیری از ظرفیت های اقتصاد ورزش در کشور وجود دارد (شجاع و محمدی رئوف، ۱۳۹۶) چراکه سیاست گذاری به آن شکلی که نیاز است تغییر پیدا نکرده است. به نظر می رسد یکپارچه نبودن سیاست های توسعه ورزش در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون ها، شهرداری ها، آموزش و پرورش و ... زمینه برخی موازی کاری ها و همچنین هدررفت سرمایه ها را فراهم کرده است (شجاع و محمدی رئوف، ۱۳۹۶). با تغییر منابع مالی و تنوع تأمین مالی به نظر می رسد این چالش ها پابرجا بماند و مسئله سیاست گذاری نیازمند یک بازنگری و اصلاح کلی می باشد که ساختارهای بخش غیردولتی مانند المپیک، فدراسیون، هیئت های ورزشی) و ساختارهای میانی مانند شهرداری ها و ساختارهای دولتی مانند وزارت ورزش و شورای عالی ورزش را به صورت یکپارچه ببیند و اصلاحات لازم در سیاست گذاری انجام شود.

با مطالعه سیاست گذاری های ورزشی کشورها مشخص شد که مدل هایی که در بسیاری از این کشورهای پیشرفته به مرحله اجرا در می آید، رویکردی آینده نگاری با استفاده از دیده بانی و پویش محیطی، تفسیر و پیش بینی، تصویر سازی و ترسیم آینده همراه با مسئولیت پذیری دولت در ورزش، جایگاه ورزش در قوانین منطقه ای و همچنین با کمک ساختارهای غیر دولتی و مشوق های مالی برای تأمین و قانونی ورزش با مشارکت حداکثری جامعه در فعالیت های ورزشی به عنوان بک نماد اجتماعی دارای چشم اندازهای روشن و سلامت محور است. لذا بر پایه یافته های پژوهش، آینده نگاری سازمانی با سیاست گذاری ساختار و نظام ورزشی، مشارکت ورزشی و تأمین مالی دارای ارتباط مؤثر و قوی است. از آنجا که سطح درک و نوع انتظارات جامعه نسبت به توسعه های آینده تغییر یافته است، یک معیار اصلی آینده نگاری این است که آینده نگاری باید منجر به اطلاعات در راهبردهای سیاستی واقعی گردد. این شیوه ارزیابی، فرصت هایی را برای سیاست گذاران

فراهم می‌کند تا سیاست‌های راهبردی را ایجاد کنند و آنها را در تشخیص اینکه آیا آینده‌نگاری سازمانی به عنوان یک ابزار راهبردی سیاست‌گذاری مورد استفاده قرار گرفته یا خیر کمک نماید. آینده‌نگاری خود شامل فرایندها و خروجی‌هایی است و آن‌گونه که برخی آینده‌پژوهان اشاره کرده‌اند، فرایند آینده‌نگاری می‌تواند همسنگ خروجی‌های آن واجد اهمیت و ارزش باشد. پژوهش حاضر نشان داد در مورد سیاست‌گذاری در صنعت ورزش ایران می‌توان چنین ادعایی را صادق دانست. نقطه تأثیر نهایی آینده‌نگاری بر سیاست‌گذاری، نه تنها شامل بهبود نتایج عملکردی سازمان‌های ورزشی می‌شود، بلکه آینده‌نگاری فراتر از نتایج ساختاری، اثرات و پیامدهای مورد انتظاری هم دارد. در واقع آینده‌نگاری علاوه بر این که اثرات مثبتی بر فرایندها و نتایج سیاست‌گذاری دارد، ویژگی‌های جدیدی از این قبیل برای سیاست‌گذاری در این عرصه ایجاد می‌کند: افزایش عمق و شدت مشارکت، دوربرد شدن ساختار سازمانی، افزایش پایداری یا ماندگاری و اثربخشی تأمین مالی. به تعبیری دیگر، آینده‌نگاری احتمال موفقیت صنعت ورزش را در آینده، ارتقا می‌بخشد. برای این که آینده‌نگاری مفیدتر باشد، باید بر روی موضوعاتی تمرکز یابد که در عرصه فناوری ورزشی اثرگذارتر بوده و در نهایت، موجبات ارتقای مشارکت ورزشی را فراهم سازد. البته این موضوعات متنوع و متعدد بوده و از عرصه ورزش همگانی تا اقتصاد، سیاست و حتی موضوعات اجتماعی (ورزش در سطح ملی) را شامل می‌شود.

با مطالعه سیاست‌های ورزشی در کشورهای مختلف، مشاهده می‌شود که دو بخش کلیدی قابل طبقه‌بندی است: دسته اول برنامه‌هایی که به‌طور مستقیم به موضوع سیاست‌گذاری ورزشی می‌پردازند و دسته دوم برنامه و راهبردهای نظام سلامت، اقتصاد و فرهنگ و ... که به بحث سیاست‌های ورزشی در متن خود پرداخته‌اند. با بررسی این حوزه در کشورهای مختلف، مشاهده می‌شود که بخش دوم که از اهمیت بالایی برخوردار است، دارای ضعف فرایندی است، در این گونه اسناد به بحث ورزش توجه نشده است. با توجه به نگاه کل‌نگر آینده‌نگاری و پرداختن به موضوع مشارکت، این عرصه کارکردی را می‌تواند تقویت کند. لازم به ذکر است که یکی از مشکلاتی که در اجرای این پژوهش نمایان شد دسترسی سخت به کتب مرجع، مجلات و همچنین آمار و بانک‌های اطلاعاتی و فقدان سرمایه لازم برای اجرا و پیشبرد کار و تحقیق بود. در تحقیقات آینده می‌توان ابعاد

جزئی تری از مسئله را نیز مطرح نمود، مثلاً این که عوامل تأثیرگذار، نقاط کلیدی تأثیر و انتظارات اساسی از به کارگیری آینده‌نگاری در زمینه سیاست گذاری کدامند. آینده‌نگاری کدام چالش‌ها و دغدغه‌های سیاست گذاری در صنعت ورزش را می‌تواند پوشش داده و به چگونگی تقویت فرایند و نتایج ساختاری بینجامد. در عرصه تجاری، مسائلی مانند آینده فناوری و بازار می‌تواند برای سیاست گذاری بسیار تعیین کننده باشد ولی در صنایع ورزشی علاوه بر این گونه عوامل، مباحثی همچون تبلیغات، رسانه، رقبا و غیره نیز مطرح است. لذا ضرورت نوآوری هم در عرصه تجاری و هم به‌طور خاص در عرصه ورزشی ایجاب می‌کند که کاربردها و اثرات آینده‌نگاری بر سیاست گذاری و نحوه تأثیرگذاری آن تبیین شود تا بتوان به شکل نظام‌یافته و اثربخشی از ظرفیت‌های آینده‌نگاری در جهت موفقیت هر چه بیشتر سیاست گذاری‌ها استفاده کرد. پیشنهاد می‌گردد به دلیل جدید بودن فعالیت‌های آینده‌نگاری، آموزش کافی در این زمینه به مدیران و کارشناسان به‌خصوص افراد دخیل در مدیریت و اجرای سیاست گذاری ورزشی داده شود و توانمندی‌های لازم در آن‌ها توسعه یابد و باید جایگاه سیاست گذاری ورزشی در اسناد راهبردی سلامت، فرهنگ، اقتصاد و فناوری کشور تقویت شود.

فهرست منابع

الف) منابع فارسی

- بنار، نوشین، صلاح دستوم، محمد علی خان محمدی (۱۳۹۷). تحلیل منظرهای توسعه مشارکت ورزشی در استان گیلان: خدمات، اقشار، عوامل، متولیان، نیازها، چالش‌ها و راهکارها، **مطالعات مدیریت ورزشی**، ۱۰(۴۸): ۳۷-۶۶.
- ترابی، تقی؛ مهسا قربانی، میثم باقری، سمانه طریقی (۱۳۹۳). روش‌های نوین تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای توسعه‌یافته و بررسی تطبیقی آن با کشورهای در حال توسعه (مورد خاص: باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران و انگلستان). **دانش سرمایه‌گذاری**، ۴(۱۳): ۲۱۷-۲۳۲.
- جوادی‌پور، محمد و مونا سمیع‌نیا (۱۳۹۲). ورزش همگانی در ایران و تدوین چشم‌انداز، استراتژی و برنامه‌های آینده، **فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی**، ۱(۴): ۲۱-۳۰.
- رضایی، شمس‌الدین و مژگان صالحی‌پور (۱۳۹۷). تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت ورزش ایران با رویکرد داده‌بنیاد، **مدیریت منابع انسانی در ورزش**، ۶(۱): ۸۹-۱۰۷.
- رضایی صوفی، مرتضی، ابوالفضل فراهانی و عباس شعبانی (۱۳۹۶). تحلیل محیطی ورزش حرفه‌ای ایران، **پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی**، ۶(۱): ۱۱۹-۱۰۹.
- سجادی، سید احمد، نازنین راسخ، سید محمد حسین رضوی و مرتضی دوستی (۱۳۹۶). مطالعه تطبیقی ساختار ورزش ایران و کشورهای منتخب اروپا، **مطالعات راهبردی ورزش و جوانان**، ۳۶: ۴۲-۲۳.
- سلامی، فاطمه؛ فاطمه حاج میرفتاح، منیژه نوروزیان (۱۳۸۱). **توصیف موانع شرکت بانوان در فعالیت‌های ورزشی**، تهران: پژوهشکده وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.
- شجاع، رضا و مصطفی محمدی رثوف (۱۳۹۶). **سیاست‌گذاری مبتنی بر ساختار در ورزش ایران، اولین کنفرانس حکمرانی و سیاست‌گذاری عمومی**، تهران، دانشگاه صنعتی شریف - پژوهشکده سیاست‌گذاری علم، فناوری و صنعت دانشگاه صنعتی شریف - اندیشکده مطالعات حاکمیت و سیاست‌گذاری دانشگاه صنعتی شریف.
- شعبانی، عباس (۱۳۸۸). **مطالعه سیاست‌ها و راهبردهای ورزش همگانی نظام جامع توسعه ورزش کشور**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- فتحی، محمدرضا، محمدحسن ملکی، حسین مقدم (۱۳۹۷). **آینده‌پژوهی سرمایه‌گذاری و تأمین مالی در صنعت حمل و نقل ریلی ایران (بخش ماشین‌آلات و تجهیزات)**، **آینده‌پژوهی مدیریت (پژوهش‌های مدیریت)**، ۲۹(۱۱۳): ۳۳-۵۳.
- مبینی، محمد و غلامرضا معمارزاده (۱۳۹۵). **آینده‌پژوهی سازمان‌های دولتی ایران متناسب با الزامات اقتصاد مقاومتی، سیاست‌های راهبردی و کلان (ویژه‌نامه اقتصاد مقاومتی)**، ۴: ۱-۳۲.
- ملک اخلاق، اسماعیل و رضا سلیمانی (۱۳۹۵). **تأثیر آینده‌نگاری شرکتی بر تصمیمات**

استراتژیک و عملکرد شرکت، چهارمین کنفرانس سالیانه مدیریت استراتژیک، تهران: دانشگاه تهران.
نوروزی، علیرضا و سیاوش مریدی (۱۳۷۳). **فرهنگ اقتصادی**، تهران: انتشارات نگاه.

ب) منابع لاتین

- Al-Qatawneh M I (2014). The impact of organizational structure on organizational commitment: A comparison between public and private sector firms in Jordan. **European journal of Business and Management**, 6(12), 30-37.
- Belle N& Bramwell, B. (2005). Climate change and small island tourism: Policy maker and industry perspectives in Barbados. **Journal of travel research**, 44(1), 32-41.
- Dasilva C. Sutherland A& Green, C. (2008). **Learning Alliance Briefing Note 15: Institutional mapping**. SWITCH Project. Retrieved Jan. 26, 2011, from:<http://switchurbanwater.lboro.ac.uk/outputs/pdfs/WP62/BRN/Institutional/mapping.pdf>.
- Ebensperger A. Maxwell P & Moscoso C (2005). The lithium industry: its recent evolution and future prospects. **Resources Policy**, 30(3), 218-231.
- Garavan T N. & O'Conneide B (1994). Literature review of problems associated with entrepreneurship education and training programmes. **Journal of European industrial training**, 18(8), 3-12.
- Gill D. L. Gross J B & Huddleston S (1983). Participation motivation in youth sports. **International journal of sport psychology**.
- Green C (2007). **Mapping the field: The Landscapes of Governance**. SWITCH report [online], from:<http://www.switchurbanwater.eu>
- Habegger B (2010). Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands. **Futures**, 42(1), 49-58.
- Hallmann K & Petry K (Eds.). (2013). **Comparative sport development**. New York, NY: Springer.
- Heiko A. Vennemann, C R. & Darkow I L (2010). Corporate foresight and innovation management: A portfolio-approach in evaluating organizational development. **Futures**, 42(4), 380-393. Voros J (2003), A Generic Foresight Process Framework, *Foresight Journal*, 5 (3),10-21.
- Horton A (1999). A simple guide to successful foresight. **Foresight**, 1(1), 5-9.
- Jechoutek K. G. & Lamech R (1995). **Private power financing**: From project finance to corporate finance.
- Loveridge D (2008). **Foresight: The art and science of anticipating the future**. Routledge.
- Lundén R (2019). **A Foresight and Strategic Development Proposals for Sport Business in Finland by 2025**.

- Lundvall B. A. (2006), **Interactive: Learning, Social Capital and Economic Performance**, D. Foray and B. Kahin (eds.), *Advancing Knowledge and the Knowledge Economy*, Harvard University Press, USA.
- Lundvall B. Å. & Borrás, S. (2005). Science, technology and innovation policy. **The Oxford handbook of innovation**, 599-631.
- Mihm J. Loch C. H. Wilkinson D & Huberman B A (2010). Hierarchical structure and search in complex organizations. **Management science**, 56(5), 831-848.
- Mytelka, L. K. (2007). **Innovation and economic development**. Edward Elgar Publishing.
- Nicholson M. Hoye R & Houlihan B (2011). **Participation in sport – international policy perspectives**. London: Routledge.
- Pawlowski T. & Breuer C (2012). **Die finanzielle Bedeutung des Sports in Deutschland**. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Peter M K. (2019). The evolving approach to strategic corporate foresight at Swiss bank PostFinance in the age of digital transformation. In **Futures Thinking and Organizational Policy** (pp. 113-132). Palgrave Macmillan, Cham.
- Peters B G (2004). Reframing Public Policy: Discursive Politics and Deliberative Practices. **Political science quarterly**, 119(3), 566-568.
- Rohrbeck, R (2011) **Corporate Foresight: Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm**, Physica-Verlag, Berlin
- Scheerder J. Vandermeersch H. van Tuyckom C. Hoekman R. Breedveld K. & Vos S. (2011). **Understanding the game: sport participation in Europe: Facts, reflections and recommendations**. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven.
- Veenman S A (2013). Futures studies and uncertainty in public policy: A case study on the ageing population in the Netherlands. **Futures**, 53, 42-52.
- Xiao W. & Zeng G (2005). Research on Character of Supply and Demand Structure an Sustainable Development of Sports Service Industry in China [J]. **China Sport Science**, 4