

شناسایی و طبقه‌بندی ذینفعان ورزش مدارس با ارائه چارچوب مشارکت آنها در ورزش

مدرسه

اکبر میرزایی کالار^{۱*}، مهرعلی همتی نژاد^۲، رحیم رضانی نژاد^۳

چکیده

مقدمه: هدف از انجام این پژوهش، شناسایی و طبقه‌بندی ذینفعان و ارائه چارچوب مشارکت ذینفعان در تصمیمات ورزش مدارس بود.

روش شناسایی: پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان معاونت تربیت بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، ادارات کل استان‌ها، مناطق و شهرستان‌ها و معلمان تربیت‌بدنی بودند. جمع‌آوری داده‌ها در دو مرحله صورت گرفت. ابتدا مصاحبه ساختارمندی با ۱۶ نفر از متخصصان ورزش دانش‌آموزی برای شناسایی ذینفعان انجام گرفت و سپس پرسشنامه محقق ساخته‌ای مطابق با دو روش طبقه‌بندی ذینفعان فریمن (۲۰۰۷) و اهمیت ذینفعان میچل (۱۹۹۷) با روایی و پایایی مورد تایید برای طبقه‌بندی ذینفعان در بین نمونه‌ها توزیع شد. از نرم‌افزار SPSS برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید.

نتایج: یافته‌های پژوهش نشان داد که دانش‌آموزان، معلمان و معاونت تربیت بدنی و سلامت مهم‌ترین ذینفعان اولیه و والدین و سازمان‌های دولتی مهم‌ترین ذینفعان ثانویه ورزش مدارس هستند.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش نشان داد که ارتباط موثر میان ذینفعان اولیه و ثانویه و مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌ها مهمترین عامل برای عملکرد خوب ورزش مدارس است و اهمیت تصمیم، میزان مشارکت ذینفعان در ورزش مدارس را تعیین می‌کند.

واژگان کلیدی: طبقه‌بندی، ورزش مدارس، ذینفعان، مشارکت، تصمیم‌گیری.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان، رشت، ایران. (نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۱۴۳۵۲۵۷۶۱، پست الکترونیکی: akbar.mirzaei25@yahoo.com)

۲. استاد تمام مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان، رشت

۳. استاد تمام مدیریت ورزشی دانشگاه گیلان، رشت ، ایران

۱- مقدمه

مدارس پایه و اساس مسیر تکامل و رشد و نمو نوجوانان، جوانان و جامعه هستند و در نظام تربیتی و آموزشی جوامع نقش مهمی را ایفاء می‌کنند. در مجامع سیاسی، رسانه‌ها و محیط‌های علمی، در مورد پتانسیل ورزش مدارس در حل مشکلات متعدد اجتماعی، روان‌شناختی و آموزشی دانش‌آموزان تردیدی وجود ندارد (۱). تربیت‌بدنی و ورزش مدرسه در رشد و توسعه کودکان نقش اساسی دارد. ورزش مدارس می‌تواند به دانش‌آموزان کمک کند تا پیشرفت‌های تحصیلی، سلامتی و همچنین فرصت اجتماعی‌شدن و یادگیری مهارت‌های جدید را داشته باشند. آگاهی از پتانسیل و ظرفیت اجتماعی و فرهنگی مدارس برای تدوین برنامه‌های نظام‌مند می‌تواند موجب توسعه و گسترش ورزش در سطح دانش‌آموزی شود (۲). با اینکه مشارکت در ورزش مدرسه توسط سازمان‌های ورزشی و دولت‌ها به عنوان مهم‌ترین راه توسعه ابعاد مختلف اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سلامت و بهداشت جامعه به رسمیت شناخته شده است، اما بر طبق آمارهای موجود، زمان صرف شده توسط مدارس برای ورزش و تاکید بر ورزش مدرسه در سطح جامعه کاهش یافته است (۳). بنا بر اعتقاد اکثر کارشناسان تعلیم و تربیت و نتایج مطالعات متعدد شناخت ذینفعان^۱ و مشارکت آنها در فرایند برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت بر ورزش مدارس بهترین راهکار برای رشد و توسعه ورزش مدارس است (۴).

شناخت و فهم علایق و رفتارهای ذینفعان می‌تواند نقش سازنده‌ای در عملکرد مدارس ایفا کند. مدارس بیشتر بر تامین منافع ذینفعان مورد علاقه‌اشان متمرکز هستند؛ افراد یا گروه‌هایی که تاثیر بیشتری بر عملکرد مدرسه دارند. ذینفعان کسانی هستند که تحت تاثیر عملکرد یا منافع مدرسه قرار می‌گیرند و بر منافع و عملکرد مدرسه تاثیر می‌گذارند (۵). مشارکت ذینفعان در ورزش مدارس و مدیریت روابط آنها بر سطوح مختلف ورزش مدرسه در کسب منابع برای مشارکت دانش‌آموزان و فرصت‌هایی که مدیران ورزشی می‌توانند ارائه دهند تاثیر می‌گذارد. مدیران ورزشی تصمیمات چندگانه‌ای در ارتباط با ذینفعان اتخاذ می‌کنند که این فرایند می‌تواند به دلیل نیازهای متغیر ذینفعان متعدد دشوار باشد. عوامل خارجی مثل تغییرات مالی در اقتصاد یا تغییرات قانونی در سیاست‌ها و اجرای آن سیاست‌ها می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌های داخلی سازمان تاثیر بگذارد. عوامل درونی مثل ساختارهای سازمانی موجود در مدارس نیز می‌تواند بر فرایندهای تصمیم‌گیری مدیریت ورزش مدارس با ایجاد سطوح غیر ضروری برای تایید تصمیمات به هنگام مواجهه با تغییرات بیرونی تاثیر بگذارد. بنابراین هم گروه‌های ذینفع داخلی و خارجی و هم عوامل داخلی و خارجی می‌توانند بر تصمیمات مدیران ورزشی تاثیر بگذارند. سوال اساسی در مدیریت روابط ذینفعان شناسایی و طبقه‌بندی ذینفعان است. شناسایی ذینفعان، فرآیند شناسایی تمامی افراد، گروه‌ها یا سازمان‌های اثرپذیر و اثرگذار بر ورزش مدارس است. برای موفقیت ورزش مدرسه، حیاتی است که ذینفعان شناسایی شوند و سطوح علایق، انتظارات و اهمیت تاثیر آنها تحلیل گردد. زمانی که تعداد ذینفعان یک سازمان زیاد باشد اولویت‌بندی و طبقه‌بندی ذینفعان کلیدی نیز از اهمیت زیادی برخوردار است. در واقع، شناسایی و طبقه‌بندی ذینفعان همان مدیریت ذینفعان است و مدیریت ذینفعان از عوامل موفقیت طرح‌ها، برنامه‌ها و رویدادهای ورزشی مدارس محسوب می‌شود. مدیریت ذینفعان، فرآیندی است که به وسیله آن می‌توان ذینفعان کلیدی را مشخص کرده و حمایتشان از برنامه‌های ورزشی مدارس را جلب کرد.

فریمن^۱، (۲۰۱۰) ذینفعان را اینگونه تعریف کرده است، "افراد یا گروه‌هایی که در دستیابی سازمان به اهدافش اثر می‌گذارند و یا اثر می‌گیرند". در تعریفی دیگر "ذینفعان را افراد یا گروه‌هایی می‌داند که برای موفقیت و بقا سازمان لازم و ضروری هستند"^(۶). پس از تعریف اینکه چه کسی ذینفع است، لازم است تعریفی از آنچه "سهام"^۲ آنهاست، ارائه شود. "سهام" به عنوان سرمایه‌گذاری پول، زمان و یا سایر منابع تعریف شده است و بازده سرمایه‌گذاری را ارائه می‌دهد. عامل اصلی این ارتباط، "بازگشت سرمایه‌گذاری"^۳ است که هم سازمان و هم ذینفع از این رابطه سود می‌برند. به عنوان مثال، والدین درگیر در زمینه ورزش، به دنبال تقویت تجربه تحصیلی و ورزشی و همچنین ایجاد سرمایه اجتماعی برای فرزندشان هستند (۷). سهم مهم در ورزش همیشه سرمایه مالی نیست، بلکه کار داوطلبانه و زمان جامعه و والدین است که برای عملکرد خوب ورزشی خیلی ضروری است. درک مفاهیم "ذینفع" و "سهام" برای درک ارتباط ذینفعان اولیه^۴ یا داخلی با ذینفعان ثانویه^۵ یا خارجی بسیار مهم می‌باشد (۸). ذینفعان اولیه افراد، گروه‌ها یا سازمان‌هایی هستند که به صورت مستقیم از عملکرد مدرسه متاثر شده و یا بر آن تاثیر می‌گذارند، و وجود آنها برای اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزش مدارس ضروری است. ذینفعان ثانویه نیز افراد، گروه‌ها یا سازمان‌هایی هستند که به صورت غیرمستقیم از عملکرد مدرسه متاثر شده و یا بر آن اثر می‌گذارند. مدیران ورزش دلایل متعددی برای مدیریت ذینفعان دارند، این دلایل شامل حمایت، ارتباطات، دسترسی به اطلاعات و دسترسی به منابع جدید و متنوع می‌باشد. منابع مدارس محدود است و ارتباط با ذینفعان می‌تواند کلید کسب و حفظ منابع در ورزش مدارس باشد و مدیران ورزشی را به ایجاد ارتباط با ذینفعان بیشتر ترغیب کند (۹). موتر و پاولوفسکی^۶، (۲۰۱۳) بیان داشتند که افزایش مشارکت دانش‌آموزان در ورزش مدارس به وسیله ذینفعانی همچون همسالان، والدین، معلمان و مربیان و شخصیت‌های ورزشی تحت تاثیر قرار می‌گیرد (۱۰). ذینفعان ورزش مدرسه افراد یا گروه‌های متعلق به سازمان‌های ورزشی هستند که نقش آنها پیشبرد برنامه‌ها، فعالیت‌ها و رویدادهای ورزشی مدرسه است. والدین، مربیان و معلمان به عنوان ذینفعان نقش عظیمی در توسعه ورزش مدرسه و ارائه تجربیات و فرصت‌های ورزشی برای دانش‌آموزان در ورزش مدرسه دارند (۱۱). از همه ذینفعان انتظار می‌رود که به ایجاد یک محیط امن برای مشارکت در ورزش مدرسه کمک کنند و متعهد به کمک به یکدیگر در ارتقاء فرصت‌های برابر و شفافیت در تمام برنامه‌های ورزشی مدرسه باشند (۱۲). بسیاری از والدین و معلمان تمایل دارند نقش اصلی خود در برانگیختن دانش‌آموزان به شرکت در ورزش مدرسه را فراموش کنند، از این‌رو بیشتر دانش‌آموزان علاقه خود به شرکت در ورزش را از دست می‌دهند. مشارکت آنها در ورزش مدرسه تاثیر مثبتی بر مشارکت دانش‌آموزان در ورزش مدرسه دارد. مطالعات متعددی در مدیریت ورزشی از تئوری ذینفعان برای درک نقش بخش‌های اصلی در ورزش استفاده کرده‌اند؛ اکثر این مطالعات بر ورزش حرفه‌ای تمرکز کرده‌اند و تعداد اندکی بر ورزش مدارس متمرکز شده‌اند. شیربیگی و همکاران، (۱۳۹۵) بیان کردند که ذینفعان مدارس شامل مدیران، والدین، معلمان و دانش‌آموزان هستند. گوهر رستمی و امیری، (۱۳۹۴) ارتباط ذینفع‌مداری با مشروعیت سازمانی وزارت ورزش و جوانان را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که فدراسیون‌های ورزشی ملی ذینفعان اولیه و بخش خصوصی

1 . Freeman

2 . Stake

3 . 'Return on the investment'

4 . primary Stakeholders

5 . secondary Stakeholders

6 . Mutter & Pawlowski

دینفعان ثانویه وزارت ورزش و جوانان هستند. فریدمن و همکاران^۱، (۲۰۰۴) ورزش حرفه‌ای و ورزش مدارس را بررسی کردند تا دریابند که چگونه تئوری دینفعان می‌تواند در رابطه با مسائل مربوط به محیط ورزش بکار برده شود و به این نتیجه رسیدند که مدیران برای مدیریت روابط دینفعان نیاز به رویکرد پیشگیرانه، هماهنگ و پایدار دارند. در آمریکا دینفعان ورزش مدارس شامل دولت، مربیان و معلمان ورزش، مدیران مدارس، دانش‌آموزان، فارغ التحصیلان مدارس، جامعه و حامیان ورزش مدارس می‌باشند (۱۶). دینفعان ورزش مدارس در آفریقای جنوبی نیز شامل مدیریت مدرسه (مدیر و هیئت مدیره مدرسه)، معلمان ورزش، والدین، باشگاه‌های ورزشی محلی، جامعه، وزارت آموزش و پرورش و وزارت ورزش و جوانان می‌باشند (۱۷).

مکینتا^۲، (۲۰۱۲) بیان می‌کند که دینفعان ورزش مدرسه فدراسیون‌ها و باشگاه‌های ورزشی، موسسه‌های آموزش عالی، متخصصین سلامت، دولت (در همه سطوح ملی، استانی و منطقه‌ای)، جامعه، بخش خصوصی، شخصیت‌های ورزشی، همسالان، والدین، معلمان، مربیان و خانواده می‌باشند و همه این دینفعان باید در توسعه ورزش مدرسه مشارکت داشته باشند و به مسئولیت‌های خود در این زمینه عمل کنند و فرصت‌های کافی برای مشارکت دانش‌آموزان در ورزش مدرسه و فعالیت‌های جسمانی را فراهم کنند (۱۸). ماندیک و همکاران^۳، (۲۰۱۲) بیان کردند که بهترین راه توسعه ورزش مدارس مشارکت هر چه بیشتر دینفعان در ورزش مدارس است و مدرسی که با دینفعان خود ارتباط موثری برقرار کرده‌اند به احتمال زیاد موفق خواهند بود، زیرا علاوه بر حمایت دینفعانشان، حمایت کارشناسان و متخصصان جامعه را از برنامه‌های خود خواهند داشت. بنا بر اعتقاد هاتچینسون و بنت^۴، (۲۰۱۲) یکی از دشوارترین جنبه‌های مدیریت مدارس و به خصوص ورزش مدارس تلاش برای حفظ تمامی دینفعان در برنامه‌های ورزش مدارس است و اگر مدیریت ورزش مدارس در تناسب با ارزش‌های اصلی و مأموریت مدرسه رفتار کند، بر مشارکت دینفعان در ورزش مدرسه تاثیر مثبتی می‌گذارد. روشن است که اعضای گروه دینفع تحت تاثیر آنچه که برای گروه ارزشمند است می‌باشند؛ برای مثال عامل آموزش برای معلمان و عامل موفقیت و پیشرفت برای دانش‌آموزان مهم است. همچنین طبق نتایج مطالعه مارش و همکاران^۵، (۲۰۱۴) در ارتباط با دینفعان ورزش، شناسایی و طبقه‌بندی دینفعان ورزش مدارس کمک می‌کند تا زمینه‌های مختلف و نگرانی‌های سازمانی برای گنجاندن ورزش در محیط‌های آموزشی درک شده و به حل مشکلات در این رابطه کمک کند.

هنگامیکه به درک نگرانی‌های دانش‌آموزان، معلمان و والدین از یک سو و دولت‌ها از سوی دیگر در مورد عوامل موثر بر میزان مشارکت دینفعان در ورزش مدارس می‌پردازیم، شکاف معنی‌داری در مطالعات علمی این زمینه مشاهده می‌شود. دینفعان بر رشد و توسعه ورزش مدارس تاثیر زیادی دارند و به عنوان متولیان مدارس نقش مهمی در ترویج و کمک به مدارس و دولت برای اداره و هماهنگ کردن ورزش مدارس ایفا می‌کنند و از آنجایی که نقش آنها این است تا اطمینان حاصل شود دانش‌آموزان انگیزه حضور در فعالیت‌های ورزشی مدرسه را دارند، لذا ضروری است که شناسایی دینفعان ورزش مدارس در اولویت باشد و چگونگی مدیریت روابط و مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های ورزش مدارس مورد بحث قرار گیرد. پژوهش حاضر به لحاظ اینکه تلاش دارد مفاهیم دینفعان را در حوزه ورزش مدارس ارائه دهد و در خصوص شناسایی دینفعان و مشارکت آنها در تصمیمات ورزش مدارس

1 . Friedman et al.

2 . Mackintosh

3 . Mandic et al.

4 . Hutchinson & Bennett

5 . Marsh et al.

چارچوب مفهومی ارائه کند، از نوآوری برخوردار است. برای رسیدن به این هدف پرسش‌های پژوهشی ذیل مطرح است:

۱. ذینفعان اولیه و ثانویه ورزش مدارس چه افراد و یا گروه‌هایی هستند؟

۲. ارتباط ذینفعان و مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های ورزش مدارس چگونه است؟

روش‌شناسی

روش تحقیق، توصیفی پیمایشی است که به شکل میدانی انجام گرفته است. با توجه به اینکه ورزش مدارس گروه‌های ذینفع متعددی دارد، بنابراین در مرحله اول مبانی نظری و پیشینه پژوهش به طور جامع و کامل مورد بررسی قرار گرفت و تمامی گروه‌های ذینفع ورزش مدارس شناسایی شدند و چک‌لیست اولیه تحقیق شامل تمامی ذینفعان مرتبط با ورزش مدارس آماده شد و سپس با ۱۶ نفر از مدیران و متخصصان ورزش مدارس مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد که ۸ نفر از معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش (معاون تربیت‌بدنی و سلامت، مدیر کل دفتر تربیت‌بدنی و فعالیت‌های ورزشی، مدیر کل دفتر سلامت و تندرستی، رئیس فدراسیون ورزش‌های دانش‌آموزی و ۴ نفر از کارشناسان معاونت تربیت‌بدنی و سلامت) و همچنین ۸ نفر از متخصصان ورزش دانش‌آموزی - که اعضای هیئت علمی دانشگاه بودند و همه آنها سابقه فعالیت و مدیریت در ورزش دانش‌آموزی را داشتند - به صورت هدفمند انتخاب شدند. از نتایج مصاحبه با متخصصان تعداد ۱۰ گروه از ذینفعان اصلی ورزش مدارس استخراج گردید و در مرحله دوم بر اساس نظرخواهی از جامعه پژوهش، ذینفعان مطابق با دو روش طبقه‌بندی ذینفعان (فریمن، ۲۰۰۷) و اهمیت ذینفعان (میچل، ۱۹۹۷) که اغلب برای طبقه‌بندی ذینفعان به کار رفته است در دو گروه اولیه و ثانویه طبقه‌بندی شدند.

طبقه‌بندی: طبقه‌بندی اولین مرحله مدیریت ذینفعان است. علیرغم عدم توافق بر روی یک چارچوب واحد، پژوهش‌های تجربی نشان می‌دهند که مدیران گروه‌بندی و طبقه‌بندی ذینفعان را به روش‌های مختلف انجام می‌دهند. فریمن، (۲۰۰۷) طبقه‌بندی ذینفعان را در دو دسته مجزا قرار داد؛ اولیه و ثانویه، که بر اساس بیشترین اثرگذاری و اثرپذیری بر سازمان استوار است. ذینفعان اولیه معمولاً به دلیل تاثیر مستقیم بر ورزش مدرسه و تاثیرگذاری بر تصمیمات مدیر ورزشی مدارس اولیه هستند. ذینفعان ثانویه نسبت به ذینفعان اولیه بیشتر خارج از سازمان هستند و همچنین می‌توانند بر ذینفعان اولیه نیز تاثیر بگذارند. طبقه‌بندی ذینفعان روشی است که به واسطه آن مدیران درک می‌کنند که ذینفع چه زمان و به چه منظوری در سازمان حضور دارد و میزان نزدیکی ذینفع به سازمان چقدر است.

اهمیت: یکی از روش‌های پیشنهادی که ذینفعان اغلب از طریق آن طبقه‌بندی می‌شوند، اهمیت است که بر اساس سه ویژگی ارتباطی قدرت^۳، مشروعیت^۴ و ضرورت^۵ تعریف می‌شود. قدرت بر اساس داشتن منابع ارزشمند استوار است. مشروعیت میزان پذیرش ذینفعان از نظر اجتماعی است. و ضرورت میزان نیاز به ذینفعان را نشان

1 . stakeholder Classification

2 . stakeholder salience

3 . power

4 . legitimacy

5 . urgency

می‌دهد. پارت و دیپوز^۱ (۲۰۰۷) بیان کردند که قدرت بیشترین تاثیر و مشروعیت کمترین تاثیر را دارد. ترکیب‌های مختلف این ویژگی‌ها می‌تواند برای طبقه‌بندی ذینفعان استفاده شود. ذینفعی که با قدرت، مشروعیت و ضرورت بالا درک شود به عنوان یک ذینفع غالب پذیرفته می‌شود. در حالیکه یک ذینفع که فقط جنبه اهمیت آن ضرورت باشد می‌تواند به عنوان یک ذینفع معمولی در نظر گرفته شود.

جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان حوزه ستادی معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، معاونت تربیت بدنی و سلامت ادارات کل استان‌ها، کارشناسان تربیت بدنی و سلامت شهرستان‌ها، سرگروه‌های آموزشی درس تربیت بدنی، کارکنان فدراسیون ورزش‌های دانش‌آموزی و معلمان تربیت‌بدنی بودند. نمونه آماری تحقیق (۲۴۹ نفر) به روش هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل، مصاحبه با متخصصان برای شناسایی ذینفعان ورزش مدارس و سپس استفاده از پرسشنامه محقق ساخته (۲۵ سوالی) مستخرج از نتایج مصاحبه با متخصصان ورزش مدارس برای تعیین ذینفعان اولیه و ثانویه بود. پرسشنامه در دو بخش مشخصات توصیفی (۵ سوال) برای تعیین ویژگی‌های جمعیت شناختی پژوهش و سوالات تخصصی شامل دو مولفه اصلی ذینفعان اولیه و ذینفعان ثانویه (۲۰ سوال) در مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (بسیار کم = ۱، کم = ۲، متوسط = ۳، زیاد = ۴ و بسیار زیاد = ۵)، برای طبقه‌بندی ذینفعان در دو طبقه ذینفعان اولیه و ثانویه بود. تعداد پرسشنامه بین اعضای نمونه توزیع و ۲۴۹ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. برای ارزیابی روایی پرسشنامه از نظرات ۱۲ نفر از خبرگان دانشگاهی مدیریت ورزش استفاده شد. برای بررسی اعتبار پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد ($\alpha = 0.87$). از نرم‌افزار SPSS برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید. برای تعیین ذینفعان اولیه و ثانویه بر اساس نظر نمونه آماری با توجه به این‌که نوع مقیاس اسمی بود از آزمون زمون‌خی‌دو استفاده گردید. از آمار توصیفی نیز برای توصیف داده‌ها، رسم نمودار و ترسیم جداول استفاده شد.

یافته‌ها

توصیف ویژگی‌های فردی نمونه پژوهش از نظر محل اشتغال نشان داد، بیشترین فراوانی مربوط به معلمان (۳۳/۷ درصد) و کمترین فراوانی مربوط به حوزه ستادی (۸/۴ درصد) بود. از نظر وضعیت جنسیت، (۵۶ درصد) از افراد نمونه مرد و (۴۲ درصد) زن بودند. همچنین بیشتر اعضای نمونه مدرک کارشناسی‌ارشد (۵۴/۲ درصد) داشتند، جدول(۱).

جدول ۱. توصیف مشخصات نمونه آماری پژوهش

حوزه فعالیت	مشخصه						مؤلفه
	حوزه ستادی	معاونت	کارشناس	سرگروه	فدراسیون	معلم	
فعالیت	معاونت تربیت بدنی	تربیت بدنی ادارات کل آ پ	تربیت بدنی شهرستان ها و مناطق	آموزشی استان	ورزش های دانش آموزی	تربیت بدنی	۲۱
	فراوانی درصد	۸/۴	۹/۲	۵۸	۱۵/۷	۲۴	۳۳/۷
تحصیلات	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دانشجوی دکتری	دکتری		۲۴۹ نفر
	فراوانی درصد	۳	۶۲	۱۳۵	۳۷	۱۲	
جنسیت	فراوانی درصد	۱/۲	۲۴/۹	۵۴/۲	۱۴/۹	۴/۸	
		زن	مرد				
		۱۱۰	۱۳۹				
		۴۲/۲	۵۸/۸				

جدول ۲. تعیین ذینفعان اولیه و ثانویه ورزش مدارس بر اساس نظرات نمونه پژوهش

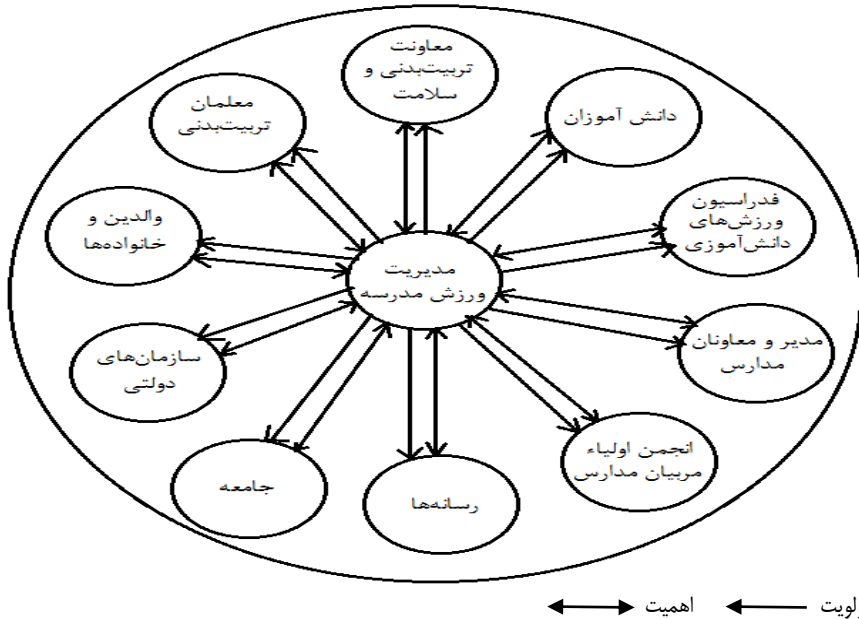
ذینفع	اولیه (فراوانی)	اولیه (درصد)	ثانویه (فراوانی)	ثانویه (درصد)	کای اسکوپر	درجه آزادی	معنی داری
معاونت تربیت بدنی و سلامت آپ	۱۷۸	۷۱/۵	۷۱	۲۸/۵	۴۵/۹۸۰	۱	۰/۰۰۱
معلمان تربیت بدنی	۱۸۵	۷۴/۳	۶۴	۲۵/۷	۵۸/۷۹۹	۱	۰/۰۰۱
دانش آموزان	۲۲۳	۸۹/۶	۲۶	۱۰/۴	۱/۵۵۹	۱	۰/۰۰۱
والدین	۱۲۲	۴۹	۱۲۷	۵۱	۱/۷۳۶	۱	۰/۰۰۱
مدیر و معاونان مدارس	۱۷۵	۷۰/۳	۷۴	۲۹/۷	۴۰/۹۶۸	۱	۰/۰۰۱
سازمان های دولتی	۶۶	۲۶/۵	۱۸۳	۷۳/۵	۵۴/۹۶۷	۱	۰/۰۰۱
جامعه	۱۱۴	۴۵/۸	۱۳۵	۵۴/۲	۱/۷۷۱	۱	۰/۰۰۱
فدراسیون ورزش های دانش آموزی	۱۶۰	۶۴/۳	۸۹	۳۵/۷	۲۰/۲۴۵	۱	۰/۰۰۱
انجمن اولیا و مربیان مدارس	۶۱	۲۴/۵	۱۸۸	۷۵/۵	۶۴/۷۷۵	۱	۰/۰۰۱
رسانه ها	۶۸	۲۷/۳	۱۸۱	۷۲/۷	۵۱/۲۸۱	۱	۰/۰۰۱

اعضای نمونه پژوهش بر اساس تعریف ذینفع اولیه و ثانویه، ذینفعان اولیه و ثانویه ورزش مدارس را تعیین کردند و همانطور که در جدول (۲) مشاهده می شود با استفاده از آزمون خی دو گروه های ذینفع ورزش مدارس مشخص شدند.

جدول ۳. ذینفعان اولیه و ثانویه ورزش مدارس

ذینفعان اولیه	ذینفعان ثانویه
معاونت تربیت بدنی و سلامت وزارت آپ	والدین و خانواده ها
معلمان تربیت بدنی	سازمان های دولتی
دانش آموزان	جامعه
مدیر و معاونان مدارس	انجمن اولیا و مربیان مدارس
فدراسیون ورزش های دانش آموزی	رسانه ها

برای درک بهتر مدیریت روابط ذینفعان بر اساس اولویت و اهمیت ذینفعان ورزش مدارس و بر اساس تجزیه و تحلیل سطح فردی که مدیریت ورزش مدرسه در مرکز آن قرار دارد شکل زیر ارائه می شود.

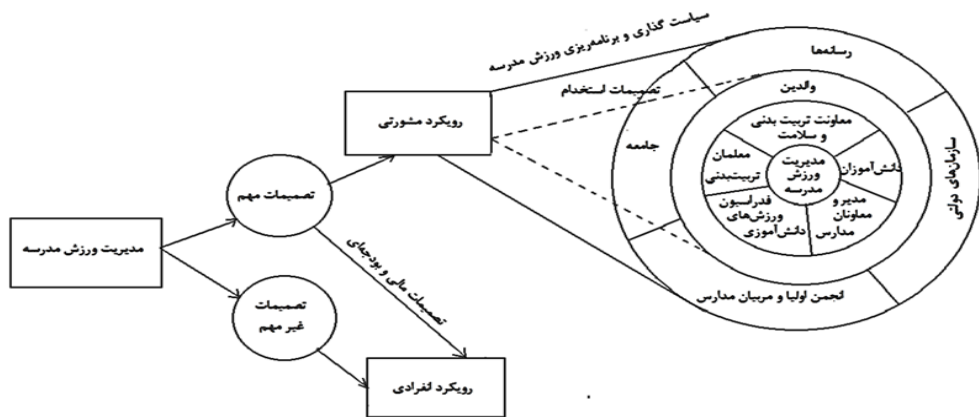


شکل ۱. طبقه بندی ذینفعان ورزش مدارس

در رابطه هر ذینفع با مدیریت ورزش مدرسه میزان اهمیت بر اساس قدرت، ضرورت و مشروعیت استوار است؛ اهمیت یک ویژگی ارتباطی ذینفع است که در هر دو جهت، یعنی از مدیریت ورزش مدرسه به ذینفع و از ذینفع به مدیریت ورزش مدرسه کار می کند و بنابراین در شکل با یک فلش دو طرفه نشان داده می شود. ویژگی دیگری که در شکل نشان داده شده است اولویت است؛ با توجه به سطح فردی تجزیه و تحلیل، اولویت یک جهت است و از مدیریت ورزش مدرسه به ذینفع و با یک فلش کشیده می شود.

در نهایت با توجه به اهمیت و اولویت ذینفعان و برای نشان دادن چگونگی مدیریت روابط ذینفعان ورزش مدرسه و مشارکت آنها در تصمیم گیری های مرتبط با ورزش مدرسه چارچوب مفهومی زیر ارائه می شود و تلاش می کند تا طبقه بندی ذینفعان را برجسته نماید و چگونگی مشارکت آنها در تصمیم گیری های ورزش مدرسه را نشان

دهد. هدف این شکل نشان دادن ماهیت پیچیده روابط ذینفعان حول ورزش مدارس و چگونگی برقراری ارتباط با ذینفعان و تصمیم‌گیری در امور ورزش مدارس است و همچنین اجازه می‌دهد عوامل کلیدی که بر مدیریت ذینفعان تاثیر می‌گذارد را درک کنیم.



شکل (۲) چارچوب مفهومی مدیریت روابط ذینفعان ورزش مدارس

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش، شناسایی و طبقه‌بندی ذینفعان ورزش مدارس و ارائه چارچوب مشارکت ذینفعان در تصمیم‌گیری‌های ورزش مدارس بود. با توجه به هدف پژوهش یکی از الزامات اولیه برای مدیریت روابط ذینفعان و مشارکت دادن آنها در تصمیم‌گیری‌ها شناخت ذینفعان است. طبقه‌بندی اولین گام در مدیریت ذینفعان است (۲۵) و ویژگی‌های قدرت، ضرورت و مشروعیت نیز در ارتباط با ذینفعان میزان اهمیت را تعیین می‌کند (۲۳). در این پژوهش نیز با توجه به یافته‌های پژوهش و همچنین مطابق با مطالعه فریمن و همکاران (۲۰۰۷) ذینفعان ورزش مدارس در دو طبقه ذینفعان اولیه و ثانویه طبقه‌بندی شدند.

در ابتدا با توجه به هدف و یافته‌های پژوهش ذینفعان اولیه مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند. دانش‌آموزان و معلمان در اکثر مصاحبه‌ها و بر اساس یافته‌های پژوهش به عنوان ذینفعان اولیه ذکر شدند. دلیل اینکه دانش‌آموزان به عنوان ذینفعان اولیه هستند این است که کلیه برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزش مدارس برای دانش‌آموزان و مشارکت هر چه بیشتر آنها در ورزش است، همچنین تمامی ذینفعان دیگر در تلاش برای خدمت به دانش‌آموزان و ارائه برنامه‌ها و فرصت‌های با کیفیت برای مشارکت آنهاست. مربیان و معلمان ورزش به عنوان مسیر موفقیت دانش‌آموزان هستند و از این‌رو نقش تاثیرگذاری در آموزش، راهنمایی و هدایت و برانگیختن دانش‌آموزان دارند (۲۶). مطابق با مطالعه زودریک^۱، (۲۰۱۶) مدیریت ورزش مدارس به هنگام برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در امور ورزش مدارس بیشترین ارتباط را با معلمان و مربیان ورزش مدرسه دارند و آنها در همه تصمیم‌گیری‌های ورزش مدرسه حضور دارند (۱۶). بنابراین تعامل مدیریت ورزش مدرسه با دانش‌آموزان و معلمان بسیار مهم و تاثیرگذار است. مدیر و معاونان مدرسه نیز از ذینفعان مهم هستند و کارهای هماهنگی و اجرایی برنامه‌های ورزش مدارس را انجام می‌دهند و معلمان و دانش‌آموزان در بستر فراهم شده از جانب مدیریت مدرسه می‌توانند بهترین کارایی و

اثربخشی را داشته باشند. نقش آنها این است تا اطمینان حاصل شود که دانش‌آموزان انگیزه حضور در فعالیت‌های ورزشی مدرسه را دارند. هاتچینسون و بنت^۱، (۲۰۱۲) نیز نقش مدیران مدارس را در ایجاد هماهنگی میان سایر ذینفعان ورزش مدرسه مهم و تاثیرگذار می‌داند (۲۰).

معاونت تربیت بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش با هدف برنامه‌ریزی و مدیریت اجرایی درس تربیت بدنی و ورزش در مدارس، تامین امکانات، تجهیزات و فضاهای ورزشی و همچنین برنامه‌ریزی همه جانبه به منظور افزایش سطح سلامت جسمانی، روانی و بهبود مهارت‌های اجتماعی دانش‌آموزان به عنوان ذینفعی مهم با مدارس کشور ارتباط تنگاتنگ دارد (مطالعات تفصیلی توسعه ورزش پرورشی، ۱۳۸۴). ارتباط معاونت و مدارس کشور دوسویه، دایمی و پایدار است و به منظور توسعه ورزش دانش‌آموزی، مدارس باید برنامه‌ها و فعالیت‌های معاونت را به درستی اجرا کنند. فدراسیون ورزش‌های دانش‌آموزی نیز از ذینفعان مهم ورزش مدارس است که مدیریت، سازماندهی و برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی دانش‌آموزی در مقاطع مختلف تحصیلی و تشکیل تیم‌های ورزشی دانش‌آموزی از وظایف اصلی این فدراسیون است. واضح است که همکاری این فدراسیون با معاونت تربیت بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش و مدارس به توسعه هر چه بیشتر ورزش مدارس کمک کند.

بنابراین معاونت تربیت بدنی و سلامت، دانش‌آموزان، معلمان و مربیان، مدیران و معاونان مدارس و فدراسیون ورزش‌های دانش‌آموزی ذینفعان اولیه و اصلی ورزش مدارس هستند که تا حدود زیادی با نتایج مطالعات شیریگی و همکاران (۱۳۹۵)، فریمین و همکاران (۲۰۰۷) و زدرویک (۲۰۱۶) مطابقت دارد. با وجود اینکه در بیشتر موارد مدیریت ورزش مدرسه بر ذینفعان اولیه متمرکز می‌شوند، ذینفعان دیگری نیز وجود دارند که بر ورزش مدرسه تاثیر می‌گذارند. هر کدام از ذینفعانی که در ادامه می‌آیند بر اساس مبانی نظری و نتایج مصاحبه با متخصصان ورزش مدارس به مدیریت ورزش مدرسه کمک می‌کنند. همانطور که نتایج پژوهش نشان می‌دهد والدین و خانواده‌ها اگرچه جزو ذینفعان اولیه نیستند ولی مطابق با مطالعه زودریک، (۲۰۱۶) اغلب در تصمیماتی که درباره ورزش مدرسه اتخاذ می‌شود نقش دارند. والدین از برنامه‌ها، فعالیت‌ها و طرح‌های ورزش مدارس حمایت و پشتیبانی می‌کنند. بنابراین رابطه بین مدیریت ورزش مدرسه و والدین متقابل و دوطرفه است، مدیریت ورزش مدرسه برای انواع مختلف منابع به والدین متکی هستند و والدین نیز ایمنی، نشاط و سلامت فرزندان خود و مشارکت آنها در برنامه‌ها و رویدادهای ورزشی با کیفیت را به مدیریت ورزش مدرسه می‌سپارند. انجمن اولیا و مربیان مدرسه افراد منتخبی هستند که مدیریت ورزش مدرسه به دلایل متعددی نیازمند ارتباط تنگاتنگ و قوی با آنها است تا بتواند برنامه‌های ورزش مدرسه را به خوبی پیش ببرد (سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، ۱۳۹۰). انجمن اولیا و مربیان مدرسه می‌تواند در تصویب برنامه‌های ورزش مدرسه، تامین منابع مالی آنها و نظارت در اجرای این برنامه‌ها نقش ایفا کند.

جامعه نیز جزو ذینفعان مهم ورزش مدارس است. یافته‌های مطالعات نشان می‌دهد که بین وضعیت جوامع و میزان مشارکت ورزشی ارتباط وجود دارد (۲۷). مطابق با نتایج مطالعه کوالتر^۲ (۲۰۱۰) منظور از جامعه افراد، گروه‌ها و سازمان‌هایی هستند که در مجاورت مدرسه قرار دارند و بر ورزش مدرسه به طور مستقیم و غیر مستقیم تاثیر دارند (۲۸). مدیریت ورزش مدرسه اغلب از جامعه انتظار کمک مالی و تجهیزاتی دارند. سازمان‌های دولتی نیز به هر طریقی و در هر سطحی می‌توانند به مدیریت ورزش مدرسه کمک کنند. وزارت ورزش و جوانان و وزارت

بهداشت و درمان و آموزش پزشکی و سایر سازمان‌ها می‌توانند از ورزش دانش‌آموزی نفع ببرند و بر برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزش مدارس تأثیر بگذارند (مطالعات تفصیلی توسعه ورزش پرورشی، ۱۳۸۴ و گوهر رستمی و امیری، ۱۳۹۴). همچنین رسانه‌ها به عنوان آخرین گروه ذینفعان ثانویه در پیشبرد امور مربوط به ورزش مدارس نقش حیاتی ایفا می‌کنند. پخش مسابقات ورزش مدارس در رسانه‌ها با توجه به سن پایین دانش‌آموزان اثرات بسیار مفیدی در گرایش آنها به ورزش دارد. ذینفعان ثانویه روابط هدفمندی با مدیریت ورزش مدرسه دارند، هدف این روابط خدمت به ورزش مدرسه و در نهایت دانش‌آموزان و بالا بردن کیفیت برنامه‌های ورزش مدارس و توسعه هر چه بهتر آن است. این ذینفعان در تصمیم‌گیری‌هایی که دارای بیشترین اهمیت، ضرورت و سودمندی برای هر دو طرف باشد مشارکت می‌کنند (۱۵).

دایره بزرگ در سمت راست چارچوب بر اساس کار فریمن و همکاران (۲۰۰۷) در زمینه طبقه‌بندی ذینفعان در محیط ورزش مدارس می‌باشد، البته با توجه به یافته‌های پژوهش و دیگر مبانی نظری دچار تغییراتی شد، شکل (۲). از آنجا که تمرکز این پژوهش بر مدیریت ذینفعان ورزش مدارس بود، بنابراین آنها در مرکز دایره نشان داده شدند. نزدیکترین دایره به مدیریت ورزش مدرسه ذینفعان اولیه شامل معاونت تربیت‌بدنی و سلامت، دانش‌آموزان، معلمان و مربیان ورزش، مدیر و معاونان مدارس و فدراسیون ورزش‌های دانش‌آموزی هستند. مدیریت ورزش مدرسه بیشترین ارتباط را با ذینفعان اولیه دارد و آنها در اتخاذ اکثر تصمیمات مشارکت دارند. دایره بعدی والدین هستند، اگر چه والدین به عنوان ذینفعان ثانویه هستند، اما مشارکت و ارتباط بیشتر آنها با دانش‌آموزان و مدرسه آنها را در اولویت بالاتری نسبت به بقیه ذینفعان ثانویه قرار می‌دهد. بیرونی‌ترین دایره حاوی بقیه ذینفعان ثانویه شامل جامعه، انجمن اولیا و مربیان مدرسه، سازمان‌های دولتی و رسانه‌ها می‌باشد. این چارچوب علاوه بر شناسایی ذینفعان، طبقه‌بندی و میزان اهمیت آنها و متعاقباً مشارکت آنها در تصمیم‌گیری‌های ورزش مدرسه را با توجه به جایگاهشان نشان می‌دهد.

مدیریت ورزش مدرسه بر اساس اهمیت تصمیم‌گیری دو روش را مورد استفاده قرار می‌دهد. اهمیت تصمیم در هنگام فرایند تصمیم‌گیری یک متغیر حیاتی است. برخی از تصمیمات مدیریت ورزش مدرسه روتین و روزمره است و نیاز به بررسی و توجه زیادی ندارد، در حالی که برخی تصمیمات نیازمند توجه و مشارکت از طرف ذینفعان دیگر است (۶). تصمیمات جزئی (غیر مهم) از جمله زمان‌بندی برنامه معلمان و مربیان ورزش و مدیریت کلاس‌ها و ساعات‌های تربیت‌بدنی توسط خود مدیریت ورزش مدرسه و به تنهایی اتخاذ می‌شود. تفاوت اصلی و مهم در چگونگی اتخاذ تصمیم‌های مهم (عمده) است. تشکیل تیم‌های ورزشی مدرسه، به کار گرفتن معلمان ورزش متخصص و با کیفیت و مربیان سطح بالا برای تیم‌های ورزشی مدرسه، مکان تشکیل کلاس‌های تربیت‌بدنی، خرید امکانات و تجهیزات ورزشی جزو تصمیمات مهم است. مطابق با نتایج مطالعه لینگارد و همکاران^۱ (۲۰۱۳) برخی از مدیران ورزشی تصمیمات مهمی همچون تصمیمات مالی و بودجه‌ای را نیز به تنهایی اتخاذ می‌کنند (۲۹) و به همین دلیل در چارچوب یک فلش از تصمیمات مهم به سوی رویکرد انفرادی کشیده شده است. از سوی دیگر، مطابق با مطالعه هاتچینسون و بنت، (۲۰۱۲) بعضی از مدیران ورزشی تمایل به مشارکت ذینفعان به هنگام اتخاذ تصمیمات مهم دارند. مشارکت ذینفعان در این فرایند اغلب با ذینفعان اولیه (درونی‌ترین دایره در چارچوب) شروع می‌شود و سپس با توجه به اهمیت تصمیم حلقه‌های دیگر ذینفعان نیز در تصمیم مشارکت می‌کنند. در شکل (۲) خط نقطه‌چین نشان می‌دهد که کمیته تصمیمات مربوط به مکان تشکیل کلاس‌های تربیت‌بدنی، خرید امکانات و

تجهیزات ورزشی اغلب کوچکتر هستند و عمدتاً دینفعان اولیه در این تصمیمات مشارکت می‌کنند. در حالیکه تصمیم‌گیری در مورد تغییر سیاست‌های ورزش مدرسه با یک خط ممتد نشان داده می‌شود و شامل دینفعان اولیه و ثانویه (معلمان تربیت‌بدنی، دانش‌آموزان، مدیر و معاونان مدرسه، والدین و انجمن اولیا و مربیان) می‌شود، زیرا تاثیر این تصمیمات برای همه دینفعان مهم است و همه آنها در تصمیم‌گیری‌های مهم مشارکت می‌کنند. در نهایت باید اشاره کرد دینفعانی که بیشترین تعامل و ارتباط را با مدیریت ورزش مدرسه دارند، بیشترین اهمیت را نیز دارند. دانش‌آموزان کانون ورزش مدرسه هستند، معلمان ورزش مدرسه را اداره می‌کنند و مدیر و معاونان مدرسه مسئول هماهنگی و کمک به مدیریت ورزش مدرسه هستند. عوامل متعددی در فرایند تصمیم‌گیری ورزش مدرسه دخیل هستند، به طور خاص، میزان اهمیت تصمیم برای مدیریت ورزش مدرسه در انتخاب فرایند تصمیم‌گیری که به صورت انفرادی یا مشورتی باشد تاثیر می‌گذارد. این روش تصمیم‌گیری در مدیریت ورزش مدرسه مشابه نتایج مطالعه رینولد و همکاران (۲۰۰۶) بود (۳۰). این پژوهش یک رویکرد را در مدیریت دینفعان و تصمیم‌گیری با مشارکت آنان (هم‌شناسایی دینفعان و هم مشارکت آنها در تصمیم‌گیری) را نشان می‌دهد. به طور خاص تصمیماتی که به صورت مشورتی انجام می‌شود در ابتدا با مشارکت دینفعان اولیه و دینفعان داخلی و سپس در صورت ارتباط این تصمیم با دینفعان ثانویه و دینفعان خارجی با مشارکت آنها اتخاذ می‌شود. بنابراین با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران ورزش مدارس به منظور مدیریت بهتر روابط دینفعان و همچنین بالا بردن میزان مشارکت دینفعان در ورزش مدارس دینفعانشان را شناسایی کرده و با توجه به میزان اهمیت دینفعان، آنها را در تصمیمات ورزش مدارس مشارکت دهند. همچنین دینفعان ورزش مدارس نیز باید متناسب با برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی مدارس و همچنین با توجه به اهداف مشارکت خود در ورزش مدارس، در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های ورزش مدارس مشارکت داشته باشند.

References

1. Pot, N., Schenk, N., & Hilvoorde, I. van (2014). School sports and identity formation: socialization or selection? *European Journal of Sport Science*, 14 (5), 484-491.
2. Reynolds, R. (2013). How physical fitness may promote school success. *New York Times* [Online], Sep 18. Available from: <http://well.blogs.nytimes.com>.
3. Razavi, M. H., SHabani bahar, Gh., Sajadi, A.,. (2011). Analysis of Factors Affecting the Quality of Physical Education Course in Middle Schools from the Viewpoint of Physical Education Teachers. *Journal of Sport Management and motor behavioral.* , Vol 7, No 14.[Persian].
4. Anna H, Michalis S., (2016). School-based sports development and the role of NSOs as 'boundary spanners': benefits, disbenefits and unintended consequences of the Sporting Schools policy initiative. *Sport, Education and Society*, 13 May 2016.
5. Phillpots, L. (2013). An analysis of the policy process for physical education and school sport: The rise and demise of school sport partnerships. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 5, 193–211.
6. Freeman, R., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B., & de Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. New York: Cambridge University Press.

7. Guest, A., & Schneider, B. (2003). Adolescents' extracurricular participation in context: The mediating effects of schools, communities, and identity. *Sociology of Education*, 89-109.
8. Saghafi, F., Abasi, K., Keshtgari, E., (2014). Designing a framework for stakeholder identification and prioritization based on a multi-disciplinary approach. *Journal of Tomorrow's Management*. Vol 13, No 39, Summer 2014.[Persian] .
9. Tangpong, C., Li, J., & Johns, T. (2010). Stakeholder prescription and managerial decisions: An investigation of the universality of stakeholder prescription. *Journal of Managerial Issues*, 22(3), 345-367,284.
10. Mutter, F. & Pawlowski, T. (2013). Role models in sports –Can success in professional sports increase the demand of amateur sport participation? *Sport management review*. 225(1), 1-13.
11. Forneris, T., Camire, M. & Trudel, M. (2012). The development of life skills and values in high school sport: Is there a gap between stakeholder's expectations and perceived experiences? *International journal of sport and exercise psychology*, 10(10), 9-23.
12. Linton, I. (2013). What is a stakeholder in sports? [Online]. Demand Media, Nov.5.1. Available from: <http://smallbusiness.chron.com/stakeholder-sports-54584.html>.
13. Shirbeygi, N., Salimi, J., Azadbakht, N., (2016). Assessing the schools from the perspective of stakeholders based on the indicators of universal quality management in education. *Journal of school management*. Vol 4, No 2, PP 145-164.[Persian].
14. Goharrostami, H., Amiri, M., (2015). Relationship between the stakeholder and organizational legitimacy of the Ministry of Sport and Youth of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Sport management and motor behavior*. Vol 11, No 21. [Persian].
15. Friedman, M., Parent, M., & Mason, D. (2004). Building a framework for issues management in sport through stakeholder theory. *European Sport Management Quarterly*, 4(3), 170-190.
16. Zdroik, Jennifer (2016). Stakeholder Management in High School Athletics: An Individual Level Analysis. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy (Kinesiology) in the University of Michigan.
17. Rapuane, Eric, (2014). A framework for learner's participation in sport at Public Township schools in the city of Tshwane. Department of Marketing, Logistics and Sport Management, faculty of management sciences, Tshwane University of technology.
18. Mackintosh, C. (2012). Dismantling the school sport partnership infrastructure: Findings from a survey of physical education and school sport practitioners. *International Journal of Primary, Elementary and Early Years Education*, 42, 432-449.

19. Mandic, S., Bengoechea, E.G., Stevens, E., DE LA Barra, S.L. & Skidmore, P. (2012). getting kids active by participating in sport and doing it more often: focusing on what matters. *International journal of behavioral nutrition and physical activity*, 9(86), 1-9.
20. Hutchinson, M., & Bennett, G. (2012). Core values brand building in sport: Stakeholder attitudes towards intercollegiate athletics and university brand congruency. *Sport Management Review*, 15(4), 434-447 .
21. Marsh, J., Strunk, K., Bush-Mecenas, S., & Huguet, A. (2014). Democratic engagement in district reform: The evolving role of parents in the Los Angeles Public School Choice Initiative. *Educational Policy*, 29(1), 51-84.
22. Freeman, R., Harrison, J., & Wicks, A. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. New Haven, CT: Yale University Press.
23. Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
24. Parent, M., & Deephouse, D. (2007). A case study of stakeholder identification and Prioritization by managers. *Journal of Business Ethics*, 75(1), 1-23.
25. Freeman, R., Harrison, J., & Wicks, A. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. New Haven, CT: Yale University Press.
26. Ramzaninezhad, R., (2017). *Physical education in schools*. 11th edition. Publication Samt. [Persian].
27. Carreres, F., Escarti, A., Cortell, J.M., Fuster, V. & Andreu, E. (2012). the relationship between out of school sport participation and positive youth development. *Journal of human sport and exercise*, 7(3), 671-683.
28. Coalter, F. (2010). The politics of sport- for- development: Limited focus programmes and broad gauge problems? *Internationals Review for the sociology of sport*, 45(3), 295-314.
29. Lingard, B., Martino, W., & Rezai-Rashti, G. (2013). Testing regimes, accountabilities and education policy: Commensurate global and national developments. *Journal of Education Policy*, 28(5), 539-556.
30. Reynolds, S., Schultz, F., & Hekman, D. (2006). Stakeholder theory and managerial decision-making: Constraints and implications of balancing stakeholder interests. *Journal of Business Ethics*, 64(3), 285-301.

Identifying and Classifying Schools' sport Stakeholders by Providing a framework of their Participation in school sport

Akbar Mirzaie Kalar*^۱, Mehrali Hemtinejad^۲, Rahim Ramzaninejad^۳

Background & Purpose: The aim of this study was to identify and classifying stakeholders and providing framework of stakeholders' participation in school sport decisions.

Methodology: Methodologically the study was descriptive-survey. The statistical population of the study consists of experts of the physical education department and health of education ministry, general offices of provinces, cities and towns as well as physical education teachers. Data gathering was done in two steps. First a systematic interview was conducted with 16 specialists in the field of students' sport to identify the stakeholders, and then a researcher-made questionnaire in line with Freeman's Classification method (2007) and Mitchel's stakeholders' salience with confirmed reliability and validity was distributed among the samples for stakeholders' categorization. For data analysis SPSS software was used.

Results: The results of the study showed that students, teachers and physical education and health department are the most important and primary stakeholders' and parents and government organizations are the secondary stakeholders'.

Conclusion: The results of the study showed that effective relationship between primary and secondary stakeholders' and their participation in decision-makings are the most significant factor for the proper performance of schools' sport.

Keywords

Classifying, schools' sport, stakeholders, participation, decision making

1 . Phd.Student in Sport management at Gilan University, (Corresponding Author: Email: Akvar.mirzaei25@yahoo.com, Tel: +989143525761

2 . Professor of sports management at Gilan University

3 . Professor of sports management at Gilan University