



## تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران

محمد جوادی پور<sup>۱\*</sup>، مونا سمیع نیا<sup>۲</sup>

تاریخ تصویب: ۹۲/۲/۲۸

تاریخ دریافت: ۹۱/۹/۷

### چکیده

هدف از این پژوهش، تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران است. این تحقیق، توصیفی و از نوع پیمایشی است. نمونه آماری پژوهش ۷۰ نفر است که شامل مدیران فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای کمیته‌ها و انجمن‌های فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای هیأت‌های استان‌ها و اعضای شورای راهبردی فدراسیون ورزش همگانی بودند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه محقق‌ساخته‌ای است که شامل گویه‌های مربوط به عوامل درونی و بیرونی است. این گویه‌ها نیز شامل ۴۰ سؤال رتبه‌بندی شده درباره قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی ایران است. تعدادی از اساتید و کارشناسان صاحب‌نظر، روایی این پرسشنامه را تأیید کردند. پایایی آن را نیز روش آلفای کرونباخ ( $\alpha = 0/887$ ) تأیید نمود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر شاخص‌های توصیفی، آزمون مقایسه‌ی میانگین‌ها و آزمون فریدمن، از ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی نیز استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که این ورزش بر روی محور مختصات SWOT قرار دارد که از لحاظ عوامل درونی در ناحیه‌ی قوت‌ها و از نظر عوامل بیرونی سازمان در ناحیه‌ی فرصت‌ها جای می‌گیرد. بر این اساس، استراتژی‌های تهاجمی برای توسعه ورزش همگانی توصیه شده است. علاوه بر این، زمینه مناسب تقویت فرهنگ ورزش همگانی در کشور، افزایش مشارکت و همکاری فعال سازمان‌ها و نهادها، تحقق اهداف ورزش همگانی و به‌کارگیری تمامی ظرفیت‌های ملی در راستای رشد و توسعه ورزش همگانی کشور ارائه می‌شود.

**کلید واژه‌ها:** ورزش همگانی، استراتژی توسعه، موقعیت راهبردی

**E-mail:** Javadipour846@yahoo.com

**E-mail:** Mona\_ashena@yahoo.com

۱. عضو هیأت علمی دانشگاه تهران\*

۲. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی

## مقدمه

با وجود شواهد گسترده موجود درباره منافع فعالیت بدنی، هنوز هم گزارش‌هایی از سراسر دنیا نشان‌دهنده درصد بالای افراد غیرفعال است. از این رو، نیاز به تغییر این رفتارها به شدت احساس می‌شود (۱). از آنجایی که حرکت، زندگی و پویایی بشر است و عدم حرکت یا همان فقر حرکتی در هر سنی با عوارض جانبی چون چاقی، ضعف عضلات، بیماری‌های دستگاه گردش خون، تنفس و اختلالات روانی همراه است که شهرنشینی و مدرنیته از طریق کاهش فعالیت بدنی، نقش اصلی را در شیوع چاقی در جهان دارند (۲ و ۳). این موضوع به خوبی به اثبات رسیده است که چاقی با بیماری قلبی عروقی، پرفشاری خون، دیابت نوع ۲، بیماری‌های متابولیک و برخی انواع سرطان ارتباط دارد (۱). از این رو، ضرورت پرداختن به ورزش و تربیت بدنی و انجام مستمر و منظم حرکات بدنی در این راستا، امری لازم و حیاتی به نظر می‌رسد. تربیت بدنی و علوم ورزشی یکی از حوزه‌های معارف بشری است و ورزش همگانی یکی از شاخه‌های آن محسوب می‌شود که در تأمین سلامت و بهداشت تن و روان انسان‌ها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است (۲). عبارت ورزش همگانی، اولین بار توسط شورای اروپا، در سال ۱۹۶۶ مطرح گردید. از دیدگاه شورای ورزش همگانی اروپا، ورزش همگانی عبارت است از فعالیت‌های بدنی آزاد، داوطلبانه و اختیاری که در اوقات فراغت افراد به انجام می‌رسد، امکان پرداختن به آن برای همگان وجود دارد و هدف آن رقابت و پیروزی نبوده بلکه هدف اصلی از پرداختن به چنین ورزش‌هایی تفریح، توسعه و بهسازی انسان‌ها می‌باشد (۴). از دیدگاه کمیته بین‌المللی المپیک (۲۰۰۳)، ورزش همگانی عبارتست از ورزش‌هایی که امکان پرداختن به آن توسط همه جامعه صرف نظر از سن، جنس، نژاد و طبقه اجتماعی وجود داشته باشد. سازمان بهداشت جهانی (۲۰۰۳)، ورزش‌های همگانی را ورزش‌هایی می‌داند، که با کمترین هزینه برای همه افراد جامعه در دسترس باشند و هدف از پرداختن به چنین ورزش‌هایی ارتقای بهداشت سلامت جسمی و روحی جامعه است.

در تعاریف متعددی که از ورزش همگانی ارائه شده است، می‌توان به یک تعریف کلی دست یافت: ورزش همگانی، ورزش برای همه در هر سنی، جنسی، نژادی با کم‌ترین هزینه و با هدف سلامتی و بهبود زندگی همه انسان‌ها می‌باشد. در واقع فعالیت بدنی است که انرژی‌های ذخیره شده افراد را به قدرت تبدیل می‌کند و در حد ممکن انگیزه‌هایی در مردم برای ورزش کردن به وجود می‌آورد تا اوقات فراغت فعال داشته باشند.

ورزش همگانی نیز همانند هر سیستم دیگر نیازمند تدوین اهداف کلان، استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی است تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتواند از هرگونه دوباره کاری، بیراهه رفتن و به هدر رفتن منابع مالی، انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی خود اجتناب ورزد.

امروزه، سازمان‌ها ناگزیرند به طور دائم بر رویدادهای داخلی و خارجی نظارت کنند تا بتوانند در زمان مناسب و بر حسب ضرورت، خود را با تغییرات تطبیق دهند. سازمان‌ها بایستی به شیوه‌ای اصولی این تغییرات را شناسایی و خود را با آن‌ها وفق دهند. در دنیای کنونی که با سرعتی سرسام آور در حال تغییر است، دیگر نمی‌توان از تصمیم‌گیری‌های یکباره و مبتنی بر قضاوت‌های شهودی استفاده کرد. امروزه سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند از علم و مدیریت استراتژیک نهایت استفاده را ببرند (۵). دانشمندان بسیاری اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک را از جنبه‌های مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند. همگی روی همبستگی برنامه‌ریزی استراتژیک با عملکرد مطلوب سازمان‌ها توافق دارند و معتقدند که برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی پویا و منطقی است (۵). در این فرایند، قوت‌ها و ضعف‌های داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی سازمان (تحلیل SWOT) شناسایی می‌شوند و با توجه به مأموریت سازمان، اهداف بلندمدت برای آن تدوین می‌گردد و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه‌های راهبردی اقدام به انتخاب راهبردهایی می‌شود که با تکیه بر قوت‌ها و با بهره‌گیری از فرصت‌ها، ضعف‌ها از بین برود و از تهدیدها پرهیز شود تا در صورت اجرای صحیح باعث موفقیت سازمان

1. IOC
2. WHO

## گردد(۶).

استراتژی، یک برنامه نیست بلکه یک طرز نگرش است که اساس آن بر تشخیص فرصت‌های اساسی و تحقق منافع نهفته در آن قرار دارد. این نگرش ماهوی دو مفهوم مجزا و در عین حال وابسته به هم را مطرح می‌کند: اول تشخیص فرصت (فرصت‌یابی) و دوم محقق ساختن منافع نهفته در فرصت. آنچه استراتژی را با فرآیند برنامه‌ریزی مشابه می‌سازد، شباهت اقداماتی است که برای تحقق فرصت انجام می‌گیرد. فرصت‌ها درونمایه اصلی استراتژی هستند و بدون آن هیچ تحولی در کار نخواهد بود(۷). پس استراتژی چیزی نیست جز تعیین موقعیت و جایگاه یک سازمان در مقایسه با نیروهای رقیب(۸).

مظفری و همکاران(۱۳۸۸)، در پژوهشی تحت عنوان "نظام جامع توسعه ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران"، با توجه به قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای نظام ورزش قهرمانی کشور و نیز نظرات شورای راهبردی، دوازده راهبرد را برای ورزش قهرمانی در نظر گرفتند از جمله: گسترش روابط عمومی و رسانه‌ای ورزش‌های موفق به منظور توسعه وجهه عمومی آن‌ها، توسعه بخش‌های تلویزیونی رشته‌های ورزشی غیر فوتبال، تدوین و اجرای نظام جامع جذب، تربیت و بهسازی نیروی انسانی متخصص در عرصه‌های مختلف ورزش قهرمانی(۹). همتی‌نژاد(۱۳۸۷)، در پژوهش خود به برنامه‌ریزی راهبردی فدراسیون قایقرانی و اسکی روی آب پرداخت و راهبردهای زیر را برای فدراسیون قایقرانی در نظر گرفت: تعیین ساختار نظام‌مند استعدادیابی و ارائه شاخص‌های ویژه قایقرانی. توسعه کمی و کیفی فرآیند پرورش ورزشکاران. افزایش تعداد و کیفیت مسابقات در سطوح و رشته‌های مختلف قایقرانی. جذب و توسعه همکاری بخش خصوصی در امر باشگاه‌داری و پرورش ورزشکاران قایقرانی(۱۰). غفوری(۱۳۸۲)، به منظور تعیین عوامل اصلی مؤثر بر گرایش به ورزش همگانی و قهرمانی برای تعیین راهبردهای ورزش در جمهوری اسلامی ایران به مطالعه پرداخت. در این تحقیق هدف، تعیین اثر پنج خرده مقیاس یا عوامل اصلی (رسانه‌های گروهی، سازمان‌های ورزشی، تقاضای اجتماعی، سازمان‌های غیر ورزشی و جهانی‌سازی و ارتباطات) بر راهبردهای ورزش و گرایش مردم به سمت ورزش همگانی و قهرمانی، عمدتاً از دیدگاه مطلعان و کارشناسان بوده است که نتایج حاصله به شرح زیر بود: هر پنج خرده مقیاس دارای اثر تعیین کننده و معنی‌دار بر یکدیگر بودند. در این میان خرده مقیاس‌های ساختار سازمان‌های ورزشی و غیرورزشی رابطه‌ی قوی‌تری با یکدیگر داشتند. سازمان‌های ورزشی و ساختار آن‌ها رابطه‌ی معناداری با تقاضای اجتماعی داشتند. در میان پنج خرده مقیاس رسانه‌ها، تقاضای اجتماعی، سازمان‌های غیرورزشی، سازمان‌های ورزشی، و جهانی‌سازی، مؤثرترین عامل بر راهبردهای ورزشی و کمترین آن‌ها سازمان‌های غیرورزشی بود(۱۱). غفرانی(۱۳۸۶)، در تحقیق خود به طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان سیستان و بلوچستان پرداخت. نتایج تحقیق وی پس از تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها با تشکیل ماتریس ارزیابی هریک از عوامل داخلی و خارجی ورزش قهرمانی و همگانی استان نشان داد که اداره کل تربیت بدنی استان سیستان و بلوچستان می‌بایست از استراتژی رشد و توسعه در مورد ورزش قهرمانی و همگانی استفاده نماید(۱۲). موسوی جهان‌آباد(۱۳۸۹)، به بررسی و مقایسه وضعیت ورزش همگانی استان‌های فارس و کهگیلویه بویر احمد پرداخت. نتایج نشان داد که: همبستگی بین دو متغیر میزان تحصیلات و رشته تحصیلی با تعداد شرکت‌کنندگان به ترتیب ۰/۲۹۴ و ۰/۳۵۸ و سطح معناداری ۰/۱۷۳ و ۰/۱۳۲ می‌باشد. همبستگی بین دو متغیر برنامه‌ی رادیویی و برنامه تلویزیونی با تعداد شرکت‌کنندگان برابر است با ۰/۵۸۲ و سطح معناداری ۰/۰۰۲ می‌باشد. همبستگی بین دو متغیر رشته ورزشی با تعداد شرکت‌کنندگان برابر است با ۰/۶۴۲ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ می‌باشد(۱۳). غفوری و همکاران(۱۳۹۰)، در تحقیقی با عنوان تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه ورزش همگانی از دیدگاه مدیران ورزش شهرداری تهران، عوامل اقتصادی را مهم‌ترین عامل اثرگذار برای شرکت در ورزش همگانی معرفی کردند و نتیجه گرفتند با تقویت شرایط اقتصادی جامعه می‌توان گامی مؤثر در جهت توسعه ورزش همگانی برداشت. این در حالی است که در برخی کشورهای غربی عامل اقتصادی در زمره عوامل گسترش ورزش همگانی قرار ندارد. در این تحقیق، عوامل فرهنگی و زیرساخت‌ها در اولویت بعدی قرار دارند(۱۴). شعبانی مقدم(۱۳۹۰)، به بررسی ورزش همگانی در ایران و مقایسه آن با چند کشور جهان پرداخت و موانع زیر را برای ورزش

همگانی ایران برشمرد: کمبود نیروی انسانی، کمبود بودجه و مسائل مالی، کیفیت و کمیت اماکن و تجهیزات ورزشی. در این تحقیق دو راهکار برای رفع موانع ارائه شد: شناسایی و بکارگیری سازمان‌های همکار بالقوه و ارائه برنامه‌های ورزشی با تنوع بیشتر برای گروه‌های مختلف (۱). کاشف و عراقی (۱۳۹۰)، در تحقیقی با عنوان چالش‌های پیش روی ورزش همگانی و تفریحی در ایران و راهبردهای آن و با بررسی ۲۰۰۰ شرکت‌کننده ورزش همگانی از مراکز استان ۱۵ استان کشور، مهم‌ترین موانع توسعه ورزش همگانی و تفریحی را به ترتیب، کمبود امکانات، کمبود آگاهی و مشکلات اقتصادی دانستند (۱۴). به نقل از خانه ورزش کانادا (۱۹۹۸)، در کشور کانادا بیش از ۷۸ درصد از مردم در فعالیتهای ورزشی از جمله ورزش همگانی شرکت می‌کنند (۱۵). باتل (۱۹۹۵)، در بررسی گرایش مردم اسپانیا به ورزش همگانی که در پی موفقیت‌های چشمگیر این کشور در بازی‌های المپیک ۱۹۹۲ به دست آمد به این نتیجه رسید که فعالیتهای خودجوش مردمی باعث گردید تا در سال ۱۹۹۵ میزان مشارکت در فعالیتهای ورزشی برای مردان ۵۱ درصد و برای زنان ۱۰ درصد افزایش یابد. مقامات این شهر امکانات و فرصتهای جدیدی برای فعالیتهای غیر رقابتی ورزشی و سازمان یافته برای جوانان مانند نصب حلقه‌های بستکبال در میدان‌ها، چهارراه‌ها، خیابان‌ها، میزهای پینگ‌پنگ در پارک‌ها فراهم آوردند. نانا، ساندرسون و گوهد (۲۰۰۲) برای جلوگیری از فشارهای روانی ناشی از بازنشسته شدن و کاهش هزینه‌های درمان بزرگسالان را از انگیزه‌های انجام فعالیتهای ورزش همگانی توسط ورزشکاران این رشته اعلام کرده‌اند (۱۶). جوادی‌پور (۱۳۹۰)، در بررسی وضعیت ورزش همگانی در کشورهای استرالیا، آلمان، ژاپن، مالزی، فنلاند و دانمارک به این نتیجه دست یافت که برنامه منظم برای رشد و توسعه ورزش همگانی در این کشورها بیش از ۵۰ سال سابقه دارد. عوامل متعددی در این موفقیت نقش دارد که قبل از هر چیز می‌توان به رشد برنامه ورزش همگانی در چارچوب برنامه‌های ملی این کشورها و حمایت مؤثر دولت‌ها از این برنامه‌ها اشاره کرد. علاوه بر آن، توسعه باشگاه‌ها و اماکن عمومی ورزش و تأسیس و شکل‌گیری انجمن‌های تخصصی مربوط به ورزش همگانی نیز قابل ذکر است. برای مثال، تحقیقی در خصوص فعالیتهای تفریحی استرالیا در سال ۱۹۸۵ نشان داد که ۵۴ درصد از استرالیایی‌هایی که بیش از ۱۵ سال داشته‌اند یا به ورزش سازماندهی شده‌ای مثل تنیس رقابتی و یا به برخی انواع ورزش‌های غیر رسمی نظیر شنا کردن منظم در استخر یا در امواج دریا می‌پردازند (دپارتمان مشترک المنافع ورزش، گردشگری و تفریح، ۱۹۸۷). تا سال ۱۹۹۸ آمار کسانی که به ورزش می‌پرداختند، به ۵۹٪ افزایش یافت (نشریه آمار استرالیا، ۱۹۹۹). همچنین، در آلمان، رشد ده رشته ورزشی بین سال‌های ۱۹۷۰ تا ۲۰۰۰ به شرح ذیل است: سوارکاری ۳۰٪، بیلیارد ۴۰٪، تنیس ۵۰٪، بسکتبال ۵۰٪، ماهی‌گیری ۶۰٪، ورزش‌های پنج‌گانه ۸۰٪، بدمینتون ۹۵٪، گلف ۱۵۰٪، غواصی ۱۸۰٪ و والیبال ۲۲۰٪. همین‌طور در مالزی، به منظور ارتقای شیوه زندگی فعال در میان مردم مالزی، دولت با شعار «سرگاس مالزی» (مالزی آماده و متناسب) <sup>۲</sup> تطبیق یافته است. برنامه «سرگاس مالزی» در ۱۲ آوریل ۱۹۸۳ همزمان با هفته ملی ورزش شروع به کار نمود. این برنامه تلاشی برای مشارکت کل جامعه در فعالیتهای ورزشی تفریحی و اوقات فراغت می‌باشد. هدف از این برنامه ارتقای آمادگی جسمانی ملی به منظور افزایش رشد اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی (وان منصور، ۱۹۸۳) <sup>۳</sup> و کاهش بیماری‌های اجتماعی (عبدل‌العزیز ابدان، ۱۹۹۲) می‌باشد... (۱۷). عوامل اصلی توسعه ورزش همگانی در این کشورها عبارتند از: حمایت از توسعه باشگاه‌های ورزشی توسط دولت، توسعه برنامه‌های ورزش همگانی به صورت مداوم، توسعه اماکن ورزشی، توسعه انجمن‌های تخصصی مربوط به ورزش همگانی، نقش مؤسسات دولتی، برگزاری جشنواره‌ها و برنامه‌های مختلف اجتماعی، بازاریابی. فرهنگ‌سازی برای توسعه ورزش همگانی، حمایت مالی دولت ملی و ایالتی، افزایش فعالیتهای در گروه‌های هدف شامل: جوانان، سالمندان، معلولین، مدارس، زنان، کارگران و کارمندان... داشتن استراتژی و سیاست‌های روشن و مدون برای توسعه ورزش همگانی. نقش بخش خصوصی. در تحقیقی که عامری و بردی (۱۳۹۱)، تحت عنوان تبیین راهکارهای جذب و افزایش مشارکت شهروندان در برنامه‌های ورزش همگانی و تفریحی در

1. Commonwealth Department of Sport , Tourism and Recreation, 1987
2. "Malaysia Cergas " ( Fithness Malaysia )
3. wan Mansor , 1983

ارومیه انجام دادند، یافته‌های تحقیق نشان داد که راهکارهای تبیین شده در رابطه با رسانه‌های گروهی، اماکن و تأسیسات ورزشی، مسؤولان و برنامه‌ریزان ورزشی و آموزش ورزش همگانی در جذب و افزایش مشارکت شهروندان در برنامه‌های ورزش همگانی و تفریحی نقش دارند. لذا اختصاص زمان بیشتری به برنامه‌های ورزشی در شبکه استانی، طرح‌ریزی پارک و فضای تفریحی جهت انجام فعالیت‌های غیرساختمند مانند پیاده روی و دوچرخه سواری، عدم دریافت شهریه از کسانی که برنامه‌های ورزشی را مورد توجه قرار می‌دهند و نیز استفاده از مربیان متخصص، از راهکارهایی است که می‌تواند مشارکت عمومی شهروندان را در برنامه‌های ورزش همگانی و تفریحی بهبود ببخشد (۱۸).

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بر حسب روش گردآوری اطلاعات، از نوع تحقیقات توصیفی است. جامعه آماری پژوهش شامل افراد زیر می‌شوند: کلیه مدیران فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای کمیته‌ها و انجمن‌های فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای هیأت‌های استان‌ها و اعضای شورای راهبردی فدراسیون ورزش همگانی کشور. برای تعیین نمونه پژوهش، به‌طور کل شمار، تمامی افراد ذکر شده در جامعه آماری که در حال حاضر در ورزش همگانی کشور حضوری فعال داشته و به وضعیت کنونی آن در کشور اشراف کامل دارند، از نخبگان ورزش همگانی بوده و برای نمونه پژوهش برگزیده شدند که تعداد آن‌ها ۷۰ نفر بود.

برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای متناسب با اهداف تحقیق استفاده است. این پرسشنامه، به منظور آسیب‌شناسی و توسعه ورزش همگانی در ایران، از ۴۰ سؤال تشکیل شده و شامل چهار بخش است:

۱. نقاط ضعف در ورزش همگانی ایران.
۲. نقاط قوت در ورزش همگانی ایران.
۳. فرصت‌های موجود در ورزش همگانی ایران.
۴. تهدیدات موجود در ورزش همگانی ایران.

روایی پرسشنامه محقق‌ساخته را ۱۰ تن از اساتید و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی تأیید کردند و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ ( $\alpha = 0/887$ ) تأیید شد. در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. از آمار توصیفی برای محاسبه فراوانی‌ها، درصدها و شاخص‌های آماری مرکزی، پراکندگی و رسم جداول نمودار و برای تعیین معناداری هر یک از گویه‌های SWOT از آزمون t تک‌نمونه و برای تعیین اولویت هر یک از آن‌ها از آزمون تجزیه و تحلیل فریدمن استفاده شد. پس از تعیین مهمترین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی ورزش همگانی کشور، برای تدوین راهبردهای توسعه‌ی ورزش همگانی از ماتریس TOWS استفاده شد. در این ماتریس، با استفاده از چهار فهرست قوت‌ها (S)، ضعف‌ها (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) و مقایسه زوجی آن‌ها، راهبردهای چهارگانه SO، ST، WO و WT تدوین گردیده است. ماتریس TOWS نشان می‌دهد که چگونه می‌توان بین فرصت‌ها و تهدیدها (عوامل خارجی) با نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی) توازن ایجاد نمود و به این ترتیب چهار مجموعه از گزینه‌های راهبردی ممکن را ایجاد نمود.

به منظور تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی کشور، پس از بررسی وضعیت موجود و بررسی برنامه‌های راهبردی ورزش همگانی کشورهای مبنا گویه‌هایی در ۴ فهرست قوت‌ها (S)، ضعف‌ها (W)، فرصت‌ها (O) و تهدیدها (T) استخراج گردید. در مرحله بعد، جلساتی برای کلیه مدیران فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای کمیته‌ها و انجمن‌های فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای هیأت‌های استان‌ها و اعضای شورای راهبردی فدراسیون ورزش همگانی تشکیل شده و از تمامی اعضاء درخواست گردید تا راجع به گویه‌های شناسایی شده اظهار نظر کنند. همچنین، اعضاء نظرات خود را به صورت کتبی در قالب تعدیل و اصلاح گویه‌ها و نیز حذف و اضافه نمودن به آن‌ها ارائه نمودند. پس از آن با

عنایت به نظرات شورای راهبردی گویه‌های نهایی شده در قالب پرسشنامه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی (SWOT) تهیه گردید و برای جامعه آماری ارسال گردید. تمامی پرسشنامه‌ها پس از تکمیل و عودت مورد تحلیل آماری قرار گرفتند.

بنابراین، به منظور تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی کشور به ترتیب مراحل زیر طی گردیده است:

- ۱- بررسی وضعیت موجود
- ۲- بررسی الگوهای مینا
- ۳- تدوین فهرست مقدماتی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها
- ۴- نظرخواهی از جامعه آماری راجع به فهرست مقدماتی مذکور و تعدیل، اصلاح و حذف برخی گویه‌ها
- ۵- تدوین پرسشنامه نهایی SWOT ورزش همگانی کشور
- ۶- ارسال پرسشنامه‌ها برای صاحب‌نظران و جمع‌آوری آن‌ها
- ۷- تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها

### یافته‌های پژوهش

این قسمت به ارائه یافته‌های پژوهش اختصاص یافته است. به این منظور، ابتدا به تعیین SWOT ورزش همگانی پرداخته شده و بر مبنای آن چشم‌انداز پژوهش ارائه شده است. در ادامه با استفاده از تکنیک‌های تدوین برنامه‌های راهبردی، راهبردهای توسعه ورزش همگانی کشور تدوین شده است.

در این بخش، به تحلیل آماری پرسشنامه‌های SWOT ورزش همگانی کشور پرداخته شده است. به این منظور، ابتدا معنی‌داری اهمیت هر یک از گویه‌ها بررسی شده و سپس رتبه‌بندی اهمیت گویه‌ها در هر یک از فهرست‌های چهارگانه ارائه شده است.

در جدول ۱ نتیجه معناداری این پرسش‌ها و در جدول‌های ۲ تا ۵ نیز نتایج رتبه‌بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات ورزش همگانی کشور ارائه شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون تجزیه و تحلیل فریدمن در هر یک از فهرست‌های SWOT

نتیجه آزمون	مقدار خطای آزمون	سطح معناداری	درجات آزادی	مجذور کای	شاخص
					آماري فهرست موردآزمون
وجودتفاوت معنادار بين گويه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۹	۸۱/۰۸۲	قوت‌ها (S)
وجودتفاوت معنادار بين گويه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۹	۳۹/۵۷۲	ضعف‌ها (W)
وجودتفاوت معنادار بين گويه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۱۱	۸۷/۰۸۵	فرصت‌ها (O)
وجودتفاوت معنادار بين گويه‌ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۶	۱۵/۹۶۹	تهدیدها (T)

همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد، در هر چهار فهرست سطح معناداری به دست آمده از مقدار خطای آزمون کمتر است. بنابراین، از نظر آماری بین گویه‌های هر یک از فهرست‌ها تفاوت معناداری وجود داشته است. همچنین، به منظور رتبه‌بندی هر یک از گویه‌ها براساس میزان اهمیت آنها، مقدار رتبه میانگین مربوطه در نظر گرفته شده است. جدول‌های ۲ تا ۵ بیانگر رتبه‌بندی گویه‌های هر یک از فهرست‌های مربوط به قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهاست.

**تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT)**

جدول‌های ۲ تا ۵ نتایج آزمون پرسش‌های آماری در مورد تعیین معناداری رتبه‌بندی هر یک از گویه‌های مربوط به پرسشنامه SWOT را نشان می‌دهد.

**رتبه‌بندی نقاط قوت ورزش همگانی کشور**

براساس پرسش اول تحقیق و از آنجایی که طبق داده‌های جدول ۱، رتبه‌بندی نقاط قوت ورزش همگانی کشور معنادار است ( $P < 0/05$ )، طبق جدول ۲ رتبه‌بندی نقاط قوت ورزش همگانی چنین است:

**جدول ۲. نتایج رتبه‌بندی قوت‌های مرتبط با ورزش همگانی کشور**

میانگین رتبه‌ای	سؤالات قوت
۷/۰۵	اشتیاق و انگیزه‌های فردی و سازمانی به توسعه و تعمیم ورزش همگانی
۴/۳۵	داشتن شخصیت حقوقی مستقل و امکان بهره‌برداری از ساز و کارهای مناسب مالی و معاملاتی
۵/۲۱	برخوردراری از ذخیره ارزشمند منابع انسانی (مدیران، کارشناسان، مدرسان، مربیان و...) خبره و باتجربه البته با کمیت و کارایی نه چندان در شان نظام
۵/۳۸	دارا بودن ۳۲ هیأت فعال استانی و ۱۳۱ هیئت فعال در شهرستان‌ها و بخش‌ها
۵/۴۶	تحت پوشش داشتن بیش از ۲۲ رشته ورزشی با ماهیت همگانی
۵/۹۸	ارتباط و عضویت با انجمن بین‌المللی ورزش برای همه (TAFISA) و انجمن آسیایی ورزش برای همه (ASFAA)
۶/۲۰	ارتباط نزدیک و صمیمی با رسانه ملی و توجه ویژه آن و سایر رسانه‌های دیداری، شنیداری، نوشتاری و...
۷/۸۵	برگزاری رویدادهای کشوری گسترده از جمله پیاده‌روی خانوادگی، همایش‌های دو و پیاده‌روی به مناسبت‌های روز جهانی تلاش و روز جهانی پیاده‌روی، مسابقات کارکنان دولت، جشنواره‌های بومی، محلی و...
۴/۹۴	دسترسی و بهره‌مندی از ظرفیت‌ها و همکاری و مشارکت فعال ادارات، سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیر دولتی و مردم‌نهاد
۵/۳۱	تنظیم تفاهم‌نامه با سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی

**رتبه‌بندی نقاط ضعف ورزش همگانی کشور**

براساس پرسش دوم تحقیق و از آنجایی که طبق داده‌های جدول ۱ رتبه‌بندی نقاط ضعف ورزش همگانی کشور معنادار است ( $P < 0/05$ )، طبق جدول ۳ رتبه‌بندی نقاط ضعف ورزش همگانی چنین است:

**جدول ۳. نتایج رتبه‌بندی ضعف‌های مرتبط با ورزش همگانی کشور**

میانگین رتبه‌ای	سؤالات ضعف
۴/۹۶	ضعف نظام ارتباطی و اطلاعاتی در فدراسیون و شیوهی بهره‌برداری نامناسب از اطلاعات و ارتباطات فردی و سازمانی
۴/۹۷	حاکمیت تفکر مدیریت سنتی در بدنه‌ی فدراسیون و هیئت‌های ورزشی وابسته
۶/۵۸	کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات دولتی و واگذاری از سوی سازمان تربیت‌بدنی و کمیته‌ی ملی المپیک
۵/۳۵	فقدان دیدگاه اقتصادی و درآمدزایی از بستر فعالیت‌های فدراسیون با بازاریابی و بازرگانی برنامه‌ها
۶/۴۰	کمبود نقدینگی و وابستگی شدید فدراسیون به بودجه‌ی عمومی دولت و سازمان تربیت‌بدنی
۵/۳۸	نبود سامانه‌ی ارتباطی با ادارات، سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی
۵/۸۳	اجرا نکردن سند راهبردی نظام جامع توسعه‌ی ورزش کشور
۶/۵۰	نداشتن تعریف واحد، منسجم و همسو با نیاز جامعه از ورزش همگانی و فعالیت بدنی در دیدگاه‌ها و مفاهیم کاربردی ورزش در بین کارشناسان و مدیران سازمان‌ها و نهادهای مسئول کشور
۵/۰۴	عدم سازمان‌دهی و تشکیل کمیسیون ورزش همگانی کمیته ملی المپیک
۴	وجود کمیت و کیفیت قابل توجه نیروی انسانی ناکارآمد، غیرمؤثر و غیر ضروری در فدراسیون و هیئت‌های وابسته

### رتبه‌بندی نقاط فرصت ورزش همگانی کشور

براساس پرسش سوم تحقیق و از آنجایی که طبق داده‌های جدول ۱ رتبه‌بندی نقاط فرصت ورزش همگانی کشور معنادار است ( $P < 0/05$ )، طبق جدول ۴ رتبه‌بندی نقاط فرصت ورزش همگانی چنین است:

جدول ۴. نتایج رتبه‌بندی فرصت‌های مرتبط با ورزش همگانی کشور

میانگین رتبه‌ای	سؤالات فرصت
۷/۷۷	فرمایشات مقام معظم رهبری مد ظله العالی در ابتدای سال ۸۹ در حرم رضوی
۷/۵۴	وجود تعالیم الهام‌بخش اسلام در خصوص تأکید بر فعالیت‌های تربیت‌بدنی
۷/۵۲	تأکید قانون اساسی بر توسعه و گسترش رایگان فعالیت‌های تربیت‌بدنی
۶/۰۹	توجه و عنایت ویژه مسئولین ارشد نظام، جامعه روحانیت و جامعه پزشکی به امور توسعه ورزش کشور
۶/۲۷	نگرش جامعه به فعالیت‌های ورزشی به عنوان یک عامل سازنده روانی، جسمانی، فرهنگی، تربیتی و اخلاقی
۷/۱۴	جوان‌بودن جمعیت کشور و وجود استعدادهای فراوان ورزشی
۷/۱۰	تنوع آب و هوایی چهارگانه کشور و وجود جاذبه‌های طبیعی برای فعالیت‌های ورزشی
۷/۱۳	ظرفیت‌های موجود از نظر وضعیت جغرافیایی و اقلیمی کشور برای فعالیت‌های گردشگری، طبیعت‌گردی، ماهی‌گیری و...
۶	فراهم‌شدن امکان بهره‌برداری از ظرفیت‌ها و امکانات کلیه ادارات، سازمان‌ها و نهادها با تنظیم تفاهم‌نامه‌ی همکاری فی ما بین
۵/۶۷	ایجاد دیدگاه‌های جدید و اثربخش سازمان‌های کلیدی کشور به ترویج ورزش‌های همگانی
۵/۷۳	استقبال شایان اقشار مردم از همایش‌های پیاده‌روی خانوادگی هر هفته در استان‌ها و شهرستان‌های کشور
۴/۰۳	استقبال مناسب شرکت‌ها و مؤسسات اقتصادی در تأمین منابع مالی مورد نیاز اجرای فعالیت‌های فدراسیون

### رتبه‌بندی نقاط تهدید ورزش همگانی کشور

بر اساس پرسش چهارم تحقیق و از آنجایی که طبق داده‌های جدول ۱ رتبه‌بندی نقاط تهدید ورزش همگانی کشور معنادار است ( $P < 0/05$ )، طبق جدول ۵ رتبه‌بندی نقاط تهدید ورزش همگانی چنین است:

جدول ۵. نتایج رتبه‌بندی تهدیدهای مرتبط با ورزش همگانی کشور

میانگین رتبه‌ای	سؤالات تهدید
۴/۴۲	فقدان انگیزه‌ی لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه‌ی اماکن و ترویج فعالیت‌های ورزشی کشور
۳/۷۹	رسوخ ناهنجاری‌های اجتماعی و رفتاری ناخواسته به محیط‌های ورزشی
۴/۴۴	نبود نظام برنامه‌ریزی منسجم برای جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی
۴/۱۹	شناخت ناکافی از ظرفیت‌های بین‌المللی حوزه ورزش‌های همگانی و فعالیت‌های بدنی عمومی
۳/۴۱	کافی نبودن کمی و کیفی احراز کرسی‌های آسیایی، جهانی و المپیک در حوزه ورزش همگانی توسط مسئولین و کارشناسان مربوطه
۳/۷۳	برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های موازی و غیر اصولی سازمان‌ها و نهادهای کشور
۴/۰۳	عدم تشکیل جلسات مشترک بین سازمان‌ها و ارگان‌های فعال در ورزش‌های همگانی

### موقعیت راهبردی ورزش همگانی

پس از آنکه عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و همچنین عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) شناسایی شد و به آنها رتبه داده شد، مشخص گردید که بالاترین رتبه در بخش قوت‌ها مربوط به اشتیاق و انگیزه‌های فردی و سازمانی به توسعه و تعمیم ورزش همگانی و پایین‌ترین رتبه مربوط به داشتن شخصیت حقوقی مستقل و امکان بهره‌برداری از ساز و کارهای مناسب مالی و معاملاتی است. در بخش ضعف‌ها، کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات دولتی و واگذاری از سوی سازمان تربیت‌بدنی و کمیته‌ی ملی المپیک بالاترین رتبه و وجود کمیت و کیفیت قابل توجه نیروی انسانی ناکارآمد، غیر مؤثر و غیر ضروری در فدراسیون و هیئت‌های وابسته پایین‌ترین رتبه را کسب کرد. همچنین، مشخص گردید که در بخش فرصت‌ها،



بالاترین رتبه به فرمایشات مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) در ابتدای سال ۸۹ در حرم رضوی و پایین‌ترین رتبه به استقبال مناسب شرکت‌ها و مؤسسات اقتصادی در تأمین منابع مالی مورد نیاز اجرای فعالیت‌های فدراسیون تعلق گرفت. در بخش تهدیدها، بالاترین رتبه مربوط به نداشتن نظام برنامه‌ریزی منسجم برای جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی و پایین‌ترین رتبه مربوط به کافی نبودن کمی و کیفی احراز کرسی‌های آسیایی، جهانی و المپیک در حوزه ورزش همگانی توسط مسئولین و کارشناسان مربوطه است. بنابراین، با توجه به نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ورزش همگانی (۳/۰۳) و نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی آن (۳/۲۴) و نیز تشکیل ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی، مشخص شد که ورزش همگانی کشور در ناحیه SO قرار گرفته است، لذا از استراتژی تهاجمی می‌توان بهره برد. در اجرای استراتژی‌های SO، سازمان، با استفاده از نقاط قوت داخلی، می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری نماید. همه مدیران ترجیح می‌دهند که سازمان آنها در این موقعیت قرار گیرد.

جدول شماره ۶. ماتریس عوامل داخلی و خارجی

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

	۱	۲/۵	۳/۰۳	۴	۴
نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی					۳/۲۴
					۲/۵
					۱

راهبردهای توسعه ورزش همگانی

راهبرد اول

توسعه کمی و کیفی ورزش همگانی

سیاست‌ها:

- فراهم کردن زمینه‌های حضور دانش‌آموزان، دانشجویان، طلاب، کارگران، کارکنان، بسیج و نظامیان در ورزش همگانی

- فراهم کردن زمینه‌های حضور زنان در ورزش همگانی

- فراهم کردن زمینه‌های حضور معلولین در ورزش همگانی
- ارائه تسهیلات مورد نیاز برای حضور اقشار کم درآمد در ورزش همگانی.

#### راهبرد دوم

#### توسعه دسترسی آسان مردم به ورزش همگانی

سیاست‌ها

- افزایش ظرفیت امکانات و منابع موجود
- بهبود الگوی توزیع منابع
- تأمین سرانه و توزیع عادلانه فضاها و امکانات ورزشی کشور.
- گسترش امکانات برای گذران بهینه و بهره‌وری اوقات فراغت.

#### راهبرد سوم

#### ترویج فرهنگ ورزش و تحرک و سلامتی در جامعه

سیاست‌ها:

- ترویج فرهنگ نیاز به ورزش در زندگی روزمره و عادت به هزینه کردن برای ورزش.
- مشارکت در توسعه دانش ورزش بومی و روز آمد کردن علم ورزش به عنوان زیرساخت‌های کیفی گذران اوقات فراغت.
- گسترش رابطه مؤثر با مراکز آموزشی و پژوهشی و کاربردی، بومی کردن پژوهش‌های علمی- ورزشی به‌عنوان زیرساخت‌های کیفی گذران اوقات فراغت.
- ترویج و تقویت نشاط و امید ملی از طریق تعمیم ورزش همگانی به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در پیشگیری و مقابله با ناهنجاری‌های اجتماعی، فرهنگی و اخلاقی
- همکاری با رسانه‌های جمعی برای ارتقای آگاهی جامعه نسبت به ورزش همگانی
- بهره‌گیری از زمینه‌های مذهبی، قومی و عادات اجتماعی برای تشویق جامعه به ورزش و تحرک
- توجه ویژه به ایجاد فرهنگ در کودکان و نوجوانان

#### راهبرد چهارم

#### اصلاح و بهبود ساختار ملی ورزش همگانی

سیاست‌ها:

- اجرایی کردن اصل ۴۴ در ورزش و افزایش مشارکت مردم در ورزش همگانی
- کاهش تصدی دولت
- بهبود تعامل بین نهادهای ورزش همگانی
- طراحی و استقرار نظام برنامه‌ریزی فراگیر و یکپارچه
- طراحی و استقرار نظام ملی نظارت، ارزیابی و کنترل در ورزش

#### راهبرد پنجم

#### گسترش مشارکت نهادهای عمومی و مردمی در توسعه ورزش همگانی

سیاست‌ها:

- حمایت از ایجاد NGO های فعال در ورزش همگانی
- توجه ویژه به نهادهای قومی، مذهبی و صنفی
- حمایت ویژه از تشکل‌های مردمی
- ترویج فرهنگ داوطلبی در ورزش همگانی

## راهبرد ششم

### توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در ورزش همگانی

سیاست‌ها:

- ایجاد نظام آماری فراگیر و جامع در ورزش همگانی
- بهره‌گیری از فن آوری‌های نو در آموزش و ترویج ورزش همگانی

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد فدراسیون ورزش همگانی از قوت‌هایی همچون تمایل مردم به شرکت در ورزش همگانی، وجود هیأت‌های ورزش همگانی و فعالیت آن‌ها، حضور جامعه جوان و نوجوان در ورزش همگانی، گسترش برنامه‌های ورزشی رادیو و تلویزیون، ساخت و احداث ایستگاه‌های تندرستی در پارک‌ها و فضاهای سبز، برگزاری رویدادهای کشوری مانند پیاده‌روی خانوادگی، همایش‌های دو، مسابقات کارکنان دولت و جشنواره‌های بومی و محلی، تلاش بی‌وقفه مدیران فدراسیون جهت بهینه‌سازی فعالیت‌ها و انجام مطالعات علمی، انجام برخی تحقیقات در زمینه ورزش‌های تفریحی و همگانی، برخوردار است که با نتایج تحقیقات قلی‌نیا (۱۳۸۳)، یاراحمدی (۱۳۸۸)، نصیرزاده (۱۳۸۷) همخوانی دارد (۴،۲۰،۱۹). این تحقیق دارای نقاط قوتی به شرح ذیل می‌باشد که تاکنون در تحقیقات انجام شده به این موارد اشاره‌ای نشده است: تحت پوشش داشتن بیش از ۲۲ رشته ورزشی با ماهیت همگانی، اشتیاق و انگیزه‌های فردی و سازمانی به توسعه و تعمیم ورزش همگانی، ارتباط و عضویت با انجمن بین‌المللی ورزش برای همه (TAFISA) و انجمن آسیایی ورزش برای همه (ASFAA). برخوردار از ذخیره ارزشمند منابع انسانی خبره و با تجربه، داشتن شخصیت حقوقی مستقل و امکان بهره‌برداری از ساز و کارهای مناسب مالی و معاملاتی، با این وجود نتایج حاصل نشان داد چنین قوت‌هایی می‌توانند به انجام رسالت فدراسیون کمک شایانی بنمایند، مشروط بر آن که در راستای به حداقل رساندن نقاط ضعف و کاهش اثرات تهدیدها و حداکثر استفاده از فرصت‌ها باشند. بنابراین، شایسته است که در جهت تقویت و حفظ این قوت‌ها تلاش شود. یافته‌های پژوهش همچنین نشان داد ورزش همگانی از ضعف‌هایی همچون نبود فرهنگ ورزش همگانی در کشور، کم توجهی به ورزش بانوان، روستائیان، معلولین، طبقات کم درآمد و ورزش‌های بومی محلی، ناکافی بودن امکانات، تجهیزات و فضاهای ورزش متناسب با جمعیت، عدم اطلاع‌رسانی و تبلیغات در جهت توسعه ورزش همگانی، عدم برنامه‌ریزی جامع، فقدان نیروی کارآمد و متخصص به لحاظ کمی و کیفی، پایین بودن بودجه اختصاص یافته به ورزش همگانی، عدم همکاری و هماهنگی سازمان‌ها و نهادهای دولتی و تأثیرگذار در امر ورزش، عدم آگاهی از ضرورت ورزش همگانی و فواید آن. عدم مدیریت واحد و سیاست یکسان در ورزش همگانی، برخوردار است که با نتایج تحقیقات قلی‌نیا (۱۳۸۳)، نصیرزاده (۱۳۸۷)، جهان‌بینی (۱۳۸۸)، یاراحمدی (۱۳۸۸)، موسوی جهان‌آباد (۱۳۸۹) همسو است (۴،۱۳،۲۱،۱۹،۲۰). تحقیق حاضر علاوه بر نکات ذکر شده، نقاط ضعف دیگری را بر شمرده است که در هیچ کدام از تحقیقات دیگر به آن اشاره‌ای نشده است و این به دلیل گستردگی تحقیق می‌باشد. از جمله: فقدان دیدگاه اقتصادی و درآمدزایی از بستر فعالیت‌های فدراسیون با بازاریابی و بازرگانی برنامه‌ها، کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات دولتی و واگذاری از سوی سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک، عدم اجرای سند راهبردی نظام جامع توسعه ورزش کشور، عدم سازماندهی و تشکیل کمیسیون ورزش همگانی کمیته ملی المپیک، عدم تعریف واحد، منسجم و همسو با نیاز جامعه از ورزش همگانی و فعالیت بدنی در دیدگاه‌ها و مفاهیم کاربردی ورزش در بین کارشناسان و مدیران سازمان‌ها و نهادهای مسؤول کشور. بنابر یافته‌های پژوهش، اتخاذ راهکارهایی برای تبدیل این نقاط ضعف به نقاط قوت بر اساس فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی ورزش همگانی ضروری است. علاوه بر این یافته‌های پژوهش نشان داد که ورزش همگانی با فرصت‌هایی چون تأکید تعالیم دینی، قانون اساسی، مسؤولین عالی رتبه کشور و پزشکان، افزایش آگاهی مردم به ورزش، وجود فضاها و اماکن عمومی و طبیعی در کشور، پتانسیل‌های طبیعی جذاب جهت توسعه

ورزش روباز و وجود آب و هوای معتدل (امکان پرداختن به ورزش در اکثر ماه‌های سال) وجود رسانه‌های بین‌المللی و اینترنت برای اطلاع‌رسانی، روند افزایش فارغ‌التحصیلان رشته‌های گوناگون تربیت بدنی جهت کمک به توسعه ورزش در جامعه، وجود فدراسیون، انجمن‌ها، سازمان‌های بین‌المللی فعال در زمینه ورزش همگانی، افزایش مشارکت مردم در ورزش همگانی به دلیل هزینه کمتر و دسترسی بیشتر نسبت به سایر ورزش‌ها، جوان بودن جامعه، استقبال مردم از همایش‌های پیاده‌روی، استقبال مناسب شرکت‌ها و مؤسسات اقتصادی در تأمین منابع مالی مورد نیاز اجرای فعالیت‌های فدراسیون روبرو است که با نتایج تحقیقات قلی‌نیا (۱۳۸۳)، نصیرزاده (۱۳۸۷)، جهان‌بینی (۱۳۸۸)، موسوی (۱۳۸۹)، یاراحمدی (۱۳۸۸) همسو است (۴، ۱۳، ۲۱، ۱۹، ۲۰). تحقیق حاضر علاوه بر نکات ذکر شده، فرصت‌های دیگری را برشمرده است که در هیچ‌کدام از تحقیقات انجام شده تاکنون، به آن اشاره‌ای نشده است: ایجاد دیدگاه‌های جدید و اثر بخش از طرف سازمان‌های کلیدی کشور نسبت به ترویج ورزش‌های همگانی، فراهم شدن امکان بهره‌برداری از ظرفیت‌ها و امکانات کلیه ادارات، سازمان و نهادها با تنظیم تفاهم‌نامه همکاری فی‌مابین. باید توجه داشت که این فرصت‌ها به خودی خود در اختیار فدراسیون قرار نمی‌گیرند، مگر آن که با استفاده از قوت‌ها بتوان آنها را به چنگ آورد و از آنها برای رفع نقاط ضعف و کم‌رنگ کردن تهدیدها بهره‌برداری نمود. از آن جایی که تحقیق حاضر در سطح ملی و با همکاری نزدیک فدراسیون انجام و از مجموعه ابزارهای پژوهشی استفاده شده است، بنابراین نقاط تهدید با دقت بالایی استخراج شده‌اند که در نتیجه هیچ وجه مشترکی با سایر تحقیقات ندارد. عدم نظام برنامه‌ریزی منسجم در جهت جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی، فقدان انگیزه لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه اماکن و ترویج فعالیت‌های ورزشی کشور، شناخت ناکافی از ظرفیت‌های بین‌المللی حوزه ورزش‌های همگانی و فعالیت‌های بدنی عمومی، عدم تشکیل جلسات مشترک بین سازمان‌ها و ارگان‌های فعال در ورزش‌های همگانی، رسوخ ناهنجاری‌های اجتماعی و رفتاری ناخواسته به محیط‌های ورزشی، برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های موازی و غیر اصولی سازمان‌ها و نهادهای کشور، ناکافی بودن کمی و کیفی احراز کرسی‌های آسیایی، جهانی و المپیک در حوزه ورزش همگانی توسط مسؤولین و کارشناسان مربوطه. از سوی دیگر بررسی‌ها نشان می‌دهد که اکثر استان‌های کشور در راستای اهداف و مأموریت‌های سند راهبردی توسعه تربیت بدنی و ورزش به تدوین سند توسعه استان اقدام نموده‌اند. اما تاکنون پژوهشی در راستای تدوین برنامه راهبردی ورزش همگانی کشور انجام نشده است. لازم به ذکر است که در طی یک سال اخیر، تحقیقاتی روی موانع توسعه ورزش همگانی انجام شده است (غفوری و همکاران (۱۳۹۰)، شعبانی مقدم (۱۳۹۰)، کاشف و عراقی (۱۳۹۰)، که از جمله آن موانع، شرایط اقتصادی، فرهنگی، کمبود نیروی انسانی، کمبود بودجه و مسائل مالی، کیفیت و کمیت اماکن ورزشی و تفریحی، حمایت مسئولین، دانش و آگاهی عمومی، کمبود ایمنی و امنیت و بالابودن جرائم، کم توجهی به ورزش زنان می‌باشد (۱، ۱۴). البته، راهکارهایی هم برای رفع این موانع ارائه کرده‌اند: ارتقای ورزش همگانی با همکاری نهادها و سازمان‌های دیگر، ارتقای ورزش همگانی با ارائه برنامه‌های ورزشی با تنوع بیشتر برای گروه‌های مختلف، ارتقای ورزش همگانی با حمایت مالی دولت و پرداخت یارانه (۱). این راهکارها تا حدودی با راهبردهای تدوین شده در تحقیق حاضر همسو است، اما از آن‌جا که این تحقیق یک طرح ملی است و جامعه آماری آن گسترده‌تر بوده و از ابزار معتبرتری، نسبت به سایر تحقیقات انجام شده در داخل کشور، استفاده شده است. بنابراین، راهبردهای تدوین شده، جامع‌تر بوده و تمامی جنبه‌ها را مد نظر قرار داده است. محقق در این تحقیق برای بررسی و اشراف کامل‌تر به موضوع تدوین راهبرد ورزش همگانی کشور ابتدا به بررسی سوابق و اسناد موجود، مرور تحقیقات انجام شده، مطالعه اسناد بالادستی، مطالعه تطبیقی و نظرخواهی از دست‌اندرکاران و متخصصان پرداخته و در مرحله بعدی برای تدوین مأموریت، جلسات متعددی با مسؤولان و خبرگان ورزش همگانی کشور تشکیل داده و سپس به تدوین راهبرد ورزش همگانی کشور اقدام کرده و اهداف بلندمدت آن را نیز تعیین کرده است.

## منابع

- اعرابی، محمد. هدایتی، هاشم. (۱۳۸۸). "ارایه مدل تدوین استراتژی مبتنی بر فرهنگ - مورد ایران". فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین. سال اول، شماره ۳ تابستان ۱۳۸۸: ۱۲۷-۱۴۵.
- باران دوست، رامبد. (۱۳۸۱). "جوهره استراتژی". نیم‌رخ. شماره‌ی ۱۶.
- جهان‌بینی، عباس (۱۳۸۸). "تدوین استراتژی توسعه ورزش همگانی و قهرمانی استان قم". پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران.
- جوادی‌پور، محمد، (۱۳۹۰). «برنامه راهبردی فدراسیون ورزش‌های همگانی». طرح پژوهشی. وزارت ورزش و جوانان. فدراسیون ورزش‌های همگانی.
- سیدعامری، میرحسن. بردی محمدآق، قربان (۱۳۹۱). "تبیین راهکارهای جذب و افزایش مشارکت شهروندان در برنامه‌های ورزش همگانی و تفریحی (مطالعه موردی: ارومیه)". نشریه پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی دانشگاه بوعلی همدان، سال دوم، شماره‌ی ۴.
- شعبانی مقدم، کیوان. (۱۳۹۰). "ورزش همگانی در ایران و مقایسه آن با چند کشور جهان: موانع راه حل‌ها و راهکارهای توسعه. رساله دکتری". دانشگاه پیام نور. تهران.
- غفرانی، محسن. گودرزی، محمود. سجادی، نصراله. جلالی فراهانی، مجید. مقرنسی، مهدی (۱۳۸۸). "طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش همگانی استان سیستان و بلوچستان". نشریه حرکت. شماره ۳۹: ۱۰۷-۱۳۱.
- غفوری، فرزاد (۱۳۸۲). "تعیین عوامل مؤثر بر گرایش به ورزش همگانی و قهرمانی برای تعیین راهبرد های ورزش در جمهوری اسلامی ایران". رساله دکتری. دانشگاه تربیت مدرس.
- غفوری، فرزاد. کشگر، سارا. چوپانکاره، وحید (۱۳۹۰). "تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه ورزش همگانی از دیدگاه مدیران ورزش شهرداری تهران". مجموعه مقالات همایش ملی تفریحات ورزشی.
- کشتی‌دار، محمد. (۱۳۸۷). برنامه جامع توسعه ورزش والیبال در ایران. پژوهشکده تربیت بدنی.
- محمد قلی‌نیا، جواد (۱۳۸۳). ایجاد زمینه و برنامه ریزی برای همگانی کردن ورزش. طرح پژوهشی، سازمان تربیت بدنی.
- مظفری، امیراحمد. الهی، علیرضا. قره، محمد علی. پورسلطانی، حسین (۱۳۸۸). نظام جامع توسعه ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران. طرح پژوهشی. پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- معتمدین، مختار. مددی، بهمن. عسکریان، فریبا. (۱۳۸۸). "توصیف عوامل گرایش یا عدم گرایش شهروندان تبریزی به ورزش همگانی". پژوهش در علوم ورزشی. شماره ۲۳.
- موسوی جهان‌آباد، ابوالحسن (۱۳۸۹). "بررسی و مقایسه ورزش همگانی استان های فارس و کهگیلویه بویر احمد". پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران.
- نصیرزاده، سیدمهدی (۱۳۸۷). "تهیه و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان کرمان". پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران
- همتی نژاد، مهرعلی (۱۳۸۷). "برنامه‌ریزی راهبرد فدراسیون قایقرانی و اسکی روی آب طرح پژوهشی". پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- الوانی مهدی (۱۳۸۴). مدیریت عمومی، چاپ بیست و سوم، تهران، نشر نی.
- یاراحمدی، محمد (۱۳۸۸). "بررسی وضعیت موجود ورزش قهرمانی و همگانی شهرستان دورود". پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران.

- Canada Sport House 1998. Sport in Canada. Leadership, Partnership and Accountability , Every body's Business
- Nana, G.; Sanderson, K. & Goodehid, M. (2002). *Economic Impact of Sport*. Business and Economic Research Ltd (BERL).
- World health organization. Obesity and over weight fact sheet 311.2011 (www.who.int)

---

به این مقاله این گونه استناد کنید:

جوادی پور، محمد، سمیع نیا، مونا (۱۳۹۲). «تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، ۳ (۵)، ۲۸-۱۵.

Archive of SID