

مقاله پژوهشی: طراحی و تدوین برنامه راهبردی ورزش همگانی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران

غلامرضا شعبانی بهار^۱، جمشید فولادی^۲

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۰۴

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۱۲/۰۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر تدوین برنامه راهبردی ورزش همگانی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران بود. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی از نوع پیمایشی بود که با توجه به حیطه مطالعه در دسته مطالعات راهبردی قرار می‌گیرد. جامعه آماری تحقیق را کلیه مدیران، کارشناسان و متخصصان تربیت بدنی نیروهای مسلح در سازمان‌ها و یگان‌های تابعه در ارتش، سپاه، نیروی انتظامی، وزارت دفاع و بسیج؛ صاحب‌نظران، خبرنگاران و کارشناسان خارج از نیروهای مسلح بود. روش نمونه‌گیری به صورت در دسترس و حجم نمونه آماری ۱۳۰ نفر از مسئولین و کارشناسان تربیت بدنی در داخل و خارج نیروهای مسلح بود. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه و پرسشنامه باز و بسته بود که با بهره‌گیری از آن‌ها چشم‌انداز، مأموریت، اهداف کلان، ارزش‌های محوری، نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید، راهبردها و اولویت آنان و برنامه‌های عملیاتی تدوین شد. با توجه به ماتریس‌های داخلی و خارجی، موقعیت راهبردی تربیت بدنی نیروهای مسلح در مرز منطقه محافظه کارانه قرار گرفت. علیرغم وجود نقاط ضعف محسوس تر نسبت به نقاط قوت، فرصت‌های بیشتری نیز در تربیت بدنی نیروهای مسلح وجود دارد. با بهره‌مندی از ماتریس تحلیل SWOT تعداد ۴ راهبرد SO، 3 راهبرد ST، 6 راهبرد WO و 3 راهبرد WT، مجموعاً ۱۶ راهبرد شناسایی شد و با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی اولویت‌بندی، و سپس برنامه عملیاتی متناظر با هر یک از راهبردها تعیین شد. در نهایت، بر اساس تحلیل‌های راهبردی به تدوین برنامه راهبردی تربیت بدنی نیروهای مسلح در ورزش همگانی اقدام شد و موضوعات آن شامل بیانیه چشم‌انداز، مأموریت، اهداف بلندمدت، راهبرد و برنامه‌های عملیاتی ورزش همگانی بود.

واژگان کلیدی: راهبرد، تربیت بدنی، نیروهای مسلح، ورزش همگانی

۱- عضو هیئت‌علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

۲- دانشجوی دکتری علوم دفاعی راهبردی دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسئول) Fooladi_J@yahoo.com

مقدمه

به‌کارگیری مدیریت استراتژیک در سال ۱۹۸۷ از بخش‌های تجاری شروع شد، ولی نیاز به مدیریت استراتژیک در سازمان‌های ورزشی ابتدا در اروپا مطرح گردید به‌طوری‌که امروزه در بسیاری از کشورها و قاره‌ها این نیاز به دلیل جهانی‌شدن تجارت و ورزش وجود دارد. بر این اساس، بسیاری از سازمان‌های ورزشی مانند کمیته‌های ملی المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی ورزشی، فدراسیون‌های ملی و همچنین سایر سازمان‌های ورزشی به‌ویژه سازمان‌های ورزشی غیر المپیکی از چنین شیوه‌ای بهره می‌گیرند. به‌عنوان مثال بسیاری از سازمان‌های ورزشی در این فرآیند به تعیین حوزه‌های کلیدی عملکرد مانند مدیریت، ورزش قهرمانی، توسعه ورزش و ... پرداخته‌اند و با انجام یک کار علمی تیمی و مشارکتی، به تدوین و اجرای برنامه استراتژیک خود مبادرت کرده‌اند. در این خصوص ولت و اسلک (۱۹۹۴) در پژوهش خود گزارش کرده‌اند که سازمان‌های ورزشی برحسب شرایط محیط‌های درونی و بیرونی خود و با استفاده از فرآیند مدیریت استراتژیک به میزان‌های مختلف از استراتژی‌ها نوآورانه، توسعه‌ای، اکتشافی و تقویتی مطابق با جذابیت برنامه‌ها و وضعیت رقابتی برای رویارویی با این تحولات و دستیابی به اهداف خود استفاده کرده‌اند (خسروی و حمیدی، ۱۳۹۶). مدیریت استراتژیک با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده‌نگر، جامع و اقتضایی، راه‌حل بسیاری از مسائل سازمان‌های امروزی است. پایه‌های مدیریت راهبردی بر اساس میزان درکی است که مدیران از قوت‌ها و ضعف‌های سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدهای برون‌سازمانی دارند و این عوامل تعیین‌کنندگان موفقیت کلیه سازمان‌ها در دنیای امروز است (پارسائیان و اعرابی، ۱۳۹۰). این فرآیند به این دلیل حائز اهمیت است که مستلزم ارائه بهترین راه‌حل در پاسخ به شرایط محیطی سازمان است (کریمادیس، ۲۰۰۷). برنامه‌ریزی راهبردی، ابزاری است برای تحلیل عوامل راهبردی درونی و بیرونی سازمان با توجه به مأموریت و اهداف بلندمدت سازمان، به‌منظور اداره درست رقابتی که منجر به موفقیت سازمانی شود (نیکویی و موسوی، ۲۰۱۴).

مبانی نظری

– پیشینه تحقیق:

در دنیای امروز داشتن قدرت تجزیه و تحلیل بالا یکی از عوامل مهم در رسیدن به اهداف یک سازمان و رمز موفقیت بسیاری از پروژه‌ها به حساب می‌آید. تعیین استراتژی مناسب و به‌تبع آن تجزیه و تحلیل صادقانه و پیش‌بینی عوامل خارجی تضمین‌کننده موفقیت و بیشترین بهره‌وری یک سازمان است. مشخص شدن استراتژی مناسب می‌تواند با توجه به شرایط یک سازمان آن را به بیشترین حد موفقیت هدایت کند و یا در شرایط حیاتی سازمان را از ورشکستگی برهاند؛ بنابراین

رمز موفقیت بسیاری از سازمان‌ها و پروژه‌های مدیریتی می‌تواند تجزیه و تحلیل صحیح منابع موجود داخل (قدرت‌ها و ضعف‌ها) و بررسی موقعیت‌های خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) باشد (کاشف، ۱۳۹۷). در این میان برنامه‌ریزی و طرح راهبردی در حوزه ورزش یکی از مهم‌ترین مسائل روز جهان است. ورزش همگانی معادل "ورزش برای همه" و "ورزش عمومی" است. به‌طور معمول به فعالیت‌ها ورزشی گفته می‌شود که جنبه تفریحی داشته و بدون توجه به نتیجه آن انجام شود. در برخی منابع "مشارکت گسترده" را معادل ورزش همگانی می‌دانند. هدف ورزش همگانی آن است که سلامت همه انسان‌ها را تأمین و زندگی آن‌ها را بهبود بخشد (غفوری، ۱۳۸۲). سیاست ورزش همگانی همانا ایجاد شرایط مطلوب برای جمع بسیاری از مردم است، به‌طوری‌که بتوانند برحسب علائق خود به‌طور منظم در فعالیت‌ها جسمانی شرکت کنند. از زمان آغاز عملیات ورزش همگانی اتحادیه‌ها ورزشی، در جهت تحقق اهداف آن تلاش می‌کنند. این اهداف عبارتند از: ۱- افزایش میزان مشارکت عمومی. ۲- کمک به بهبود عملکرد در تمامی سطوح. ۳- تهیه و تقویت قوانینی برای شرکت در ورزش و تفریحات بدنی. ۴- توجه سودمندی فعالیت بدنی منظم برای سلامتی. ۵- بهبود کیفیت زندگی (کرتسیس، ۲۰۰۹). اطلاعات مربوط به ورزش همگانی بسیار پراکنده، متناقض و ناقص است. ورزش همگانی در ایران از سال ۱۳۵۸ و پس از انقلاب، فعالیت‌ها ورزشی عمومی و همگانی زیر نظر تشکیلاتی به نام جهاد تربیت‌بدنی اداره می‌شد. این دفتر به‌صورت یک واحد سازمانی در شاخه معاونت امور فرهنگی و آموزش سازمان تربیت‌بدنی قرار داشت، ولی وظیفه سازمان‌دهی و هماهنگی ورزش‌ها همگانی را از طریق ادارات کل تربیت‌بدنی استان‌ها انجام می‌دادند. برنامه‌ها این دفتر بیشتر توسط انجمن‌ها و هیات‌ها ورزشی وابسته در سطح شهرها و مراکز روستایی اجرا می‌گردید. بر اساس اطلاعات اعلام‌شده از سوی فدراسیون ورزش‌ها همگانی، بالغ بر ۵ میلیون نفر از جمعیت کشور در ورزش‌ها همگانی شرکت می‌کنند. این مقدار تقریباً معادل ده درصد جمعیت کشور است. از کل جمعیت ورزش همگانی ۱۰ درصد مربوط به دانش‌آموزان و کمتر از ۱ درصد مربوط به دانشجویان است و ورزش کارگری نیز ۱۳ درصد جمعیت ورزش همگانی را به خود اختصاص می‌دهد. نکته قابل توجه این است که نشانی از ورزش همگانی نیروهای مسلح در منابع اطلاعاتی موجود به چشم نمی‌خورد. درحالی‌که جامعه نیروهای مسلح درصد بالایی از جمعیت کشور را تشکیل می‌دهد و از همه لحاظ به خاطر حفظ امنیت و داشتن ارتشی با اقتدار از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است.

لذا برنامه‌ریزی راهبردی جهت ترویج و توسعه ورزش همگانی برای این افراد بیش از هر چیزی اهمیت دارد. لذا اشاعه ورزش‌های همگانی و همسان‌سازی برنامه‌های ورزشی در بین نیروهای مسلح می‌تواند از یکسو موجب ارتقای سطح آمادگی جسمانی و اعتمادبه‌نفس کارکنان و نیز توسعه سرمایه اجتماعی در میان آنان و در کل سازمان شود و از سوی دیگر از شدت فشار و استرس‌های کاری کارکنان بکاهد. همچنین بر اساس قانون، توسعه ورزش همگانی اولین وظیفه ارگان‌ها و سازمان‌های ورزشی در نیروهای مسلح به‌ویژه به شمار می‌آید، چراکه ورزش همگانی در توسعه آمادگی جسمانی کارکنان نظامی عاملی مهم و حیاتی به حساب می‌آید و به‌منظور توسعه هر چه بیشتر این ورزش‌ها و زیرساخت‌های آن و افزایش سهم و درصد مشارکت نیروهای نظامی و خانواده‌های آنها در ورزش همگانی باید یک تفکر راهبردی در زمینه ورزش همگانی وجود داشته باشد.

– مفهوم شناسی:

جوادی پور و رهبری (۲۰۱۷) در تحقیقی تحت عنوان بررسی راهبردها و برنامه‌ها توسعه ورزش همگانی ایران، نشان دادند که راهبردها و برنامه‌ها توسعه ورزش همگانی شامل راهبردهای سازمانی، فرهنگ‌سازی، راه‌حل‌ها اقتصادی و پژوهش محوری است. طبق نتایج بخش کمی، بین وضعیت موجود و مطلوب راه‌حل‌ها، راهبردها، الگوها و برنامه‌ها توسعه ورزش همگانی تفاوت معناداری مشاهده شده است. امروزه، مشارکت آحاد جامعه به‌سوی ورزش همگانی به پنج حوزه درون فردی (جنسیت، سن، شایستگی، لذت، اولویت‌های اوقات فراغت، بین فردی، حمایت اجتماعی از خانواده و دوستان)، سازمانی (مدارس و سازمان‌ها)، اجتماع (امکانات بازی) و سیاست (ورزش و سیاست) برمی‌گردد که از بین مؤلفه‌های مذکور، بُعد سیاسی آن برای دولت‌ها ارجح‌تر است (کیسی، فالولی، چریتی، هاروی و ایمی ۲۰۱۹). به همین سبب، پرداختن به آن و اعمال سیاست‌های صحیح برای ورزش همگانی و رسیدن به اهداف آن، اگر مهم‌تر از پرداختن به ورزش قهرمانی نباشد، کمتر از آن نیست. چه بسا فرایند سیاست‌گذاری در ورزش همگانی و رساندن آن به جایگاه مطلوب و جذب جامعه هدف که همان خانواده‌ها و جوانان و نوجوانان هستند، به علت گستردگی آن بسیار پیچیده باشد و به توجه و هماهنگی بیشتر میان حوزه‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی و همچنین همکاری متقابل این نهادها در فرهنگ‌سازی، آگاه‌سازی، اطلاع‌رسانی، ایجاد امکانات کم‌هزینه و سهل‌الوصول برای اقشار مختلف اجتماع، نیازمند باشد (جوادی پور، ۲۰۱۷). نتایج پژوهش‌ها انجام گرفته در زمینه ورزش همگانی و تفریحات ورزشی در کشورمان نشان

می‌دهد که توسعه و تعمیم ورزش با وجود برنامه‌ریزی‌ها، هزینه‌ها و تلاش‌ها مختلفی که در سال‌ها اخیر صورت پذیرفته است، به نحو مناسبی گسترش نیافته است و کاستی‌ها و ضعف‌ها عدیده‌ای دارد (اتقیاء، ۱۳۸۷: کشکر و سلیمانی، ۱۳۹۱). این وضعیت در شرایطی بر ورزش عمومی و همگانی جامعه ما حاکم است که بر مبنای تحقیقات به عمل آمده و به استناد شواهد علمی، تمامی متصدیان و مسئولان بر ضرورت تعمیم و همه‌گیر شدن ورزش و فعالیت‌ها مستمر و منظم بدنی تأکید دارند و آن را امری مهم و لازم در راستای ارتقای سلامت در جامعه می‌دانند (آفرینش و همکاران، ۱۳۸۴: قالیباف، ۱۳۸۹). فولدسی (۱۹۹۱) در پژوهشی با عنوان "از ورزش جمعی تا جنبش ورزش برای همه" در کشورهای "سوسیالیستی" (اروپای شرقی) به این مورد می‌پردازد که چگونه کشورها در بلوک شرقی (اروپا) فعالیت بدنی مردم خود را ارتقا دادند. وی بیان می‌کند کشورهای مدرن با مشکل جدیدی روبرو هستند: آنها باید فعالیت‌های ورزشی را برای همه شهروندان بدون داشتن نهادهای مناسب آن گسترش دهند. ویکر و همکاران (۲۰۰۹) به بررسی ارتقای ورزش همگانی با رویکرد ویژه سن گروه‌ها هدف به تأثیر زیرساخت‌ها و ورزش پرداختند. نتایج نشان داد که وجود زیرساخت‌ها و ورزشی که متناسب با نیازهای فردی و اجتماعی و اقتصادی مناطق مختلف باشد به طور معنی‌داری تأثیر بسزایی بر روی الگوی فعالیت‌ها و ورزشی دارد. به‌عنوان مثال، وجود استخرها شنا در دوره کودکی و نوجوانی و مراکز تناسب‌اندام و ژیمنازیوم در دوره جوانی بر روی جذب گروه‌ها مختلف سنی تأثیرگذار است. برای سرمایه‌گذاری در ورزش همگانی باید به توسعه زیرساخت‌ها با توجه به نیازهای سنین مختلف توجه شود. بارندز (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان "برنامه ملی، دانش و نوآوری در ورزش و فعالیت بدنی در کشور هلند"، به سه ابزار اصلی این برنامه اشاره نمود: مشوق‌ها و ورزشی محله‌ای (جهت ایجاد انگیزه میان مردم در تمام سنین برای ورزش یا فعالیت بدنی بیشتر)، انگیزش ورزشی یا کمک مالی به پروژه‌ها و ورزشی و تمرینی (کمک‌ها مالی انگیزشی ورزشی برای باشگاه‌ها و ورزشی، مراکز تناسب‌اندام و دیگر ارائه‌دهندگان ورزشی در نظر گرفته شده تا برنامه فعالیت برای گروه‌ها با مشارکت پایین یا کم تحرک راه‌اندازی نمایند) و به اشتراک‌گذاری تخصص و دانش در سطح ملی و محلی برای ایجاد شبکه در سطح محلی بین سازمان‌ها و ورزشی و سازمان‌ها غیرانتفاعی محلی، مانند مدارس و سایر نهادهای عمومی. جوادی پور (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان "برنامه راهبردی فدراسیون ورزش‌های همگانی" به بررسی وضعیت ورزش همگانی در کشورهای استرالیا، آلمان، ژاپن، مالتی، فنلاند و دانمارک پرداخت و نشان داد که برنامه‌های منظم برای رشد و توسعه ورزش

همگانی در این کشورها بیش از ۵۰ سال سابقه دارد. عوامل متعددی در پیشرفت ورزش همگانی 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. همچنین، یکی از عوامل اصلی توسعه ورزش همگانی در این کشورها را داشتن راهبرد و سیاست‌های روشن و مدون برای توسعه ورزش همگانی و نقش بخش خصوصی بیان کرد. همچنین نیازی پور، نیک‌آیین و اسماعیلی (۱۳۹۸) پس از تدوین بیانیه مأموریت، بیانیه چشم‌انداز، ارزش‌های محوری و حوزه‌های کلیدی عملکرد، ۵ هدف کلان برای توسعه ورزش همگانی ناجا تعیین شد. پس از جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها ۱۱ نقطه قوت، ۱۲ نقطه ضعف، ۱۱ فرصت و ۱۱ تهدید شناسایی شد. پس از تشکیل ماتریس تعداد ۶ استراتژی SW، هفت استراتژی WO، پنج استراتژی ST و چهار استراتژی WT تدوین شد. آن‌ها بیان کردند که ایجاد جایگاه مثبت ذهنی باعث توسعه ورزش همگانی در بین کارکنان ناجا می‌شود و در نهایت رضایت و رشد سلامتی، بهره‌وری بالا و شادابی هرچه بیشتر آن‌ها را بدنبال خواهد داشت.

به‌طور کلی کمبود بودجه و تسهیلات لازم، ضعف برنامه‌ها منظم و ایجاد شرایطی که همه نیروهای مسلح به‌طور مساوی از امکانات لازم برخوردار گردند، از جمله دلایل بی‌توجهی به این امر مهم است. برنامه‌ها ورزشی موجود در کشورهای در حال توسعه بیشتر وابسته به افراد است؛ به این معنی که هر فردی به‌عنوان مسئول سازمان ورزشی انتخاب شود، برنامه دلخواه و مطابق سلیقه خود را به جامعه القا می‌کند و گاهی حتی تصمیم‌گیری‌ها کلیدی، شکل سیاسی به خود می‌گیرند. حضور ورزشکاران و کارکنان نیروهای مسلح در تیم‌ها، باشگاه‌ها و رشته‌ها ورزشی متداول به علت‌ها مختلف امکان‌پذیر نمی‌باشد. تأسیسات ورزشی موجود برای این جمعیت انبوه پاسخگو نیست و از طرفی اوقات فراغت نیروهای مسلح و خانواده‌هایشان با زمانی که ورزشگاه‌ها می‌توانند پذیرای آن‌ها باشند، هماهنگ نیست. همچنین بعد مسافت محل کار یا سکونت نیز مانع دسترسی به امکانات ورزشی می‌باشد. از سویی، پرداختن به یک رشته ورزشی خاص، مستلزم آگاهی به فنون آن است که این مسئله نیز در هر دوره سنی در بین نیروهای مسلح مقدور نیست (نیازی، ۱۳۸۶). خطرات موجود و شدت حرکات در بعضی از ورزش‌ها هم مانع گرایش برخی از افراد بزرگسال و بیمار به ورزش می‌گردد، علاوه بر این باید به این موضوع از دیدگاه کلان‌تری نگریست (والست، ۲۰۰۶)، مراحل مدیریت راهبردی دربرگیرنده سه مرحله است: تدوین، اجرا و ارزیابی راهبردها، مقصود از تدوین راهبرد تعیین مأموریت سازمان است (خسروی زاده، ۱۳۸۷).

در نهایت به منظور انجام مسئولیت‌ها خطیر و مهم نیروهای مسلح و ارتباط تنگاتنگ ورزش و آمادگی جسمانی با شغل نظامی و مأموریت‌های نیروهای مسلح، استفاده از برنامه‌ریزی راهبردی ضرورت دارد، از این رو تحقیق حاضر در تلاش است با نگاهی علمی و محققانه به شناخت راهبردها و برنامه‌ها توسعه ورزش همگانی نیروهای مسلح بپردازد تا سازمان متولی ورزش همگانی با استفاده از شیوه‌های علمی به طراحی و تدوین برنامه راهدی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران بپردازد و گام کوچکی در راستای رشد و توسعه ورزش کشور بردارد و ضمن آگاهی از مسیر حرکت، بتواند از هرگونه دوباره‌کاری، بیراهه رفتن و به هدر رفتن منابع مالی، انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی خود پیشگیری کند.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است که داده‌های آن به شیوه میدانی و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته برای شناخت نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت تربیت‌بدنی نیروهای مسلح جمع‌آوری گردید. جامعه آماری تحقیق را کلیه مدیران، کارشناسان و متخصصان تربیت‌بدنی نیروهای مسلح در سازمان‌ها و یگان‌های تابعه در ارتش، سپاه، نیروی انتظامی، وزارت دفاع و بسیج؛ صاحب‌نظران، خبرگان و کارشناسان در حوزه مدیریت ورزشی خارج از نیروهای مسلح (معاونین وزارت ورزش و جوانان، روسای سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی کشور) تشکیل دادند. برای انجام این پژوهش ابتدا پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای، جستجو در منابع مختلف و تعیین مدل، طی فراخوانی پس از ارائه توضیحات و بیان هدف کلی کار، از کلیه کارشناسان و خبرگان تربیت‌بدنی خواسته شد تا به ارائه نظرات خود پیرامون عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) پیش روی تربیت‌بدنی نیروهای مسلح بپردازند. سپس از مجموع ۱۴۰ نظر شناسایی شده در تربیت‌بدنی متشکل از متولیان تربیت‌بدنی اعم از معاونین تربیت‌بدنی، کارشناسان و کارمندان و همچنین مدیران ستادی، ارشد و صاحب‌نظران، نظرات نادرست حذف و نظرات تکراری و دارای معانی مشترک درهم ادغام شدند تا در نهایت ۱۰ نقطه قوت، ۱۵ نقطه ضعف، ۱۰ تهدید و ۱۰ فرصت شناسایی شد. هر سؤال برای هر بخش دارای ۱ گزینه برای انتخاب بود که به ترتیب اهمیت شامل ایدئال، خوب، متوسط، ضعیف و بسیار ضعیف بود و روایی پرسشنامه محقق ساخته را ۲۰ نفر از اساتید و صاحب‌نظران مدیریت ورزشی تأیید کردن و پایایی آن نیز از طریق آلفای کرونباخ ($\alpha = 0,75$) مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش

آمار توصیفی برای محاسبه فراوانی‌ها درصدها و شاخص‌های آماری مرکزی و پراکندگی و استنباطی برای تعیین اولویت هر یک از آنها از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

برای تعیین موقعیت راهبردی ورزش همگانی در تربیت‌بدنی نیروهای مسلح از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شد. عوامل درونی نهایی شده (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل بیرونی نهایی شده (فرصت‌ها و تهدیدها) در ماتریس‌های عوامل درونی و بیرونی درج گردید؛ و با بحث و تبادل نظر اعضای شورای راهبردی به درج ضریب اهمیت و رتبه هر یک از عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) مبادرت گردید.

در ستون اول ماتریس ارزیابی عوامل درونی عنوان عوامل از حیث نقاط قوت و نقاط ضعف درج شد. در ستون دوم شماره نقاط قوت و نقاط ضعف و عبارت نهایی شده هر یک از نقاط قوت و نقاط ضعف نوشته شد. در ستون سوم این ماتریس ضرایب اهمیت هر یک از موارد به گونه‌ای تعیین شد که مجموع ضرایب اهمیت نقاط قوت و نقاط ضعف برابر عدد ۱ شود. در ستون چهارم ماتریس، رتبه هر یک از قوت‌ها و ضعف‌ها با توجه به کلیدی یا عادی بودن آنها درج گردید، به نحوی که برای قوت‌ها اعداد ۳ و ۴، برای ضعف‌ها اعداد ۱ و ۲ اختصاص یافت. در ستون پنجم ضرایب ستون سوم و رتبه‌های ستون چهارم در هم ضرب شده‌اند تا امتیاز نهایی هر یک از قوت‌ها و ضعف‌ها مشخص شوند. در پایین ستون ششم امتیازات حاصل با یکدیگر جمع گردید تا امتیاز نهایی ماتریس عوامل درونی به دست آید. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس بیشتر از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه نقاط قوت بر نقاط ضعف این سازمان است و اگر امتیاز نهایی ماتریس کمتر از ۲/۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت این سازمان است.

همان‌گونه که در جدول ۴-۱ ملاحظه می‌شود مجموع نمرات این ماتریس برابر ۲/۵۰ محاسبه شد، و حاکی از آن است که از لحاظ ارزیابی عوامل درونی ورزش همگانی در تربیت‌بدنی نیروهای مسلح نقاط قوت و ضعف‌های سازمان به یک اندازه هستند.

جدول ۱: رتبه‌بندی قوت‌ها و ضعف‌های استراتژی

عوامل درونی (قوت و ضعف)		ضریب اهمیت	رتبه	ضریب * رتبه
۳ ۴	S1: رایگان بودن ورزش در تربیت‌بدنی نیروهای مسلح	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
	S2: اختصاص دادن ساعات سازمانی به برنامه‌های ورزش همگانی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴

۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S3: وجود دستورالعمل‌ها، ابلاغیه‌ها و طرح‌های مرتبط با حوزه ورزش همگانی	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	S4: حاکمیت نگرش برنامه محوری در سطوح بالای سازمان	
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S5: توجه هیئت‌رئیس تریب‌بدنی نیروهای مسلح به امر تربیت‌بدنی و ورزش همگانی	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	S6: تجربه برگزاری مسابقات در رشته‌های ورزشی مختلف در حیطه‌های تفریحی - همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای	
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	S7: ارتباط و تعامل مناسب با سایر ارگان‌های دولتی ورزشی	
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	S8: برگزاری همایش‌های مختلف با حضور خانواده‌های نظامی به مناسبت‌های ملی، مذهبی و سیاسی در داخل کشور	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	S9: تعامل و ارتباط دوطرفه مدیران تربیت‌بدنی سازمان‌ها با تربیت‌بدنی نیروهای مسلح	
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	S10: تعامل و ارتباط تربیت‌بدنی نیروهای مسلح با سازمان‌ها، فدراسیون‌های ورزشی به‌ویژه فدراسیون ورزش همگانی	
۰/۰۲	۲	۰/۰۱	نقاط ضعف در دفتر فصلنامه موجود می‌باشد.	ضعف‌ها
۰/۰۶	۲	۰/۰۳		
۰/۰۴	۲	۰/۰۲		
۰/۱۰	۲	۰/۰۵		
۰/۰۲	۲	۰/۰۱		
۰/۰۴	۲	۰/۰۲		
۰/۰۱	۱	۰/۰۱		
۰/۰۲	۲	۰/۰۱		
۰/۰۱	۱	۰/۰۱		
۰/۰۴	۲	۰/۰۲		
$\sum=۲,۵۰$		$\sum=۱$		۱ ۲

در ستون اول ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی، عنوان فرصت یا تهدید بودن عوامل درج گردیده است. در ستون دوم شماره فرصت‌ها و تهدیدها و عبارت نهایی شده هر یک از این فرصت‌ها و تهدیدها درج شد. در ستون سوم این ماتریس ضرایب اهمیت هر یک از این موارد به‌گونه‌ای تعیین شد که مجموع ضرایب اهمیت فرصت‌ها و تهدیدها برابر ۱ شود. در ستون چهارم ماتریس، رتبه هر یک از فرصت‌ها و تهدیدها درج گردید. به‌نحوی که برای فرصت‌ها عدد ۳ یا ۴ و برای هر یک از تهدیدها ۲ یا ۱ استفاده شد. به‌عبارت‌دیگر تخصیص رتبه‌ها به این‌گونه بود که اگر فرصت‌ها در

حد عالی بود رتبه ۴ و اگر معمولی بود، عدد ۳ به آنها اختصاص می‌یافت. به تهدیدها نیز اگر معمولی بودند عدد ۲ و اگر بحرانی بودند عدد ۱ تعلق می‌گرفت. همان‌گونه که در جدول ۴-۲ ملاحظه می‌شود مجموع نمرات این ماتریس برابر ۲/۶۶ محاسبه شد و حاکی از آن است که از لحاظ ارزیابی عوامل بیرونی تربیت‌بدنی نیروهای مسلح، فرصت‌های آن بر تهدیدهایش برتری دارد.

جدول ۲. نتایج رتبه‌بندی فرصت‌ها و تهدیدهای استراتژی

عوامل بیرونی (فرصت و تهدید)	ضریب اهمیت	رتبه	ضریب رتبه *
فرصت‌ها	01: جایگاه ویژه ورزش و سلامت در فرهنگ اسلام و ائمه معصومین	۴	۰/۲۴
	02: فرمایشات و تأکیدات مقام معظم رهبری در خصوص ورزش و تربیت‌بدنی	۴	۰/۲۸
	03: کم‌هزینه بودن ورزش همگانی در مقایسه با سایر ورزش‌ها	۴	۰/۱۶
	04: وجود سامانه‌های الکترونیکی برای اطلاع‌رسانی و تبلیغات	۳	۰/۰۹
	05: تعدد رسانه‌های دیداری، شنیداری، نوشتاری و الکترونیکی	۳	۰/۰۹
	06: فرصت بهره‌گیری از توانمندی‌های دانشکده‌های تربیت‌بدنی کشور و مقالات و پژوهش‌های علمی در حوزه ورزش و آمادگی جسمانی	۳	۰/۰۶
	07: وجود توصیه‌های پزشکی به امر ورزش و هزینه فزاینده درمان	۴	۰/۱۲
	08: فرصت‌های همکاری با سایر ارگان‌های ورزشی همانند فدراسیون‌ها و ادارات تربیت‌بدنی دیگر سازمان‌های دولتی	۴	۰/۱۲
تهدیدها	نقاط تهدید در دفتر فصلنامه موجود می‌باشد	۱	۰/۰۴
		۱	۰/۰۶
		۱	۰/۰۴
		۲	۰/۰۸
		۲	۰/۰۸
		۲	۰/۱۰
		۲	۰/۰۸
جمع	$\sum = ۱$		$\sum = ۲,۶۶$

نتیجه پژوهش حاضر حاکی از آن است که استقرار تربیت‌بدنی نیروهای مسلح از لحاظ موقعیت راهبردی در مرز منطقه محافظه‌کارانه قرار دارد.

عوامل درونی

عوامل بیرونی

۴ O ۲/۵ T ۱	تهاجمی (رشد و توسعه)	محافظة کارانه ☆ (نگهداری، حمایت درونی)		
	رقابتی (نگهداری، حمایت بیرونی)	تدافعی (برداشت، واگذاری و کاهش)		
۱	W	۲/۵	S	۴

شکل ۱. ماتریس تجزیه و تحلیل عوامل درونی و بیرونی (IE) تربیت بدنی نیروهای مسلح بر اساس تحلیل SWOT، مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان و صاحب نظران حوزه ورزش نیروهای مسلح، در مجموع ۲۴ راهبرد، شامل ۸ راهبرد SO، ۶ راهبرد ST، ۵ راهبرد WO و ۵ راهبرد WT تدوین گردید. راهبردهای استخراج شده با استفاده از ماتریس QSPM (ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی) اولویت بندی شدند که بدلیل حجم بالا، جزئیات این ماتریس در قالب این نوشتار نمی گنجد و تنها به ترتیب ذکر می شوند:

جدول ۳: اولویت استراتژی‌ها بر اساس نمرات جدول QSPM

اولویت اجرا	نمره QSPM	استراتژی‌ها
اول	۶/۴۰	افزایش تعداد و تنوع همایش‌ها، برنامه‌های جمعی و جشنواره‌های ورزشی
دوم	۶/۰۲	نهادینه‌سازی و توسعه ورزش همگانی-تفریحی در سطح کارکنان و خانواده‌های نیروهای مسلح
سوم	۵/۸۹	استفاده از مشوق‌های شغلی و رفاهی برای حضور مستمر در فعالیت‌های ورزشی
چهارم	۵/۸۶	همت مضاعف، صبر و توکل مسئولین ورزش نیروهای مسلح در راستای نهادینه‌سازی ورزش همگانی
پنجم	۵/۸۶	القا و پذیرفتن ورزش همگانی توسط فرماندهان و صاحب نظران به‌عنوان یکی از ضروریات زندگی در محیط کار
ششم	۵/۸۵	بررسی مطالعات پیشین و بهره بردن از تجارب و ایده‌های برنامه‌ریزان و ارزشیابان، بررسی وضعیت موجود و نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات، آنالیز ذینفعان و جلب مشارکت آنان، مطالعات تطبیقی، و بومی‌سازی تجربیات
هفتم	۵/۴۱	نیازسنجی و برآورد ذائقه فرهنگی، مزیت نسبی و نیازهای واقعی کارکنان نیروهای مسلح در ارگان‌های مختلف، همایش‌های علمی و مطالعه مسائل داخلی

اولویت اجرا	نمره QSPM	استراتژی‌ها
		و خارجی برای رفع مشکلات و ابلاغ همگانی
هشتم	۵/۲۹	الگو برداری کشورهای موفق دنیا و مطالعه سیاست‌های واحد آن‌ها جهت همسو کردن فعالیت‌های ارگان‌های مختلف، الگوی کشورهایی که وزارت ورزش و نیروهای مسلح آنها با هم همکاری می‌کنند
نهم	۵/۱۸	حضور مستمر فرماندهان و مدیران در فعالیت‌های ورزشی سازمانی به‌عنوان الگو و مشوق
دهم	۵/۱۴	ترویج فرهنگ ورزش و فعالیت بدنی با تأکید بر فرمایشات مقام معظم رهبری
یازدهم	۵/۰۸	جایگاه ورزش در اسلام، و نقش ورزش در سلامت و کیفیت زندگی از طریق فعالیت‌های ترویجی
دوازدهم	۵/۰۲	توجه بیشتر در برنامه‌بودجه به بخش ورزش نیروهای مسلح
سیزدهم	۴/۶۵	دانش محور کردن فعالیت‌ها از طریق تعامل با مراکز دانشگاهی نیروهای مسلح و جذب نیروهای جدید با تأکید بر تحصیلات ورزشی بالا
چهاردهم	۴/۳۲	سامانه مدیریت منابع انسانی در حوزه ورزش جهت انتخاب مدیران و ثبات پرسنل ادارات ورزش
پانزدهم	۴/۲۰	هدفمند کردن فعالیت‌های ورزشی با استفاده از مریبان آموزش دیده جهت بهره‌برداری حداکثری از ورزش صبحگاهی
شانزدهم	۳/۹۷	ایجاد شورای عالی ورزش و تربیت بدنی در نیروهای مسلح جهت تصمیم سازی و تصمیم‌گیری

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

الف - نتیجه‌گیری:

توسعه ورزش همگانی در نیروهای مسلح متضمن یکپارچه‌سازی اقدامات و برنامه‌ها و بسیج تمامی منابع (انسانی، مادی، مالی، فناوری) است. این مهم در گرو برخورداری از برنامه راهبردی است. در نتیجه مهم‌ترین مسئله و چالش مورد بررسی در پژوهش، تدوین برنامه راهبردی پیش تربیت بدنی و ورزش همگانی در نیروهای مسلح بود. بنابراین هدف پژوهش حاضر نیز تدوین راهبردهای اساسی جهت توسعه و ترویج ورزش همگانی در نیروهای مسلح بود. نمونه آماری پژوهش در بخش مصاحبه شامل مدیران ستادی تربیت بدنی نیروهای مسلح و کارشناسان خبره در حوزه ورزش نیروهای مسلح (۱۰ نفر) بودند و در بخش پرسشنامه‌ها شامل مدیران تربیت بدنی نیروهای مسلح، مدیران تربیت بدنی استان‌ها و یگان‌های مستقل، کارشناسان و افراد صاحب نظر (۳۴ نفر)، کارشناسان ستادی تربیت بدنی نیروهای مسلح (۲۰ نفر)، کارشناسان تربیت بدنی استان‌ها (۳۸ نفر)، کارشناسان تربیت بدنی واحدهای مستقل نیروهای مسلح (۲۰)، مربیان، داوران و

ورزشکاران حرفه‌ای شاغل در نیروهای مسلح به صورت منتخب در دو حوزه بانوان و آقایان (۵۵ نفر) بودند.

ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه و پرسشنامه باز و بسته بود که با بهره‌گیری از آن‌ها چشم‌انداز، مأموریت، اهداف کلان، ارزش‌های محوری، نقاط قوت، ضعف، فرصت، تهدید، راهبردها و اولویت آنان و برنامه‌های عملیاتی تدوین شد. با توجه به ماتریس‌های داخلی و خارجی، موقعیت راهبردی ورزش همگانی نیروهای مسلح در مرز منطقه محافظه‌کارانه قرار گرفت. علیرغم وجود نقاط ضعف محسوس‌تر نسبت به نقاط قوت، فرصت‌های بیشتری نیز در تربیت‌بدنی نیروهای مسلح وجود دارد. از این رو باید راهبردهایی را بیشتر مدنظر قرارداد که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌ها موجب کاهش ضعف‌ها و کمبودها شود که موجب رشد و توسعه فعالیت‌ها و خدمات خود شود. با بهره‌مندی از ماتریس تحلیل SWOT تعداد ۴ راهبرد SO، ۳ راهبرد ST، ۶ راهبرد WO و ۳ راهبرد WT، مجموعاً ۱۶ راهبرد شناسایی شد و با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی اولویت‌بندی، و سپس ۲۴ برنامه عملیاتی متناظر با هر یک از راهبردها تعیین شد.

مصاحبه‌های انجام‌شده با فرماندهان و مسئولین تربیت‌بدنی نیروهای مسلح و همچنین نخبگان ورزش نیروهای مسلح مؤید این است که علیرغم تغییرات صورت گرفته در شرایط جنگ‌های نوین، تجهیزات و نوع درگیرهای از راه دور، هنوز آمادگی جسمانی رکن اصلی در نیروی انسانی است و بدون توجه به این امر، دیگر پارامترها به‌تنهایی کارایی لازم را نخواهند داشت. بنابراین ورزش همگانی نه تنها موضوع اصلی و کلان در انجام مأموریت‌ها محسوب می‌شود بلکه وجود آن باعث ایجاد سازمانی پرنشاط، فعال، پرجنب و جوش و با روحیه خواهد شد و این امر باعث بالا رفتن روحیه شهامت و شجاعت، بهره‌دهی خدمتی و کارایی نیروها نیز می‌شود. اعتقاد بر این است که توجه به ورزش همگانی و آمادگی جسمانی و پرداختن به آن در سطح نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران باید به صورت یک فرهنگ عمومی درآید و فرماندهان باید آن را با جدیت پیگیری کنند. این اقدام باید از مراکز آموزشی آغاز و در طول خدمت ادامه یابد. از طرفی دیگر مصاحبه‌ها نشان داده مدیریت اماکن و تأسیسات ورزشی و بهره‌گیری از سایر امکانات ورزشی و تفریحی در بیشتر موارد زیر نظر مدیران تربیت‌بدنی نیروهای مسلح نبوده و این فضاها ناکافی و جوابگوی نیازها نبوده و همچنین به صورت بهینه و با حداکثر بهره‌وری استفاده نمی‌شوند، لذا باید این اماکن بر اساس نیازهای واقعی و به صورت استاندارد در مناطق جغرافیایی مناسب ایجاد شوند و با برنامه‌ریزی و مدیریت قوی از آن‌ها حداکثر استفاده صورت گیرد. توجه به ورزش همگانی خانواده‌ها نیز برای نیروهای مسلح از اهمیت بالایی برخوردار است و باید به آن توجه کافی نمود. میزان بودجه و اعتبارات تخصیصی به ورزش در سطح سازمان‌ها و نیروها بسیار ناچیز است و باید در این امر یک جهش جدی صورت گیرد.

به‌طور کلی رویکردهای متفاوتی نسبت به پدیده ورزش وجود دارد که برخی از آنها با نگاه قهرمانی و در برخی موارد نگاه سلامت عمومی و نشاط جامعه و در رویکرد دیگر نگاه اقتصادی مدنظر قرار می‌گیرد، اما صرف‌نظر از همه آنها اهمیت تربیت‌بدنی و ورزش روزبه‌روز در حال افزایش است. ارتباط ورزش با پدیده‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی حاکی از اهمیت این پدیده و نقش آن در برنامه‌های توسعه ملی کشورهاست و در یک نگاه کلی توسعه و پیشرفت ورزش در هر کشور با اقتدار و قدرت آن کشور ارتباط نزدیکی دارد (مطالعات تفصیلی توسعه ورزش همگانی و تفریحی، ۱۳۸۱). یک بخش عمده از ورزش که با سلامتی و نشاط جامعه ارتباط نزدیک دارد و بسیاری از کارکردهای اساسی ورزش در آن خلاصه می‌شود، ورزش همگانی و یا ورزش برای همه است به‌طوری‌که بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته از میان رویکردهای مختلف ورزش، ورزش با رویکرد بخش سلامت را پذیرفته و بر اساس آن عمل می‌نمایند. پژوهش حاضر با روش ترکیبی در دو بخش کیفی و کمی به بررسی راهبردها و برنامه‌های توسعه ورزش همگانی پرداخت. نتایج این تحقیق در زمینه ارائه راهبردها و برنامه‌های توسعه ورزش همگانی شامل راهبردهای سازمانی، فرهنگ‌سازی، راه‌حل‌های اقتصادی و پژوهش محور بودن بود.

از طریق راهبردهای سازمانی نظیر استانداردسازی انجمن‌ها با قوانین ساده، جهانی فکر کردن و طبق استانداردهای جهانی پیش رفتن و درعین‌حال منطقه‌ای عمل کردن و بومی‌سازی استانداردهای جهانی، داشتن سند توسعه و حرکت بر مبنای راهبرد، ایجاد بستر مناسب جهت بهره‌برداری از منابع مالی، منابع طبیعی و انسانی متعدد در استان‌های مختلف بر اساس نیازها، توانایی‌ها، فرهنگ‌ها و آداب‌ورسوم مردم مناطق مختلف، توجه به افراد معلول و بیماران خاص، تعریف و تدوین رشته‌های متنوع در راستای ایجاد رقابت و رغبت عمومی، ایجاد شورای توسعه ورزش با عملکردی فراتر از وزارت ورزش برای همگون کردن فعالیت‌ها می‌توان در راه توسعه ورزش همگانی گام برداشت. به‌عبارت‌دیگر، شورایی مانند شورای توسعه ورزش برای همه ایجاد شود تا همه موارد را همگون کند، در غیر این صورت همه کارها مرتب تکرار می‌شود و کار اساسی صورت نمی‌گیرد. در هزاره سوم سازمان‌های ورزشی نیز مانند اکثر سازمان‌ها و نهادها، برای بقا و دوام در عرصه رقابت جهانی به سازمانی راهبرد محور تبدیل شده‌اند (ملک اخلاق و همکاران، ۱۳۹۶) به‌طوری‌که هم‌اکنون بسیاری از سازمان‌های ورزشی در کشورهای مختلف برحسب مأموریت خود راهبرد موردنیازشان را تهیه و با اجرای آن به موفقیت‌های خوبی دست‌یافته‌اند. با چنین اندیشه‌ای، سازمان‌های مزبور علاوه بر داشتن برنامه راهبردی و چشم‌انداز شفاف، به دنبال حضوری موفق در عرصه‌های داخلی و خارجی می‌باشند و امیدوارند با اجرای راهبرد مزبور به هدف تعیین‌شده، با حداقل انرژی و منابع دست یابند.

مورد بعدی در این زمینه فرهنگ‌سازی است. ترویج فرهنگ کار گروهی، خانواده محوری برنامه‌ها و سیاست‌های ورزش همگانی و داشتن برنامه‌های منسجم برای خانواده‌ها، مشارکت دادن فرماندهان نظامی، استفاده از فضای مجازی و تبلیغات رسانه‌ای جهت فرهنگ‌سازی و آگاه‌سازی اقشار جامعه نسبت به اهمیت ورزش همگانی، اولویت دادن به ورزش برای اوقات فراغت و حرکت جهادی، از راه‌های توسعه ورزش همگانی می‌باشد.

با توجه به اهمیت ورزش همگانی در سطح نیروهای مسلح، در همین راستا، مقام معظم رهبری سلامتی و نشاط از طریق ورزش همگانی را ضرورت پیشرفت جامعه اسلامی عنوان می‌کنند: "کشوری که بخواهد خوب اداره شود و به اهداف خود برسد و نیز جامعه‌ای که بخواهد در دنیا سرفراز بماند و استقلال حقیقی را به دست آورد و در عرصه‌های نبرد سیاسی، اقتصادی و نظامی پیروز شود نیازمند مردمی سالم، بانشاط و برخوردار از قدرت اراده و تصمیم‌گیری است که این همه از رهگذر توجه جدی به امر ورزش حاصل می‌شود" از این رو، توجه به ورزش همگانی و توسعه و گسترش آن، یکی از ضروریات لازم برای اجراشدن الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت است. مقام معظم رهبری علی‌رغم جنبه‌های گوناگونی که برای ورزش قائل هستند؛ هسته اصلی ورزش را تربیت و پیشرفت جسمانی عنوان نموده "لازم است و باید جنبه‌ی فرهنگی حتماً در ورزش دنبال شود؛ اما آن هسته اصلی در ورزش، تربیت و پیشرفت جسمانی است" و از ورزش همگانی به یک بخش از مسئله تأمین سلامت جامعه یاد می‌کنند که این موضوع مبین این مطلب است که مسئله سلامت جسمانی عموم مردم؛ یکی از دغدغه‌های عمده مقام معظم رهبری است و ورزش همگانی می‌تواند به عنوان بستری کاربردی، این سلامت جسمانی جامعه را مهیا سازد. از این رو، مسئله تأمین سلامت جامعه از طریق ورزش همگانی، باید اولویت بلامنازع در برنامه‌ریزی‌های کلان کشور قرار گیرد. همچنین، نشاط روحی و آسایش روان، مسئله دیگری است که معظم له به آن اشاره می‌نماید: "امیدوارم جوانان عزیز به ورزش و به خصوص ورزش‌های سالم که مایه پرورش جسم و آسایش روان است بیش‌ازپیش اهمیت دهند" و از ورزش همگانی به عنوان تأمین‌کننده سلامت روانی جوانان یاد می‌کنند "یعنی اگر جوانان ورزش کنند، زندگی سالمی خواهند داشت و خواهند گذراند و اگر ورزش نکنند، دچار بیماری و افسردگی خواهند شد" از این رو، ضرورت داشتن زندگی سالم، در سایه ورزش همگانی میسر خواهد شد. نکته دیگر سخنان ایشان، ارتباط و تعامل بین جسم انسان و حالات روانی او بوده و برای این که فرد به آرامش روانی برسد، لازم است که جسمی سالم و پرورش یافته داشته باشد؛ بنابراین اگر جسم و روان تعامل مثبت و همیاری داشته باشند شخص زندگی سالم و بانشاطی را خواهد داشت (پورعبدی، ساعتچیان و کشتی‌دار، ۱۴۰۰).

همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داد الگوهایی که می‌توان برای سیاست‌گذاری در ورزش همگانی استفاده نمود به شرح زیر هستند:

- مطالعات تطبیقی و بومی‌سازی: بهره‌گیری از الگوی کشورهای موفق دنیا و مطالعه سیاست‌های واحد آنها جهت همسو کردن فعالیت‌های بخش‌های مختلف و الگوگیری از کشورهایی که وزارت ورزش و نیروهای مسلح آنها با هم همکاری می‌کنند و بومی‌سازی این الگوها می‌تواند برای سیاست‌گذاری در ورزش همگانی نیروهای مسلح سازنده باشد.
- تغییرات ساختاری: اصلاح، نوسازی، اعمال تغییرات با توجه به زمان و مکان و منابع مالی و انسانی در ساختار ورزش همگانی نیروهای مسلح می‌تواند به‌عنوان الگویی انحصاری مطرح باشد. اصلاح ساختارها و سهمیه‌بندی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها، پذیرش تولید سیاست‌گذاری ورزش همگانی و آمادگی جسمانی در نیروهای مسلح، ایجاد جایگاهی برای طرح اندیشه‌ها، نوآوری‌ها، ایده‌ها، خلاقیت‌ها و تبدیل آنها به سیاست از جمله تغییرات ضروری می‌باشد.
- الگوهای عملیاتی و اجرایی: صدور مجوز، نظارت و همراهی در اجرا و استفاده از امکانات، ایجاد شبکه‌ای از فعالیت‌های متصل به هم که در عین استقلال مانع فعالیت‌های تکراری شده، برنامه‌ریزی‌های مکمل برای دستگاه‌های اجرایی و تعریف نظام گسترش ورزش همگانی در راهبردهای کلان نظام، الگویی است که می‌توان برای سیاست‌گذاری در ورزش همگانی استفاده نمود.
- الگوهای فرهنگی و دینی: آموزش و آگاهی‌سازی از راهکارهای دینی و توصیه‌های معصومین، الگوهای فرهنگی و دینی محسوب می‌شوند که از آنها می‌توان برای سیاست‌گذاری در ورزش همگانی استفاده نمود. در واقع، مهم‌ترین روش برای سیاست‌گذاری دین مبین اسلام، استفاده از توصیه‌ها و راهکارهای معصومین (ع) هماهنگ با علم و تکنولوژی روز خواهد بود.
- الگوهای مبتنی بر پژوهش علمی: الگوهای علمی و پژوهشی و کسب نتایج از طریق مطالعه نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدات و مطالعات دقیق مناطق مختلف با سرشماری را می‌توان برای سیاست‌گذاری در تربیت بدنی نیروهای مسلح استفاده نمود. از نظر محقق، الگوی مرسوم (مبتنی بر پژوهش علمی) ما را به جواب می‌رساند. مطالعه وضعیت محیطی بیرونی و درونی، احصای نقاط قوت و ضعف واقعی، فرصت‌ها و تهدیدهای واقعی و استفاده از کارشناسان می‌تواند ما را به تدوین راهبردها و سیاست‌های مناسب رهنمون نماید.

ب- پیشنهادها:

- با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:
- تهیه و تنظیم قوانین، سیاست‌ها و دستورالعمل‌های ثابت و درعین‌حال منعطف، یکسان، همسو، کاربردی، منسجم و جامع و ابلاغ آنها به تمام دستگاه‌های ذی‌ربط و نظارت بر اجرای صحیح آنها در کنار تهیه و تنظیم قوانین و دستورالعمل‌ها و سیاست‌های مختص به هر یک از سازمان‌های نیروهای مسلح و فرهنگ‌سازمانی مربوطه.

- طراحی نظام ورزش همگانی و گسترش شبکه آن در سطح کشور؛ به طوری که ارتباط و تعامل دستگاه‌های سیاست‌گذار، برنامه‌ریز، مجری، پشتیبانی‌کننده و ناظر در این نظام تعریف و عملیاتی گردد.
 - بهره‌گیری از سرمایه‌های مردمی، خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها در برآورده سازی نیازها و خواسته‌ها، سرمایه‌گذاری، اجرای برنامه‌ها و نظارت بر اجرا.
 - برطرف کردن چالش‌ها و حفره‌های مدیریتی و سازمانی، تقویت ارتباطات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی بین نهادهای مسئول و از بین بردن قوانین بازدارنده و محدودکننده و پوشاننده.
 - ایجاد ارتباط بین ورزش قهرمانی و ورزش همگانی و بهره بردن از ظرفیت‌های انگیزشی ورزش قهرمانی در ایجاد روحیه و فرهنگ ورزش همگانی در بین کارکنان نظامی.
 - تشکیل شورایی متشکل از متخصصان، اساتید دانشگاه، کارشناسان، پیشکسوتان و قهرمانان جهت بهره‌مندی از علم روز دنیا و ایجاد پلی ارتباطی میان فرماندهان و کارکنان نیروهای مسلح.
 - مجوز و نظارت و همراهی در اجرا و استفاده از امکانات، ایجاد شبکه‌ای از فعالیت‌های متصل به هم، برنامه‌ریزی‌های مکمل برای دستگاه‌های اجرایی، تعریف نظام گسترش ورزش همگانی در راهبردهای کلان نیروهای مسلح.
 - اصلاح ساختارها و سهمیه‌بندی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها، پذیرش تولید سیاست‌گذاری در وزارت ورزش، ایجاد جایگاهی برای طرح اندیشه‌ها، نوآوری‌ها، ایده‌ها، خلاقیت‌ها و تبدیل آنها به سیاست.
 - استانداردسازی انجمن‌ها با قوانین ساده، جهانی فکر کردن و منطقی‌ای عمل کردن، داشتن سند توسعه و حرکت بر مبنای راهبرد در تربیت‌بدنی نیروهای مسلح، ایجاد بستر مناسب جهت بهره‌برداری از منابع مختلف، راهبرد برای جانبازان عزیز، افراد معلول در خانواده‌ها و بیماران خاص، تعریف و تدوین رشته‌ها در راستای ایجاد رقابت و رغبت، ایجاد شورای توسعه ورزش با عملکردی فراتر از اداره ورزش و آمادگی جسمانی نیروهای مسلح برای همگون کردن فعالیت‌ها.
 - کار گروهی، خانواده محوری و حرکت جهادی، استفاده از فضای مجازی، تبلیغات رسانه‌ای، اولویت دادن به ورزش برای اوقات فراغت در بین تمامی ارگان‌های نظامی.
- ضرورت احیا و گسترش ورزش‌های بومی محلی و ایرانی اسلامی با توجه به ارتباط تنگاتنگ ورزش همگانی و بازی‌های بومی و محلی که در اکثر موارد این نوع بازی‌ها با توجه به فرهنگ عامه مردم در راستای ورزش همگانی و ترویج آن در سطح کشور و در بین اقشار مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرند.

فهرست منابع

الف- منابع فارسی:

- آصفی، احمدعلی و اسدی دستجردی، حسن. (۱۳۹۵). "بررسی موانع توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و ارائه راهکارهای کاربردی توسعه آن". نشریه مدیریت ورزشی. ۸۲۳-۸۴۴.
- آفرینش خاکی، اکبر؛ تندنویس، فریدون و مظفری، سید امیراحمد. (۱۳۸۴). "مقایسه دیدگاه‌های اعضای هیأت علمی، مربیان، ورزشکاران و مدیران در مورد چگونگی توسعه ورزش همگانی". نشریه علوم حرکتی و ورزش. جلد اول، شماره ۵، ۲۲.
- پارسائیان، علی. اعرابی، سید محمد. (۱۳۸۷). مدیریت استراتژیک. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی. تربیت بدنی ج.۱. ایران، مرور اول.
- جاوید پورعبدی، وحید ساعتچیان، محمدکشتی دار (۱۴۰۰). تبیین جایگاه ورزش همگانی در اندیشه رهبر معظم انقلاب با رویکرد تحلیل محتوا. پژوهش در ورزش تربیتی دوره ۹، شماره ۲۴، پاییز ۱۴۰۰. صص ۲۷۳-۳۰۰.
- جوادیپور، محمد و سمیع نیا، مونا. (۱۳۹۲). "تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران". پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی ۱۵-28. (5)
- جوادیپور، محمد. (۱۳۹۰). "برنامه راهبردی فدراسیون ورزش‌های همگانی". طرح پژوهشی، فدراسیون ورزش‌های همگانی.
- حمیدی، م (۱۳۹۸). تدوین راهبردهای توسعه ساختار ستادی ورزش دانشجویی ایران. نشریه پژوهش در علوم ورزشی، مدیریت ورزش، ۲۶، ۲۷-۴۰.
- خسروی زاده، ا؛ حمیدی، م. (۱۳۹۶). مدیریت استراتژیک در سازمان‌های ورزشی، انتشارات پژوهشگاه - تربیت بدنی و علوم ورزشی، تهران.
- خسروی زاده، اسفندیار، (۱۳۸۷). مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران. رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- زیاری، ح؛ طیبی ثانی، م؛ حامی، م. (۱۳۹۷). تدوین برنامه راهبردی ورزش قهرمانی استان سمنان با روش ترکیبی SWOT و AHP. نشریه مطالعات راهبردی ورزش و جوانا، ن ۵، (۲۳)، ۱-۱۰.
- سازمان تربیت بدنی ج.۱. ایران. (۱۳۸۱). مطالعات تفصیلی توسعه ورزش همگانی و تفریحی. سازمان
- شعبانی، عباس؛ غفوری، فرزاد و هنری، حبیب. (۱۳۹۳). "مطالعه سیاست‌ها و راهبردهای ورزش همگانی نظام جامع توسعه ورزش کشور". مجله مدیریت ورزشی دانشگاه تهران (27): 15-30.
- غفاریان، وفا و علی احمدی، علیرضا. (۱۳۸۱). "بررسی علل شکست برنامه‌ریزی‌های راهبردی و ارائه دو یافته جدید". مدرس علوم انسانی. ۳: 83-97
- کاپالن، نورتون. (۱۳۸۴). نقش راهبردی تبدیل دارایی‌های نامشهود به پیامدهای مشهود". اکبری، سلطانی و ملکی. چاپ اول، تهران: انتشارات آریانا

- کشکر، سارا و سلیمانی، مجتبی. (۱۳۹۱). "نقش برنامه خصوصی سازی بر توسعه ورزش های همگانی از دیدگاه کارشناسان". نشریه پژوهش های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، ۱ (۲)، ۹۹-۱۰۴.
- گودرزی، محمود؛ اسلامی، ایوب و علیدوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۴). "شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ ورزش همگانی از طریق سیمای جمهوری اسلامی ایران". پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی. شماره ۳ (۱۵)، ۱۱-۲۷.
- نیازی پور، ع، نیک آیین، ز، و اسماعیلی، م (۱۳۹۸). *تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش همگانی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران*. فصل نامه آموزش در علوم انتظامی - سال ششم / شماره ۲۲ / زمستان ۱۳۳۸.

ب- منابع انگلیسی:

- Andreff, W.(2007). "The correlation between economic underdevelopment and sport". *European Sport Management Quarterly*,:251-279: (1)⁴
- Barendse, P. (2007). "National Program, Knowledge and Innovation in sport and Physical Activity in the Netherlands". *Second International Sport for all Conference, Tehran*.
- Bergsgard, N. A., Houlihan, B., Mangset, P., Nodland, S. I. (2007). "Sport policy: A comparative analysis of stability and change". *Oxford: Butterworth-Heinemann*, p:201.
- Dhonde, B. M. , Patil, V. N. (2012). "Role of Mass Media in Progress of Physical education and Sports". *Indian Streams Research Journal*2. (8)
- Dousti M., Goodarzi, M. Asadi H . Khabiri M. (2013). "Sport policy in Iran". *International Journal of Sport Policy and Politics*. Volume ۵, Issue ۱, 151-158.
- Foldesi, G. S . (1999). "From Mass Sport to the "Sport for All" Movement in the "Socialist" Countries in Eastern Europe". *International Review for the Sociology of Sport*. Volume: 26 issue:4, page(s): 239-257
- Sargit S. (2017). "Sport Malaysia: Policies and development strategies for the Populace". *Second International Sport for all Conference, Tehran*.
- Wicker, P. Breuer, C. Pawlowski . T. (2009). "Promoting Sport for All to Age specific Target Groups: the Impact of Sport Infrastructure", *European Sport Management Quarterly*:103-118:(2)⁹.

