

ارائه چارچوب نظری و طراحی الگو برای توسعه ورزش همگانی در ایران

محمد جوادی پور^۱، مژده قویدل سرکندی^۲، مونا سمیع نیا^۳

۱- استادیار دانشگاه تهران*

۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی

تاریخ دریافت: ۹۰/۱۱/۲۳

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۵/۲۵

چکیده

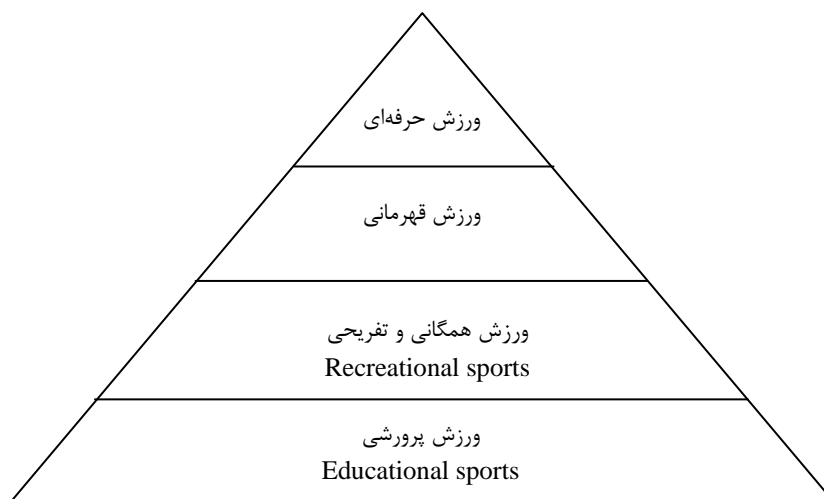
هدف از تحقیق حاضر نگاه آسیب‌شناسانه به وضعیت ورزش همگانی در ایران و ارائه مدل است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران فدراسیون ورزش همگانی، اعضای شورای راهبردی فدراسیون، انجمن‌های ورزشی تحت پوشش فدراسیون و هیئت‌های ورزش همگانی استان‌ها تشکیل می‌دهند. به منظور بهره‌برداری مناسب از دیدگاه‌های کارشناسی صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران پرسشنامه‌ای در قالب مفاد تهیه شده برنامه راهبردی برای جامعه هدف، مدیران فدراسیون‌ها و انجمن‌های ورزشی، هیئت‌های ورزشی استان و اعضای شورای راهبردی فدراسیون ارسال شد. مقیاس پرسشنامه در طیف پنج سطحی لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) طراحی شد. پس از بررسی و تجزیه و تحلیل نتایج و طبق نگاه و رویکرد آسیب‌شناسانه، نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی شناسایی شد. پس از آن به تناسب نقش فرآیندهای ورزش همگانی با سایر ورزش‌ها و ارتباط آن با مؤلفه‌های پشتیبانی، مدیریت و کنترل فرآیند و فرهنگ و ارزش‌های دینی، الگوی توسعه ورزش همگانی ایران با ساختار علمی مدیریت ورزشی، ساختار فرآیندی و ارتباط با سایر ورزش‌ها و حلقه‌های مدیریت کلان برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان و سطوح پشتیبانی و اجرایی آن ارائه شده است.

واژگان کلیدی: چارچوب نظری، طراحی الگو، ورزش همگانی ایران

مقدمه

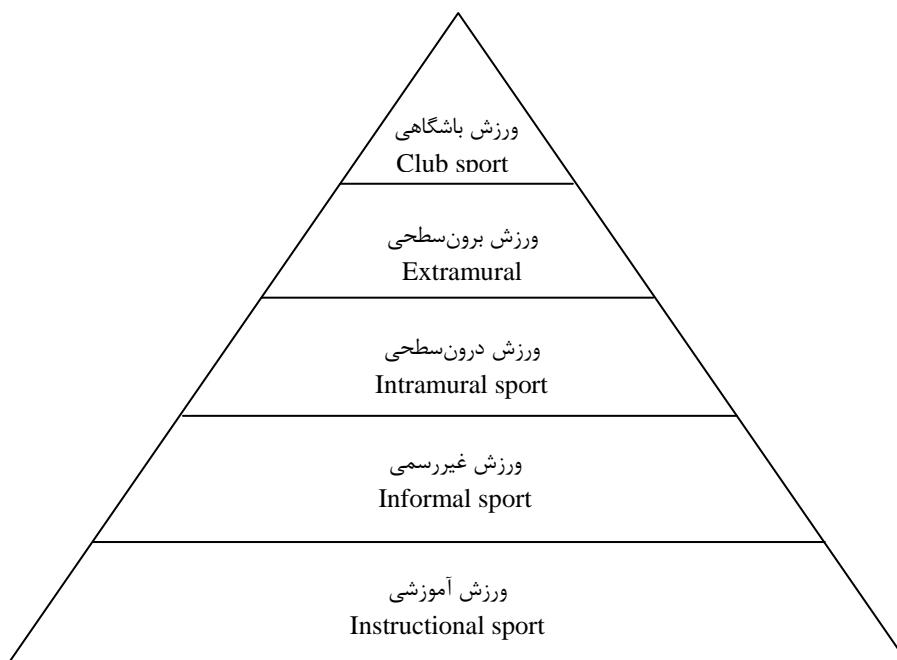
با پیشرفت روز افزون علم و فناوری، مدیریت و برنامه‌ریزی نقش مؤثری در سازمان‌های اجتماعی و اجرایی یافته است. صاحب‌نظرانی که برای رشد و شکوفایی اقتصادی، پیشرفت علم و تکنولوژی، رسیدن به رفاه همگانی و بهبود شرایط زندگی، توسعه را تنها راه اصولی و منطقی معرفی می‌کنند و دولت‌مردان را به حرکت در چارچوب برنامه‌های توسعه تشویق می‌نمایند، به کرات در این مورد سخن گفته‌اند. توسعه، فرآیندی هدفدار است که به‌وسیلهٔ انسان آغاز می‌شود و هدف آن بهبود بخشیدن به وضعیت زندگی کلیهٔ افرادی است که در جامعه زندگی می‌کنند. توسعه بر پایهٔ هر تعریف یا هر تعبیر و دیدگاهی در نهایت بیانگر مفهومی واحد برای رسیدن به شادابی، بالندگی، عدالت، آزادی و پویایی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی است؛ بنابراین باید بپذیریم که توسعه امری نیست که خود به خود به وقوع پیوندد، بلکه برای نیل به آن باید برنامه و هدف داشت و در راه رسیدن به آن کوشش کرد. بر این اساس نگاهی به کشورهای پیشرفته و توسعه‌یافته این نکته را روشن می‌کند که دست‌یابی به توسعه‌ای پایدار بدون توجه به آموزش و پرورش جوانان و نیروهای خردگرا، خلاق، پویا و متفکر ممکن نیست و کشورهایی که موفقیت‌های چشمگیری در عرصه‌های مختلف به‌دست آورده‌اند، سنگ بنای توسعهٔ خود را در امر توسعهٔ آموزش و پرورش جسم و روح انسان قرار داده‌اند. تأثیر روش تفکر بر عملکرد و لزوم ایجاد سیستمی منسجم و منظم برای تفکر افراد، آن‌گونه که قادر باشند در تصمیم‌گیری‌ها، حل مسائل و هدایت خود، دیگران و سازمان‌ها، در جهت خیر و صلاح کشور بهترین نقش را ایفا نمایند، امری ضروری و حیاتی جلوه می‌کند. توسعه و پیشرفت واقعی کشورها شاخص‌های مختلفی دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها ورزش است؛ از این رو به استناد پیام «عقل سالم در بدن سالم است» بحث کاربردهای ورزش در توسعهٔ منابع نیروی انسانی کشور برای بالندگی در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بیش از پیش مورد توجه قرار می‌گیرد (۱). تمدن و پیشرفت روزافزون فناوری‌های مدرن، پدیده‌ای به نام «فقر حرکتی» را با خود به همراه آورد. نتیجهٔ کم‌حرکی و فقر حرکتی نارسایی‌هایی است که جنبه‌های مختلف جسمی، روانی و اجتماعی دارد. برون‌رفت از وضع موجود، نیازمند ابزارهای درخور و شایسته‌ای از جمله فعالیت‌های ورزشی به‌عنوان ابزاری چند بعدی با تأثیرات گستردهٔ بهداشتی، اقتصادی، اجتماعی، کمک به اوقات فراغت سالم و ایجاد نشاط و شادابی است. نقش انکارناپذیر آموزشی و پرورشی فعالیت‌های ورزشی، به‌ویژه در نسل نوجوان و جوان، پیشگیری از ابتلا به بیماری‌ها، پیشگیری از بسیاری از مفاسد اجتماعی و انحرافات اخلاقی از جمله سایر کارکردهای عدیة این پدیدهٔ ارزشمند است (۲،۳). اشخاصی که به‌طور منظم ورزش می‌کنند، کمتر از دیگران دچار

حمله قلبی می‌شوند، مغزشان بیشتر استراحت می‌کند، ضربان قلبشان هنگام استراحت کاهش می‌یابد، احساس فشار کمتر و اعتماد به نفس بیشتری دارند، خوش‌بین‌ترند و کمتر به افسردگی دچار می‌شوند (۲،۴). رویکردهای متفاوتی 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 تربیت بدنی و ورزش روز به روز در حال افزایش است. ارتباط ورزش با پدیده‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی نشان‌دهنده اهمیت این پدیده و نقش آن در برنامه‌های توسعه ملی کشورهاست و در نگاهی کلی توسعه و پیشرفت ورزش در هر کشور با اقتدار و قدرت آن کشور ارتباط نزدیکی دارد (۵). 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 یا ورزش برای همه است. بسیاری از کشورهای توسعه یافته از میان رویکردهای مختلف ورزش، ورزش با رویکرد بخش سلامت را پذیرفته و بر اساس آن عمل می‌کنند و رویکردهای کسب مدال در میادین بین‌المللی و قهرمان‌پروری و حرفه‌ای را در سیاست‌های ورزشی خود اعلام نکرده‌اند. ورزش همگانی در بین انواع ورزش‌ها، به‌ویژه ورزش‌های قهرمانی و حرفه‌ای نقش پایه و محوری داشته باشد و کارکردهای گسترده‌ای را شامل می‌شود (۶). یکی از مهم‌ترین تقسیم‌بندی‌های موجود مدل مول و همکاران (۶) است. او در کتاب مدیریت ورزشی و اوقات فراغت، ورزش را به چهار گروه تقسیم کرده است (نمودار ۳):



شکل ۳. مول و همکاران ورزش را به چهار سطح تقسیم کردند (مول ۲۰۰۵)

مول و همکاران (۶) پس از آن مفاهیم موجود در ورزش همگانی و تفریحی را به پنج سطح تقسیم کردند (نمودار ۴):



شکل ۴. مول و همکاران ورزش را به پنج سطح تقسیم کردند (مول ۲۰۰۵)

ورزش همگانی به عنوان برنامه‌ها و فعالیت‌های جامع و گسترده ورزش برای همه سنین هر دو جنس و افراد نژادها، مذاهب و ملل و با توانایی جسمی و روانی مختلف تعریف شده است (۱). چنین تعریفی از ورزش همگانی، نه به عنوان وظیفه، بلکه به عنوان فرصت است، نه به عنوان ورزشی دسته جمعی، بلکه به عنوان ورزشی فردی و ورزشی گروهی است. در حقیقت، انگیزه مردم از شرکت در فعالیت ورزشی رسیدن به درجات بالا و دستیابی به شعار المپیک (سریع‌تر، بالاتر و قوی‌تر) نیست. تندرستی، نشاط و روابط اجتماعی علل مهم شرکت در ورزش شده است. همچنین مسابقه و برد و باخت، کمترین نقش را در تمایل آنان به ورزش ایفا می‌کند (۵). رویکردهای ورزش همگانی عبارت‌اند از: کسب نشاط و احساس لذت، غنی‌سازی اوقات فراغت، کسب سلامتی و آمادگی جسمانی، بهبود روابط شغلی، پیوند و ارتباطات اجتماعی و شیوه زندگی، پیشگیری و درمان بیماری‌ها، دستیابی به فواید و آثار ورزش، فرح‌بخشی و بی‌خطر

بودن، تخلیه انرژی و دفع سموم، مدیریت و کاهش وزن و برخورداری از تناسب اندام، برخورداری از عواطف اجتماعی، گسترش تعامل و روابط اجتماعی (۱).

تحقیقات در مورد اثر فعالیت‌های ورزشی بر سلامتی جسمی و روانی، طول عمر، شادابی، گسترش روابط اجتماعی، غنی‌سازی اوقات فراغت باعث شده تا مشارکت مردم در ورزش‌ها و به‌ویژه انواع ورزش‌های همگانی در جهان افزایش یابد و به همین دلیل است که امروز اغلب کشورهای پیشرفته جهان در برنامه‌ریزی‌ها و سازماندهی ورزش همگانی کشور خود با دیگر کشورها رقابت می‌کنند و مرتباً در حال ارائه برنامه‌های خلاق برای رشد این ورزش‌اند. بدیهی است هر کشوری از این موج فزاینده عقب بیفتد، به هیچ‌وجه نمی‌تواند خلأ ایجادشده را پر کند و نهایتاً تفاوت در بهره‌وری از تأثیرات ورزش و فعالیت‌های حرکتی روشن و واضح خواهند بود (۲). به‌علاوه، فعالیت بدنی سلامت روانی را افزایش می‌دهد و باعث کاهش مشکلات روانی می‌شود (۷،۸). با بررسی آمار سازمان تربیت بدنی در می‌یابیم فقط ۱۰ درصد مردم جامعه به ورزش و فعالیت‌های بدنی می‌پردازند، این رقم در مقایسه با کشورهایمانند استرالیا که ۵۲ درصد مردم آن ورزش می‌کنند بسیار ناچیز است. این کاهش تحرک و فعالیت بدنی در زندگی روزمره که به دلیل توسعه و گسترش امکانات و وسایل رفاهی و شیوه‌های نوین زندگی به جود می‌آید، ضرورت برنامه‌ریزی برای فعالیت‌های جسمانی مورد نیاز جامعه را بیش از پیش نمایان می‌کند (۹). بر اساس اطلاعات اتحادیه اروپا، دست‌کم ۳۰ درصد جوانان و نوجوانان در سطح جهان، فعالیت بدنی کافی ندارند. بر اساس اطلاعات موجود این میزان در کشور ما بسیار بیشتر است؛ بنابراین مهم‌ترین ضرورت و وظیفه سیاست‌گذاران ورزشی توجه به گسترش ورزش در بین عموم جامعه است. از طرفی، ورزش به‌عنوان حقی اجتماعی برای انسان‌ها مطرح است، به‌گونه‌ای که سازمان ملل متحد در سال ۲۰۰۳ ورزش را حقی اجتماعی قلمداد کرده و بیان می‌کند فرصت مشارکت در ورزش و فعالیت‌های بدنی حقی انسانی است و دولت‌ها موظف‌اند فرصت مشارکت در ورزش را برای همگان فراهم آورند. در بعضی از کشورها مانند فنلاند و سوئد تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش از ۸۰ درصد جمعیت آنان نیز فراتر رفته است. با توجه به تاریخچه ورزش‌های همگانی در جهان با رویکردهای جدید و فلسفه روشن آن در بسیاری از کشورها و تمرکز روی رویکردهای چندگانه سلامت، شادابی جامعه، غنی‌سازی اوقات فراغت، بهبود روابط شغلی، پیوند و ارتباطات اجتماعی، پیشگیری و درمان، فرحبخش بودن، تخلیه انرژی، برخورداری از عواطف اجتماعی به نظر می‌رسد استفاده از همه ظرفیت‌های جامعه برای توسعه ورزش همگانی ضروری است، ضمن آنکه برای نهادینه کردن این موضوع در جامعه افزایش آگاهی مردم می‌تواند نقشی محوری در این خصوص ایفا کند. تجربه کشورهای صاحب

نام در این مورد نشان می‌دهد پیشرفت و توسعه ورزش همگانی در این کشورها مرهون سرمایه‌گذاری دولت و مردم و همکاری گسترده آن‌هاست. با توجه به اینکه قانون اساسی و مصوبات دولت جمهوری اسلامی ایران اولین وظیفه ارگان‌های ورزشی کشور را همگانی نمودن ورزش تعیین کرده است، اعتقاد بر این است که نتایج تحقیق حاضر قادر خواهد بود به مسئولان ورزشی کشور کمک کند تا راهبردهای لازم را از این نتایج گرفته و بتوانند در توسعه برنامه‌های ورزش همگانی کشور اقدام مؤثر به عمل آورند (۱۰-۱۴،۲،۸). با مطالعه تجربیات جهانی و بررسی اجمالی وضعیت کشور مدل توسعه تربیت بدنی و ورزش تعیین شده است. این مدل دارای چهار مؤلفه (زیروسیستم) کلان است که عبارت‌اند از: فرآیندهای توسعه راهبردها و سیاست‌ها، توسعه ورزش و تفریحات سالم، پشتیبانی برای توسعه ورزش و تفریحات سالم، و هماهنگی و نظارت. ورزش و تفریحات سالم به‌عنوان فرآیند اصلی نظام جامع تربیت بدنی و ورزش منظور شده است. این فرآیند به چهار دسته تقسیم شده است که عبارت‌اند از: ورزش همگانی و تفریحی، ورزش تعلیم و تربیتی، ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای. جنبش ورزش همگانی در جهان با شکل‌گیری انجمن‌های تریم^۱ در سال ۱۹۶۰ در اروپا اوج گرفت. در سطح جهانی کمیته بین‌المللی ورزش همگانی در سال ۱۹۶۴ و در کشور ما در سال ۱۳۷۱ فدراسیون ورزش‌های همگانی ایجاد شد (۱۵). در مطالعه‌ای که روی ۱۲۶ کشور جهان انجام شد، مشخص شده است که هر چند ۹۲ درصد از این کشورها، تربیت بدنی را برای تمامی اقشار جامعه اجباری می‌دانند، تنها در ۷۱ درصد کشورها، تربیت بدنی با نیازهای اجتماعی هماهنگ و در ۲۹ درصد موارد وسیله‌ای برای رسیدن به اهدافی غیر از ماهیت ورزش است. در مورد کشورهای در حال توسعه، در ۶۰ درصد موارد سیاست‌های ورزشی در حد شعار و روی کاغذ باقی می‌ماند. همچنین در این مطالعه مشخص شد فاصله آنچه قانون تعیین کرده و آنچه اجرا می‌شود، فراوان است (۸). رضوی و همکارش (۱۳۸۸) با بررسی وضعیت اجتماعی-اقتصادی (SES) افراد شرکت‌کننده در فعالیت‌های ورزش همگانی استان مازندران به این نتیجه رسیدند که بین میزان مشارکت در ورزش همگانی با وضعیت اقتصادی افراد شرکت‌کننده رابطه معنی‌داری وجود دارد؛ بنابراین به نظر می‌رسد شرکت‌کنندگان در ورزش همگانی عمدتاً از طبقات متوسط و متوسط به پایین جامعه‌اند؛ در نتیجه برنامه‌ریزی برای حذف موانع به‌منظور افزایش مشارکت طبقات پایین و جلب نظر افراد طبقات متوسط به بالا و بالا که حضور کم‌رنگ‌تری در این عرصه دارند، به‌منظور ارتقای سطح بهداشت ورزشی آحاد مردم در فعالیت‌های ورزش همگانی امری ضروری به نظر

۱. واژه‌ای نروژی به معنای خوش‌اندام و با نشاط

می‌رسد (۳). غفوری (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان مطالعه انواع ورزش‌های همگانی و تفریحات مطلوب جامعه و ارائه مدل برای برنامه‌ریزی‌های آینده نشان داد مهم‌ترین موانع پرداختن به ورزش از نظر نمونه‌های پژوهش به ترتیب عبارت‌اند از: «نداشتن انگیزه»، «زیاد بودن هزینه ورزش»، «نبودن فضا و امکانات»، «نداشتن وقت». از نظر اولویت توجه به بخش‌های ورزش کشور نیز پاسخ‌دهندگان بخش ورزش اعتقاد داشتند در برنامه‌ریزی‌های آتی ورزش کشور، بیشترین توجه باید به «ورزش همگانی و تفریحی» معطوف باشد. پس از آن و با فاصله اندک «ورزش مدارس و دانشگاه‌ها» (ورزش آموزشی) قرار داشت. اولویت «ورزش قهرمانی» و «ورزش حرفه‌ای» بسیار نزدیک به هم، اما با اختلاف زیاد از ورزش همگانی و تفریحی و ورزش آموزشی در رده‌های سوم و چهارم قرار داشت (۸). قره (۱۳۸۴) در تحقیقی با عنوان «وضعیت ورزش همگانی ایران و مقایسه آن با چند کشور منتخب جهان» به این نتیجه رسید که درصد افرادی که در ایران تحت پوشش هیئت‌های ورزش همگانی آقایان و بانوان ورزش می‌کنند ۵/۹۲ درصد جمعیت است که در مقایسه با ۲۳ کشور جهان از همه کمتر است. همچنین در مورد زمان تشکیل سازمان رسمی برای ورزش‌های همگانی، ایران در مقایسه با ۲۰ کشور جهان در ردیف آخر قرار گرفته است. درصد شرکت‌کنندگان در ورزش‌های همگانی ایران از قاره آفریقا بیشتر و از سایر قاره‌ها کمتر بود (۲). آفرینش (۱۳۸۴) در پژوهشی تحت عنوان «مقایسه دیدگاه‌های اعضای هیئت علمی، مربیان، ورزشکاران و مدیران در مورد چگونگی توسعه ورزش همگانی» عوامل ذیل را مهم‌ترین موارد توسعه ورزش همگانی یافت: بهبود وضعیت اقتصادی اقشار مختلف جامعه، استفاده از رسانه‌های گروهی، توجه به وضعیت خانوادگی (تعداد فرزند، تأهل) برگزاری مسابقات ورزشی و اهدای جوایز، گسترش ناوگان حمل و نقل عمومی، اولویت دادن ورزش در اوقات فراغت به سایر مسائل فراغتی دیگر و استفاده از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی (۱۶). قلی‌نیا (۱۳۸۳) در پژوهشی وضعیت کلی ورزش همگانی و چالش‌های مشارکت ورزشی در ایران و نیز برنامه‌ریزی برای همگانی کردن ورزش را بررسی کرد. نتایج گویای بهره‌گیری از رویکردهای ترکیبی فرهنگی-اجتماعی و سلامت بخشی فردی-گروهی (برای اجرا)، رویکردهای ترکیبی مداخله‌گری فعال، مشارکتی و نظارتی (برایا عمال وظایف سیاست‌گذاری و نظارت)، رویکردهای تفریحی-طبیعت‌گرا و فرهنگی محلی (برای اولویت‌یابی رشته‌های ورزشی)، رویکردهای تلفیق‌پذیری فضایی (استفاده از فضاها)، رویکردهای الزام بخشی اجرایی به قوانین (ابعاد حقوقی)، رویکردهای الگوسازی از پایین و فرهنگ‌سازی از بالا (پیاپی‌سازی)، رویکرد فعالیت فرابخشی (همکاری‌های نهادی) و مواردی همانند در قالب استراتژی تهاجم-توسعه‌ای و تنوع است (۱۷، ۲۲). شفیعی (۱۳۷۳) به بررسی وضعیت اقتصادی شرکت‌کنندگان در ورزش

همگانی پرداخت و نتیجه گرفت که بیشترین در صد شرکت کننده (۳۱/۱ درصد) از نظر وضعیت مالی در سطح متوسط به بالا بودند. از نظر محل زندگی، بیشترین تعداد (۲۸/۳ درصد) مربوط به ساکنان شمال شهر تهران بودند (۲۰). رضانی خلیل آبادی (۱۳۷۳) نیز انگیزه افراد شرکت کننده در ورزش همگانی را مطالعه کرده است. وی نتیجه گرفت نخستین انگیزه کسب نشاط و احساس لذت است. پس از آن لمس فواید و آثار مثبت ورزش، فرح بخش بودن و بی خطر بودن ورزش همگانی قرار داشت. کم هزینه بودن و نیازنداشتن به وسایل و امکانات ویژه و پر کردن اوقات فراغت نیز جزء انگیزه های شرکت افراد در ورزش همگانی بوده است. شرکت کنندگان در این پژوهش رسانه ها را به میزان ۴۲/۲ درصد در برانگیختگی خود به ورزش مفید دانسته اند. سرانجام ناتوانایی از شرکت در ورزش قهرمانی از علت های مهم گرایش مردم به ورزش همگانی ذکر شده است (۲۱). بررسی وضعیت همگانی در کشورهای استرالیا، آلمان، ژاپن، مالزی، فنلاند و دانمارک نشان می دهد 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 می توان به رشد برنامه ورزش همگانی در چارچوب برنامه های ملی این کشورها و حمایت مؤثر دولت ها از این برنامه ها اشاره کرد. علاوه بر آن می توان به توسعه باشگاه ها و اماکن عمومی ورزش و تأسیس و شکل گیری انجمن های تخصصی مربوط به ورزش همگانی نیز اشاره کرد (۱). عوامل اصلی توسعه ورزش همگانی در این کشورها عبارت اند از:

۱. حمایت از توسعه باشگاه های ورزشی توسط دولت؛
۲. توسعه برنامه های ورزش همگانی به صورت مداوم؛
۳. توسعه اماکن ورزشی؛
۴. توسعه انجمن های تخصصی مربوط به ورزش همگانی؛
۵. نقش مؤسسات دولتی؛
۶. برگزاری جشنواره ها و برنامه های مختلف اجتماعی؛
۷. بازاریابی؛
۸. فرهنگ سازی برای توسعه ورزش همگانی؛
۹. حمایت مالی دولت ملی و ایالتی؛
۱۰. افزایش فعالیت ها در گروه های هدف شامل: جوانان، سالمندان، معلولان، مدارس، زنان، کارگران و کارمندان؛
۱۱. داشتن استراتژی و سیاست های روشن و مدون برای توسعه ورزش همگانی؛
۱۲. نقش بخش خصوصی.

برنامه‌ریزی استراتژیک ابزاری برای سازماندهی زمان حاضر بر اساس پروژه‌های مطلوب آینده است. برنامه‌ریزی استراتژیک مسیری است برای راهنمای سازمان از مکانی که هم‌اکنون قرار دارد به جایی که می‌خواهد طی ۵ تا ۱۰ سال آینده به آن برسد. این فرآیندی سیستماتیک است و به مراحل مربوط می‌شود که موقعیت حال حاضر سازمان شامل تکالیف، آینده‌نگری، ارزش‌های عملیاتی، نیازها (نقاط ضعف و قوت، تهدیدها و فرصت‌ها)، اهداف، اولویت‌بندی کارها و تدابیر، طرح‌های عملیاتی و نظارت بر طرح‌ها را می‌شناسد. برنامه استراتژیک مدت‌ها به‌عنوان ابزاری برای انتقال و باز زنده نگه‌داشتن شرکت‌ها، سازمان‌های دولتی و غیردولتی به‌کار گرفته شده است. هرچند اخیراً تردیدها در مورد برنامه‌ریزی افزایش یافته است. این تردیدها شامل تردیدهای اقتصادی و سیاسی و تغییرات اجتماعی و تکنولوژیکی است که شتاب زیادی گرفته است. سه جزء اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک ایجاد برنامه، اجرای برنامه و مرور برنامه است. بسیاری از فضاهای عملکردی درون این اجزاء شبیه به هم هستند به این دلیل که هر سه آن‌ها به تفکر تیمی نیاز دارند که اطمینان از تعریف نقش اعضای تیم، آموزش به اعضای تیم در مورد فرآیند و استفاده از ارتباط با کیفیت در تعاملات درون‌گروهی اساس این تفکر تیمی را تشکیل می‌دهند. برنامه‌ریزی استراتژیک اساس هر اجتماعی را تشکیل می‌دهد. بدون آن، سازمان یا جامعه هرگز نخواهد فهمید که به کجا می‌رود و اگر هم به جایی برسد نخواهد فهمید که چگونه به جایگاه جدید خود رسیده است. در برنامه‌ریزی استراتژیک نیاز است که هرکسی کار کند تا مطمئن شود که اهداف تیمش تحقق یافته‌اند و این تلاش‌ها به‌منظور شکوفایی جامعه یا سازمان انجام می‌شود. این تیم باید به‌عنوان بدنه‌ای به هم پیوسته کار کند تا موفق شود (۲۳-۲۵). با توجه به فراوانی موضوعات مطرح شده در ورزش همگانی و تئوری‌ها و نظریه‌های آن در سطح جهان که مؤلفه‌های اصلی این ورزش را مشخص و نوع تعامل موجود در بین آن‌ها را تعیین کرده و ارتباط آن را با انواع ورزش‌ها برقرار نموده است که از حیث نظری راهنمای مشخصی برای عملیات برنامه‌ریزی توسعه ورزش همگانی است و عمدتاً رشد و پویایی ورزش همگانی در کشورهای توسعه یافته مرهون برنامه‌ریزی مدون و اجرای برنامه‌ها بر اساس روش‌های علمی است. در کشور ما با وجود مطالعات مختلفی که در این حوزه انجام شده است، در زمینه مبانی نظری و مدل‌سازی توسعه ورزش همگانی کار علمی و دقیقی انجام نشده است. نظام برنامه‌ریزی در کشور ما ساختار متفاوتی با سایر کشورها دارد. تقسیم کار ملی در حوزه ورزش همگانی و تفکیک مأموریت‌های دولت در بخش حاکمیت و سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی اساساً به مدلی نیاز دارد که بتواند میان مؤلفه‌های ورزش همگانی و مؤلفه‌های بیرونی که در سایر ورزش‌ها متمرکز است و مؤلفه‌های پشتیبانی نظام ورزش همگانی ارتباط

برقرار کند که در این تحقیق با شناسایی و آسیب‌شناسی ورزش همگانی در ایران، مدل توسعه ارائه خواهد شد. سؤالاتی که در این تحقیق مطرح است عبارت‌اند از: ۱- بیان نقاط ضعف و قوت و فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی؛ ۲- ارائه مدل توسعه ورزش همگانی.

روش پژوهش

برای ارائه مدل توسعه ورزش‌های همگانی با توجه به ماهیت مطالعه که اساساً پژوهش مدیریتی و برنامه‌ریزی کلان محسوب می‌شود از روش‌های تحقیق مختلفی استفاده شده است. دستیابی به مدل مطالعه و نهایی کردن آن برای تدوین برنامه، بررسی سوابق و اسناد موجود، مرور تحقیقات انجام شده، مطالعه اسناد بالادستی، مطالعه تطبیقی و نظرخواهی از دست‌اندرکاران و متخصصان رویکردهای مختلفی را می‌طلبد که برخی از آن‌ها مدیریتی و برخی دیگر توصیفی و یا تحلیلی‌اند. این تحقیق از نوع کاربردی است و اطلاعات مورد نیاز با توجه به شاخص‌های موجود ورزش همگانی از طریق تهیه و ارسال فرم‌های آماری به هیئت‌های استانی و انجمن‌های ورزشی تحت پوشش و نهادهای بخش تربیت بدنی اخذ شده است. آمار و اطلاعات از وضعیت نیروی انسانی، تعداد و فراوانی هیئت‌ها در سطح کشور، فضاهای ورزشی تحت پوشش و رویدادهای ورزشی (مسابقات، پیاده‌روی‌های گسترده، همایش‌های ملی، ...) در این بخش جمع‌بندی شده‌اند.

جامعه آماری این طرح را مدیران فدراسیون ورزش همگانی، اعضای شورای راهبردی فدراسیون، انجمن‌های ورزشی تحت پوشش فدراسیون و هیئت‌های ورزش همگانی استان‌ها تشکیل می‌دهند. در تحقیق حاضر نمونه آماری برابر با جامعه آماری در نظر گرفته شده است. به‌منظور بهره‌برداری مناسب از دیدگاه‌های کارشناسی صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران پرسشنامه‌ای در قالب مفاد تهیه‌شده برنامه راهبردی برای جامعه هدف، مدیران فدراسیون‌ها و انجمن‌های ورزشی، هیئت‌های ورزشی استان، اعضای شورای راهبردی فدراسیون ارسال شد. با توجه به مقیاس پرسشنامه که در طیف پنج سطحی لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) طراحی شده است، در این تحقیق سعی شده در صورتی که ۷۰٪ نظرات جامعه آماری تحقیق در گزینه‌های کاملاً موافقم و موافقم قرار دارد، آن نظر انتخاب و در صورتی که ۵۰٪ نظرات جامعه آماری در گزینه‌های کاملاً مخالف و مخالف قرار دارد، آن عبارت از تحقیق حذف شود.

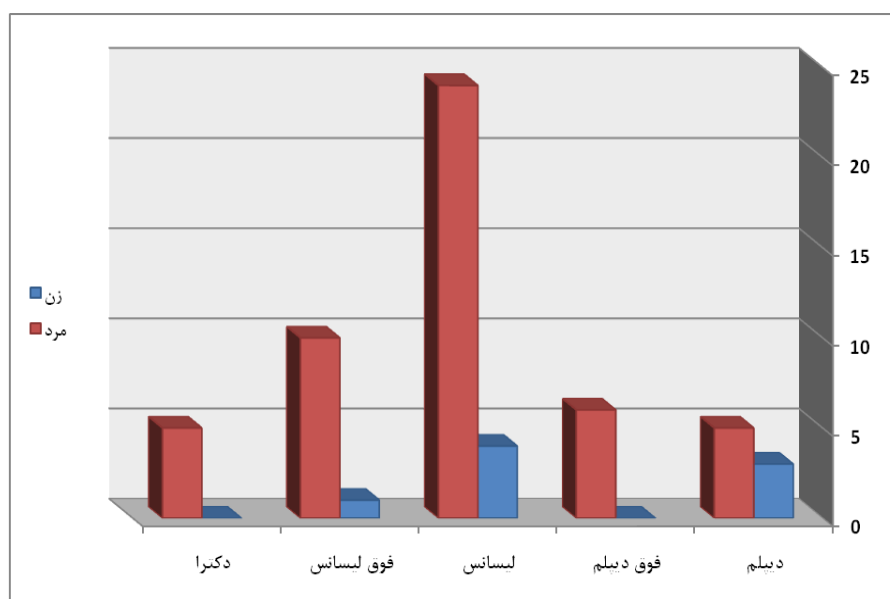
اطلاعات مورد نیاز با توجه به شاخص‌های موجود ورزش همگانی از طریق تهیه و ارسال فرم‌های آماری به هیئت‌های استانی و انجمن‌های ورزشی تحت پوشش و نهادهای بخش تربیت بدنی جمع‌آوری شده است.

نتایج

همان‌گونه که اشاره شد جامعه آماری این طرح را مدیران فدراسیون، رؤسای انجمن‌های ورزشی، رؤسای کمیته‌ها، رؤسای هیئت‌های همگانی استان‌ها و اعضای شورای راهبری فدراسیون تشکیل داده‌اند. در این قسمت به وضعیت تحصیلی و سوابق آن‌ها در ورزش همگانی اشاره می‌شود.

جدول ۱. وضعیت جامعه آماری بر حسب میزان تحصیلات

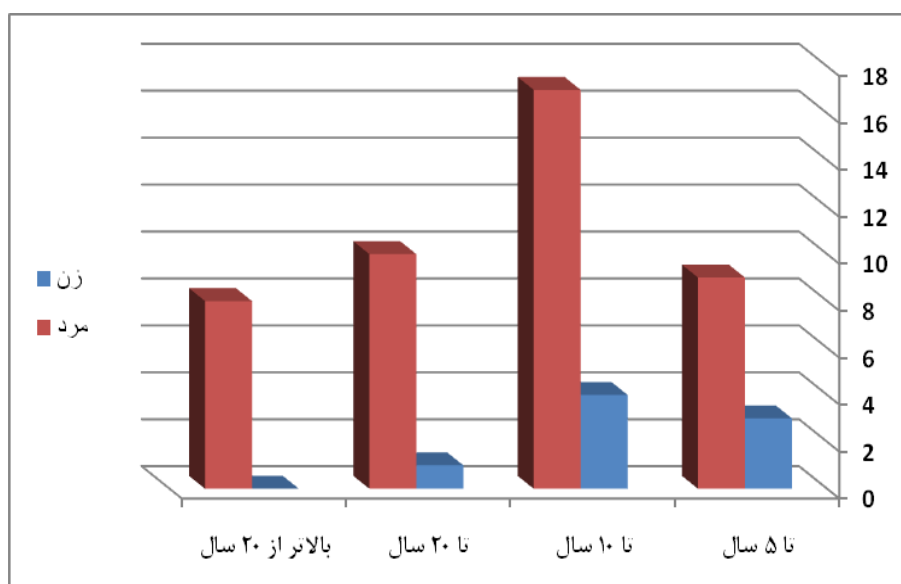
جنسیت	میزان تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس	دکترا
زن	۳	۰	۴	۱	۰	
مرد	۵	۶	۲۴	۱۰	۵	



شکل ۱. وضعیت جامعه آماری بر حسب میزان تحصیلات

جدول ۲. وضعیت جامعه آماری بر حسب سابقه شرکت در ورزش همگانی

جنسیت	سابقه در ورزش همگانی			
	بیش از ۲۰ سال	تا ۲۰ سال	تا ۱۰ سال	تا ۵ سال
زن	۰	۱	۴	۳
مرد	۸	۱۰	۱۷	۹



شکل ۲. وضعیت جامعه آماری بر حسب سابقه شرکت در ورزش همگانی

پس از بررسی و تجزیه و تحلیل نتایج و طبق نگاه و رویکرد آسیب‌شناسانه، نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی شناسایی شد که شامل موارد ذیل است:

نقاط قوت:

- اشتیاق و انگیزه‌های فردی و سازمانی به توسعه و تعمیم ورزش‌های همگانی و تفریحی؛
- داشتن شخصیت حقوقی مستقل و امکان بهره‌برداری از ساز و کارهای مناسب مالی و اقتصادی؛
- برخورداری از ذخیره ارزشمند منابع انسانی (مدیران، کارشناسان، مدرسان و مربیان و ...) خبره و با تجربه؛
- دارا بودن ۳۲ هیئت فعال استانی و ۱۳۱ هیئت فعال در شهرستان‌ها و بخش‌های تابعه؛
- تحت پوشش داشتن بیش از ۲۲ رشته ورزشی با ماهیت همگانی و تفریحی؛

- ارتباط و عضویت با انجمن بین‌المللی ورزش برای همه (TAFISA) و انجمن آسیایی ورزش برای همه (ASFAA)؛
- ارتباط نزدیک و توجه ویژه با رسانه ملی و سایر رسانه‌های دیداری، شنیداری، نوشتاری و...؛
- امکان برگزاری رویدادهای کشوری گسترده از جمله پیاده‌روی خانوادگی، همایش‌های دو و پیاده‌روی به مناسبت روز جهانی تلاش و روز جهانی پیاده‌روی، مسابقات کارکنان دولت، جشنواره‌های بومی و محلی و ...؛
- مشارکت فعال در برنامه‌های بین‌المللی ورزش همگانی؛
- دسترسی و بهره‌مندی از ظرفیت‌ها و همکاری و مشارکت فعال ادارات، سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی و مردم‌نهاد؛
- تنظیم تفاهم‌نامه با سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی.

نقاط ضعف:

- ضعف نظام ارتباطی و اطلاعاتی در فدراسیون و شیوه بهره‌برداری نامناسب از اطلاعات و ارتباطات فردی و سازمانی؛
- حاکمیت تفکر مدیریت سنتی در بدنه فدراسیون و هیئت‌های ورزشی وابسته؛
- کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات دولتی واگذاری از سوی سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک؛
- نبود دیدگاه اقتصادی و درآمدزایی از بستر فعالیت‌های فدراسیون با بازاریابی و بازرگانی برنامه‌ها؛
- کمبود نقدینگی و وابستگی شدید فدراسیون به بودجه عمومی دولت و سازمان تربیت بدنی؛
- نبود سامانه ارتباط نظام‌مند با ادارات، سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی؛
- نبود برنامه جامع ورزش همگانی کشور؛
- نداشتن شبکه ورزش همگانی و نبود تفکر مدیریتی واحد و برنامه‌ریزی متمرکز؛
- عدم حمایت‌های مالی مناسب از مدیران، ورزشکاران و دست‌اندرکاران ورزش همگانی؛
- نبود تعریف واحد و همسو با نیاز جامعه از ورزش‌های همگانی و تفریحی بین کارشناسان و مدیران سازمان‌ها و نهادهای مسئول کشور در خصوص دیدگاه‌ها و مفاهیم کاربردی ورزش؛

- نبود سازمان و تشکیلات منسجم تأمین نیروی انسانی و کارآمد در هیئت‌ها و سازمان‌های وابسته به فدراسیون.

فرصت‌ها:

- وجود تعالیم الهام بخش اسلام در خصوص تأکید بر فعالیت‌های تربیت بدنی؛
- تأکید قانون اساسی بر توسعه و گسترش رایگان فعالیت‌های تربیت بدنی؛
- فرمایشات مقام معظم رهبری در ابتدای سال ۸۹ در حرم رضوی؛
- توجه ویژه مسئولان ارشد نظام، جامعه روحانیت و جامعه پزشکی به امور توسعه ورزش کشور؛
- نگرش جامعه به فعالیت‌های ورزشی به‌عنوان عامل سازنده روانی، جسمانی، فرهنگی، تربیتی و اخلاقی؛
- جوان بودن جمعیت کشور و وجود استعدادهای فراوان ورزشی؛
- تنوع آب و هوایی چهارگانه کشور و وجود جاذبه‌های طبیعی برای فعالیت‌های ورزشی؛
- وجود ظرفیت‌های موجود از نظر وضعیت جغرافیایی و اقلیمی کشور برای فعالیت‌های گردشگری، طبیعت‌گردی، ماهیگیری و ...؛
- فراهم شدن امکان بهره‌برداری از ظرفیت‌ها و امکانات کلیه ادارات، سازمان‌ها و نهادها با تنظیم تفاهم نامه؛
- ایجاد دیدگاه‌های جدید و اثربخش از طرف سازمان‌های کلیدی کشور در مورد ترویج ورزش‌های همگانی؛
- استقبال شایان اقشار مردم از همایش‌های پیاده‌روی خانوادگی هر هفته در استان‌ها و شهرستان‌های کشور؛
- استقبال مناسب شرکت‌ها و مؤسسات اقتصادی در تأمین منابع مالی مورد نیاز اجرایی فعالیت‌های فدراسیون.

تهدیدها:

- نبود انگیزه لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه اماکن و ترویج فعالیت‌های ورزشی کشور؛
- رسوخ ناهنجاری‌های اجتماعی و رفتاری ناخواسته به محیط‌های ورزشی؛
- نبود نظام برنامه‌ریزی منسجم برای جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی؛
- شناخت ناکافی از ظرفیت‌های بین‌المللی حوزه ورزش‌های همگانی و فعالیت‌های بدنی عمومی؛

- ناکافی بودن کمی و کیفی احراز کرسی‌های آسیایی، جهانی و المپیک در حوزه ورزش همگانی توسط مسئولان و کارشناسان مربوط؛
 - برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های موازی و غیراصولی سازمان‌ها و نهادهای کشور؛
- برای انتخاب مدل توسعه ورزش همگانی و تفریحی از منابع مختلفی استفاده شده که به دو مورد از مهم‌ترین آن‌ها اشاره شد. ضمن بهره‌برداری از منابع علمی در طراحی مدل نهایی سعی شده با توجه به فضای اجتماعی و فرهنگی جامعه ایران و ساختار مدیریتی و اداری ورزش ایران و به نیاز مدل توسعه ورزش همگانی در برنامه‌ریزی‌های کلان از مدل واقع‌گرا و جهت‌دهنده در نظام برنامه‌ریزی ورزش همگانی ایران استفاده شود.
- پس از آن به تناسب نقش فرآیندهای ورزش همگانی با سایر ورزش‌ها و ارتباط آن با مؤلفه‌های پشتیبانی، مدیریت و کنترل فرآیند و فرهنگ و ارزش‌های دینی، الگوی توسعه ورزش همگانی ایران با ساختار علمی مدیریت ورزشی، ساختار فرآیندی و ارتباط با سایر ورزش‌ها و حلقه‌های مدیریت کلان برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان و سطوح پشتیبانی و اجرایی آن ارائه شده است.

مدل نهایی پیشنهادی توسعه ورزش همگانی و تفریحی ایران:

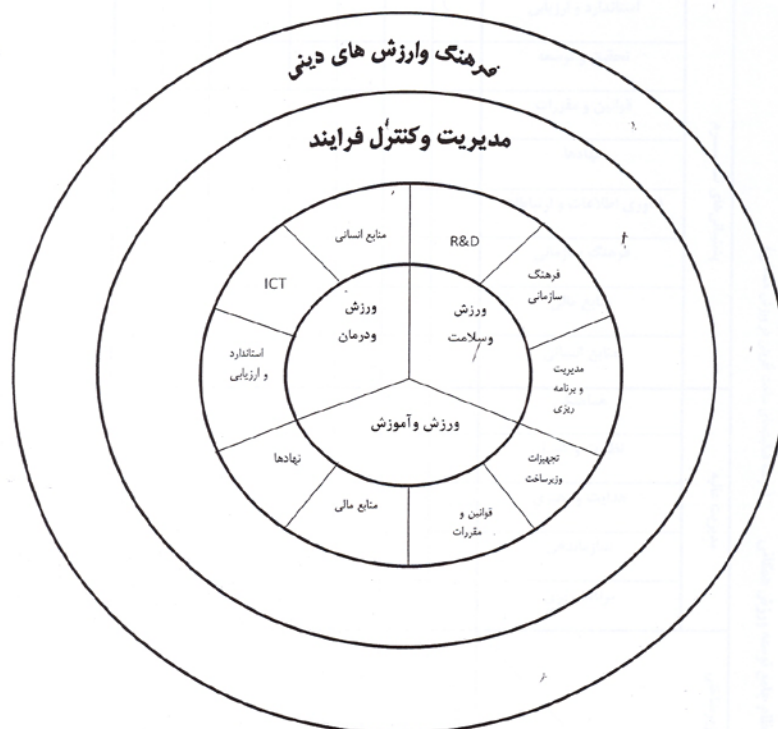
ضمن بهره‌برداری و استفاده از ادبیات موجود در منابع علمی ورزش همگانی به دلیل سهولت در اجرای مفاهیم موجود در نظام برنامه‌ریزی ورزش همگانی با توجه به ویژگی‌های ساختار مدیریتی نظام برنامه‌ریزی و فضای فرهنگی و اجتماعی جامعه ایران مدل زیر ارائه شده است. برای نهایی کردن مدل سعی شده از نظرات متخصصان تربیت بدنی و کارشناسان خبره استفاده شود. این مطالعه در سطح اول شامل توسعه ورزش همگانی و تفریحی و در سطح دوم شامل فرآیندهای اصلی زیر است که آن‌ها در نمودار ۵ نشان داده شده است.

۱. ورزش برای سلامتی و تحرک

۲. ورزش برای درمان و کاهش اثرات بیماری‌های مزمن

۳. ورزش آموزشی با رویکرد آموزش رشته‌های ورزشی و بسترسازی برای ورزش قهرمانی

در فرآیندهای پشتیبانی مدل توسعه ورزش همگانی، مؤلفه‌های نیروی انسانی، نهادها، محیط حقوقی، اماکن، علمی و پژوهشی، مدیریت و برنامه‌ریزی و ICT طراحی شده است.



شکل ۵. مدل نهایی پیشنهادی توسعه ورزش های همگانی و تفریحی

بحث و نتیجه گیری

درصد شرکت کنندگان در ورزش همگانی کشورهای مختلف می تواند تصویر خوبی از وضعیت ورزش همگانی در جهان ارائه دهند. بررسی ها نشان می دهد بیشتر کشورها از وضعیت ورزش همگانی و تحرک در جامعه شان رضایت چندانی ندارند. در این خصوص توجه ویژه ای به تقاضای اجتماعی شده است. اولویت های مردم در پرداختن به ورزش در این کشورها حائز اهمیت است و اقدامات بر اساس آن انجام می شود. علاقه مردم به ورزش های رقابتی یا تفریحی می تواند تأثیر زیادی در اجرای برنامه های توسعه ورزشی و تحرک در این کشورها داشته باشد. بودجه دولتی یکی از اهرم های مهم دولت در توسعه این ورزش است. در اغلب کشورها بودجه ورزش همگانی بیشتر از سایر بخش هاست. این موضوع اهمیت ورزش همگانی را در جوامع بشری نشان می دهد. مطالعات نشان داده اند در بهترین شرایط، تعداد شرکت کنندگان در ورزش های همگانی در کشور بیش از ۱۰ درصد جمعیت کشور نیست (۵). البته بعضی از

پژوهش‌ها این رقم را بیشتر و حدود ۶۰ درصد بیان کرده‌اند (۲۶) این در حالی است که در بعضی از کشورها مانند فنلاند و سوئد تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش از ۸۰٪ جمعیت آنان نیز فراتر رفته است (۱۰-۱۲)؛ بنابراین اهمیت دارد که برنامه‌ریزی‌های خرد و کلان برای توسعه ورزش همگانی در کشور انجام شود. در این میان، توجه به تقاضای اجتماعی و اولویت‌ها و علائق مردم بسیار اهمیت دارد (۱۷). این اولویت‌ها، نیازها و علائق جامعه هستند که تعیین می‌کنند چه راهبردها، برنامه‌ها، ورزش‌ها و ساختارهایی در حال و آینده باید اتخاذ شود که دارای اثربخشی باشند (۸). پس از مطالعه ورزش همگانی در ایران و چند کشور دیگر (در انتخاب این کشورها سعی شده که تناسب با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی ایران و میزان توسعه‌یافتگی رعایت شود) به شناخت و تحلیل عوامل نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) پرداخته شد و همچنین برنامه راهبردی فدراسیون نیز تنظیم شد که در هیچ یک از پژوهش‌های حوزه ورزش همگانی به‌طور مجزا به آن اشاره نشده است. مطالعات طرح جامع تربیت بدنی و ورزش کشور به‌طور تفصیلی به روند این ورزش پرداخته که بخش‌های مختلف آن از جمله تحلیل SWOT، چشم‌انداز، اهداف و راهبردهای آن در تدوین این برنامه استفاده شده است. مطالعات طرح جامع ورزش کشور یکی از مهم‌ترین و راهبردی‌ترین مطالعات در زمینه ورزش همگانی ایران است. در این زمینه سمیع‌نیا (۱۳۸۸) به بررسی آسیب‌شناسی و توسعه ورزش همگانی در ایران براساس مدل SWOT پرداخت. همچنین در این تحقیق مدلی برای توسعه ورزش‌های همگانی و تفریحی به‌عنوان مدل نهایی ارائه شد. غفوری (۱۳۸۶) در تحقیق خود با عنوان «مطالعه انواع ورزش‌های همگانی و تفریحات مطلوب جامعه و ارائه مدل برای برنامه‌ریزی‌های آینده» به ارائه مدلی برای برنامه‌ریزی‌های آتی فدراسیون با هدف افزایش مشارکت مردم پرداخت، اما در سایر تحقیقات این حوزه مدلی ارائه نشده است. همچنین در سایر تحقیقات حوزه ورزش همگانی بیشتر بر جایگاه ورزش همگانی در اوقات فراغت افراد و نیز وضعیت اقتصادی افراد شرکت‌کننده در ورزش‌های همگانی پرداخته شده است. در مدل ارائه شده در این مطالعه در سطح اول بر توسعه ورزش همگانی و در سطح دوم بر ورزش برای سلامتی و تحرک، ورزش برای درمان و کاهش اثرات بیماری‌های مزمن و ورزش آموزشی با رویکرد آموزش رشته‌های ورزشی و بسترسازی برای ورزش قهرمانی تأکید شده است. در تحقیقی که کاشف (۱۳۷۵) روی وضعیت ورزش همگانی در آذربایجان غربی انجام داد، حفظ سلامتی بیشترین هدف شرکت‌کنندگان در ورزش همگانی و درمان بیماری‌ها کمترین هدف را به خود اختصاص داده بود. همچنین در تحقیق دیگری کاشف (۱۳۷۹) به بررسی وضعیت ورزش همگانی در ایران و توصیه‌هایی برای توسعه آن پرداخت که بیشترین انگیزه

شرکت‌کنندگان در ورزش‌های همگانی، حفظ سلامتی عمومی و پس از آن تفریحات، کاهش وزن و درمان بیماری‌ها بود. با مروری بر تحقیقات انجام‌شده در خارج کشور، مشخص می‌شود درصد تمایل مردم به شرکت در ورزش همگانی رو به افزایش است. کشورهای استرالیا، آلمان، کانادا، سوئد، ژاپن، هلند، سوئیس، و فرانسه در زمینه ورزش همگانی فعالیت بیشتری دارند. این موارد نشان می‌دهد سلامتی فردی و اجتماعی در جوامع پیشرفته اهمیت بیشتری دارد و این کشورها در تدوین سند راهبردی، رضایت و مشارکت اقشار جامعه برای دستیابی به زندگی سالم، همبستگی اجتماعی و توسعه اقتصادی را مد نظر قرار داده‌اند. برای این که ما نیز از ورزش همگانی سود و منافع خود را بهره‌بردار کنیم باید سرمایه‌گذاری لازم را در این زمینه انجام دهیم.

پیشنهادها

- نهادهای ورزشی اثرگذار در ورزش همگانی، به‌ویژه وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون ورزش همگانی از مدل‌های استراتژیک برای تدوین و اجرای برنامه‌های خود استفاده کنند؛
- فرآیند اصلی توسعه ورزش همگانی بر اساس مدل پیشنهادی و مدل‌های علمی در سه بخش سلامتی، آموزش و پیشگیری از بیماری‌ها مشخص شده است. داشتن برنامه مدون و علمی برای هماهنگی آن‌ها با هم و با ورزش‌های پرورشی و قهرمانی ضروری است؛
- با وجود شباهت بسیار زیاد بین این مفاهیم ماهیت آن‌ها در ورزش همگانی متفاوت است؛ بنابراین پیش‌بینی مؤلفه‌های پشتیبانی برای توسعه آن‌ها جداگانه انجام شود؛
- آسیب‌شناسی ورزش همگانی در ایران نشان می‌دهد نظام ورزش همگانی در ایران با وجود داشتن فرصت‌ها باید نقاط ضعف خود را برطرف نماید؛
- براساس آسیب‌شناسی انجام‌شده، موقعیت راهبردی ورزش همگانی در ایران در استراتژی رشد و توسعه قرار دارد. برای نهادینه کردن این استراتژی در ورزش همگانی به مدل توسعه همگانی نیاز است؛
- تدوین ساز و کارهای الزام‌بخشی اجرایی به قوانین و مقررات، مستندات برنامه‌ای مطرح در اسناد بالادست و وظیفه‌مندی سازمانی مرتبط با ورزش همگانی و همگانی‌سازی ورزش در جامعه ضروری است؛
- مشارکت‌دهی بخش‌های خصوصی و غیردولتی در فعالیتهای تصدی‌گری با الزام به پیروی از رویکرد انتفاع مادی و غیرمادی متقابل؛

- توجه و تأکید بر الگوی مخاطب‌یابی چند مرحله‌ای با تأکید بر زیرساخت‌های فرهنگی و اقتضایی؛
- پیش‌بینی توأمان استراتژی تهاجم-توسعه‌ای و استراتژی تنوع با توجه به وضعیت SWOT.

منابع

۱. جوادی‌پور محمد. «برنامه راهبردی فدراسیون ورزش‌های همگانی». طرح پژوهشی. وزارت ورزش و جوانان. فدراسیون ورزش‌های همگانی؛ ۱۳۹۰.
۲. قره محمدعلی. وضعیت ورزش همگانی ایران و مقایسه آن با چند کشور منتخب جهان. پایان نامه دکتری. دانشگاه تربیت معلم تهران. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، ۱۳۸۳.
۳. رضوی محمدحسین. اشکوه طاهری رضا، (۱۳۸۹). بررسی وضعیت اجتماعی- اقتصادی (SES) افراد شرکت کننده در فعالیتهای ورزش همگانی استان مازندران. فصلنامه حرکت، تابستان ۸۹، پنجم: ۲۱-۳۴.
۴. نیک‌نژاد فاطمه. نظرخواهی از زنان تهران در مورد ورزش بانوان. معاونت ورزشی و تربیت بدنی بانوان سازمان تربیت بدنی؛ ۱۳۷۵.
۵. مطالعات تفصیلی توسعه ورزش همگانی و تفریحی. سازمان تربیت بدنی ج.ا.ایران، مرور اول؛ ۱۳۸۱.
6. Richard F.Mull, Kathryn G.Bayless, Lynn M.Jamieson. Recreational sport management. Forth edition; 2005.
۷. اسدی حسن، احمدی محمدرضا. مقایسه سلامت روانی دانش آموزان پسر ورزشکار و غیرورزشکار دبیرستان‌های شهرستان سنندج. نشریه حرکت، ۱۳۷۹: ۳۶-۴۶.
۸. غفوری فرزاد. «مطالعه انواع ورزش‌های همگانی و تفریحات مطلوب جامه و ارائه مدل برای برنامه ریزی‌های آینده». طرح پژوهشی؛ ۱۳۸۶.
۹. کاشف میرمحمد. بررسی وضعیت ورزش همگانی در ایران و توصیه برای توسعه آن. چکیده. مقالات چهارمین همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی. ۱۳۷۹، ص. ۸۶-۸۷.
10. Bottenburg, van M.; Rijnen, B. and van Sterkenburg, J. Sports participation in the European Union; Trends and differences. Arko Sports Media, Nieuwegein, Netherlands; 2005.

11. European Commission. The citizens of the European Union and sport. Special Eurobarometer 62.0 213.TNS Opinion and Social c/o EOS Gallup Europe; 2004.
12. Koski, P. & Heikkala, I. Suomalaisten urheiluorganisaatioiden muutos. [National sports organisations in the process of professionalisation]. Jyväskylän yliopisto, liikunnan sosiaalitieteiden laitos, tutkimuksia no.63. Jyväskylä; 1998.
13. United nations. Sport for Development and Peace: Towards Achieving the Millennium Development Goals; Report to Inter-Agency Task Force on Sport for Development and Peace; Available on: www.undp.bg; 2003.
14. Council of Europe. Sport for all. Available on: www.coe.int; 2005.
۱۵. ممتاز بخش مریم. بررسی راهکارهای ارتقاء و توسعه ورزش همگانی بانوان دانشگاه علوم انتظامی. فصلنامه دانش انتظامی، ۱۳۸۵؛ ۹(۲): ۶۲-۵۳.
۱۶. آفرینش خاکی اکبر، تندنویس فریدون، مظفری سید امیراحمد. مقایسه دیدگاه‌های اعضای هیئت علمی، مربیان، ورزشکاران و مدیران در مورد چگونگی توسعه ورزش همگانی. نشریه علوم حرکتی و ورزش، تابستان ۱۳۸۴؛ ۳(۵): ۱-۲۲.
۱۷. قلی نیا جواد محمد. ایجاد زمینه و برنامه‌ریزی برای همگانی کردن ورزش. طرح پژوهشی، سازمان تربیت بدنی؛ ۱۳۸۳.
۱۸. عتیقه چی اکرم. بررسی نحوه گذران اوقات فراغت دانشجویان دختر دانشگاه‌های زنجان با تأکید بر نقش تربیت بدنی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. ۱۳۷۴.
۱۹. صانعی سعید. بررسی چگونگی گذران اوقات فراغت دانشجویان دانشگاه تربیت معلم تهران. با تأکید بر فعالیت‌های ورزشی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم تهران؛ ۱۳۷۳.
۲۰. شفیعی محسن. بررسی وضعیت اقتصادی و اجتماعی افراد شرکت کننده در ورزش‌های همگانی شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم تهران؛ ۱۳۷۳.
۲۱. رضائی خلیل آبادی غلامرضا. بررسی انگیزه افراد شرکت کننده در ورزش‌های همگانی شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم تهران؛ ۱۳۷۳.
۲۲. سمیع‌نیا مونا. آسیب شناسی و توسعه ورزش همگانی در ایران براساس مدل SWOT. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد؛ ۱۳۹۰.
23. Strategic planning. Report #3. Published by the foundation for community association research.

24. Strategic planning handbook. Compiled by special libraries association; 2001.
25. Richard A.Mittenthal. Ten keys to successful straregic planning for nonprofit and foundation leaders; 2002.
۲۶. تندنویس، فریدون (۱۳۸۱). جایگاه ورزش در اوقات فراغت مردم ایران. نشریه پژوهش در علوم ورزشی، ۱۳۸۶؛ ۱۳۳-۱۱۵.

ارجاع مقاله به روش ونگوور

جوادی پور محمد، قویدل سرکندی مژده، سمیع نیا مونا. ارائه چارچوب نظری و طراحی الگو برای توسعه ورزش همگانی در ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۲۱): ۱۴۸-۱۲۷

