

آسیب شناسی راهبردی ورزش همگانی در ایران و ارائه راهکارهای توسعه بر اساس مدل SWOT

مونا سمیع نیا^۱، حسین پیمانی زاده^۲، محمد جوادی پور^۳

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد*

۲. عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد

۳. عضو هیأت علمی دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۵/۲۵

تاریخ دریافت: ۹۱/۰۲/۱۱

چکیده

این تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی است. جهت انجام تحقیق حاضر از پرسشنامه محقق ساخته ای استفاده شده است که شامل گویه های مربوط به عوامل درونی و بیرونی (مشمول بر ۴۰ سؤال رتبه بندی شده در زمینه قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای ورزش همگانی ایران) می باشد. روایی پرسشنامه مورد نظر از تکنیک دلفی و توسط تعدادی از اساتید و کارشناسان صاحب نظر؛ و پایایی آن از روش آلفای کرونباخ ($\alpha = 0/887$) مورد تأیید قرار گرفت. نمونه آماری پژوهش ۷۰ نفر شامل مدیران فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای کمیته ها و انجمن های فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای هیئت های استان ها و اعضای شورای راهبردی فدراسیون ورزش همگانی بودند. برای تجزیه و تحلیل داده ها، علاوه بر شاخص های توصیفی، آزمون مقایسه میانگین ها و آزمون فریدمن، از ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی نیز، استفاده شد. ضمن بررسی وضعیت موجود ورزش همگانی در حوزه های نیروی انسانی، مربیان، آموزش، استعدادیابی، زیرساخت ها و تجهیزات، داوران، امور مالی، تحقیقات، فناوری اطلاعات و بازاریابی؛ و تحلیل داده ها، ۱۰ قوت، ۱۰ ضعف، ۱۲ فرصت و ۷ تهدید عمده برای ورزش همگانی شناسایی شد. همچنین با بررسی موقعیت استراتژیک ورزش همگانی، مشخص شد که این ورزش بر روی محور مختصات SWOT از لحاظ عوامل درونی در ناحیه ی قوت ها و از لحاظ عوامل بیرونی سازمان در ناحیه ی فرصت ها قرار دارد. بر این اساس استراتژی های «تهاجمی و توسعه ای» برای توسعه ورزش همگانی توصیه شده است. بنابراین، بهره گیری از نقاط قوت شناسایی شده می تواند به انجام رسالت و وظایف آن کمک شایانی نماید؛ مشروط بر این که در راستای به حداقل رساندن نقاط ضعف درونی و کاهش اثرات تهدیدات بیرونی، و استفاده حداکثر، از فرصت های بیرونی باشند.

واژگان کلیدی: آسیب شناسی، ورزش همگانی، توسعه.

مقدمه

امروزه با گسترش شهرنشینی، رواج نظام های تجاری و ماشینی شدن فعالیت ها، سطح دسترسی مردم به خدمات گوناگون مورد نیاز افزایش یافته، فعالیت ها تخصصی تر شده و از تحرک بدنی افراد بشدت کاسته شده است. ترویج ورزش همگانی متناسب با نوع فعالیت ها و شرایط زندگی شخصی و حرفه‌ای در سطح جامعه، می‌تواند بخشی از اثرات عدم تحرک بدنی را پوشش دهد و موجب افزایش نشاط اجتماعی و بهره‌وری ملی می‌شود (قلی‌نیا و همکاران، ۱۳۸۷).

در عصر حاضر، ورزش به‌عنوان یک ابزار چند بعدی با تأثیرات گسترده جایگاه و نقش ارزشمند خود را در اقتصاد، سلامتی افراد، گذران اوقات فراغت سالم و بانشاط و لذت‌بخش، در آموزش و پرورش مردم به‌ویژه نسل نوجوان و جوان، در ایجاد روابط اجتماعی بین مردم، در پیش‌گیری از ابتلا به بیماری‌ها، پیش‌گیری از بسیاری از مفسدات اجتماعی و انحرافات اخلاقی رو به گسترش در جامعه و کاربردهای عدیده دیگری، متجلی ساخته است (قره، ۱۳۸۳).

ورزش انواع مختلفی داشته و به‌صورت مختلفی تقسیم‌بندی می‌گردد، که یکی از زیرشاخه‌های آن ورزش همگانی می‌باشد. ورزش همگانی^۱ در واقع کوششی جهت رواج دادن ورزش بین تمام اقشار جامعه بوده و دارای اثرات بهداشتی، اجتماعی و فرهنگی می‌باشد. امروزه حدود ۵۰ درصد از ورزش در جهان، به‌عنوان ورزش همگانی شناخته‌شده و طیفی از دویدن های آرام تا بازی‌های المپیک را شامل می‌شوند. برخی دیگر از صاحب نظران، ورزش همگانی را ورزشی می‌دانند، که بطور عمومی و در هر شرایط قابل اجرا بوده و نیاز به تأسیسات و امکانات تخصصی خاصی نداشته و برای سلامتی و گذراندن اوقات فراغت به اجرا درمی‌آید (هسلپ، ۲۰۰۱). ورزش همگانی اهدافی چون حفظ سلامت، تعمیم بهداشت، رشد و تقویت قوای جسمی، آمادگی برای فعالیت‌های دفاعی، کسب شادابی و نشاط و کسب موفقیت شغلی و حرفه‌ای را دنبال می‌کند. این اهداف با تغییرات اندکی در نزد اکثریت جوامع بشری ترویج می‌شود و برحسب ضرورت بر یک یا چند هدف تأکید بیشتری به عمل می‌آید. با صنعتی شدن جوامع و افزایش اوقات فراغت، ورزش همگانی با هدف سرگرمی و ایجاد نشاط و سلامتی دنبال می‌شود (قلی‌نیا و همکاران، ۱۳۸۷).

ورزش همگانی به مفهوم امروزی آن، محصول دهه ۶۰ میلادی می‌باشد. در دهه ۶۰ میلادی، توجه به اوقات فراغت مردم و ورزش در قالب ساختارهای رسمی مورد توجه قرار گرفت و بتدریج جزء سیاست‌ها و اولویت‌های برنامه‌ای دولت‌های وقت گردید.

نقطه عطف گسترش ورزش همگانی در اروپا و حتی در جهان، نشست اروپا در سال ۱۹۶۶ بود.

در این سال برای اولین بار واژه ورزش همگانی به کار رفت و به عنوان یکی از مهمترین اهداف بلند مدت برنامه های ورزشی این شورا مورد قبول واقع شد. دو سال بعد در سال ۱۹۶۸ گروه برنامه ریزی این شورا جهت تعریف دقیق مفهوم ورزش همگانی گرد هم آمدند و هدف کلی ورزش همگانی را چنین عنوان کردند: " ... فراهم کردن امکان حفظ توانایی جسمی و روحی لازم جهت زندگی سالم برای همه افراد جامعه - اعم از زن و مرد و تمامی گروه های سنی - و حمایت از جنبه های شخصیت انسانی در برابر انحرافات احتمالی... این اصول در کنفرانس وزرای ورزش اروپا در سال ۱۹۷۵ در بروکسل مورد بازبینی واقع گردید و نهایتاً منشور ورزش همگانی اروپا تصویب و اعلام گردید. اصول اساسی در این منشور شامل حق پرداختن به ورزش برای همه افراد؛ توسعه اجتماعی، انسانی و فرهنگی از طریق ورزش؛ همکاری بین مقامات دولتی ها و سازمانهای غیر دولتی؛ امکان دسترسی برابر همگان به محیط طبیعی و امکانات لازم برای تفریح و استراحت؛ نیاز به افراد متخصص در زمینه برنامه ریزی و مدیریت ورزشی می باشد. این اصول، شکل دهنده ورزش همگانی بوده و به عنوان نوعی چارچوب مفهومی مورد استفاده اکثر کشورها قرار گرفته، بطوریکه تاکنون نیز به قوت خود باقی است. (SportEngland;) (2002).

در ایران تا سال ۱۳۵۸ فعالیت های ورزش عمومی و همگانی به نام ورزش محلات زیر نظر تشکیلات جهاد تربیت بدنی انجام می شد و کم کم این تشکیلات زیر نظر دفتر امور فرهنگی سازمان تربیت بدنی فعالیت خود را ادامه داد ولی به علت وجود برخی مشکلات از جمله عدم تخصیص بودجه لازم تصمیم گرفته شد تا به عنوان زیر مجموعه ای از سازمان تربیت بدنی به یک فدراسیون تبدیل شود. باراهنمایی کمیته ملی المپیک در سال ۱۳۷۱ به عنوان یک فدراسیون ورزشی شناخته شد و مانند سایر فدراسیون ها ، طبق اساسنامه خود فعالیت می کند(آفرینش خاکی و همکاران، ۱۳۸۴). ورزش همگانی، با وجود رشد در سال های اخیر هنوز از جایگاه مطلوبی در سطح جامعه برخوردار نیست و نیازمند برنامه ریزی و توجه ویژه جهت رشد و توسعه پایدار در سراسر کشور می باشد. می توان گفت یکی از اقدامات مهم برای انجام رسالت یا مأموریت سازمان های ورزشی از جمله هیأت های استانی و اتربخشی فعالیت های آنها، داشتن برنامه ای استراتژیک و جامع است.

برنامه ریزی استراتژیک فرآیندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش های آن برای نیل به رسالت و اهداف بلند مدت، با توجه به امکانات و محدودیت های درونی و بیرونی هر سازمان. در این فرآیند، قوتها و ضعفهای داخلی و فرصت ها و تهدیدهای

بیرونی سازمان (تحلیل SWOT)^۱ شناسایی می شوند و با توجه به مأموریت سازمان، اهداف بلند مدت برای آن تدوین می گردد و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه های استراتژیک اقدام به انتخاب استراتژی هایی می شود که با تکیه بر قوت ها و با بهره گیری از فرصت ها، ضعف ها از بین برود و از تهدیدها پرهیز شود تا در صورت اجرای صحیح برنامه، باعث موفقیت سازمان گردد (Ansoff, 1994). اندرسن در سال ۱۹۸۰ مدل خط مشی هاروارد معروف به TOWS که مخفف (T) Threat، تهدید، (O) Opportunity، فرصت، (w) Weakness، نقاط ضعف، (S) Strength، نقاط قوت است را بیان می کند. در این مدل هدف ارزیابی فرصت ها و تهدیدهای محیطی از یک طرف و نقاط ضعف و قوت داخل سازمان را از سوی دیگر مورد توجه قرار می دهد. هدف اصلی مدل هاروارد کمک به ایجاد مطلوب ترین سازگاری بین خود و محیط مربوط و به عبارت دیگر تدوین بهترین استراتژی برای سازمان است (به نقل از جهان بینی، ۱۳۸۸). مینتزرگ در سال ۱۹۹۰ مدلی را برای انتخاب استراتژی ارائه داده است. در این استراتژی مینتزرگ بحث ارزیابی نقاط قوت و ضعف داخلی و ارزیابی فرصت ها و تهدیدات محیطی را مطرح می کند و این ارزیابی تحت تاثیر باورهای مدیر و ارزشهای اجتماعی قرار گرفته است و استراتژی مناسب انتخاب شده و در گام های بعدی ارزیابی استراتژی و اجرای آن را مورد تاکید قرار میدهد (به نقل از جهان بینی، ۱۳۸۸).

جهان بینی (۱۳۸۸)، در تحقیق خود به تدوین استراتژی توسعه ورزش همگانی و قهرمانی استان قم پرداخت. نتایج تحقیق وی پس از تجزیه و تحلیل نقاط ضعف، قوت، فرصت ها و تهدیدها در ورزش قهرمانی و همگانی با تشکیل ماتریس ارزیابی هریک از عوامل داخلی و خارجی ورزش همگانی استان مشخص شد که ورزش استان قم می بایست از استراتژی رشد و توسعه در ورزش قهرمانی و همگانی استفاده نماید.

باراحمدی (۱۳۸۸)، به بررسی وضعیت موجود ورزش قهرمانی و همگانی شهرستان دورود پرداخت. نتایج تحقیق وی پس از تجزیه و تحلیل نقاط ضعف، قوت، فرصت ها و تهدیدها در ورزش قهرمانی و همگانی با تشکیل ماتریس ارزیابی هریک از عوامل داخلی و خارجی ورزش همگانی شهرستان مشخص شد که ورزش شهرستان می بایست از استراتژی رشد و توسعه در ورزش قهرمانی و همگانی استفاده نماید.

نصیر زاده (۱۳۸۷)، در تحقیق خود به تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان کرمان پرداخت. نتایج تحقیق وی پس از تجزیه و تحلیل نقاط ضعف، قوت، فرصت ها و تهدیدها در ورزش قهرمانی و همگانی با تشکیل ماتریس ارزیابی هریک از عوامل داخلی و

خارجی ورزش همگانی استان مشخص شد که اداره کل تربیت بدنی استان کرمان می‌بایست از استراتژی رشد و توسعه در ورزش قهرمانی و همگانی استفاده نماید.

قلی‌نیا (۱۳۸۳)، طی تحقیقی اقدام به بررسی وضعیت کلی ورزش همگانی و چالش‌های مشارکت ورزشی در ایران و نیز برنامه‌ریزی برای همگانی کردن ورزش پرداخت. وی تعداد ۷۰ نفر از مدیران و کارشناسان سازمان تربیت بدنی و ۵۲۴ نفر از شهروندان ۱۰ استان مختلف کشور را به عنوان نمونه آماری انتخاب نمود. نتایج بدست آمده گویای بهره‌گیری از رویکردهای ترکیبی فرهنگی- اجتماعی و سلامت بخشی فردی- گروهی (جهت اجرا)، رویکردهای ترکیبی مداخله- گری فعال، مشارکتی و نظارتی (جهت اعمال و وظایف تولی‌گری)، رویکردهای تفریحی- طبیعت- گرا و فرهنگی محلی (جهت 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 (پایاده سازی)، رویکرد فعالیت فرابخشی (همکاری‌های نهادی) و مواردی همانند در قالب استراتژی تهاجم- توسعه‌ای و تنوع می‌باشد.

غفوری (۱۳۸۵)، در پژوهشی که با عنوان (مطالعه انواع ورزش‌های همگانی و تفریحات مطلوب جامعه و ارائه مدل برای برنامه‌ریزی‌های آینده) انجام داد، نتایج زیر به دست آمد: مهم‌ترین موانع پرداختن به ورزش اظهار شده از سوی نمونه‌های پژوهش به ترتیب عبارتند از:

«نداشتن انگیزه»، «بالا بودن هزینه ورزش کردن»، «نبودن فضا و امکانات»، «نداشتن وقت».

از نظر شیوه‌های مطلوب شرکت در ورزش، بیشتر نمونه‌های آماری پژوهش تمایل داشتند به صورت «گروهی برنامه‌ریزی شده» به ورزش بپردازند. پرداختن به ورزش به صورت «گروهی خودجوش» دومین شیوه مطلوب پرداختن به ورزش بود. روش‌های خانوادگی و انفرادی نیز سهم قابل توجهی را به خود اختصاص دادند.

از نظر میزان انگیزه برای ورزش کردن، اکثر نمونه‌های پژوهش اظهار کرده‌اند که انگیزه کافی برای ورزش کردن دارند. تعداد اندکی از آنها خود را فاقد انگیزه می‌دانستند. از نظر وضعیت فرهنگ جامعه برای پرداختن به ورزش، عمده نمونه‌های پژوهش اعتقاد داشتند که در جامعه فرهنگ مناسبی برای پرداختن به ورزش وجود ندارد (۵۹/۴ درصد). اگرچه این اختلاف چندان پررنگ نبود و ۳۷/۱ درصد از نمونه‌ها، فرهنگ اجتماعی را برای ورزش کردن مناسب می‌دانستند.

بررسی وضعیت همگانی در کشورهای استرالیا، آلمان، ژاپن، مالزی، فنلاند و دانمارک نشان می‌دهد 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 می توان به توسعه باشگاهها و اماکن عمومی ورزش و تأسیس و شکل گیری انجمنهای تخصصی مربوط به ورزش همگانی نیز اشاره داشت (جوادی پور، ۱۳۹۰).

میچل اف کولینز (۲۰۰۲)، پژوهشی تحت عنوان: بررسی ورزش همگانی در انگلستان انجام دادند که نتایج نشان داد تا سال ۱۹۸۲، هنوز در این کشور ورزش، همگانی نشده و مشارکت مردان بیشتر از زنان است و جوانان بیشتر از افراد بالای ۳۰ سال در ورزشهای همگانی شرکت می کنند. نتیجه این تحقیقات نشان داد که خانمهای خانه دار، افرادی که مهارتی در رشته های ورزشی نداشتند یا نیمه ماهر بودند، کسانی که فاقد وسیله نقلیه بودند، اقشار کم آمد و بیکار، معلولین مخصوصاً معلولین ذهنی، نتوانسته اند از امکانات ورزش همگانی استفاده کنند، لذا برای تسهیل در شرکت عامه مردم بالاخص اقشار فوق، ۲۰۰ مکان ورزشی را تعمیر و راه اندازی نمودند، ۲۰۰ استخر شنا و ۸۰۰ سالن ورزشی و ۶۸۲ پایگاه ورزش همگانی ارزان قیمت احداث کردند و ۱۹۷۷ مکان با تغییر کاربری به ورزش اختصاص داده شد. ۳۰۰۰ زمین پرتاب نیزه، بهره برداری بیشتر از منابع آبی و خاکی و هوایی جهت ورزشهای همگانی، تربیت مربیان و اختصاص ۲۰ میلیون پوند برای ایجاد تسهیلات جهت مشارکت بیشتر مردم بالاخص زنان (یک میلیون نفر)، مردان (۲/۲ میلیون نفر) و افراد ۲۴ تا ۱۳ سال و ۵۹ تا ۴۵ سال و بازنشستگان، از جمله اقدامات دولت انگلستان برای رشد و گسترش ورزش همگانی بود.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بر حسب روش گردآوری اطلاعات، از نوع تحقیقات توصیفی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای کمیته ها و انجمن های فدراسیون ورزش همگانی، رؤسای هیئت های استان ها و اعضای شورای راهبردی فدراسیون ورزش همگانی کشور بود. برای تعیین نمونه پژوهش، به طور کل شمار، تمامی افراد ذکر شده در جامعه آماری که در حال حاضر در ورزش همگانی کشور، حضوری فعال داشته و نسبت به وضعیت کنونی ورزش همگانی کشور اشراف کامل دارند به عنوان نخبگان ورزش همگانی و نمونه پژوهش برگزیده شده و تعداد آن ها ۷۰ نفر بود. جهت گردآوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه محقق ساخته ای استفاده شده که متناسب با اهداف تحقیق است. این پرسشنامه جهت آسیب شناسی و توسعه ورزش همگانی در ایران از تعداد ۴۰ سوال تشکیل شده است و شامل چهار بخش زیر می باشد:

۱. نقاط ضعف در ورزش همگانی ایران.

۲. نقاط قوت در ورزش همگانی ایران.

۳. فرصت های موجود در ورزش همگانی ایران.

۴. تهدیدات موجود در ورزش همگانی ایران.

روایی پرسشنامه محقق ساخته توسط ۱۰ تن از اساتید و صاحب نظران مدیریت ورزشی؛ و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ ($\alpha = 0/887$) مورد تأیید قرار گرفت. به منظور شناسایی و تعیین اولویت قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها به ترتیب، از آزمون مقایسه میانگین ها و آزمون فریدمن استفاده گردید. همچنین برای تعیین موقعیت استراتژیک، از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی و ماتریس درونی و بیرونی استفاده شد.

نتایج پژوهش

در این پژوهش تحلیل SWOT ورزش همگانی کشور، به دست آمد. براین اساس فهرست نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای حاکم بر ورزش همگانی کشور مورد شناسایی و رتبه بندی قرار گرفت. همچنین در این قسمت چهار سؤال مطرح می گردد. ۱. آیا بین رتبه مربوط به سؤالات نقاط قوت ورزش همگانی اختلاف معنا داری وجود دارد؟ ۲. آیا بین رتبه مربوط به سؤالات نقاط ضعف ورزش همگانی اختلاف معنا داری وجود دارد؟ ۳. آیا بین رتبه مربوط به سؤالات نقاط فرصت ورزش همگانی اختلاف معنا داری وجود دارد؟ ۴. آیا بین رتبه مربوط به سؤالات نقاط تهدید ورزش همگانی اختلاف معنا داری وجود دارد؟ طی جدول ۱ نتیجه معنی داری این پرسش ها ارائه شده و طی جداول ۲ تا ۵ نیز نتایج رتبه بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدات ورزش همگانی کشور ارائه شده است.

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

نتیجه آزمون	مقدار خطای آزمون	سطح معناداری	درجات آزادی	مجذور کای	شاخص آماری	فهرست مورد آزمون
وجود تفاوت معنادار بین گویه ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۱۰	۸۱/۰۸۲	(S)	فهرست قوت ها
وجود تفاوت معنادار بین گویه ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۹	۳۹/۵۷۲	(W)	فهرست ضعف ها
وجود تفاوت معنادار بین گویه ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۱۱	۸۷/۰۸۵	(O)	فهرست فرصت ها
وجود تفاوت معنادار بین گویه ها	۰/۰۵	۰/۰۰۱	۶	۱۵/۹۶۹	(T)	فهرست تهدیدها

همان گونه که ملاحظه می گردد در هر چهار فهرست سطح معناداری بدست آمده از مقدار خطای آزمون کمتر است. بنابراین از نظر آماری بین گویه های هر یک از فهرست ها تفاوت معناداری وجود داشته است. همچنین به منظور رتبه بندی هر یک از گویه ها بر اساس میزان اهمیت آن ها، مقدار رتبه میانگین مربوطه در نظر گرفته شده است. جداول ۲ تا ۵ بیانگر رتبه

بندی گویه های هر یک از فهرست های مربوط به قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها است.

تحلیل قوت ها ، ضعف ها ، فرصت ها و تهدیدها (SWOT)

جداول ۲ تا ۵ بیانگر نتایج آزمون پرسش های آماری در مورد تعیین معنی داری رتبه بندی هر یک از گویه های مربوط به پرسشنامه SWOT می باشد.

- رتبه بندی نقاط قوت ورزش همگانی کشور

بر اساس پرسش اول تحقیق و از آن جایی که طبق داده های جدول ۱ رتبه بندی نقاط قوت ورزش همگانی کشور معنی دار است ($P < 0/05$)، طی جدول ۲ رتبه بندی نقاط قوت ورزش همگانی چنین است:

جدول ۲. نتایج رتبه بندی قوت های مرتبط با ورزش همگانی کشور

میانگین رتبه ای	سوالات قوت
۷/۰۵	اشتیاق و انگیزه های فردی و سازمانی به توسعه و تعمیم ورزش همگانی
۴/۳۵	داشتن شخصیت حقوقی مستقل و امکان بهره برداری از سازوکارهای مناسب مالی و معاملاتی
۵/۲۱	برخوردار بودن از ذخیره ارزشمند منابع انسانی (مدیران ، کارشناسان ، مدرسان و مربیان و ..) خبره و باتجربه البته با کمیت و کارایی نه چندان در شان نظام
۵/۳۸	دارا بودن ۳۲ هیات فعال استانی و ۱۳۱ هیات فعال در شهرستانها و بخش ها
۵/۴۶	تحت پوشش داشتن بیش از ۲۲ رشته ورزشی با ماهیت همگانی
۵/۹۸	ارتباط و عضویت با انجمن بین المللی ورزش برای همه (TAFISA) و انجمن آسیایی ورزش برای همه (ASFAA)
۶/۳۰	ارتباط نزدیک و صمیمی و توجه ویژه با رسانه ملی و سایر رسانه های دیداری ، شنیداری و نوشتاری و ...
۷/۸۵	برگزاری رویدادهای کشوری گسترده از جمله پیاده روی خانوادگی ، همایش های دو و پیاده روی به مناسبت های روز جهانی تلاش و روز جهانی پیاده روی ، مسابقات کارکنان دولت ، جشنواره های بومی محلی و ...
۴/۹۴	دسترسی و بهره مندی از ظرفیت ها و همکاری و مشارکت فعال ادارات ، سازمان ها و نهادهای دولتی و غیر دولتی و مردم نهاد
۵/۳۱	تنظیم تفاهم نامه با سازمان ها و نهاد های دولتی و خصوصی

- رتبه بندی نقاط ضعف ورزش همگانی کشور

بر اساس پرسش دوم تحقیق و از آن جایی که طبق داده های جدول ۱ رتبه بندی نقاط ضعف ورزش همگانی کشور معنی دار است ($P < 0/05$)، طی جدول ۳ رتبه بندی نقاط ضعف ورزش همگانی چنین است:

جدول ۳. نتایج رتبه بندی ضعف های مرتبط با ورزش همگانی کشور

میانگین رتبه ای	سوالات ضعف
۴/۹۶	۱-۱. ضعف نظام ارتباطی و اطلاعاتی در فدراسیون و شیوه بهره برداری نامناسب از اطلاعات و ارتباطات فردی و سازمانی
۴/۹۷	۲-۱. حاکمیت تفکر مدیریت سنتی در بدنه فدراسیون و هیات های ورزشی وابسته
۶/۵۸	۳-۱. کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات دولتی و آکناری از سوی سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک
۵/۳۵	۴-۱. فقدان دیدگاه اقتصادی و درآمدزایی از بستر فعالیت های فدراسیون با بازاریابی و بازرگانی برنامه ها
۶/۴۰	۵-۱. کمبود نقدیگی و وابستگی شدید فدراسیون به بودجه عمومی دولت و سازمان تربیت بدنی
۵/۳۸	۶-۱. عدم وجود سامانه ارتباطی با ادارات ، سازمان ها و نهادهای دولتی و خصوصی
۵/۸۳	۷-۱. عدم اجرای سند راهبردی نظام جامع توسعه ورزش کشور
۶/۵۰	۸-۱. عدم تعریف واحد ، منسجم و همسو با نیاز جامعه از ورزش همگانی و فعالیت بدنی در دیدگاه ها و مفاهیم کاربردی ورزش در بین کارشناسان و مدیران سازمان ها و نهاد های مسئول کشور
۵/۰۴	۹-۱. عدم سازماندهی و تشکیل کمیسیون ورزش همگانی کمیته ملی المپیک
۴	۱۰-۱. وجود کمیت و کیفیت قابل توجهی نیروی انسانی ناکارآمد ، غیر موثر و غیر ضروری در فدراسیون و هیات های وابسته

رتبه بندی نقاط فرصت ورزش همگانی کشور -

بر اساس پرسش سوم تحقیق، و از آن جایی که طبق داده های جدول ۱ رتبه بندی نقاط فرصت ورزش همگانی کشور معنی دار است ($P < 0/05$)، طی جدول ۴ رتبه بندی نقاط فرصت ورزش همگانی چنین است:

جدول ۴. نتایج رتبه بندی فرصت های مرتبط با ورزش همگانی کشور

میانگین رتبه ای	فرصت ها
۷/۷۷	فرمایشات مقام معظم رهبری مد ظله العالی در ابتدای سال ۸۹ در حرم رضوی
۷/۵۴	وجود تعالیم الهام بخش اسلام در خصوص تأکید بر فعالیت های تربیت بدنی
۷/۵۲	تأکید قانون اساسی بر توسعه و گسترش رایگان فعالیت های تربیت بدنی
۶/۰۹	توجه و عنایت ویژه مسئولین ارشد نظام، جامعه روحانیت و جامعه پزشکی به امور توسعه ورزش کشور
۶/۲۷	نگرش جامعه به فعالیت های ورزشی به عنوان یک عامل سازنده روانی، جسمانی، فرهنگی، تربیتی و اخلاقی
۷/۱۴	جوان بودن جمعیت کشور و وجود استعداد های فراوان ورزشی
۷/۱۰	تنوع آب و هوایی چهارگانه کشور و وجود جاذبه های طبیعی برای فعالیت های ورزشی
۷/۱۳	وجود ظرفیت های موجود از نظر وضعیت جغرافیایی و اقلیمی کشور برای فعالیت های گردشگری، طبیعت گردی، ماهیگیری و ...
۶	فراهم شدن امکان بهره برداری از ظرفیت ها و امکانات کلیه ادارات، سازمان ها و نهادها با تنظیم تفاهم نامه همکاری فی مابین
۵/۶۷	ایجاد دیدگاه های جدید و اثربخش از طرف سازمان های کلیدی کشور نسبت به ترویج ورزش های همگانی
۵/۷۳	استقبال شایان اقشار مردم از همایش های پیاده روی خانوادگی هر هفته در استان ها و شهرستان های کشور
۴/۰۳	استقبال مناسب شرکت ها و موسسات اقتصادی در تامین منابع مالی مورد نیاز اجرای فعالیت های فدراسیون

رتبه بندی نقاط تهدید ورزش همگانی کشور

بر اساس پرسش چهارم تحقیق، و از آن جایی که طبق داده های جدول ۱ رتبه بندی نقاط تهدید ورزش همگانی کشور معنی دار است ($P < 0/05$)، طی جدول ۵ رتبه بندی نقاط تهدید ورزش همگانی چنین است:

جدول ۵. نتایج رتبه بندی تهدید های مرتبط با ورزش همگانی کشور

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

موقعیت راهبردی ورزش همگانی

پس از آن که عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و همچنین عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) شناسایی 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 سازوکارهای مناسب مالی و معاملاتی می‌باشد. در بخش ضعف‌ها بالاترین رتبه مربوط به کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات دولتی و واگذاری از سوی سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک و پایین‌ترین رتبه مربوط به وجود کمیت و کیفیت قابل توجه نیروی انسانی ناکارآمد، غیر موثر و غیر ضروری در فدراسیون و هیات‌های وابسته می‌باشد. همچنین مشخص گردید که در بخش فرصت‌ها بالاترین رتبه مربوط به فرمایشات مقام معظم رهبری مد ظله العالی در ابتدای سال ۸۹ در حرم رضوی و پایین‌ترین رتبه مربوط به استقبال مناسب شرکت‌ها و موسسات اقتصادی در تامین منابع مالی موردنیاز اجرای فعالیت‌های فدراسیون می‌باشد. در بخش تهدیدها بالاترین رتبه مربوط به عدم نظام برنامه‌ریزی منسجم در جهت جذب منابع مالی و

اقتصادی غیردولتی و پایین ترین رتبه مربوط به ناکافی بودن کمی و کیفی احراز کرسی‌های آسیایی، جهانی و المپیک در حوزه ورزش همگانی توسط مسئولین و کارشناسان مربوطه می باشد. بنابراین با توجه به نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ورزش همگانی (۳/۰۳) و نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی آن (۳/۲۴) و تشکیل ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی مشخص شد که ورزش همگانی کشور در ناحیه SO قرار گرفته و لذا از استراتژی تهاجمی می توان بهره برد. در اجرای استراتژی های SO سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی می کوشد از فرصت های خارجی بهره برداری نماید، همه مدیران ترجیح می دهند سازمانشان در این موقعیت قرار گیرد. بنابراین استراتژی های زیر به دست آمد:

توسعه کمی و کیفی ورزش همگانی. توسعه دسترسی آسان مردم به ورزش همگانی. ترویج فرهنگ ورزش و تحرک و سلامتی در جامعه. اصلاح و بهبود ساختار ملی ورزش همگانی. گسترش مشارکت نهادهای عمومی و مردمی در توسعه ورزش همگانی. توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در ورزش همگانی.

جدول ۶. ماتریس عوامل داخلی و خارجی

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

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

بحث و نتیجه گیری

در این بخش به بحث و نتیجه گیری در خصوص یافته های پژوهش پرداخته شده است. این بحث و بررسی به تفکیک هریک از نقاط ضعف، نقاط قوت، فرصت ها و تهدیدها و مقایسه هر کدام از آن ها با نتایج سایر تحقیقات می پردازد. با توجه به اینکه تحقیق حاضر یک طرح ملی است، بنابراین جامعه آماری آن گسترده تر می باشد و از ابزار معتبرتری نسبت به سایر تحقیقات انجام شده در داخل کشور استفاده شده است. در زمینه ورزش همگانی تحقیقات زیر در داخل کشور انجام شده که با تحقیق حاضر دارای نتایج مشابهی می باشد.

قلی نیا (۱۳۸۳)، نصیرزاده (۱۳۸۷)، جهان بینی (۱۳۸۸)، یاراحمدی (۱۳۸۸)، موسوی جهان آباد (۱۳۸۹).

با توجه به تحقیقات انجام شده و مرور نتایج حاصل از آن ها، وجه مشترک تمامی تحقیقات در نقاط ضعف به شرح زیر می باشد.

نبود فرهنگ ورزش همگانی در کشور. کم توجهی به ورزش بانوان، روستائیان، معلولین، طبقات کم درآمد و ورزش های بومی محلی. ناکافی بودن امکانات، تجهیزات، و فضاهای ورزش متناسب با جمعیت. عدم اطلاع رسانی و تبلیغات در جهت توسعه ورزش همگانی. عدم برنامه ریزی جامع. فقدان نیروی کارآمد و متخصص به لحاظ کمی و کیفی. پایین بودن بودجه اختصاص یافته به ورزش همگانی. عدم همکاری و هماهنگی سازمان ها و نهادهای دولتی و تأثیر گذار در امر ورزش. عدم آگاهی از ضرورت ورزش همگانی و فواید آن. عدم مدیریت واحد و سیاست یکسان در ورزش همگانی.

تحقیق حاضر علاوه بر نکات ذکر شده، نقاط ضعف دیگری را برشمرده است که در هیچ کدام از تحقیقات قلی نیا، نصیرزاده، جهان بینی، به آن اشاره ای نشده است و این به دلیل گستردگی تحقیق می باشد. از جمله:

فقدان دیدگاه اقتصادی و درآمدزایی از بستر فعالیت های فدراسیون با بازاریابی و بازرگانی برنامه ها. 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 دیدگاه ها و مفاهیم کاربردی ورزش در بین کارشناسان و مدیران سازمان ها و نهادهای مسئول کشور.

در نقاط قوت، وجه مشترک تحقیقات قلی نیا، یاراحمدی، نصیرزاده با تحقیق حاضر بدین شرح می باشد.

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 پیاده روی 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. 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). برخورداری از ذخیره ارزشمند منابع انسانی خبره و با تجربه. داشتن شخصیت حقوقی مستقل و امکان بهره‌برداری از سازوکارهای مناسب مالی و معاملاتی.

وجه مشترک تحقیقات قلی‌نیا، نصیرزاده، جهان‌بینی، موسوی، یار احمدی با تحقیق حاضر در فرصت‌های ورزش همگانی به شرح زیر می‌باشد.

تأکید تعالیم دینی، قانون اساسی، مسئولین عالی‌رتبه 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 تربیت‌بدنی 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 موسسات اقتصادی در تأمین منابع مالی مورد نیاز اجرای فعالیت‌های فدراسیون.

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.

وجه مشترک تمامی تحقیقات انجام شده در تهدیدهای ورزش همگانی به شرح زیر می باشد: تغییر در سبک زندگی مردم و ترویج زندگی ماشینی که تغییر در شیوه گذران اوقات فراغت را به دنبال دارد. پایین بودن سرانه فضای سبز و فضای ورزشی کشور. چالش های پیش روی مشارکت بانوان. مشکلات اقتصادی. رواج فرهنگ فرد گرایی و توجه به نیازهای فردی در جامعه. کم توجهی رسانه ها به ورزش های همگانی. توجه بیش از حد به ورزش قهرمانی و حرفه ای.

از آن جایی 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 شده اند که در نتیجه هیچ وجه مشترکی با سایر تحقیقات ندارد.

عدم نظام برنامه ریزی منسجم در جهت جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی. فقدان انگیزه لازم برای سرمایه گذاری بخش خصوصی در توسعه اماکن و ترویج فعالیت های ورزشی کشور. شناخت ناکافی از ظرفیت های بین المللی حوزه ورزش های همگانی و فعالیت های بدنی عمومی. عدم تشکیل جلسات مشترک بین سازمان ها و ارگان های غعال در ورزش های همگانی. رسوخ ناهنجاری های اجتماعی و رفتاری ناخواسته به محیط های ورزشی. برنامه ریزی و اجرای فعالیت های موازی و غیر اصولی سازمان ها و نهاد های کشور. ناکافی بودن کمی و کیفی احراز کرسی های آسیایی، جهانی و المپیک در حوزه ورزش همگانی توسط مسئولین و کارشناسان مربوطه.

تحلیل موقعیت راهبردی ورزش همگانی

نتایج پژوهش نشان داد که ورزش همگانی کشور بر اساس ماتریس ارزیابی عوامل درونی دارای نمره ۳/۰۳ می باشد (بیشتر از ۲/۵)، لذا از لحاظ عوامل درونی (قوت و ضعفها) دارای قوت می باشد. علاوه بر این، بر اساس ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی دارای نمره ۳/۲۴ می باشد. (بیشتر از ۲/۵) لذا از لحاظ عوامل بیرونی (فرصت ها و تهدیدها) دارای فرصت می باشد. در مجموع بر اساس ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی که از مقایسه عوامل درونی و بیرونی محاسبه گردید ورزش همگانی کشور در منطقه SO قرار دارد.

مطلوب ترین وضعیت و موقعیت برای سازمان در حالتی است که بتواند از تمامی نقاط مثبت، مزیت ها و شایستگی های خود برای به حداکثر رساندن موقعیت ها، تقاضاها و فرصت ها استفاده کند. هدف هر سازمانی، حرکت از هر موقعیتی در ماتریس SWOT به این وضعیت یعنی استراتژی های SO است. اگر سازمان ها بتوانند ضعف های خود را شناسایی کند و در

صدد رفع آنها برآیند حتی می‌توانند آنها را به قوت تبدیل کنند که این استراتژی‌ها عمدتاً از نوع «استراتژی رشد و توسعه» هستند. همچنین نتایج پژوهش نشان داد موقعیت استراتژیک ورزش همگانی به گونه‌ای است که می‌تواند از قوت‌ها و فرصت‌های موجود حداکثر استفاده را بنماید و غالب استراتژی‌های انتخابی آن از باکس SO باشد، با این وجود می‌تواند برحسب شرایط موجود از استراتژی‌های WO، WT، ST نیز استفاده نماید. بنابراین با توجه به نقاط قوت موجود در ورزش همگانی و فرصت‌هایی که در محیط خارج وجود دارد، استراتژی‌های زیر به دست آمد:

توسعه کمی و کیفی ورزش همگانی، توسعه دسترسی آسان مردم به ورزش همگانی، گسترش مشارکت نهادهای عمومی و مردمی در توسعه ورزش همگانی، توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در ورزش همگانی، اصلاح و بهبود ساختار ملی ورزش همگانی، ترویج فرهنگ ورزش و تحرک و سلامتی در جامعه.

بر اساس این استراتژی‌های به دست آمده، می‌توان اقداماتی به شرح زیر انجام داد:

فراهم کردن زمینه حضور دانش‌آموزان، دانشجویان، کارگران، بانوان، معلولین، قشر کم‌درآمد،... در ورزش همگانی. افزایش ظرفیت امکانات و منابع موجود و توزیع عادلانه آن‌ها. همکاری با رسانه‌های جمعی برای ارتقای آگاهی جامعه نسبت به ورزش همگانی. بهره‌گیری از زمینه‌های مذهبی، قومی، عادات اجتماعی برای تشویق جامعه به ورزش و تحرک. ترویج فرهنگ نیاز به ورزش در زندگی روزمره و عادت به هزینه کردن برای ورزش. بهبود تعامل بین نهادهای ورزش همگانی. طراحی و استقرار نظام ملی نظارت، ارزیابی، و کنترل در ورزش. حمایت ویژه از تشکل‌های مردمی. حمایت از ایجاد NGOهای فعال در ورزش همگانی. بهره‌گیری از فن‌آوری‌های نو در آموزش و ترویج ورزش همگانی... .

سپس بر اساس این اقدامات می‌توان راهکارهای اجرایی جهت توسعه ورزش همگانی ارائه داد:

۱. راه‌اندازی آکادمی بین‌المللی فدراسیون ورزش‌های همگانی و تفریحی کشور
۲. تشکیل سازمان ملی ترویج و توسعه ورزش همگانی ایران
۳. توسعه زیرساخت‌ها و تمهیدات لازم برای دسترسی آسان به امکانات و فضاهای ورزشی عمومی

۴. افزایش مشارکت فعال مردم در برنامه‌های ورزش همگانی و بدنی
۵. حمایت از کانون‌های توسعه سلامت در کشور
۶. تشکیل و راه‌اندازی کانون‌های استعدادیابی و مشاوره‌ای در استان‌های سراسر کشور
۷. تشکیل و راه‌اندازی مراکز غنی‌سازی اوقات فراغت استان‌های سراسر کشور

۸. تربیت مدیران ورزش و برنامه‌ریزان حرفه‌ای در پیشبرد اهداف فدراسیون
۹. برگزاری کلاس‌های مربیگری و داوری در مقاطع مختلف سنی و فنی
۱۰. افزایش بهره‌برداری از پتانسیل‌های رسانه‌ای و ارتباط جمعی در تبلیغ و ترویج فعالیت‌ها و برنامه‌های فدراسیون
۱۱. طراحی فرایند کنترل و ارزیابی سلامت جسمانی ورزشکاران تحت پوشش ورزش‌های همگانی
۱۲. شناسایی و حمایت از فعالان و خیرین ورزش همگانی
۱۳. توجه ویژه به توسعه ورزش همگانی و آموزشی در مقاطع دانش‌آموزی و مراکز آموزشی
۱۴. راه‌اندازی ورزش عصرگاهی، تاکید بر اجباری شدن ورزش کارمندی در ساعت اداری، راه-اندازی آکادمی در مراکز استان‌ها
۱۵. تدوین اساسنامه مستقل فدراسیون ورزش‌های همگانی

منابع

۱. محمد قلی نیا جواد؛ جواد پور محمد؛ فرج زاده شهرام؛ افتخاری گل الهام. مفهوم شناسی ورزش همگانی با هدف بازاریابی جایگاه ورزش شهروندی (اهداف و کارکردها و بسترها). تهران؛ ۱۳۸۷.
۲. قره محمد علی. وضعیت ورزش همگانی ایران و مقایسه آن با چند کشور منتخب جهان. رساله دکتری. دانشگاه تربیت معلم. دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی؛ ۱۳۸۳.
3. Haslip, Susana. *A treaty right to spent morduch university. Electronic of law. Vol 1, No2, 2001.*
4. *Sport England. Positive future: A review of impact and good practices. Sport England, Ref No2178, 2002.*
۵. آفرینش خاکی اکبر؛ تندنویس فریدون؛ مظفری امیر احمد. مقایسه دیدگاه‌های اعضای هیئت علمی، مربیان، ورزشکاران و مدیران در مورد چگونگی توسعه ورزش همگانی. نشریه علوم حرکتی و ورزش، ۱۳۸۴؛ ۳، ۲۱-۱.
6. Ansoff. HI. Comment on Henry mintzberg's rethinking strategic planning". *Lang Range Plan; 1994; 27(3). PP :2-31.*
۷. جهان بینی عباس. تدوین استراتژی توسعه ورزش همگانی و قهرمانی استان قم. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران؛ ۱۳۸۸.

۸. یار احمدی محمد. بررسی وضعیت موجود ورزش قهرمانی و همگانی شهرستان دورود. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران؛ ۱۳۸۸.
 ۹. نصیر زاده سید مهدی. تهیه و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان کرمان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مرکز تهران؛ ۱۳۸۷.
 ۱۰. محمد قلی نیا جواد. ایجاد زمینه و برنامه ریزی برای همگانی کردن ورزش. طرح پژوهشی، سازمان تربیت بدنی؛ ۱۳۸۳.
 ۱۱. غفوری فرزاد. مطالعه انواع ورزشهای همگانی و تفریحات مطلوب جامه و ارائه مدل برای برنامه ریزی‌های آینده. طرح پژوهشی؛ ۱۳۸۵.
 ۱۲. جوادپور، محمد. برنامه راهبردی فدراسیون ورزشهای همگانی». طرح پژوهشی. وزارت ورزش و جوانان. فدراسیون ورزشهای همگانی؛ ۱۳۹۰.
13. Collins, M.F. (2002). Sport for all as a multifaceted product of domestic and international influences. Email <M.F. collins @ lboro. Ac. Uk>.

ارجاع مقاله به روش ونکوور

سمیع نیا مونا؛ پیمانی زاد حسین؛ جوادپور محمد. آسیب شناسی راهبردی ورزش همگانی در ایران و ارائه راهکارهای توسعه بر اساس مدل SWOT. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳۹۲؛ ۵ (۲۰): ۲۳۸-۲۲۱

