

## Formulating Future Desirable Scenarios for Public Sport in Iran

Naser Shahryari <sup>1</sup>, Saeid Tabesh <sup>2✉</sup>, Mohammad Mahdi Zolfagharzadeh <sup>3</sup>

1. Department of Sport management, Isfahan (khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.  
E-mail: [shahryarinaser@yahoo.com](mailto:shahryarinaser@yahoo.com)
2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.  
E-mail: [s.tabesh@umz.ac.ir](mailto:s.tabesh@umz.ac.ir)
3. Department of Management, University of Tehran, Iran. E-mail: [zolfaghar@ut.ac.ir](mailto:zolfaghar@ut.ac.ir)

### Article Info

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

Received:

30 October 2020

Received in revised form:

26 July 2021

Accepted:

27 July 2021

Published online:

28 April 2023

#### Keywords:

Future,  
Foresight,  
Mutual Effects Analysis,  
Scenario Wizard,  
Public Sports Word,

### ABSTRACT

**Introduction:** The social phenomenon of public sports is influenced by various factors and constant uncertainties, but foresight will provide a reliable and optimal road map for it. The purpose of this research was to formulate the desired future scenarios for public sports in Iran.

**Methods:** The current study, with its exploratory purpose, followed a mixed-methods approach. The participants were purposefully selected and included 20, 10, 8, and 8 people according to the stages of the research. A semi-structured interview, questionnaire, and matrix were used to collect data. For data analysis, first, the effective factors were extracted by the hidden content analysis method and confirmed by experts using the Delphi method, and then, the strategic factors were identified with the participation of the strategic council and the mutual effects analysis. Finally, the research scenarios were extracted through the balanced mutual influence analysis method.

**Results:** The results indicate the formulation of three scenarios for realizing the desired future. The first scenario includes the components of financial resource allocation, comprehensive participation of the stratum of society, unified and integrated management, and the media's attention to Iran's public sports. The second scenario includes the components of financial resource allocation; the social status of the family; and specialization, highlighting, and modeling of athletes. The third or the final scenario includes the components of financial resource allocation, comprehensive participation of the stratum of society, specialization, and the media's attention to Iran's public sports.

**Conclusion:** Scenarios provide the possibility for the policymakers and high managers of Iran's sports to implement and establish a relationship between the priority strategies for the constituent components of the scenario, by institutionalizing public sports, to implement its rich functions in the society and ultimately, lead to the construction of the desirable future and national success.

**Cite this article:** Shahryari, N., Tabesh, S., & Zolfagharzadeh, M M. (2023). Formulating future desirable scenarios for public sport in Iran. *Sport Management Journal*,15(1); 193-213. [DOI: http://doi.org/ 10.22059/jsm.2021.312797.2610](https://doi.org/10.22059/jsm.2021.312797.2610).



Journal of Sport Management by University of Tehran Press is licensed under CC BY-NC 4.0  
| web site: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: [jsm@ut.ac.ir](mailto:jsm@ut.ac.ir).

The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

## Extended Abstract

### Introduction

Sports is a social phenomenon and is influenced by various factors and continuous uncertainties, but foresight will provide a reliable and optimal road map for it. The purpose of this research is to formulate the desired future scenarios for public sports in Iran.

### Methods

To fulfill the purpose of the research, this study followed a mixed-methods approach and an exploratory purpose and was carried out through four stages. In the first stage, the participants were selected by purposive sampling method. The data collection tools used in this phase were in-depth and semi-structured interviews, and after reaching theoretical saturation, 20 participants were present in this phase. The validity, acceptability, transferability, verifiability, and reliability of the research were confirmed. Interviews were analyzed through the hidden content analysis method using coding, and the influential indicators of Iran's public sports were extracted. In the second stage, the indicators obtained from the analysis of the content of the interviews, in the form of 53 closed questions with a 5-point Likert scale were shared between 10 experts, who were selected purposefully, using the Delphi method, and the indicators were edited, aggregated, or deleted based on the opinion of experts. According to Kendall's coefficient of concordance using SPSS software, after reaching a group agreement, the Delphi process was completed in three rounds, and 36 effective factors for Iran's public sports were extracted. In the third stage, the effective factors extracted in the previous stage were weighted in the form of a mutual effects analysis matrix with the participation of the research strategic council consisting of 8 purposefully selected experts, to judge the effect of the row variable on the column variable. The weights were entered in the 36\*36 matrix data collection tool and the interaction effects analysis was done using MicMac software in order to identify key and strategic factors. Consequently, it was weighted in the importance-uncertainty matrix and the driving forces were identified. Then, in the fourth stage, the extracted key factors were also used with the participation of the strategic council formed with the same people of the previous stage, using the ScenarioWizard software, in order to identify compatible scenarios, using the method of balanced analysis of mutual effects.

### Results

The first stage of the content analysis of the in-depth interview revealed a total of 169 open codes from the interviews, which were aggregated and categorized into 53 indicators through the coding method. In the second

stage, the extracted indicators were presented in the Delphi interview. After reviewing and applying the consensus and editing of the experts, in the third round of the Delphi interview, 36 effective factors were identified and extracted for the foundation of Iran's public sports. Considering that there was no change in the process of questions in the third round of the Delphi interview, and also according to the results of Kendall's coefficient of concordance and significance level, the Delphi interview in the third round reached consensus and group agreement; as a result, the Delphi interview was stopped and the indicators extracted in this round were regarded as the effective factors of public sports in Iran. In the third stage, the strategic council entered their scores in the 36\*36 matrix and the average of the entered scores was entered into the interaction analysis matrix as the final input. Finally, 13 extracted key and strategic factors were categorized with the opinion of the strategic council, and the indicators that had the most importance and uncertainty were included in the scenarios, and similar indicators were categorized thematically and used in the scenarios. In the fourth stage of the research, the strategic council entered their scores in the scenario matrix, and the average of the entered scores was entered into the matrix of ScenarioWizard as the final input. The final output of the software in the table of compatible scenarios shows three acceptable scenarios and their components.

### Conclusion

Finally, three desirable future scenarios for Iran's public sports have been obtained as follows: Homa Saadat scenario: It consists of the components of allocation of financial resources; social status of the family; and specialization, highlighting, and role modeling of athletes in Iran's public sports. The blue ocean lotus scenario: It includes the components of allocation of financial resources, comprehensive participation of the stratum of society, unified and integrated management, and the media's attention to Iran's public sports. Active Simorgh scenario: It consists of the components of allocation of financial resources, comprehensive participation of the stratum of society, specialization, and the media's attention to Iran's public sports.

### Ethical Considerations

**Compliance with ethical guidelines:** The authors undertake to follow the ethical guidelines.

**Funding:** The research was done without using financial resources.

**Authors' contribution:** The authors have contributed equally.

**Conflict of interest:** The authors have no conflicts of interest.

**Acknowledgments:** The authors consider it necessary to thank the respected referees for providing structural and scientific opinions and providing guidelines to improve the article.

## تدوین سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران

ناصر شهرياری<sup>۱</sup>، سعيد تابش<sup>۲</sup>، محمد مهدي ذوالفقارزاده<sup>۳</sup>

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران. رایانامه: [shahryarinaser@yahoo.com](mailto:shahryarinaser@yahoo.com)

۲. نویسنده مسؤل، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. رایانامه: [s.tabesh@umz.ac.ir](mailto:s.tabesh@umz.ac.ir)

۳. گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: [zolfaghar@ut.ac.ir](mailto:zolfaghar@ut.ac.ir)

اطلاعات مقاله	چکیده
<b>نوع مقاله:</b> مقاله پژوهشی	<b>مقدمه:</b> پدیده اجتماعی ورزش همگانی، تحت تأثیر عوامل مختلف و عدم قطعیت‌های مداوم قرار دارد؛ آینده‌نگاری، نقشه راه مطمئن و بهینه را فراهم خواهد کرد؛ هدف پژوهش تدوین سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران می‌باشد.
<b>تاریخ دریافت:</b> ۱۳۹۹/۰۸/۰۹	<b>روش پژوهش:</b> پژوهش حاضر با روش‌شناسی آمیخته، به دنبال اکتشاف است. مشارکت کنندگان، به صورت هدفمند انتخاب و به ترتیب مراحل پژوهش، شامل ۲۰، ۱۰، ۸، ۸ نفر بوده‌اند. از مصاحبه نیمه ساختاریافته، پرسشنامه و ماتریس برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل، ابتدا با روش تحلیل محتوای پنهان عوامل موثر استخراج و با روش دلفی مورد تأیید خبرگان قرار گرفت و با مشارکت شورای راهبردی و تحلیل اثرات متقابل عوامل راهبردی شناسایی و نهایتاً با روش تحلیل متوازن تأثیر متقابل، سناریوهای پژوهش استخراج گردید.
<b>تاریخ بازنگری:</b> ۱۴۰۰/۰۵/۰۳	<b>یافته‌ها:</b> نتایج بیانگر تدوین ۳ سناریو برای تحقق آینده مطلوب می‌باشد. سناریو اول شامل، مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، ورود همه‌جانبه اقشار، مدیریت واحد و یکپارچه و پرداختن رسانه‌ها، سناریو دوم شامل، مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، جایگاه اجتماعی خانواده، تخصص‌گرایی و برجسته‌سازی و الگوسازی، سناریو سوم شامل مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، ورود همه‌جانبه اقشار، تخصص‌گرایی و پرداختن رسانه‌ها می‌باشد.
<b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۰/۰۵/۰۵	<b>نتیجه‌گیری:</b> سناریوهای، این امکان را برای سیاست‌گذاران و مدیران عالی ورزش ایران فراهم می‌نماید تا با به‌کارگیری و ایجاد ارتباط بین راهبردهای اولویت‌دار برای مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده سناریو، با نهادینه کردن ورزش همگانی، کارکردهای غنی آن را در جامعه جاری گردانند و در نهایت منجر به ساخت آینده مطلوب و توفیق ملی گردند.
<b>تاریخ انتشار:</b> ۱۴۰۲/۰۲/۰۸	
<b>کلیدواژه‌ها:</b> آینده، آینده نگاری، تحلیل اثرات متقابل، سناریوویژارد، ورزش همگانی.	

**استناد:** شهرياری، ناصر؛ تابش، سعيد؛ ذوالفقارزاده، محمدمهدی (۱۴۰۲). تدوین سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران. نشریه مدیریت ورزشی، (۱) ۱۵،

DOI: <http://doi.org/10.22059/jsm.2021.312797.2610193-213>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کپی‌رایت (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jrm.ut.ac.ir/> | ایمیل: [jrm@ut.ac.ir](mailto:jrm@ut.ac.ir)



## مقدمه

ورزش پدیده‌ای اجتماعی است؛ برطرف نمودن مشکلات ناشی از فقر حرکتی، با ملزم دانستن اجرای فعالیت بدنی و ورزش در زندگی روزمره دوام جامعه را سبب خواهد شد و با رعایت بهداشت جسمی و روحی، شادابی جامعه تقویت می‌شود. در مجموع می‌توان گفت توسعه اجتماعی، می‌تواند فضایی مناسب برنامه‌ریزی و مشارکت عموم مردم در ورزش همگانی و نهادینه کردن این مهم، فراهم نماید. ورزش می‌تواند با بسیاری از بیماری‌های روحی و جسمی مقابله کند. با تحرک و فعالیت بدنی جسم سالم‌تر و روح شاداب‌تر خواهد شد و مشکلات روزمره نیز کمتر می‌تواند بر جسم و روان مستولی شود (شهریاری و همکاران، ۱۳۹۸). زندگی ماشینی و مکانیکی سبب دور کردن انسان‌ها از فعالیت و جنبش می‌شود. در حالی که تحرک و فعالیت بدنی جزء لاینفک وجودی انسان‌ها محسوب می‌شود و با توجه به گسترش علم و زندگی ماشینی تنها عاملی که می‌تواند این فقر حرکتی را جبران نماید و به سلامتی انسان‌ها کمک نماید، ورزش است (غفوری و همکاران، ۱۳۹۸). هر چند با توسعه سریع صنعتی شدن در جوامع و افزایش سرعت وسایل نقلیه و مواد مصنوعی، افراد تمایل دارند با این وجود از نظر سلامتی، سالم باشند (شینده<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

در برخی از کشورهای حوزه اسکاندیناوی انگیزه مردم از مشارکت در فعالیت‌های ورزشی، رسیدن به درجات بالا و دستیابی به شعار المپیک (سریع تر، بالاتر، قوی تر) نیست، بلکه تندرستی، نشاط و روابط اجتماعی دلایل مهم شرکت در ورزش است. ورزش به عنوان راه حل راهبردی و مشارکت ورزشی، و سیله‌ای ارزشمند و فرح بخش جهت حل مشکل فقر حرکتی و ایجاد نشاط اجتماعی به نحوی مطلوب می‌تواند به کار گرفته شود (بنار و همکاران، ۱۳۹۷). افزایش مشارکت در فعالیت‌های بدنی نه تنها برای ارتقاء سلامت فردی، به‌خوبی شناخته شده است بلکه با ارتقاء بهزیستی اجتماعی فرد، برای سلامت عمومی در سطح جامعه نیز سودمند است. فراهم کردن شرایط ورزش کردن جامعه بر مشارکت در فعالیت‌های بدنی تأثیر می‌گذارد، تأمین ورزش در جامعه تا حدی در ارتقاء سلامت جامعه مؤثر بوده است و ایجاد مراکز ورزشی عمومی باعث افزایش چشمگیر مشارکت در ورزش‌های جامعه می‌شود و خطر ابتلا به بیماری را کاهش می‌دهد. همچنین ساماندهی فعالیت‌های ورزشی عمومی، فرصتی را برای خانواده‌ها برای مشارکت در ورزش فراهم می‌کند (چن و لیو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰).

ورزش و فعالیت بدنی راهبردی که توانایی بالقوه‌ای در یاری رساندن به اهداف سلامتی، اجتماعی و اقتصادی است، شناخته می‌شود (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۷). یونسکو ورزش را یک پدیده اجتماعی در سراسر جهان می‌داند که عمیقاً در زندگی مردم ریشه دارد. ورزش، همان‌طور که در منشور المپیک تصور می‌شود، به‌عنوان یک مروج جامعه صلح‌آمیز و مدافع عزت انسانی عمل می‌کند و نقش اساسی در پیشرفت هم جوامع و هم انسان‌ها بازی می‌کند (کیراکوسیان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). فعالیت بدنی همواره مکملی برای سلامت زندگی فرد و خانواده است؛ و علاوه بر ایجاد لذت و شادی در خانواده، امنیت و آسایش اجتماعی، تأمین بهداشت و زندگی سالم را به همراه دارد (هنری و همکاران، ۱۳۹۱). رضایت از ورزش می‌تواند در پایداری ورزش تأثیر داشته باشد؛ بنابراین هرچه بیشتر مشارکت‌کنندگان ورزش برای همه تجربه مشارکت در ورزش را مطلوب تلقی کنند، ممکن است شکل‌گیری احساسات مثبت برای خود مشارکت ایجاد شود که می‌تواند با رضایت از مشارکت مرتبط باشد (لی و کیم<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). ورزش همگانی، ورزش برای همه در هر سنی، جنسیتی، نژادی با کم‌ترین هزینه و باهدف سلامتی و بهبود زندگی همه انسان‌ها می‌باشد. در واقع فعالیت بدنی است که انرژی‌های ذخیره‌شده افراد را به قدرت تبدیل می‌کند و در حد ممکن انگیزه‌هایی در مردم برای ورزش کردن به وجود می‌آورد تا اوقات فراغت فعال داشته باشند (جوادی پور و سمیع‌نیا، ۱۳۹۲). ورزش همگانی یک فلسفه است، یک پیام برای سیاست‌گذاران است که آن‌ها را برای استفاده از موقعیتشان جهت پیشبرد جنبش و تدارک فرصت برای مشارکت گسترده افراد در ورزش تشویق می‌کند (شیریوی و همکاران، ۱۳۹۶).

1. Shinde & et.al

2. Chen & Liu

3. Kirakosyan

4. Lee & Kim

ورزش ابزاری مهم در دست حکومت‌ها و دولت‌ها برای هدایت مردم به سوی اهداف برنامه‌ای است؛ و عمده‌ترین وسیله تربیت همگانی موجود در جامعه کنونی در کشورهای پیشرفته است (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۳). به نحوی که کشورهای فنلاند با ۸۱ درصد، هلند با ۷۷ درصد، آلمان با ۷۵ درصد، مردان آمریکا با ۷۲ درصد و سوئد با ۷۱ درصد رتبه اول تا پنجم مشارکت در ورزش همگانی را به خود اختصاص داده‌اند و کشورهای دانمارک با ۶۲ درصد، اسپانیا با ۶۰ درصد، زنان آمریکا با ۵۷ درصد، فرانسه با ۵۷ درصد، یونان با ۵۵ درصد، استرالیا با ۵۲ درصد، پرتغال با ۴۰ درصد، هنگ‌کنگ با ۴۵ درصد، سنگاپور با ۳۸ درصد و چین با ۳۳ درصد، به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند و کشور ایران نیز در مقایسه با این کشورها با درصد مشارکت ۱۹ درصد رتبه آخر را به خود اختصاص داده است. این آمار بیانگر فاصله زیاد وضعیت همگانی شدن ورزش‌های تفریحی بین ایران و کشورهای منتخب را نشان می‌دهد (صفاری و همکاران، ۱۳۹۴). در ایران علیرغم وجود سازمان‌ها و بخش‌های متعدد (فدراسیون ورزش‌های همگانی، معاونت ورزش همگانی وزارت ورزش و جوانان، شهرداری‌ها، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و ...) که هر کدام خود را به نوعی در قبال ورزش همگانی مسئول می‌دانند، متأسفانه تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش همگانی نسبت به سایر کشورها وضعیت چندان مطلوبی ندارد. همچنین به علت گرایش مدیران تربیت بدنی و رسانه‌های ورزشی به ورزش‌های قهرمانی، تاکنون کمتر به ورزش همگانی پرداخته شده است (احسانی و همکاران، ۱۳۹۳).

امروزه ماشینی شدن فعالیت‌ها در جوامع سبب کم‌تحرکی و کاهش فعالیت‌های روزانه افراد شده است و افزایش بیماری‌های غیر واگیردار و چاقی افراد را همراه داشته است، ورزش همگانی راهکاری ارزان، در دسترس، فراگیر، مؤثر و کارا است (رستمی و همکاران، ۱۳۹۴). باگذشت زمان مردم به بهبود کیفی زندگی بیشتر گرایش پیدا می‌کنند و بهبود نسبی زندگی و افزایش رفاه اجتماعی زمینه مناسب تفکر و تغییر نگرش و راه‌های بهتر زندگی کردن را فراهم می‌کند (تندنویس، ۱۳۸۱). هر چند بیان می‌شود که مسائل مالی و عدم آگاهی از فواید فعالیت بدنی، مهمترین چالش‌های مربوط به ورزش محسوب می‌شود در مقابل راهکارهای فرهنگی و اقتصادی نیز مهمترین راهکارهای در این زمینه می‌باشد در نتیجه باید سیاست‌هایی اتخاذ شود که آگاهی لازم برای فواید ورزش و فعالیت بدنی در جامعه حاصل شود که فرهنگ سازی و نهادینه کردن آن در بطن جامعه می‌باشد، از مداخلات دیگری مانند تغییر نگرش افراد به فعالیت‌های بدنی، تغییر سبک زندگی برای افزایش مشارکت افراد در ورزش به عنوان یک فعالیت ارتقاء دهنده سلامت بیان شد (غفوری و همکاران، ۱۳۹۸). لازمه گرایش به سوی آینده مطلوب در هر پدیده‌ای، مهندسی کردن آینده پیش‌روی است؛ انسان با دخالت هوشمندانه و با در دست داشتن دانش و اطلاعات کافی از پدیده و با ایجاد روند مطلوب در حوادث قابل پیش‌بینی قادر است رخدادها و تحولات آینده را آن‌طور که خود می‌پسندد رقم زند؛ با استفاده از تکنیک‌های آینده‌نگاری و شناسایی و استخراج عدم قطعیت‌ها و پیش‌ران‌های یک پدیده و بهره‌گیری از روندهای کلان و همچنین تدوین سناریوهای آینده مطلوب، این امکان فراهم می‌گردد تا به سمت تعالی سازی در آینده با اطمینان بالایی گام برداشته شود. مدیران عالی و سیاست‌گذاران با شناسایی عدم قطعیت‌ها و پیش‌ران‌های موجود در توسعه ورزش همگانی در راستای افزایش مشارکت عامه مردم در تصمیمات و برنامه‌ریزی‌های کلان و اولویت‌گذاری و استفاده بهینه از منابع با اطمینان بسیار بالایی اقدام خواهند نمود و نداشتن برنامه‌های پابرجا حاصل از آینده‌نگاری ورزش همگانی ایران سبب شناسایی خلأ دانشی خواهد بود؛ تدوین سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران نیز دارای نوآوری است و محقق در جریان جستجوی منابع پیشین مطالعه‌ای را در این خصوص که با آینده‌نگاری به ورزش همگانی ایران پرداخته باشند را یافت نکرده است. با روشن شدن سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران، با اهتمام به مولفه‌های استخراج شده و اجرای برنامه‌ریزی پابرجا با مد نظر قرار دادن شاخص‌های ورزش همگانی، نهادینه کردن ورزش همگانی در جامعه امری کاملاً روشن است.

مطالعات متعددی در خصوص توسعه ورزش همگانی انجام گرفته است که در این مقاله به تعدادی از آنان اشاره خواهد شد. چن و لیو (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان اثر بخشی ورزش جامعه در ارائه خدمات و بهداشت عمومی در روستای چین اشاره نمود. در این پژوهش اشاره شده است که افزایش مشارکت در فعالیت‌های بدنی نه تنها برای ارتقاء سلامت فردی مثبت است، بلکه از طریق ارتقاء بهزیستی اجتماعی فرد، برای سلامت عمومی در سطح جامعه نیز مفید است. ایجاد حس ورزش خواهی در جامعه ارتقاء سلامت در مناطق مختلف مؤثر بوده است. اگر ارائه ورزش در جامعه و مشارکت ورزشی بر فعالیت‌های بدنی تأثیر می‌گذارد، بزرگی و جهت این اثر هنوز مشخص

نیست. شیرویی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با مطالعه‌ی جامعه‌شناختی نهادینه کردن ورزش همگانی در کشور و ارائه مدل مطلوب به این نتیجه رسیدند که خانواده، رسانه جمعی، سیاست‌گذاری کلان و انسجام ساختارها و تجربه زیسته در نهادینه کردن ورزش همگانی ایران موثر هستند. همچنین مرادی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با بررسی نقش چهارگانه رسانه‌های ورزشی در توسعه فرهنگ ورزش همگانی به این نتیجه رسیدند که باوجود تأثیر رسانه‌های ورزشی بر توسعه ورزش همگانی، رسانه‌های ورزشی توجه مناسب و مطلوبی به این مسئله نداشتند و در برنامه‌ریزی خود زمان لازم را به ورزش همگانی اختصاص نمی‌دهند و بیشتر برنامه‌سازی مختص ورزش‌های قهرمانی و حرفه‌ای است.

قره و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با بازپردازی کارکردهای رسانه ملی جهت توسعه ورزش‌های تفریحی؛ ارائه راهبردها و راهکارها به این نتیجه رسیدند که رسانه‌ها با توجه به قدرتی که در جذب توده مخاطبان و مشارکت در فرایند شکل‌دهی افکار عمومی دارند، می‌توانند نقش درخور ملاحظه‌ای در افزایش مشارکت مردم در ورزش‌های تفریحی داشته باشند. کدگون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در بررسی ارتباط بین مشارکت ورزشی و هزینه‌های مراقبت‌های بهداشتی در بزرگسالان سالمند بیان کردند که مشارکت در ورزش در سه مؤلفه مختلف (شدت، حجم و زمان قبلی) و هزینه‌های مراقبت‌های بهداشتی سالانه از طریق سوابق پزشکی ارزیابی شد و نتایج حاکی از آن بود که مشارکت بالاتر در ورزش با کاهش هزینه‌های مراقبت‌های بهداشتی در بزرگسالان مسن ارتباط دارد.

فراهانی و همکاران (۱۳۹۷) نیز در پژوهشی با تحلیل عوامل بحران در ورزش همگانی به این نتیجه رسیدند که ۹ عامل بحران‌زا در حیطه ورزش همگانی ایران وجود دارد که بر اساس اولویت ضعف برنامه‌ریزی، نگرش نامناسب جامعه، ضعف نیروی انسانی، ضعف هماهنگی، مشکلات زیرساختی، مسائل مالی، مشکلات ساختاری و قانونی، ضعف نظام ارتباطی و عملکرد ضعیف رسانه‌ها هستند. شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش مطالعه سیاست‌ها و راهبردهای ورزش همگانی نظام جامع توسعه ورزش کشور به این نتیجه رسیدند که سازمان حالت تدافعی به خود می‌گیرد و می‌کوشد با کم کردن نقاط ضعف از اثرات تهدیدات بیرونی بکاهد، درواقع سازمان برای بقا خود مبارزه می‌کند. همچنین جوادی‌پور و سمیع‌نیا (۱۳۹۲) در پژوهش ورزش همگانی در ایران و تدوین چشم‌انداز، استراتژی و برنامه‌های آینده به این نتیجه رسیدند که زمینه مناسب تقویت فرهنگ ورزش همگانی در کشور، افزایش مشارکت و همکاری فعال سازمان‌ها و نهادها، تحقق اهداف ورزش همگانی و به‌کارگیری تمامی ظرفیت‌های ملی در راستای رشد و توسعه ورزش همگانی کشور ارائه می‌شود.

بسیاری از حوادث و رویدادهای آینده قابل پیش‌بینی هستند و دخالت انسان در این روند اسباب تغییر و تحولات مطلوب را به وجود خواهد آورد؛ اما در اغلب موارد درگیری با زمان حال و تلاش در جهت رفع مشکلات موجود، موانعی برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان در جهت اندیشیدن به آینده ایجاد می‌کنند، حال آنکه مشکلات کنونی ناشی از عدم شناخت آینده بود. به بیان روشن‌تر، بحران‌ها و مشکلات کنونی، موجه‌ترین دلیل برای اندیشیدن پیرامون آینده است. واضح است که بحران امروز نتیجه نپرداختن به موانع و مشکلات، قبل از بروز به شکل بحران است. عامل دیگری که پرداختن به آینده را بااهمیت‌تر می‌سازد، در سرعت تحولات نهفته است. تحولات سرسام‌آور عصر حاضر، ناشی از دگرگونی‌های گسترده در حوزه فناوری، معرفتی و روند پرشتاب جهانی شدن است. تحول در فناوری عمده‌ترین نقش را در ایجاد چنین فضایی ایفا می‌کند، زیرا تحول فناوری به‌مثابه تغییر در موجودیت و ابعاد مختلف زندگی است. باوجود تغییرات بی‌حصر و گسترده جوامع امروزی در پیرامون زندگی بشر، انسان بیش‌ازپیش در جستجوی آینده مطلوب است و با شناسایی عدم قطعیت‌ها و عوامل نا اطمینان موضوعات کلان، در پی برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری جوامع برای بهتر زیستن و در رفاه بودن بشر است. باید توجه داشت که حضور عاملانه در روند تحولات آینده، کاهش تهدیدات و افزایش فرصت‌ها و گزینه‌ها، نیازمند رویکردی آینده‌نگرانه است که امکان کنش‌گری در رخدادهای آینده را فراهم می‌سازد. آینده‌نگاری راهبردی و کلان‌محور، این امکان را فراهم می‌کند تا با بررسی وضعیت گذشته،

<sup>۱</sup>. Codogno & et.al

حال و آینده، با بهره‌گیری از شیوه‌های نوین نسبت به تعیین عوامل کلیدی مؤثر و حیاتی و همچنین سناریوسازی و تعیین سناریوهای اولویت‌دار جوامع به تعالی و آینده مطلوب دست پیدا کنند.

ورزش همگانی ابزار و فعالیتی فرهنگی و فیزیکی است که وجود آن در جامعه پیشرفت و توسعه را جاری و ساری خواهد ساخت و برنامه‌ریزی و شناخت آینده مطلوب برای آن موجب پیشرفت اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، فناوری و محیطی خواهد شد و با وجود آن سلامت جسمی و روانی عموم مردم ضمانت خواهد شد. به این منظور مدیران و سیاست‌گذاران کشورهای پیشرفته به دنبال تعالی بخشیدن و توسعه پایدار ورزش همگانی کشورشان هستند تا ضمن داشتن افراد سالم، جامعه‌ای سالم با کارکردهای غنی رقم بزنند. قلمرو پژوهش حاضر کشور جمهوری اسلامی ایران است که به علت تاریخ و پیشینه غنی ایران و همچنین توصیه‌ها، تأکیدها و آموزه‌های دین مبین اسلام در گرایش به ورزش و سلامت جسمانی و نیز با وجود پتانسیل‌های و فرصت‌های موجود در کشور و قابلیت بهره‌برداری و مدیریت اثربخش در قسمت‌های کوچک‌تر ورزش همگانی، سرتاسر ایران پهناور مدنظر قرار گرفته است.

بررسی‌های میدانی و مطالعات کتابخانه‌ای بیانگر تعداد بسیار اندک و ناتمام آینده‌نگاری در حوزه ورزش بوده است که سبب شناسایی خلأ دانش سناریونگاری در ورزش همگانی شده است و همچنین عدم نگاشتن آینده در حوزه ورزش همگانی در سطح کلان و به صورت راهبردی زمینه‌های خلاقیت و نوآوری پژوهش حاضر را فراهم کرده است. با توجه به وجود سازمان‌ها و بخش‌های متعددی که جهت توسعه ورزش همگانی در کشور سازمان یافته است و علیرغم برنامه‌ریزی‌های مقطعی و همچنین عدم توسعه پایدار در ورزش همگانی کشور و وجود تغییرات زیاد پیرامون و عدم قطعیت‌های موجود در کشور، در راستای بهبود و شناسایی آینده مطلوب، جنبه نوآوری موضوع برجسته‌تر می‌گردد و همچنین با کمک به مدیران عالی و سیاست‌گذاران و مدیران میانی و عملیاتی با مدنظر قرار دادن سناریوهای اولویت‌دار و همچنین تدوین استراتژی‌های آن، تعالی بخشیدن به ورزش همگانی کشور را تسهیل می‌نماید. با توجه به اهمیت موضوع، محقق در این پژوهش درصدد است که سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران را تدوین نماید؛ بنابراین سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که سناریوهای آینده مطلوب ورزش همگانی ایران چگونه است؟

## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با روش‌شناسی آمیخته با هدف اکتشافی در قالب ۴ مرحله به تجزیه و تحلیل پژوهش می‌پردازد. در مرحله اول پژوهش، مشارکت کنندگان با شیوه نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند ملاک انتخاب خبرگان داشتن اشرافیت به ادبیات و مبانی نظری پژوهش و همچنین شناخت و سابقه عملیاتی در حوزه پژوهش بوده است که به شرح جدول ۱ مشروح گردیده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده در این مرحله مصاحبه عمیق و نیمه ساختاریافته بوده است و پس از رسیدن به اشباع نظری در نهایت تعداد ۲۰ مشارکت کننده در این مرحله حضور داشته‌اند. اعتبار پژوهش مقبولیت، انتقال‌پذیری، تأیید پذیری و قابلیت اطمینان برخوردار بوده و مورد تأیید می‌باشد. در این پژوهش از چند تحلیل‌گر استفاده شده است و با اقرار مختلف درگیر در حوزه ورزش همگانی مصاحبه انجام شده است که رعایت مقبولیت پژوهش را نشان می‌دهد. همچنین با مرور متعدد مصاحبه‌ها و استخراج حداکثری و غیر تکراری مطالب، سعی بر رعایت انتقال‌پذیری شده است و نیز برای رعایت تأییدپذیری پژوهش، تمام روندها و مسیر تصمیمات در طی پژوهش در گزارش بیان گردید و نیز از حضور حداکثری همکاران گروه پژوهش استفاده شده است. برای ارزیابی قابلیت اطمینان پژوهش، پژوهشگر در حین انجام این پژوهش و در جریان کدگذاری ۲۰ درصد مصاحبه‌ها را به‌عنوان نمونه در یک فاصله دوهفته‌ای، مجدد مورد کدگذاری قرارداد. با مراجعه به کدهای اولیه استخراج‌شده از مصاحبه‌ها و کدهای مجدد مشخص گردید که پایایی باز آزمون مصاحبه‌های این پژوهش برابر ۰/۹۲ است. با توجه به اینکه میزان پایایی بیشتر از ۰/۷۰ است. بنابراین، کدگذاری‌ها قابلیت اطمینان را دارا هستند. مصاحبه‌ها با شیوه تحلیل محتوای پنهان با استفاده از کدگذاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و شاخص‌های تاثیرگذار ورزش همگانی ایران استخراج گردید.

در مرحله دوم پژوهش شاخص‌های حاصل از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، در قالب ۵۳ سؤال بسته با طیف ۵ عاملی لیکرت (خیلی موافقم=۵، موافقم=۴، میانه=۳، مخالفم=۲، کاملاً مخالفم=۱) بین ۱۰ نفر از خبرگان با استفاده از روش دلفی به اشتراک گذاشته شد و شاخص‌ها با نظر خبرگان ویرایش، تجمیع و یا حذف شدند. با توجه به ضریب هماهنگی کندال، پس از رسیدن به توافق گروهی، فرایند دلفی با انجام سه دور به پایان رسید و عوامل موثر ورزش همگانی ایران استخراج گردید. روش انتخاب مشارکت کنندگان در این مرحله نیز به صورت هدفمند بوده است و مجموعاً ۱۰ نفر انتخاب شدند که برابر جدول ۱ ملاک انتخاب خبرگان آشنایی و شناخت مبانی نظری و تخصص در حوزه ورزش همگانی بوده است. با استفاده از نرم‌افزار SPSS با بهره‌گیری از آزمون دلیو کندال و محاسبه میانگین، انحراف معیار و میانگین رتبه‌ای به تجزیه و تحلیل پرداخته شد و ۳۶ عامل موثر بر ورزش همگانی مورد تأیید و استخراج قرار گرفت.

در مرحله سوم عوامل موثر استخراج شده در مرحله پیشین در قالب ماتریس تحلیل اثرات متقابل با مشارکت شورای راهبردی پژوهش متشکل از ۸ نفر از خبرگان که به صورت هدفمند برابر جدول ۱ انتخاب شده‌اند، با هدف قضاوت میزان تأثیر متغیر سطر بر متغیر ستون، وزن‌دهی گردید به نحوی که در ارزیابی وزن‌ها، عدد صفر بدون تأثیر، عدد ۱ تأثیر کم، عدد ۲ تأثیر متوسط و عدد ۳ تأثیر زیاد را نشان می‌دهد و تأثیر هر متغیر بر خودش صفر بوده است. وزن‌ها در ابزار جمع‌آوری اطلاعات ماتریس ۳۶\*۳۶ وارد شد و با استفاده از نرم‌افزار میک مک به منظور شناسایی عوامل کلیدی و راهبردی، تحلیل اثرات متقابل صورت گرفت. پس از آن در ماتریس اهمیت-عدم قطعیت وزن‌دهی گردید و پیمان‌ها مشخص گردیدند.

در مرحله چهارم عوامل کلیدی استخراج شده نیز با مشارکت شورای راهبردی تشکیل شده با همان افراد مرحله پیشین برابر جدول ۱، در قالب ابزار ماتریس سناریو با هدف قضاوت میزان تأثیر متغیر سطر بر متغیر ستون وزن‌دهی گردید به نحوی که در ارزیابی وزن‌ها، عدد ۳- تأثیر عکس زیاد، عدد ۲- تأثیر عکس متوسط، عدد ۱- تأثیر عکس کم، عدد صفر بدون تأثیر، عدد ۱+ تأثیر کم، عدد ۲+ تأثیر متوسط و عدد ۳+ تأثیر زیاد را نشان می‌دهد و تأثیر هر متغیر بر خودش صفر بوده است. در نهایت با استفاده از نرم‌افزار سناریویزارد به منظور شناسایی سناریوهای سازگار از روش تحلیل متعادل اثرات متقابل استفاده شد.

جدول ۱. ویژگی مشارکت کنندگان در پژوهش

مراحل پژوهش	جنسیت		تحصیلات دانشگاهی			تئوری پردازی یا عملیاتی بودن
	مرد	زن	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	
مرحله اول تحلیل محتوا	۱۸	۲	۱	۵	۱۴	۷
مرحله دوم مصاحبه دلفی	۸	۲	۱	۲	۷	۳
مرحله سوم تحلیل اثرات متقابل	۷	۱	-	۱	۷	۱
مرحله چهارم تحلیل متعادل اثرات متقابل	۷	۱	-	۱	۷	۱

### یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های این پژوهش در مرحله اول با تحلیل محتوا ۲۰ مصاحبه عمیق با خبرگان بیانگر تعداد ۱۶۹ کد باز از مصاحبه‌های صورت گرفته بوده است که با بهره‌گیری از روش کدگذاری، کدها تجمیع و در ۵۳ شاخص برابر جدول ۲ دسته‌بندی گردید. در این بین تعدادی از کدها بیانگر تعاریف و پیامدهای ورزش همگانی بود که حذف گردید.



## جدول ۲. کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها

ردیف	کدگذاری تجمیع شده (ثانویه)	کدگذاری باز (اولیه)
۱	رفتار پایدار با آموزش رسمی	نهادینه کردن و تبدیل به عادت با ورزش تربیتی و پرورشی در نظام آموزش رسمی کشور تبدیل به عادت و رفتار پایدار آینده‌نگاری ورزش همگانی و ایجاد رفتار پایدار
۲	حقارت ورزش همگانی توسط ورزش قهرمانی	اولویت ورزش حرفه‌ای و قهرمانی نسبت به ورزش همگانی
۳	تخصیص منابع مالی	تخصیص منابع مالی لازم افزایش و جذب منابع بهبود الگو توزیع منابع
۴	جایگاه اجتماعی خانواده	توجه بیشتر و اولویت به ورزش بانوان با توجه به نیمی از جمعیت و جایگاه آنان در خانواده و سلامت نسل نقش موثر خانواده در توسعه
۵	عدالت محوری در ساخت اماکن	فراهم ساختن زیرساخت‌ها با آمایش سرزمینی با تفکر ورزش همگانی تمرکزگرایی تجهیز مرکزیت چند کلان‌شهر محدود سیاسی کاری در ساخت زیرساخت‌ها
۶	دسترسی به امکانات	سهل‌الوصول و دسترسی به اماکن و امکانات فعالیت‌های آسان ارزان و در دسترس تأمین نمودن ابزار و تجهیزات ورزشی اعطای تسهیلات ارزان برای مشارکت عموم استفاده از زیرساخت‌های مدارس و دانشگاه‌ها برای توسعه ایجاد پارک‌های تفریحی و ورزشی
۷	ارائه همایش مقطعی	ارائه بی‌محتوای رویدادهای مقطعی ورزش همگانی در کشور
۸	کارگاه و دوره‌های کوتاه بی‌محتوا	وجود کلاس‌های کوتاه‌مدت، بی‌محتوا و خطرناک و مدرک محور
۹	ورود همه‌جانبه اقشار	ورود همه‌جانبه همه اقشار در توسعه فراهم کردن شرایط حضور اقشار خاص
۱۰	فعالیت‌ها و مهارت‌های نوین	اثرگذاری فعالیت و مهارت‌های نو
۱۱	برجسته‌سازی و الگوسازی	برجسته‌سازی و الگوسازی شاخص و همچنین هنرمندان و ... برای احساس خود نیازی با حمایت سیاسیون جایگاه اجتماعی ورزشکاران
۱۲	تبلیغات ارشادی	فرهنگ‌سازی ارشادی از طریق وعاظ و علما و مبلغین دینی و اساتید دانشگاه و هنرمندان وجود محدودیت‌های فرهنگی و موانع آن
۱۳	اعتباربخشی در مدارس و دانشگاه	سیطره فرهنگ ورزش همگانی با استفاده از مدیران علمی و عملی استفاده از آزمون‌های گزینشی برای دانشجویان تربیت‌بدنی نظام‌مند کردن ورزش و فعالیت بدنی در مدارس توجه به گزینش مربیان ورزش مدارس جایگاه مطلوب معلم ورزش ایجاد گرایش مجزا ورزش همگانی شناسایی علوم بین‌رشته‌ای
۱۴	توزیع عادلانه سرانه	توزیع عادلانه اماکن و امکانات در اختیار گذاشتن اماکن دولتی در خدمت ورزش همگانی پایین بودن سرانه ورزشی کشور
۱۵	ساختار سازمانی ورزش همگانی	عدم ساختار سازمانی مطلوب ورزش همگانی کشور فعال نمودن آکادمی ورزش همگانی کشور طراحی نظام فراگیر تمرکز به شهرستان‌های کشور و قرار دادن آنان در برش افقی عدم کارایی ساختار فدراسیون ورزش همگانی

۱۶	عدم فراهم بودن زیرساخت برای بانوان	عدم دسترسی به امکانات زیرساختی برای حضور بانوان
۱۷	زیرساخت قانونی	ملزم کردن مراکز صنعتی آسیب‌زا برای ساخت اماکن و تسهیل حضور عموم بهبود شرایط اقتصادی کشور از طریق قانون گذاری حمایت قانونی از توسعه‌دهندگان و مراکز صنعتی عدم توجه به اهمیت ورزش در حقوق شهروندی محدودیت‌های قانونی و حمایتی بیمه‌گذار
۱۸	مدیریت واحد و یکپارچه ورزش همگانی	نقش شرکت‌های بیمه‌گذار به‌عنوان ضمانت و سیاست‌گذاری حمایت از باشگاه‌های خصوصی و کمپینگ‌های تفریحی زنجیره‌ای و باشگاه‌های اقصای خاص فعال نمودن بعد همگانی کلیه ورزش‌ها انعقاد قرارداد و تفاهم‌نامه با سازمان‌ها و نهادها جزیره‌ای کارکردن و موازی کاری سازمان‌ها مدیریت ورزش همگانی با مدیریت واحد و یکپارچه تعامل فدراسیون همگانی و روستایی بی‌تفاوتی فدراسیون ورزش همگانی و ادارات ورزش در همگانی کردن ورزش عدم مدنظر قرار دادن استعداد
۱۹	سیاست‌گذاری کلان	قرار گرفتن ورزش در سبد تفکر سیاست‌گذاران استفاده از برآیند ظرفیت‌های نهادها و سازمان‌ها و وحدت رویه آنان حمایت مسئولین بهداشت و درمان در خصوص پیشگیری بهتر از درمان دغدغه کلان مدیران در توسعه ورزش همگانی تسهیل ساختن خصوصی‌سازی ورزش همگانی با حمایت دولت نبود دیدگاه مطلوب مدیران ارشد کشور ورود رهبری به این جریان استفاده از طرح‌های درمانی در توسعه مسیری برای رسیدن به ورزش حرفه‌ای عدم آمادگی جامعه در برابر تغییر جایگزین کردن آینده‌نگاری بجای مدیریت استراتژیک نقش سیاست‌گذاری کلان وزارت ورزش و جوانان عدم ترغیب نهادهای دولتی عدم تفکر سیاسیون در حمایت از ورزش همگانی
۲۰	مدیریت سلیقه‌ای	اجرای سلیقه‌ای مدیران و تمرکز واگرا به برنامه راهبردی
۲۱	عدم اولویت ورزش در سبد خانوار	قرار نگرفتن در سبد خانوار و اولویت‌های زندگی
۲۲	پویایی اقتصاد ورزش	گردش مالی و اقتصاد و صنعت در ورزش همگانی با تولید و کارآفرینی پویایی اقتصاد در ورزش
۲۳	تخصص گرایی	برنامه‌ریزی در خصوص به‌کارگیری متخصصان تخصص گرایی در ورزش همگانی
۲۴	مشاوران و مربیان حرکتی خانوار	توجه به تخصص گرایی و تدریس ورزش همگانی در مدارس و دانشگاه‌ها و نقش آن استفاده از مشاوران ورزشی و درمانگران حرکتی برای خانواده‌ها و عموم استفاده از مربی خانواده در بسته‌های حمایتی دولت
۲۵	مطالعات و تحقیقات	استفاده از کاربردهای تولید علم و دانش مطالعات و پژوهش‌ها در دانشگاه‌ها و تحلیل محتوا و مطالعات تطبیقی
۲۶	تولید و انتقال دانش نهادهای آموزشی	تأثیر نهادهای آموزشی دانش‌افزایی به‌روز بودن مربیان
۲۷	برنامه‌ریزی راهبردی	پایبندی به نقشه راه و برنامه‌ریزی راهبردی تشکیل و فعال کردن شورای عالی و اتاق فکر ورزش همگانی کشور بومی‌سازی و تطبیق تفکر منطقی با توجه به شرایط محیطی در تدوین برنامه‌ها

لحاظ کردن وضع موجود، مطلوب و سازگار در برنامه‌ریزی نیاز به مرکز مطالعات و مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی عدم تعامل دانشگاه با سازمان‌های اجرایی انحراف در معیار ارزشیابی مدیران برنامه‌ریزی در شهرداری‌ها برای اداره ورزش صبحگاهی و میدانی نگاه فرایندی به ورزش به جای نتیجه گرایی شناخت فناوری آینده طرح جامعه ورزشی توسط متولیان دولتی		
شفاف‌سازی و تبیین وظایف و تقسیم‌کار سازمان‌ها برای دستیابی به ارمان مشخص نظارت، کنترل و ارزیابی عملکرد آگاهی مردم از شرکت‌های بیمه‌گذار توسعه ورزش همگانی در جامعه با به‌کارگیری ظرفیت‌های سازمان‌ها نگرش سیستمی حاکم بر کشور عدم ثبات زیست طبیعی	نگرش سیستمی	۲۸
توجه و اجرای تأکیدات و توصیه‌های رهبری در خصوص جایگاه ورزش همگانی	توصیه‌های مقام معظم رهبری	۲۹
استفاده رسانه‌ها به صورت غیرمستقیم در شکل‌دهی درک درست از طریق پیامدها پرداختن رسانه به ورزش همگانی و انجام رسالت خود	پرداختن رسانه‌ها	۳۰
فراهم کردن زیرساخت‌های حقوقی و قانونی عدم ضمانت اجرایی قانون	عدم وجود زیرساخت حقوقی و قانونی	۳۱
استراتژی‌های دفاعی تحریم‌های اقتصادی استفاده از فناوری و تجهیزات نوین استاندارد و طیف تندرستی استفاده از نظام‌های شبکه‌ای طراحی سامانه پیام‌رسان سلامت بخش فضای مجازی عامل فقر حرکتی تأثیرگذاری فناوری و ارتباطات	استراتژی‌های دفاعی تحریم‌های اقتصادی فناوری و ارتباطات	۳۲ ۳۳
عدم امنیت مداری جامعه عدم ثبات سیاسی	عدم امنیت مداری جامعه عدم ثبات سیاسی	۳۴ ۳۵
وجود فرامین دینی و احادیث حفظ سلامتی برای احساس خود وجود تنوع ژئوپولوتیکی مناطق کشور	آموزه‌های دینی تنوع جغرافیایی سیاسی	۳۶ ۳۷
وجود پیشینه و تاریخی ورزش همگانی در کشور ایجاد انگیزه برای حمایت خیرین ورزش یار درصحنه بودن کلیه جریان‌های اجتماعی سهم عمده سالمندان و بازنشستگان با توجه به بیکاری و توصیه پزشکان احداث کلوب کودک و مادر همسوسازی پزشکان و مربیان ورزشی	میراث تاریخ و تمدن کشور همسوسازی جریان‌های اجتماعی	۳۸ ۳۹
وجود جمعیت‌های مختلف در کشور	نوع شناختی جمعیت	۴۰
وجود پتانسیل بالقوه جوان از منظرهای فرهنگی اجتماعی سیاسی و اقتصادی استفاده از تبلیغات و تبلیغات شهری برای آگاه‌سازی استفاده موثر از محیط شهری با توجه به آلودگی هوا الزام به احداث باشگاه‌های کوچک در آپارتمان‌ها و مجتمع مسکونی ساخت شهری ترغیب‌کننده	جمعیت قابل توجه جوان ساخت ترغیب‌کننده شهری	۴۱ ۴۲
تغییر سبک زندگی مردم و کمبود تحرک استفاده از نظام داوطلبی و تشکلات مردم‌نهاد فعالیت‌های داوطلب تمامی اقشار، جنسیت‌ها و سطح درآمد پیش‌بینی عوامل انگیزشی در جذب نیروهای داوطلبی	تغییر سبک زندگی مردم نظام‌های داوطلبی	۴۳ ۴۴

۴۵	الگوهای پیشرفته و موفق بین‌المللی	استفاده از الگوهای موفق کشورهای پیشرفته الگوبرداری و استفاده از سازمان‌های بین‌المللی
۴۶	نظام تشویقات	برقراری نظام تشویقات
۴۷	جایگاه ورزش بانوان	توجه به آقایان به‌عنوان اولویت اول ورزش کشور
۴۸	مشارکت فعال دانشجویان و اساتید ورزشی	برقراری پیوند بین دانشگاه و مجریان
۴۹	عمل‌گرایی مسئولین کشور	مشارکت و عمل‌گرایی مسئولین در ورزش همگانی در جهت ترغیب جامعه
۵۰	ترویج ورزش‌های بومی و محلی	عدم توجه به ورزش‌های بومی و محلی و روستایی
۵۱	ارزش‌گذاری شاخص‌ها و معیارها	استانداردسازی اماکن ورزشی ارزش‌گذاری شاخص و معیار برای آمار دهی در سامانه ملی و توسعه و مشارکت در ورزش بازنگری و ایجاد تعریف و مفهوم واحد از ورزش اخذ آمار با تعامل سازمان آمار کشور
۵۲	ابزار اجباری	استفاده از ابزارهای اجباری مانند آزمون‌های استخدام و ورودی‌ها
۵۳	منع تیم داری سازمان‌های ورزشی	منع تیم داری سازمان‌های ورزشی و توجه به ورزش همگانی در مقابل ورزش قهرمانی

در مرحله دوم پژوهش، شاخص‌های استخراج‌شده در مصاحبه دلفی مطرح گردیدند در دور اول مصاحبه دلفی تعداد ۵۳ شاخص در قالب فهرستی از سؤالات بسته با طیف ۵ عاملی لیکرت در بین خبرگان به اشتراک گذاشته شد که این سؤالات پس از بررسی و اعمال اتفاق نظر خبرگان ویرایش شد و از این تعداد سؤال تعداد ۶ سؤال به علت کسب میانگین کمتر از عدد ۳ از لیست سؤالات حذف و تعداد ۹ سؤال دارای ابهام بود که با نظر خبرگان ویرایش گردید. در دور دوم مصاحبه دلفی تعداد ۴۷ سؤال حاصل از دور قبلی در بین خبرگان به اشتراک گذاشته شد که با نظر خبرگان تعداد ۸ سؤال به علت هم‌پوشانی با دیگر سؤالات تجمیع گردید و تعداد ۳ سؤال به علت کسب میانگین کمتر از عدد ۳ از لیست سؤالات حذف شد و همچنین به علت وجود تغییرات و همچنین وجود ضریب ناچیز هماهنگی کندال و معنادار نبودن با توجه به جدول ۳، مصاحبه دلفی به دور بعدی راه یافت. در دور سوم مصاحبه دلفی تعداد ۳۶ سؤال حاصل از دور قبلی در بین خبرگان به اشتراک گذاشته شد که در این دور هیچ‌گونه تغییری از سوی خبرگان اعلام نشد و ۳۶ عامل مؤثر به شرح جدول ۴ جهت بسط‌سازی ورزش همگانی ایران شناسایی و استخراج شد. با توجه به اینکه در دور سوم دلفی هیچ‌گونه تغییری در روند سؤالات ایجاد نشد و همچنین با توجه به نتایج ضریب هماهنگی کندال در جدول ۳ و سطح معناداری، مصاحبه دلفی در دور سوم به اجماع و توافق گروهی دست یافته است و بنابراین مصاحبه دلفی متوقف و شاخص‌های استخراج‌شده در این دور به‌عنوان عوامل مؤثر ورزش همگانی ایران تلقی گردید.

جدول ۳. نتایج آزمون ضریب هماهنگی کندال دور دوم و سوم مصاحبه دلفی

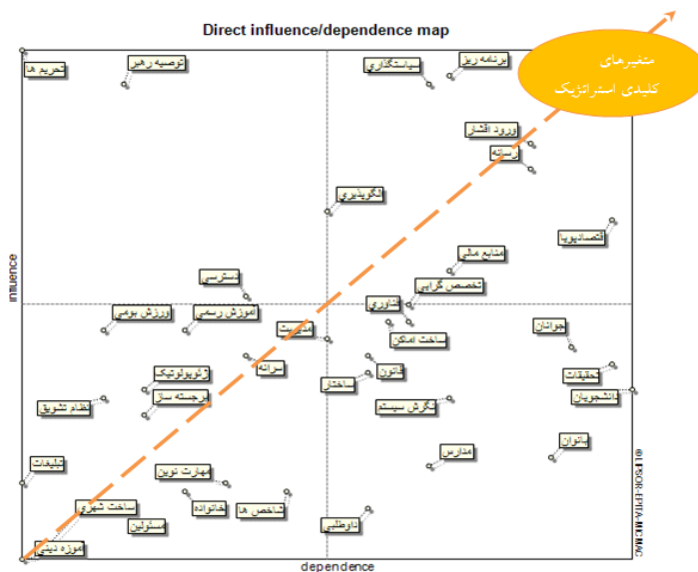
حجم نمونه	درجه آزادی	سطح معناداری	ضریب کندال
۱۰	۴۶	۰/۰۳	۰/۱۷۷
۱۰	۳۵	۰/۰۰۰	۰/۶۰۲

جدول ۴. عوامل مؤثر ورزش همگانی ایران

ردیف	عوامل مؤثر	میانگین رتبه‌ای	تائیردهی	تائیرپذیری
۱	تخصیص منابع مالی	۱۴/۵۵	۷۴	۷۲
۲	پویایی اقتصاد ورزش	۲۸/۹۰	۸۰	۸۰
۳	استراتژی دفاعی تحریم‌های اقتصادی	۱۴/۵۵	۱۰۰	۵۱
۴	ورود همه‌جانبه اقشار	۱۴/۵۵	۸۹	۷۶
۵	نظام‌های داوطلبی	۱۴/۵۵	۴۶	۶۸
۶	جایگاه اجتماعی خانواده	۱۲/۷۵	۴۸	۵۹
۷	جایگاه ورزش بانوان	۷۰/۳۰	۵۲	۷۷

۷۸	۶۵	۱۴/۵۵	جمعیت قابل توجه جوان	۸
۸۱	۶۰	۱۶/۳۵	مشارکت فعال دانشجویان و اساتید ورزشی	۹
۶۹	۶۸	۲۸/۹۰	عدالت محوری در ساخت اماکن	۱۰
۶۲	۶۴	۱۴/۵۵	توزیع عادلانه سرانه	۱۱
۶۲	۷۱	۷۰/۳۰	دسترسی به امکانات	۱۲
۶۱	۴۹	۱۲/۷۵	فعالیت‌ها و مهارت‌های نوین	۱۳
۷۰	۶۸	۲۸/۹۰	فناوری و ارتباطات	۱۴
۶۴	۴۸	۱۴/۵۵	ارزش‌گذاری شاخص‌ها و معیارها	۱۵
۷۲	۵۹	۱۴/۵۵	نگرش سیستمی	۱۶
۶۶	۶۶	۲۷/۱۰	مدیریت واحد و یکپارچه ورزش همگانی	۱۷
۵۶	۴۶	۱۴/۵۵	عمل‌گرایی مسئولین کشور	۱۸
۷۲	۹۷	۱۴/۵۵	برنامه‌ریزی راهبردی	۱۹
۷۱	۹۶	۱۶/۳۵	سیاست‌گذاری کلان	۲۰
۷۰	۷۰	۱۶/۳۵	تخصص‌گرایی	۲۱
۶۸	۶۲	۲۷/۱۰	ساختار سازمانی ورزش همگانی	۲۲
۶۸	۶۴	۱۲/۷۵	زیرساخت قانونی	۲۳
۵۹	۶۷	۱۴/۵۵	رفتار پایدار با آموزش رسمی	۲۴
۷۱	۵۱	۱۴/۵۵	اعتباربخشی در مدارس و دانشگاه	۲۵
۸۰	۶۳	۷۰/۳۰	مطالعات و تحقیقات	۲۶
۵۲	۴۱	۲۵/۳۰	ساخت ترغیب‌کننده شهری	۲۷
۵۵	۵۹	۱۴/۵۵	نظام تشویقات	۲۸
۵۷	۵۷	۱۴/۵۵	برجسته‌سازی و الگوسازی	۲۹
۵۲	۴۹	۱۴/۵۵	تبلیغات ارشادی	۳۰
۵۶	۹۶	۱۴/۵۵	توصیه‌های مقام معظم رهبری	۳۱
۷۶	۸۶	۱۶/۳۵	پرداختن رسانه‌ها	۳۲
۵۱	۴۰	۱۴/۵۵	آموزه‌های دینی	۳۳
۵۷	۶۰	۱۱/۵۰	تنوع جغرافیای سیاسی	۳۴
۶۶	۸۱	۲۸/۹۰	الگوهای پیشرفته و موفق بین‌المللی	۳۵
۵۵	۶۷	۱۶/۳۵	ترویج ورزش‌های بومی و محلی	۳۶

در مرحله سوم پژوهش پس از شناسایی عوامل موثر ورزش همگانی ایران، شورای راهبردی تشکیل شده هرکدام به‌صورت مجزا نمرات خود را در ماتریس ۳۶×۳۶ وارد نموده‌اند و میانه نمرات وارد شده به‌عنوان ورودی نهایی وارد ماتریس تحلیل اثرات متقابل گردیده است. ماتریس تأثیرات بالقوه مستقیم استخراج شده، تأثیرات و وابستگی‌های فعلی و همچنین وابستگی بین متغیرها را نشان می‌دهد و تأثیرات مستقیم را با در نظر گرفتن روابط آینده قابل پیش‌بینی، تکمیل می‌کند. جمع سطرها بیانگر تأثیر متغیرها برهم و همچنین جمع ستون‌ها وابستگی متغیرها را نشان می‌دهد که در شکل ۱ تأثیر دهی و تأثیرپذیری حاصل از ماتریس اثرات مستقیم نشان داده شده است. هرکدام از متغیرها با توجه به میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در مکان خاصی در نمودار قرار می‌گیرند. موقعیت متغیرها در نمودار بیانگر وضعیت آن‌ها در پویایی و تحولات سیستم در آینده است. شاخص‌های کلیدی و راهبردی شاخص‌هایی هستند که هم قابل دست‌کاری و کنترل می‌باشند و هم در پویایی و تغییر سیستم تأثیرگذار می‌باشند؛ برابر شکل ۱ متغیرهای راهبردی حول محور مشخص شده قرار دارند.



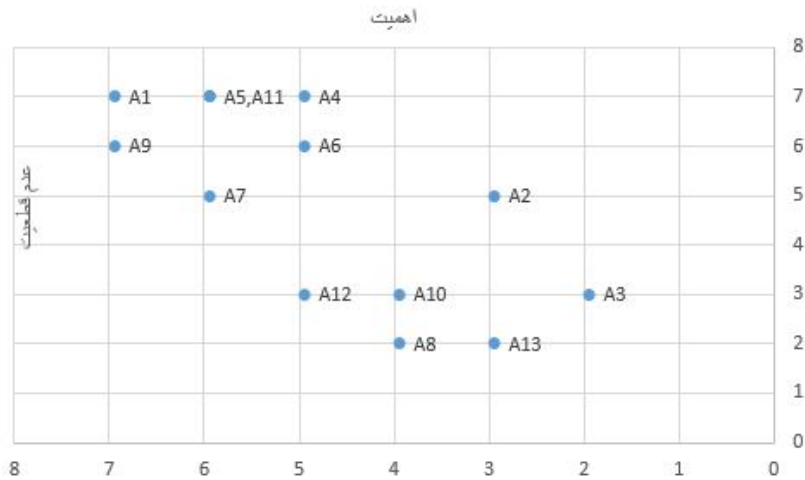
شکل ۱. شناسایی شاخص‌های کلیدی و راهبردی خروجی نرم‌افزار میک‌مک

۱۳ عامل راهبردی و کلیدی شناسایی شده و مختصات ماتریس اهمیت - عدم قطعیت در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. مختصات اهمیت-عدم قطعیت عوامل راهبردی ورزش همگانی ایران

ردیف	شاخص‌ها	مختصات در ماتریس (اهمیت - عدم قطعیت)
A1	تخصیص منابع مالی به ورزش همگانی	(۷، ۷)
A2	توزیع عادلانه سرانه به ورزش همگانی	(۳، ۵)
A3	ساخت ترغیب‌کننده شهری به ورزش همگانی	(۲، ۳)
A4	ورود همه‌جانبه اقشار در ورزش همگانی	(۵، ۷)
A5	جایگاه اجتماعی خانواده در توسعه ورزش همگانی	(۶، ۷)
A6	مدیریت واحد و یکپارچه ورزش همگانی کشور	(۵، ۶)
A7	تخصص‌گرایی در ورزش همگانی	(۶، ۵)
A8	مشارکت فیزیکی مسئولین کشور در ورزش همگانی	(۴، ۲)
A9	برجسته‌سازی و الگوسازی در ورزش همگانی	(۷، ۶)
A10	تبلیغات ارشادی (اساتید، طلاب، علما، معلم و ...)	(۴، ۳)
A11	پرداختن رسانه‌ها به ورزش همگانی	(۶، ۷)
A12	آموزه‌ها و باورهای دینی در توسعه ورزش همگانی	(۵، ۳)
A13	تنوع جغرافیای سیاسی در توسعه ورزش همگانی	(۳، ۲)

در نهایت ۱۳ عوامل کلیدی و راهبردی استخراجی با نظر شورای راهبردی پژوهش دستهبندی گردید و عدم قطعیت‌های اصلی در زمینه پژوهش با مد نظر قرار دادن سه ویژگی دارای بیشترین اهمیت و تاثیرگذاری، دارای بیشترین عدم قطعیت و پیش‌بینی ناپذیری برابر شکل ۲ مشخص گردید.



شکل ۲. ماتریس اهمیت- عدم قطعیت پژوهش

شاخص‌هایی که بیشترین اهمیت و عدم قطعیت را شامل شده‌اند به سناریوها وارد شدند و شاخص‌های مشابه از نظر موضوعی دسته بندی و در سناریوها نورد استفاده قرار گرفتند که در جدول ۶ مشروح گردیده است.

جدول ۶. تجمیع شاخص‌های استخراج شده

ردیف	متغیر	مؤلفه
A	عوامل زیرساخت بستر ساز	تخصیص منابع مالی
B	عوامل همسو ساز جریانات اجتماعی	ورود همه جانبه اقشار جایگاه اجتماعی خانواده
C	عوامل تعالی بخش مدیریت	مدیریت واحد و یکپارچه تخصص گرایی
D	عوامل فرهنگی نهادینه ساز	برجسته سازی و الگوسازی پرداختن رسانه‌ها

در مرحله چهارم پژوهش شورای راهبردی تشکیل شده هر کدام به صورت مجزا نمرات خود را در ماتریس سناریوها وارد نمودند و میان نمرات وارد شده به عنوان ورودی نهایی وارد ماتریس سناریویزارد گردید و عملیات استاندارد سازی ماتریس که سبب افزایش انسجام و مفهوم داده‌ها می شود؛ انجام گرفت. بنیان روش سناریونویسی استفاده از ارزیابی سازگاری درونی یک سناریو با محاسبه تأثیر متوازن مؤلفه‌های آن می باشد که با وارد نمودن مفروضات سناریو به ماتریس تأثیر متقابل به دست می آید؛ و در صورتی که مجموعه مؤلفه‌های یک سناریو متوازن باشد سناریو دارای سازگاری درونی می باشد و در لیست سناریوهای قابل قبول جای می گیرد؛ همچنین اگر مؤلفه‌های یک سناریو متوازن نباشند و حالت بی ثباتی را به خود می گیرند و از لیست سناریوهای قابل قبول کنار گذاشته می شوند. خروجی نهایی نرم افزار در تابلو سناریوهای سازگار جدول ۷ بیانگر تعداد سناریوهای قابل قبول و مؤلفه‌های متشکل آن است.

جدول ۷. تابلو سناریوهای سازگار خروجی نرم افزار سناریوویزارد

Scenario No. 1	Scenario No. 2	Scenario No. 3
A: عوامل زیرساخت بسترساز A1: تخصیص منابع مالی		
B: عوامل همسو ساز جریانات اجتماعی B2: جایگاه اجتماعی خانواده	B: عوامل همسو ساز جریانات اجتماعی B1: ورود همه جانبه افشار	
C: عوامل تعالی بخشیدن مدیریت C2: تخصص گرایی	C: عوامل تعالی بخشیدن مدیریت C1: مدیریت واحد و یکپارچه	C: عوامل تعالی بخشیدن مدیریت C2: تخصص گرایی
D: عوامل فرهنگی نهادینه ساز D2: برجسته سازی و الگوسازی	D: عوامل فرهنگی نهادینه ساز D4: پرداختن رسانه ها	

تابلو سناریوهای آینده مطلوب و سازگار در جلسه شورای راهبردی مورد بررسی و تأیید قرار گرفت.

### بحث و نتیجه گیری

با بررسی ادبیات پیشینه مشخص می گردد که مطالعات دیگران نیز عوامل موثر ورزش همگانی ایران را بررسی کرده اند و تعدادی از عوامل ارائه شده توسط دیگران نیز با عوامل موثر مطالعه حاضر همخوان و همسو است. در نهایت حاصل مطالعه عمیق و آینده نگر در حوزه ورزش همگانی ایران سه سناریو آینده مطلوب ورزش همگانی ایران به شرح زیر حاصل گردیده است که مشروح می گردد.

سناریو اول (همای سعادت): این سناریو متشکل از مؤلفه های تخصیص منابع مالی، جایگاه اجتماعی خانواده، تخصص گرایی و برجسته سازی و الگوسازی ورزشکاران در ورزش همگانی ایران است. همان طور که در سناریو بالا اشاره گردید تخصیص منابع مالی مورد نیاز توسعه ورزش همگانی کشور و همچنین توجه ویژه مجلس شورای اسلامی و دولتمردان به تخصیص بودجه تعالی سازی ورزش همگانی و توزیع مطلوب منابع مالی در ورزش همگانی و تزییع بودجه ورزش همگانی کشور و صرف نشدن در ورزش قهرمانی و حرفه ای سبب برنامه ریزی های مطلوب و استراتژیک تر به ورزش همگانی خواهد شد و همچنین با واگذاری منابع مالی بیشتر صنعت اقتصاد ورزش راه خواهد افتاد و سبب درآمدزایی بیشتر نیز خواهد شد و سبب افزایش منابع مالی ورزش کشور و در نتیجه رشد و تعالی ورزش همگانی ایران خواهد شد. جامعه پویا و سالم، در سایه محیط خانوادگی سالم به دست می آید. زنان می توانند محور و مروج سلامت در خانواده باشند و با ترسیم الگوی درست شیوه زندگی برای کل اعضای خانواده مانند تغذیه مناسب، فعالیت بدنی مناسب نقش فراوانی در پیشگیری از بیماری های غیر واگیری از جمله بیماری های قلبی و عروقی و سرطان ها داشته باشند. از طرفی خانواده ها می توانند با مشارکت فعال خود در زمینه های مختلف ورزشی و به ویژه ورزش های همگانی الگوی مناسب ترویج فعالیت بدنی برای سایر افراد خانواده به ویژه نوجوانان و جوانان باشند. انجام تحرکات جسمی منظم از ابتدای جوانی نه تنها به افزایش آمادگی جسمانی می انجامد، بلکه برای تقویت روح و روان نیز مفید است. از آنجایی که انسان موجودی اجتماعی است، تعلق به گروه و مورد قبول گروه واقع شدن از جمله نیازهای اصلی اوست که در روند اجتماعی شدن، انسان تلاش خواهد کرد تا با افراد دیگر ارتباط معناداری برقرار کند، بتواند به عضویت گروه ها درآید و نهایتاً مورد قبول گروه و اجتماع باشد. فعالیت های ورزشی نیز به شیوه های مختلف در روند اجتماعی شدن افراد تأثیر گذاشته و در نگرش های افراد نسبت به جامعه تغییراتی اساسی ایجاد می کند که این تغییرات با توجه به ارزش های حاکم بر جامعه و شخصیت های تکوین یافته خود افراد می تواند متفاوت باشد یکی از مهم ترین عوامل تأثیرگذار بر میزان شرکت افراد در فعالیت های ورزشی، ورزش کردن فرد دیگری از افراد خانواده است. کودکان و نوجوانانی که والدین آن ها فعالیت بدنی دارند، بیشتر تمایل دارند که در فعالیت های بدنی شرکت کنند. بیشتر افرادی که در کودکی و



نوجوانی ورزش کرده‌اند، حتی اگر در بزرگسالی مشغله زیادی داشته باشند، مدت زیادی را به ورزش مورد علاقه خود اختصاص می‌دهند؛ بنابراین ورزش کردن اعضای خانواده و خصوصاً والدین نقش بسیار مؤثری در حضور سایر افراد خانواده و خصوصاً فرزندان در فعالیت‌های ورزشی دارد، لذا باید با نهادینه کردن ورزش در خانواده هم از فواید سلامتی فردی (جسمانی و روانی) و اجتماعی آن بهره برد و هم از فواید اقتصادی آن در کاهش هزینه‌های سلامتی و درمانی خانواده و جامعه گام مهمی به جلو برداشت. توجه به ورزش همگانی در جامعه امروز آسیب‌ها و کشمکش‌های زیادی را به دنبال دارد و می‌تواند راهکاری برای کمک به افراد جامعه برای کسب آرامش و سلامت جسمی و روحی قلمداد شود. محققین بسیاری از ناملايمات جسمی و روحی را مستقیم یا غیرمستقیم با ورزش مرتبط می‌دانند. خانواده به دلیل گستره و عمق تأثیرگذاری زیاد بر فرد در طول زندگی، از جایگاه مهمی در فرایند نهادینه کردن ورزش همگانی برخوردار است. نقش خانواده‌ها با تشویق والدین، حمایت و همراهی کردن، الگو شدن و تجربه ورزشی والدین و همچنین آموزش و آگاهی خانواده‌ها، هماهنگی با مدارس و تأثیر نهادهای آموزشی و آموزش خانواده‌ها از طریق سازمان‌های برنامه‌ریزی شهری در نهادینه کردن ورزش همگانی ایران بدیهی است. یکی از اولویت‌های اساسی ورزش استفاده از منابع انسانی متخصص در جهت استفاده بهینه از منابع مالی و اقتصادی کشور است، با استفاده از افراد متخصص بسیاری از مشکلات ورزش کشور حل خواهد شد و از سویی به کار گماردن افراد تحصیل کرده و باتجربه ورزشی، بار سنگینی را از دوش دولتمردان بخواهد داشت. دولتمردان باید به استفاده از نیروهای کارآمد، علمی و افراد دل‌سوخته ورزش روی بیاورند. با گرایش به سمت تخصص گرایی، ابعاد آموزشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای توسعه می‌یابد. استفاده از نیروی غیرمتخصص ورزش را به تنش سیاسی می‌کشاند و کشور را از اهداف و چشم‌اندازهای ورزش دور خواهد کرد، چراکه غیرمتخصص‌ها نمی‌توانند برنامه‌ریزی و درک صحیحی از ورزش داشته باشند. برجسته‌سازی و الگوسازی ورزشکاران عامل فرهنگی نهادینه‌ساز در جهت گرایش به ورزش همگانی است در واقع با به‌کارگیری این روند انگیزه بیشتری برای حضور افراد و اقشار مختلف در جامعه می‌شود و سیاستمداران و دولتمردان به‌دوراز سیاست‌های اشتباه در خصوص محبوبیت چهره‌های ورزشی می‌بایست برنامه‌ریزی جامع و دقیق‌تری در این زمینه با ورود نهادهای مختلف به‌ویژه صداوسیما داشته باشند تا با برجسته‌سازی چهره‌های شاخص ورزشی در کشور انگیزه‌های ترغیبی و تشویقی لازم را برای مشارکت عموم جامعه در ورزش همگانی را فراهم نمایند. در این سناریو نیز مشاهده می‌شود که با اتصال حلقه‌های تخصیص منابع مالی، جایگاه اجتماعی خانواده، تخصص گرایی و برجسته‌سازی و الگوسازی ورزشکاران آینده مطلوب را با اولویت دوم رقم خواهد زد و مسئولین و سیاست‌گذاران کلان با بهره‌جویی از راهکارهای عملی و استراتژی‌های موردنیاز با عملیاتی نمودن این سناریو گام مؤثری در راستای رشد و تعالی ورزش همگانی ایران و نهادینه کردن ورزش همگانی در جامعه بخواهند داشت.

سناریو دوم (نیلوفر اقیانوس آبی): این سناریو متشکل از مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، ورود همه‌جانبه اقشار، مدیریت واحد و یکپارچه و پرداختن رسانه‌ها به ورزش همگانی ایران است. ورزش، دیگر یک فعالیت تفننی محسوب نمی‌گردد، بلکه به یک صنعت پررونق به‌خصوص در کشورهای پیشرفته تبدیل شده است. حجم سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده در بخش حرفه‌ای و همگانی بسیار زیاد است. فواید مادی ورزش سبب منافع مادی آنی برای شرکت‌های تجاری صنعتی می‌گردد و منافع غیرمادی آن در بلندمدت سبب افزایش سطح سلامت و تندرستی و بهره‌گیری بهتر از نیروی کار و افزایش اشتغال در بخش‌های ورزشی و غیره ورزشی می‌شود و دولت‌ها با بهره‌گیری از مزایای درازمدت ورزش باید به‌عنوان یک کالای سرمایه‌ای به‌حساب آورده شود و برای رونق ورزش همگانی توجه لازم را برای پیشرفت آن به عمل آورد. ناهماهنگی بین مجلس و دولت در تصویب بودجه این حوزه از ورزش کشور موجب شده تا سهم کمتری از اعتبارات دولتی از سوی وزارت ورزش و جوانان به این حوزه تعلق گیرد. عدم تلاش در جهت درآمدزا کردن این حوزه و نبود تفکر اقتصادی و بازاریابی به ایجاد بحران‌های مالی در این حوزه دامن زده است؛ همچنین بخش خصوصی هیچ انگیزه‌ای برای سرمایه‌گذاری در این حوزه ندارد، چراکه همان‌طور که ذکر شد، تمرکز و توجه مسئولان و مردم و رسانه‌ها بیشتر به ورزش قهرمانی معطوف است. از طرفی باوجود تأثیر رسانه‌های ورزشی تلویزیون، رادیو و نشریات بر توسعه ورزش همگانی، متأسفانه رسانه‌ها توجه کافی و مطلوبی به این مسئله نداشته‌اند و در برنامه‌های خود زمان لازم را به ورزش همگانی اختصاص نمی‌دهند و بیشتر برنامه‌ها در رسانه‌های ورزشی مختص ورزش‌های قهرمانی و حرفه‌ای است. مسئولان ورزش کشور و همچنین مسئولان رسانه‌ها باید نسبت به اهمیت ورزش همگانی در ایجاد فضایی سالم و بانشاط عمومی

آگاه باشند و ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با مسئولان و دست‌اندرکاران ورزش همگانی کشور وجود داشته باشد، به طوری که مسئولان ورزش همگانی کشور در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون ورزش‌های همگانی زمان و مکان مورد نیاز جهت انجام فعالیت‌های ورزش همگانی در نزد آحاد مختلف جامعه فراهم آورند و مسئولان ورزش کشور نیز حمایت‌های کافی را از این مسئله داشته باشند و رسانه‌ها تبلیغات و اطلاع‌رسانی‌های کافی را در این زمینه انجام دهند. بی‌شک اگر کارشناسان رسانه‌ای در زمینه موضوعات و مسائل روز ورزش همگانی دانش و شناخت کافی داشته باشند، می‌توانند نقش مثبتی در اشاعه فرهنگ ورزش همگانی بر عهده داشته باشند؛ همچنین یکپارچه عمل کردن در حوزه ورزش همگانی، نیاز به هماهنگی کامل در بین نهادهای متولی این حوزه مهم ورزش کشور است که ضعف در وحدت فرماندهی بین رشته‌های ورزشی فعال در این حوزه، به فعالیت و دخالت سایر فدراسیون‌ها و ترجمان‌های ورزشی در برگزاری دوره‌های آموزشی در رشته‌های زیر نظر فدراسیون ورزش همگانی منجر شده است. هماهنگی ضعیف بین مجلس و دولت جهت تصویب بودجه ورزش همگانی، مسائل و بحران‌های مالی فراوانی را برای این حوزه ایجاد کرده است. ضعف در تشکیل جلسات مشترک بین نهادهای متولی ورزش همگانی کشور و ضعف در تدوین شرح وظایف روشن برای سازمان‌ها و نهادهای متولی ورزش همگانی به پررنگ‌تر شدن عامل عدم هماهنگی دامن زده است؛ و نیز یکپارچه و هماهنگ ساختن عملکرد نیروی انسانی باصلاحیت علمی و باتجربه کافی در بدنه ورزش کشور همواره از محدودیت‌های مهم به شمار می‌آید و حوزه ورزش همگانی کشور نیز از این امر مستثنا نیست و حتی اختصاص نیروهای ضعیف به این حوزه از ورزش کشور به ایجاد مشکلات بیشتر و بروز بحران در این حوزه دامن زده است. متأسفانه سیستم ورزش کشور نیز تلاش چندانی در جهت تربیت و آماده‌سازی نیروهای متخصص و توانمند برای این حوزه از ورزش کشور نمی‌کند و حتی تلاشی برای بهره‌مندی و سازمان‌دهی نیروهای داوطلب علاقه‌مند به کار در این زمینه صورت نمی‌پذیرد و توجه کافی در جهت نگهداری همان تعداد محدود نیروهای متخصص موجود نیز نمی‌شود. این در حالی است که می‌توان با پرورش نیروهای متخصص و توانمند و با انتصاب افراد باصلاحیت علمی و عملی در پست‌های مختلف ورزش همگانی وضعیت این حوزه از ورزش کشور را بهبود بخشید. همچنین با برنامه‌ریزی‌های صحیح نیروهای داوطلب علاقه‌مند در این زمینه را آموزش داد و با سازمان‌دهی صحیح در جهت بهبود و رفع ضعف نیروی انسانی موجود گامی مؤثر برداشت. توجه ناکافی به برنامه‌ریزی دقیق به‌منظور توسعه ورزش همگانی و بروز کم‌تحرکی هزینه‌های هنگفتی را بر جامعه و خانواده‌ها تحمیل خواهد کرد، چراکه هزینه‌های درمان بسیار سنگین‌تر از هزینه‌های پیشگیری است. بنابراین در اولین گام برای پیشگیری از بحران لازم است مسئولان و متولیان ورزش همگانی کشور اهداف مشخص و راهبردهایی قابل اجرا برای توسعه ورزش همگانی ارائه کنند و با ارسال آن به همه سازمان‌های متصدی توسعه ورزش همگانی زمینه انجام برنامه‌ریزی‌های اصولی و یکپارچه را فراهم سازند. با این اقدام زمینه برنامه‌ریزی صحیح و مدون به‌منظور توسعه ورزش همگانی در اقشار مختلف جامعه نیز فراهم خواهد شد. با توجه به موارد مطروحه، آینده مطلوب ورزش همگانی ایران در گرو ارائه راهکارها و استراتژی‌هایی است که حلقه‌های اتصال بین مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، ورود همه‌جانبه اقشار، مدیریت واحد و یکپارچه و پرداختن رسانه‌ها را برقرار نماید و در آن شرایط ورزش همگانی ایران به تکامل و تعالی و رشد و شکوفایی دست پیدا خواهد نمود.

سناریو سوم (سیمرغ کنشگر): این سناریو متشکل از مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، ورود همه‌جانبه اقشار، تخصیص گرایی و پرداختن رسانه‌ها در ورزش همگانی ایران است. بودجه تربیت‌بدنی و ورزش در کشورهای توسعه‌یافته یا بعضی از کشورهای در حال توسعه با سرعت بی‌سابقه‌ای افزایش یافته است. چراکه این‌گونه کشورها به تأثیرات درازمدت ورزش از لحاظ رشد و توسعه اقتصاد ملی واقف گشته‌اند. ورزش یک سرمایه‌گذاری درازمدت است که اثر آن در رشد و توسعه معلوم و محرز است. سرمایه‌گذاری در ورزش از جمله سرمایه‌گذاری‌هایی است که دارای دوران باروری هم کوتاه‌مدت و هم درازمدت می‌باشد؛ که با پرداختن به آن می‌توان نتایج اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی شایان توجهی را به دست آورد و در تأمین نیازهای جامعه و رفاه ملی کوشید. ورزش همگانی با تمامی اقشار مردم در ارتباط است و باید به همه شهروندان از کودک تا یک فرد کهن سال خدمات ارائه دهد. با توجه به گستردگی جامعه هدف، نیاز است که از همه ظرفیت‌های دستگاه‌ها برای توسعه ورزش همگانی استفاده کرد. تا ورود همه‌جانبه اقشار را در ورزش همگانی شاهد بود و با ورود کلیه جریانات اجتماعی و ورود اقشار عام و خاص و نیز ورود کلیه مسئولین و دولتمردان و ارگان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی با تزریق

بودجه و اعتبارات به ورزش همگانی کمک شایانی در رشد و تعالی بخش آن خواهد داشت. متخصصین با دیدگاه صحیح و علمی بهتر می‌توانند ورزش را اداره کنند و در واقع حضور متخصصین در رأس ورزش نخستین دیدگاه تعیین‌کننده آینده ورزش کشور در دولت است. مسئولین آینده کشور باید عمیق‌تر، اساسی‌تر و زیربنایی‌تر به ورزش فکر کنند. وقتی افراد متخصص در رأس قرار بگیرند و شورای عالی ورزش الزامات قانونی، برنامه‌ها و چشم‌اندازها و اهداف بلندمدت را تعیین کرده، به بررسی وضع موجود بپردازد و وضع مطلوب را بیان کند شرایط ورزش کشور بهبود می‌یابد. آگاهی علمی ر سانه‌ها، برنامه هدف‌دار برای آگاهی با کارشناسی تخصصی، ارائه برنامه برای همه قشرها، نقش مهم تبلیغات هدف‌دار علمی ورزشی تصویر با نگرش مثبت بدون مدنظر قرار دادن درآمدزایی در صدا و سیما به صورت اصولی و باهدف ترویج و پشتیبانی تخصصی علمی در بلندمدت در نهادینه کردن ورزش همگانی ایران جایگاه ویژه‌ای دارد. از طرفی مسئولان ورزشی و ر سانه‌ها باید به نقش مهم ورزش همگانی در بستر سازی فضای سلامت و نشاط عمومی جامعه واقف باشند. با همپا کردن زمان و مکان مورد نیاز برای اطلاع‌رسانی ورزش همگانی در نزد آحاد مختلف جامعه و کسب دانش و شناخت کافی توسط کارشناسان ر سانه‌ای در زمینه موضوعات و مسائل روز ورزش همگانی، نقش مثبتی را در اشاعه فرهنگ ورزش همگانی ایفا می‌نمایند، ورزش همگانی متعلق به بطن و متن جامعه است و به‌عنوان بنیاد ورزش قهرمانی از آن یاد می‌شود، بنابراین باید به هر نحوی با برنامه‌سازی مناسب در رسانه‌های ورزشی، مردم و به‌ویژه جوانان را به سوی ورزش همگانی گرایش داد و میزان مشارکت آن‌ها را در امر ورزش افزایش دهند. در این راستا، هدف رسانه‌های ورزشی باید افزایش مخاطبان و انعکاس نظر آن‌ها درباره ورزش و بررسی مشکلات و دیدگاه‌های مردم درباره ورزش همگانی و تلاش برای حضور سازمان‌های غیرورزشی در امر توسعه فرهنگ ورزش همگانی باشد و مسئولان ورزشی و رسانه‌ها باید به مقوله آموزش به‌عنوان سلاحی تأثیرگذار در بسط و گسترش فرهنگ ورزش همگانی بنگرند و در این راستا باید برنامه‌هایی تهیه، تدوین و به معرض نمایش درآید که در جهت ارتقای سطح معلومات و دانش عمومی مردم نسبت به مقوله ورزش باشد و بیانگر افزایش و حفظ سلامتی باشند. پرداختن ر سانه‌ها با کارکردهای متفاوتی در راستای گرایش عموم مردم به ورزش همگانی انجام می‌گیرد. رسانه‌ها با آموزش دادن، اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی سبب انسجام اجتماعی و نهادینه‌سازی و برجسته‌سازی در ورزش همگانی می‌شوند و همچنین با ورود رسانه به ورزش همگانی نوگرایی و بازاریابی اجتماعی نقش ویژه‌ای به خود می‌گیرد و نظارت‌های محیطی افزایش پیدا کرده و در راستای رشد و تعالی بخشیدن به ورزش همگانی ایران کمک شایانی خواهد کرد. در این سناریو که سومین سناریو پژوهش به ترتیب اولویت می‌باشد با اتصال و ارتباط مؤلفه‌های تخصیص منابع مالی، ورود همه‌جانبه اقشار، تخصص‌گرایی و پرداختن رسانه‌ها و با استفاده از استراتژی‌ها و راهکارهای عملیاتی، سیستم ورزش همگانی به سمت رشد و شکوفایی سوق پیدا خواهد کرد و گام مؤثری در تعالی بخشی ورزش همگانی ایران ایجاد خواهد کرد.

با نگرش به مفاد سناریوها می‌توان این‌گونه به جمع‌بندی رسید که با بازنگری اساسی ساختار هرم ورزشی کشور در تمامی ابعاد و با دیده شدن کلیه نهادها، سازمان‌ها، اقشار و با حکمفرما بودن تفکر راهبردی چند سطوحی بر آن و همچنین بازنگری و وضع قوانین حمایتی برای نهادینه کردن ورزش همگانی در کشور و هم‌افزایی دستگاه‌ها و قوانین حمایتی مالی، اعتباری و بودجه و انجام برنامه‌ریزی پابرجا و با مدنظر قرار دادن شاخص‌های تأثیرگذار ورزش همگانی ایران و خروج مدیران از مدیریت‌های سلیقه‌ای و سطحی نگر زمینه‌ها و بستر برای توسعه ورزش همگانی ایران آماده خواهد شد و با وضع قوانین و بایدهایی که رسانه‌ها با قرار گرفتن در جریان تفکر راهبردی کلان‌نگر اولویت‌بخش و تهیه خود را به سوی سلامت محوری جامعه و ورزش همگانی قرار دهند. آگاهی بخشی و نگرش عموم به ورزش تغییر خواهد کرد و با ایجاد مدیریت واحد و یکپارچه در امور ورزش همگانی ایران با قرارگیری شخص اول دولت در راس امور و یکپارچه سازی ورزش در سرتاسر کشور در راستای داشتن جامعه سالم گام مؤثری برداشته خواهد شد. همچنین با اهتمام ویژه به تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در راس و بطن ورزش همگانی کشور و استفاده از جمعیت بالقوه و پتانسیل جمعیت قابل‌توجه جوان در کشور در راستای توسعه ورزش همگانی و برنامه‌ریزی و لحاظ کردن تمامی اقشار جامعه در راستای نهادینه کردن ورزش همگانی محقق شدن برنامه‌ریزی کلان‌بر روی ورزش خانواده‌ها به ویژه ورزش مادران و بانوان در جهت توسعه ورزش همگانی به سهولت رقم خواهد خورد. نیز با برنامه‌ریزی

جامع و دقیق در خصوص برجسته‌سازی و محبوبیت ورزشکاران شاخص و الگو در راستای ترغیب عموم مردم و نهادینه کردن ورزش همگانی کشور، افزایش مشارکت عموم را به دنبال خواهد داشت.

## تقدیر و تشکر

بدینوسیله از خبرگان و صاحب‌نظران که در پژوهش همکاری شایانی را داشتند کمال تشکر و قدردانی می‌گردد.

## References

- Banar N, Gohar Rostami H, Hadith F. (2019). Designing a Model for Development of Sport Participation (Case Study of Guilan Province). 3, 217-234 [in Persian].
- Chen Q, Liu T. (2020). The effectiveness of community sports provision on social inclusion and public health in Rural China". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 597.1-13.
- Codogno JS, Monteiro HL, Turi-Lynch BC, Fernandes RA, Pokhrel S, Anokye N. (2020). Sports Participation and Health Care Costs in Older Adults Aged 50 Years or Older. *Journal of Aging and Physical Activity*, 1(aop), 1-7.
- Ehsani M, Saffari M, Amiri M, Koozehchian H. (2015). Design of Iranian public sports model. *Sports Management Studies*, 27, 108-78 [in Persian].
- Farahani A, Keshavarz L, Marvi Esfahani N. (2018). Analysis of crisis factors in public sports. *New Approaches in Sports Management*, 6 (21), 51-67 [in Persian].
- Ghafouri F, Memarzadeh MS, Alavi S. (2019). Determining the Contribution and Role of the Executive Organizations in Development of community Sport. *Applied Research of Sport Management*, 8(29), 11-32 [in Persian].
- Ghareh M A, Saffari M, Naieri S. (2016). Reviewing the functions of the national media for the development of recreational sports: providing strategies and strategies. *Two Quarterly Journal of Research in Sports Management and Motor Behavior*, 11 (27), 63-76 [in Persian].
- Javadipour M, Samiania M. (2013). Public sports in Iran and the development of perspectives, strategies and future plans". *Applied Research in Sports Management*, 4, 21-30 [in Persian].
- Javadipour M, Saminia M. (2013). Explain the strategic position and present the strategy for the development of public sports in Iran". *Contemporary Research in Sports Management*, 3 (5), 15-28 [in Persian].
- Kirakosyan L. (2019). Sport for All and Social Inclusion of Individuals with Impairments: A case study from Brazil. *Societies*, 9(2), 44: 1-14.
- Lee K S, Kim S Y. (2018). A Study on Influence of 'Sport for All' Participant's Exercise Experience Factors on Emotional Response, Exercise Satisfaction and Exercise Persistence. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(19), 1051-1067.
- Moradi M, Honari H, Ahmadi A H. (2011). Investigating the four roles of sports media in the development of public sports culture. *Sports Management*, 9, 167-180 [in Persian].
- Rostami N, Sharifi R K, Rostami R. (2016). Public sport The necessity of vision and obstacles. *The First National Conference on New Achievements in Physical Education. Chabahar International University*, 1-13.
- Saffari M, Ehsani M, Amiri M. (2015). An analysis of Iranian public sports using structural equation modeling. *Journal of Research in Sports Management and Motor Behavior*, 5 (13), 83-94 [in Persian].
- Shabani A, Ghafouri F, Honari H. Study of public sports policies and strategies of the country's comprehensive sports development system. *Sports Management Studies*, 2014; 27: 15-30 [in Persian].
- Shahryari N, Tabesh S, Nazari R, Zolfagharzadeh M M. (2019). Meta-analysis of the Effects of Social-Health Development on the Institutionalization of sport for all. *Nurse and Physician Within War*, 25(7), 41- 48 [in Persian].

- [Shinde M, Bali N, Rathod S, Karemore M, Salve P. \(2020\). Effect of binary combinations of solvent systems on permeability profiling of pure agomelatine across rat skin: a comparative study with statistically optimized polymeric nanoparticles. \*Drug Development and Industrial Pharmacy\*, 46\(5\), 826-45.](#)
- [Shirvi A, Keshgar S, Ismaili R, Asadi H. \(2017\). Demand of sociologists to institutionalize public sports in the country and provide a desirable model. \*Journal of Sports Management and Development\*, 6, 3 \(12\): 31-48 \[in Persian\].](#)
- [Tondnevis F. \(2002\). The place of sports in the leisure of Iranian women. \*move\*, 12, 104-87 \[in Persian\].](#)
- [Ghafouri F, Memarzadeh M, Alavi S. \(2019\). Determining the Contribution and Role of the Executive Organizations in Development of community Sport. \*Applied research in sports management\*, 1\(29\), 11-32 \[in Persian\].](#)