

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۶، شماره ۲۱، تابستان ۱۳۹۷

ص ص : ۶۷-۵۱

## تحلیل عوامل بحران در ورزش همگانی

ابوالفضل فراهانی<sup>۱</sup> - لقمان کشاورز<sup>۲\*</sup> - ناهید مروی اصفهانی<sup>۳</sup>

۱. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. ۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران،

ایران. ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۲۰ / ۰۴ / ۱۳۹۶، تاریخ تصویب: ۰۲ / ۱۰ / ۱۳۹۶)

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی عوامل بحران در ورزش همگانی ایران بود. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و متخصصان حوزه ورزش همگانی و اعضای هیأت علمی رشته های تربیت بدنی دانشگاه های کشور به تعداد تقریبی ۱۳۰۰ نفر بود، که با استفاده از جدول مورگان ۳۰۰ نفر به طور تصادفی برای نمونه تحقیق برگزیده شدند. برای دستیابی به اهداف پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته ۶۰ سؤالی استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه به تأیید ۱۵ تن از متخصصان مدیریت ورزشی رسید. پایایی پرسشنامه نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۸۱ محاسبه شد. برای تحلیل داده ها از روش های آماری توصیفی و استنباطی از جمله تحلیل عاملی اکتشافی با کمک نرم افزار SPSS استفاده شد. نتایج نشان داد ۹ عامل بحران را در حیطه ورزش همگانی ایران وجود دارد که براساس اولویت ضعف برنامه ریزی، نگرش نامناسب جامعه، ضعف نیروی انسانی، ضعف هماهنگی، مشکلات زیرساختی، مسائل مالی، مشکلات ساختاری و قانونی، ضعف نظام ارتباطی و عملکرد ضعیف رسانه ها هستند.

### واژه های کلیدی

ایران، بحران، مدیریت، ورزشکار، ورزش همگانی.

## مقدمه

بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم‌سازی بعد از بحران را مدیریت بحران می‌گویند (۷). از این رو سازمان‌ها مجبورند همراه با افزایش پیچیدگی و توان تولیدی خود، توان رویارویی و مواجهه با بحران‌های مختلف را در خود افزایش دهند. امری که تنها با برنامه‌ریزی‌های میان‌مدت و بلندمدت ممکن می‌شود (۱۱، ۱۹، ۲۱). از سوی دیگر، با وجود شواهد گسترده درباره منافع شناخته‌شده فعالیت بدنی، هنوز هم گزارش‌هایی از سراسر دنیا نشان‌دهنده درصد بالای افراد غیرفعال است، که این می‌تواند خود زمینه‌ساز بروز بحران شود و نیاز به مداخلاتی برای تغییر این رفتارها به شدت احساس می‌شود (۱۵). بنابراین در بسیاری از کشورها حق مشارکت در ورزش و فعالیت‌های تفریحی و فراغتی به سیاستی مهم تبدیل شده است و به‌عنوان ورزش همگانی شناخته می‌شود. پیاده‌سازی چنین سیاستی در سال‌های اخیر بسیار اهمیت یافته است، زیرا به فعالیت‌های فیزیکی به‌عنوان یک عامل کمک‌دهنده در کاهش هزینه‌های حفظ سلامت و مبارزه با چاقی نگریسته می‌شود. بنابراین نقش ورزش و فعالیت بدنی به‌عنوان راهبردی که توانایی بالقوه‌ای در یاری رساندن به اهداف سلامتی، اجتماعی و اقتصادی دارد، بسیار حائز اهمیت است (۲). در ایران براساس تقسیم‌بندی نظام جامع توسعه ورزش کشور، ورزش به چهار مؤلفه اصلی تربیتی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای تقسیم می‌شود (۶). ناگفته پیداست نقش ورزش‌های همگانی در ارتقای سلامت و شادابی جامعه مؤثرتر است، زیرا ورزش همگانی به توسعه یک جامعه متحد با سیاست ورزش برای همه، از طریق مشارکت بیشتر در ورزش هدفمند اشاره دارد (۱۰).

یافته‌های تحقیق شعبانی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که ۸۷ درصد نمونه‌های پژوهش ایشان، اهمیت و اولویت ورزش همگانی را در ساختار ورزش کشور بسیار

اگرچه پیشرفت‌های روزافزون جهان امروز امکان دسترسی به امکانات و تجهیزات را بیشتر کرده، به همان نسبت موجب بروز ناپایداری‌ها و تغییرات شدید و گسترده در نظام‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و اداری شده است. در عصر انفجار اطلاعات، با افزایش روزافزون نیازها، انتظارات، اطلاعات و تحولات مختلف زیست‌محیطی و تکنولوژیکی، به یکباره جوامع بشری دچار نوعی تزلزل، سردرگمی، التهاب و پیچیدگی خاصی شدند که پیامد آن بروز رویدادها و بحران‌های مخاطره‌انگیز در این جوامع است، که جز با مدیریتی مدبرانه و مبتنی بر دانش و حکمت امکان خروج از بن‌بست‌های حاصل از این بحران‌ها وجود ندارد (۱۶). صنعتی شدن جوامع و گسترش ارتباطات ماهواره‌ای و نقل و انتقالات اطلاعات به‌طور وسیع و همچنین بزرگ‌تر شدن سازمان‌های اجتماعی که با موفقیت‌های فراوان تکنولوژیکی و اجتماعی همراه بوده، نه تنها میزان بروز خطرهای غیرمنتظره را کاهش نداد، بلکه در بسیاری موارد زمینه بروز خطرها و بحران‌ها را افزایش نیز داده است. به بیان دیگر امروزه بحران‌ها در سازمان‌ها نهادینه شده و واقعیتی جداناپذیر از ماهیت درونی سازمان‌ها شده‌اند (۱۴). نگرش سنتی به مدیریت بحران، بر این باور مبتنی بود که مدیریت بحران، یعنی فرونشاندن آتش. براساس این نگرش، مدیران بحران در انتظار خراب شدن امور می‌نشینند و پس از بروز ویرانی، سعی می‌کنند تا ضرر ناشی از خرابی‌ها را محدود سازند. امروزه این نگرش تغییر یافته است. امروزه مدیریت بحران اغلب بر پایه شیوه‌ها و رویکردهای اقتضایی، ابتکاری و هوشمندانه‌ای استوار است که نیازمند اطلاعات مطلوب و منحصر به فردی است که به‌صورت تحلیلی و راه‌حل‌های عملی در شرایط پیچیده، به‌سرعت استفاده شوند (۹). به‌عبارت دیگر، فرایند پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع

بسیار کم برشمرده‌اند (۳). توماستیکا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) دربارهٔ استراتژی‌های واحدهای سازمانی برای رفع بحران تحقیقاتی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که عواملی همچون عدم برنامه‌ریزی صحیح، بودجه‌بندی نادرست و مسائل مالی، ناهماهنگی، ضعف نیروی انسانی و ضعف نظام ارتباطی-اطلاعاتی می‌تواند زمینه‌ساز بروز بحران در سازمان شود (۲۰). کلیر<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) به نقش عوامل محیطی (رقابتی، سیاسی، نگرش‌های اجتماعی، اقتصادی و مالی، رسانه‌ها) در ایجاد زمینهٔ آشفته و شرایط بحرانی تأکید کرده و بیان می‌دارد در صورت عدم سیاستگذاری‌های صحیح، این عوامل می‌توانند به بروز بحران در سازمان منجر شوند (۱۲). جکیوز<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) به اهمیت فرهنگ و نگرش جامعه در ایجاد موقعیت‌های بحرانی اشاره می‌کند و بیان می‌دارد فرهنگ جامعه هم می‌تواند عامل بروز بحران شود و هم به‌عنوان عامل کلیدی روی توانایی جامعه یا سازمان برای مدیریت مؤثر بحران‌های سازمان تأثیر بگذارد (۱۳). در مطالعهٔ میتراف و انگناس<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) نشان داده شد، زمانی که سازمان‌ها سازوکارهای دفاعی (انکار، حاشا، آرمان‌گرایی و بلندپروازی) را به کار می‌گیرند، بی‌تردید مدیریت بحران را جدی نمی‌گیرند و احتمال اینکه سازمان دچار بحران بزرگ شود، به طرز وحشتناکی افزایش می‌یابد (۸). همچنین میبیر<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعهٔ خود بیان کردند که بین یادگیری از نقص‌ها و ضعف‌ها و آمادگی بحران ارتباط وجود دارد. در واقع یادگیری از نقص‌ها و ضعف‌ها آمادگی مهمی برای بحران‌های حال و آینده است و توجه به نقایص و ضعف‌های موجود در هر زمینه‌ای می‌تواند آمادگی مدیران را برای رویارویی با بحران‌ها افزایش دهد (۱۷). بنابراین

زیاد و زیاد توصیف کرده‌اند و تنها ۱۳ درصد اهمیت آن را کم و بسیار کم برشمرده‌اند (۳).

ورزش به‌عنوان پدیده‌ای اجتماعی از مسائل مختلفی تأثیر می‌پذیرد و گروه‌های مختلفی را به‌عنوان ورزشکار و تماشاچی زیر پوشش قرار می‌دهد (۱۸). در کشور ما با اینکه همگان به اهمیت ورزش به‌خصوص ورزش همگانی به‌عنوان پدیده‌ای اجتماعی که نسبت به سایر حوزه‌های ورزش کشور (قهرمانی، حرفه‌ای، پرورشی) بیشترین مخاطب را دارد، آگاهند و می‌دانند که هر پدیدهٔ اجتماعی می‌تواند به دلایل گوناگون تحت تأثیر عوامل خطرزا قرار گیرد و مشکلاتی را برای جامعه و کشور فراهم کند، اما تحقیقات محدودی در زمینهٔ شناسایی و پیشگیری از عوامل بحران‌زا در زمینهٔ ورزش همگانی کشور صورت گرفته است و این امر می‌تواند جامعهٔ ورزش همگانی و در رأس آن وزارت ورزش و جوانان را با دشواری‌ها و خطرهایی روبه‌رو کند و زمینهٔ بحران را برای این جامعهٔ فعال و پویا ایجاد کند. بررسی بحران‌های رخ داده در ورزش کشور حاکی از آن است که متأسفانه در بسیاری از موارد شیوه‌ها و رویکردهای مبارزه با بحران بیشتر اتفاقی، واکنش‌گرا و ناپایدار بوده‌اند و تلاش‌های صورت‌گرفته برای مقابله با بحران با عکس‌العمل سریع و هماهنگی به‌موقع همراه نبوده است، درحالی‌که قاعدتاً این نوع مدیریت باید به‌نحوی اجرا شود که کلیهٔ تدابیر لازم به‌منظور اجتناب از بحران و رویارویی با آن را از قبل اتخاذ کرده باشد.

همان‌طور که اشاره شد، اهمیت حوزهٔ ورزش همگانی در ایجاد سلامتی جامعه از حوزه‌های دیگر بیشتر است. یافته‌های تحقیق شعبانی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که ۸۷ درصد نمونه‌های پژوهش ایشان، اهمیت و اولویت ورزش همگانی را در ساختار ورزش کشور بسیار زیاد و زیاد توصیف کرده‌اند و تنها ۱۳ درصد اهمیت آن را کم و

1. Tomastika
2. Claeys
3. Jaques
4. Mitroff & Engenase
5. Meer

توجه به نتایج تحقیقاتی که به بررسی چالش‌ها و ضعف‌ها و تهدیدهای پیش روی ورزش همگانی پرداخته‌اند، بسیار مهم است و بسیاری از آنها را می‌توان به‌عنوان عوامل هشداردهنده ایجاد موقعیت‌های بحرانی در نظر گرفت. بنابراین توجه به نتایج تحقیقات انجام‌گرفته در زمینه شناسایی چالش‌ها یا ضعف‌ها و تهدیدهای ورزش همگانی، می‌تواند مفید و حائز اهمیت باشد. با اینکه در داخل کشور تحقیقات زیادی با رویکرد شناسایی و پیشگیری از بحران‌های ورزش همگانی صورت نگرفته، اما تحقیقات بسیار درخور اهمیت و شایسته‌ای در زمینه چالش‌های موجود در ورزش همگانی کشور یا بررسی نقاط ضعف و قوت و تهدید و فرصت‌های آن انجام گرفته است.

سمیع‌نیا و همکاران (۱۳۹۲) ضعف نظام ارتباطی و اطلاعاتی، حاکمیت تفکر مدیریت سنتی، مسائل مالی و عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، نبود سامانه ارتباطی سراسری، ضعف نیروی انسانی، تعریف نامشخص از ورزش همگانی، رسوخ ناهنجارهای اجتماعی به محیط‌های ورزشی، شناخت ناکافی از ظرفیت‌های بین‌المللی حوزه ورزش همگانی، برنامه‌ریزی‌های موازی و غیراصولی، عدم تشکیل جلسات مشترک بین سازمان‌های فعال در ورزش همگانی را ضعف‌ها و تهدیدهای حوزه ورزش همگانی ایران برشمردند (۱). شهبازی و همکاران (۱۳۹۲) موانع ارتقای ورزش همگانی در ایران را به‌ترتیب اولویت نبود نیروی انسانی کافی، بودجه و مسائل مالی، کیفیت و کمیت اماکن و تجهیزات ورزشی، کمبود حمایت توسط مسئولان و دست‌اندرکاران، کمبود آگاهی عمومی درباره برنامه‌ها و اماکن موجود ورزش همگانی، ضعف دانش نیروی انسانی موجود در حوزه ورزش همگانی، درآمد پایین افراد جامعه، ناآگاهی افراد از فواید فعالیت بدنی، کمبود ایمنی و امنیت در برخی مناطق بیان کردند (۵). شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) فقدان برنامه‌های مدون برای

تشویق و ترغیب مردم به ورزش همگانی، فقدان مدیریت واحد و سیاست یکسان در زمینه ورزش همگانی، عدم بهره‌گیری از نیروهای متخصص و کارشناس در زمینه ورزش همگانی، بی‌توجهی به ورزش و فعالیت‌های بدنی در مدارس و دانشگاه‌ها، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل ضعف و مشکلات اقتصادی جامعه، روش زندگی غیرفعال، پایین بودن آگاهی جامعه نسبت به فواید فعالیت‌های بدنی و زبان‌های کم‌تحرکی، افزایش نرخ اعتیاد، سهم پایین رسانه‌ها در ورزش همگانی را به‌ترتیب مهم‌ترین عوامل تهدید معرفی کردند. آنها کافی نبودن امکانات و تجهیزات در ورزش همگانی و نبود اتفاق نظر در مورد تعاریف ورزش همگانی در بین برنامه‌ریزان کشور را کم‌اهمیت‌ترین عوامل ضعف و تهدید در ورزش همگانی برشمردند (۴). به‌طور کلی ادبیات پیشینه نشان می‌دهد که ورزش کشور فاقد روش‌های شناسایی بحران‌ها در حوزه ورزش همگانی است و محققان به این نکته مهم که هر یک از چالش‌ها یا ضعف‌ها و تهدیدهای موجود می‌تواند زمینه‌ساز بروز بحران باشند، توجه نکرده‌اند و در ادبیات پیشینه این خلأ تحقیقاتی کاملاً مشهود است. پژوهشگران هر یک با رویکردی متفاوت به بررسی عوامل و موانع پیش روی توسعه ورزش همگانی کشور پرداخته‌اند و خلأ تحقیقاتی در زمینه شناسایی عوامل بحران‌زا و ارائه راهکارهایی برای شناسایی و پیشگیری از آنها کاملاً مشهود است. پژوهش حاضر درصدد است به این پرسش پاسخ دهد که عوامل بحران در ورزش همگانی کشور چیستند؟

### روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی - تحلیلی است که به‌صورت میدانی انجام گرفته و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، معاونان و کارشناسان حوزه ورزش همگانی وزارت ورزش و جوانان،

مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۸۱ محاسبه شد. در ادامه برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده در بخش کمی از روش‌های آماری توصیفی میانگین، جدول فراوانی و روش‌های آماری استنباطی از جمله کولموگروف اسمیرنوف و تحلیل عاملی اکتشافی با کمک نرم‌افزار SPSS استفاده شد. با توجه به اینکه نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف بیانگر  $Z=1/72$  و سطح معناداری ۰/۲۹۱ است، بیانگر توزیع طبیعی داده است. از این رو در تحلیل داده‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

نتایج جدول ۱، اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه‌ها را در متغیرهای سن، جنسیت، رشته تحصیلی و وضعیت شغلی نشان می‌دهد.

مدیران و اعضای اجرایی فدراسیون ورزش‌های همگانی، رؤسا و کارشناسان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و اعضای هیأت علمی رشته تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور و مدیران و معاونان سازمان‌های ورزش شهرداری به تعداد تقریبی ۱۳۰۰ نفر بود که با استفاده از جدول مورگان ۳۰۰ نفر به‌طور تصادفی برای نمونه تحقیق برگزیده شدند. در این پژوهش از دو روش کیفی و کمی استفاده شد. در بخش کیفی برای دستیابی به اهداف پژوهش با مطالعه ادبیات پیشینه موجود فهرستی از بحران‌های موجود در ورزش همگانی ایران تهیه و با استفاده از روش دلفی و مشورت با ۱۰ نفر از متخصصان ورزش همگانی طی چهار مرحله، پرسشنامه محقق‌ساخته ۶۰ سؤالی براساس مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت، تهیه شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه به تأیید پانزده تن از متخصصان مدیریت ورزشی رسید. پایایی پرسشنامه نیز در یک

جدول ۱. وضعیت جمعیت‌شناختی نمونه‌ها

سن	رده سنی (سال)	۳۰ و کمتر از ۳۰	۳۱-۳۵	۳۶-۴۰	۴۱-۴۵	۴۶-۵۰	۵۱ و بیشتر
تعداد		۲۹	۵۰	۵۶	۶۵	۵۲	۴۸
جنسیت	جنسیت	بانوان	آقایان				
تعداد		۸۷	۲۱۳				
میزان	تحصیلات	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری			
تحصیلات	تعداد	۹۴	۱۵۱	۱۵۵			
رشته	رشته	تربیت بدنی	غیر تربیت بدنی				
تحصیلی	تعداد	۲۶۰	۴۰				
سابقه خدمت	سال	۱۰ و کمتر از ۱۰	۱۱-۲۰	۲۱-۳۰	۳۱ و بیشتر		
تعداد		۸۵	۱۳۶	۵۴	۲۵		
وضعیت شغلی	مسئولیت	کارشناس	معاون	مدیر	مسئول در فدراسیون	عضو هیأت علمی	
تعداد		۲۲۲	۱۴	۲۹	۲۰	۱۵	

جدول ۲. آزمون تحلیل عاملی تست بارتلت و KMO پرسشنامه

آزمون کرویت بارتلت			شاخص KMO
P	Df	X <sup>2</sup>	
۰/۰۰۱	۴۳۲	۴۸۲۱/۱۲۲	۰/۷۳۱

ستون "واریانس عامل مشترک"، اعداد درج شده نشان‌دهنده همبستگی با عامل است. در منابع مختلف ملاک پذیرش همبستگی مشترک سؤالات برابر با ۰/۳ و ۰/۵ گزارش شده است. در تحقیق حاضر ملاک پذیرش بر مبنای ۰/۳ تعیین شد. با توجه به اینکه واریانس عامل مشترک همه گویه‌ها بیشتر از ۰/۳ است، از این رو همه آنها برای تحلیل عاملی استفاده شده است.

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضریب KMO بیشتر از ۰/۷ است، اندازه نمونه‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به اینکه میزان سطح معناداری آزمون بارتلت از ۰/۰۵ کوچک‌تر است، بنابراین گویه‌ها ارتباط معناداری برای فراهم کردن یک مبنای معقول برای تجزیه و تحلیل عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی را دارند.

با توجه به جدول ۳ ستون "برآورد اولیة میزان اشتراک هر متغیر" مقادیر تمامی آنها برابر با یک است. در

جدول ۳. اشتراکات

شماره گویه	برآورد اولیة میزان اشتراک هر متغیر	واریانس عامل مشترک
۱	۱	۰/۶۴۹
۲	۱	۰/۷۴۸
۳	۱	۰/۷۴۷
۴	۱	۰/۶۸۳
۵	۱	۰/۸۲۶
...	...	...
...	...	...
...	...	...
۵۶	۱	۰/۸۸۵
۵۷	۱	۰/۸۴۴
۵۸	۱	۰/۸۹۲
۵۹	۱	۰/۹۱۲
۶۰	۱	۰/۸۹۷

مشکلات ساختاری و قانونی، مسائل مالی، ضعف نیروی انسانی، ضعف نظام ارتباطی، مشکلات زیرساختاری، نگرش نامناسب جامعه و عملکرد ضعیف رسانه‌ها به‌عنوان ۹ عامل بحران‌زا در ورزش همگانی شناسایی شدند.

جدول ۴، مقادیر ویژه واریانس عامل‌ها را نشان می‌دهد. توان پیشگویی این عوامل براساس مجموع درصد واریانس تجمعی عامل‌ها برابر با ۵۴/۱۲ درصد است. بنابراین عوامل ضعف برنامه‌ریزی، ضعف هماهنگی،

جدول ۴. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی ایران

عامل	درصد واریانس هر عامل	گویه	بار عاملی	آلفای کرونباخ
ضعف برنامه‌ریزی	۹/۳	انحراف از مأموریت و وظیفه اصلی با تأکید بر اصل سوم قانون اساسی (آموزش و پرورش و تربیت بدنی رایگان برای همه در تمام سطوح) در برنامه‌ریزی در حوزه ورزش همگانی	۰/۷۹۱	۰/۷۹
		عدم ارائه اهداف و راهبردهای مشخص و قابل اجرا برای توسعه ورزش همگانی	۰/۷۶۲	
		فقدان فرایند برنامه‌محوری و جزیره‌ای عمل کردن دستگاه‌ها و نهادهای مجری ورزش همگانی (شهرداری‌ها، ادارات کل ورزش استان‌ها و ...)	۰/۷۵۲	
		فقدان تعریف واحد و همسو با نیاز جامعه از ورزش همگانی در در بین کارشناسان و مدیران سازمان‌ها و نهادهای متولی ورزش همگانی	۰/۷۵۱	
		برنامه‌ریزی و عملکردهای موازی و غیرعلمی در سازمان‌های متولی ورزش همگانی	۰/۶۷۲	
		عدم برنامه‌ریزی‌های سیستمی برای تشویق مردم به ورزش همگانی (به‌خصوص بانوان) و بروز مشکلات و بحران‌های ناشی از کم‌تحرکی	۰/۶۴۳	
		فقدان برنامه‌ریزی‌های مدون برای توسعه ورزش همگانی در مدارس و دانشگاه‌ها و بروز بحران بی‌تحرکی در دانش‌آموزان و دانشجویان (به‌خصوص دختران)	۰/۶۲۸	
		فقدان برنامه‌ریزی‌های مدون برای توسعه ورزش همگانی طبقات کم‌درآمد و اقشار آسیب‌پذیر و بروز بحران‌های بیشتر برای آنها	۰/۶۲۱	
		فقدان برنامه‌ریزی‌های مدون برای توسعه ورزش همگانی کارکنان دولت و بروز بحران بی‌تحرکی در آنان	۰/۵۷۹	
		فقدان برنامه‌ریزی‌های مدون برای توسعه ورزش همگانی معلولان و بروز مشکلات بیشتر برای آنها	۰/۵۴۲	
فقدان برنامه‌ریزی‌های مدون برای توسعه ورزش همگانی مناطق روستایی و عشایری	۰/۵۴۰			
ضعف هماهنگی	۴/۱	عدم وحدت فرماندهی در بین رشته‌های ورزشی فعال در حوزه ورزش همگانی	۰/۸۱۳	۰/۷۴
		عدم هماهنگی بین دولت و مجلس جهت تصویب بودجه حوزه ورزش همگانی	۰/۷۸۶	
		عدم برگزاری جلسات مشترک بین نهادها و ارگان‌های متولی ورزش همگانی	۰/۷۴۲	
		عدم هماهنگی و یکپارچگی بین سازمان‌های دست‌اندرکار ورزش همگانی و ورزش خصوصی	۰/۷۲۹	
		عدم تدوین شرح وظایف روشن برای سازمان‌ها و نهادهایی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم دست‌اندرکار توسعه ورزش همگانی‌اند	۰/۶۳۹	
فعالیت و دخالت سایر فدراسیون‌ها در برگزاری دوره‌های آموزشی، داوری، مربیگری و توجیهی در رشته‌های زیر نظر فدراسیون ورزش‌های همگانی	۰/۵۷۲			

## ادامه جدول ۴. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی ایران

عامل	درصد واریانس هر عامل	گویه	بار عاملی	آلفای کرونباخ
مشکلات ساختاری - قانونی	۳/۷	نبود مدیریت و سیاست‌های یکسان در زمینه ورزش همگانی	۰/۶۲۱	۰/۷۷
		توجه و تمرکز بیشتر مدیران و مسئولان به توسعه ورزش قهرمانی و مدال‌آوری نسبت به ورزش همگانی	۰/۵۷۸	
		جایگاه اعتباری پایین فدراسیون ورزش‌های همگانی به نسبت سایر فدراسیون‌ها	۰/۴۹۱	
مسائل مالی	۸/۲۱	کافی نبود اعتبارات دولتی واگذار شده از سوی وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک برای ورزش همگانی	۰/۷۴۹	۰/۸۲
		عدم توازن در توزیع منابع مالی دولت در ورزش همگانی و ورزش قهرمانی	۰/۷۲۲	
		درآمدزا نبودن ورزش همگانی در نتیجه کمبود اعتبارات مالی و وابستگی شدید فدراسیون به بودجه عمومی دولت و وزارت ورزش	۰/۶۵۲	
		نبود تفکر اقتصادی و عدم تلاش برای درآمدزا کردن ورزش همگانی به وسیله فعالیت‌های فدراسیون با بازاریابی و بازرگانی برنامه‌ها	۰/۶۰۱	
		نبود برنامه‌ریزی‌های منسجم برای جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی (بخش خصوصی)	۰/۵۷۱	
		نبود انگیزه لازم برای بخش خصوصی جهت انجام سرمایه‌گذاری در توسعه اماکن و ترویج ورزش همگانی	۰/۵۴۹	
		عدم وضع مقرراتی برای تشویق بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در توسعه ورزش همگانی کشور (ارائه تخفیف‌های مالیاتی، اعطای زمین‌هایی با قیمت ارزان‌تر، تسهیل مقررات تغییر کاربری اراضی با هدف استفاده ورزشی)	۰/۴۷۸	
ضعف نیروی انسانی	۷/۴۹	کمبود نیروی انسانی با صلاحیت علمی و با تجربه کافی (مدیر، کارشناس، مربی، نیروهای داوطلب) در ورزش همگانی و اختصاص نیروهای ضعیف به حوزه ورزش همگانی	۰/۷۳۹	۰/۷۹
		توجه ناکافی به جذب و تربیت و نگهداری مدیران و کارشناسان حرفه‌ای در ورزش همگانی	۰/۷۱۲	
		عدم تربیت و آماده‌سازی مربیان متخصص و توانمند در ورزش همگانی جهت حضور منظم در ایستگاه‌های ورزش همگانی جهت ایجاد انگیزه و پیشگیری از بروز آسیب برای استفاده‌کنندگان در اثر استفاده نادرست از وسایل	۰/۷۰۳	
		عدم تربیت و آماده‌سازی نیروهای داوطلب ماهر جهت استفاده به‌عنوان مربی و .... در حوزه ورزش همگانی	۰/۶۹۲	
		کافی نبودن دانش نیروی انسانی حاضر در ورزش همگانی درباره شیوه‌های علمی و به‌روز ارتقای آمادگی و سلامت جسمانی	۰/۶۵۳	
		کمبود دوره‌های آموزشی برای بالا بردن آگاهی‌ها در حوزه ورزش همگانی و فواید آن (هم در زمینه آموزش به عموم، و هم آموزش به مدیران و کارشناسان و مربیان)	۰/۵۸۶	
		عدم انتصاب افراد با صلاحیت علمی و با تجربه کافی به‌عنوان رؤسای هیأت‌های ورزش همگانی	۰/۵۲۷	
		عدم تصدی‌گری تشکل‌ها یا NOG های فعال در حوزه ورزش همگانی و حمایت ناکافی از آنها	۰/۵۱۸	



ادامه جدول ۴. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی ایران

عامل	درصد واریانس هر عامل	گویه	بار عاملی	آلفای کرونباخ
ضعف نظام ارتباطی	۲/۸	نظام ارتباطی و اطلاعاتی ضعیف در فدراسیون ورزش همگانی و استفاده نامناسب از اطلاعات و ارتباطات فردی و سازمانی	۰/۷۴۶	۰/۷۸
		نبود یک شبکه ارتباطی گسترده و سازمان‌یافته میان سازمان‌ها و نهادهای متولی ورزش همگانی	۰/۶۹۱	
		نبود شبکه ارتباطی سراسری با مراکز ورزش همگانی دنیا	۰/۵۷۹	
		کافی نبودن اماکن و امکانات و تجهیزات ویژه ورزش‌های همگانی (به‌خصوص برای بانوان)	۰/۶۹۲	
مشکلات زیرساخت	۸/۳۴	کمبود فضای شهری مناسب جهت ورزش‌هایی مانند دوچرخه‌سواری و پیاده‌روی و سایر فعالیت‌های بدنی (به‌خصوص برای بانوان)	۰/۶۲۸	۰/۸۱
		عدم دسترسی آسان و ارزان عموم افراد جامعه به اماکن ورزشی	۰/۶۱۲	
		کیفیت پایین فضاهای ورزشی و تجهیزات ورزشی موجود و احتمال ایجاد آسیب برای استفاده‌کنندگان	۰/۶۰۱	
		عدم آموزش نحوه استفاده صحیح از تجهیزات ورزش همگانی مستقر در پارک‌ها و احتمال ایجاد آسیب برای استفاده‌کنندگان	۰/۵۴۹	
		عدم انجام بازدیدهای مرتب از تجهیزات ورزشی مستقر در پارک‌ها و عدم تعمیر و تعویض وسایل خراب و آسیب‌دیده و امکان بروز آسیب برای استفاده‌کنندگان	۰/۵۳۲	
		بی‌توجهی به ارگونومی وسایل و تجهیزات ورزش همگانی مستقر در پارک‌ها و ایجاد آسیب برای استفاده‌کنندگان	۰/۴۸۲	
		نبود واحد تحقیق و توسعه برای تحقیق در زمینه شناسایی موانع، نیازسنجی، روندهای مشارکت در ورزش همگانی، شناخت گروه‌های هدف	۰/۴۲۷	
		شیوه زندگی توأم با سکون و بی‌تحركی (زندگی غیرفعال، تفریح غیرفعال) و گسترش بیماری‌های ناشی از فقر حرکتی	۰/۸۷۲	
نگرش نامناسب جامعه	۶/۸۲	توجیه ناکافی عامه مردم در مورد نقش مفید ورزش در زندگی روزمره (به‌خصوص برای بانوان) و در نتیجه نپرداختن به ورزش	۰/۸۳۶	۰/۷۵
		نگرش نادرست جامعه در مورد ورزش همگانی بانوان در اماکن عمومی (پارک‌ها و فضای سبز و ...)	۰/۷۴۳	
		پرورش نامناسب سلیقه مردم و خواسته‌های مردم در مورد ورزش (مردم در مورد ورزش همگانی مطالبه‌ای ندارند)	۰/۷۲۸	
		مشکلات اقتصادی و تنگناهای مالی ناشی از تورم و بیکاری و ... و در نتیجه بی‌توجهی و ناتوانی در پرداختن به ورزش	۰/۷۱۲	
		کمبود ایمنی و امنیت به‌خصوص برای بانوان جهت پرداختن به فعالیت‌های ورزشی همگانی	۰/۶۹۶	
		افزایش نرخ اعتیاد در بین کودکان و نوجوانان و در نتیجه دور شدن از فعالیت‌های ورزشی	۰/۶۷۱	
		کم شدن ساعات اوقات فراغت افراد جامعه به دلیل وجود مشکلات معیشتی و در نتیجه نپرداختن به ورزش	۰/۶۵۲	
		ناچیز بودن سهم هزینه ورزش در سبد هزینه خانوار	۰/۶۳۲	
		نفوذ و رواج هنجارهای اجتماعی و رفتاری نامناسب به محیط‌های ورزشی و بروز بی‌اعتمادی خانواده‌ها به محیط‌های ورزشی	۰/۵۷۸	
		مقدم بودن درمان بر پیشگیری	۰/۵۴۱	
عملکرد ضعیف رسانه‌ها	۳/۳۶	گرایش بیشتر رسانه‌های جمعی به ورزش قهرمانی نسبت به ورزش همگانی به دلیل صرفه اقتصادی	۰/۶۹۲	۰/۷۹
		تبلیغات رسانه‌ای و آموزشی ناکافی در خصوص ترویج فرهنگ ورزش، تحرک و سلامتی جهت پیشگیری از بیماری‌ها در جامعه	۰/۵۸۷	
		اطلاع‌رسانی ناکافی در مورد رویدادها و برنامه‌های ورزش همگانی موجود و در نتیجه مطلع نشدن مردم از برنامه‌های موجود	۰/۵۱۳	

## جدول ۵. نتایج آزمون فریدمن در خصوص عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی

سطح معناداری	درجات آزادی	مقدار خی - ۲
۰/۰۰۱	۸	۳۹/۷۲

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.

براساس اطلاعات جدول ۵، با توجه به مقدار خی دو ۳۹/۷۲ و سطح معناداری با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان بیان کرد بین اولویت این عوامل تفاوت معنادار وجود دارد. از این رو اولویت عوامل مؤثر در ایجاد بحران در ورزش همگانی همان‌گونه که در جدول ۶ آمده است، عبارت‌اند از

## جدول ۶. اولویت‌بندی عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی

میانگین رتبه	عامل
۳/۹۳	ضعف برنامه‌ریزی
۳/۷۴	نگرش نامناسب جامعه
۳/۶۱	ضعف نیروی انسانی
۳/۵۵	ضعف هماهنگی
۳/۴۲	مشکلات زیرساختی
۳/۱۹	مسائل مالی
۳/۱۱	مشکلات ساختاری و قانونی
۳/۰۸	ضعف نظام ارتباطی
۳/۰۲	عملکرد ضعیف رسانه‌ها

## بحث و نتیجه‌گیری

توماستیکا و همکاران (۲۰۱۵)، سمیع‌نیا (۱۳۹۲) و شعبانی (۱۳۹۳) که به‌نوعی در تحقیقات خود به این عامل به‌عنوان چالشی در ورزش همگانی اشاره کرده‌اند، همخوانی دارد (۲۰، ۱، ۴). با وجود تلاش‌ها و کوشش‌های متولیان و دست‌اندرکاران ورزش همگانی هنوز شاهد شیوع بی‌حرکی در اقشار مختلف جامعه هستیم. بنابراین دست‌اندرکاران ورزش همگانی باید به تلاش‌های خود در زمینه برنامه‌ریزی‌های دقیق و ارائه اهداف و راهبردهای مشخص و قابل اجرا برای توسعه ورزش همگانی ادامه دهند و این اهداف و راهبردها به سازمان‌های ذی‌ربط ارسال شود و بر حسن اجرای آنها نظارت به‌عمل آید، چراکه ضعف در برنامه‌ریزی وضعف در فرایند

هدف از پژوهش حاضر شناسایی عوامل بحران‌زا در ورزش همگانی کشور بود. همان‌گونه که در قسمت یافته‌های پژوهش نشان داده شد، ۹ عامل به‌ترتیب اولویت ضعف برنامه‌ریزی صحیح، نگرش نامناسب جامعه، ضعف نیروی انسانی، ضعف هماهنگی، مشکلات زیرساختی، مسائل مالی، مشکلات ساختاری و قانونی، ضعف نظام ارتباطی، و عملکرد ضعیف رسانه‌ها در ایجاد بحران در ورزش همگانی نقش دارند.

در این زمینه یافته‌های پژوهش نشان داد که عامل ضعف برنامه‌ریزی به‌عنوان اولین عامل بحران‌زا در حیطه ورزش همگانی وجود دارد که این یافته با نتایج تحقیقات

شود و هم به‌عنوان عامل کلیدی روی توانایی جامعه یا سازمان برای مدیریت مؤثر بحران‌های سازمان تأثیر گذارد (۱۳). این یافته‌ها با یافته‌های تحقیقات کلیز (۲۰۱۷)، شهبازی (۱۳۹۲) و شعبانی (۱۳۹۳) که در تحقیقات خود به نقش مهم نگرش‌های اجتماعی نادرست در ایجاد موقعیت‌های بحرانی اشاره کرده‌اند، همراستاست (۴،۵،۱۲). تا زمانی که جامعه نگرش درستی در زمینه فواید فعالیت بدنی و ورزش نداشته باشد و شیوه زندگی توأم با سکون و بی‌حرکی را انتخاب کند، نمی‌توان امید به پیشرفت و توسعه ورزش همگانی در کشور داشت. متأسفانه مردم از مسئولان در زمینه توسعه ورزش همگانی مطالبه‌ای ندارند، و مشکلات اقتصادی و درآمد پایین افراد جامعه مزید بر علت شده تا زمینه نپرداختن به ورزش و فعالیت بدنی فراهم شود و به‌دنبال آن روی آوردن به تفریحات ناسالم و نرخ اعتیاد رو به افزایش است. همچنین نفوذ و رواج هنجارهای اجتماعی و رفتاری نامناسب به محیط‌های ورزشی موجود به بروز نوعی بی‌اعتمادی در خانواده‌ها منجر شده است، سمیع‌نیا (۱۳۹۲) نیز در تحقیقات خود به این نتایج دست یافته است (۱). بنابراین بروز این بی‌اعتمادی موجب شده که خانواده‌ها کلاس‌های فوق‌برنامه غیرورزشی را به فعالیت‌های فوق‌برنامه ورزشی ترجیح دهند تا فرزندان خود را از گزند آسیب‌های اجتماعی موجود در برخی اماکن ورزشی عمومی محفوظ بدارند. این مسئله موجب شده که سهم هزینه ورزش در سبد هزینه خانوار بسیار ناچیز باشد و متأسفانه در جامعه ما فرهنگ درمان بر فرهنگ پیشگیری مقدم شده است. نگرش جامعه در مورد اهمیت پرداختن به ورزش همگانی تغییر نمی‌کند، مگر آنکه نهادها و سازمان‌های متولی ورزش همگانی در اولین اقدام به اصلاح برنامه‌ریزی‌های خود در زمینه توسعه ورزش همگانی کنند و با تدوین اهداف مشخص و

برنامه‌محوری، موجب جزیره‌ای عمل کردن نهادهای متولی ورزش همگانی می‌شود. همچنین ضعف در ارائه تعریف واحد و همسو با نیاز جامعه از ورزش همگانی در بین مسئولان ورزش همگانی کشور می‌تواند به برنامه‌ریزی‌های غیراصولی و موازی در این حوزه منجر شود. این امر سبب می‌شود که برای توسعه ورزش همگانی در اقشار مختلف جامعه مانند دانش‌آموزان، دانشجویان، کارمندان، اقشار کم‌درآمد، معلولان و روستاییان برنامه‌ریزی‌های مدون صورت نگیرد و در نتیجه بروز بحران کم‌حرکی در این اقشار اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. با این حال شعبانی (۱۳۹۳) نبود اتفاق نظر در مورد تعاریف ورزش همگانی در بین برنامه‌ریزان کشور را به‌عنوان تهدیدی کم‌اهمیت بیان کرده (۴) که با نتایج این تحقیق که این عامل را به‌عنوان عامل مهمی در بروز بحران شناسایی کرده است، همخوانی ندارد.

توجه ناکافی به برنامه‌ریزی دقیق به‌منظور توسعه ورزش همگانی و بروز کم‌حرکی 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 دست‌اندرکار 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.

یافته‌های پژوهش عامل نگرش نامناسب جامعه را دومین عامل بحران‌زا در ورزش همگانی کشور معرفی کرد. در واقع همان‌گونه که جکیوز (۲۰۱۲) بیان می‌دارد نگرش و فرهنگ جامعه، هم می‌تواند عامل بروز بحران

بهبود و رفع ضعف نیروی انسانی موجود گامی مؤثر برداشت.

یافته‌های پژوهش نشان داد عامل ضعف هماهنگی چهارمین عامل بحران‌زا در حیطة ورزش همگانی است که به‌نوعی با نتایج تحقیقات توماستیکا و همکاران (۲۰۱۵)، سمیع‌نیا (۱۳۹۲) همسوست (۲۰۱۱). به‌منظور 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 ارگان‌های 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. این پژوهش نیز بر این عقیده استوار است که به‌منظور ایجاد هماهنگی و پیشگیری از بروز بحران‌های ناشی از نبود هماهنگی باید جلسات مشترک و رسمی بین نهادهای دست‌اندرکار حوزه ورزش همگانی کشور برگزار شود و در آن به تشریح و تدوین دقیق وظایف و مسئولیت‌های هر یک از نهادهای دست‌اندرکار ورزش همگانی پرداخته شود. حتی از بخش خصوصی نیز به حضور در این جلسات دعوت به‌عمل آید و وظایف و نقش بخش خصوصی نیز در توسعه ورزش همگانی کشور مشخص شود. این اقدامات می‌تواند وحدت فرماندهی بین رشته‌های فعال در این حوزه و هماهنگی بین دولت و مجلس را جهت تصویب بودجه حوزه ورزش همگانی بهبود بخشد. یکپارچه و هماهنگ ساختن عملکرد

راهبردهای کاربردی به توسعه ورزش همگانی بپردازند، زیرا تا زمانی که نهادهای متولی ورزش همگانی برنامه‌ریزی درست و هماهنگی لازم را در زمینه توسعه ورزش همگانی نداشته باشند، نمی‌توان به تغییر نگرش جامعه در زمینه پرداختن به ورزش‌های همگانی امیدوار بود.

براساس یافته‌های پژوهش سومین عامل بحران‌زا ضعف نیروی انسانی در حوزه ورزش همگانی کشور است، که با نتایج تحقیقات توماستیکا و همکاران (۲۰۱۵)، سمیع‌نیا (۱۳۹۲)، شهبازی (۱۳۹۲) و شعبانی (۱۳۹۳) که عدم کفایت نیروی انسانی را از مهم‌ترین عوامل بحران‌زا در سازمان‌ها برشمرده است، همخوانی دارد (۲۰، ۵، ۴، ۱). کمبود نیروی انسانی با صلاحیت علمی و با تجربه کافی در بدنه ورزش کشور همواره از محدودیت‌های مهم به‌شمار 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 کم نیروهای حرفه‌ای و متخصص موجود در این حوزه نمی‌شود. این در حالی است که می‌توان با برگزاری دوره‌های آموزشی متنوع و باکیفیت و مبتنی بر علوم ورزشی روز دنیا، نیروهای متخصص و توانمندی را پرورش داد و با انتصاب افراد با صلاحیت علمی و عملی در پست‌های مختلف ورزش همگانی وضعیت این حوزه از ورزش کشور را بهبود بخشید. همچنین می‌توان با برنامه‌ریزی‌های صحیح نیروهای داوطلب علاقه‌مند در این زمینه را آموزش داد و با سازماندهی صحیح در جهت

کنند، که خود موجب افزایش جایگاه اعتباری فدراسیون ورزش‌های همگانی می‌شود.

براساس یافته‌های پژوهش، ششمین عامل بحران‌زا مسائل مالی حوزه ورزش همگانی کشور است که با نتایج تحقیقات توماستیکا و همکاران (۲۰۱۵) و کلیز (۲۰۱۷) که مسائل مالی و اقتصادی را از عوامل مهم بروز بحران سازمانی معرفی کرده‌اند، همخوانی دارد (۲۰۱۲). ناهماهنگی بین مجلس و دولت در تصویب بودجه این حوزه از ورزش کشور که پیشتر به آن اشاره شد، 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. سمیع‌نیا (۱۳۹۲) و شهبازی (۱۳۹۲) در تحقیقات خود به اهمیت اعتبارات و بودجه در این حوزه از ورزش کشور اشاره کرده‌اند، به‌طوری‌که کمبود بودجه و به‌دنبال آن بروز مسائل و مشکلات مالی را یکی از مهم‌ترین ضعف‌ها و موانع ارتقای ورزش همگانی کشور برشمرده‌اند (۱،۵).

در صورت تقویت تفکر اقتصادی در بین مسئولان و دست‌اندرکاران این حوزه از ورزش کشور و انجام فعالیت‌های بازاریابی و بازرگانی در زمینه ورزش همگانی می‌تواند زمینه درآمدزا کردن این حوزه از ورزش کشور را فراهم سازد. همچنین وضع مقرراتی مانند ارائه تخفیف‌های مالیاتی به سرمایه‌گذاران این حوزه از ورزش کشور، اعطای زمین‌هایی با قیمت ارزان‌تر، تسهیل مقررات تغییر کاربری اراضی با هدف استفاده ورزشی و ... و ایجاد زمینه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در حوزه ورزش

این حوزه در احقاق حق و حقوق آن کمک شایانی می‌کند و از بروز بحران پیشگیری خواهد کرد.

یافته‌های تحقیق مشکلات زیرساختی را به‌عنوان پنجمین عامل بحران‌زا در حوزه ورزش همگانی کشور شناسایی کرد که با نتایج تحقیق شهبازی (۱۳۹۲) که کمیت و کیفیت ضعیف اماکن و تجهیزات ورزشی را به‌عنوان مانعی پیش روی ورزش همگانی کشور بیان کرده، همراستا است (۵). نتایج نشان داد که اماکن و امکانات کافی برای پرداختن عموم مردم به فعالیت‌های ورزشی وجود ندارد. همچنین دسترسی ارزان و آسان به همان اماکن ورزشی موجود نیز، وجود ندارد. همچنین کیفیت پایین بسیاری از فضاها و تجهیزات ورزشی موجود و عدم انجام بازدیدهای مرتب و منظم از تجهیزات و بی‌توجهی به نگهداری و تعمیرات می‌تواند زمینه بروز آسیب را برای استفاده‌کنندگان فراهم آورد، که این امر می‌تواند زمینه‌ساز بحران‌ها و مشکلات حقوقی نیز شود. البته کمبود اماکن و تجهیزات ورزشی با نتیجه تحقیق شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) همراستا نیست (۴)، چراکه آنان بیان کرده‌اند که به‌سبب ماهیت ورزش همگانی با حداقل امکانات و تجهیزات نیز می‌توان به فعالیت ورزشی پرداخت. بنابراین از نظر آنها این عامل یکی از کم‌اهمیت‌ترین عوامل ضعف ورزش همگانی کشور است. اما در این پژوهش اعتقاد بر آن است که وجود زیرساخت‌های ورزشی با کیفیت و کمیت بالا می‌تواند زمینه‌ساز تشویق و ترغیب مردم به انجام ورزش‌های همگانی شود. زمانی که سازمان‌های متولی ورزش همگانی سعی بر فراهم‌سازی اماکن و تجهیزات ورزشی عمومی با کیفیت کنند، در واقع بر اهمیت انجام فعالیت‌های ورزشی همگانی تأکید کرده‌اند و این امر منجر می‌شود مسئولان ورزش کشور و جامعه نیز بیش از پیش به این مهم توجه

بین سازمان‌های متولی ورزش همگانی کشور است. همچنین فقدان شبکه ارتباطی سراسری با مراکز ورزش همگانی دنیا، به عدم دستیابی به علوم ورزشی روز دنیا در زمینه ورزش همگانی منجر شده است.

ایجاد یک شبکه نظام‌مند سراسری می‌تواند هماهنگی و یکپارچگی لازم را در بین نهادهای متولی ورزش همگانی ایجاد کند. همچنین برقراری ارتباط با مراکز ورزش همگانی دنیا زمینه استفاده و بهره‌برداری از علوم ورزشی روز دنیا را در زمینه‌های برنامه‌ریزی و تدوین اهداف و راهبردهای مشخص و قابل اجرا جهت توسعه ورزش همگانی فراهم خواهد ساخت.

عامل عملکرد ضعیف رسانه‌ها نهمین عامل بحران‌زای شناسایی شده توسط این پژوهش در ورزش همگانی کشور است. با وجود 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 که یکی از دلایل آن که پیشتر هم به آن اشاره شد، توجه و تمرکز مسئولان ورزش کشور و جامعه معطوف به ورزش قهرمانی و مدال‌آوری است. کلین (۲۰۱۷) و شعبانی (۱۳۹۳) نیز سهم پایین رسانه‌ها در توسعه ورزش همگانی را به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تهدید و یکی از موانع توسعه این حوزه از ورزش کشور برشمرده‌اند (۴،۱۲). مسئولان ورزش کشور و همچنین مسئولان رسانه‌ها باید نسبت به اهمیت ورزش همگانی در ایجاد فضای سالم و بانشاط عمومی آگاه باشند و ارتباط نزدیک و تنگاتنگی با مسئولان و دست‌اندرکاران ورزش همگانی کشور وجود داشته باشد، به‌طوری‌که مسئولان ورزش همگانی کشور در وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون ورزش‌های همگانی زمان و

همگانی کشور، جهت کمرنگ کردن مشکلات و مسائل مالی در این حوزه، پیشنهاد این پژوهش است.

نتایج تحقیق عامل مشکلات ساختاری و قانونی را به‌عنوان هفتمین عامل بحران‌زا در حیطه ورزش همگانی عنوان کرد که به‌نوعی با نتیجه تحقیق شعبانی (۱۳۹۳) همخوانی دارد (۴). یکی از مشکلات اساسی در این حوزه از ورزش کشور نبود مدیریت و سیاست واحد است که این امر می‌تواند به بروز بحران برنامه‌ریزی نیز دامن بزند و همچنین منجر شده است که توجه و تمرکز مسئولان ورزش کشور و حتی مردم و رسانه‌ها به توسعه ورزش قهرمانی و مدال‌آوری معطوف شود. همچنین به جایگاه اعتباری پایین فدراسیون ورزش‌های همگانی به نسبت سایر فدراسیون‌ها انجامیده است. بنابراین این پژوهش پیشنهاد می‌کند که ایجاد یک مدیریت واحد و انجام سیاست‌گذاری‌های یکسان در حوزه ورزش همگانی کشور، آن هم به دست نیروهای توانمند و آگاه می‌تواند توجه و تمرکز مدیران و مسئولان ورزش کشور را به این حوزه از ورزش کشور افزایش دهد و جایگاه اعتباری آن را بهبود بخشد و این اقدامات می‌تواند از بروز بحران در زمینه مسائل ساختاری و قانونی پیشگیری کند.

نتایج تحقیق عامل ضعف نظام ارتباطی را به‌عنوان هشتمین عامل بحران‌زا در حیطه ورزش همگانی کشور شناسایی کرد. گروه تحقیقی توماستیکا و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی، این عامل را به‌عنوان عاملی زمینه‌ساز جهت بروز بحران معرفی کرده است (۲۰). سمیع‌نیا (۱۳۹۲) نیز در تحقیق خود، به ضعف موجود در نظام ارتباطی و اطلاعاتی ورزش همگانی کشور اشاره کرده است (۱). یکی از دلایل وجود عدم هماهنگی و نبود فرایند برنامه‌محوری و مستقل و جزیره‌ای عمل کردن نهادهای دست‌اندرکار ورزش همگانی که پیشتر به آن اشاره شد، نبود یک شبکه ارتباطی و اطلاعاتی سراسری

نهادهای مجری ورزش همگانی کشور در جهت پیشبرد اهداف آن را فراهم می‌سازد. هماهنگی‌های ایجاد شده به‌همراه ایجاد یک نظام ارتباطی و اطلاعاتی گسترده و سازمان‌یافته در بین همهٔ نهادهای متولی ورزش همگانی که در ارتباط با مراکز ورزش همگانی دنیا باشد، می‌تواند زمینه‌ساز ایجاد مدیریتی واحد و سیاست‌های یکسان در همهٔ سازمان‌های متولی در این حوزه از ورزش کشور شود و قدرت و اعتبار و جایگاه بالایی برای ورزش همگانی در کشور فراهم سازد و این امر دیدگاه مدیران و مسئولان ورزش کشور را که اکثریت، توجه صرف به ورزش قهرمانی و مدال‌آوری دارند، تغییر خواهد داد و در پی آن می‌توان انتظار داشت که بودجه و اعتبارات مالی بیشتری به این حوزه از ورزش کشور از سوی دولت و وزارت ورزش و جوانان تعلق خواهد گرفت. همچنین تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این حوزه از ورزش کشور افزایش می‌یابد و امکان اصلاح و بهبود زیرساخت‌های ورزش همگانی کشور فراهم می‌شود و امکانات و تجهیزات با کیفیت بالا به این حوزه از ورزش کشور اختصاص خواهد یافت و این امر به ایجاد علاقه و تمایل اقشار مختلف جامعه برای شرکت در فعالیت‌های ورزش همگانی منجر می‌شود. با تغییر نگرش مسئولان ورزش کشور و مردم جامعه به ورزش همگانی، زمینهٔ حضور و توجه رسانه‌های ورزشی به‌ویژه صداوسیما و دیگر رسانه‌های برخوردار از اعتبارات دولتی در راستای تخصیص زمان و فضای بیشتر به موضوع ورزش همگانی فراهم شده و ساخت برنامه‌های ورزشی در زمینهٔ توسعهٔ فرهنگ ورزش همگانی به آموزش و ترغیب و تشویق مردم به انجام فعالیت‌های ورزشی روزانه که مهم‌ترین هدف این حوزه از ورزش کشور است، منجر می‌شود.

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 زمینهٔ موضوعات و مسائل روز ورزش همگانی دانش و شناخت کافی داشته باشند، می‌توانند نقش مثبتی در اشاعهٔ فرهنگ ورزش همگانی بر عهده داشته باشند.

با توجه به مباحث مذکور، به‌عنوان یک نتیجه‌گیری کلی می‌توان گفت، از آنجا که نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایهٔ هر سازمانی است، اولین گام برای پیشگیری از بروز بحران‌های حوزهٔ ورزش همگانی کشور، برگزاری دوره‌های آموزشی با کیفیت بالا و همگام با علوم ورزشی روز دنیا جهت تربیت و آماده‌سازی نیروی انسانی متخصص و با صلاحیت برای این حوزهٔ مهم از ورزش کشور است. در گام بعدی وظیفهٔ مهم نیروی انسانی متخصص تربیت‌شده، تدوین تعریفی واحد برای ورزش همگانی کشور است، که همهٔ نیازهای اقشار مختلف جامعه را در برگیرد. اگر این امر به‌درستی صورت پذیرد، همهٔ نهادها و دستگاه‌های دست‌اندرکار ورزش همگانی می‌توانند برنامه‌ریزی‌های علمی و اصولی را براساس تعریف واحد تدوین‌شده به انجام رسانند و این امر از برنامه‌ریزی‌ها و عملکردهای موازی و غیراصولی و جزیره‌ای عمل کردن نهادها و دستگاه‌های متولی ورزش همگانی پیشگیری می‌کند و براساس برنامه‌ریزی‌های صحیح می‌توان شرح وظایف سازمان‌ها و نهادهای دست‌اندرکار ورزش همگانی را به‌روشنی تدوین کرد و همچنین زمینهٔ ایجاد وحدت فرماندهی در بین نهادها و رشته‌های ورزشی فعال در زمینهٔ ورزش همگانی فراهم می‌شود. همچنین برگزاری جلسات مشترک هماهنگی‌های لازم را بین دولت و مجلس و همچنین

## منابع و مآخذ

۱. سمیع‌نیا، مونا؛ پیمانی زاد، حسین؛ جوادی‌پور، محمد (۱۳۹۲). «آسیب‌شناسی راهبردی ورزش همگانی در ایران و ارائه راهکارهای توسعه براساس مدل SWOT»، مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۲۰، ص ۲۳۸-۲۲۱.
۲. سید عامری، میرحسین؛ قربان بردی، محمدآلق (۱۳۹۱). «تبیین راهکارهای جذب و افزایش مشارکت شهروندان در برنامه‌های ورزش همگانی و تفریحی»، پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی، سال دوم، ش ۴، ص ۳۴-۲۳.
۳. شعبانی، عباس؛ رضایی صوفی، مرتضی؛ فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۲). «مطالعه مدل ساختار ورزش ایران (مطالعه دلفی)»، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دوره ۱، ش ۳، ص ۳۱-۲۱.
۴. شعبانی، عباس؛ غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب (۱۳۹۳). «مطالعه سیاست‌ها و راهبردهای ورزش همگانی نظام جامع توسعه ورزش کشور»، مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۲۷، ص ۳۰-۱۵.
۵. شهبازی، مهدی؛ شعبانی مقدم، کیوان؛ صفاری، مرجان (۱۳۹۲). «ورزش همگانی (ضرورت، موانع و راهکارها)»، فصلنامه مجلس و راهبرد، سال بیستم، ش ۷۶، ص ۹۷-۶۹.
۶. عرب نرمی، بتول (۱۳۹۳). «طراحی و تدوین مدل نقش تلویزیون در توسعه مؤلفه‌های اصلی ورزش کشور»، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران، ص ۲۲.
۷. کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۲). «مدیریت سازمان‌های ورزشی»، چ اول، تهران: انتشارات اندیشه‌های حقوقی، ص ۲۷۵.
۸. میتراف، ئی‌ین؛ انگناس، گاس (۲۰۰۵). «مدیریت بحران پیش از روی دادن»، ترجمه محمود توتونچیان، چ دوم، تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، ص ۷۱.
9. Al-Zahrani, S. (2010). "Management information systems role in decision-making during crises: case study". *Journal of Computer Science*, 6(11), pp: 1247-1251.
10. Aman, M. S., Mohamed, M., Omar-Fauzee, M. S. (2009). "Sport for all and elite sport: Underlining values and aims for government involvement via leisure policy". *European Journal of Social Sciences*, 9(4), pp: 659-668.
11. Borell, J., Eriksson, K. (2013). "Learning effectiveness of discussion-based crisis management exercises". *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 5(3), pp: 324-337.
12. Claeyes, A. S. (2017). "Better safe than sorry: Why organizations in crisis should never hesitate to steal thunder". *Business Horizons*, 41(3), pp: 293-300.
13. Jaques, T. (2012). "Crisis leadership: a view from the executive suite". *Journal of Public Affairs*, 12(4), pp: 366-372.
14. Lando, A. S. (2014). "The critical role of crisis communication plan in corporations' crises preparedness and management". *Global Media Journal*, 7(1), pp: 5-19.
15. Malina, R. M., Little, B. (2008). "Physical activity: the present in the context of the past". *American Journal of Human Biology*, 20(4), pp: 123-135.
16. Meer, T., Verhoeven, P. (2013). "Public framing organizational crisis situations: Social media versus news media". *Public Relations Review*, 39(3), pp: 229-231.



17. Meer, T., Verhoeven, P., Beentjes, H., Vliegenthart, R. (2017). "Communication in times of crisis: The stakeholder relationship under pressure". *Public Relations Review*, 12(3), pp: 231-246.
18. Mull, R., Kathryn, F., Bayless, G., Craing, M. R., Jamieson, L. M. (2005). "Recreation sport management". 4<sup>th</sup> Edition. Human Kinetics, London, pp: 123.
19. Neuhaus, C., Giebel, D., Hannappel, M., Farfers, S. (2012). "Crisis management systems in Germany –A status report about the current functions and developments of private and public crisis management systems in Germany". *Proceedings of the 9th International ISCRAM Conference*, Vancouver, Canada, pp: 55.
20. Tomastika, M., Strohmandler, J., Cechc, P. (2015). "Managerial competency of crisis managers". *Social and Behavioral Sciences*, 17(4), pp: 3964-3969.
21. Verhoeven, P., Tench, R., Zerfass, A., Moreno, A., Verčič, D. (2014). "Crisis? What crisis?: How European professionals handle crises and crisis communication". *Public Relations Review*, 40(1), pp: 107-109.