



Strategic Analysis of the Development of Children's Physical Activity in Iran Based on the SWOT Technique

Simin Halabian 

PhD of Sport Management,
Shahrood University of
Technology, Shahrood, Iran

Seyed Reza Hosseininia* 

Assistant Professor of Sports
Management, Faculty of Physical
Education and Sports Sciences,
Shahrood University of
Technology, Shahrood, Iran

Ebrahim Alidoust Ghahfarokhi 

Professor of Sports Management,
Faculty of Sports Sciences and
Health, University of Tehran,
Tehran, Iran

Abstract

The current research aimed at the strategic analysis of the development of children's physical activity in Iran based on the SWOT technique. This research is applied in terms of purpose and mixed method (qualitative-quantitative). The statistical population of the research included professors of physical education who are knowledgeable about the field of children's physical activity, Provincial physical training assistants of education, heads of talent search committees of sports federations, managers and expert coaches of children's play and sports clubs, and members of the Children's Sports and Physical Activity Development Association of the Federation of Public Sports. In the qualitative section, participants were selected purposively until theoretical saturation was reached (n=19). In the quantitative section, all 265 people in the population were included (census). To collect data, a review of documents and literature was conducted. In the qualitative section, the Delphi method and strategic council meetings were used. Tools included researcher-made questionnaires, internal and external factor evaluation matrices, a strategic position matrix, and a SWOT matrix. According to the findings of the research, 10 strengths, 11 weaknesses, 13 opportunities, and 10 threats in the field of children's physical activity were identified and its strategic position was placed in the WT region. Also, 14 strategies were developed and solutions

* Corresponding Author: rhosseininia@gmail.com

How to Cite: Halabian, S., Hosseininia, R. & Alidoust Ghahfarokhi, E. (2026). Strategic Analysis of the Development of Children's Physical Activity in Iran Based on the SWOT Technique. *Journal of Sustainable Development in Sport Management*, 6(15), 141-171

were set for each. It is suggested that the Federation of Public Sports use defensive strategies as the main guardian of children's physical activity development.

Extended Abstract

Introduction

Considering the importance of mobility and physical activity as one of the most basic needs of living beings, as well as the expansion of replacing humans with machines, the need for physical activity is strongly felt in different societies. It is clear that children are one of the age groups that are most at risk, as they are always growing, and their optimal and comprehensive development is very effective in their future lives. The results of studies in various countries, including Iran, indicate a lack of appropriate physical activity in children, and consequently, the spread of obesity, overweight, and lack of vitality among this group. Therefore, considering the high importance of children's mental and physical development and the role of sports and physical activity as an influential factor in the vitality and health of future generations, it can be said that planners can make appropriate decisions and remove obstacles with full awareness by strategically analyzing this area. Therefore, the researcher seeks to identify the SWOT points of the area of children's physical activity to present optimal strategies for its improvement and development by considering all cases.

Methods and Material

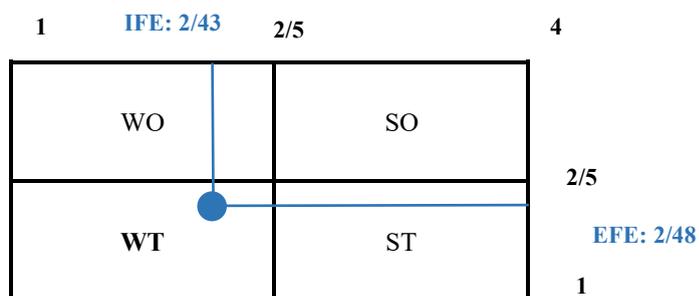
The present study was applied in terms of purpose and mixed in terms of research method. To collect data, documents, research background, expert opinions, and tools such as questionnaires, internal and external factor evaluation matrices, strategic positioning matrix, SWOT analysis matrix, holding strategic meetings, and the Delphi method were used in the qualitative part. The number of people in the statistical population in the quantitative part was 265 people who were selected by the total-count method and in the qualitative part 19 people who were selected by the purposeful method until a group consensus and included professors of physical education who are knowledgeable about the field of children's physical activity, Provincial physical training assistants of education, heads of talent search committees of sports federations, managers and expert coaches of children's play and sports clubs, and members of the Children's Sports and Physical Activity Development Association of the Federation of Public Sports.

Results and Discussion

The internal-external matrix was used to determine the strategic position. The results showed that the total score of the internal factors matrix was less than 2.5 (2.43). Also, the results of the external factors matrix were equal to 2.48, which is less than the base value of 2.5. In summary, the results of the three matrices of internal factors evaluation, external factors evaluation, and

internal-external matrix (strategic position determination) showed that the area of children's physical activity is strategically located in the WT area, which means that weaknesses prevail over strengths and the inability to use opportunities and repel possible threats, and it is better to adopt defensive strategies.

Figure 1. Internal and external factors evaluation matrix



Conclusion

In this study, which aimed to strategically analyze the development of children's physical activity using the SWOT technique, strengths (10 cases), weaknesses (11 cases), opportunities (13 cases), threats (10 cases), and strategies (14 cases) were identified and categorized. It can be concluded that those responsible for children's physical activity should pay special attention to issues such as optimizing human resources, expanding the scientific approach in the field of children's sports and physical activity, synergizing the performance of organizations involved in children's sports, activating the marketing department, developing public relations and media activities, applying the strategic management method and creating a control and evaluation system for the performance and safety of children's play and sports centers. Finally, it is suggested that the Children's Sports and Physical Activity Development Association of the Public Sports Federation review the developed solutions and prepare the ground for their implementation by holding meetings.

Keywords: children, physical activity, sports development, strategic plan, SWOT analysis



تحلیل راهبردی توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران براساس تکنیک SWOT

دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

استاد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی و سلامت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

سیمین حلبیان 

سیدرضا حسینی نیا* 

ابراهیم علیدوست قهفرخی 

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تحلیل راهبردی توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران براساس تکنیک SWOT بود. این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش آمیخته (کیفی- کمی) است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید تربیت بدنی آگاه به حوزه فعالیت بدنی کودکان، معاونین تربیت بدنی استانی آموزش و پرورش، رؤسای کمیته‌های استعدادیابی فدراسیون‌های ورزشی، مدیران و مربیان متخصص و صاحب‌نظر باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان و اعضای انجمن توسعه ورزش و فعالیت بدنی کودکان فدراسیون ورزش‌های همگانی بود که در بخش کیفی به شکل هدفمند و تا رسیدن به اجماع گروهی به تعداد ۱۹ نفر و در بخش کمی به تعداد ۲۶۵ نفر که به روش کل‌شمار انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از بررسی اسناد و مدارک، مطالعات ادبیات پیشینه، استفاده از روش دلفی در بخش کیفی، برگزاری جلسات شورای راهبردی و ابزارهایی همچون پرسش‌نامه محقق‌ساخته، ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی، ماتریس تعیین موقعیت راهبردی و ماتریس سوات استفاده شد. بر طبق یافته‌های پژوهش ۱۰ قوت، ۱۱ ضعف، ۱۳ فرصت و ۱۰ تهدید در حوزه فعالیت بدنی کودکان شناسایی و موقعیت راهبردی آن در منطقه تدافعی قرار گرفت. همچنین ۱۴ راهبرد تدوین و برای هر کدام راهکارهایی تنظیم شد. پیشنهاد می‌شود انجمن توسعه ورزش و فعالیت بدنی

* نویسنده مسئول: rhosseininia@gmail.com

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت ورزشی دانشگاه صنعتی شاهرود است.

کودکان فدراسیون ورزش‌های همگانی به‌عنوان متولی اصلی توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران از راهبردهای تدافعی در این حوزه استفاده نماید.

کلیدواژه‌ها: برنامه راهبردی، تحلیل سوات، توسعه ورزش، فعالیت بدنی، کودکان

مقدمه

در عصر حاضر با توجه به اهمیت تحرک و فعالیت بدنی به عنوان یکی از اساسی ترین نیازهای اولیه موجود زنده و همچنین گسترش جانشینی ماشین به جای انسان، ضرورت انجام فعالیت بدنی بیش از هر زمان دیگری احساس می شود. بدیهی است که انسان برای سلامت خود نیز نباید از ورزش و تحرک بدنی غافل شود و مؤید این مطلب پژوهش های زیادی است که تأثیر ورزش را به عنوان یک راه حل مؤثر در جلوگیری از مشکلات جسمی و روانی ثابت کرده اند. اما ذکر این نکته ضروری است که چنانچه ورزش و تحرک با ایجاد نگرش درست در دوران کودکی همراه باشد و از همان ابتدا در درون افراد شکل نهادهای به خود بگیرد، بسیار مؤثرتر خواهد بود. زیرا به جرأت می توان رشد جسمی و ذهنی کودک را یکی از مهم ترین مسائل روز دنیا دانست و در واقع این کودکان هستند که می توانند از طریق آموزش و فرهنگ سازی درست در زمینه های مختلف، بر نسل های آینده تأثیر بگذارند و جوامعی سالم، شاد و پرانرژی بسازند (صیادی و همکاران، ۲۰۲۰). در حقیقت می توان گفت ورزش و فعالیت بدنی نقش تعیین کننده ای در جلوگیری از چاقی و بیماری های مرتبط به آن، تکامل عضلانی و استخوانی، بهبود کیفیت خواب، کاهش اضطراب، افسردگی و... که همگی از مؤلفه های سلامتی دوران رشد هستند، دارند و این امر در دوران کودکی، تأثیر عمیق تر و پایدارتری بر سلامتی فرد در سال های بعدی زندگی دارد. در تأیید این موضوع بر طبق تحقیقات صورت گرفته ارتباط بین چاقی و کم تحرکی در کودکان و افزایش بیماری های دوران بزرگسالی، بیش از ارتباط کم تحرکی با دوران های دیگر زندگی است. از این رو در سال های اخیر مقوله تحرک و فعالیت بدنی کودکان به ویژه مبحث چاقی و اضافه وزن در آنان بسیار مورد توجه قرار گرفته است (رجبی، ۲۰۱۸). بررسی ها نشان می دهد ورزش و فعالیت بدنی مناسب می تواند به طور مؤثری عملکردهای مهارتی و رفتاری کودکان و نوجوانان چاق و دارای اضافه وزن را بهبود بخشد (چن^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). همچنین هریرا^۲ و همکاران (۲۰۲۵) با بررسی رابطه بین رشد حرکتی کودکان ۸-۱۰ ساله با میزان استفاده از صفحه نمایش بیان کرده اند که عدم تحرک و قرار گرفتن طولانی مدت در معرض صفحه نمایش، دارای تأثیرات منفی بر رشد حرکتی کودکان است و این کودکان عمدتاً دارای

1. Chen, Guo & Qu
2. Herrera

رشد حرکتی متوسط رو به پایین و ضعیف هستند. بر این اساس تأکید جوامع علمی بر مقوله فعال بودن کودکان است و این تأکید تا حدی است که انجمن قلب آمریکا^۱ حداقل ۶۰ دقیقه فعالیت بدنی به شکل‌های مختلف در هر روز را برای کودکان توصیه کرده است (رجبی، ۲۰۱۸). بنابراین به نظر می‌رسد که فعالیت بدنی و ورزش اگر به شکلی اصولی مدیریت و براساس یک برنامه‌ریزی منظم و صحیح مورد استفاده قرار گیرد، علاوه بر مقوله سلامتی می‌تواند در تحقق بسیاری از نیازهای مهم دوران کودکی و نوجوانی، شناخت سبک زندگی سالم و اصلاح یا جلوگیری از بسیاری از رفتارهای انحرافی نقش مؤثری داشته باشد.

بدیهی است که در محیط متغیر جهان امروز برای رسیدن به موفقیت و دستیابی به اهداف و عملکرد بهینه سازمانی، راهکارهایی لازم هستند تا سازمان را از میان امواج خروشان نوسانات محیطی عبور و به سلامت به نقطه امنی برسانند. در ادبیات مدیریت، از این برنامه‌ها به‌عنوان راهبرد^۲ یاد می‌شود و اهمیت آن از این رو است که به‌طور پیوسته محیط را بررسی و بر آن نظارت دارد تا تصمیمات سازمان بدون پایه و اساس و جدا از تحولات محیطی خود نباشد زیرا این نوع ملاحظات راهبردی لازمه حرکت موفقیت‌آمیز سازمان هستند (محرّم‌زاده و وحدانی، ۲۰۱۸). مدیریت راهبردی به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای نوآور و خلاق عمل کند، همچنین فعالیت‌هایش را به گونه‌ای شکل دهد که بتواند در محیط اعمال نفوذ کند و بدین گونه سرنوشت خود را رقم زده و آینده را تحت کنترل درآورد (احمدیان جلوداری و همکاران، ۲۰۱۹). این نوع از برنامه‌ریزی می‌تواند فرآیندی در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای رسیدن به اهداف با توجه به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی باشد (جورج^۳، ۲۰۲۱). در این راستا گابریل و آلینا^۴ (۲۰۱۴) بیان می‌کنند با استفاده از روش مدیریت علمی و ابزارهای راهبردی از جمله تجزیه و تحلیل سوات^۵، امکان شناسایی وضعیت داخلی و خارجی وجود دارد و این امر برای توسعه راهبردهای سازمان لازم و مفید است. تجزیه و تحلیل سوات یکی از ابزارهای راهبردی تطابق نقاط قوت و ضعف درون سازمانی با فرصت‌ها و تهدیدات برون‌سازمانی است. بنابراین نقاط

1. The American Heart Association
 2. Strategy
 3. George
 4. Gabriel & Alina
 5. SWOT Analysis

قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در چارچوب کلی قوت-فرصت^۱، ضعف-فرصت^۲، قوت-تهدید^۳ و ضعف-تهدید^۴ پیوند داده می‌شوند و گزینه‌های راهبردی از بین آن‌ها انتخاب می‌شوند. در این نوع تحلیل همواره چهار راهبرد با اهداف ذیل پیشنهاد می‌شوند: راهبردهای تهاجمی یا قوت-فرصت که در قالب این نوع راهبردها، سازمان با استفاده از نقاط قوت داخلی می‌کوشد تا از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری کند. راهبردهای محافظه‌کارانه یا ضعف-فرصت که هدف از این راهبردها این است که سازمان با بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارجی بکوشد تا نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد. راهبردهای رقابتی یا قوت-تهدید که سازمان‌ها با اجرای این نوع راهبرد می‌کوشند تا با استفاده از نقاط قوت خود اثرات ناشی از تهدیدهای موجود را کاهش داده یا آن‌ها را از بین ببرند و در نهایت راهبردهای تدافعی یا ضعف-تهدید، سازمان‌هایی که این راهبرد را به کار می‌گیرند حالت تدافعی به خود گرفته و هدف از این راهبرد کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است (محرّم‌زاده و وحدانی، ۲۰۱۸).

بنابراین تمام سیستم‌های سازمانی از جمله سازمان‌های ورزشی در راستای کسب موفقیت باید از نوعی برنامه‌ریزی بهره‌گیرند که علاوه بر شناسایی تحولات محیطی و آینده‌نگر بودن، تأثیر عوامل محیطی را بر سازمان در افق زمانی بلندمدت مشخص و به سازمان کمک کند تا از میان گزینه‌های راهبردی اقدام به انتخاب راهبردهایی کند که مشخص می‌کنند منابع سازمانی باید به کدام یک از فعالیت‌های اولویت‌دار اختصاص یابند تا بهترین نتایج با بالاترین بهره‌وری حاصل شود (رشیدلمیر و همکاران، ۲۰۱۸).

پیشینه پژوهش

بر این اساس پژوهش‌های متنوعی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. در پژوهشی با عنوان «طراحی و تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش همگانی استان یزد» که توسط عرب‌زاده تفتی و همکاران (۲۰۲۲) انجام شد، موقعیت راهبردی در منطقه تهاجمی گزارش شد و براساس تحلیل سوات در مجموع ۱۶ راهبرد از جمله اصلاح ساختار ورزش همگانی استان، توسعه برنامه‌های رادیو و تلویزیونی در مورد ورزش، استفاده از نیروهای انسانی

-
1. Strength-Opportunity (SO)
 2. Weakness-Opportunity (WO)
 3. Strength-Threat (ST)
 4. Weakness-Threat (WT)

متخصص و تحصیل کرده در پایگاه‌های ورزش همگانی و... تدوین شد. همچنین بررسی تحلیل سوات در پژوهشی با عنوان «طراحی و تدوین برنامه راهبردی هیئت ورزش‌های روستایی و بازی‌های بومی و محلی استان خراسان رضوی» که توسط بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) انجام شد، نشان داد که موقعیت راهبردی این هیئت در منطقه محافظه کارانه و مهم‌ترین راهبردهای تدوین شده نیز شامل به‌کارگیری تفکر راهبردی جهت ارتقای آینده این هیئت، ایجاد ارتباطات مؤثر با سایر ارگان‌ها به‌ویژه دانشگاه‌ها، توسعه علمی و مستندسازی دستاوردهای این ورزش، توانمندسازی و آموزش مدیریت و منابع انسانی و جلب مشارکت رسانه‌ها در توسعه و ترویج ورزش‌های بومی و محلی بودند. علیدوست قهفرخی و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهش خود با عنوان «طراحی برنامه راهبردی توسعه باشگاه‌های ورزشی در عمان» ضمن گزارش موقعیت راهبردی در منطقه محافظه کارانه، ۱۱ راهبرد تدوین که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به تقویت مشارکت بخش خصوصی در حمایت از سرمایه‌گذاری، گسترش فرهنگ مدیریت استراتژیک در برنامه‌های بلندمدت، گسترش روابط عمومی و افزایش همکاری با رسانه‌ها و افزایش برنامه‌های آموزشی و بازآموزی اشاره کرد. حمیدی و همکاران (۲۰۱۸) نیز در پژوهشی با عنوان «طراحی و تدوین برنامه راهبردی فدراسیون ورزش دانش‌آموزی ایران» موقعیت راهبردی این فدراسیون را در منطقه محافظه کارانه شناسایی و راهبردهایی از جمله بهینه‌سازی و توسعه روابط عمومی، توسعه نظام آموزشی و توانمندسازی علمی و عملی مربیان و داوران و گسترش ارتباطات درون و برون‌سازمانی را ارائه دادند. در پژوهش دیگری که توسط حقدار ساحلی و همکاران (۲۰۲۲) با عنوان «تدوین برنامه راهبردی بازاریابی فدراسیون ورزش دانش‌آموزی» انجام شد، موقعیت این فدراسیون در منطقه رقابتی مشخص گردید که از جمله مهم‌ترین راهبردهای تدوین شده می‌توان به ارتباط و تعامل با فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی، توسعه زیرساخت‌های ورزشی دانش‌آموزی به لحاظ کمی و کیفی، تدوین دستورالعمل‌ها و رفع محدودیت‌های قانونی در جذب و مشارکت بخش خصوصی اشاره نمود. ارشاد و همکاران (۲۰۲۳) نیز در پژوهش خود با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر در توسعه ورزش و فعالیت بدنی کودکان (یک مدل زمینه‌ای)» سه گروه عوامل علی، شرایط زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر را شناسایی و به مواردی همچون جذب حامیان مالی با هدف سرمایه‌گذاری در ورزش

کودکان، ایجاد کمیته ورزش کودکان در فدراسیون و هیئت‌های ورزشی و افزایش ایمنی و امنیت اماکن و تجهیزات ورزشی اشاره داشته‌اند.

در مطالعات خارج از کشور نیز پژوهش‌های نسبتاً مشابهی صورت گرفته است. در این زمینه کاجریان^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «عوامل توسعه مدارس ورزشی کودکان در مناطق روستایی» پس از تجزیه و تحلیل سوات، از جمله مهم‌ترین راهبردهای لازم در جهت ارتقای توسعه ورزش کودکان به مواردی همچون ایجاد یک برنامه تبلیغاتی مؤثر به‌ویژه در شبکه‌های اجتماعی، داشتن یک راهبرد هدفمند در جهت تبلیغات مؤثر و... اشاره کردند. سیلوا و سیلوا^۲ (۲۰۲۲) برقراری نظام ارزیابی و عملکرد، ترویج فعالیت بدنی با مشارکت فعال جامعه و ارائه و تجهیز زیرساخت‌های فیزیکی لازم را از جمله مهم‌ترین راهبردهای مؤثر در جهت توسعه سیاست‌های فعالیت بدنی کودکان و نوجوانان در برزیل معرفی کرده‌اند. در پژوهش دیگری با عنوان «تحلیل سوات و آموزش استعدادها و ورزشی درس تربیت بدنی مدارس در چین» که توسط ژانگ و چائو^۳ (۲۰۲۲) انجام شد، مهم‌ترین راهبردهای اتخاذ شده شامل نوآوری در آموزش و ایجاد یک سیستم آموزش علمی و منطقی، تحریک و برانگیختن علاقه به ورزش در کودکان و نوجوانان و استفاده هدفمند از رسانه بوده است. همچنین در پژوهش دیگری که توسط سان و خای^۴ (۲۰۲۳) انجام شد، موارد ذیل به عنوان مهم‌ترین راهبردهای حاصل از تحلیل سوات راه‌حل‌های بهبود رضایت دانش‌آموزان از دوره‌های تربیت بدنی بیان شد: ارزیابی‌های دوره‌ای و تقویت بازرسی، برگزاری جلسات مشترک و ارتباط با سایر ارگان‌ها، تبلیغات و معرفی، تقویت محتوا و تجهیزات ورزشی، برگزاری سمینارها و کنفرانس‌ها جهت بهبود کیفیت برنامه‌های آموزشی. وان و لینلین^۵ (۲۰۱۹) نیز در تحقیق خود با عنوان «تحلیل سوات آموزش تنیس در کلاس‌های تربیت بدنی پیش از مدرسه» بیان کردند که گسترش تعامل با مؤسسات خارج از مدرسه، تبلیغات در مورد مزایای منحصربه‌فرد ورزش تنیس و ایجاد و افزایش علاقه‌مندی نسبت به ورزش تنیس در میان افراد جامعه از جمله مهم‌ترین راهبردها می‌باشند.

-
1. Kocheryan
 2. Silva & Silva
 3. Xiang & Chao
 4. Son & Khai
 5. Wanyi & Linlin

تردیدی نیست که مقوله فعالیت بدنی کودکان هم مانند هر نظام دیگری نیازمند تدوین اهداف، راهبردها و برنامه‌های اجرایی می‌باشد تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت خود بتواند از هرگونه سلیقه‌ای عمل کردن، دوباره کاری و به هدر رفتن منابع مالی، انسانی و فیزیکی اجتناب ورزد. از این رو با توجه به اهمیت بالای موضوع تحرک و فعالیت بدنی در کودکان و نقش غیرقابل انکار فواید توسعه و ارتقای آن در بین این گروه سنی (صیادی و همکاران، ۲۰۲۰) و مدنظر قرار دادن این نکته که تاکنون پژوهشی که به‌طور خاص توسعه ورزش را از طریق برنامه راهبردی و از منظر تحرک، فعالیت بدنی، سلامتی و نشاط در جامعه در حوزه ورزش همگانی و به‌ویژه محدوده سنی شروع تا پایان کودکی (۲-۱۲ سالگی) را مورد مطالعه قرار دهد وجود نداشته و اکثر تحقیقات انجام شده در این زمینه در حوزه ورزش دانش‌آموزی و محدوده سنی شروع و اتمام مدرسه و به‌طور ویژه و خاص در طول سال تحصیلی بوده‌اند (اردمه و همکاران (۲۰۲۲)، حمیدی و همکاران (۲۰۲۱)، عزیزی و همکاران (۲۰۲۰)، میرزایی کالار و همکاران (۲۰۲۰) و...). پژوهش حاضر در نظر دارد با استفاده از برنامه‌ریزی راهبردی، عوامل اثرگذار در این حوزه را از دیدگاه صاحب‌نظران و متخصصان آگاه در این زمینه بررسی و با استفاده از روش‌های علمی و الگوهای متداول به‌ویژه مدل SWOT، راهبردهایی کاربردی و مناسب در قالب برنامه راهبردی انجمن توسعه ورزش و فعالیت بدنی کودکان فدراسیون ورزش‌های همگانی^۱ به عنوان متولی اصلی این امر در کشور طراحی و تدوین نماید.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر گردآوری اطلاعات میدانی و از نظر روش پژوهش به‌صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام شده است. جامعه آماری شامل اساتید تربیت بدنی آگاه به حوزه فعالیت بدنی کودکان، معاونین تربیت بدنی استانی آموزش و پرورش، رؤسای کمیته‌های استعدادیابی فدراسیون‌های ورزشی، مدیران و مربیان متخصص و صاحب‌نظر باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان و اعضای انجمن توسعه ورزش و فعالیت

۱. این انجمن یکی از انجمن‌های زیرمجموعه سازمان توسعه فعالیت بدنی فدراسیون ورزش‌های همگانی با هدف برنامه‌ریزی در راستای تقویت مهارت‌های حرکتی بنیادین، افزایش سواد جسمانی و فعالیت بدنی کودکان می‌باشد که در سال ۱۳۸۶ با موافقت سازمان تربیت بدنی وقت و همزمان با سالروز جهانی کودک آغاز به کار کرد. مسئولیت این انجمن سیاست‌گذاری فعالیت بدنی کودکان ۲-۱۲ ساله در سطح ملی می‌باشد.

بدنی کودکان فدراسیون ورزش‌های همگانی بود که در بخش کیفی به تعداد ۱۹ نفر که براساس تخصص، تجربه و داشتن اطلاعات غنی و جامع از بین متخصصین (اساتید دارای کتاب، مقاله و کار پژوهشی تخصصی در حوزه فعالیت بدنی کودکان، افراد دارای کار اجرایی تخصصی در ورزش کودکان و مدرسین دوره‌های مربیگری ورزش کودکان) به شکل هدفمند تا رسیدن به اجماع گروهی، همچنین در بخش کمی به منظور پاسخگویی به سؤالات پرسش‌نامه شامل ۲۶۵ نفر که به روش کل‌شمار انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از منابع موجود، اسناد بالادستی، پیشینه پژوهش، نظرات صاحب‌نظران و ابزارهایی همچون پرسش‌نامه، ماتریس‌های ارزیابی عوامل درونی^۱ و بیرونی^۲، ماتریس تعیین موقعیت راهبردی^۳، ماتریس تحلیل سوات به منظور طراحی راهبردها و برگزاری جلسات راهبردی استفاده شد.

جهت دستیابی به اهداف تحقیق در بخش کیفی با استفاده از روش دلفی^۴، نخست فهرست اولیه‌ای از نقاط SWOT به شکل پرسش‌نامه باز تهیه و سپس جلساتی با متخصصین و خبرگان (۱۹ نفر) با هدف ایجاد اتفاق نظر (اجماع گروهی) تا رسیدن به یک نتیجه واحد و مورد توافق به همراه بازخوردهای کنترل شده (۳ راند) برگزار و فهرست نهایی به‌دست آمد که بر مبنای آن پرسش‌نامه‌ای حاوی نقاط قوت (۱۰)، نقاط ضعف (۱۱)، فرصت‌ها (۱۳) و تهدیدات (۱۰) با مقیاس پنج ارزشی لیکرت از خیلی زیاد تا خیلی کم تهیه و در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت. روایی محتوا و صوری پرسش‌نامه توسط ۱۰ نفر از اساتید متخصص در این حوزه تأیید گردید. همچنین جهت برآورد پایایی از روش آلفای کرونباخ^۵ استفاده شد. برای این منظور تعداد ۳۰ پرسش‌نامه به‌وسیله بخشی از جامعه آماری تکمیل و پس از داده‌پردازی، ضریب آلفای کرونباخ برای نقاط قوت ۰/۹۰، ضعف ۰/۸۹، فرصت‌ها ۰/۹۲، تهدیدات ۰/۹۴ و در نهایت برای پرسش‌نامه کل به مقدار ۰/۹۱ به‌دست آمد. همچنین جهت ارزیابی عوامل درونی از ماتریس ارزیابی عوامل درونی استفاده شد که در این ماتریس ابتدا نقاط قوت و ضعف نهایی فهرست شدند و با توجه به میزان اهمیت به هر کدام از عوامل امتیاز داده شد که مجموع این ضرایب باید برابر با یک باشد. سپس با توجه به میزان

-
1. Internal Factors Evaluation Matrix (IFE)
 2. External Factors Evaluation Matrix (EFE)
 3. Internal- External Matrix (IE)
 4. Delphi
 5. Cronbach's Alpha

تأثیرگذاری به هر کدام از عوامل رتبه (۱ تا ۴) اختصاص داده شد (رتبه ۱ و ۲ برای نقاط ضعف و رتبه ۳ و ۴ برای نقاط قوت) و در ادامه برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب آن در رتبه داده شده ضرب شد. برای ارزیابی عوامل بیرونی نیز از ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شد. در این ماتریس ابتدا فرصت و تهدیدات نهایی فهرست شدند و با توجه به میزان اهمیت به هر کدام امتیاز داده شد که مجموع آنها باید برابر با یک باشد، سپس با توجه به میزان تأثیرگذاری به هر کدام از عوامل رتبه (۱ تا ۴) اختصاص داده شد (رتبه ۱ و ۲ برای تهدیدات و رتبه ۳ و ۴ برای فرصت ها) و در ادامه برای تعیین نمره نهایی هر عامل، ضریب آن در رتبه داده شده ضرب شد. برای تعیین موقعیت راهبردی نیز از ماتریس ارزیابی عوامل درونی- بیرونی (تعیین موقعیت راهبردی) استفاده شد به طوری که نمرات ماتریس ارزیابی عوامل درونی در بعد افقی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی در بعد عمودی قرار گرفته تا جایگاه انجمن توسعه ورزش و فعالیت بدنی کودکان فدراسیون ورزش های همگانی در خانه های آن مشخص شود. در این ماتریس نمرات در یک طیف و شامل قسمت ضعیف (۱ تا ۲/۵) و قسمت قوی (۲/۵ تا ۴) تعیین می شوند و موقعیت راهبردی در یکی از مناطق چهار گانه مشخص می شود.

جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده در بخش کمی نیز از روش های آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار، درصد فراوانی) و روش های آمار استنباطی از جمله آزمون کلموگروف اسمیرنوف^۱ جهت بررسی طبیعی بودن توزیع داده ها، آزمون تی تک نمونه^۲ جهت مقایسه میانگین جامعه و همچنین تحلیل عاملی تأییدی جهت سنجش روایی پرسش نامه استفاده شد. تمامی مراحل آماری نیز با استفاده از نرم افزار اسپاس^۳ ۲۲ و ایموس^۴ ۲۴ انجام شد.

یافته ها

نتایج حاصل از آمار توصیفی (جدول ۱) نشان داد که بیشترین درصد نمونه های پژوهش در محدوده سنی ۳۱-۴۰ سال قرار دارند. همچنین بیشترین درصد نمونه ها متشکل از زنان، افراد

1. Kolmogorov-Smirnov
2. T-Test One Sample
3. SPSS
4. AMOS

با مدرک کارشناسی ارشد، دارای سابقه کاری ۱۱-۱۵ سال و رشته تحصیلی تربیت بدنی هستند.

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیرها	وضعیت	فراوانی	درصد
سن	۲۰-۳۰ سال	۳۹	۱۴/۹
	۳۱-۴۰ سال	۱۶۶	۶۲/۷
	۴۱-۵۰ سال	۵۵	۲۰/۷
	بیش از ۵۰ سال	۵	۱/۷
جنس	زن	۱۶۶	۶۲/۸
	مرد	۹۹	۳۷/۲
مدرک تحصیلی	کارشناسی	۴۴	۱۶/۵
	کارشناسی ارشد	۱۳۷	۵۱/۷
	دکتری	۸۴	۳۱/۸
	۵ سال و کمتر	۶۲	۲۳/۶
سابقه کاری	۶-۱۰ سال	۵۵	۲۰/۷
	۱۱-۱۵ سال	۹۳	۳۵
	۱۶-۲۰ سال	۲۳	۸/۷
	بیش از ۲۰ سال	۳۲	۱۲
رشته تحصیلی	تربیت بدنی	۲۱۹	۸۲/۶
	غیر تربیت بدنی	۴۶	۱۷/۴

مأخذ: یافته‌های پژوهش

در ادامه ابتدا ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران ارائه و سپس راهبردها و راهکارهای اجرایی مرتبط با هر راهبرد بیان می‌گردد. بر طبق آنچه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (جدول ۲) که حاصل بررسی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) است، نشان می‌دهد نمره نهایی این ماتریس برابر با $۲/۴۳$ می‌باشد و از آنجا که جمع امتیاز وزنی عوامل داخلی کمتر از $۲/۵$ است، نشان‌دهنده غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت می‌باشد.

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IFE (نقاط قوت و ضعف)

امتیاز	رتبه	وزن	نقاط قوت
۰/۲۱	۳	۰/۰۷	S1. وجود مؤسسات تخصصی فعالیت بدنی و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان با امکانات و تجهیزات مناسب و خاص
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S2. وجود مراجع علمی-پژوهشی معتبر در جهت دانش‌افزایی و گسترش فعالیت در حوزه فعالیت بدنی کودکان از جمله «کانون علمی بازی و ورزش کودکان» و «انجمن توسعه ورزش و فعالیت بدنی کودکان فدراسیون ورزش‌های همگانی»
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	S3. برگزاری دوره‌های آموزشی، دانش‌افزایی و مربیگری ورزش و فعالیت بدنی کودکان توسط مدرسان ملی و بین‌المللی
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S4. همکاری با فارغ‌التحصیلان علاقه‌مند به مربیگری بازی و ورزش کودکان در رشته تربیت بدنی و سایر رشته‌های مرتبط با کودک
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S5. افزایش آگاهی مسئولان حوزه‌های مرتبط با کودکان نسبت به اهمیت بالای تحرک و فعالیت بدنی و نقش آن در رشد همه‌جانبه دوران طلایی و حساس کودکی
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S6. تعامل و همکاری با دانشکده‌ها و اساتید تربیت بدنی مجرب و متخصص در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان با گرایش‌های مختلف (رفتار حرکتی، فیزیولوژی ورزشی، روانشناسی ورزشی و...) به‌عنوان یک منبع علمی و آکادمیک قابل‌توجه و مرتبط
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	S7. افزایش چشم‌گیر تعداد کلاس‌های حرکتی، برنامه‌های فعالیت بدنی، بازی و ورزش در مهد و باشگاه‌های ورزشی به‌واسطه حضور بیشتر و پررنگ‌تر کودکان
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	S8. برگزاری مسابقات و بازی‌های بومی و محلی با تلفیق برنامه‌های شاد ورزشی در جهت آشنایی و ایجاد انگیزه در کودکان برای انجام فعالیت بدنی و ورزش
۰/۳۲	۴	۰/۰۸	S9. برخورداری از مدیران متخصص، باتجربه و آگاه به حوزه فعالیت بدنی کودکان
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	S10. افزایش تعداد کودکان در مهد کودک‌ها، مراکز پیش‌دبستانی و باشگاه‌های ورزش و بازی کودکان
نقاط ضعف			
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	W1. یکسان نبودن خدمات شهری ارائه شده و در دسترس برای کودکان مناطق مختلف کشور در مقایسه با کودکان ساکن تهران و کلان‌شهرها
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W2. کمبود یک برنامه منسجم و قابل اجرا در جهت جذب منابع مالی بخش خصوصی و غیردولتی در حوزه فعالیت بدنی کودکان
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	W3. توجه کم به کودکان با نیازهای ویژه و خاص (کودکان اوتیسم، دارای معلولیت ذهنی و جسمی و...) از سوی ارگان‌های ذی‌ربط
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W4. کمبود فضای ایمن و مناسب برای فعالیت بدنی کودکان

۰/۰۴	۲	۰/۰۲	W5. استفاده بسیار کم از نتایج تحقیقات و پژوهش‌های انجام شده در حوزه فعالیت بدنی کودکان
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W6. ضعف در فرهنگ‌سازی، اطلاع‌رسانی و بالابردن دانش و آگاهی خانواده‌ها در خصوص لزوم و تأثیرات مثبت فعالیت بدنی مناسب و هدفمند بر رشد همه‌جانبه کودک
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	W7. محروم بودن درصد زیادی از کودکان از حضور منظم و سازمان‌یافته در بین همسالان به دلیل عدم دسترسی به امکانات مناسب مانند باشگاه‌های تخصصی بازی و ورزش کودکان
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W8. کمبود مربیان متخصص و آموزش‌دیده در زمینه بازی و ورزش کودکان و در نتیجه فعالیت تعداد زیادی از مربیان بدون تجربه و تخصص کافی در مراکز ذی‌ربط
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W9. کمبود نظارت دقیق و مستمر بر اماکن ورزشی برگزارکننده کلاس‌های بازی و ورزش کودکان
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	W10. نبود یک برنامه راهبردی مناسب در زمینه فعالیت بدنی و ورزش کودکان و در نتیجه عدم بهره‌گیری مناسب از فرصت‌های پیش‌رو
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W11. کمبود تحقیقات علمی و پژوهش‌های کاربردی در زمینه فعالیت بدنی کودکان
۲/۴۳		Σ=۱	

مأخذ: یافته‌های پژوهش

همچنین جدول ۳، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که حاصل بررسی عوامل خارجی (نقاط فرصت و تهدید) است را نشان می‌دهد. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود نمره نهایی این ماتریس برابر با ۲/۴۸ می‌باشد. از آنجا که جمع امتیاز وزنی عوامل خارجی نیز کمتر از ۲/۵ است، نشان‌دهنده غلبه تهدیدات بر نقاط فرصت در این حوزه می‌باشد.

جدول ۳. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی EFE (نقاط فرصت و تهدید)

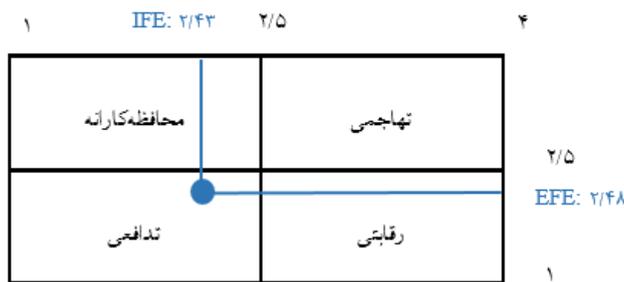
امتیاز	رتبه	وزن	نقاط فرصت
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O1. توجه ویژه رسانه ملی و شبکه‌های اجتماعی به مقوله تضمین سلامت کودکان در سایه فعالیت بدنی مناسب و استاندارد به‌ویژه در دوران بیماری کوید ۱۹
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	O2. در نظر گرفتن صفحات ویژه مخصوص کودکان و نوجوانان در برخی رسانه‌ها و مطبوعات
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O3. امکان حضور هنرمندان و چهره‌های محبوب کودکان در مسابقات و برنامه‌های ورزشی به‌عنوان یک عامل انگیزشی و سوق‌دهنده کودکان به فعالیت بدنی
۰/۳۲	۴	۰/۰۸	O4. امکان استفاده از ظرفیت، تجهیزات و امکانات سازمان‌ها و نهادها از طریق تنظیم تفاهم‌نامه همکاری فی‌مابین

۰/۰۹	۳	۰/۰۳	05. وجود قوانین مصوب کارآمد در راستای تأیید اهمیت فعالیت بدنی در دوران کودکی از جمله بند ۱ اساسنامه دوره پیش دبستانی: پرورش قابلیت‌های جسمانی و رشد مهارت‌های حرکتی کودکان
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	06. فعالیت شاخه‌ای از انجمن بین‌المللی دفاع از حق بازی کودکان ^۱ در ایران
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	07. ایجاد دیدگاه‌های جدید و اثربخش از سوی سازمان‌های کلیدی کشور نسبت به حوزه فعالیت بدنی کودکان و در نتیجه برنامه‌ریزی و افزایش انگیزه‌های فردی و سازمانی در نهادهای ذی‌ربط نسبت به توسعه فعالیت بدنی کودکان
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	08. پذیرش و استقبال مثبت و روبه‌رشد والدین از فعالیت بدنی و ورزش به‌عنوان یک تفریح سالم برای فرزندانشان
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	09. تأکید بر آموزش و پرورش و تربیت بدنی رایگان برای همه افراد در تمام سطوح در بند سوم از اصل سوم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	010. استقبال روزافزون جوامع جهانی، ملی و عمومی از ورزش به‌عنوان یک عامل اساسی و سازنده جسمی، روانی، فرهنگی، تربیتی و اخلاقی
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	011. پتانسیل بالقوه بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در حوزه فعالیت بدنی کودکان
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	012. امکان بهره‌گیری از منابع انسانی و نیروهای متخصص در رشته‌ها و علوم مختلف دیگر از جمله روانشناسی، علوم تربیتی، کاردرمانی و... در این حوزه
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	013. غنی بودن کشور از لحاظ منابع و اماکن طبیعی قابل استفاده برای کودکان از جمله دشت‌ها، تپه‌های کم‌ارتفاع به جهت بازی
نقاط تهدید			
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T1. کاهش سهم ورزش از سبد خانوار به دلیل مشکلات اقتصادی و فقر فرهنگی
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	T2. گرایش بی‌رویه کودکان به بازی‌های رایانه‌ای و گسترش پدیده دایه‌گری دیجیتال
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T3. شیوع بالا و چند برابری چاقی، اضافه وزن و عدم تحرک در کودکان
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	T4. افزایش هزینه‌های درمان بیماری‌های جسمی و روانی کودکان در اثر عدم تحرک و کاهش فعالیت بدنی
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	T5. کم بودن سهم فعالیت بدنی کودکان از اعتبارات دولتی وزارت ورزش و جوانان
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T6. شناخت کم و ناکافی مسئولان ورزش کشور از ظرفیت‌های بالقوه حوزه فعالیت بدنی کودکان
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T7. پیشگیری غیرمستقیم از فعالیت حرکتی کودکان در نتیجه زندگی آپارتمان‌نشینی و کوچک شدن فضای منازل
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	T8. جایگاه نداشتن فعالیت بدنی کودکان در نمودار سازمانی هیچ یک از نهادهای اصلی تصمیم‌گیرنده ورزش کشور

۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T9. فقدان انگیزه لازم در بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری و توسعه اماکن و ترویج فعالیت بدنی کودکان کشور
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	T10. پوشش خبری بسیار محدود ورزش کودکان و جشنواره‌های مربوطه برگزار شده از طرف رسانه‌ها
۲/۴۸		$\Sigma=1$	

مأخذ: یافته‌های پژوهش

شکل ۱. ماتریس ارزیابی داخلی- خارجی IE



مأخذ: یافته‌های پژوهش

نتایج ماتریس داخلی- خارجی (شکل ۱) که موقعیت انجمن توسعه ورزش و فعالیت بدنی کودکان فدراسیون ورزش‌های همگانی را نشان می‌دهد، حاکی از آن است که با توجه به اینکه نمرات ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی به ترتیب ۲/۴۳ و ۲/۴۸ به دست آمده؛ فعالیت بدنی کودکان از لحاظ موقعیت راهبردی در منطقه WT قرار دارد که به معنای چیرگی نقاط ضعف بر نقاط قوت و عدم توانایی در استفاده از فرصت‌ها و دفع تهدیدات احتمالی می‌باشد و بهتر است راهبردهای تدافعی اتخاذ شود.

براساس تحلیل SWOT در مجموع ۱۴ راهبرد شامل ۳ راهبرد SO، ۳ راهبرد ST، ۴ راهبرد WO و ۴ راهبرد WT، جهت توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران تدوین شد. این راهبردها در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. راهبردهای توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران

فاکتورهای راهبرد	راهبردها
فرصت O	راهبرد SO
04,08,012	بهبودسازی و حاکمیت رویکرد مدیریت استعداد به توسعه منابع انسانی (مدیران، مربیان، کارشناسان)
قوت S	
S1,S2,S5,S8,S9	

فاکتورهای راهبرد	راهبردها
در حوزه ورزش کودکان	
O4,O5,O7,O11 فعالیت	S6,S8,S9 گسترش رویکرد علمی در حوزه ورزش و بدنی کودکان از طریق بهبود نظام آموزشی، تعامل با مراکز آکادمیک و پیاده‌سازی مدیریت دانش
O4,O5,O7,O8,O11	S1,S2,S3,S4,S7,S9 برنامه‌ریزی جامع امور ورزش در مهدها و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان
T تهدید	S قوت
T1,T2,T3,T4,T6	S1,S2,S3,S4,S5,S7 استانداردسازی، اعتباربخشی و توسعه مؤسسات و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان زیر نظر متخصصان امر
T3,T5,T8,T9	S2,S5,S8,S9 یکپارچه‌سازی، همسوسازی و هم‌افزایی عملکرد ارگان‌های دخیل در ورزش و فعالیت بدنی کودکان
T5,T7,T8	S2,S5,S8 تقویت فعالیت‌های حقوقی و رفع موانع ساختاری و اداری جهت تسریع امور و تسهیل توسعه ورزش کودکان
O فرصت	W ضعف
O10	W2,W3,W5,W8 فعالسازی بخش بازاریابی و گسترش ارتباط با مراکز تجاری و صنعتی با تأکید بر حمایت از ورزش کودکان و تقویت انگیزه مشارکت بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در این حوزه
O2,O4,O13	W10,W11 بهبود، توسعه و مستندسازی دستاوردهای پژوهشی مرتبط با ورزش و فعالیت بدنی کودکان
O1,O2,O3,O12,O13	W1,W4 ارتباط مؤثر با جامعه از طریق توسعه روابط عمومی و افزایش فعالیت‌های رسانه‌ای در جهت اطلاع‌رسانی، توسعه و ترویج ورزش کودکان
O4,O5,O6,O7,O8,O9	W1,W2,W3,W5 گسترش تعامل فدراسیون با سایر ارگان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی از طریق تشکیل کمیته‌های تخصصی هماهنگی به شکل موقت
T تهدید	W ضعف
T1,T2,T3,T4,T5,T6	W1,W2,W3,W4,W5 افزایش مشارکت ورزشی کودکان از طریق ترویج و نهادینه‌سازی فرهنگ بازی و ورزش، گسترش امکانات و حمایت سازمان‌های مردم‌نهاد با تأکید بیشتر بر کودکان
T5,T8,T9	W1,W7 افزایش نگرش برنامه‌محور بودن و بکارگیری روش مدیریت راهبردی در هدایت تمامی ارگان‌ها و سازمان‌های دخیل در ورزش کودکان (اعم از فدراسیون، آموزش و پرورش، بهزیستی، شهرداری‌ها و باشگاه‌های ورزش کودکان)
T5,T8	W2,W6,W9 ایجاد نظام جامع نظارت، کنترل و ارزیابی بر عملکرد و ایمنی مراکز بازی و ورزش کودکان

راهنماها	فاکتورهای راهبرد
بهبود و سازماندهی وضعیت توزیع امکانات و منابع انسانی و مادی ورزش کودکان در سطح کشور	T5, T8, T9 W1, W3, W5, W8

مأخذ: یافته‌های پژوهش

همچنین راهکارهای اجرایی مربوط به هر راهنما در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. راهکارهای اجرایی توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران

راهنماهای SO
SO1. بهینه‌سازی و حاکمیت رویکرد مدیریت استعداد به توسعه منابع انسانی (مدیران، مربیان، کارشناسان) در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان استفاده از نیروی انسانی متخصص و تحصیل کرده در رشته‌های مرتبط با کودک (ترجیحا تربیت بدنی) در مراکز بازی و ورزش کودکان افزایش تعداد کلاس‌های آموزش مربیگری بازی و ورزش کودکان و برگزاری آن در تمامی استان‌های کشور برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی، بازآموزی و کارورزی برای مربیان جذب و حفظ منابع انسانی متعهد و متخصص و تلاش در جهت جابجایی نیروهای ضعیف و کم‌کار استفاده از ظرفیت‌های داوطلبی توانمند و مستعد در حوزه ورزش کودکان
SO2. گسترش رویکرد علمی در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان از طریق بهبود نظام آموزشی، تعامل با مراکز آکادمیک و پیاده‌سازی مدیریت دانش روزآمد کردن محتوای آموزشی مورد نیاز ورزش کودکان نظام‌مندسازی دوره‌ها و ارزیابی میزان تأثیرگذاری دوره‌های آموزشی نیازسنجی و برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی و تخصصی علم و تمرین برای مربیان برگزاری نشست‌های هم‌اندیشی با اعضای هیئت علمی دانشگاهی متخصص در حوزه ورزش کودکان حمایت و استقبال از ایده‌های نوآورانه و کارآفرینانه در ورزش کودکان
SO3. برنامه‌ریزی جامع امور ورزش در مهدها و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان توسعه فضاهای ورزشی مخصوص ورزش و فعالیت بدنی کودکان در این مراکز تهیه امکانات، تجهیزات و وسایل ورزشی مناسب و خاص کودکان ایجاد نظام مشارکت فکری و تصمیم‌گیری ورزش کودکان افزایش تحقیق و توسعه در زمینه فعالیت بدنی و ورزش کودکان نظارت و ارزشیابی برنامه‌ها جهت اطمینان از حصول اهداف و بازدهی مطلوب
راهنماهای ST
ST1. استانداردسازی، اعتباربخشی و توسعه مؤسسات و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان زیر نظر متخصصان امر افزایش اعتبارات حوزه عمرانی فدراسیون با رویکرد توسعه و ساخت اماکن ورزشی ویژه کودکان نوسازی و استانداردسازی اماکن ورزشی موجود مطابق با استانداردهای ورزش کودکان تدوین استانداردهای ارزیابی از اماکن و تجهیزات مورد استفاده در ورزش کودکان

<p>جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه فضاها و اماکن ورزشی کودکان تسهیل سازی جهت اخذ وام و مجوز زمین به باشگاه‌های ورزشی کودکان</p>
<p>ST2. یکپارچه‌سازی، همسوسازی و هم‌افزایی عملکرد ارگان‌های دخیل در ورزش و فعالیت بدنی کودکان تأمین و تنظیم اسناد و تفاهم‌نامه‌های فی ما بین جهت بهره‌گیری از کلیه ظرفیت‌ها قانونمند کردن ارتباطات بین سازمان‌های دخیل در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان با فدراسیون از طریق برگزاری جلسات هماهنگی تنظیم شرح وظایف به صورت شفاف برای تمامی ارگان‌هایی که به شکل مستقیم و غیرمستقیم در توسعه ورزش کودکان نقش دارند تشکیل شبکه ارتباطی بین ارگان‌های دست‌اندرکار و دخیل در ورزش کودکان تدوین قوانین یکپارچه و لازم‌الاجرا در جهت توسعه و گسترش ورزش کودکان توسط سازمان‌های دخیل</p>
<p>ST3. تقویت فعالیت‌های حقوقی و رفع موانع ساختاری و اداری جهت تسریع امور و تسهیل توسعه ورزش کودکان روزآمد کردن تفاهم‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و قوانین مربوطه در حوزه ورزش کودکان راه‌اندازی سیستم اتوماسیون اداری جهت تسریع امور و جلوگیری از کاغذبازی‌های معمول اداری شناسایی خلأهای قانونی و مشکلات ساختاری موجود و تلاش در جهت رفع آنان ایجاد انگیزه‌های قانونی لازم در جهت جذب بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش کودکان شناسایی و معرفی اراضی قانونی با قابلیت کاربری ورزشی جهت ایجاد مراکز تخصصی بازی و ورزش کودکان</p>
<p>راهنماهای WO</p>
<p>WO1. فعالسازی بخش بازاریابی و گسترش ارتباط با مراکز تجاری و صنعتی با تأکید بر حمایت از ورزش کودکان و تقویت انگیزه مشارکت بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در این حوزه ایجاد کمیته بازاریابی تدوین برنامه راهبردی بازاریابی ورزشی در فدراسیون حمایت وزارت ورزش و جوانان از فدراسیون در حیطه بازاریابی شناسایی شرکت‌ها و مؤسسه‌ای که تمایل به اسپانسر شدن دارند در حاشیه جشنواره‌ها و همایش‌ها ایجاد امنیت و حفظ حقوق حامیان و مبارزه با بازاریابی پنهان</p>
<p>WO2. بهبود، توسعه و مستندسازی دستاوردهای پژوهشی مرتبط با ورزش و فعالیت بدنی کودکان جذب و به‌کارگیری نخبگان علمی در رشته تربیت بدنی و سایر رشته‌های مرتبط از دانشگاه‌ها برگزاری کلاس‌های کاربردی برای مربیان و مدیران با بهره‌گیری از اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه ورزش کودکان تعیین اعتبار برای پژوهش‌ها در این حوزه استفاده از نتایج تحقیقات انجام شده در حوزه کودکان افزایش نشریات علمی پژوهشی کاربردی در حوزه ورزش کودکان</p>
<p>WO3. ارتباط مؤثر با جامعه از طریق توسعه روابط عمومی و افزایش فعالیت‌های رسانه‌ای در جهت اطلاع‌رسانی، توسعه و ترویج ورزش کودکان برقراری ارتباط مستمر با صدا و سیما، خبرگزاری‌ها و مطبوعات پوشش خبری جشنواره‌ها و مسابقات تهیه کلیپ، تیزر و مستندهای ورزشی جذاب کودکان برای پخش در شبکه‌های تلویزیونی و رادیویی</p>

انعکاس روزانه اخبار و فعالیت‌های مهم در رسانه‌های دیداری، شنیداری و شبکه‌های اجتماعی
افزایش فعالیت در فضای مجازی، طرح‌های آموزش مجازی ورزش کودکان و...

WO4. گسترش تعامل فدراسیون با سایر ارگان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی از طریق تشکیل کمیته‌های تخصصی
هماهنگی به شکل موقت
قانونمند کردن همکاری و عقد تفاهم‌نامه با سازمان‌ها (آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها، نیروهای مسلح، شهرداری‌ها،
صدا و سیما) از طریق تشکیل کمیته‌های مشترک
استفاده از امکانات سایر دستگاه‌ها و تنظیم تفاهم‌نامه‌ها جهت بهره‌برداری
رایزنی و ترغیب سازمان‌های دولتی و غیردولتی به فراهم نمودن مکان، زمان و تسهیلات مناسب برای ورزش کودکان
کارکنان خود
فعال نمودن شهرداری‌ها در امر عمومی و همگانی کردن ورزش کودکان

راهبردهای WT

WT1. افزایش مشارکت ورزشی کودکان از طریق ترویج و نهادینه‌سازی فرهنگ بازی و ورزش، گسترش امکانات و
حمایت سازمان‌های مردم‌نهاد با تأکید بیشتر بر کودکان
در نظر گرفتن جشنواره‌ها و مسابقات سرگرم‌کننده برای ایجاد انگیزه، علاقه و شادابی در کودکان
احیاء و رونق دادن به ورزش‌ها و بازی‌های بومی و محلی
استفاده از تمامی ظرفیت‌های موجود در جهت ایجاد و افزایش انگیزه در کودکان از جمله گروه دوستان و همسالان،
والدین، مربیان و...
در نظر گرفتن مربیان ویژه ورزش کودکان در پارک‌ها و ایستگاه‌های تندرستی
تهیه بروشورهای آگاهی‌دهنده در مورد تأثیر ورزش و فعالیت بدنی در سلامتی و آینده کودکان و ارائه آن در مهدها،
پارک‌ها و مکان‌های عمومی

WT2. افزایش نگرش برنامه‌محور بودن و به‌کارگیری روش مدیریت راهبردی در هدایت تمامی ارگان‌ها و سازمان‌های
دخیل در ورزش کودکان (اعم از فدراسیون، آموزش و پرورش، بهزیستی، شهرداری‌ها و باشگاه‌های ورزش کودکان)
تدوین و اجرای برنامه راهبردی ورزش کودکان
الزام در اجرای برنامه راهبردی برای تمامی ارگان‌های دخیل در حوزه ورزش کودکان
تغییر مناسب ساختار جهت اجرای راهبردها در صورت لزوم
الزام اماکن ورزشی کودکان به ارائه تقویم و گزارش عملکرد
ایجاد درک مشترک از چشم‌انداز و راهبردهای ورزش کودکان و همسوسازی کارکنان و تشویق و پاداش آنان براساس
عمل در راستای برنامه راهبردی

WT3. ایجاد نظام جامع نظارت، کنترل و ارزیابی بر عملکرد و ایمنی مراکز بازی و ورزش کودکان
تشکیل کمیته تخصصی نظارت و ارزیابی از اماکن ورزشی کودکان
اخذ گواهی و استانداردهای مرتبط با مدیریت ایمنی در فضاهای ورزشی کودکان
رعایت تناسب تعداد کاربران نسبت به فضا

استاندارد بودن وسایل، تجهیزات و سازه‌های ورزشی مستقر در بوستان‌ها و فضای باز
برخوردراری از قرارداد بیمه معتبر توسط مدیریت باشگاه برای کودکان

WT4. بهبود و سازماندهی وضعیت توزیع امکانات و منابع انسانی و مادی ورزش کودکان در سطح کشور

تدوین نظام توزیع منابع مالی و انسانی با تمرکز بر مناطق محروم و کم‌برخوردار
سطح‌بندی انجمن‌ها و شاخه‌های استانی و شهرستان‌ها براساس عملکرد و تخصیص بودجه متناسب
جلوگیری از هزینه‌های اضافی و مازاد در حوزه ورزش کودکان
پرورش مدیران و مربیان مستعد، علاقه‌مند و با کیفیت کاری بالا جهت کار در حوزه کودکان

مأخذ: یافته‌های پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر تحلیل راهبردی توسعه فعالیت بدنی کودکان براساس تکنیک SWOT بود. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که حوزه توسعه فعالیت بدنی کودکان براساس نتایج ماتریس داخلی-خارجی (IE) از لحاظ موقعیت راهبردی در منطقه تدافعی WT قرار دارد. همچنین بر مبنای تحلیل SWOT در مجموع ۱۴ راهبرد شامل ۳ راهبرد SO، ۳ راهبرد ST، ۴ راهبرد WO و ۴ راهبرد WT برای توسعه فعالیت بدنی کودکان تدوین و به شرح ذیل ارائه شد.

SO1. بهینه‌سازی و حاکمیت رویکرد مدیریت استعداد به توسعه منابع انسانی (مدیران، مربیان، کارشناسان) در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان: راهبرد ذکر شده با نتایج پژوهش‌های سان و خای (۲۰۲۳)، ژانگ و چائو (۲۰۲۲)، بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) و عرب‌زاده تفتی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. عموم صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که منابع انسانی همواره پایه و اساس تغییر و تحولات‌اند و در واقع توسعه حول محور نیروی انسانی تحقق می‌یابد. به‌طوری‌که تشکیلات ورزشی کشورهای توسعه‌یافته مبتنی بر آموزش و ارتقای دانش مدیران، مربیان و... است. مقوله ورزش کودکان نیز از این قاعده مستثنی نیست. مواردی همچون برگزاری مستمر دوره‌های مربیگری، داوری و دانش‌افزایی؛ حفظ نیروهای متخصص در حوزه ورزش کودکان؛ استفاده از نیروهای داوطلب مستعد و... می‌توانند به‌عنوان یک فرصت مناسب زمینه‌ساز اجرای راهبرد ذکر شده باشند.

SO2. گسترش رویکرد علمی در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان از طریق بهبود نظام آموزشی، تعامل با مراکز آکادمیک و پیاده‌سازی مدیریت دانش: این یافته با نتایج پژوهش‌های علی‌دوست قهفرخی و همکاران (۲۰۲۵)، حمیدی و همکاران (۲۰۱۸)، ژانگ و چائو (۲۰۲۲) و سان و خای (۲۰۲۳) هم‌راستا می‌باشد. امروزه مدیریت دانش به‌عنوان راهی مؤثر در مواجهه با چالش‌های پیش‌رو، یکی از ضرورت‌های سازمان‌های معاصر از جمله

سازمان‌های ورزشی به شمار می‌رود. در راه پیاده‌سازی این امر در حوزه ورزش کودکان پیشنهاد می‌شود ابتدا فرهنگ سازمانی بهبود یابد و دانش در سطح فدراسیون و نهادهای مربوطه نگاه ارزشی پیدا کرده و پروسه یادگیری جزئی از فرهنگ آنها شود و سپس به اعضای داخلی سازمان منتقل شود. ذکر این نکته حائز اهمیت است که در این زمینه هر چه ارتباط بین مراکز علمی و اجرایی ورزش کودکان بیشتر باشد، می‌توان به ارتقای کیفی ورزش کودکان با رویکرد علمی امیدوارتر بود.

SO3. برنامه‌ریزی جامع امور ورزش در مهدها و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان: راهبرد ذکر شده با نتیجه پژوهش سان و خای (۲۰۲۳) هم‌راستا می‌باشد. در جهان امروز که با تغییرات سریع همراه است، آموزش صحیح منابع انسانی در کنار امکانات و تجهیزات مناسب یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت محسوب می‌شود. بنابراین مسلم است که نحوه اداره حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان نیز باید علمی‌تر از گذشته و متکی بر روند تحقیق و توسعه باشد؛ چنانکه در بخش اهداف، راهبردها و اقدامات اجرایی برنامه‌های توسعه نیز همواره بر علمی کردن مقوله ورزش تأکید شده است. با وجود عواملی همچون شوق و انگیزه در کودکان، اقبال عمومی جامعه، امکانات مناسب و مربیان و مسئولان متخصص در بدنه ورزش کودکان به‌عنوان فرصت‌هایی قابل توجه، پیشنهاد می‌گردد تدوین نظام جامع ورزش کودکان در جهت ارتقای کیفی و کمی در این حوزه صورت گیرد.

ST1. استانداردسازی، اعتباربخشی و توسعه مؤسسات و باشگاه‌های بازی و ورزش کودکان زیرنظر متخصصان امر: این یافته با نتایج پژوهش‌های حقدار ساحلی و همکاران (۲۰۲۲)، عرب‌زاده تفتی و همکاران (۲۰۲۲)، سیلوا و سیلوا (۲۰۲۲) و سان و خای (۲۰۲۳) هم‌راستا می‌باشد. بدون شک مدیریت و اجرای موفق برنامه‌های توسعه ورزش کودکان مستلزم فراهم آوردن مجموعه‌ای از شرایط و امکانات است. در رأس همه این شرایط و یکی از مهم‌ترین آنها ایجاد، توسعه و بهره‌برداری مطلوب از اماکن ورزشی مخصوص کودکان می‌باشد. اقداماتی همچون طراحی فضاهایی مختص کودکان، تکمیل و تجهیز اماکن در دست احداث، اتخاذ سیاست‌هایی مبتنی بر افزایش هزینه‌های عمرانی به نسبت جاری، بهره‌گیری از پتانسیل سایر ارگان‌ها در توسعه اماکن ورزشی کودکان که می‌توانند در جهت توسعه کمی و کیفی فضاهای ورزشی کودکان مؤثر باشند، پیشنهاد می‌گردد.

ST2. یکپارچه‌سازی، همسوسازی و هم‌افزایی عملکرد ارگان‌های دخیل در ورزش و فعالیت بدنی کودکان: راهبرد ذکرشده با نتیجه پژوهش وانی و لینلین (۲۰۱۹) هم‌راستا می‌باشد. مشارکت فعال و نقش‌آفرینی مناسب ارگان‌های دخیل در حوزه ورزش و فعالیت بدنی کودکان در همراهی با انجمن توسعه ورزش و فعالیت‌های بدنی کودکان می‌تواند باعث یک هم‌افزایی مثبت شود. مواردی از جمله تنظیم قوانین یکپارچه، قانونمند کردن ارتباطات بین سازمان‌های دخیل، تشکیلات ارتباطی بین ارگان‌های دخیل، برگزاری دوره‌های مستمر بین سازمان‌ها در جهت یکپارچه نمودن فعالیت‌ها و جلوگیری از جزیره‌ای عمل کردن و به هدر رفتن سرمایه‌ها پیشنهاد می‌گردد.

ST3. تقویت فعالیت‌های حقوقی و رفع موانع ساختاری و اداری جهت تسریع امور و تسهیل توسعه ورزش کودکان: این یافته با نتایج پژوهش حقدار ساحلی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. ضعف در اساسنامه‌ها و ساختار سازمانی، نامناسب بودن آیین‌نامه‌ها، ناهماهنگی در عملکرد ارگان‌های دخیل در ورزش کودکان و... از جمله نقاط ضعفی می‌باشند که نیاز به تدوین یک نظام حقوقی - اجرایی در این حوزه را گوشزد می‌کنند تا ضمن برطرف کردن نقص‌های موجود، زمینه برای یکپارچگی فعالیت‌ها و رفع موانع اداری جهت تسهیل امور مربوط به توسعه فعالیت بدنی کودکان فراهم گردد.

WO1. فعالسازی بخش بازاریابی و گسترش ارتباط با مراکز تجاری و صنعتی با تأکید بر حمایت از ورزش کودکان و تقویت انگیزه مشارکت بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در این حوزه: راهبرد ذکرشده با نتایج تحقیقات علیدوست قهفرخی و همکاران (۲۰۲۵)، ارشاد و همکاران (۲۰۲۳) و حقدار ساحلی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. امروزه ادامه حیات سازمان‌های ورزشی مانند هر سازمان دیگری بدون پشتوانه مالی و اقتصادی امکان‌پذیر نیست. زیرا ورزش هم مانند هر مقوله دیگری برای رسیدن به اهداف برنامه‌ریزی شده خود نیاز به منابع مالی دارد. اگرچه این منابع در حال حاضر از طریق روش‌هایی مانند تخصیص اعتبارات دولتی در قالب بودجه‌های مختلف تهیه می‌شود ولی درصد ناچیزی از مخارج بالقوه نهاد‌های ورزشی را پوشش می‌دهد. بنابراین اتکای بیش‌ازحد به بودجه دولتی و ضعف در آمدزایی و جذب حامیان مالی موجب رسیدن به این راهبرد شده است. پیشنهاد می‌شود تشکیل کمیته بازاریابی و ارتباطات فعال با مراکز تجاری و صنعتی در جهت حمایت از ورزش کودکان در دستور کار قرار گیرد.

WO2. بهبود، توسعه و مستندسازی دستاوردهای پژوهشی مرتبط با ورزش و فعالیت بدنی کودکان: این یافته با نتایج پژوهش‌های بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) و سان و خای (۲۰۲۳) هم‌راستا می‌باشد. در دوران معاصر پیشرفت سازمان‌ها بر مبنای علم و دانش استوار است. به طوری که یک ساختار پژوهشی منسجم با همراهی راهبردها و سیاست‌های مشخص می‌تواند تضمین‌کننده موفقیت تغییر و تحولات در سازمان باشد. در سال‌های اخیر با افزایش دانشجویان تحصیلات تکمیلی، پتانسیل بالایی در بخش پژوهش و تحقیقات به وجود آمده است. پیشنهاد می‌شود با حمایت و به کارگیری دانش این گروه و مواردی همچون برگزاری همایش‌های علمی این راهبرد مؤثر در توسعه فعالیت بدنی کودکان را اجرایی کرد.

WO3. ارتباط مؤثر با جامعه از طریق توسعه روابط عمومی و افزایش فعالیت‌های رسانه‌ای در جهت اطلاع‌رسانی، توسعه و ترویج ورزش کودکان: راهبرد ذکر شده با نتایج پژوهش‌های علیدوست قهفرخی و همکاران (۲۰۲۵)، ژانگ و چائو (۲۰۲۲)، کاپریان و همکاران (۲۰۲۲)، عرب‌زاده تفتی و همکاران (۲۰۲۲) و بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. اهمیت وسایل ارتباط جمعی و تأثیر شگرف آن بر افراد جامعه انکارناپذیر است، چنانکه وسایل ارتباط جمعی قادر هستند روشی جدید در فرآیند زندگی و تغییرات اجتماعی و فرهنگی پدید آورند. در این راستا نقش روابط عمومی به عنوان یک عامل تسهیل‌گر بر میزان رضایت و ارتباطات مؤثر درون و بیرون سازمانی نیز کاملاً ملموس است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد فدراسیون از پتانسیل روابط عمومی خود و همچنین نقش رسانه‌ها در جهت تأثیرگذاری بر افکار عمومی و اشاعه فرهنگ ورزش و فعالیت بدنی در کودکان استفاده کند.

WO4. گسترش تعامل فدراسیون با سایر ارگان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی از طریق تشکیل کمیته‌های تخصصی هماهنگی به شکل موقت: این یافته با نتایج پژوهش‌های وانی و لینلین (۲۰۱۹)، حقدار ساحلی و همکاران (۲۰۲۲) و بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. یکی از مؤلفه‌های اساسی توسعه همکاری بین نهادهای مختلف، ارتباطات اثربخش است. سازمان‌ها با به کارگیری افراد مجرب و اتخاذ برنامه‌های مناسب می‌توانند وجهه و ادراک عمومی را در مورد فعالیت‌های تحت پوشش خود توسعه داده و از این طریق زمینه همبستگی و مشارکت با سایر ارگان‌ها را فراهم آورند. پیشنهاد می‌شود فدراسیون با برنامه‌ریزی درست و عقد تفاهم‌نامه با سازمان‌های ذی‌ربط، فضاهای ورزشی را با هزینه پایین

و گاهی به صورت رایگان در اختیار مخاطبین خود قرار داده و از این طریق گامی در جهت توسعه ورزش کودکان برداشته شود.

WT1. افزایش مشارکت ورزشی کودکان از طریق ترویج و نهادینه‌سازی فرهنگ بازی و ورزش، گسترش امکانات و حمایت سازمان‌های مردم‌نهاد با تأکید بیشتر بر کودکان: راهبرد ذکر شده با نتایج پژوهش‌های سیلوا و سیلوا (۲۰۲۲)، ژانگ و چائو (۲۰۲۲) و بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. توجه ویژه به نقش ورزش در پرورش توانایی‌های جسمی و فکری کودکان به همراه فرصت‌هایی چون ارزان بودن، وجود فضا و شرایط طبیعی مناسب، تعدد و علاقه رسانه‌ها به بحث ورزش، سهولت دسترسی، شاد و مفرح بودن و... چنانچه با اطلاع‌رسانی صحیح همراه شود، می‌تواند در جهت نهادینه شدن فرهنگ تحرک و فعالیت بدنی قشر کودک در جامعه مؤثر باشد و یکی از اهداف اصلی که فرهنگ‌سازی مقوله ورزش و بازی در سطح کشور است با عملیاتی شدن این راهبرد محقق شود.

WT2. افزایش نگرش برنامه‌محور بودن و به‌کارگیری روش مدیریت راهبردی در هدایت تمامی ارگان‌ها و سازمان‌های دخیل در ورزش کودکان (اعم از فدراسیون، آموزش و پرورش، بهزیستی، شهرداری‌ها و باشگاه‌های ورزش کودکان): این یافته با نتایج تحقیقات علی‌دوست قهفرخی و همکاران (۲۰۲۵)، عرب‌زاده تفتی و همکاران (۲۰۲۲) و بهشتی و همکاران (۲۰۲۲) هم‌راستا می‌باشد. وجود سلسله‌مراتب مختلف برنامه‌ها و لزوم اجرای مناسب آنها به منظور بازدهی مطلوب موجب شده است که نیاز به برنامه راهبردی و جامع در سازمان‌ها بیش‌ازپیش احساس شود. بدون شک رسوخ تفکر برنامه‌محوری در یک سازمان باعث کاسته شدن فعالیت‌های موازی، توانایی در غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدهای سازمان، به‌وجود آمدن معیاری برای عملکرد مناسب و در نهایت تسهیل روند توسعه خواهد شد.

WT3. ایجاد نظام جامع نظارت، کنترل و ارزیابی بر عملکرد و ایمنی مراکز بازی و ورزش کودکان: راهبرد ذکر شده با نتایج پژوهش‌های سیلوا و سیلوا (۲۰۲۲) و ارشاد و همکاران (۲۰۲۳) هم‌راستا می‌باشد. ارزیابی عملکرد به مجموعه اقداماتی اطلاق می‌شود که به منظور افزایش سطح استفاده ایمن و بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به اهداف صورت می‌گیرد. بنابراین به جرأت می‌توان بیان کرد که انجام هیچ فعالیتی در سازمان موفقیت‌آمیز نخواهد بود مگر اینکه کنترل و ارزیابی‌های لازم نسبت به آن به‌عمل آمده باشد. در این راستا پیشنهاد می‌گردد تجهیز، روزآمدسازی و استانداردسازی تجهیزات و وسایل

ورزشی، آموزش و توسعه مهارت‌های نیروی انسانی درگیر در نظام جامع نظارت در کنار تکنیک‌های ارزیابی و کنترل به‌عنوان یکی از برنامه‌های اجرایی اصلی در دستور کار مراکز ورزشی کودکان قرار گیرد.

WT4. بهبود و سازماندهی وضعیت توزیع امکانات و منابع انسانی و مادی ورزش کودکان در سطح کشور: این یافته با نتایج تحقیقات سان و خای (۲۰۲۳) و حمیدی و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا می‌باشد. یکی از شروط بقای هر سازمان این است که اهداف، روش‌های کاری و همچنین مدیریت منابع انسانی و مادی، هماهنگ با نیازها و تغییرات سازمان متحول شود. امروزه مدیران سعی می‌کنند با توجه به رسالت سازمان به سازماندهی منابع مادی و انسانی مبادرت ورزند. پیشنهاد می‌شود فدراسیون با جذب افراد متخصص و همچنین استفاده بهینه از امکانات براساس نیازسنجی در مناطق مختلف، اقدامی مناسب در جهت توسعه و بهبود عملکرد خود صورت دهد.

در پایان می‌توان به این نکته اشاره کرد که اهمیت راهبردهای تدوین شده از این رو است که پیوسته محیط را بررسی و بر آن نظارت دارد تا تصمیمات مدیریتی حوزه فعالیت بدنی کودکان بی‌اساس و جدا از تحولات محیطی نباشد. حال با توجه به موقعیت راهبردی حوزه فعالیت بدنی کودکان (WT) و ۱۴ راهبرد تدوین شده پیشنهاد می‌گردد برای ارتباط مؤثر با جامعه، افزایش فعالیت رسانه‌ای و توسعه روابط عمومی در جهت اطلاع‌رسانی و ترویج فعالیت بدنی کودکان صورت گیرد. با تقویت فعالیت‌های اتاق فکر و شوراهای ورزشی، عملکرد ارگان‌های دخیل در فعالیت بدنی کودکان مدیریت و هماهنگ شود تا از فعالیت‌های موازی و هدررفت سرمایه جلوگیری شود. همچنین با تشکیل کمیته اقتصاد و بازاریابی با رویکرد توسعه درآمدهای پایدار نیز باعث تقویت انگیزه بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در این حوزه شد.

تعارض منافع

تعارض منافی وجود ندارد.

سپاسگزاری

در انتها نویسندگان از تمامی عزیزانی که در انجام این پژوهش ما را یاری رساندند، کمال تشکر را دارند.

ORCID

Simin Halabian

 <http://orcid.org/0009-0006-5498-0253>

Seyed Reza Hosseininia

 <http://orcid.org/0000-0002-6294-5689>

Ebrahim Alidoust Ghahfarokhi

 <http://orcid.org/0000-0002-8909-7122>

References

- Ahmadian Jelodari, M., Aalam, S. & Nozari, V. (2019). Designing strategic plan of administration of physical education of the Farhangian university based on the 1404 landscape document. *Research on Educational Sport*, 7(17), 253-276. doi.org/10.22089/res.2019.6402.1539. [In Persian]
- Alidoust Ghahfarokhi, E. , Alamri, M. , Goudarzi, M. and Dehghan Ghahfarokhi, A. (2025). Designing the strategic plan for development of the sports clubs in the Sultanate of Oman. *Sport Management Journal*, (), -. doi: 10.22059/jsm.2025.353439.3508. [In Persian]
- Arabzadeh Tafti, S.M.A., Goodarzi, M., Jalali Farahani, M. & Alidoust, E. (2022). Designing and preparing the strategic development plan for Yazd province's public sport. *Sport Management Journal*, 14(1), 68-90. doi.org/10.22059/jsm.2020.282055.2279. [In Persian]
- Ardame, M., Tayebisani, S.M., Fahimi Nezhad, A. & Morsal, B. (2022). Strategic Analysis of Student Sport Development and Presentation of Development Strategies In Khorasan Razavi Province. *Strategic Studies on Youth and Sports*, doi: 10.22034/ssys.2022.1750.2239. [In Persian]
- Azizi, A., Akbariyazdi, H. & Elahi, A. (2020). Development of strategic plan (formulation, implementation and evaluation) of physical education in Lorestan province by SWOT approach. *Journal of Research in Educational Systems*, 14(Special Issue), 293-310. https://www.jiera.ir/article_109741.html. [In Persian]
- Beheshti, R., Samiyi, S., Heydari, R. & Kashtidar, M. (2022). Designing and compiling the strategic plan of the Board of Rural Sports and Local Indigenous Games of Khorasan Razavi Province and presenting development strategies. *Applied Research in Sport Management*, 11(1), 75-105. doi:10.30473/ARSM.2022.9206. [In Persian]
- Chen, A., Guo, C. & Qu, S. (2025). The effect of exercise intervention on inhibitory function in obese and overweight children and adolescents: a systematic review and meta-analysis. *BMC Pediatrics*, 25(1), 17. doi.org/10.1186/s12887-024-05362-1

- Ershad, A., Aziziani, M. & Mahmoudi, A. (2023). Identifying effective factors in the development of sports and physical activity in children (a contextual approach). *Sport Management Journal*, 15(3), 194-175. doi.org/10.22059/jsm.2022.330967.2821. [In Persian]
- Gabriel, C.G. & Alina, C.I. (2014). Research on the management of sports organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 140: 667-670. doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.490
- George, B. (2021). Successful strategic plan implementation in public organizations: Connecting people, process, and plan (3Ps). *Public Administration Review*, 81(4), 793-798. doi.org/10.1111/puar.13187
- Haghdar Saheli, M., Mahmoudi, A., Ghorbani, M.H. & Hallaji, M. (2022). Compiling a marketing strategic plan for Iran's student sports federation. *Journal of Education*, 38(3), 105-124. http://qjoe.ir/article-1-1418-fa.html. [In Persian]
- Hamidi, M., Rajabi, H., Alidoust Ghahfarokhi, E. & Zeini Zadeh, M. (2018). Designing strategic plan for student sport federation of Iran. *Research on Educational Sport*, 6(14), 67-92. doi.org/10.22089/res.2017.3874.1268. [In Persian]
- Hamidi, M., Rasekh, N. & Rahim, M. (2021). Determining the strategic priorities of physical education in schools based on the fundamental reform document of education (FRDE) in the Islamic Republic of Iran. (e2616). *Research on Educational Sport*, e2616 doi: 10.22089/res.2021.10144.2060. [In Persian]
- Kocheryan, M., Vashlyeva, I. & Volovik, T. (2022). Factors of development of children's sports schools in rural areas. Paper presented at the BIO Web of Conferences. (Vol. 42, p. 04015). EDP Sciences. doi.org/10.1051/bioconf/20224204015.
- Mirzaei Kalar, A., Hematinezhad, M. & Ramezaninezhad, R. (2020). Designing the model of student sport development in Iran. *Research on Educational Sport*, 8(18), 41-62. doi: 10.22089/res.2019.6508.1557. [In Persian]
- Moharramzadeh, M. & Vahdani, M. (2018). Development and Prioritize of sport strategies in Mohaghegh Ardabili University. *Research on Educational Sport*, 6(14), 173-194 doi.org/10.22089/res.2017.3948.1282. [In Persian]
- Páez-Herrera, J., Álvarez-González, S., López-Lara, S., Otero-Tricio, C., Rojas-Martínez, W., Salgado-Díaz, S., ... & Hurtado-Almonacid, J. (2025). Relationship between the use of screens and the motor development of children from 8 to 10 years of age. *Children*, 12(5), 584. doi.org/10.3390/children12050584
- Rajabi, H. (2018). Age of starting exercise for health and performance benefits. *The Development of Physical Education*, 9(1), 8-10. https://www.roshdmag.ir/fa/article/21372/. [In Persian]
- Rashid Lamir, A., Dehghan Ghahfarokhi, A. & Tayyebi, B. (2018). Compilation of the strategic program of the National Federation of

- Force Sports. *Physiology and Management Researches in Sports*, 10(3), 139-155. https://www.sportrc.ir/article_80657.html [In Persian]
- Sayyadi, M.A., Mangashti joni, Y. & Ahmadi, N. (2020). The most effective indicators of children's sports education in the initial step of life by the family. *The Development of Physical Education*, 11(3), 57-62. <https://www.roshdmag.ir/fa/article/24423>. [In Persian]
- Silva, D.A.S. & Silva, C.F.D. (2022). Physical activity policies for children and adolescents in Brazil: Analysis for the report card Brazil on physical activity for children and adolescents. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16), 10152. doi.org/10.3390/ijerph191610152.
- Son, N.D.M. & Khai, H.T. (2023). Solutions to improve students' satisfaction in physical education courses. *European Journal of Physical Education and Sport Science*, 10(2), 45-54. doi.org/10.46827/ejpe.v10i2.4947
- Wanyi, W. & Linlin, T. (2019). SWOT analysis of short tennis entering primary school physical education class. *Frontiers in Educational Research*, 2(9), 97-103. [doi: 10.25236/FER.2019.020915](https://doi.org/10.25236/FER.2019.020915)
- Xiang, C. & Chao, M. (2022). SWOT analysis of sports talents training in school physical education curriculum in China. *Journal of Positive School Psychology*, 6(4), 655-669. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/2692>

استناد به این مقاله: حلبیان، سیمین، حسینی‌نیا، سیدرضا و علیدوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۴۰۴). تحلیل راهبردی توسعه فعالیت بدنی کودکان در ایران براساس تکنیک SWOT. مدیریت توسعه پایدار در ورزش، ۶(۱۵)، ۱۴۱-۱۷۱



Sustainable Development Sport Management Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.