

فصلنامه پژوهش‌های دانش انتظامی، سال بیست و چهارم، شماره سوم، پاییز ۱۴۰۱

صص ۲۱۲-۲۴۹

تحلیل راهبردی تربیت بدنی و ورزش فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی

ایران^۱

آرام مرادی^۲، مهرعلی باران چشمه^۳، احمد محمودی^{۴*}، محمد حسین قربانی^۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۰

چکیده

زمینه و هدف: تأثیر تربیت بدنی و ورزش در توان رزمی فرماندهی انتظامی مشخص است و این حوزه نیازمند برنامه‌ریزی دقیق است. هدف پژوهش حاضر تحلیل راهبردی تربیت بدنی و ورزش فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران بود.

روش: روش تحقیق آمیخته با رویکرد توصیفی-تحلیلی بود. جامعه آماری بخش کیفی پژوهش شامل مدیران، کارشناسان و افراد صاحب‌نظر (۵۸ نفر) بود. جامعه آماری بخش کمی پژوهش شامل کارشناسان، مربیان، داوران و ورزشکاران حرفه‌ای شاغل در فراجا به‌صورت منتخب در دو حوزه بانوان و آقایان (۲۱۸ نفر) بودند. در این پژوهش از روش هدفمند نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مصاحبه و پرسش‌نامه باز و بسته بود. برای اطمینان از روایی تحقیق از معیارهای مقبولیت و تأییدپذیری و برای محاسبه پایایی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد با توجه به ماتریس‌های داخلی و خارجی، موقعیت راهبردی (IE) تربیت بدنی و ورزش فرماندهی انتظامی در منطقه تهاجمی SO دارد. با بهره‌مندی از ماتریس تحلیل SWOT تعداد ۷ راهبرد SO، ۳ راهبرد ST، ۳ راهبرد WO و ۴ راهبرد WT، مجموعاً ۱۷ راهبرد شناسایی شد. این راهبردها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) اولویت‌بندی و سپس ۱۵۴ برنامه عملیاتی متناظر با هر یک از راهبردها تعیین شده است.

نتیجه‌گیری: اداره کل تربیت بدنی فراجا نیاز دارد برنامه تدوین‌شده را سرلوحه و نقشه کار خود قرار دهد و تا پایین‌ترین سطوح ورزش در فراجا عملیاتی کند تا وظایف هر بخش مشخص شود.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌ریزی استراتژیک، سند راهبردی، ورزش فرماندهی انتظامی ایران، موقعیت راهبردی.

۱. این پژوهش با حمایت مالی و معنوی مرکز تحقیقات کاربردی معاونت تربیت و آموزش ناجا انجام شده است.

۲. عضو هیئت علمی موسسه آموزش عالی رحمان رامسر، مازندران، ایران. aram.moradi65@gmail.com

۳. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی (امین)، تهران، ایران. barancheshmeh7@yahoo.com

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

Ah.mahmoudi@ut.ac.ir

۵. دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. h_ghorbani91@yahoo.com

مقدمه

یکی از عناصر موفقیت قوای انتظامی در انجام مأموریت‌های محوله، داشتن آمادگی جسمانی و برخورداری از قابلیت‌های لازم برای استفاده از بدن در موقعیت‌های مختلف می‌باشد. کسب آمادگی جسمانی و قابلیت‌های بدنی با استفاده قانونمند از علوم و فنون تربیت بدنی و ورزش امکان‌پذیر است. این اثرات هرچند فردی است اما در نهایت به سالم‌سازی جامعه منجر می‌شود. فرماندهی انتظامی موضوع ورزش را با رویکردی مأموریتی و اجتماعی نگریده و تلاش دارد تا ضمن حفظ و ارتقاء آمادگی جسمانی کارکنان خود در اجرای مطلوب مأموریت‌های محوله به‌نحو احسن بهره‌برداری نماید (مرادی، ۱۳۹۵، ۲). بر هیچ یک از ما پوشیده نیست که پرداختن به فعالیت‌های ورزشی به بهبود وضعیت فیزیولوژیکی و جسمانی (روانی و اجتماعی) کمک می‌کند. در راستای این امر و افزایش دانش و آگاهی افراد، تمایل فزاینده‌ای برای انجام فعالیت‌های ورزشی را شاهد هستیم (سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۲، ۱). توسعه ورزش و تربیت بدنی یکی از مهم‌ترین ضرورت‌های هر جامعه بوده که نیازمند مدیریتی قوی همراه با برنامه‌ریزی دقیق می‌باشد (حمیدی و همکاران، ۱۳۸۷، ۳). توسعه ورزش در اقصای مختلف جامعه به‌ویژه در کارکنان فرماندهی انتظامی نیازمند یک دید جامع و علمی است (سیف‌پناهی و همکاران، ۱۳۹۰، ۵۴).

یکی از نهادهای مهم و تأثیرگذار در هر جامعه‌ای قوای انتظامی کشور است که وظیفه تأمین امنیت کشور را دارد. فرماندهی انتظامی از نهادهایی است که نقش بسزایی در بخش‌های مختلف ورزش کشور مانند ورزش همگانی، ورزش قهرمانی و ورزش آموزشی-تربیتی دارد. یگان‌های نظامی وظیفه خطیر دفاع از کیان، استقرار امنیت و دفع تهدیدات دشمنان را در هر کشور بر عهده دارند و نیازمند نیروی انسانی مزین به دانایی و هوشمندی، توأم با قدرت، استقامت جسمانی و روحی و شجاعت می‌باشند. تأثیر عامل آمادگی جسمانی در توان رزمی نیروهای مسلح کاملاً واضح و امر ضروری در پرورش جسمی-روانی و کاهش بی‌انضباطی و اعتیاد و مواجهه کمتر به مراکز درمانی

است و همیشه افزایش سلامتی را به همراه دارد. در خصوص رابطه آمادگی جسمانی و سلامت روان مشخص شده است که آمادگی جسمانی بالا باعث کاهش اضطراب، ناامیدی و عصبانیت می‌شود و افرادی که از نظر آمادگی جسمانی در وضعیت بهتری هستند سلامت روانی بالاتری دارند (تاج بخش و تواضع، ۱۳۹۰، ۱). در کارهای نظامی و ورزشی، افراد اغلب لازم است در یک محیط پیچیده و پویا و استرس‌زا عمل کنند و حتی در صورت اطلاعات جزئی یا ناقص باید بتوانند پیروز شوند. عملکرد موفقیت‌آمیز در هر دو حوزه به‌طور معمول به توانایی کار کردن به‌عنوان یک تیم با روشی مؤثر با ترکیب مهارت‌های ادراکی، شناختی، حرکتی و اجتماعی است (وارد^۱ و همکاران، ۲۰۰۸، ۷۲). با توجه به اینکه فرماندهی انتظامی رکن اساسی حراست از امنیت کشور است این موضوع در این بخش مهم‌تر نیز می‌باشد. نبود راهبردهای عمومی باعث می‌شود فرماندهی انتظامی تمرکز مناسبی در بخش تربیت بدنی نداشته باشد و به اهداف خاص خود در این زمینه دست پیدا نکند. دغدغه اصلی مدیران و سیاستگذاران باید برنامه مدونی باشد که راهبردهای توسعه تربیت بدنی فرماندهی انتظامی را دربرگیرد (درخشان مبارکه و همکاران، ۱۳۹۱، ۱۷۱).

قادری و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق خود بیان می‌کنند شیوع چاقی و اضافه وزن و ضعف آمادگی جسمانی در سال‌های اخیر در رو به افزایش است و این موضوع می‌تواند پیامدهای منفی مختلفی به دنبال داشته باشد. همچنین پژوهش‌ها نشان داده است که فعالیت‌های بدنی یکی از مواردی است که می‌تواند موجب کاهش استرس و افزایش بهره‌وری نیروهای پلیس شود (تنگ‌پسترن هورن^۲، ۲۰۱۷). کارکنان فرماندهی انتظامی برای مواجهه مناسب با مجرمان نیاز است آمادگی جسمانی خود را افزایش دهند و مهارت‌های ورزشی لازم را فراگیرند. علاوه بر این وجود برنامه‌های ورزشی مناسب می‌تواند عوارض دیگری مانند ناهنجاری‌های اجتماعی و رفتاری در کشور به

1. Ward

2. Tengpongsthorn

وجود آورد. یکی از مباحث مهم و چالش‌های اساسی دیگر در ورزش فرماندهی انتظامی حصول اطمینان از کیفیت دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و بررسی آسیب‌ها و چالش‌های این دوره‌ها می‌باشد. انجام تمرینات فیزیکی سخت، به گسترش ظرفیت ویژگی‌های لازم و ضروری در نیروهای نظامی کمک می‌کند؛ ولی دنبال کردن کورکورانه این اهداف، ممکن است شرایط لازم برای آمادگی رزمی نیروها، مانند کارآیی فیزیکی و سلامتی نیروها را به خطر بیندازد. نتایج تحقیق غلامی و سلیمان پور (۱۳۹۹) نشان می‌دهد مؤلفه‌های امکانات و تجهیزات، هدف‌گذاری و ساختار و تشکیلات در آموزش‌های آمادگی جسمانی فرماندهی انتظامی باید همواره مورد توجه باشد (غلامی و سلیمان پور، ۱۳۹۹).

به‌صورت کلی می‌توان بیان کرد ورزش و فعالیت‌های جسمی یکی از موضوعاتی که امروزه بسیار به آن توجه می‌شود و تصور می‌شود از این طریق افراد بهتر می‌توانند با چالش‌ها روبه‌رو شوند و بر مشکلات غلبه کنند. (بورک و اوتلی^۱، ۲۰۱۳، ۷۳۳). ورزش‌های سازمان یافته زمینه مهمی برای ارتقاء شخصیت است و ارزش‌های خاص آن نشان دهنده چگونگی توسعه شخصیت است (اسچافر^۲ و همکاران، ۲۰۱۹، ۱). با توجه به تغییرات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی، لزوم به‌کارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با این‌گونه مسائل بیشتر از گذشته ملموس می‌شود (ساحلی، ۱۳۹۷، ۷). بدین خاطر نیاز است چارچوب درستی برای ورزش فرماندهی انتظامی در نظر گرفته شود. با توجه به ضرورت انسجام و یک‌پارچگی داخلی برای کسب مزیت‌های راهبردی و حضور فعال در محیط در برابر بخشی‌نگری، موازی‌کاری و ناهماهنگی اجزای نظام تربیت و تعلیم باید برنامه‌های جامعی تدوین شود که منجر به بهبود عملکرد شود و به مثابه پلی بین سیستم و محیط متناسب با تهدیدات و فرصت‌های محیطی و نقاط قوت و ضعف سیستم باشد. با توجه

1. Burke & Utley
2. Schaefer

به این موضوع و اهمیت وجود راهبردی تربیت بدنی برای فرماندهی انتظامی محقق درصدد پاسخ‌گویی به این سوال است که تدوین سند راهبردی تربیت بدنی و ورزش فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران چگونه خواهد بود.

پیشینه و مبانی نظری

برنامه‌ریزی استراتژیک نوعی برنامه‌ریزی است که از طریق دوراندیشی و در جریان فرا گروهی نظام‌یافته انجام می‌گیرد (رضاییان، ۱۳۹۶: ۲۰۶). استراتژی یا راهبرد واژه کلیدی در برنامه‌ریزی استراتژیک (راهبردی) محسوب می‌شود. راهبرد^۱ واژه‌ای است که از مدیریت نظامی سرچشمه گرفته است و برای تشریح شیوه‌ای که به آن وسیله، نیروهای نظامی به هدف‌هایشان دست می‌یابند، به کار می‌رود (آنسوف و مک دانل^۲، ۱۳۹۱: ۹۶). سابقه کاربرد مفهوم راهبرد در مدیریت نظامی به قرن‌ها قبل بازمی‌گردد. اولین اثر مکتوب در این زمینه با نام «هنر جنگ» از یک نویسنده چینی به نام «سان تزو» در حدود ۵۰۰ سال پیش از میلاد به‌جای مانده است. او در کتاب خود مؤلفه‌های عمده استراتژی نظامی را مطرح می‌کند. در حوزه مدیریت نظامی، راهبرد نه تنها با دستیابی به هدف‌های خودی ارتباط دارد، بلکه با پیشگیری از رسیدن دشمن به هدف‌هایش نیز مربوط می‌شود. سان تزو در این باره می‌گوید که باید به آنچه دشمن می‌خواهد به آن برسد پی برد و آنگاه او را از رسیدن به آن محروم ساخت (فیشر^۳ و همکاران، ۲۰۱۱: ۷). یکی از شیوه‌های تدوین استراتژی، استفاده از تحلیل SWOT است. بر این اساس، یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. در این تحلیل، استراتژی‌ها در چهار حالت SO, ST, WO, WT پیوند داده می‌شوند تا گزینه‌های استراتژیک از بین آن‌ها انتخاب شود (فقهی فرهمند، ۱۳۸۸: ۳۷).

1. Strategy
2. Ansoff & Mc Danel
3. Fisher

توسعه ورزش در فرماندهی انتظامی

طراحی سیاست هر ورزشی با تفسیر مفهوم توسعه انجام می‌شود. توسعه ورزش را می‌توان سیاست‌های ورزشی در نظر گرفت که مبتنی بر ساختارها، سیستم‌ها، فرصت‌ها و فرایندهایی است که موجب می‌شود افراد در گروه‌ها و طبقات خاصی از ورزش شرکت کنند و عملکرد خود را به میزان مطلوبی بهبود بخشند (سوتیریادو^۱ و همکاران، ۲۰۰۸: ۸۴۴). وات^۲ (۱۹۹۸) توسعه ورزش را تنها منحصر به رشد یک رشته و فعالیت ورزشی نمی‌داند بلکه آن را بهبود رشد ورزش همه افراد در ورزش و توسعه سازمان‌های ورزشی برای ارائه خدمات بهتر به ورزش معرفی می‌کند. توسعه ورزش در راستای طراحی بهتر و روش‌های مؤثرتر ارتقاء و افزایش علاقه، مشارکت و اجرا در ورزش باشد که بیشتر تحت عنوان ورزش همگانی شناخته می‌شوند. بخشی از مفهوم توسعه ورزش هم توسعه ورزش قهرمانی و بهبود عملکرد ورزشکاران نخبه برمی‌گردد. لیل^۳ (۱۹۹۷) توسعه ورزش قهرمانی را راهبردهایی می‌داند که پیشرفت نظام‌مند ورزشکار را تسهیل می‌کند این راهبردها باید مدیریت، امکانات ورزشی، ابزارها، مربیان، داوران و ورزشکاران را شامل شود. در زمینه‌های مختلف همیشه ارتباط مثبتی بین ورزش قهرمانی و همگانی وجود ندارد اما برخی محققان مانند سوتیریادو (۲۰۰۹) به ارتباط مثبت بین ورزش همگانی و قهرمانی و توسعه متوازن هر دو حوزه اشاره می‌کنند.

پیشینه

نتایج تحقیق درخشان مبارکه و همکاران (۱۳۹۱)؛ نشان داد که تربیت بدنی نیروهای مسلح در موقعیت راهبردی تهاجمی قرار دارند. هدف‌های کلان ورزش نیروهای مسلح را در چهار مورد شامل (الف) تقویت و توسعه علمی و عملی آمادگی جسمانی،

1. Sotiriadou

2. Watt

3. Lyle

مهارت‌های بدنی و ورزشی به منظور دستیابی به سطح مناسب شاخص‌ها و استانداردهای تعیین شده، (ب) ارتقای ورزش قهرمانی نیروهای مسلح به منظور دستیابی به سکویهای برتر در رقابت‌های داخلی و خارجی (سیزم) به ویژه در رشته‌های کاربردی، (ج) تقویت و ارتقای ورزش همگانی در سطح نیروهای مسلح، (د) تقویت و ارتقای ورزش‌های همگانی و قهرمانی بسیج مستضعفان برشمردند و سیاست‌ها و راهبردهای متناظر با هر یک از این اهداف را تدوین نمودند.

یافته‌های تحقیق منوچهری و همکاران (۱۳۹۸)، نشان داد هدف‌های کلان و راهبردهای مرتبط در ورزش نیروهای مسلح می‌تواند در پنج گروه همگانی، قهرمانی، فرهنگی، دانش‌افزایی و توسعه منابع جای گرفته و در افق ۱۴۰۴، سازمان تربیت‌بدنی نیروهای مسلح ج.ا.ایران را در مسیری صحیح و با تأکید بر تقویت سهم خانواده نظامیان در ورزش قهرمانی، به سوی تعالی پیش براند. نتایج تحقیق نیازی پور و همکاران (۱۳۹۸)، نشان داد که موقعیت راهبردی ورزش همگانی ناجا در وضعیت رشد و یکپارچه‌سازی قرار دارد. پس از تشکیل ماتریس SWOT تعداد شش استراتژی SO، هفت استراتژی WO، پنج استراتژی ST و چهار استراتژی WT تدوین شد. نتایج تحقیق غلامی و سلیمان‌پور (۱۳۹۹)، نشان داد ابعاد نیروی انسانی، روش آموزش، محتوای آموزش و جسمانی در آموزش‌های آمادگی جسمانی فرماندهی انتظامی با توجه به میانگین‌های به‌دست آمده، در سطح مطلوبی قرار دارند و مؤلفه‌های امکانات و تجهیزات، هدف‌گذاری و ساختار و تشکیلات در آموزش‌های آمادگی جسمانی نیازمند تقویت هستند. نتایج تحقیق شیروانی و همکاران (۱۳۹۹)، نشان داد مهم‌ترین ابعاد توسعه ورزش کارکنان نیروهای مسلح به ترتیب شامل زیرساخت، توسعه مشارکت، مدیریت، عوامل محیطی و عوامل فردی است. در این زمینه به‌وجود آوردن زیرساخت‌های لازم در حوزه ورزش در بخش‌های مختلف برای افزایش مشارکت کارکنان ضروری است.

نتایج پژوهش قادری و همکاران (۱۳۹۹)، در زمینه الگوی راهبردی توسعه ورزش در فرماندهی انتظامی نشان داد در بخش راهبردها ۵ مفهوم اصلی توسعه ساختاری، سیستم‌ها و فرایندها، توسعه زیرساخت‌ها، توسعه بازاریابی، توسعه تعامل‌ها و آموزش و فرهنگ سازی وجود دارد. اسچافر^۱ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که شخصیت افراد با مشارکت ورزشی توسعه پیدا می‌کند و رفتارهای مثبتی مانند تاب آوری بالا را ایجاد می‌کند. نتایج بیکوک^۲ و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد کلیه اقدامات سلامت روانی با ورزش از لحاظ آماری معنادار است. یافته‌های پژوهش نشان از تأثیر مثبت کوتاه مدت ورزش و فعالیت‌های ماجراجویانه برای نیروهای نظامی است.

روش

روش تحقیق حاضر با توجه به موضوع و اهداف، آمیخته و توصیفی-تحلیلی بوده که گردآوری داده‌ها به صورت میدانی انجام گرفته است. این تحقیق به لحاظ هدف از انواع تحقیقات کاربردی- توسعه‌ای می‌باشد که اطلاعات مورد نیاز آن از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و پرسش‌نامه محقق ساخته به دست آمده است، همچنین این تحقیق از نوع مطالعات راهبردی است که در آن از روش‌های کمی و کیفی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

در گام اولیه برای شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی) مؤثر تربیت بدنی و ورزش فرماندهی انتظامی ایران از ادبیات نظری موجود و مصاحبه با خبرگان صورت گرفت. عوامل به روش دلفی در سه مرحله مورد بررسی پنل خبرگان قرار گرفت و پس از سه مرحله اعمال نظر خبرگان در نهایت ۴۳ عامل داخلی و ۲۴ عامل خارجی تأیید گردید. جامعه آماری پژوهش در بخش مصاحبه شامل مدیران اداره کل تربیت بدنی ناجا، مدیران تربیت بدنی استان‌ها و یگان‌های مستقل، کارشناسان و افراد صاحب‌نظر (۵۸ نفر) بود. در این بخش از

نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات و بررسی بر اساس نظرات متخصصان نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی و در قالب یک پرسش‌نامه تدوین گردید. در ادامه پرسش‌نامه بین خبرگان توزیع شد و از آنان خواسته شد تا به هریک از عوامل را امتیاز دهند.

در بخش پرسش‌نامه جامعه آماری شامل کارشناسان ستادی اداره کل تربیت بدنی ناجا، کارشناسان تربیت بدنی استان‌ها، کارشناسان تربیت بدنی واحدهای مستقل ناجا و مربیان، داوران و ورزشکاران حرفه‌ای شاغل در ناجا به صورت منتخب در دو حوزه بانوان و آقایان (۲۱۸ نفر) بود. در این بخش از نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. پایایی پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ $0/82$ به دست آمد. ضریب به دست آمده از پرسش‌نامه، نشان دهنده پایایی بالای پرسش‌نامه است. برای تعیین قابلیت روایی پرسش‌نامه با ۱۰ نفر از مدیران و کارشناسان خیره مشورت و بعد از اعمال کلیه پیشنهادات اصلاحی و تغییرات ضروری جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری مورد تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. همچنین جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط خبرگان بهره‌برداری شد. همچنین برای قابلیت تأیید در مرحله پایانی، عوامل داخلی و خارجی و راهبردهای به دست آمده به سه نفر از خبرگان به منظور بازبینی و تأیید برگردانده شد و نکات پیشنهادی اعمال گردیده است.

پس از مراحل توزیع و تکمیل پرسش‌نامه‌ها، داده‌ها استخراج و دسته‌بندی شد. برای شناخت موقعیت استراتژیک از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شد. این ماتریس برای تعیین موقعیت راهبردی سازمان بکار می‌رود. برای تشکیل این ماتریس، نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی در ابعاد افقی و عمودی قرار می‌گیرند تا جایگاه سازمان در خانه‌های این ماتریس مشخص شود، به طوری که بتوان راهبرد مناسبی برای آن تدوین شود. در این پژوهش در ماتریس‌های ارزیابی عوامل درونی، ارزیابی عوامل بیرونی و ماتریس برنامه‌ریزی

استراتژیک کمی (QSPM) برای به‌دست آوردن ضریب اهمیت، رتبه و ضریب جذابیت عوامل از میانگین و روش گرد کردن اعداد استفاده شد.

یافته‌ها

نتایج آمار توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در بخش کیفی (مصاحبه) نشان می‌دهد در رده سنی کمتر ۳۰-۳۵ سال ۱۲,۰۶٪ قرار داشتند، ۲۹,۳۱٪ مدیران در رده سنی ۳۵-۴۰ سال، ۳۹,۶۵٪ در رده سنی ۴۰-۴۵ سال و ۱۸,۴۴٪ در رده سنی ۴۵ سال به بالا قرار دارند. سطح تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری با ۴۶,۵۶٪ بیشترین فراوانی در میان نمونه‌های تحقیق بود. بیشتر نمونه تحقیق بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشتند. نتایج آمار توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در بخش کمی (پرسش‌نامه) نشان داد ۱۳,۷۶٪ در رده سنی ۳۰-۲۰ سال قرار داشتند، ۲۶,۱۵٪ در رده سنی ۳۵-۳۰ سال، ۲۴,۷۷٪ در رده سنی ۴۰-۳۵ سال، ۲۴,۷۷٪ در رده سنی ۴۵-۴۰ سال و ۱۰,۵۵٪ دارای ۴۵ سال به بالا هستند. داشتن سطح تحصیلات کارشناسی با درصد ۵۲,۷۵٪ بیشترین فراوانی در میان پاسخ‌گویان را داراست، سطح تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر دارای درصد ۲۵,۶۹٪، سطح تحصیلات فوق دیپلم ۱۶,۹۷٪ و سطح تحصیلات دیپلم دارای کمترین درصد و ۴,۵۹٪ هستند. بیشتر نمونه تحقیق بالای ۱۰-۱۵ سال سابقه خدمت داشتند

برای تعیین موقعیت راهبردی اداره کل تربیت بدنی ناجا از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شد. عوامل درونی نهایی شده (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل بیرونی نهایی شده (فرصت‌ها و تهدیدها) در ماتریس‌های عوامل درونی و بیرونی درج و با بحث و تبادل نظر اعضای شورای راهبردی به درج ضریب اهمیت و رتبه هر یک از عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) مبادرت شد. در ستون اول ماتریس ارزیابی عوامل درونی عنوان عوامل از حیث نقاط قوت و نقاط ضعف درج شد. در ستون دوم شماره نقاط قوت و نقاط ضعف و عبارت نهایی شده هر یک از نقاط قوت و نقاط ضعف نوشته شد. در ستون سوم این ماتریس ضرایب اهمیت هر یک از موارد به گونه‌ای تعیین شد که مجموع ضرایب

اهمیت نقاط قوت و نقاط ضعف برابر عدد ۱ شود. در ستون چهارم ماتریس، رتبه هریک از قوت‌ها و ضعف‌ها با توجه به کلیدی یا عادی بودن آنها درج گردید، به نحوی که برای قوت‌ها اعداد ۳ و ۴، برای ضعف‌ها اعداد ۱ و ۲ اختصاص یافت. به عبارت دیگر تخصیص رتبه‌ها به این گونه بوده که اگر قوت‌ها در حد عالی بودند رتبه ۴ و چنانچه معمولی بودند رتبه ۳ به آنها اختصاص می‌یافت؛ و اگر ضعف‌ها در حد معمولی باشند رتبه ۲ و چنانچه بحرانی بودند رتبه ۱ دریافت کردند. روند رتبه دهی به این گونه بود که هر قدر از قوت عالی به سمت ضعف بحرانی پیش رویم میزان رتبه کمتر شده، و از ۴ به سمت ۱ کاهش می‌یافت. در ستون پنجم ضرایب ستون سوم و رتبه‌های ستون چهارم در هم ضرب شده اند تا امتیاز نهایی هر یک از قوت‌ها و ضعف‌ها مشخص شوند. در پایین ستون ششم امتیازات حاصل با یکدیگر جمع شد تا امتیاز نهایی ماتریس عوامل درونی به دست آید. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس بیشتر از ۲/۵ باشد نشان دهنده غلبه نقاط قوت بر نقاط ضعف این سازمان است و اگر امتیاز نهایی ماتریس کمتر از ۲/۵ باشد، نشان دهنده غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت این سازمان است.

برای دسترسی به یافته‌های این بخش از پژوهش به
معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه افسری و تربیت
پلیس امام حسن مجتبی (ع) مراجعه فرمایید.

سپاس‌گزاری

نویسندگان بدین وسیله از همه افرادی که محققان را در این پژوهش یاری کردند، به خصوص از کارکنان محترم مرکز تحقیقات کاربردی معاونت تربیت و آموزش ناجا تشکر و قدردانی می‌کنند.

منابع

۱. آنسوف، ایگور اچ؛ مک دانل، ادوارد جی. (۱۳۹۱). *استقرار مدیریت استراتژیک*. ترجمه عبدالله زندیه. چاپ هفتم. تهران: انتشارات سمت.
۲. تاج‌بخش، محمدعلی و تواضع، رقیه. (۱۳۹۰). نقش آمادگی جسمانی در حفظ و ارتقاء توان رزمی نیروهای مسلح. *اولین همایش سراسری دوسالانه طب پیشگیری و بهداشت دریایی*، ۱. <http://eprints.ajajums.ac.ir/1296>
۳. حمیدی، مهرزاد؛ الهی، علیرضا و اکبری یزدی، حسین. (۱۳۸۷). تدوین اهداف کلان، سیاست‌ها و راهبردهای ورزش دانشجویی کشور. *طرح پژوهشی، پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی*.
۴. درخشان مبارکه، محمد؛ باران چشمه، مهرعلی؛ آشتیانی، محمدرضا؛ اکبری یزدی، حسین (۱۳۹۱). تدوین هدف‌های کلان، سیاست‌ها و راهبردهای توسعه تربیت‌بدنی در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه راهبرد دفاعی*، ۱۰(۴۰)، ۱۶۹-۱۹۹. <https://www.magiran.com/paper/1108902>
۵. رضاییان، علی. (۱۳۹۶). *مبانی سازمان و مدیریت*. چاپ بیست، تهران: انتشارات سمت.
۶. ساحلی، ملیحه (۱۳۹۷). تدوین برنامه راهبردی بازاریابی ورزشی فدراسیون ورزشی دانش‌آموزی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ایوان‌کی.
۷. سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۸۲). *سند راهبردی توسعه نظام جامع تربیت‌بدنی و ورزشی، مطالعات تفصیلی توسعه فرهنگ ورزش*.
۸. سیف پناهی شعبانی، جبار؛ گودرزی، محمود؛ حمیدی، مهرزاد؛ خطیبی، امین. (۱۳۹۰). طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش قهرمانی استان کردستان. *نشریه مدیریت ورزشی*، ۳(۸)، ۵۷-۷۳. https://jsm.ut.ac.ir/article_23776.html
۹. غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب؛ قادری، جعفر علی. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل تأثیرگذار در توسعه ورزش ناجا. *فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، ۱۳۷(۲۴)، ۱۶۲-۱۳۷. http://rmpjmd.jrl.police.ir/article_20388.html

۱۰. غلامی مقدم، فرشته؛ سلیمان پور عمران، محبوبه. (۱۳۹۹). بررسی چالش‌های موجود در آموزش‌های آمادگی جسمانی نیروی انتظامی شهر بجنورد از دیدگاه آموزشگران و فرماندهان جهت ارائه راهکار مناسب در سال ۱۳۹۹. *فصلنامه علمی دانش انتظامی خراسان شمالی*، ۷(۲۶)، ۱۲۳-۱۴۵. http://khs.jrl.police.ir/article_94534.html
۱۱. فقهی فرهنگ، ناصر. (۱۳۸۸). *تدوین برنامه استراتژیک سازمان (علمی و عملی)*. چاپ اول. تبریز: انتشارات فروزش.
۱۲. قادری، جعفر علی؛ غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب؛ محمدی مقدم، یوسف (۱۳۹۹). الگوی راهبردی توسعه ورزش در نیروی انتظامی، پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۵(۱)، ۵۳-۷۴. http://pmsq.jrl.police.ir/article_93117.html
۱۳. مرادی، آرام (۱۳۹۵). *تدوین سند راهبردی تربیت بدنی و ورزش نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران*، طرح پژوهشی معاونت تربیت و آموزش ناجا، مرکز تحقیقات کاربردی.
۱۴. منوچهری، جاسم؛ باران چشمه، مهر علی؛ منوچهری، محمدقاسم (۱۳۹۸). فراتحلیل راهبرد توسعه ورزش نیروهای مسلح ج.ا.ایران. *فصلنامه علمی راهبرد دفاعی*، ۱۷(۳)، ۱۲۳-۱۵۰. https://ds.sndu.ac.ir/article_820.html
۱۵. نیازی پور، علی؛ نیک آیین، زینت؛ اسمعیلی، محمدرضا (۱۳۹۸). *تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش همگانی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران*، *فصلنامه آموزش در علوم انتظامی*، ۲۶(۲۷)، ۱۱۲-۱۳۰. http://tps.jrl.police.ir/article_92412.html
16. Burke, S. M., & Utley, A. (2013). *Climbing towards recovery: Investigating physically injured combat veterans' psychosocial response to scaling Mt. Kilimanjaro*. Disability and rehabilitation, 35(9), 732-739.
17. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3109/09638288.2012.707743>
18. Fisher, R., Ury, W. L., & Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. In New York Penguin.
19. Lyle, J. W. (1997). *Managing excellence in sports performance*. Career Development International. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13620439710187945/full/html>

20. Peacock, S. M., McKenna, J., Carless, D., & Cooke, C. (2019). Outcomes from a One-Week Adapted Sport and Adapted Adventure Recovery Programme for Military Personnel. *Sports*, 7(6), 135,1.135,10 <https://www.mdpi.com/2075-4663/7/6/135>
21. Schaefer, H. S., Yunker, C. A., Callina, K. S., Burkhard, B., Ryan, D., & Lerner, R. M. (2019). Indexing Character in the Context of Sport Participation Within the United States Military Academy: The Character in Sport Index. *Journal of College and Character*, 20(4), 287-309. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/2194587X.2019.1669464>
22. Sotiriadou, K. (2009). The Australian sport system and its stakeholders: development of cooperative relationships. *Sport in society*, 12(7), 842-860. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17430430903053067>
23. Tengpongsthorn, W. (2017). Factors affecting the effectiveness of police performance in Metropolitan Police Bureau. *Journal of Social Sciences*, 38(1), 39-44. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2452315116301370>
24. Ward, P., Farrow, D., Harris, K. R., Williams, A. M., Eccles, D. W., & Ericsson, K. A. (2008). Training perceptual-cognitive skills: Can sport psychology research inform military decision training? *Military Psychology*, 20(1), 71-102. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08995600701804814>
25. Watt, A. P., & Morris, T. (1998). *The sport imagery ability measure: Development and reliability analysis.*