

راهبردها و برنامه‌های کلان در توسعه تکواندوی ایران

*دکتر محمد خبیری^۱، دکتر ژاله معماری^۲، دکتر الهه عرب عامری^۳، دکتر علیرضا الهی^۴

پژوهشگده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

تاریخ دریافت مقاله: ۸۸/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۹/۳/۳

چکیده

هدف از انجام این پژوهش تعیین راهبردها و برنامه‌های کلان در توسعه تکواندوی ایران بود. این پژوهش، در دو بخش کیفی و کمی انجام گردید. در بخش کیفی، برای تعیین وضعیت موجود تکواندوی کشور، پرسشنامه‌ای با تعداد ۲۰۰ سؤال بسته پاسخ تهیه شد و پس از تأیید روایی محتوایی آن توسط خبرگان، نمایندگان تمامی کمیته‌های فدراسیون و هیئت‌های سه استان تهران، گیلان و سیستان و بلوچستان به سؤالات آن پاسخ دادند. همچنین در بخش کمی تحقیق، یک پرسشنامه تحلیل سوات با ۵ سؤال عمومی و ۴۷ گویه تهیه، و ضریب پایایی آن $0/71$ تعیین شد ($P < 0/01$) و در اختیار ۶۰ تن از خبرگان این رشته قرار گرفت. پس از جمع آوری داده‌ها در بخش وضعیت موجود، تحلیل سوات انجام شد و با تشکیل چندین جلسه با خبرگان، استراتژی‌های توسعه تکواندوی کشور به دست آمد. ضمن شناسایی وضعیت برنامه‌های جاری تکواندو در کشور، در حوزه‌های وضعیت عمومی، مسابقات، داوران، مربیان، امور فنی، استان‌ها، امور قضایی، تحقیقات، آموزش و آزمون، روابط عمومی و امور بین‌الملل، در چهار حوزه

۱. دانشیار دانشگاه تهران

۲. استادیار دانشگاه الزهراء (س)

۳. استادیار دانشگاه تهران

۴. استادیار دانشگاه تربیت معلم تهران

استعدادیابی، در موفقیت تکواندوی کشور در مسابقات جهانی سهم بسزایی دارد، اما تکواندوی کشور از ضعف دانش نظری مربیان و عدم کفایت در برقراری ارتباط مناسب با مراکز تحقیقاتی و علمی کشور متضرر می‌شود. همچنین بهره‌گیری از عضویت در کرسی‌های بین‌المللی از مواردی است که مدیران تکواندو از آن سود می‌جویند. بدین ترتیب باید برنامه‌ریزی خاصی در مورد پخش رویدادهای تکواندو از رسانه‌ها صورت پذیرد و نیز فعالیت‌های بازاریابی، به‌ویژه حمایت مالی در این زمینه به‌عمل آید. در مجموع، توجه هر چه بیشتر به مسابقات لیگ حرفه‌ای، تقویت نظام استعدادیابی، تقویت حضور در کرسی‌های مجامع بین‌المللی و توسعه علمی و پژوهشی تکواندو در کشور از موارد قابل توجهی است که باید مورد توجه مدیران ورزش تکواندو قرار گیرد.

کلیدواژه‌های فارسی: برنامه‌ریزی راهبردی، تکواندو.

مقدمه

کتاب «مویه دوبوتونگ جی» که توسط «یی دوگ مو» از سوی فرمانروای سلسله «یی» درباره آموزش هنرهای رزمی آن زمان تدوین شد، به عنوان یک سند ملی و تاریخی در کشور کره جنوبی نگهداری می‌شود. یک سند تاریخی دیگر نیز از مبارزه ۷۰۰ تن از رزمی کاران کره با تهاجم ژاپنی‌ها حکایت می‌کند، که نشانه فراگیر بودن هنرهای رزمی در آن زمان است. پس از جنگ جهانی دوم در سال ۱۹۵۵، انجمنی به نام تسودو با حضور استادان و تاریخ دانان کره تشکیل شد و نام تکواندو را برای هنر رزمی کره‌ای انتخاب کرد. ده سال بعد، با اتحاد باشگاه‌های کره، انجمن تکواندو در کره تأسیس گردید و سال بعد (۱۹۶۶) فدراسیون بین‌المللی تکواندو به ریاست ژنرال «چوی هونگ هی» ایجاد شد. در سال ۱۹۸۰ و بر اثر کوشش‌های دکتر «اون یونگ کیم» و فدراسیون جهانی تکواندو، این رشته به عنوان یکی از رشته‌های المپیک پذیرفته شد و برای نخستین بار به عنوان یک رشته رسمی در نخستین المپیک هزاره سوم (المپیک سیدنی، ۲۰۰۰) شرکت کرد. در حال حاضر، تکواندوی ایران نایب قهرمان بلامنازع جهان است و ورزشکاران ما در میدان‌های بین‌المللی زبانزد همگان هستند. تکواندو پس از کشتی که ورزش ملی ماست، دومین رشته مدال آور کشور است. حضور بیش از تعداد ۵۰۰۰ مربی زبده و نزدیک به ۳۵۰۰ داور کارآموده، و مدیرانی شایسته، ضامن کسب افتخارات بیشتر در آینده نزدیک است. تکواندوی ایران، با تکیه بر تجربه و تلاش در مسابقات لیگ شهرستان، استان و کشور به افق‌های تازه‌ای چشم دوخته و حضور موفق مربیان ایرانی در برخی از

کشورهای جهان، نشانگر توان فنی ایرانیان در این هنر رزمی است (منابع چاپ نشده فدراسیون).

از برنامه‌های جامع ورزش کشورهای جهان می‌توان به چارچوب سند تهیه شده برای نظام جامع تربیت بدنی و ورزش اشاره کرد که در قالب ۴ مؤلفه اصلی و ۱۱ مؤلفه پشتیبان طراحی شده است. در این سند، مؤلفه‌های پشتیبان، خود به دو گروه پشتیبانی سخت و نرم دسته‌بندی شده‌اند، به طوری که برای توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور ۴ حیطه اصلی در نظر گرفته شده است که عبارت‌اند از: ورزش‌های همگانی، قهرمانی، تعلیم و تربیتی، و حرفه‌ای. همچنین برای توسعه این مؤلفه‌ها، ۱۱ مؤلفه پشتیبان نیز در نظر گرفته شده است؛ این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: توسعه‌های محیط حقوقی، منابع مالی، منابع انسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرهنگ ورزش، نهادها، مدیریت و برنامه‌ریزی، استاندارد و ارزیابی، علمی پژوهشی، امکانات و زیرساخت‌ها و توسعه تجهیزات (۱). به منظور تحقق چشم‌اندازهای تعیین شده در هر یک از مؤلفه‌های اصلی و پشتیبان نظام جامع، راهبردهایی معین شده است. به عنوان نمونه، راهبردهای استخراج شده در مؤلفه ورزش قهرمانی به صورت زیر است: ۱- توسعه کمی و کیفی نظام استعداد یابی و پرورش ورزشکار، ۲- توسعه کمی و کیفی نظام رقابت در ورزش قهرمانی، ۳- اصلاح ساختار ملی ورزش قهرمانی، ۴- علمی کردن ورزش قهرمانی، ۵- گسترش مشارکت بخش‌های غیر دولتی در ورزش قهرمانی، ۶- تربیت فراگیر منابع انسانی.

بر اساس برنامه چشم‌انداز توسعه فوتبال آسیا، برای تدوین برنامه استراتژیک فوتبال هر کشور، مؤلفه‌های مختلفی در نظر گرفته شده است. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: مدیریت (فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها)، بازاریابی، رشد و توسعه جوانان، آموزش مربیان، داوران، پزشکی ورزشی، رقابت‌ها، زنان، فوتسال، رسانه‌ها و هواداران. لازم است ذکر شود که هر یک از مؤلفه‌های ۱۱ گانه یادشده، خود دارای چندین مؤلفه فرعی است. تحقق مأموریت‌های تدوین شده در هر یک از ۱۱ مؤلفه اصلی برنامه چشم‌انداز آسیا، مستلزم برقراری اهداف کلان^۱ در قالب هر یک از آنهاست؛ به بیان دیگر، در هر مؤلفه یک مأموریت و برای هر مأموریت، چند هدف کلان تدوین شده است (۲).

همچنین، سازمان ورزش کانادا، برای توسعه هر چه بیشتر ورزش این کشور، برنامه استراتژیک پنج ساله‌ای را تدوین کرده است (۳). برنامه یادشده، دوره زمانی پنج ساله، از سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۸ را شامل می‌شود. با توجه به توضیحات برنامه نیز می‌توان دو جنبه ورزش رقابتی و غیر

رقابتی (همگانی) را از آن استنباط کرد. تحقق چشم انداز تعیین شده در برنامهٔ استراتژیک ورزش کانادا، منوط به تدوین اهداف کلانی است که دقیقاً در راستای آن چشم‌انداز باشند. از این رو، چندین هدف اساسی تعیین شده است که عبارت‌اند از: ۱- افزایش مشارکت دائمی کودکان، نوجوانان و سایر گروه‌های جامعه در ورزش ۲- بهبود عملکرد ورزشکاران کانادایی در بازی‌های المپیک، پارالمپیک و قهرمانی جهان ۳- توسعهٔ هرچه بیشتر ورزش و به حداکثر رساندن مزایای اجتماعی، فرهنگی، و اقتصادی ورزش به وسیلهٔ حمایت از میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی در سراسر کشور کانادا ۴- برنامه‌ریزی جامع برای مشارکت ورزشی همراه با اخلاق‌مندی ۵- تقویت و گسترش همکاری‌های برنامه‌ای و سیاستی بین دولت‌های ایالتی و سازمان‌های ورزشی ۶- فراهم کردن شرایط علمی و تحقیقی برای اتخاذ برنامه‌ها و سیاست‌ها در زمینهٔ ورزش (۴).

دولت انگلیس نیز برای توسعهٔ ورزش در کشور خود، برنامه‌ای استراتژیک با عنوان «چشم‌انداز ۲۰۲۰» تدوین کرده است. افق زمانی نسبتاً طولانی این برنامه، بیانگر دراز مدت بودن برنامهٔ استراتژیک یادشده است که می‌توان دو حیطهٔ ورزشی عموم مردم و موفقیت‌های ورزشی ورزشکاران را در این چشم‌انداز در نظر گرفت. همچنین در متن الگوی پیشنهادی، انجام مطالعات روی دستاوردها یا تاثیرات دستیابی به چشم‌انداز پیش‌گفته پیشنهاد شده است. این مطالعات شامل تاثیرات اقتصادی، اجتماعی، تربیتی و بهداشتی فعالیت‌های ورزشی است (۵). همچنین به منظور تحقق چشم‌انداز ورزش انگلستان در سال ۲۰۲۰، سه هدف کلان مد نظر قرار گرفته است که تمرکز اصلی سیاست‌ها و راهبردهای ورزش انگلستان در سال‌های آتی، روی تحقق این اهداف خواهد بود. اهداف سه‌گانه مورد نظر عبارت‌اند از: ۱- افزایش مشارکت عمومی در فعالیت‌های ورزش عمومی ۲- ارتقاء موفقیت بین‌المللی در ورزش قهرمانی ۳- حمایت از میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ. مروری بر روش شناختی برنامهٔ استراتژیک ورزش انگلستان، بیانگر الگویی نظام‌مند در فرآیند تنظیم برنامهٔ استراتژیک مورد نظر است. این فرآیند شامل تدوین چشم‌انداز، اهداف کلان، استراتژی‌ها، برنامه‌ها، جدول زمانی اجرای برنامه‌ها، سازمان‌های مجری برنامه‌ها و ارزیابی برنامه‌های اجرا شده است.

فدراسیون جهانی تکواندو به منظور توسعهٔ هر چه بیشتر این ورزش، برنامهٔ استراتژیک میان‌مدتی را تدوین کرده است (۶). تمرکز اصلی این برنامه روی توسعهٔ چند مؤلفه مهم قرار داده شده است. در برنامهٔ استراتژیک یادشده هدف اصلی این است که ارزش وجودی ورزش تکواندو از طریق ایجاد توسعه در سیستم داوری، شکل مسابقات، ورزشکاران، و جههٔ عمومی ورزش

تکواندو، بازاریابی، جهانی کردن ورزش تکواندو و همبستگی بین فدراسیون جهانی با فدراسیون‌های قاره ای و ملی ارتقاء داده شود (۷).

همچنین، رسالت یا مأموریتی که در برنامه استراتژیک فدراسیون جهانی تکواندو بیان شده، هدف اساسی این فدراسیون را از برقراری چنین برنامه ای مشخص کرده است. این مأموریت بدین صورت بیان شده است: «فدراسیون جهانی تکواندو برای ارتقاء فعالیت‌های خود و ترویج تکواندو در سراسر جهان ثابت قدم است و از طریق ارائه خدمات ورزشی منحصر به فرد، به دنبال اعمال نقش در زندگی سالم و متوازی انسان‌هاست» (۸). تحقق مأموریت فوق مستلزم برقراری اهداف کلانی است که در راستای این مأموریت تدوین شده باشند. به همین منظور، فدراسیون جهانی تکواندو، یازده هدف کلان را برای تحقق مأموریت خود تدوین کرده است. این اهداف عبارت‌اند از: ۱- ایجاد جذابیت و عمومیت هر چه بیشتر ورزش تکواندو ۲- ایجاد رقابت‌های منصفانه از طریق برقراری سیستم قضاوت و داوری شفاف و عادلانه ۳- ایجاد تدابیر جدید برای کنترل دوپینگ ۴- تقویت همبستگی بین فدراسیون جهانی و فدراسیون‌های قاره‌ای و ملی ۵- ارتقاء ثبات مالی از طریق بهبود فعالیت‌های بازاریابی و کارایی و شفافیت در مدیریت مالی ۶- بهبود ساختار سازمانی فدراسیون جهانی تکواندو ۷- ترویج تکواندو در سراسر جهان ۸- توسعه مدیریت مؤثر مسابقات ۹- بهبود مدیریت اعضاء و ارائه خدمات به آنها ۱۰- ارتقاء سطح اخلاقیات و اصول جوانمردی در ورزش تکواندو ۱۱- بهبود مدیریت در سازمان مرکزی فدراسیون جهانی (همان منبع). علاوه بر اینها، به منظور برآورده شدن هر یک از اهداف یازده‌گانه پیش گفته، برنامه‌ها و فعالیت‌های عملیاتی ویژه‌ای طراحی گردیده است. به بیان دیگر، تحقق هر یک از اهداف کلان، در گرو اجرای چندین برنامه یا فعالیت عملیاتی است. نکته قابل توجه در طراحی این برنامه‌ها، تعیین زمانبندی دقیق اجرای آنهاست. برای نمونه، به‌منظور تحقق هدف بهبود ساختار سازمانی فدراسیون جهانی تکواندو، برنامه‌هایی که باید در راستای تغییر ساختار انجام پذیرد، طراحی گردیده و زمان دقیق ارائه پیشنهادات تغییر ساختار به مجمع عمومی نیز پیش‌بینی شده است (۷).

روش‌شناسی تحقیق

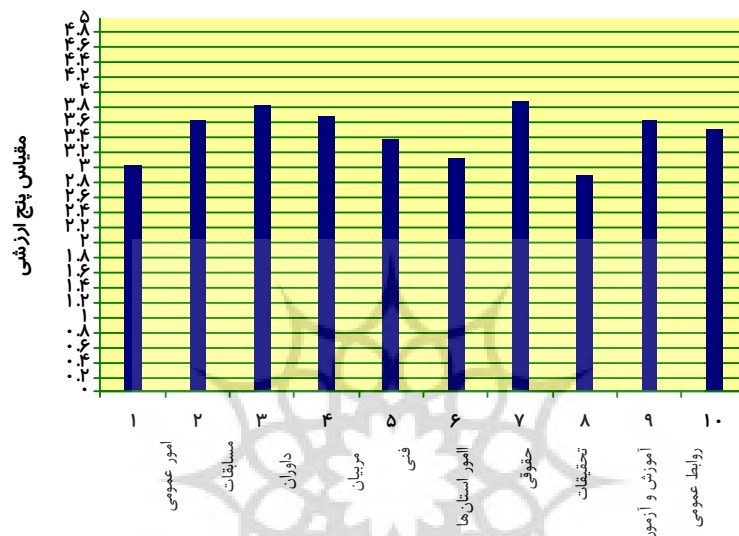
روش تحقیق این پژوهش، از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نظر هدف، توسعه‌ای است و در بخش تدوین استراتژی‌ها، روش تحلیلی با رویکرد سیستمی مورد استفاده قرار گرفته است. ابزار تحقیق شامل یک پرسشنامه محقق ساخته با تعداد ۲۰۰ سؤال باز و بسته پاسخ بود که روایی آن توسط چند تن از متخصصان رشته تکواندو، برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت

ورزشی تأیید شد. پرسشنامه تحلیل سوات نیز پس از بررسی وضعیت موجود با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده از پرسشنامه اول تهیه شد که شامل ۵ سؤال عمومی و ۴۷ گویه بود و روایی محتوایی آن توسط ۶ تن از خبرگان ورزش تکواندو تأیید شد. همچنین، پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۱ تعیین شد ($P < ۰/۰۱$). جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل اعضای فدراسیون تکواندو جمهوری اسلامی ایران و هیئت‌های تکواندو استان‌های کشور، استادان دانشگاه و خبرگان تکواندو بودند. در بخش توصیفی (تبیین وضعیت موجود)، نمونه‌های آماری تحقیق از میان هیئت‌های پیشرفته، نیمه پیشرفته و در حال پیشرفت به طور تصادفی انتخاب شدند. نمونه‌های انتخابی شامل نمایندگانی از فدراسیون تکواندو، هیئت استان تهران (به عنوان استان پیشرفته)، هیئت استان گیلان (به عنوان استان نیمه پیشرفته) و هیئت استان سیستان و بلوچستان (به عنوان استان در حال پیشرفت) بودند. در بخش استنباطی، برای پاسخگویی به پرسشنامه سوات و تحلیل شرایط جهت تعیین استراتژی‌ها نیز ۶۰ تن از نخبگان این رشته به روش تصادفی و از میان یکصد تن از خبرگان انتخاب شدند^۱. در این تحقیق، از آمار توصیفی برای تبیین وضعیت موجود رشته تکواندو و معرفی مشخصات فردی و حرفه‌ای نمونه‌های آماری تحقیق، و از آمار استنباطی برای تعیین روایی پرسشنامه سوات استفاده شد. در مرحله تدوین استراتژی نیز طی برگزاری جلسات هم‌اندیشی متوالی با حضور اعضای منتخب از نمایندگان فدراسیون^۲، خبرگان رشته تکواندو و استادان مدیریت ورزشی دانشگاه، اهداف جامع، برنامه‌های کلان و عملیاتی برنامه تهیه، و سند راهبردی توسعه تکواندوی کشور تدوین شد.

یافته‌ها

بر اساس یافته‌های تحقیق، وضعیت موجود فدراسیون تکواندوی کشور در حوزه‌های ده‌گانه زیر به شرحی که در نمودار شماره ۱ ارائه گردیده، خلاصه شده است؛ وضعیت عمومی فدراسیون تکواندو به ترتیب در: ۱- امور عمومی ۲- مسابقات ۳- داوران ۴- مربیان ۵- فنی ۶- امور استان‌ها ۷- حقوقی ۸- تحقیقات ۹- آموزش و آزمون و ۱۰- روابط عمومی و ارتباط بین‌الملل به ترتیب در موارد ۱ تا ۱۰ نمودار ۱ (محور افقی) و در مقیاس ۵ ارزشی (محور عمودی).

۱. این افراد، به عنوان مربی، مدرس، مدیر، خبرنگار، داور و بازیکن فعالیت داشتند.
۲. کمیته منتخب متشکل بود از پنج تن از استادان دانشگاه که دارای آشنایی کافی با امور مدیریت تکواندو کشور بودند و نیز سه تن از خبرگان این رشته که در امور برنامه ریزی فدراسیون مسئولیت داشتند (مدیریت فدراسیون در جریان امر تخصص اعضای این کمیته قرارداشتند).



نمودار ۱. وضعیت عمومی فدراسیون تکواندوی جمهوری اسلامی ایران

تحلیل SWOT

در ذیل، به منظور تحلیل و بررسی نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها، جدول‌های فهرست موارد مربوطه آورده شده است.

نقاط قوت درونی رشته تکواندو

نتایج تحقیق نشان داد که رشته تکواندو در حیطه‌های مختلف، از قوت‌های متعددی برخوردار است. در جدول شماره ۱، این نقاط قوت نشان داده شده است:

جدول ۱. نقاط قوت درونی رشته تکواندو

S ₁	برگزاری منظم مسابقات لیگ سراسری تکواندو
S ₂	برگزاری جام آینده سازان در گروه سنی نوجوانان و نقش آن در پشتوانه سازی و استعدادیابی برای تیم‌های ملی

S ₃	مطرح بودن رشته ورزشی تکواندو به عنوان دومین رشته ورزشی مدال آور کشور
S ₄	شرکت منظم تیم‌های تکواندوی جمهوری اسلامی ایران در مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی

نقاط ضعف درونی رشته تکواندو

نتایج تحقیق نشان داد که رشته تکواندو، در حیطه‌های متعدد از ضعف‌های مختلف برخوردار است. در جدول شماره ۲، این ضعف‌ها نشان داده شده است:

جدول ۲. نقاط ضعف درونی رشته تکواندو

W ₁	کمبود دانش نظری و عملی برخی از مربیان تکواندوی کشور
W ₂	نبود ارتباط سیستماتیک بین فدراسیون با مراکز علمی و تحقیقاتی ورزش کشور
W ₃	فعال نبودن بخشی از جمعیت داوران و مربیان تکواندوی کشور
W ₄	عدم سیستم منظم ارزیابی و نظارت بر عملکرد هیئت‌های تکواندو
W ₅	توزیع جغرافیایی نامناسب امکانات و فضاهای ورزش تکواندو در سراسر کشور، و در نتیجه ایجاد محدودیت در دسترسی یکسان جامعه به این ورزش
W ₆	درآمدزایی مستقل بسیار پایین فدراسیون تکواندو و اتکاء بیش از حد بر بودجه
W ₇	توجه ناکافی به مؤلفه‌های مدیریت بازاریابی در ورزش تکواندو
W ₈	برقراری ارتباط بین‌المللی محدود با نهادهای خارجی مرتبط با ورزش تکواندو
W ₉	وابستگی زیاد امکاناتی، تجهیزاتی و مالی فدراسیون تکواندو به سازمان تربیت بدنی
W ₁₀	ارتباط ضعیف فدراسیون تکواندو با بخش ورزش آموزش و پرورش
W ₁₁	عدم بهره‌گیری مناسب از حامیان مالی به عنوان یک منبع درآمدزا
W ₁₂	کمبود کلاس‌های دانش افزایی برای داوران و مربیان

فرصت‌های بیرونی رشته تکواندو

نتایج تحقیق نشان داد که رشته تکواندو در حیطه‌های مختلف، از فرصت‌های متعددی برخوردار می‌باشد. در جدول شماره ۳، این فرصت‌ها نشان داده شده است:

جدول ۳. نقاط فرصت‌های بیرونی رشته تکواندو

O ₁	حضور ورزش تکواندو در بازی‌های المپیک و آسیایی به عنوان یک رشته ورزشی مدال آور برای کشور
O ₂	عضویت رئیس فدراسیون تکواندوی کشور در شورای اجرایی فدراسیون جهانی
O ₃	حمایت مدیریت کلان ورزش کشور از رشته تکواندو، به دلیل کسب موفقیت‌های بین‌المللی
O ₄	جوان بودن جمعیت کشور
O ₅	رشد و توسعه فناوری‌ها و علوم ورزشی در جهان و ایران
O ₆	افزایش تعداد دانش‌آموختگان و متخصصان علوم ورزشی در کشور و امکان بهره‌گیری از آن
O ₇	وجود قهرمانان ملی تکواندو به عنوان افراد بالقوه برای تصدی پست‌های مربیگری و مدیریت در

ورزش تکواندو	
وجود پتانسیل و امکان بهره‌گیری از حمایت شرکت‌ها (sponsorship) به عنوان یک منبع درآمدی	O ₈
وجود مراکز پژوهشی ورزشی و دانشگاه برای کمک به توسعه علوم ورزشی در تکواندو	O ₉

تهدیدهای بیرونی رشته تکواندو

نتایج تحقیق نشان داد که رشته تکواندو در حیطه‌های مختلف، برخوردار از تهدیدهای متعددی است. در جدول شماره ۴، این تهدیدها نشان داده شده است:

جدول ۴. نقاط تهدید بیرونی رشته تکواندو

وجود برخی از محدودیت‌ها در کشور برای میزبانی مسابقات بین‌المللی تکواندو	T ₁
توجه بیش از حد مسئولان ورزش کشور به بعضی از رشته‌های ورزشی خاص	T ₂
جذب درصد اعظم امکانات و منابع مالی ورزشی به وسیله بعضی از رشته‌های ورزشی خاص	T ₃
پوشش تلویزیونی اندک مسابقات تکواندو	T ₄
ناکافی بودن اطلاع رسانی و افزایش سطح آگاهی عمومی در مورد ورزش تکواندو	T ₅

بیانیه رسالت رشته تکواندو^۱

بیانیه رسالت پیشنهادی کمیته منتخب به فدراسیون تکواندو به شرح زیر است:

حمایت، ترویج، هدایت و آماده‌سازی ورزشکاران، مربیان، مسئولان فنی و مدیران ورزش تکواندو بر اساس باورها و آموزه‌های دینی و ملی برای ترغیب نسل جوان و اقشار مختلف جامعه به حفظ تندرستی و حضوری افتخارآمیز در مسابقات جهانی، منطقه‌ای و داخلی تکواندو، با به‌کارگیری دانش، تجربیات و توانمندی‌های موجود علمی، احیاء و اشاعه خصلت‌های پهلوانی از طریق جلب حمایت، به‌کارگیری ظرفیت‌های موجود و ظرفیت‌سازی نیروی انسانی، زیرساخت‌ها و استفاده بهینه از استانداردهای ایزو و انطباق با استانداردهای فدراسیون جهانی تکواندو.

بیانیه چشم‌انداز فدراسیون تکواندو

بیانیه چشم‌انداز پیشنهادی کمیته منتخب به فدراسیون تکواندو به شرح زیر است:

«حضور دائم روی یکی از سکوها سه گانه قهرمانی تکواندو در مسابقات المپیک، جهانی، آسیایی و منطقه‌ای، گسترش و توسعه کمی و کیفی تکواندو در میان اقشار و طبقات مختلف جامعه، توسعه زیرساخت‌های نرم‌افزاری (با تأکید بر آکادمی تکواندوی ایران) و سخت‌افزاری در

1. تنها یکی از کاربردهای بیانیه رسالت و چشم‌انداز سازمان، استفاده کمیته منتخب، از آن برای تدوین استراتژی‌ها و اهداف عملیاتی بوده است.

سراسر کشور، و ترویج اصول اخلاقی و فرهنگ اسلامی در بین ورزشکاران و پرورش آنها به خصلت‌های پهلوانی».



استراتژی‌ها و برنامه‌های کلان و عملیاتی فدراسیون تکواندو (۱۳۷۸-۱۳۹۱)

بر اساس تحلیل SWOT^۱ به عمل آمده و تصویب نهایی کمیته منتخب، در مجموع ۱۲ استراتژی شامل چهار استراتژی SO، هفت استراتژی WO و یک استراتژی ST به دست آمد که در بخش WT به دلیل همپوشانی استراتژی‌ها، هیچ استراتژی تدوین نشده است. بر اساس بررسی وضعیت موجود و با استفاده از تحلیل سوات استراتژی‌ها، برنامه‌های کلان و برنامه‌های عملیاتی پیشنهادی جهت استفاده فدراسیون تکواندو در زیر ارائه گردیده است. در جدول‌های ۱ تا ۳ استراتژی‌های مربوطه نشان داده شده است.:

استراتژی‌ها و برنامه‌های کلان و عملیاتی SO

۱- تقویت برگزاری مسابقات لیگ (استراتژی یک)	
۱-۱	توسعه سیستمی مسابقات لیگ آقایان (برنامه کلان یک)
۲-۱	توسعه سیستمی مسابقات لیگ بانوان (برنامه کلان دو)
۳-۱	افزایش طول مدت برگزاری مسابقات (برنامه کلان سه)
۴-۱	افزایش وسایل مورد نیاز مسابقات (برنامه کلان چهار)
۵=۱	تقویت کادر اجرایی مورد نیاز مسابقات (برنامه کلان پنج)
۶-۱	رعایت تقویم مسابقات و اجرای مراسم قرعه‌کشی (برنامه کلان شش)
۲- تقویت نظام استعداد یابی ورزش تکواندو (استراتژی دو)	
۱-۲	توسعه پایگاه‌های استعداد یابی منطقه ای و استانی (برنامه کلان یک)
۲-۲	ایجاد مدارس تخصصی تکواندو (برنامه کلان دو)
۳- ارتقاء سطح کمی مسابقات لیگ در گروه‌های سنی مختلف (استراتژی سه)	
۱-۳	توسعه کمی در گروه‌های سنی مختلف (برنامه کلان یک)
۴- تقویت حضور نمایندگان تکواندوی ایران در مجامع بین‌المللی (استراتژی ۴)	
۱-۴	تقویت و توسعه حضور نمایندگان تکواندو در ATU و WTF (برنامه کلان یک)

استراتژی و برنامه‌های کلان و عملیاتی ST

۱- توسعه وجهه عمومی ورزش تکواندو (استراتژی یک)	
۱-۱	توسعه پوشش تلویزیونی رویدادهای تکواندو (برنامه کلان یک)
۲-۱	توسعه پوشش رادیویی رویدادهای تکواندو (برنامه کلان دو)
۳-۱	تهیه و تدوین بروشورهای تبلیغاتی (برنامه کلان سه)
۴-۱	برگزاری جلسات سخنرانی در مدارس (برنامه کلان چهار)

۱ . نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

تهدیدها)

۵-۱	برگزاری جلسات سخنرانی در دانشگاه‌ها (برنامه کلان پنج)
استراتژی‌ها و برنامه کلان و عملیاتی WO	
۱- توسعه علمی - پژوهشی ورزش تکواندو (استراتژی یک)	
۱-۱	برگزاری سمینار (برنامه کلان ۱)
۲- تقویت ارتباطات بین‌المللی (استراتژی دو)	
۱-۲	شرکت در مجامع بین‌المللی (برنامه کلان یک)
۲-۲	درخواست میزبانی (برنامه کلان دو)
۳-۲	تقویت حضور منظم تیم‌های برتر تکواندوی کشور در تورنمنت‌های معتبر جهانی (برنامه کلان سه)
۳- تقویت فناوری اطلاعات (استراتژی سه)	
۱-۳	چاپ و نشر کتاب‌های فنی و علمی مرتبط با تکواندو (برنامه کلان یک)
۲-۳	شرکت در همایش‌ها (برنامه کلان دو)
۳-۳	مبادله تفاهمنامه علمی بین فدراسیون تکواندو و پژوهشکده تربیت بدنی برای ارتقاء سطح علمی تکواندو (برنامه کلان سه)
۴-۳	توسعه مربیگری تخصصی (برنامه کلان چهار)
۴- توسعه امکانات و فضاهای ورزشی تکواندو (استراتژی چهار)	
۱-۴	افزایش سالن‌های اختصاصی تکواندو (برنامه کلان یک)
۲-۴	افزایش تخته تشک استاندارد (برنامه کلان دو)
۵- توسعه مدیریت بازاریابی ورزش تکواندو (استراتژی پنج)	
۱-۵	تشکیل واحد بازاریابی (برنامه کلان یک)
۲-۵	شناسایی حامیان، شرکاء، و تدارک کنندگان تیم‌های ملی تکواندو (برنامه کلان دو)
۳-۵	تدوین آیین‌نامه (برنامه کلان سه)
۴-۵	تدوین برنامه‌های جذب حامیان مالی برای پنج سال آینده (برنامه کلان چهار)
۶- نظام توسعه نیروی انسانی تکواندو (استراتژی شش)	
۱-۶	تدوین نظام جامع کیفیت عملکرد (برنامه کلان یک)
۲-۶	برگزاری دوره‌های آموزشی (برنامه کلان دو)
۳-۶	ارتقاء درجه مربیگری مربیان (برنامه کلان سه)
۴-۶	ارتقاء درجه داوری داوران (برنامه کلان چهار)
۷- تقویت ارتباطات داخلی (استراتژی هفت)	
۱-۷	تقویت و توسعه ارتباطات سازمانی (برنامه کلان یک)

بحث و نتیجه‌گیری

بر مبنای یافته‌های پژوهش و تحلیل سوات، وضعیت موجود و برنامه‌های جاری فدراسیون تکواندوی جمهوری اسلامی ایران از قوت‌هایی برخوردار است. همان‌طور که از بررسی وضعیت

موجود این رشته می‌توان درک کرد، فدراسیون تکواندو در مواردی همچون حوزه برگزاری منظم مسابقات لیگ و جام آینده‌سازان در گروه سنی نوجوانان، مطرح بودن رشته ورزشی تکواندو به عنوان دومین رشته مدال آور در کشور، و همچنین شرکت منظم تیم‌های تکواندو در مسابقات بین‌المللی است. وجود چنین قوت‌هایی می‌توانند به انجام رسالت و وظایف آن کمک شایانی کنند مشروط بر اینکه در راستای به حداقل رساندن نقاط ضعف درونی و کاهش اثرات تهدیدها، فرصت‌هایی مانند حضور ورزش تکواندو در بازی‌های المپیک و آسیایی به عنوان یک رشته مدال‌آور، عضویت ریاست فدراسیون در شورای اجرایی فدراسیون جهانی، حمایت مدیریت کلان ورزش کشور از این رشته، جوان بودن جمعیت کشور، رشد و توسعه فناوری و علوم ورزشی در ایران و جهان، افزایش تعداد دانش‌آموختگان و متخصصان علوم ورزشی در کشور، وجود قهرمانان ملی تکواندو به عنوان منابع انسانی بالقوه جهت تصدی پست‌های مربیگری و مدیریت تکواندو، وجود پتانسیل و امکان بهره‌گیری از حمایت مالی شرکت‌ها و وجود مراکز پژوهشی ورزشی و دانشگاه‌ها، بتوانند مزایای رقابتی قابل ملاحظه‌ای را برای فدراسیون تکواندو ایجاد کنند. چنانچه این قبیل فرصت‌ها مورد توجه بیشتری قرار گیرند، می‌توانند محقق شوند، اما به خودی خود در اختیار مدیران فدراسیون قرار نمی‌گیرند، مگر اینکه با استفاده از قوت‌های موجود در این حوزه بتوان آنها را به دست آورد و از آنها به منظور رفع نقاط ضعف و کمزنگ کردن تهدیدها بهره‌برداری کرد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که فدراسیون تکواندو دارای ضعف‌هایی از جمله کمبود دانش نظری و عملی برخی از مربیان، نبود ارتباط سیستماتیک بین فدراسیون و مراکز علمی، فعال نبودن بخشی از جمعیت داوران و مربیان، و نیز ضعف سیستم ارزیابی و نظارت بر عملکرد هیئت‌های تکواندو، توزیع جغرافیایی نامناسب امکانات و فضاها، ورزشی، درآمدزایی ناچیز مستقل و اتکاء بیش از حد بر بودجه دولتی، توجه ناکافی به مؤلفه‌های مدیریت بازاریابی، برقراری ارتباطات بین‌المللی محدود با نهادهای خارجی، وابستگی زیاد به امکانات، تجهیزات و نقدینگی که سازمان تربیت بدنی در اختیار آن قرار می‌دهد، ارتباط ضعیف با بخش ورزش آموزش و پرورش، بهره‌گیری نامناسب از حمایت حامیان مالی به عنوان یک منبع مهم درآمدزا و کمبود دوره‌های دانش افزایی برای مربیان و داوران است. در واقع، نقاط ضعف عبارت است از حیطه‌هایی که فدراسیون از سوی آنها تحت فشار قرار دارد. اتخاذ تدابیر و راهکارهایی برای تبدیل این نقاط ضعف به نقاط قوت بر اساس فرصت‌ها و محدود کردن تهدیدهای محیطی فدراسیون تکواندو ضروری به نظر می‌رسد. همچنین یافته‌های پژوهش نشان داد که فدراسیون تکواندو با تهدیدهایی از جمله، محدودیت کسب میزبانی مسابقات بین‌المللی تکواندو، توجه بیش

از حد مسئولان ورزش کشور به برخی از رشته‌های ورزشی خاص، جذب درصد اعظم امکانات و منابع مالی ورزشی توسط این قبیل رشته‌ها، پوشش تلویزیونی اندک مسابقات تکواندو و نیز ناکافی بودن اطلاع رسانی، روبه روست. تهدیدها در واقع عبارت‌اند از: موقعیت‌هایی که بالقوه دارای نتایج زیانبار هستند و چنانچه اقدامات ضروری در مورد آنها صورت نگیرد، می‌توانند اثرات زیانبار اساسی روی فعالیت‌های فدراسیون داشته باشند. همچنین اگر راهکارهایی برای مقابله با این تهدیدها پیدا نشود، فدراسیون به زودی با چالش‌های بزرگی روبه رو خواهد شد. بنابراین، مناسب است که فدراسیون تکواندو به طور فعال و پویا با تهدیدها مقابله کند و آنها را به حداقل برساند.

در مجموع، برای استفاده بهینه از قوت‌ها، محقق ساختن فرصت‌ها و کاستن ضعف‌ها و تلاش برای کم کردن اثرات تهدیدات از تحلیل SWOT استفاده شده است. طی این تحلیل، از نقاط قوت درونی با توجه به فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی استفاده شده، و بر همین اساس استراتژی‌های مناسب اتخاذ گردیده است؛ به طوری که چهار استراتژی در حیطه قوت‌ها و فرصت‌ها؛ هفت استراتژی در حیطه ضعف‌ها و فرصت‌ها و یک استراتژی در حیطه قوت‌ها و تهدیدها ارائه شده است^۱. بر اساس وضعیت موجود فدراسیون و تحلیل SWOT، ۱۲ استراتژی، ۳۴ برنامه کلان و ۹۱ برنامه‌های عملیاتی استخراج، و به تفکیک ارائه شده است. برنامه‌های عملیاتی مورد نظر، در واقع برنامه‌های اجرایی^۲ فدراسیون تکواندو را تشکیل می‌دهند که هدف گذاری جهت تحقق هر یک، برای پنج سال آینده و از سال ۱۳۸۷ تا پایان سال ۱۳۹۱ در نظر گرفته شده است

پیشنهاد‌های برخاسته از تحقیق به شرح زیر است:

۱. فدراسیون تکواندو، یک شورای راهبردی تشکیل دهد و طی جلساتی کلیه استراتژی‌ها، برنامه‌های کلان و برنامه‌های عملیاتی (اجرایی) تدوین شده را به طور دقیق بررسی نماید و پس از تأیید نهایی، زمینه‌های اجرایی آنها را فراهم کند.
۲. فدراسیون تکواندو، منابع مورد نیاز جهت تحقق برنامه‌های اجرایی تدوین شده را تخصیص دهد و شرایط اجرایی شدن هر یک را فراهم نماید.

1. لازم است یادآوری شود، از آنجایی که در ارائه استراتژی‌ها در چهار حیطه مطرح شده همپوشانی وجود دارد، در نگاه اول به نظر می‌رسد که در حیطه استراتژی □□ نکته‌ای ارائه نشده باشد، اما این برای پیشگیری از طرح تکراری استراتژی‌ها بوده، و به هیچ وجه به منظور نادیده انگاشتن استراتژی‌های این حیطه نبوده است.

2. □□□□□□ □□□□

۳. با توجه به اینکه ممکن است اجرا و ارزیابی برنامه‌های عملیاتی تدوین شده تا اندازه زیادی با روند جاری فعالیت‌های فدراسیون متفاوت باشند، بنابراین پیشنهاد می‌شود نسبت به اعمال «مدیریت تغییر» توسط مسئولان اقدامات ضروری صورت پذیرد.
۴. از آنجایی که در صورت اقدام به تدوین یک برنامه استراتژیک جدید در هر سازمان و تشکیلاتی ممکن است نیاز به انجام تغییر یا اصلاح ساختار تشکیلاتی محقق شود، بنابراین پیشنهاد می‌شود به منظور افزایش کارایی برنامه‌های فدراسیون، ساختار تشکیلاتی موجود فدراسیون با استراتژی‌های تدوین شده، تطبیق داده شود.
۵. پیشنهاد می‌شود نسبت به ارزیابی برنامه استراتژیک فدراسیون تکواندو در حین اجراء اقدام شود، تا در صورت نیاز به اصلاح و منعطف کردن آن در طول زمان اجراء، پیش‌بینی‌ها و اقدامات لازم صورت گیرد.
۶. اجراء و ارزیابی برنامه استراتژیک نیاز به مدیریت و رهبری شایسته دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود مسئولان فدراسیون تکواندو، در جهت اجراء، تسهیل و هماهنگی افراد و واحدهای تابعه اقدامات ضروری را به عمل آورند.

منابع:

۱. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۱). «مطالعات نظام جامع تربیت بدنی و ورزش»، مطالعات تفصیلی.
2. Asian Football Confederation (AFC) 2004, "VISION ASIA", Official Brochure, January 2004, WWW.the-afc.com
3. Federation International de Football Association, Statutes of FIFA, 4 July 1996.
4. Sport Canada, "Strategic Plan: 2004-2008", WWW.pch.gc.ca/progs/5c/pubs/start-plan
5. England Cabinet Office, 2002 "Game Plan: A Strategy for Delivering Government's Sport & Physical Activity Objectivities", A Join DCMS, Strategy Unit Report, 2002, WWW.pm.gov.uk
6. World Taekwondo Federation (WTF), Constitution & By - Laws, Amended: 12th April 2005.
7. World Taekwondo Federation WTF, "Shortened WTF Reform Report & Strategic Plan", WWW.WTF.ORG
8. World Taekwondo Federation WTF, "Shortened WTF Reform Report & Strategic Plan", WWW.WTF.ORG