Research in Sport Management & Motor Behavior
Kharazmi University

Research Article

Scenarios of Iranian Student Sports Development

Javad shahvali kohshouri[1], Ahmadreza Askari [2], Rasool Nazari [3], Amirreza Naghsh[4]

1. Javad shahvali kohshouri, (Ph. D student) Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Iran.
2. Ahmadreza Askari, (Ph. D) Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Iran.
3. Rasool Nazari, (Ph. D) Isfahan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
4, Amirreza Naghsh, (Ph. D) Isfahan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

ARTICLE INFO
Received April 2020
Accepted August 2020

KEYWORDS:
Futures Research,
Scenario Planning,
Education, Student Sport,
Uncertainty

CITE:
shahvali kohshouri, Askari, Nazari, Naghsh. **Scenarios of Iranian Student Sports Development**, Research in Sport Management & Motor Behavior, 2021: 11(21): 184-209

10.52547/JRSM.11.21.184

ABSTRACT
Promoting physical activities at schools not only encourage students to do sport along their lifetime but also lead to a better physical and mental health among them. Therefore, the aim of this study is first to predict the future of sport among Iranian students, then, to develop its scenarios for the next 15 years and finally to make a strategy. In this study, the scenario-based approach, which is based on an intuitive logic one, was applied and the method of trends and uncertainty analysis as well as a six-step integrated scenario planning were used. The participants of this study were 38 internal and external stakeholders of Iranian student sport selected by purposeful sampling. The data were collected by interviews and open-ended questionnaires. According to the findings, the analysis of the 30 key factors resulted in two key uncertainties: "regional planning and resource abundance" and "adaptive legislation on the principle of cultural difference" which form the basis of the four main student sport scenarios. As a result, to develop Iranian student sport, it is recommended to make a comprehensive planning based on local ecological issues for each region.

Published by Kharazmi University, Tehran, Iran. Copyright(c) The author(s) This is an open access article under the CC BY-NC license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی - سال یازدهم (بیست ویکم پیاپی)، شماره۲۱(۳۷ پیاپی)، بهار و تابستان ۱۴۰۰

پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی

دانشگاه خوارزمی

مقاله پژوهشی

سناریوهای توسعۀ ورزش دانش آموزی ایران

جواد شهولی کوه شوری[۱] ، احمدرضا عسکری[۲] *، رسول نظری[۳] ، امیررضا نقش[٤]

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت راهبردی در ورزش، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، ایران.

۲. استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، ایران.

۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

٤. استادیار آینده پژوهی، دانشکده مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

اطلاعات مقاله:

دریافت مقاله فروردین ۱۳۹۹

پذیرش مقاله آمرداد ۱۳۹۹

***نویسنده مسئول:**

ahmadreza.askari@mau.ac.ir

واژه های کلیدی:

آینده‌پژوهی، سناریونگاری، آموزش و پرورش، ورزش دانش‌آموزی، عدم قطعیت

ارجاع:

شهولی کوه شوری، عسکری، نظری، نقش. **سناریوهای توسعۀ ورزش دانش آموزی ایران**. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱٤۰۰: ۱۱(۲۱): ۲۰۹-۱۸٤

چکیده

ارتقاء فعالیت جسمانی مبتنی بر مدرسه، باعث گسترش فرهنگ ورزش در طول عمر و گسترش مؤلفه‌های سلامت ذهنی و جسمی دانش‌آموزان می‌گردد. از این رو هدف پژوهش حاضر کشف آینده‌های پیش‌روی ورزش دانش‌آموزی ایران و تدوین سناریوهای آن برای ۱۵ سال آینده و ارائه استراتژی است. در این پژوهش روش آینده‌نگاری با رویکرد سناریونگاری بر اساس روش منطق شهودی به کار گرفته‌شده است و برای طراحی سناریوها از روش تحلیل روندها و عدم قطعیت‌ها و الگوی شش مرحله‌ای سناریونگاری تلفیقی استفاده گردید. مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر شامل ۳۸ نفر از ذینفعان داخلی و خارجی ورزش دانش‌آموزی ایران بودند که بر اساس نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با مصاحبه و پرسش‌نامه‌های باز صورت گرفت. بر اساس یافته‌ها، تحلیل ۳۰ عامل اصلی بدست آمده در نهایت منجر به تولید دو عدم قطعیت کلیدی "برنامه‌ریزی منطقه‌ای و فراوانی منابع" و "قانونگذاری تطبیقی بر اصل تفاوت فرهنگی" شد که پایه و اساس چهار سناریوی اصلی ورزش دانش‌آموزی گردیدند. در نتیجه پیشنهاد می‌گردد به منظور توسعۀ ورزش دانش‌آموزی ایران، برنامه‌ریزی جامع بر اساس مسائل زیست‌بوم محلی برای هر منطقه صورت بگیرد.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]

[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]

[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

مقدمه

آموزش و پرورش قرن بیست و یکم، بی‌باکانه و متهورانه است، قالب را می شکند، منعطف، خلاق، چالش برانگیز و پیچیده است. آموزش و پرورش قرن بیست و یکم به دنیای به سرعت در حال تغییری می‌پردازد که سرشار از مسائل تازۀ باورنکردنی و نیز امکانات تازۀ هیجان‌انگیز است(۱).در راستای نقش میدان آموزش در جامعۀ مدرن، رویکردهای مختلفی وجود دارد(۲). در فهم و شناخت آموزش و پرورش می‌توان سه رویکرد کلان سیاسی، اقتصادی – اجتماعی و فرهنگی را از یکدیگر متمایز ساخت. هر سه رویکرد به نوعی آموزش و پرورش را در ارتباط با جامعه و کلیت آن می‌بینند، اما هر کدام بر یک بُعد و رکن جامعه به مثابه هستۀ اصلی و متغیر تعیین کنندۀ آموزش و پرورش تکیه و تأکید دارند(۳). از سوی دیگر، نسل جدید دانش‌آموز، کنجکاو، جویا و تشنۀ شناخت است. تأمین این نیاز با توقف، پیروی صرف، روزمرگی و ایستا بودن میسر نمی‌شود(٤). با توجه به اینکه دانش‌آموزان، سفیران آینده مدیریت و برنامه‌ریزی کشورهای خود هستند(۵)، درخواست‌های جوامع از مدارس، روز به روز پیچیده‌تر می‌شود. از این رو، همه کشورها در پی بهبود مدارس خود و واکنش بهتر به انتظارات اجتماعی بالاتر هستند(۱). این تعبیر را می‌توان در تغییر نام "مدرسه" در برخی کشورها به "محیطی برای یادگیری" مشاهده کرد(٦). این اجتماعات یادگیری، چارچوب و فرآیندی را برای یادگیری مداوم و رشد فراهم می‌آورند(۷). به نظر می‌رسد بتوان اذعان نمود که یکی از مهم‌ترین عوامل رشد و تربیت افراد جامعه، توسعه فعالیت بدنی، نهادینه‌سازی تربیت‌بدنی در مدارس و توسعۀ ورزش دانش‌آموزی می‌باشد که می تواند واکنشی مناسب به عوامل اجتماعی مدرن باشد.

مشارکت نوعی پیوند چندسویه، سازنده و سودمند میان افراد است که در آن به اصل برابری انسان‌ها توجه می‌شود. مشارکت در عرصه‌های گوناگون، به‌ویژه در آموزش‌و پرورش، دارای اهمیت و ضرورت فراوانی است(۸). مشارکت در ورزش می‌تواند زمینۀ پذیرش و حمایت اجتماعی را فراهم آورد(۹). مزایای مشارکت منظم در ورزش کاملاً ثابت شده است؛ تشویق بیشتر به مشارکت ورزشی نوجوان و تلاش برای اطمینان از فعالیت‌های بدنی مادام‌العمر، از مزایای ورزش دانش‌آموزی و ورزش در مدارس است که منجر به توسعۀ استراتژی‌های پیروی از ورزش می‌گردد(۱۰). اثرات مثبت ورزش در درجۀ اول از طریق فعالیت بدنی حاصل می‌شود و از آنجا که فعالیت بدنی به طور فزآینده‌ای به صورت سازمان‌یافته انجام می‌شود، نقش ورزش مدارس در جامعه برای سلامت عمومی اهمیت بیشتری پیدا کرده است(۱۱). همچنین قرار گرفتن در معرض محیط‌های مساعد از جمله مدارس، با عادات سالم در کودکان و نوجوانان همراه است. مدرسه، یک کانال مهم برای افزایش فعالیت در دوران کودکی و نوجوانی است. ورزش مدارس در نگاه اول تمایل به اجبار در مشارکت ورزشی دارد(۱۲). در مدرسه وضعیت جسمی و روحی دانش‌آموزان به روشی سالم توسعه می‌یابد. مدرسه باید به پرورش دانش‌آموزان با علاقه‌های مختلف ورزشی بپردازد، که این نشان‌دهنده ویژگی‌های متنوع فعالیت‌های ورزش دانش‌آموزی است(۱۳). تحقیقات نشان می‌دهد که ارتقاء فعالیت بدنی مبتنی بر مدرسه در کودکان و نوجوانان،

باعث ایجاد افزایش قابل توجهی در اثربخشی ذهن(١٤)؛ رشد و شناسایی نخبگان در دو حیطه ورزش و تحصیل(١٥)؛ گسترش مؤلفه‌های سلامت ذهنی و به‌خصوص مؤلفه‌های بهزیستی رشد(١٦)؛ رفع خستگی عصبی و یادگیری دانش فرهنگی(١٣) و ظرفیت‌سازی مبتنی بر ورزش برای جوانان در جامعه(١٧) می‌گردد. همچنین، شرکت در ورزش در دوران کودکی، سلامت روان را در بزرگسالی پیش‌بینی می‌کند(١٨).

امروزه گرایش دانش‌آموزان به ورزش کاهش یافته است، اما همچنان بخش وسیعی از ورزش در اکثر کشورها، به ورزش مبنا اختصاص دارد(١٩). به نظر می آید که توجه به ورزش و تربیت‌بدنی در جمعیت دانش‌آموزی، مهمترین رویکرد کشورهای توسعه‌یافته و درحال توسعه در جهان است. در ایران نیز طی سال‌های اخیر، اقدامات و برنامه‌های نسبتاً خوبی درجهت افزایش سلامت جسمی و روحی درمیان دانش‌آموزان کشور اجرا شده است(٢٠). برای ارتقاء ورزش هر کشور، مدل‌های سلسله مراتبی فراوانی ارائه شده اند که به درک چگونگی توسعهٔ ورزش کمک کرده‌اند(٢١). ساختار توسعهٔ ورزش در ایران، به صورت هرم و از چهار حوزهٔ اصلی تشکیل شده است. در این ساختار که فرآیند توسعه ورزش از قاعده هرم آغاز می شود، ورزش تربیتی(ورزش مدارس و دانشگاه) در قاعده، پس از آن به ترتیب ورزش همگانی(فعالیت جسمانی بدون محدودیت برای همه)، سپس ورزش قهرمانی(ورزش مدال آور ملی) و در نهایت ورزش حرفه-ای(درآمدزایی باشگاه‌ها و ورزشکاران) است که در رأس قرار دارد. ورزش دانش‌آموزی با متولی‌گری وزارت آموزش و پرورش، زیر مجموعهٔ ورزش تربیتی یا آموزشی است که در طبقه زیرین جای دارد. . به نظر می‌رسد با توجه به نقش و جایگاه معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش و نگاه تخصصی در این معاونت نسبت به ورزش مدارس و اجرای طرح‌هایی مانند المپیاد ورزشی درون‌مدرسه‌ای، حیاط پویا، مدرسه قهرمان، مدرسه میزبان و کیفی‌تر شدن دروس تربیت‌بدنی، علاوه بر ارتقاء مهارت‌های ورزشی و گذران لحظات شاد و بانشاط، تجربیات و مهارت‌های فراوانی را در حوزه‌های اجتماعی، اخلاقی و فرهنگی، برای دانش‌آموزان بوجود آورده است. لازم به ذکر است که این برنامه‌ها در راستای عملیاتی نمودن سند تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش و تمرکز بر ساخت‌های تربیتی زیستی و بدنی طراحی گردیده‌اند.

در بین تمامی نهادها و سازمان‌های دولتی، یکی از سازمان‌هایی که سهم زیادی را در به حرکت درآوردن چرخ ورزش آموزشی در سطح جامعه به عهده دارد، وزارت آموزش و پرورش است(٢٢). در اسناد بالادستی مانند سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش(بند ٥-٥) و سیاست‌های کلی برنامهٔ ششم توسعه(ماده‌های ٦٣، ٧٣ و ٩٤) بر تربیت‌بدنی و ورزش دانش‌آموزی تأکید ویژه شده است. با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در توسعه مقوله‌های مختلف ازجمله ورزش، ضرورت توجه به این مهم در کشور ما نیز بیش از پیش است(٢٣). اصلاح و روزآمد کردن روش‌های تعلیم و تربیت با تأکید بر روش‌های فعال، گروهی و خلاق ازجمله موارد مورد نظر در تدوین برنامه‌های استراتژیک است(٢٤). از طرفی هم، تفکر استراتژیک عامل اصلی تغییرِ قالبِ رقابت، تغییر وضع موجود سازمان‌های ورزشی، تداوم پیشرفت و بقای این سازمان‌ها می‌باشد(٢٥). همچنین دوری و همکاران(٢٠١٩)، اذعان داشتند برای ترغیب

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]

[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

کودکان و نوجوانان به مشارکت و درگیر شدن در ورزش، تدوین استراتژی‌های مناسب ضروری است(۱۸). بنابراین، ورزش دانش‌آموزی نیز همانند هر نظام دیگر نیازمند تدوین اهداف کلان، راهبردها و برنامه‌های عملیاتی است(۲۶).

در ارتباط با ورزش تربیتی و ورزش دانش‌آموزی، تحقیقات زیادی ارائه گردید است؛ اما در زمینه ارائه برنامه‌های استراتژیک ورزش دانش‌آموزی، می‌توان به پژوهش‌های شریعتی و همکاران(۱۳۹۸) با هدف تدوین برنامهٔ راهبردی ورزش دانش‌آموزی دختران در استان گلستان(۲۴)؛ سیبرت و همکاران(۲۰۱۸) با هدف ارائه استراتژی‌های فعالیت بدنی در کودکان دوره راهنمایی(۲۷)؛ حمیدی و همکاران(۱۳۹۷) با هدف طراحی و تدوین برنامهٔ راهبردی فدراسیون ورزش دانش‌آموزی ایران(۲۶)؛ نظری(۱۳۹۶) با هدف تدوین راهبردهای المپیاد دانش آموزی(۲۸) و فدراسیون انجمن‌های ورزشی مدارس اونتاریو(۲۰۱۴) با هدف ارائه راهبرد های ورزش دانش‌آموزی(۲۹)، اشاره نمود که این پژوهش‌ها عمدتاً بر اساس تحلیل SWOT[1] شکل گرفته‌اند.

تحلیل SWOT صرفاً یک سری توصیفات و توضیحات کیفی ارائه می‌دهد، لذا به دنبال آشکار شدن این سری محدودیت-ها، می‌توان اذعان نمود که این تحلیل به تنهایی نمی‌تواند برای ارزیابی جامع فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک به کار رود(۳۰). به نظر می‌رسد که مدل‌های سنتی برنامه‌ریزی استراتژیک، دیگر به خوبی نمی‌توانند تغییر پذیری سطح بالا، پیچیدگی های محیطی و نوسانات فراوان محیطی را تحت پوشش قرار دهند. شاید دلیل اصلی وجود این مشکل این است که تحلیل‌های استراتژی متداول معمولاً نگاه خطی و گذشته‌نگر دارند و بر مبنای اطلاعات و داده‌های گذشته، به طور خطی سعی دارند تا توسعه‌های آتی را پیش‌بینی کنند؛ بنابراین سازمان‌ها به رویکردی دیگر نیاز دارند تا بتوانند بر این پیچیدگی‌ها فائق آیند. راه حل پیشنهادی، "برنامه ریزی استراتژیک مبتنی بر سناریو" که یکی از روش‌های اجرای آینده-نگاری استراتژیک بوده و چهارچوبی برای مدیریت استراتژیک در شرایط عدم‌قطعیت فراهم می‌آورد، می‌باشد.

سرعت روزافزون تغییرات در دنیای کنونی، منجر به پیدایش عصری به نام عدم‌قطعیت[2] شده و محیطی سرشار از فرصت و تهدید را پیش روی سیستم‌های پیچیده کنونی قرار داده است(۳۱). میزان غیر قابل پیش‌بینی بودن تحولات و نتایج آینده و عدم درک آن با دانش فعلی را عدم‌قطعیت گویند(۳۲). مدیریت عدم‌قطعیت‌ها می‌تواند کارایی منابع را بهبود بخشد و تحول پایدار را ارائه دهد(۳۳). یک ابزار قدرتمند که محیط‌های رقابتی آینده را حدس می‌زند و به توسعه استراتژی بلند مدت حتی در محیط‌های با بیشترین عدم‌قطعیت می‌پردازد، ابزار برنامه‌ریزی سناریو[3] است(۳۴). سناریو موجب گسترش فرصت‌ها می‌گردد و راه‌های درک و مداخله در آینده را ممکن می‌سازد(۳۵). در این راستا می‌توان اذعان نمود برنامه‌ریزی مبتنی بر سناریو، می‌تواند تصاویر متفاوتی از آینده ایجاد نماید و سازو کارهایی برای مواجه شدن با آینده‌های متفاوت آماده سازد. این رویکرد پتانسیل بسیار خوبی برای بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و عملکرد دارد. برنامه‌ریزی سناریو یکی از بخش‌های مهم برنامه‌ریزی استراتژیک در دنیای امروز است و به نظر می‌رسد این تکنیک می‌تواند، خلاء نگرانی از عدم

[1] Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats Analysis
[2] Uncertainty
[3] Scenario

شناخت آینده‌های پیش رو را برطرف سازد. در گذشته از ابزار سناریو به صورت محدود استفاده می‌شد و هم اکنون استفاده از آن در تمام علوم متداول است، ضمن اینکه ویت و همکاران(۲۰۲۰) با هدف ارائۀ برنامه‌ریزی سناریو و تجزیه و تحلیل توسعۀ سیستم انرژی(۳۶)؛ رامیرز و همکاران(۲۰۲۰) با هدف ارائه سناریو کاهش زمان سرمایه‌گذاری در بررسی منحنی‌های تجربه و یادگیری(۳۷)؛ بورت و کارت‌نیر(۲۰۲۰) با هدف برنامه‌ریزی سناریو در یادگیری سازمانی و دوراندیشی استراتژیک با توجه به استحکام تخیل(۳۸)؛ لو و همکاران(۲۰۲۰) با هدف برنامه ریزی مبتنی بر سناریو برای یک سیستم گردشگری پویا در چین؛ سانته (۳۹)، سانته و همکاران(۲۰۲۰) با هدف ارائه روشی برای طراحی سناریوهای برنامه‌ریزی در فرآیندهای مشارکت عمومی در اسپانیا (۴۰) و همچنین شن و همکاران(۲۰۲۰) با هدف ارائه سناریوهای طرح‌های مربوط به سازگاری آب و هوا(۴۱) اشاره نمود. در راستای نتایج حاصل از این تحقیقات می‌توان اذعان نمود که ارائه محیط‌های رقابتی آینده از طریق تعداد محدودی از سناریوها مدیران را قادر می‌سازد تا با ارزیابی تعدادی از گزینه‌های استراتژیک مربوط به آینده احتمالی بتوانند عدم‌قطعیت و آشفتگی را از طریق آمادگی ذهنی برای رسیدگی به آینده مدیریت کنند.

یکی از محیط‌های بسیار مهم که دارای عدم قطعیت‌های بی‌شمار و محیط بسیار پیچیده و دائماً در حال تغییری دارد، محیط ورزش است(۴۲). در ارتباط با ورزش، تا کنون مطالعات انگشت شماری در حوزه آینده‌نگاری به ثبت رسیده است؛ در این زمینه می‌توان به مطالعات شهولی‌کوه‌شوری و همکاران(۱۳۹۹) با هدف تدوین استراتژی‌های ورزش تربیتی و ارائه ٤ سناریو(۴۳)؛ کشاورز و همکاران(۱۳۹۷) با هدف تحلیل عوامل مؤثر رفتار مدیران ورزش قهرمانی با رویکرد سناریو-نویسی، با مهم‌ترین دستاورد ارائه ۷ عامل اصلی برنامه جامع ورزش قهرمانی(٤٤)؛ عبدالملکی و همکاران(۱۳۹۷) با بررسی آیندۀ پژوهش‌های مدیریت ورزشی که ۱۲ تاکتیک برای تحقق آینده ایده‌آل، ارائه نمودند(٤٥)؛ و همچنین مطالعۀ ادیب-روشن و همکاران(۱۳۹٦) با هدف تدوین سناریوهای ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱٤۰٤، با ارائه ٤ سناریو(٤٦)، اشاره نمود. همچنین در راستای نتایج حاصل از این تحقیقات می‌توان اذعان نمود اصول فکری حاکم در مطالعات آینده را می‌توان در آگاهی از نحوۀ تصمیم‌گیری و عملیات بازیگران برآمده از تصورات آینده دانست.

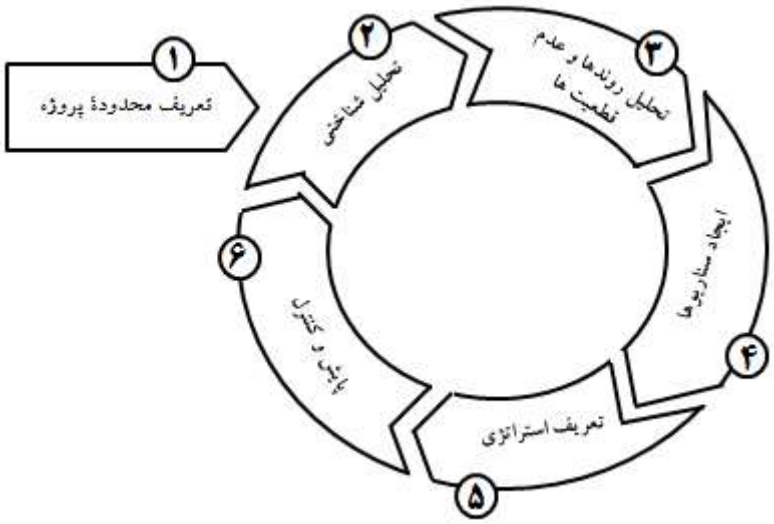
در این راستا شاید بتوان اذعان نمود مسئله اصلی این است که ورزش دانش‌آموزی ایران با توجه به جمعیت بیش از ۱۳ میلیون نفری دانش‌آموز، ٤۰ هزار معلم تربیت بدنی، میانگین ۲ ساعت درس تربیت بدنی در هفته، سرانه فضاهای ورزشی روباز و سرپوشیده ۰/۳٤ و میزان مشارکت ۵ میلیون نفری(پیشنهادی مرکز پژوهش‌های مجلس در پایان برنامۀ ششم توسعه) در برنامه‌های ورزشی در سال ۱۳۹۹ و استعدادهایی چشمگیر، تاکنون نتوانسته است جایگاه مطلوبی در زمینه آموزشی در کشور پیدا کند که احتمالا این مسأله ناشی از عدم توجه به تحلیل روندها، عدم قطعیت‌های کلیدی، کم‌توجهی به نیروهای پیشران در محیط پر از تغییر ورزش و عدم استفاده از تحلیل‌ها و ابزار به روز برای برنامه‌ریزی استراتژیک است. تا کنون تمام مطالعات استراتژیک ورزش دانش‌آموزی، بر اساس تحلیل‌های خطی، سنتی و گذشته نگر طرح‌ریزی شده اند که دیگر در شرایط پیچیدۀ کنونی، کارایی لازم را ندارند. برای بهبود این خلاء دانش، پرداختن به مطالعه‌ای بر

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

اساس رویکردهای نوین استراتژیک در شرایط عدم‌قطعیت، مانند آینده‌نگاری استراتژیک که با نگاه به آینده در پی تدوین برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت برای توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی باشد، ضروری به نظر می رسد. لذا در پژوهش حاضر از یکی از روش‌های آینده‌نگاری به نام برنامه‌ریزی سناریو که تحلیل‌های متعدد و چندگانه‌ای از روندهای احتمالی آینده ارائه می‌کند، استفاده شده است. از این رو در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سئوالات می‌باشیم که سناریوهای آینده ورزش دانش‌آموزی ایران کدامند؟ و استراتژی اصلی مبتنی بر این سناریوها، چیست؟

روش شناسی

پژوهش کاربردی – توسعه‌ای حاضر، از منظر شیوه، ترکیبی، از منظر هدف، اکتشاف و فهم توصیف آینده‌های بدیل ورزش دانش‌آموزی ایران و از منظر ابزار جمع‌آوری اطلاعات، مصاحبه‌های عمیق، پرسشنامه باز و بررسی منابع و اسناد و مدارک است. در تحقیقات آینده‌نگاری، در مراحل مختلف پژوهش از روش‌های متفاوتی بهره گرفته می‌شود. این پژوهش از لحاظ رویکرد مطالعات آینده‌پژوهی دارای رویکرد اکتشافی است و برنامه‌ریزی بر پایه سناریو بر اساس روش منطق شهودی صورت گرفته است. اما رویکرد تحلیلی و پردازش نهایی یافته‌ها با استفاده از تحلیل روندها و عدم‌قطعیت‌ها و الگوی سناریونگاری تلفیقی لیپتزیگ و رولندبرگر(۲۰۱۳) صورت گرفته است(۴۷). این رویکرد بر اساس یک فرآیند شش مرحله‌ای صورت می‌پذیرد(شکل ۱).



شکل ۱. رویکرد تلفیقی لیپتزیگ و رولند برگر به فرآیند توسعه سناریو(**شونگر و والف[4]، ۲۰۱۳**)

۱-تعریف محدودهٔ پروژه: هدف پروژه، افق‌زمانی، شرکت‌کنندگان و ذینفعانی که در فرآیند برنامه‌ریزی حضور دارند مشخص گردیدند. هدف اصلی این مرحله، ایجاد درکی مشترک نسبت به محدودهٔ پروژه برنامه‌ریزی سناریو است. در

[4]. Schwenker & Wulf

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]

[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

تحقیقات آینده نگاری معمولا از دو شیوه برای مشخص نمودن افق زمانی استفاده می‌کنند: افق‌های مشخص در برنامه‌های توسعه هر کشور مانند ۱٤۰٤، ۱٤۲۰، ۲۰۳۰، ۲۰۵۰ یا طبق نظر شوارتز(۲۰۱۳) که معتقد بود برنامه‌های با افق کمتر از ۱۰ سال، برنامه‌های استراتژیک محسوب می‌شوند و معتقد به انتخاب بازه‌های زمانی بیشتر از ۱۰ سال برای پروژه‌های آینده نگاری بود(٤۸). همچنین شونکر و والف(۲۰۱۳) معتقد بودند که برنامه‌های سناریونگاری ۲۰ ساله یا بیشتر، سازگاری با فرآیندهای برنامه‌ریزی استراتژیک ندارد و آن را توصیه نمی‌کنند(٤۷). بر این اساس تیم تحقیق تصمیم به انتخاب افق زمانی ۱۵ ساله گرفت. گام بعدی، تصمیم‌گیری در مورد ذینفعان داخلی و خارجی است. در این پروژه، مدیران و کارشناسان اداره کل تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش، فدراسیون ورزش‌های دانش‌آموزی و ادارات کل تربیت‌بدنی و سلامت آموزش و پرورش در استان‌ها به عنوان ذینفعان داخلی و همچنین مدیران و کارشناسان ادارات‌کل ورزش و جوانان استان‌ها، معلمان تربیت‌بدنی، اساتید تربیت‌بدنی در دانشگاه‌ها وخبرگان مدیریت‌ورزشی به عنوان ذینفعان خارجی و جامعه آماری این پژوهش در نظر گرفته شدند. به طور کل ۳۸ نفر بر اساس نمونه‌گیری هدفمند به عنوان ذینفعان داخلی و خارجی انتخاب گردیدند. خروجی این مرحله، تعریف اهداف شفاف و صریح برای پروژه است.

۲- تحلیل شناختی: هدف اصلی، بررسی نقطه نظرات، دیدگاه، پیش فرض‌ها و مدل‌های ذهنی ذینفعان داخلی و خارجی پیرامون تغییرات و توسعه‌های ورزش دانش‌آموزی در آینده است. ابزار مورد استفاده در این مرحله فرآیند بازخورد ۳٦۰ درجه ذینفعان است. در این بازخورد در گام اول، از طریق مصاحبه و پرسشنامه باز پاسخ، از ذینفعان داخلی و خارجی خواسته شد تا تمامی عوامل تأثیرگذار سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیکی، زیست محیطی و قانونی[5](PESTEL) که به نظر آنها ساختار و محیط ورزش دانش‌آموزی ایران را در زمان حال و آینده شکل می‌دهند، بدون محدودیت، نام ببرند. پس از اتمام مصاحبه ها و تکمیل پرسشنامه‌های مرحله اول و جمع‌آوری پاسخ‌های تمام شرکت‌کنندگان، تیم تحقیق با توجه به عوامل مشترکی که در میان تمامی عوامل وجود داشت و یا عواملی که چندین بار تکرار شده بودند، را گروه‌بندی یا با یکدیگر ترکیب نمودند. بر این اساس، ۳۰ عامل اصلی که از سوی ذینفعان، مرتبط تشخیص داده شد، در غالب شش بُعد کلان محیطی تفکیک شدند. در گام بعدی بازخورد ۳٦۰ درجه، پرسشنامهٔ محدود با ۳۰ عامل اصلی بدست امده، در اختیار ذینفعان قرار گرفت و از آنها درخواست گردید تا به هر عامل بر اساس میزان تأثیرگذاری که می‌تواند بر توسعه ورزش دانش‌آموزی داشته باشد از عدد ۱ به منزله ضعیف تا عدد ۱۰ به منزله قوی و همچنین به درجه عدم‌قطعیت مرتبط با آن عامل از عدد یک به منزله کم تا عدد ۱۰ به منزله زیاد، امتیازدهی کنند. خروجی این مرحله، شناسایی لیستی از فاکتورهای تأثیرگذار توسعهٔ ورزش دانش‌آموری ایران است که به نوعی محرک تغییرات آینده به حساب آمده و آن را شکل می‌دهند. در این مرحله نظرات ذینفعان داخلی و خارجی پیرامون این فاکتورها با یکدیگر مقایسه گردید.

۳- تحلیل روندها و عدم‌قطعیت‌ها: هدف اصلی، بررسی و ارزیابی روندهای مرتبط می باشد. روندها معمولاً نیروهایی تا حدودی تدریجی، یا به عبارت دیگر عوامل و الگوهایی هستند که به‌طور فراگیر باعث تغییر در جامعه می‌شوند. روندها

[5] Political, Economic, Social, Technology, Environmental, Legal

نیروهای وسیعی هستند که عوامل پیچیده‌ای در شکل‌گیری آنها سهم دارند و به تغییرات اجتماعی منجر می‌شودند(۴۹). ابزار مورد استفاده در این مرحله، نمودار تأثیر/ عدم قطعیت[6] است. این نمودار به عنوان راه حلی برای ساختاردهی و اولویت‌بندی تعداد بسیار زیاد متغیرهای ورودی در رویکردهای برنامه‌ریزی سناریو معرفی می‌گردد. ماتریس تأثیر/ عدم قطعیت، دارای دو بُعد است؛ عدم قطعیت‌ها بر روی محور افقی و پتانسیل تأثیرگذاری(بر عملکرد آینده) بر روی محور عمودی نشان داده می‌شوند. هر یک از عوامل بر اساس امتیازهایی که از حیث پتانسیل‌های تأثیرگذاری و درجه عدم‌قطعیت در مرحله بازخورد ۳۶۰ درجه ذینفعان گرفتند، جایگاه خود را در ماتریس پیدا می‌کنند. نمودار تأثیر/ عدم قطعیت به سه بخش فاکتورهای کم‌اهمیت، روندها و عدم قطعیت‌های بحرانی تقسیم می‌شود. خروجی این مرحله، دو عدم قطعیت کلیدی بود که پایه و اساس توسعهٔ سناریوها در مرحله بعد می باشند.

۴- ایجاد سناریوها: سناریوهای مشخصی برای ورزش دانش‌آموزی ایران ایجاد کرده و آنها را به طور کامل تشریح می‌نماییم. هدف اصلی این مرحله، توسعهٔ سناریوها بر مبنای دو عدم قطعیت کلیدی شناسایی شده در مرحله قبل می‌باشد. ابزار مورد استفاده در این مرحله ماتریس سناریو[7] بود. ماتریس سناریو روشی مبتنی بر قیاس با نگرش بیرون به درون[8] است. به طور کلی، فرآیند طراحی و توصیف سناریوها با استفاده از ماتریس سناریو طی سه گام صورت می‌گیرد: در گام اول با در نظر گرفتن توسعه‌های مثبت و منفی و بر اساس نتایجی که از ماتریس تأثیر / عدم قطعیت به دست آمد، به شناسایی چهار سناریو پرداخته و به هر سناریو یک نام اختصاص داده شد، به گونه ای که به خاطر سپردن آن آسان باشد. در گام دوم باید داستانی که در پس هر سناریو وجود دارد شکل بگیرد. برای ایجاد این داستان‌ها، عموماً زنجیره‌ای از روابط علت و معلولی را شکل داده که تعامل آنها با هم وضعیت نهایی سناریو را رقم می‌زند. این زنجیره روابط علت و معلولی دیاگرام تأثیر[9] نام دارد. به منظور ایجاد این دیاگرام، لیستی از عوامل، نیروها، روندها و نحوهٔ تعامل با آنها تهیه گردید؛ روندها و عدم‌قطعیت‌های شناسایی شده در مرحله سوم از رویکرد شش مرحله‌ای، بهترین نقطه برای شروع در دیاگرام تأثیر است. در گام سوم، فرآیند توصیف هر سناریو را در قالب یک داستان آغاز شد؛ با قرار دادن دیاگرام تأثیر به عنوان مبنا، می‌توان ماهیت پویای هر یک از توسعه‌ها را توصیف نمود. خروجی این مرحله، تعریف تفصیلی و کامل چهار سناریو ممکن ورزش دانش‌آموزی ایران می‌باشد. عدد چهار عموماً بیشرین تعداد سناریویی است که تصمیم‌گیرندگان می‌توانند اطلاعات مرتبط با آن‌ها را پردازش و تحلیل کنند(۵۰، ۵۱).

۵- تعریف استراتژی: استراتژی‌ها و گزینه‌های مشخص برای هر یک از سناریوها تعریف گردید و مجموعه اقدامات اجرایی مشخصی، توسعه یافتند. ابزار مورد استفاده در این مرحله، دستورالعمل تدوین استراتژی[10] یا راهروی استراتژی[11]

[6] Impact/Uncertainty Grid
[7] Scenario Matrix
[8] Outside-In Perspective
[9] Influence Diagram
[10] Strategy Manual
[11] Strategy Corridor

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

است. با استناد به روندها و عدم قطعیت‌های شکل دهندۀ مثبت‌ترین سناریو، استراتژی اصلی ورزش دانش‌آموزی ایران، تعریف گردید. خروجی این مرحله، گزینه‌های جامع و کامل استراتژیک برای مثبت ترین سناریو است.

٦- پایش و کنترل: هدف اصلی، پایش تغییرها و توسعه‌های مربوط به استراتژی‌هاست. ابزار مورد استفاده در این مرحله، اتاق کنترل سناریو[12]هاست. از آنجایی که پایش و کنترل استراتژی‌ها، مدتی پس از اجرای آنها و در آینده صورت می‌گیرد، در این پژوهش به این مرحله پرداخته نمی‌شود.

یافته ها

نتایج حاصل از اجرای فرآیند شش مرحله‌ای سناریونویسی در پایان مرحله دوم به شرح شکل ۲ و ۳ می‌باشد. خروجی، ابزار بازخورد ۳٦۰ درجه ذینفعان، شامل ۳۰ عامل اصلی و مهمی بود که به طور بالقوه می‌توانند بر آیندۀ ورزش دانش‌آموزی ایران تأثیرگذار باشند. در شکل ۲ مقایسه نظرات ذینفعان داخلی و خارجی پیرامون این ۳۰ فاکتور در ارتباط با پتانسیل تأثیرگذاری بر عملکرد ورزش دانش‌آموزی ایران، بوسیلۀ نمودار عنکبوتی نمایان است.



شکل۲. نمودار عنکبوتی پتانسیل تأثیرگذاری بر ورزش دانش‌آموزی ایران: دیدگاه‌های خارجی در برابر داخلی

[12] Scenario Cockpit

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

بر اساس نتایج حاصل از شکل ۲ مشخص گردید که عوامل "ارتقاء سطح آگاهی برنامه ریزان با مسائل زیست بوم محلی" و "ایجاد کانون‌های ورزشی طبیعی در مدارس نسبت به محدوده جغرافیایی"، از نظر ذینفعان خارجی به ترتیب به عنوان مؤثرترین و کم اثرترین و همچنین عوامل "تمرکز بیشتر بر سواد حرکتی و تبدیل آن به محور موضوعی ورزش دانش-آموزی" و "سطح آگاهی دانش‌آموزان و معلمان نسبت به محیط زیست"، از نظر ذینفعان داخلی به ترتیب بیشترین وکمترین تأثیر را بر توسعه ورزش‌دانش‌آموزی دارند.

در نمودار عنکبوتی، نقاط کور بصورت بصری شناسایی می‌گردند؛ نقاط کور آن دسته از عوامل تأثیر گذارند که از دید ذینفعان خارجی تأثیر بیشتری بر عملکرد ورزش دانش‌آموزی دارا می باشند، در صورتی که این عوامل ازنظر ذینفعان داخلی، از اهمیت کمتری برخوردارند. بر روی نمودار عنکبوتی، هر جا که برای هر عامل فاصله بین نظر ذینفعان خارجی و داخلی زیاد و معنی‌دار است، به عنوان محدودهٔ نقاط کور با رنگ متمایز از زمینه مشخص می‌گردد. همانطور که در شکل ۲ مشخص است، پنج نقطه کور با عامل‌های "ارتقاء سطح آگاهی برنامه‌ریزان با مسائل زیست‌بوم محلی، طراحی برنامه با رویکرد آمایش سرزمین برای هر منطقه، تأثیر دولت‌ها وجهانی‌سازی بر توسعه ورزش، بسترسازی اقتصادی مناسب برای اجرای هر سند یا طرح و بومی سازی قوانین مدون کشورهای توسعه یافته با بررسی های اقلیمی، جمعیتی و فرهنگ"، مشخص شده است.

با توجه به نتایج شکل ۳ مشخص گردید که عوامل "بومی سازی قوانین مدون کشورهای توسعه یافته با بررسی‌های اقلیمی، جمعیتی و فرهنگ" و "طراحی و استقرار نظام جامع حقوق کودک و نوجوان به منظور ساماندهی فعالیت‌های تربیتی"، از نظر ذینفعان خارجی به ترتیب به عنوان بیشترین و کمترین و همچنین عوامل "کنترل رشد بازی‌های غیر فعال حرکتی وابسته به تکنولوژی" و "ایجاد کانون‌های ورزشی طبیعی در مدارس نسبت به محدوده جغرافیایی" از نظر ذینفعان داخلی به ترتیب دارای بیشترین وکمترین درجهٔ عدم‌قطعیت در ورزش دانش‌آموزی می‌باشند.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]



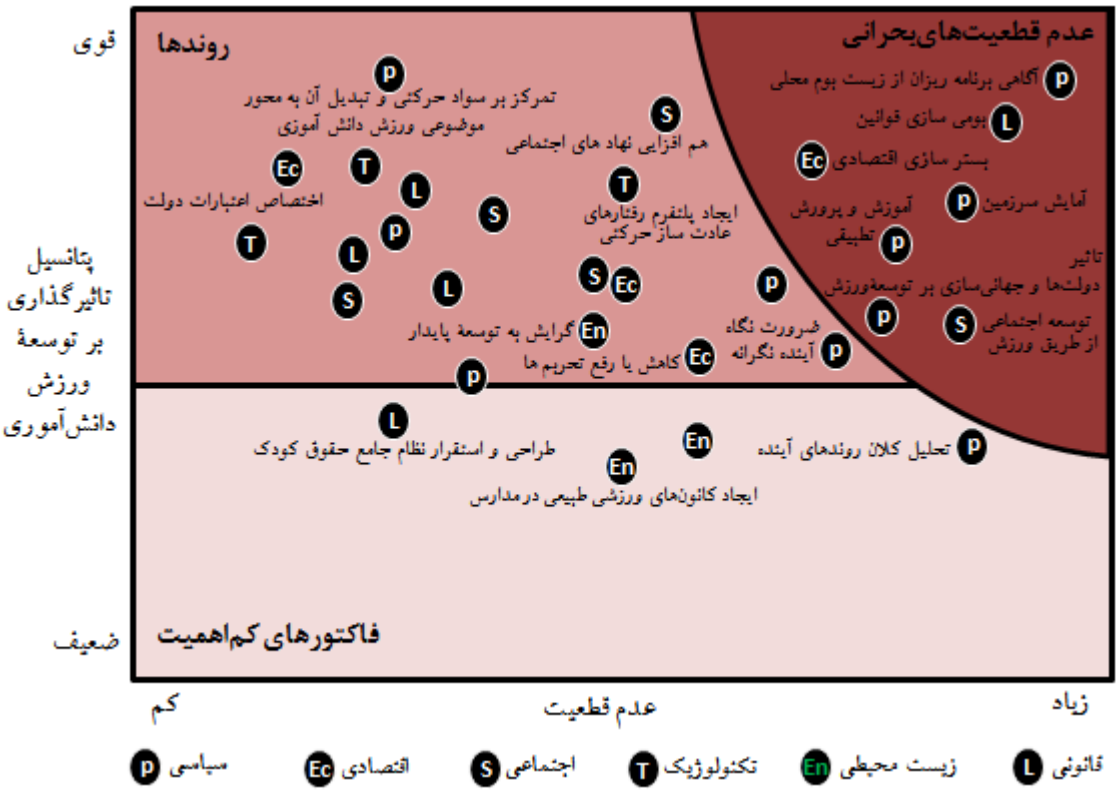
شکل۳. نمودار عنکبوتی درجه عدم‌قطعیت ورزش دانش‌آموزی ایران: دیدگاه‌های خارجی در برابر داخلی

نمودار عنکبوتی موجود در شکل ۳ نشان داد که از لحاظ درجهٔ عدم‌قطعیت، نقاط کور بیشتری نسبت به بُعد تأثیرگذاری وجود دارد که تا کنون به هر دلیلی نادیده گرفته شده‌اند؛ علاوه بر پنج نقطهٔ کوری که قبلا معرفی گردید و در نمودار عنکبوتی درجه عدم‌قطعیت نیز حضور دارند و فاصله معنی‌داری بین نظر شرکت‌کنندگان خارجی و داخلی در این ارتباط وجود دارد، نقاط کور دیگری مانند فاکتورهای "مطالعه و تحقیق در نظام‌های آموزشی سایر کشورها(آموزش و پرورش تطبیقی)" و "مورد توجه قرار گرفتن توسعه اجتماعی از طریق ورزش توسط سازمان‌های بین‌المللی"، نمایان گردید؛ این نقاط کور اغلب در حوزه سیاسی مطرح بودند. نقاط کور کشف شده در این مرحله، عدم‌قطعیت‌های بحرانی ورزش دانش‌آموزی ایران، از نظر ذینفعان می‌باشند.

در گام سوم فرآیند شش مرحله‌ای سناریونویسی، مطابق شکل ٤ و در غالب نمودار تأثیر / عدم‌قطعیت، میزان تأثیر هر یک از عوامل شناسایی شده بر توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی ایران و همچنین درجهٔ عدم‌قطعیت مرتبط با هر عامل، به طور سیستماتیک مشخص گردد. جایگاه هر یک از عوامل در نمودار بر اساس متوسط امتیازهایی که از سوی ذینفعان در مرحله دوم به آنها تعلق گرفت، مشخص شد و به غیر از عواملی که نام آنها در نمودار ذکر گردید، بقیه عوامل با حروف اختصاری(سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیست محیطی و قانونی) در شکل ٤ به نمایش درآمدند؛ البته با توجه به این مسأله که گروه‌های مختلف ذینفعان، ممکن است از برخی عوامل، ارزیابی‌های متفاوتی داشته باشند، پس از بحث

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

و تبادل نظر مجدد با برخی مصاحبه‌شوندگان پیرامون این عوامل، در ارتباط با جایگاه آنان در نمودار، تجدید نظر گردید. بخش پایینی شکل ٤، عوامل کم اهمیت که تأثیر نسبتاً اندکی بر عملکرد ورزش دانش‌آموزی دارند و در فرآیند برنامه ریزی استراتژیک مبتنی بر سناریو، حذف شده و در ادامه به آنها استناد نخواهد شد را نشان می دهد؛ فاکتور "ایجاد کانون‌های ورزشی طبیعی در مدارس نسبت به محدوده جغرافیایی"، کم اهمیت ترین عامل موجود از نظر ذینفعان بود. در این مطالعه، عوامل کم اهمیت، اکثرا از عوامل زیست محیطی بودند. بخش بالا و سمت چپ نمودار، عواملی را نشان می‌دهد که تأثیر بالایی بر توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی ایران داشته‌اند، از این عوامل به عنوان روند نام می‌بریم. تأثیرگذارترین روند انتخابی توسط ذینفعان، روند "تمرکز بیشتر بر سواد حرکتی و تبدیل آن به محور موضوعی ورزش دانش‌آموزی" بود.



شکل٤. نمودار تأثیر / عدم‌قطعیت ورزش دانش‌آموزی ایران

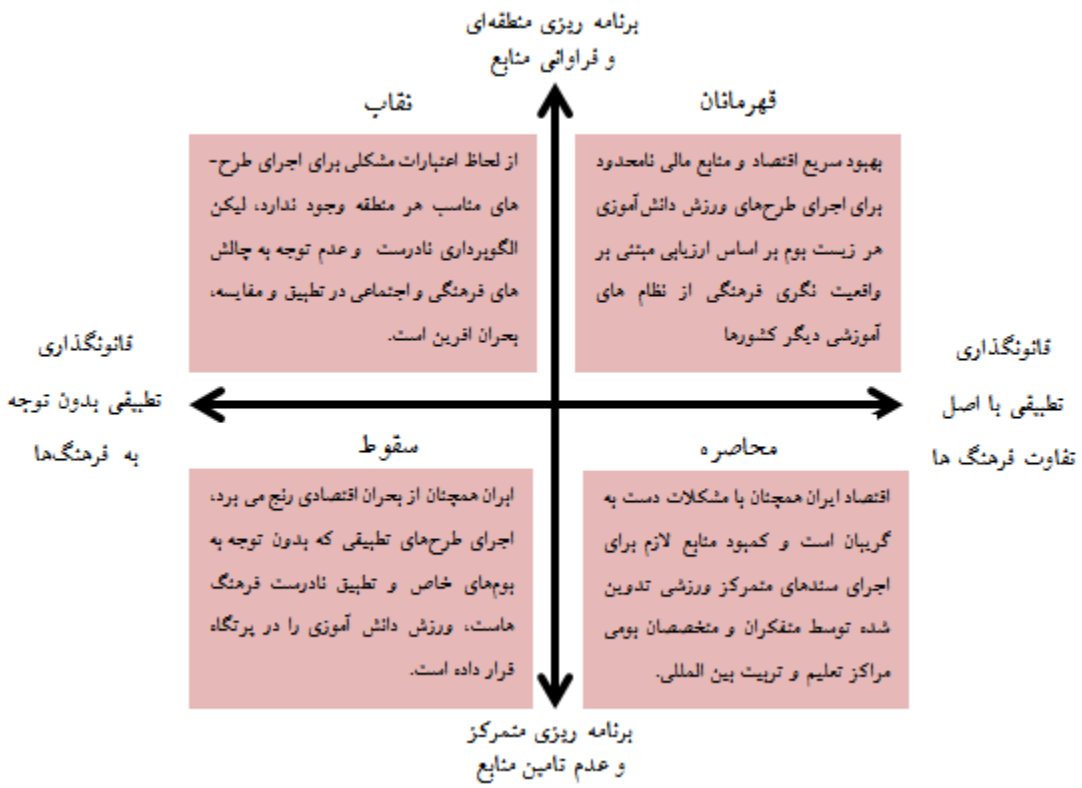
بخش بالا و سمت راست نمودار(شکل ٤)، مهم‌ترین عوامل برای توسعهٔ سناریوها را شامل می‌شود. عدم قطعیت‌های بحرانی، نقش مهمی در شناسایی دو بُعد اصلی که پایه و اساس توسعهٔ سناریو هستند، ایفا می‌نماید؛ عموماً این دو بُعد اصلی از طریق ترکیب و تقسیم‌بندی صحیح و دقیق همین عوامل شناسایی می‌شوند؛ در این پروژه، عدم‌قطعیت‌های بحرانی، هفت مورد و شامل "ارتقاء سطح آگاهی برنامه‌ریزان با مسائل زیست‌بوم محلی، بومی‌سازی قوانین مدون

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

کشورهای توسعه یافته، بسترسازی اقتصادی مناسب برای اجرای هر سند، طراحی برنامه با رویکرد آمایش سرزمین برای هر منطقه، مطالعه و تحقیق در نظام‌های آموزشی سایر کشورها(آموزش و پرورش تطبیقی)، تأثیر دولت‌ها و جهانی‌سازی بر توسعهٔ ورزش و مورد توجه قرار گرفتن توسعهٔ اجتماعی از طریق ورزش توسط سازمان‌های بین المللی" می‌باشند؛ این عدم قطعیت‌های بحرانی بر اساس عناوین یا عناصر مشترک میان آنها و همچنین معانی و کاربردهای آنان در تقسیم‌بندی-های سطح بالا به دو گروه تقسیم می‌گردند. سه عدم‌قطعیت بحرانی(ارتقاء سطح آگاهی برنامه‌ریزان با مسائل زیست‌بوم محلی، بسترسازی اقتصادی و آمایش سرزمین برای هرمنطقه) در بُعد اول قرار گرفتند، این عوامل به دنبال تمرکززدایی و برنامه‌ریزی بر اساس شرایط و امکانات خاص هر منطقه و بوم‌های متفاوت با منابع مالی مشخص برای پیشبرد طرح‌ها و اسناد هستند، بنابراین این سه عامل با یکدیگر اولین بُعد سناریو را با نام "برنامه ریزی منطقه‌ای و فراوانی منابع" شکل دادند. چهار عدم‌قطعیت بحرانی دیگر(بومی‌سازی قوانین مدون کشورهای توسعه یافته، مطالعه و تحقیق در نظام‌های آموزشی سایر کشورها، تأثیر دولت‌ها و جهانی‌سازی بر توسعهٔ ورزش و توسعهٔ اجتماعی از طریق ورزش در سازمان‌های بین المللی) در بُعد دوم قرار گرفتند، تمامی این عوامل به توسعه یافتگی ورزش و ورزش دانش‌آموزی در کشورهای پیشرفته و سازمان‌های معتبر بین‌المللی اشاره دارند، از این رو این چهار عامل با یکدیگر دومین بُعد سناریو را با نام "قانونگذاری تطبیقی بر اصل تفاوت فرهنگی" شکل دادند. شناسایی این دو عدم‌قطعیت کلیدی، پایه و اساس توسعهٔ سناریوهای ورزش دانش‌آموزی ایران در گام بعد است.

نتایج حاصل از اجرای فرآیند شش مرحله‌ای سناریونویسی در پایان مرحله چهارم به شرح شکل ۵ می‌باشد. ماتریس سناریو، هسته اصلی شناسایی سناریوها مبتنی بر دو فاکتور عدم‌قطعیت کلیدی(برنامه‌ریزی منطقه‌ای و فراوانی منابع و قانونگذاری تطبیقی بر اصل تفاوت فرهنگی) است که با استفاده از ماتریس تأثیر / عدم‌قطعیت در مرحله قبل شناسایی شدند.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

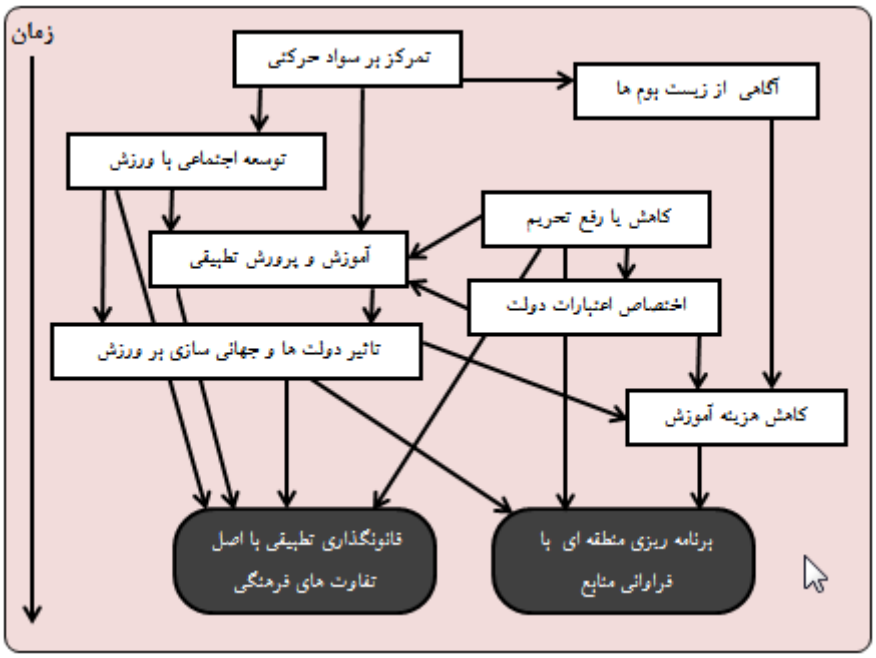


شکل۵. ماتریس سناریو: ورزش دانش‌آموزی ایران

در گام اول از این مرحله، برای ایجاد سناریوها، وضعیت آتی هر یک از عدم‌قطعیت‌های کلیدی در منفی‌ترین و مثبت‌ترین حالت بر روی محورهای افقی و عمودی ماتریس به تصویر کشیده شده‌اند؛ سپس سناریوها در چهار ناحیه ماتریس سناریو جای گرفتند و به صورت خودکار چهار سناریوی مجزا بوجود آمدند(شکل ۵). سناریوها را باید به گونه‌ای توسعه داد که افق زمانی مشخص شده در گام اول(۱۵ سال) را پوشش دهند. برای سناریوهای ورزش دانش‌آموزی ایران، نام های "قهرمانان"، "محاصره"، "نقاب" و "سقوط" بدین منظور که فرد خواننده به سرعت بتواند داستان پشت هر سناریو را حدس بزند، انتخاب گردیدند.

نتایج حاصل از اجرای دیاگرام تأثیر در گام دوم مرحله چهارم از فرآیند شش مرحله‌ای سناریونویسی به شرح شکل ٦ است. برای ایجاد داستان‌هایی که در پس هر سناریو وجود دارد از زنجیره روابط علت و معلولی با بکارگیری عوامل، نیروها، روندها و نحوه تعامل آن‌ها با یکدیگر استفاده شده است. در دیاگرام تأثیر یا دیاگرام تأثیر ساده ورزش دانش‌آموزی ایران، در کل از ٤ روند، ٤عدم‌قطعیت بحرانی و ۲ عدم‌قطعیت کلیدی استفاده گردید.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]



شکل ٦. دیاگرام تأثیر ساده برای ورزش دانش‌آموزی ایران

زمانی که با استفاده از دیاگرام تأثیر ساده، توسعه‌های آتی متفاوت را به تصویر می‌کشیم، باید توجه داشته باشیم که توسعه‌ها از یک سو معتبر و از سوی دیگر با یکدیگر سازگار باشند. روابط میان یک روند، مثلاً "کاهش یا رفع تحریم ها" و یک عدم‌قطعیت بحرانی مانند "آموزش و پرورش تطبیقی" باید از طریق پیکان‌هایی که تأثیر توسعه یکی بر دیگری را نشان می‌دهند، واضح و خالی از ابهام باشد. پس از ترسیم دیاگرام تأثیر ساده، برای هر سناریو یک داستان یا شرح حال نگاشته می‌شود. داستان‌های مختلف بر اساس چگونگی تغییر عوامل در دیاگرام تأثیر ساده، توسعه پیدا می‌کنند. در ادامه نتایج این مطالعه، خلاصه‌ای از شرح حال چهار سناریویی که برای سال ۱۵ سال آینده و توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی ایران تعریف شده‌اند، بیان می‌گردد:

سناریو اول(قهرمانان):

با توافقات بین‌المللی به کلی تحریم‌های اقتصادی لغو گردد. درآمدهای بالای ارزی دوران پساتحریم، موجب افزایش چشمگیر بودجه وزارت آموزش و پرورش گردد؛ دریافت این اعتبارات به کاهش هزینه آموزش منتهی گردد. در این راستا متولیان ورزش آموزش و پرورش که از سال‌ها پیش تمرکز خود را بر سواد حرکتی دانش‌آموزان وتبدیل آن به محور موضوعی ورزش دانش‌آموزی نموده بودند، با ساعت‌ها کار کارشناسی و ارتقاء سطح آگاهی برنامه‌ریزان با مسائل زیست‌بوم محلی و با داشتن منابع کافی، بر اساس طراحی یک برنامه با رویکرد آمایش سرزمین، برای هر منطقه از کشور با بوم‌ها و فرهنگ‌های متفاوت و بر اساس امکانات فعلی‌اشان، برنامه‌های عملیاتی مناسب تدوین گردد؛ طرح‌های ورزش دانش‌آموزی هر زیست‌بوم بر اساس یک مطالعهٔ تطبیقی و ارزیابی مبتنی بر واقعیت‌نگری فرهنگی از نظام‌های آموزشی دیگر کشورها، تدوین شده. ارتباطات اجتماعی گسترده با دیگر دولت‌ها و مردم دنیا، بیش از گذشته به چشم می‌آید و مورد توجه قرار

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

گرفتن توسعهٔ اجتماعی از طریق ورزش توسط سازمان‌های بین‌المللی، از چشم تصمیم‌گیران ارشد وزارت آموزش‌وپرورش دور نمانده است.

سناریو دوم(محاصره):

بحران اقتصادی که ناشی از ادامه تحریم‌ها به معنای شوک‌های اقتصادیِ غیرقابل پیش‌بینی و سرایت‌کننده به بخش‌های مختلف اقتصادی است، ادامه دارد؛ وقتی از بحران اقتصادی حرف می‌زنیم، منظور ما وضع بد اقتصاد نیست بلکه وضع بد اقتصاد می‌تواند سال‌های سال، دوام داشته باشد تا به یک نقطه بحرانی برسد. دولت در تأمین بودجه جاری خود با مشکلات فراوانی دست به گریبان است. بالطبع وزارت آموزش و پرورش که بر اساس آموزش و پرورش تطبیقی به مطالعه ورزش در آموزش و پرورش دیگر کشورهای توسعه یافته، در سطح وسیع پرداخته بود، نیز با کاهش چشمگیر منابع مالی، دیگر قادر به طراحی برنامه و اجرای آنها برای مناطق مختلف با زیست بوم‌های متفاوت نیستند و همچنان مانند گذشته، طرح‌ها و سندهای ورزش دانش‌آموزی را بصورت متمرکز تدوین می‌کنند. برنامه‌های تدوین شده توسط متفکران و متخصصان بومی مراکز تعلیم و تربیت بین‌المللی، به علت عدم تامین منابع، قابلیت اجرایی ندارند؛ دانش‌آموزان ساکن غربی‌ترین روستاهای کشور با دانش‌آموزان کلان شهرهای توسعه‌یافته، برنامهٔ ورزشی مشترکی در مدارس دارند.

سناریو سوم(نقاب):

بر اساس توافقات بین‌المللی، از پنج سال پیش به تدریج فشار تحریم‌های اقتصادی کاسته شود و صادرات نفت با حداکثر ظرفیت، ادامه دارد، هرچند دولت فعلی، بهبود در وضعیت معیشتی خانوارهای ایرانی را موکول به اجرای رفرم‌های عمیق اقتصادی و اجتماعی در کشور می‌داند، اما اکثر سازمان‌های دولتی، دیگر به مانند گذشته مشکلی برای بودجه جاری خود ندارند و منابع مالی کافی برای پیشبرد اهداف خود در اختیار دارند. وزارت آموزش و پرورش نیز از لحاظ اعتبارات مشکلی برای اجرای طرح‌های مناسب برای هر منطقه با زیست بوم و فرهنگ متفاوت، ندارد، لیکن الگوبرداری نادرست و عدم توجه به چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در تطبیق و مقایسه در برنامه‌های ورزش دانش‌آموزی دیگر کشورها توسعه یافته، به بحران منتهی شده است. امروزه تأثیر دولت‌ها و جهانی‌سازی بر توسعهٔ ورزش بر هیچکس پوشیده نیست.

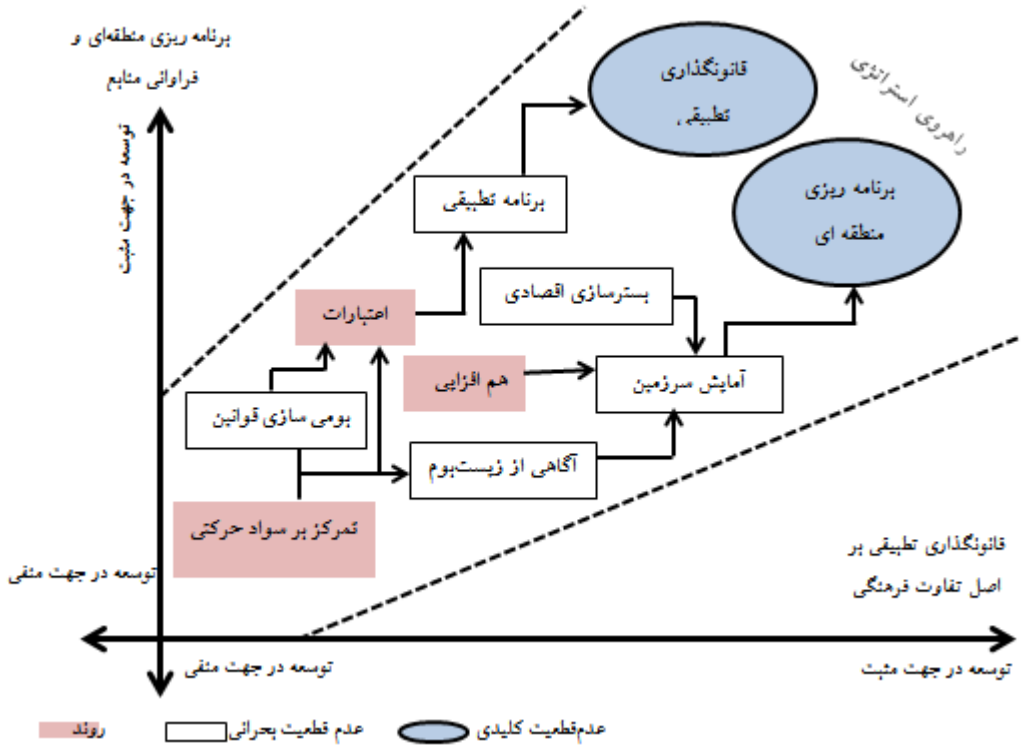
سناریو چهارم(سقوط):

دیر زمانی است که اقتصاد ایران در حالت رکود تورمی به سر می‌برد و شاخص‌های کلان توسعه‌ای کشور سیر نزولی داشته است. تحریم‌های اقتصادی، تأثیرات منفی و گسترده خود را بر بدنه اقتصاد کشور وارد آورده است. کاهش درآمدهای ارزی، سقوط سطح تولید بنگاه‌های اقتصادی، کاهش حجم سرمایه‌گذاری، نتیجه‌ای جز بیکاری گسترده، گرانی طاقت‌فرسا و توسعه فقر در کشور نداشته است. تازه ترین آمارهای مرکز آمار ایران ، پیش بینی رشد منفی ۱۹ درصدی را نشان می‌دهد. مطالعه و تحقیق مرتبط با ورزش دانش‌آموزان در نظام‌های آموزشی سایر کشورها و اجرای طرح‌های تطبیقی که بدون توجه به مسائل زیست‌بوم‌های خاص است و بر اساس تطابق فرهنگی نادرست و به صورت متمرکز تهیه گردیده‌اند،

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

منجر به افول ورزش دانش‌آموزی گردیده و حتی مورد توجه قرار گرفتن توسعهٔ اجتماعی از طریق ورزش توسط سازمان-های بین‌المللی، با وضع فعلی تحریم‌ها، تأثیری بر توسعهٔ ورزش دانش‌آموزان ندارد و بیش از دو سال است که دیگر هیچ المپیاد درون مدرسه‌ای یا مسابقات استانی و ملی برگزار نمی‌شود؛ فدراسیون ملی ورزش‌های دانش‌آموزی به علت کمبود منابع مالی و نداشتن نقشه راه مناسب، در ۱۰ سال گذشته هیچ اعزامی به مسابقات بین‌المللی دانش‌آموزی ندارد.

نتایج حاصل از اجرای دستورالعمل راهروی استراتژی برای ورزش دانش‌آموزی ایران که مرحله پنجم از فرآیند شش مرحله‌ای سناریونویسی را شامل می‌شود، به شرح شکل(۷) می‌باشد. این دستورالعمل همواره در تلاش است تا در مسیر مثبت‌ترین سناریو قرار بگیرد؛ این سناریو عموماً در قسمت بالا و سمت راست ماتریس سناریو قرار دارد. تمرکز راهروی استراتژی بر دو عامل اصلی محرک توسعه سناریو که همان محورهای ماتریس سناریو و عدم قطعیت های بحرانی مرتبط با آن‌ها می‌باشند، است.



شکل۷. راهروی استراتژی برای ورزش دانش‌آموزی ایران

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

با در نظر گرفتن راهروی استراتژی و تأثیر روندها و عدم قطعیت های بحرانی که در مسیر مثبت‌ترین سناریو قرار داشتند، در خروجی مرحله پنجم، استراتژیِ "برنامه‌ریزی جامع بر اساس مسائل زیست بوم محلی برای هر منطقه" به عنوان استراتژی اصلی ورزش دانش‌آموزی ایران مشخص شد.

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی سناریوهایی برای ۱۵ سال آیندهٔ ورزش دانش‌آموزی ایران و ارائهٔ استراتژی مبتنی بر این سناریوها بود. بدین منظور بر اساس استراتژی تحلیل روندها و عدم‌قطعیت‌ها، از الگوی سناریونگاری تلفیقی لیپتزیگ و رولندبرگر(۲۰۱۳)، که یک فرآیند شش مرحله‌ای است، استفاده گردید.استراتژی اصلی این پژوهش(برنامه‌ریزی جامع بر اساس مسائل زیست بوم محلی برای هر منطقه) با استراتژی‌های اصلی وزارت آموزش و پرورش در ارتباط با ورزش دانش‌آموزی، هم راستا نمی‌باشد و تا کنون این وزارتخانه حیاتی، در برنامه‌های استراتزیک ورزشی خود، به برنامه‌ریزی برای هر منطقه و بر اساس زیست بوم‌های متفاوت و بصورت جداگانه، اشاره نکرده است. احتمالا دلیل این عدم هم‌خوانی، کم توجهی یا عدم احساس نیاز این وزارتخانه به برنامه‌های مجزا برای هر منطقه یا استان می‌باشد. دلیل دیگر این عدم هم‌خوانی، احتمالا تفکر سنتی و پایبندی به برنامه‌های کلان وزارتخانه نامبرده در تمام زمینه‌هاست، زیرا به غیر از بحث ورزش و تربیت بدنی دانش‌آموزان، این وزارتخانه در سایر زمینه‌ها نیز، برنامه‌ای بر اساس زیست‌بوم‌ها ارائه نداده است.

در ادامه نشانه‌های پر رنگی که سناریوها را تحت تأثیر قرار دادند و پایه و اساس شکل‌گیری سناریوها گردیدند، مورد بحث قرار خواهند گرفت. یکی از نشانه‌های پر رنگی که در همهٔ سناریوها به وضوح به چشم می‌آید، احتمال کاهش و سپس لغو کامل تحریم‌های اقتصادی می باشد. قطعاً در صورت وقوع این اتفاق، وزارت آموزش و پرورش و در کل ورزش دانش‌آموزی ما، از این بابت که به خاطر گستردگی نیاز به بودجه‌های چشمگیر مالی دارد، تا حد نسبتاً زیادی می‌تواند بر مشکلات ناشی از بحث اقتصادی غلبه کند. در این ارتباط باید این مسأله را در نظر داشت که توافقات ایران با جامعهٔ بین‌المللی که لزوماً به برداشتن تحریم‌های اقتصادی منجر خواهد شد، به مفهوم یک شبه حل شدن همه امور نیست؛ بلکه باید همه مقدمات به شکل نظام‌مند آماده و مرحله به مرحله اجرا شود تا به سمت اقتصاد پویا گام برداریم. می‌توان اذعان نمود اقتصاد پویا، تأثیر به سزایی بر آموزش و پرورش و بالطبع بخش ورزش دانش‌آموزی داشته باشد که می تواند به اختصاص اعتبارات دولتی و ردیف بودجه مستقل در سازمان برنامه و بودجه برای ورزش دانش‌آموزی در آینده منجر گردد.

بر اساس یافته‌های پژوهش، نشانه دیگری که در شکل‌گیری سناریوهای ورزش دانش‌آموزی ایران، حضور پر رنگی داشت، بحث آموزش و پرورش تطبیقی یا اصطلاحاً مطالعه و تحقیق در نظام‌های آموزشی سایر کشورها در ارتباط با بحث ورزش آنان بود؛ این عامل در مراحل اولیه جمع آوری داده های اصلی، بیش از چندین بار توسط ذینفعان خارجی تکرار گردید و در مرحله مشخص نمودن میزان تأثیر گذاری نیز مجدداً توسط آنان، امتیاز بالایی کسب نمود. اما مسأله مهمی که باید به آن توجه نمود، مسأله مقایسه است که یک امر حساس و ظریف می باشد. برای بهره‌مندی هر چه بهتر از علم مقایسه

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

در آموزش و پرورش، ضرورت دارد تا به مسئله فرهنگ، ملت‌ها، قومیت ها، ادیان و مذاهب، شرایط اجتماعی هر کشور، جایگاه آن در جامعهٔ جهانی و شرایط جغرافیایی توجه ویژه‌ای داشت. به عبارت دیگر اگر حرکتی در امر آموزش و پرورش در یک کشور مفید و مؤثر واقع شود، نمی‌توان تصور کرد که این اقدام عیناً در کشور دیگر نیز سودمند باشد. علی‌رغم نظر مثبت ذینفعان خارجی به مطالعه و تحقیق در حیطهٔ ورزش دانش‌آموزی دیگر کشورها و بومی‌سازی قوانین مدون کشورهای توسعه یافته در بحث ورزش دانش‌آموزی، می توان اذعان نمود که نتایج مثبت و یا منفی از کارکرد آموزش و پرورش و یا توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی آن کشورها، در یک کشور هرگز با نتایجی که در کشور دیگر گرفته شده، یکسان نیست و این عامل به تنهایی نمی‌تواند منجر به توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی ایران در آینده گردد، چه بسا ممکن است نتایج معکوس هم در پی‌داشته باشد.

یکی از نشانه‌های پررنگ قابل توجه، توسعه اجتماعی با ورزش است. بر اساس نظر کارگروه بین آژانسی ورزش برای توسعه و صلح[13](۲۰۰۲) اهمیت ورزش در دنیای کنونی بر هیچ کس پوشیده نیست و رابطه آن با مقولاتی همچون توسعهٔ پایدار، تویعه اقتصادی، توسعهٔ اجتماعی، صلح، مشارکت، محیط زیست و غیره اثرات ژرفی را بر وضعیت جوامع معاصر بر جای گذاشته است(۵۲). در بسیاری از بیانیه‌ها و منشورهای بین المللی، ورزش به عنوان یک حق عمومی و انسانی که بطور فزآینده ای باعث توسعه می‌گردد، تاکید گردیده است. از آنجایی که از ورزش به عنوان یکی از اهداف توسعهٔ هزاره سوم یاد می‌شود، آموزش و پرورش کشورمان می‌باید این مسئله را بصورت ویژه مورد توجه قرار دهد و با توجه به بستر مناسبی و سرمایه عظیم انسانی که در اختیار دارد، با برنامه‌ریزی مناسب در زمان حال و نگاه به آینده، به ورزش دانش‌آموزی به عنوان ابزاری قدرتمند برای توسعه و حل مسائل اجتماعی نگاه کند.

از دیگر نشانه‌های قابل بحث که احتمالا تأثیر بسیار زیادی بر آینده ورزش دانش‌آموری خواهد داشت، تمرکز بر سواد جسمانی و تبدیل آن به محور موضوعی ورزش دانش‌آموزی است. سواد جسمانی در برنامه‌های درسی تربیت‌بدنی مفهومی فراگیر دارد. این مفهوم به عنوان پایـــه‌ای مهم برای بسـیاری از سیاســـت‌های کلان ورزش و آموزش‌وپرورش در اکثر کشورهای پیشرفته دنیا به کار گرفته می‌شود. می‌توان بیان نمود که سواد جسمانی برای اتصال بخش‌های ورزش و تعلیم وتربیت در نظر گرفته شده است و سواد جسمانی را به‌عنوان کانالی بین این دو در بهره‌مندی از فرصت‌های فعالیت جسمانی قرار می‌دهد. از آنجایی که اکثر جوامع با افزایش کم تحرکی و فقر حرکتی در بین دانش‌آموزان مواجعه‌اند و این روند با شیب کند، در حال حرکت است و اگر این مشکل در مدرسه و سنین پایین برطرف نگردد، فقر حرکتی با شیب بیشتری بر زندگی همه افراد جامعه تأثیر می‌گذارد. پس بهتر است برای پیشگیری از چنین آینده‌ای، آموزش و پرورش ما، با فراهم اوردن برنامه‌ها و برنامه‌ریزی جامع در فعالیت‌های حرکتی و ورزشی مناسب می‌تواند هم به اهداف خود در ارتباط با سواد جسمانی و همچنین دیگر حوزه‌های یادگیری مانند آداب و مهارت های زندگی، علوم تجربی و توسعه فرهنگی، نزدیک می‌شود. به نظر می رسد تمرکز بر سواد جسمانی و تبدیل آن به محور موضوعی ورزش دانش‌آموزی، از

[13] United Nations Inter-Agency Task Force on Sport for Development and Peace

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

اهمیت بالایی برخوردار است و این نشانه به تنهایی این قابلیت را دارد که آینده مسیر ورزش دانش آموزی را جهت‌دهی نماید.

بُعد مهم قابل بحث دیگر، بُعد ارتقاء سطح آگاهی برنامه‌ریزان با مسائل زیست بوم محلی است که از نشانه‌های پر رنگ شکل‌گیری سناریوهای ورزش دانش‌آموزی ایران است و در سناریوی اول(قهرمانان)، جنبه و آثار مثبت آن به خوبی نمایان گردید؛ همه فرهنگ‌ها و جوامع بشری دارای یک محیط زیست فرهنگی و یک محیط زیست بیولوژیکی هستند. در درون این زیست محیط‌ها عناصر درونی در فرآیند تاریخی با یکدیگر مرتبط و پیوند دارند. بخصوص این پیوند را می‌توان بین انسان و فرهنگ و زیست بوم مشاهده کرد(۵۳). می توان اذعان نمود که با توجه به زیست بوم‌های محلی فراوانی که در سرتا سر کشور و بصورت پراکنده وجود دارد، دیگر طرح‌ها و سند های ملی که بصورت متمرکز برای ورزش دانش‌آموزی تکلیف مشخص می‌نمودند، احتمالا در آینده نمی‌توانند کارایی لازم را داشته باشند و باید به زیست بوم هر منطقه و امکانات موجود آن در برنامه ریزی برای ورزش دانش‌آموزی توجه ویژه‌ای نمود.

از دیگر ابعاد قابل بحث در یافته‌ها، طراحی برنامه با رویکرد آمایش سرزمین برای هر منطقه است. وجود مشکلات و معضلات فراوان در زمینه آموزش وپرورش لزوم برنامه‌ریزی فضایی یا آمایش سرزمین را اجتناب ناپذیر نموده است. در واقع اطلاعات حاصل از آمایش سرزمین، که با تأکید بر مناطق و پیمایش دقیق آنها حاصل می‌شود، نقشه جامعی است که توانایی‌ها، قابلیت‌ها، فرصت‌ها و نقاط ضعف هرم نطقه از کشور را با دقت به نمایش می‌گذارد . برنامه‌ریزان استراتژیک در آموزش و پرورش که برنامه‌ریزی برای ورزش دانش‌آموری را زیر نظر دارند باید به آمایش دقت و توجه کافی نموده و علی الخصوص به اهمیت واحد منطقه در برنامه‌ریزی واقف باشند. برنامه‌ریزی برای ورزش دانش‌آموزی با توجه به آمایش می‌تواند دانش‌آموزان هر منطقه را به سمتی سوق دهد که به توانمندی‌های خود و منطقه خویش آگاه گشته و بتوانند درآینده در جهت شکوفایی منطقه زندگی خود موثر واقع شوند.

پس از بررسی نشانه‌های قوی که سازندهٔ سناریوهای چهارگانه بودند، به بحث در ارتباط با دوعدم قطعیت کلیدی این پژوهش می‌پردازیم. عدم قطعیت کلیدی اول، برنامه‌ریزی منطقه‌ای با فراوانی منابع است، که در بحث نشانه‌های در ارتباط با تحریم‌های اقتصادی، برنامه‌ریزی بر اساس زیست بوم‌ها و آمایش سرزمین، به تفضیل به آن پرداخته شد. موردی که از میان این نشانه‌ها و در ارتباط با آینده ورزش دانش‌آموزی بیشتر از بقیه به چشم می‌آید و دارای عدم قطعیت بیشتری نیز می‌باشد، بحث منابع مالی است که ارتباط مستقیمی با تحریم‌های اقتصادی دارد. وزارت آموزش و پرورش به عنوان متولی ورزش دانش‌آموزی، باید فکر اساسی برای تأمین منابع مالی خود، که نقش بسیار زیادی در پیشبرد بقیه نشانه‌های مذکور و همچنین آینده دانش آموزان دارد، نماید. بعد دیگر یا عدم قطعیت کلیدی دوم، قانونگذاری تطبیقی با اصل تفاوت‌های فرهنگی می‌باشد. به نظر می‌رسد امروزه به خوبی می‌توان با مطالعه نظام‌های آموزشی به قصد الگوگیری و اقتباس اقدام نمود. امروزه آموزش و پرورش به عنوان یک نهاد اجتماعی تلقی می‌شود و این طرز فکر، نحوه مطالعات تطبیقی را که در گذشته به شرح و توصیف جهات مختلف آموزش و پرورش محدود می‌گشت، دگرگون ساخت. در ارتباط با بحث ورزش

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

دانش‌آموزی و الگوگیری هم به جای توصیف نظام آموزشی باید سعی شود، عوامل و علل شکل‌گیری برنامه‌های ورزش و تربیت‌بدنی در نظام‌های آموزشی، کشف شود. احتمالاً توجه به این موارد کلی و در نظر گرفتن بحث تفاوت فرهنگی و قانونگذاری با نظر و اجماع خبرگان، می تواند منجر به توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی در آینده گردد.

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این پژوهش، استراتژی اصلی حاصل از رویکرد شش مرحله‌ای سناریونویسی بود و برنامه‌ریزی جامع بر اساس مسائل زیست بوم محلی برای هر منطقه به عنوان استراتژی اصلی معرفی گردید. در این ارتباط می‌توان اذعان نمود که برنامه‌های تدوین شده برای ورزش دانش‌آموزی در کشورمان تاکنون همه جنبهٔ کلی داشته و تاکنون برای منطقه‌ای خاص، برنامه‌ای جداگانه تدوین نگردیده است. مطمعناً امکانات و فضاهای ورزشی مدارس موجود در مناطق محروم با مناطقی از شهرهای بزرگ توسعه‌یافته در کشورمان قابل قیاس نیستند و حتی از نظر جغرافیایی، دارای شمال، جنوب و مرکز بسیار متفاوتی به یکدیگر در فصل مدارس هستیم، همچنین در کشورمان زیست بوم‌های بسیار متفاوتی داریم که مطمئناً یک برنامه کلی و ملی برای ورزش این مناطق بسیار متفاوت از یکدیگر، نمی تواند منجر به توسعه ورزش‌دانش‌آموزی در همه مناطق گردد و تأثیرگذاری زیادی نمی‌تواند در جامعه داشته باشد. از این رو پیشنهاد می‌گردد برای توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی در آینده، برنامه‌ریزی جامع بر اساس مسائل زیست بوم محلی و توجه به امکانات و فرهنگ‌های خاص هر منطقه و با ارتقاء سطح آگاهی برنامه‌ریزان، صورت گیرد.

در یک نتیجه‌گیری کلی و با در نظر گرفتن کلان‌روندهای آینده(اجتماعی، فناوری، زیست محیطی، اقتصادی، سیاسی و ارزش‌ها) و بررسی آنها بر روی ورزش دانش‌آموزی ایران، احتمالا می توان اذعان نمود که احتمال وقوع منفی‌ترین سناریو(سقوط) در ۱۵ سال آینده بیشتر از دیگر سناریو هاست؛ با کمی نگاه خوشبینانه نیز می‌توان از احتمال وقوع سناریوی دوم(محاصره) به عنوان آیندهٔ محتمل نام برد، هر چند که آیندهٔ مطلوب و مورد نظر ما وقوع سناریو اول(قهرمانان) می‌باشد، اما تقریباً آینده‌ای بعید است. هر چند با مد نظر قراردادن استراتژی اصلی استخراجی از این ٤ سناریو یعنی "برنامه‌ریزی جامع بر اساس مسائل زیست بوم محلی برای هر منطقه" و عملیاتی کردن آن، می توان در جهت توسعهٔ ورزش دانش‌آموزی ایران استفاده نمود.

توسعهٔ سواد حرکتی و فعالیت‌بدنی با الگوبرداری از قوانین مدون کشورهای اروپایی و امریکایی بدون بررسی اقلیمی، جمعیتی و فرهنگی به خصوص نگاه مدیریتی جوامع دیگر در جامعه ما کاربردی نبوده و احتمالاً به جز برد مقطعی، بهرهٔ دیگری نخواهد داشت. در انتها می‌توان بیان نمود که در دوران پساتحریم شرایط به نحوی است که اگر فرصت‌ها را از دست دهیم ممکن است این فرصت‌ها به تهدید تبدیل شوند، از این رو اگر بخواهیم از فرصت‌های بین‌المللی استفاده کنیم باید جهش فناورانه داشته و از استعدادهای بین‌المللی برای انتقال فناوری در راستای آموزش ورزش به دانش‌آموزان استفاده نماییم. همچنین در امور تطبیقی بایستی از تقلید کورکورانه صرف و بعضاً ساختگی اجتناب ورزید و در مقابل، به گزینش منطقی و عاقلانه از بحث ورزش دانش‌آموزان آموزش و پرورش سایر ملل دست یافت. پیشنهاد می‌گردد معاونت تربیت‌بدنی و سلامت وزارت آموزش و پرورش خطری که گسست فرهنگ محلی و زیست بوم‌های مختلف می تواند

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

داشته باشند را در برنامه‌ریزی‌های خود در نظر بگیرد و سطح آگاهی برنامه‌ریزان در این زمینه را افزایش دهد. لازم به ذکر است چون دستاوردهای کاربردی در قلمرو این تحقیق بدست آمدند و قابلیت تعمیم ندارند، لذا با نتایج دیگر تحقیقات مقایسه نمی‌گردند. به دیگر پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد تا پژوهشی در راستای شناسایی و تحلیل کلان روندهای آینده و بررسی اثر آن بر روی ورزش دانش‌آموزی ایران ارائه نمایند.

منابع:

1. Rezaei M. Teachers Professional Competences: Past Present Future. QJE. 2019; 138: 129-150. (In Persian).
2. Mohamadi F. Bourdieu's perspective on the field of education: Beyond the perspectives of conflict and functionalism. FE. 2019; 9(1): 5-25. (In Persian).
3. Romani S, Haji Hosein Nejad GH, Hoseini Khah A, Fazeli N. Identifying and Analyzing the Culture of Elementary Teachers in Lorestan Province: An Ethnographic Approach. QJE. 2019; 137: 73-92. (In Persian).
4. Karim Zadeh B, Yari Dehnavi M, Baghrti Nov Parast KH. Alavi HR. Derrida's philosophy of writing and its implications for education. FE. 2019; 9(1): 130-149. (In Persian).
5. Mosavi NS, Sharifeyan M, Ghaed Amini GHR, Goldoz S, Darvishi A, Ghamar Zad F. Survey of environmental knowledge, attitude and skill level of preschool teachers in Tehran. QJE. 2019; 137: 111-128. (In Persian).
6. Azad Manesh S, Baghri Nov Parast KH, Sefid Khosh M, Sajadeye N. Education as 'Bildong' in Hegel's Phenomenology. FE. 2019; 9(1): 26-47. (In Persian).
7. Mir Ahmadi KH, Khorasani A, Abolghasemi M, Mehri D. Professional Learning Communities (PLC): An Effective Strategy to Improve Teachers' Self-Efficacy. JTLR. 2019; 16(1): 1-14. (In Persian).
8. Ghasemi Roshanavand J, Bahrol Olom H, Andam R. Prioritizing the Barriers to Extracurricular Participation in Sport Education Using Interpretive Structural Modeling. Bagheri H. QJEI. 2019; 72: 73-90. (In Persian).
9. Karimi J, Abbasi H, Eydi H. Sociological explanation of the social consequences of participation in sport based on data theory. RES. 2019; 7(16): 17-44. DOI: 10.22089/res.2018.6136.1500 (In Persian).
10. Cavallin S, Bennie A, George E. Exploring the barriers and facilitators to school and club sport participation for adolescent girls in Greater Western Sydney. JSMS. 2019; 22: 75-115.
11. Malm Ch, Jakobsson J, Isaksson A. Physical Activity and Sports-Real Health Benefits: A Review with Insight into the Public Health of Sweden. S(B). 2019; 7(5): 127-143.
12. Acciai F, Yedidia MJ, DeWeese RS, Martinelli S, Vachaspati PO. School Food and Physical Activity Environment: A Longitudinal Analysis of Four School Districts in New Jersey. JAH. 2019; 65(2): 216-223.
13. Zhe W. The Current Situation of Students' Participatation in Extracurricular Sports Activities of Private Middle School in Henan Province and the Analysis of Investigation. Psics P. 2019; 33: 2015-2019.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

14. van de Kop JH, van Kernebeek WG, Otten RHG, Toussaint HM, Verhoeff AP. School-Based Physical Activity Interventions in Prevocational Adolescents: A Systematic Review and Meta-Analyses. JAH. 2019; 65 185-194.
15. Karhus S. Pedagogization of Elite Sport in the School System: Vested Interests and Dominant Discourses. SES. 2019; 24(1): 13-24.
16. Mottaghi shahri MH, Ghafouri F, Honari H, Shahlaee J. Designing the mental health pattern of athletes participating in educational sport. QJE. 2019; 7(16): 17-38. (In Persian).
17. Jones G, Edwards MB, Bocarro JN, Svensson PG, Misener K. A community capacity building approach to sport-based youth development. SMR. 2019; 17: 132-145.
18. Dore I, Sabiston C, Sylvestre MP, Brunet J, O'Loughlin J, Abi Nader P, Gallant F, Belanger M. Years Participating in Sports During Childhood Predicts Mental Health in Adolescence: A 5-Year Longitudinal Study. JAH. 2019; 64: 790-796.
19. Senturk HE. The Factors Affecting Faculty of Sport Sciences Students' Attitudes towards Sports. Universal JER. 2019; 7(1): 272-277.
20. Ghasemi H, Asgar shamsi M. Content Analysis of Physical Education and Student Sport Research in Iran. QJE. 2019; 7(6):61-84. (In Persian).
21. Loghmani M, Gholi Dehaneh M, Hassan Nejad M. The Effect of Physical Educator's Teaching Styles on Student's Goal Orientation. RES. 2018; 6(15): 53-72. (In Persian).
22. Pile Var E, Hamidi M, Honari H, Khabiri M. Designing and Explaining the Volunteer Model in Iranian Student Sport. JHRM in S. 2018; 6(2): 179-194. (In Persian).
23. Hamidi M, Vahdani M, Khabiri M, Alidost Ghahfarokhi E. Developing training strategies and sports activities of the Ministry of Educatio. QJFR. 2017; 1(14): 33-50. (In Persian).
24. Shariati H, Tayebi Sani S, Fahimi Nezhad A, Kazemnejad A. Developing a Sports Strategic Plan for Girls Students of High Schools in Golestan Province. JHRM in S. 2019; 6(2): 315-331. (In Persian).
25. Mousavian A, Mehdipour A, Khoda Moradi M. A Model of Strategic Thinking to Developing Performance of Sports Managers (Case Study: Sport Federations of Islamic Republic of Iran). SSYS. 2019; 18(43): 165-186. (In Persian).
26. Hamidi M, Rajabi H, Alidost Ghahfarokhi E, Zeyni Zadeh M. Designing and Developing the Strategic Plan of the Iranian Student Sport Federation. RES. 2018; 6(14): 67-92. (In Persian).
27. Seibert TS, Allen DB, Eickhoff J, Carrel AL. CDC childhood physical activity strategies fail to show sustained fitness impact in middle school children. PMR. 2018; 12: 60-65.
28. Nazari R. Developing Strategic Themes of Isfahan Inter-School Sport Olympiads. RES. 2017; 5(13): 231-248. (In Persian).
29. Ontario Federation of School. Ontario Federation of School Athletic Associations Strategic Plan. (2014-2017) (n.d.). 2014; Retrieved from: www.ofsaa.on.ca/sites/default/files/PDFs/strategicplan‹2014-17.
30. Abbasi Bakhtiari R, Farahani A, Keshavarz L. Develop a strategic plan with the sport and the championship Islamic Azad University SWOT-ANP. RSM. 2019; 8(1): 139-153. (In Persian).
31. Zali N, PourSohrab A. Regional Development Foresight with Emphasis on Combined Scenario Making and SWOT Analytical Model Approach Case Study: Gilan Province. SPP. 2017; 21(3): 189-220. (In Persian).
32. Gong Z, Wang H, Guo W, Gong Z, Wei G. Measuring trust in social networks based on linear uncertainty theory. IS. 2020; 508: 154-172.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

33. Erkoyuncu JA, Roy RK, Shehab E, Durugbo CH, Khan S. An effective uncertainty-based framework for sustainable industrial product-service system transformation. JCP. 2019; 208: 160-177.
34. Oliver JJ, Parrett E. Managing future uncertainty: Reevaluating the role of scenario planning. BH. 2017; 61(2): 339-352.
35. Strengers Y, Pink S, Nicholls L. Smart energy futures and social practice imaginaries: Forecasting scenarios for pet care in Australian homes. ER & SS. 2019; 48: 108-115.
36. Witt Y, Dumeier M, Geldermann J. Combining scenario planning, energy system analysis, and multi-criteria analysis to develop and evaluate energy scenarios. JCP. 2020; 242: 155-170.
37. Ramirez R, Bhatti Y, Tapinos E. xploring how experience and learning curves decrease the time invested in scenario planning interventions. TFSC. 2020; 151, 214-229.
38. Burt G, KarathNair A. Rigidities of imagination in scenario planning: Strategic foresight through 'Unlearning'. TFSC. 2020; 153: 552-567.
39. Lou Y, Mou Y, Wang Zh, Su Z, Qin Y. Scenario-based planning for a dynamic tourism system with carbon footprint analysis: A case study of Xin Gwen Global Geopark, China. JCP. 2020; 254: 292-307.
40. Sante I, Tubio JM, miranda D. Public participation in defining landscape planning scenarios and landscape quality objectives (LQO): Landscape Guidelines for Galicia (NW Spain) case study. LUP. 2020; 94: 65-83.
41. Shen J, Copertaro B, Sangelantoni L, Zhang X, Suo H. An early-stage analysis of climate-adaptive designs for multi-family buildings under future climate scenario: Case studies in Rome, Italy and Stockholm, Sweden. JBE. 2020; 27: 314-329.
42. Seyed Ameri H, Elahi A, Afshari M, Honari H. Developing Role of Postmodern Management on Sport Development Model. SMS. 2016; 8(37): 17-34. (In Persian).
43. Shahvali kohshouri J, Askari A, Nazari R, Naghsh A. The Formulation Iranian Educational Sports Strategies: Scenario-based. *RES*. 2020; In press. DOI: 10.22089/res.2020.8611.1834 (In Persian).
44. Keshavarz L, Farahani A, Mohammad Khani J. Analysis of factors affecting the behavior of Iranian championship sports managers by scenario planning approach. OBMSS. 2018; 5(17): 099-108. (In Persian).
45. Abdol Maleki H, Heydari F, Alahyari M, Zaki Zadeh B. The Future of Sport Management Research in Iranian Universities. SMD. 2018; 7(4): 56-68. (In Persian).
46. Adib Roshan F, Talebpour M, Peymanizad H. Drawing the scenario of elite sports of Khorasan Razavi province in 1404 horizon. SMD. 2016; 6(3): 168-186. (In Persian).
47. Schwenker B, Wulf T. Scenario-based Strategic Planning- Developing Strategies in an Uncertain World. Roland Berger School of Strategy and Economics. 2013; Springer Gabler, eBook: www.springer.com/gp/book/9783658028749.
48. Schwartz p. The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain WorldL: by Amazon. 2013; Published April 15th 2013 by Currency (first published 1991).
49. Saritas O, Smith JE. The big picture–trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals. Futures. 2011; 43(3), 292-312.
50. Cornelius P, Van de Puttr A, Romani M. There Decades of Scenario Planning in Shell.CMR. 2005; 48(1): 92-109.
51. Shell Oil Organization. Scenarios: An Explorer Guide. 2003; London: Shell.
52. United Nations Inter-Agency Task Force on Sport for Development and Peace. Sport for Development and Peace towards Achieving the Millennium Development Goals.2002.

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]
[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]
[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]

53. Hasan GH. An overview of indigenous and bio-ecological culture in Mazandaran province (according to Grid-Group model cultural theory). Biquarterly JSSI. 2016; 3(7): 181-203. (In Persian).

[Downloaded from ndea10.khu.ac.ir on 2026-11-03]

[DOR: 20.1001.1.22520716.1400.11.21.11.9]

[DOI: 10.52547/JRSM.11.21.184]