

## Designing a strategic plan for optimal management of elderly sports in Iran using the Metaswat technique

Mohadeseh Haddad<sup>1</sup> - Zahra Sadat Mirzazadeh\*<sup>2</sup> - Amir Moghaddam<sup>3</sup> - Mehdi Talebpour<sup>4</sup>

1. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C, Islamic Azad University, Mashhad, Iran 2. Faculty Member, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran 3. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C, Islamic Azad University, Mashhad, Iran 4. Faculty Member, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

(Received:2025/07/13; Accepted:2025/10/06)

### Abstract

The aim of the current research was to design a strategic plan for optimal management of elderly sports in Iran using the Metaswat technique. The research is applied in terms of targeting and descriptive-analytical in terms of research method. In the qualitative part of the research, the study focused on identifying the goals, resources, capabilities, and environmental factors that influence the development of sports for the elderly. This was achieved through comprehensive library studies, which provided foundational knowledge and context. Additionally, in-depth interviews were conducted with ten experts, including physical training managers, public sports managers, and professors of sports sciences. Their expertise and insights were instrumental in gaining a deeper understanding of the challenges and opportunities in promoting sports among the elderly population. The findings of the Metaswat planning model revealed that Iran holds a competitive advantage over its neighboring countries in promoting an active lifestyle and fostering social and psychological acceptance of sports for the elderly. Key insights from the study highlighted several strengths: the country possesses valuable and inimitable strengths in the effectiveness of its executive bodies and the methods of sports management. Additionally, the legal environment and governance surrounding sports were identified as urgent areas requiring attention. The development of public sports across various societal strata emerged as the most significant resource, complemented by the availability of free sports facilities and recreational environments tailored for the elderly population. These factors collectively underscore the potential for enhancing elderly sports in Iran. The study suggests that Iran possesses valuable, inimitable resources and capabilities for enhancing elderly sports, highlighting the need for strategic planning and management to leverage these advantages.

### Keywords:

Strategic plan, elderly sports, metaswat technique, macro environmental factors, internal resources.

---

\* Corresponding Author: Email; [z.mirzazadeh@um.ac.ir](mailto:z.mirzazadeh@um.ac.ir)

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۷، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۴

ص ص: ۱۲۴-۱۰۵

## طراحی برنامه استراتژیک مدیریت مطلوب ورزش سالمندی در ایران با استفاده از تکنیک متاسوات

محدثه حداد<sup>۱</sup> - زهرا سادات میرزازاده<sup>۲\*</sup> - امیر مقدم<sup>۳</sup> - مهدی طالب پور<sup>۴</sup>

۱. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران ۲. عضو هیئت علمی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران ۳. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران ۴. عضو هیئت علمی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۲۳، تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۷/۱۵)

### چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی برنامه استراتژیک مدیریت مطلوب ورزش سالمندی در ایران با استفاده از تکنیک متاسوات بود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف گذاری، کاربردی و از نظر روش پژوهش با توجه به ماهیت آن، توصیفی - تحلیلی است. در بخش کیفی پژوهش، اهداف، منابع، قابلیت‌ها و عوامل محیطی مؤثر بر توسعه ورزش سالمندی در کشور، از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های عمیق با ۱۰ نفر از خبرگان حوزه ورزش سالمندی (مدیران تربیت بدنی مناطق شهرداری، مدیران ورزش همگانی، متخصصان و اساتید علوم ورزشی) شناسایی شدند تا مبنای تدوین پرسشنامه متاسوات قرار گیرند. جمع‌آوری اطلاعات براساس روش دلفی انجام شد و انتخاب تیم دلفی براساس روش نمونه‌گیری هدفمند بود. جامعه آماری در بخش کمی را همان طیف بالا تشکیل دادند که در نهایت ۱۲ نفر به صورت هدفمند به عنوان نمونه آماری در این پژوهش شرکت داشتند. یافته‌های مدل برنامه‌ریزی متاسوات نشان داد که کشور ایران در دو حوزه مهم سبک زندگی فعال و پذیرش اجتماعی و روانی در وضعیت بهتری نسبت به رقبا (همسایه‌های مرزی ایران) قرار دارد؛ در بین عوامل کلان محیطی توان دستگاه‌های اجرایی کشور و شیوه مدیریت ورزشی کشور با ارزش، تقلیدنشده هستند و از تناسب راهبردی برخوردارند. همچنین فضای قانونی و حاکمیت ورزش کشور و رسانه‌های ورزشی دارای اندازه حساب بزرگی هستند که حاکی از درجه اضطرار در عوامل کلان محیطی است. در بین منابع و قابلیت‌های کشور، توسعه ورزش همگانی در تمامی اقشار جامعه بزرگترین حساب را دارد و در بالاترین قسمت قرار دارد؛ همچنین وجود امکانات ورزشی رایگان در اماکن عمومی و افزایش محیط‌های تفریحی مختص سالمندان از دیگر منابع و قابلیت‌هایی بود که با ارزش، تقلیدنشده و غیرقابل جایگزین است و از درجه تناسب راهبردی بالایی قرار داشت.

### واژه‌های کلیدی

برنامه استراتژیک، ورزش سالمندی، تکنیک متاسوات، عوامل کلان محیطی، منابع درونی.

## مقدمه

بین همه گروه‌های سنی داشته‌اند. به دلیل هزینه‌های انسانی و اقتصادی بالای عدم‌تحرك، اگر بخواهیم تأثیرات عدم‌تحرك را در این جمعیت به حداقل برسانیم، باید از سیاست‌های قوی، استراتژی‌ها و راه‌حل‌های مناسب برای افزایش فعالیت‌های بدنی در سالمندان بهره ببریم. اهمیت این مسئله با مدل‌های موفق جهانی برجسته‌تر می‌شود. در ژاپن، برنامه فعالیت بدنی ملی<sup>۱</sup> با تمرکز بر فعالیت‌های محلی، نرخ رعایت دستورالعمل‌های سازمان جهانی بهداشت را در سالمندان افزایش داده و سلامت ذهنی را بهبود بخشیده است (۵). در سوئد، آژانس بهداشت عمومی با مدل اکولوژیکی اجتماعی، تلاش‌های هماهنگ برای فعالیت بدنی را رهبری می‌کند و منجر به کاهش هزینه‌های درمانی شده است (۶).

در ایالات متحده، برنامه‌های مرکز کنترل و پیشگیری از بیماری‌ها<sup>۲</sup> مانند "دستورالعمل‌های فعالیت بدنی برای بزرگسالان مسن<sup>۳</sup> با تأکید بر ورزش‌های گروهی، مرگ‌ومیر را در سالمندان ۷۰-۷۹ ساله کاهش داده است (۴). این مدل‌ها نشان‌دهنده ضرورت برنامه‌ریزی استراتژیک در ایران است، جایی که طبق مطالعه اخیر، ۴۰٪ بزرگسالان (به ویژه زنان و سالمندان) سطوح پایینی از فعالیت بدنی دارند (۷).

طی چند دهه گذشته، به‌طور فزاینده‌ای نظریه‌های مختلف به منظور درک، توضیح و ترویج فعالیت بدنی

یکی از چالش‌های بهداشت جهانی، عدم‌تحرك جسمی در سالمندان ۶۰ ساله و بالاتر است که به‌خاطر تحمیل هزینه اقتصادی و انسانی بالا مورد توجه قرار گرفته است. طبق گزارش سازمان ملل متحد در سال ۲۰۲۴، تعداد افراد ۶۰ سال و بالاتر در جهان به بیش از ۱/۱ میلیارد نفر رسیده و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۵۰ به ۲/۱ میلیارد نفر افزایش یابد (۱).

تقریباً ۵۰٪ از افراد مسن در سراسر جهان از نظر جسمی غیرفعال هستند (۲). عدم فعالیت بدنی در افراد مسن باعث افزایش مرگ، بیماری و هزینه‌های اقتصادی می‌شود؛ برای مثال، گزارش سازمان بهداشت جهانی در سال ۲۰۲۴ نشان می‌دهد که عدم‌تحرك جسمی خطر ابتلا به بیماری‌های قلبی-عروقی، دیابت نوع ۲، زوال عقل را افزایش می‌دهد و ۱/۸ میلیارد بزرگسال را در معرض خطر قرار می‌دهد (۳). همچنین پتانسیل افراد به دلیل کاهش وضعیت سلامت، عملکرد (جسمی، شناختی و اجتماعی)، استقلال و کیفیت زندگی کاهش می‌یابد (۴). ممکن است سالمندانی که فعالیت بدنی ندارند، توانایی مشارکت فعالانه و کامل در جامعه و زندگی روزمره با خانواده‌ها و اجتماعات خود را از دست دهند. در حال حاضر عدم‌تحرك بدنی یک چالش بهداشت جهانی است، به‌ویژه در جمعیت افراد ۶۰ سال و بالاتر، که کمترین فعالیت بدنی را در

<sup>۱</sup> Centers for Disease Control and Prevention

<sup>۲</sup> Physical Activity Guidelines for Older Adults. این راهنما به بزرگسالان سالمند کمک می‌کند تا با توجه به شرایط جسمانی و نیازهای خاص خود، فعالیت بدنی مناسب را در زندگی روزمره خود بگنجانند

<sup>۳</sup> National Body Physical Activity

فعالیت بدنی ملی به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و برنامه‌هایی اطلاق می‌شود که به منظور ارتقاء سطح فعالیت بدنی در سطح جامعه و بهبود سلامت عمومی طراحی و اجرا می‌شوند. این فعالیت‌ها می‌توانند شامل ورزش‌های گروهی، برنامه‌های آموزشی، و کمپین‌های آگاهی‌بخشی باشند.

افراد مسن مورد استفاده قرار گرفته است. نمونه‌هایی از تئوری‌ها در گروه‌های همپوشانی اعتقاد و نگرش سازماندهی و ارائه شده است مانند: تئوری رفتار برنامه‌ریزی‌شده، شایستگی (به‌عنوان مثال، تئوری خودکارآمدی)؛ کنترل (به‌عنوان مثال، تئوری خودتعیین‌گری)؛ مرحله‌محور (به‌عنوان مثال، مدل فرانتز)؛ و زیست‌محیطی (به‌عنوان مثال، مدل زیست‌محیطی اجتماعی). در این ادبیات پیشینه نظری، نظریه‌های مربوط به فعالیت بدنی در سالمندان آورده شده است. این نظریه‌ها راهنمای توسعه مداخله، سازوکارهای اساسی تغییر را ارائه می‌دهند و توضیح می‌دهند که چه زمانی مداخله مؤثر است یا مؤثر نیست.

از طرفی، سالمندی جمعیت یکی از بزرگ‌ترین موفقیت‌های جهانی و نتیجه رشد فناوری، بهبود مراقبت‌های بهداشتی، تشخیص و درمان و افزایش امید به زندگی است. به بیان سازمان ملل متحد، کشوری جمعیت سالخورده دارد که بیش از ۷٪ آن جمعیت سالمند باشند. پس با توجه به افزایش جمعیت ۶۵ ساله و بیشتر در دهه‌های اخیر، جهان به‌طور فزاینده‌ای در حال سالمند شدن است. سازمان بهداشت جهانی کشورهایی که نسبت سالمندان به جمعیت در آنها بالاست را در رده کشورهای دارای جمعیت سالخورده محسوب می‌کند. کشور ایران نیز با توجه به آمارهای موجود در رده کشورهای با جمعیت سالخورده قرار دارد (۸).

با فرایند سالمندی و افزایش سن تغییرات پس رونده فیزیولوژیکی و شناختی به وجود می‌آید که به

دنبال آن محدودیت حرکتی، عدم استقلال حرکتی، و وابستگی به دیگران جهت انجام کارهای روزانه افزایش می‌یابد. راهکارهای متفاوتی مانند تغییر سبک زندگی، کنترل استرس، تغذیه مناسب و فعالیت بدنی پیشنهاد شده است. همچنین در تعدادی از مطالعات فعالیت بدنی را به عنوان یک راهبرد مؤثر در کاهش سرعت تاثیرات منفی سن بر ویژگی‌های جسمانی، شناختی، روانشناختی و حرکتی بیان نموده‌اند. از مزایای شرکت در فعالیت‌های بدنی و ورزش، بهبود کیفیت زندگی، بهبود متغیرهای روانشناختی، افزایش تعاملات انسانی و اجتماعی، همبستگی اجتماعی، تأخیر در کاهش توانایی‌های شناختی و افزایش استقلال حرکتی در سالمندان شده است (۹). همچنین فعالیت بدنی خطر ابتلا به همه علت‌های مرگ و میر را کاهش می‌دهد، جلوگیری از ابتلا به بیماری‌های مزمن، کاهش خطر سقوط، حفظ عملکرد جسمی و شناختی کمک می‌کند. نرخ عدم تحرک با افزایش سن، در حدود دو سوم افراد بین ۶۵-۷۴ سال و سه چهارم از افراد بالای ۷۵ سال که دستورالعمل‌های فعالیت بدنی حداقل ۱۵۰ دقیقه در هفته فعالیت شدت متوسط در ایالات متحده را برآورده نمی‌کنند. با این وجود سالمندان از نظر فعالیت بدنی کمترین تعداد و درصد مشارکت را دارند و بر اساس رهنمودهای ملی فعالیت‌های بدنی از نظر سلامت و عملکرد می‌تواند بیشترین سود را از شرکت در فعالیت‌های بدنی داشته باشد (۱۰).

همچنین بررسی‌های انجام شده در ایران نشان می‌دهد که طبق مطالعه اخیر، ۵۵/۴٪ سالمندان ایرانی غیرفعال هستند و چالش‌های محیطی اصلی‌ترین عامل

است (۱۱). با وجود اینکه اهمیت زندگی فعال به خوبی شناخته شده، ترغیب سالمندان به فعالیت فیزیکی بسیار دشوار است و سالمندان اغلب بر این عقیده اند که برای فعالیت فیزیکی بسیار پیر و شکننده اند. بنابراین تغییر ملایم شیوه زندگی به سوی زندگی با تحرک بیشتر، همراه با تصحیح عامل ایجادکننده کم تحرکی، می تواند به افزایش سطح فعالیت بدنی در این گروه سنی کمک بیشتری می کند (۱۲).

سطوح پایین فعالیت بدنی در سالمندان با مشکلات ادراک شده محلی (۱۳) و فرصت های محدود برای فعالیت های اجتماعی (۱۴) ارتباط داشتند. بنابراین استفاده از نظریه های جامع به منظور تسهیل فعالیت بدنی در بزرگسالان مسن به دلایل مختلف از جمله ارائه راهنمایی در مورد توسعه مداخله، درک مکانیسم های اساسی تغییر و توضیح در مورد مؤثر بودن مداخله توصیه می شود (۱۵). از این رو کاربرد نظریه های چند بعدی در مورد فعالیت های بدنی افراد مسن در حال رشد است و در چندین نظریه نتایج مثبت نشان داده شده است. همچنین گزارش شده است که منابع در سطح شخصی، اجتماعی، زیست محیطی و سیاست ممکن است فرصت های سالمندان را برای انجام فعالیت بدنی افزایش دهند (۱۶). در تحقیقی از محمدی و همکاران (۱۴۰۱) نشان دادند که خدمت رسانی ورزشی به سالمندان دارای چالش هایی از جمله چالش های فردی، اجتماعی، مبتنی بر برنامه حاکمیت و محیطی است. چالش های فردی به انواع نارسایی ها و بیماری های جسمانی، انواع مشکلات روانی، ترس و احساس تنهایی اشاره دارد. چالش های

اجتماعی بیانگر فقدان دانش ورزش گروهی و محرومیت های اجتماعی اشاره دارد. چالش های مبتنی بر برنامه حاکمیت بر راهبردهای غیر کاربردی نهادها و چالش های محیطی بر غیر استاندارد بودن همه جانبه اماکن و کمبودها و نقص های محیط شهری تأکید داشتند. این یافته ها با مطالعه اخیر (۲۰۲۴) در مورد موانع فعالیت بدنی در ایران همخوانی دارد که بر محدودیت های فرهنگی و اقتصادی تأکید می کند (۱۷). نتایج پژوهش ها نشان می دهد در صورت عدم برنامه ریزی مناسب و بدکارکردی نظام سلامت، هزینه و خسارات زیادی در ابعاد مختلف به جامعه تحمیل می شود؛ زیرا افزایش جمعیت سالمند، بدون آمادگی موجب ناتوانی در مراقبت های بهداشتی و درمانی، ناکارآمدی نظام سلامت و مشکلات اساسی اجتماعی اقتصادی در کل جامعه می شود. ایران باید هرچه سریع تر با این واقعیت جدید سازگار شود و نظام سلامت بایستی برای برنامه ریزی و اجرای توانمند در رویارویی کارآمد با پدیده سالمندی آینده، از حال و اکنون به شناخت بیشتر و بهتر این پدیده و تقویت خود پردازد و اقدام دیر هنگام را جبران کند. اجرای مداخلات مبتنی بر مدل های اکولوژیکی نیاز به برنامه ریزی و همکاری زیادی با شرکای حرفه ای، دولتی و جامعه دارد و همچنین به زمان و منابع فشرده برای تغییر محیط و سیاست ها نیاز است. بر اساس مدل های زیست محیطی اجتماعی، فعالیت های بدنی در سالمندان تحت تأثیر عوامل فردی، عوامل محیطی، ساختاری و سازمانی قرار می گیرد (۱۸). با توجه به اینکه مطالعات انجام شده در رابطه با فعالیت های بدنی در کلیه سطوح مدل اکولوژیکی، می توانند مبنای

تجربی برای طراحی مداخله باشند. با این حال، مطالعات اندکی به طور همزمان عوامل در تمام سطوح اکولوژیکی در درک فعالیت بدنی در سالمندان را مورد بررسی قرار داده‌اند تا سهم عوامل محیطی را بیشتر و بالاتر از همبستگی‌های فردی، جمعیتی و روانی نشان دهند. از این رو مسئله پژوهش حاضر با توجه به شرایط خاص سالمندان و چالش‌ها و مشکلاتی که برای ورزش کردن سالمندان وجود دارد، این است برنامه‌ریزی استراتژیکی با توجه به مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیکی برای مدیریت مطلوب ورزش سالمندی در ایران ارائه شود.

### روش پژوهش

با توجه به مؤلفه‌های مورد بررسی، پژوهش حاضر از لحاظ هدف‌گذاری کاربردی و از نظر روش پژوهش با توجه به ماهیت آن، توصیفی-تحلیلی است. این پژوهش به صورت کمی و کیفی انجام شده است. برای تدوین چارچوب نظری پژوهش و مرور پژوهش‌های گذشته، از مطالعات کتابخانه‌ای (اسنادی) بهره گرفته شد و همچنین از روش پیمایشی به صورت بررسی‌های میدانی و مصاحبه به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات در رابطه با پژوهش استفاده شده است.

در بخش کیفی پژوهش، اهداف، منابع و قابلیت‌ها و عوامل محیطی تأثیرگذار در جهت توسعه ورزش سالمندی در کشور به وسیله مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های عمیق با ۱۰ تن از خبرگان در زمینه ورزش سالمندی (مدیران تربیت بدنی مناطق شهرداری، مدیران ورزش همگانی و متخصصان و

اساتید علوم ورزشی)، جهت تدوین پرسشنامه متاسوات شناسایی شدند. جمع‌آوری اطلاعات براساس روش دلفی انجام شد و انتخاب تیم دلفی براساس روش نمونه‌گیری هدفمند بود. مطالب استخراج‌شده از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌ها مجدداً به تأیید افراد مصاحبه‌شونده رسید و مطالب برای تهیه پرسشنامه متاسوات تأیید شد. معیارهای انتخاب خبرگان شامل تسلط نظری و تجربه علمی و عملی در زمینه ورزش سالمندی، مدارج تحصیلی بالاتر، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی بود. نکته قابل توجه در تعیین تعداد خبرگان، کسب اطلاعات از جامعیت دیدگاه‌های مختلف در پژوهش است. زمان هر مصاحبه به صورت میانگین ۲۵ دقیقه به طول انجامید. جامعه آماری در بخش کمی را همان طیف بالا تشکیل دادند که در نهایت ۱۲ نفر به صورت هدفمند به عنوان نمونه آماری در این پژوهش شرکت داشتند.

در ادامه نیز پرسشنامه محقق ساخته متاسوات مدیریت مطلوب توسعه ورزش سالمندی در اختیار نمونه آماری پژوهش قرار گرفت که که اهداف را در سه سطح اولویت بالا، متوسط و پایین اولویت‌بندی کنند، عوامل را به گونه‌ای وزن‌دهی کنند که مجموع اوزان ۱۰۰ شود و بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت به ادامه سؤالات پرسشنامه پاسخ دهند. لازم به ذکر است که در مرحله اول نرم‌افزار متاسوات اهداف باید در سه سطح که بیان شد، اولویت‌بندی شوند و افراد پاسخ‌دهند به پرسشنامه‌ها اهداف را براساس این سه سطح اولویت‌بندی کردند که در ادامه در بخش یافته به تفصیل توضیح داده خواهد شد. میانگین زمان

### یافته ها و نتایج

در جدول شماره ۱ اطلاعات مربوط به افراد مورد مطالعه در بخش مصاحبه و تکمیل پرسشنامه متاسوات بیان شد.

پاسخگویی به پرسشنامه متاسوات مدیریت مطلوب توسعه ورزش سالمندی توسط مسئولان و خبرگان ورزشی یک ساعت و بیست دقیقه بود. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه راهبرد توسعه ورزش سالمندی در کشور از مدل متاسوات استفاده شده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها توسط نرم افزار متاسوات صورت گرفت.

جدول 1. ویژگی افراد مورد مطالعه در تحقیق

لیست مصاحبه شوندگان و تکمیل کنندگان پرسشنامه متاسوات				
سمت و تخصص	مشارکت	تحصیلات	سابقه کاری	مدت زمان مصاحبه
مدیر تربیت بدنی شهرداری	*	فوق لیسانس	۲۰ سال	۲۵ دقیقه
متخصص ورزش همگانی	*	دانشجوی دکتری	۱۲ سال	۲۰ دقیقه
استاد علوم ورزشی	*	دکتری تخصصی	۸ سال	۳۰ دقیقه
پژوهشگر حوزه ورزش سالمندی	*	دانشجوی دکتری	۱۲ سال	۳۵ دقیقه
پژوهشگر حوزه ورزش سالمندی	*	دکتری تخصصی	۴ سال	۳۰ دقیقه
استاد علوم ورزشی	*	دکتری تخصصی	۵ سال	۲۰ دقیقه
متخصص حوزه ورزش همگانی	*	دکتری تخصصی	۶ سال	۲۰ دقیقه
مدیر تربیت بدنی شهرداری	*	دکتری تخصصی	۲۵ سال	۲۵ دقیقه
متخصص ورزش همگانی	*	دانشجوی دکتری	۱۴ سال	۳۰ دقیقه
استاد علوم ورزشی	*	دکتری تخصصی	۶ سال	۲۵ دقیقه
متخصص ورزش سالمندی	*	دکتری تخصصی	۱۰ سال	۳۰ دقیقه
پژوهشگر حوزه ورزش سالمندی	*	دکتری تخصصی	۵ سال	۲۵ دقیقه
مدیر تربیت بدنی شهرداری	*	فوق لیسانس	۲۰ سال	۱۵ دقیقه
استاد علوم ورزشی	*	دکتری تخصصی	۱۵ سال	۱۵ دقیقه
استاد علوم ورزشی	*	دکتری تخصصی	۱۳ سال	۲۰ دقیقه

### مرحله اول: ارزیابی منابع و رقبا

در این مرحله باید منابع و رقبا ارزیابی شوند. در این مرحله اهداف، شناسایی و بیان می‌شود و سپس آنها اولویت بندی می‌شوند. اولویت بندی توسط گروه خبرگان انجام گرفت و در سه سطح بالا، پایین و متوسط اولویت بندی شدند که در جدول شماره ۲

گزارش شد. لازم به ذکر است که در نرم‌افزار متاسوات اهداف فقط باید در این سه سطح اولویت بندی شوند. پس از تدوین این جدول و تعیین درجه اولویت هر یک از اهداف توسط افراد تکمیل کننده پرسشنامه، پرسشنامه‌ای به عنوان برآیند ۱۲ پرسشنامه تکمیل

شده در نظر گرفته شد و اطلاعات حاصل از برآیند آن‌ها وارد فضای نرم‌افزار متاسوات شد.

### جدول ۲. اهداف تعیین شده در راستای توسعه ورزش سالمندی ایران

ردیف	اهداف	اولویت بالا	اولویت متوسط	اولویت پایین
۱	ارتقا سبک زندگی فعال در سالمندان	*		
۲	افزایش کیفیت اماکن ورزشی مختص سالمندان		*	*
۳	آموزش مهارت‌ها و تخصص‌های لازم برای مشارکت سالمندان		*	
۴	تربیت نیروی انسانی متخصص در زمینه ورزش سالمندی		*	
۵	کاهش هزینه‌های درمانی و بهبود سلامت روانی سالمندان	*		
۶	بازتوانی و جلوگیری از افتاده شدن سالمندان از طریق ورزش	*		
۷	جلوگیری از منزوی شدن و بهبود روابط اجتماعی سالمندان	*		
۸	تقویت کمیته ورزش سالمندی			*
۹	ایجاد کارآفرینی و تنوع مشاغل در حوزه ورزش سالمندی		*	

بعد از شناسایی عوامل اصلی و مؤثر برای موفقیت سازمان باید به شناسایی منابع و قابلیت‌ها پرداخت که برای موفقیت، ضروری هستند. هر یک از عوامل میزان درجه اهمیت متفاوتی با یکدیگر دارند و به همین دلیل باید وزن مشخصی به آن‌ها داد. از بین روش‌های مختلف وزندهی (دلفی، تحلیل شبکه‌ای و ...) از مدل سلسله مراتبی استفاده گردید که در جدول شماره ۳ مشخص شده است.

### جدول ۳. عوامل مؤثر در توسعه ورزش سالمندی در کشور به صورت وارد شده در محیط نرم افزار Meta SWOT

ردیف	عامل موفقیت حیاتی	درصد وزن
۱	توجه به جایگاه سالمندان در فرهنگ مردم	۸٪
۲	وجود پارک‌های فراوان در مناطق شهری	۱۲٪
۳	تبدیل شدن سبک زندگی فعال به روال روزمره سالمندان	۱۱٪
۴	افزایش محیط‌های تفریحی مختص سالمندان	۱۳٪
۵	توسعه ورزش‌های همگانی در تمامی اقشار جامعه	۱۰٪
۶	تنوع منابع برای ارائه خدمات ورزشی به سالمندان	۱۰٪
۷	حمایت وزارت ورزش، کانون بازنشستگان، اداره بهداشت و ...	۱۰٪
۸	سازگاری و ایمن‌سازی شرایط حمل‌ونقل برای سالمندان	۹٪
۹	فرهنگ جامعه در مورد سالمندان و خونگرم بودن مردم ایران	۸٪
۱۰	ویژگی‌های جغرافیایی و آب و هوایی کشور جهت ورزش سالمندان	۹٪

## مرحله دوم: شناسایی ابعاد رقابتی و تعیین واحد اندازه‌گیری

در این مرحله ابعاد رقابتی مشخص می‌شوند. باید مشخص شود در توسعه ورزش سالمندی در کشور به چه فاکتورهایی در رقابت‌پذیری تأکید می‌شود. به همین دلیل باید واحد اندازه‌گیری مشخص شود که در این تحقیق سهم سبک زندگی فعال و پذیرش اجتماعی و روانی نیز به‌عنوان ملاک در نظر گرفته شده

است. همچنین باید وضعیت رقبا نسبت به مجموعه و کشور مورد مطالعه مشخص شود. کشورهای عراق، ترکیه، آذربایجان، افغانستان، ترکمنستان و پاکستان با صلاحدید خبرگان حاضر در پژوهش، به دلیل اینکه همسایه‌های مرزی کشور ایران هستند، انتخاب شدند. برای مقایسه از سطوح پنج‌گانه بسیار فراتر، فراتر، تقریباً برابر، پایین و پایین‌تر استفاده شد. جدول شماره ۴ و شکل شماره ۱ اطلاعات مربوط به وضعیت توسعه ورزش سالمندی نسبت به رقبای خود نشان می‌دهد.

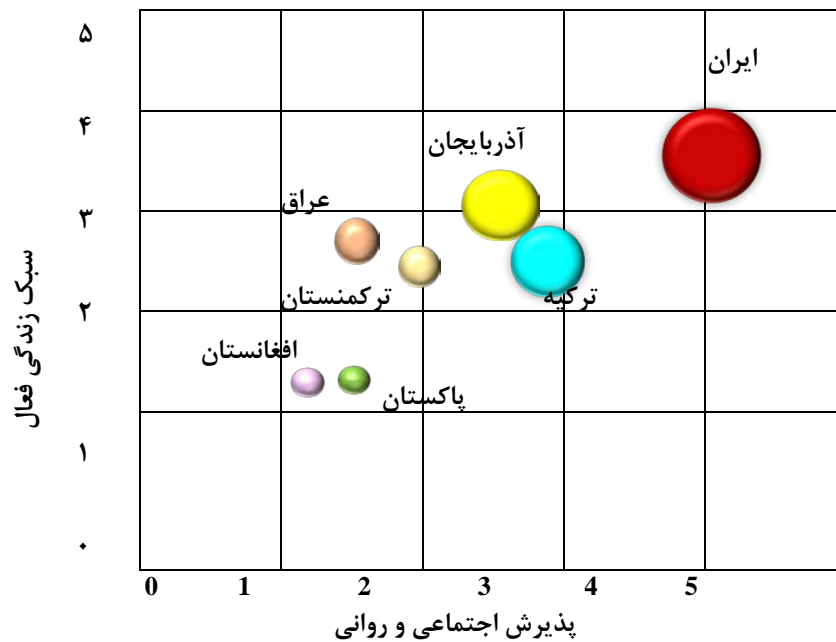
جدول ۴. مقایسه کشور ایران با رقبای خود از نظر عوامل مؤثر در توسعه ورزش سالمندی

عوامل مؤثر در راستای توسعه ورزش سالمندی ایران	عراق	ترکیه	آذربایجان	ترکمنستان	افغانستان	پاکستان
۱ توجه به جایگاه سالمندان در فرهنگ مردم	۳	۳	۳	۳	۳	۳
۲ وجود پارک‌های فراوان در مناطق شهری	۵	۳	۴	۵	۵	۵
۳ نهادینه شدن سبک زندگی فعال در زندگی روزمره سالمندان	۴	۴	۴	۵	۵	۵
۴ وجود امکانات ورزشی رایگان در اماکن عمومی و افزایش محیط‌های تفریحی مختص سالمندان	۴	۲	۲	۴	۵	۵
۵ توسعه ورزش همگانی در تمامی اقشار جامعه	۵	۳	۳	۴	۵	۵
۶ وجود جاذبه‌های طبیعی متنوع برای گسترش ارائه خدمات ورزشی به سالمندان	۵	۴	۳	۳	۴	۴
۷ همکاری بین دستگاهی مطلوب در راستای ورزش سالمندان (وزارت ورزش، کانون بازنشستگان، اداره بهداشت و ...)	۳	۳	۲	۴	۵	۵
۸ وجود محیط‌های سازگار و امن با توجه به شرایط سالمندان مانند حمل‌ونقل	۴	۳	۳	۳	۵	۴
۹ فرهنگ جامعه‌پذیری و خون گرم بودن مردم ایران	۳	۴	۴	۴	۴	۴
۱۰ شرایط خوب جغرافیایی و آب و هوایی کشور جهت ورزش سالمندان	۴	۳	۳	۳	۵	۵

سطوح رقابتی: بسیار فراتر (۵)، فراتر (۴)، تقریباً برابر (۳)، پایین‌تر (۲)، بسیار پایین‌تر (۱)

در ادامه باید میزان ارتباط هر یک از ابعاد رقابتی با منابع و توانایی‌ها را تعیین کرد و در پایان این مرحله نقشه رقابتی ترسیم خواهد شد. این نقشه بیانگر

وضعیت رقبا نسبت به سازمان و هدف مورد مطالعه است.



شکل ۱. نقشه رقابتی استراتژی توسعه ورزش سالمندی ایران

اجتماعی و روانی در وضعیت بالاتری نسبت به سایر کشورها دارد. جدول شماره ۵ نیز مزیت رقابتی هر یک را به تفکیک ابعاد رقابتی و به صورت مجموع و امتیاز نشان می‌دهد.

شکل شماره ۱ مزیت‌های رقابتی دیگر کشورها را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود کشور ایران از لحاظ سهم سبک زندگی فعال و پذیرش

جدول ۵. مزیت رقابتی هر یک از رقبای اصلی کشور ایران در توسعه برند ملی ورزشی

امتیاز شده	سبک زندگی فعال		پذیرش اجتماعی و روانی		مجموع		امتیاز شده
	مطلق	نرمال شده	مطلق	نرمال شده	مطلق	نرمال شده	
۳	۲/۷۴۲۸۵۷	۰/۷۹۲۴۲۹	۲/۷۴۲۸۵۷	۱/۱۵۸۹۵۴	۴/۲۵۰۵۵	۱/۹۵۱۴۰۷	عراق
۵	۲/۵۴۲۸۵۷	۱/۵۱۲۱۲۹	۲/۵۴۲۸۵۷	۱/۰۷۴۴۴۷	۵/۴۱۹۷۸	۲/۵۸۶۵۷۶	ترکیه
۴	۲/۴۸۵۷۱۴	۱/۰۱۸۸۶۸	۲/۴۸۵۷۱۴	۱/۰۵۰۳۰۲	۴/۴۲۴۱۷۶	۲/۰۶۹۱۷	ترکمنستان
۶	۳/۰۵۷۱۴۳	۱/۳۹۰۸۳۶	۳/۰۵۷۱۴۳	۱/۲۹۱۷۵	۵/۷۰۳۲۹۷	۲/۶۸۲۵۸۶	آذربایجان
۱	۱/۶۸۵۷۱۴	۰/۶۰۶۴۶۹	۱/۶۸۵۷۱۴	۰/۷۱۲۲۷۳۷	۲/۸۳۹۵۶۱	۱/۳۱۸۷۴۳	افغانستان
۲	۱/۶۸۵۷۱۴	۰/۶۷۹۲۴۵۴	۱/۶۸۵۷۱۴	۰/۷۱۲۲۷۳۷	۲/۹۷۸۰۲۲	۱/۳۹۱۵۱۹	پاکستان

ارزیابی توانایی‌ها: در این اساس منابع و قابلیت‌ها را از نظر با ارزش بودن، نادر بودن، تقلید نشدنی و غیر قابل جایگزینی بودن مورد بررسی و اندازه‌گیری قرار داد. جدول شماره ۶ به

برای پاسخ‌گویی به چالش " چگونگی تشخیص ایجاد مزیت رقابتی پایدار هر یک از این منابع و قابلیت‌ها" از دیدگاه مبتنی بر منابع استفاده می‌شود.

ارزیابی منابع و توانایی‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع می‌پردازد.

جدول ۶. ارزیابی منابع و توانایی‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع

ردیف	عامل موفقیت حیاتی	اهمیت نسبی (وزن)	کمیابی	تقلیدناپذیری	سازماندهی
۱	توجه به جایگاه سالمندان در فرهنگ مردم	۸٪	موافقم	کاملاً موافقم	نظری ندارم
۲	وجود پارک‌های فراوان در مناطق شهری	۱۳٪	کاملاً موافقم	موافقم	مخالقم
۳	نهادینه شدن سبک زندگی فعال در زندگی روزمره	۱۱٪	نظری ندارم	نظری ندارم	نظری ندارم
۴	وجود امکانات ورزشی رایگان در اماکن عمومی	۱۳٪	کاملاً موافقم	نظری ندارم	نظری ندارم
۵	توسعه ورزش همگانی در تمامی اقشار جامعه	۱۰٪	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۶	وجود جاذبه‌های طبیعی متنوع برای گسترش فعالیت بدنی	۱۰٪	موافقم	کاملاً موافقم	کاملاً موافقم
۷	همکاری بین دستگاهی مطلوب	۱۰٪	نظری ندارم	مخالقم	مخالقم
۸	وجود محیط‌های سازگار و امن با توجه به	۹٪	کاملاً موافقم	نظری ندارم	مخالقم
۹	فرهنگ جامعه پذیری و خونگرم بودن مردم ایران	۸٪	نظری ندارم	موافقم	نظری ندارم
۱۰	شرایط خوب جغرافیایی و آب‌وهوایی کشور	۹٪	نظری ندارم	نظری ندارم	کاملاً موافقم

#### مرحله چهارم: تحلیل محیطی (PESTEL)

مهم، متوسط، کم‌اهمیت و بسیار کم‌اهمیت (تعیین شد).

برای تجزیه و تحلیل محیط ورزش سازمان سالمندان کشور می‌توان از مدل PESTEL استفاده کرد. این مدل برای تشریح عوامل محیطی کلان موثر مورد بررسی قرار می‌گیرد. در جدول شماره ۷ نتایج تحلیل PESTEL بیان شده است. باید وزن، تاثیر، احتمال افزایش و درجه اضطرار آن بررسی شود. وزندهی آنها بر اساس طیف ۵ ارزشی (بسیار مهم،

۱. PESTEL یک ابزار تحلیلی است که به بررسی عوامل کلان محیطی می‌پردازد. این عوامل شامل:

- **Political:** عوامل سیاسی و قوانین
- **Economic:** عوامل اقتصادی و بازار
- **Social:** تغییرات اجتماعی و فرهنگی
- **Technological:** پیشرفت‌های فناوری
- **Environmental:** مسائل زیست‌محیطی
- **Legal:** قوانین و مقررات

جدول ۷. عوامل محیطی موثر خارج از کنترل در برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت مطلوب ورزش سالمندی

ردیف	عوامل کلان محیطی موثر در توسعه ورزش سالمندی در کشور	وزن	تأثیر	احتمال افزایش	درجه اضطراب
۱	فضای قانونی و حاکمیت کشور	متوسط	قوی	ضعیف	دور
۲	شیوه مدیریت ورزشی کشور	مهم	بسیار قوی	زیاد	فوری
۳	فشارهای بیرونی و تحریم‌ها	متوسط	قوی	زیاد	دور
۴	سیستم اقتصادی و سرمایه‌گذاری کشور	مهم	قوی	متوسط	دور
۵	رسانه‌های ورزشی	مهم	قوی	متوسط	دور
۶	توان دستگاه‌های اجرایی کشور	بسیار مهم	قوی	متوسط	فوری

### مرحله پنجم: سنجش تناسب راهبردی

تقسیم کرد. در گام بعد به ارزیابی میزان تأثیر پشتیبانی و تأثیرپذیری منابع و توانایی‌ها از عوامل محیطی یا همان تناسب راهبردی پرداخته شده است که در جدول شماره ۸ مشاهده می‌شود.

به دلیل آنکه این مدل توسعه SWOT را در پی دارد، معیار تناسب راهبردی عاملی برای دستیابی به این مهم است. نباید تنها عوامل خارجی را به فرصت‌ها و تهدیدها و عوامل داخلی را به نقاط قوت و ضعف

جدول ۸. تناسب راهبردی

منابع و قابلیت‌ها	عوامل کلان محیطی					
	تکنولوژی و فناوری‌های ضعیف	رسانه‌های ورزشی	سیستم اقتصادی و سرمایه‌گذاری کشور	فشارهای بیرونی و تحریم‌ها	شیوه مدیریت ورزشی کشور	فضای قانونی و حاکمیت کشور
توجه به جایگاه سالمندان در فرهنگ مردم	۵	۴	۴	۲	۳	۲
وجود پارک‌های فراوان در مناطق شهری	۴	۱	۳	۳	۳	۴
نهادینه شدن سبک زندگی فعال در زندگی روزمره سالمندان	۴	۱	۳	۲	۴	۲
وجود امکانات ورزشی رایگان در اماکن عمومی و افزایش محیط‌های تفریحی مختص سالمندان	۴	۲	۴	۳	۴	۴
توسعه ورزش همگانی در تمامی اقشار جامعه	۵	۴	۴	۲	۵	۳
وجود جاذبه‌های طبیعی متنوع برای گسترش ارائه خدمات ورزشی به سالمندان	۳	۲	۳	۱	۲	۱
همکاری بین دستگاهی مطلوب در راستای ورزش سالمندان (وزارت ورزش، کانون بازنشستگان، اداره بهداشت و ...)	۴	۳	۳	۳	۴	۴
وجود محیط‌های سازگار و امن با توجه به شرایط سالمندان مانند حمل و نقل	۴	۳	۴	۳	۳	۳
فرهنگ جامعه‌پذیری و خون‌گرم بودن مردم ایران	۲	۳	۲	۲	۲	۲
شرایط خوب جغرافیایی و آب و هوایی کشور جهت ورزش سالمندان	۳	۲	۲	۱	۲	۱

سطوح مقایسه:

- بسیار ضعیف (۱)
- ضعیف (۲)
- تا حدودی (۳)
- قوی (۴)
- بسیار قوی (۵)

سپس باید تأثیر منابع و توانایی‌ها بر اهداف را تعیین

کرد که در جدول شماره ۹ مشاهده می‌شود.

جدول ۹. تناسب منابع و قابلیت‌ها با اهداف

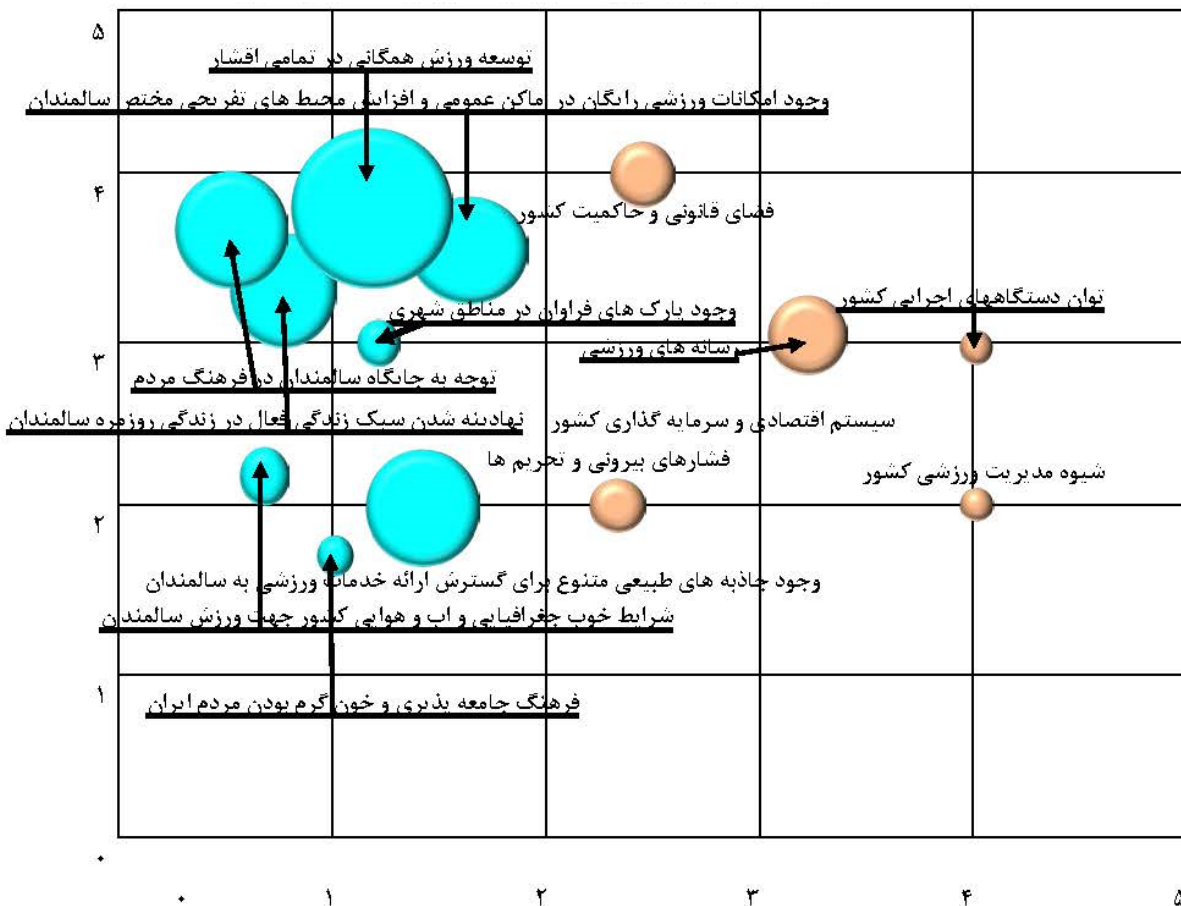
سطوح مقایسه:		اهداف									
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
منابع و قابلیت‌ها	بسیار ضعیف (۱)										
	ضعیف (۲)										
	تا حدودی (۳)										
	قوی (۴)										
	بسیار قوی (۵)										
	ارتقا و نهادینه کردن سبک زندگی فعال در سالمندان	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲
	افزایش کیفیت اماکن ورزشی مختص سالمندان	۵	۴	۲	۳	۴	۵	۴	۲	۲	۲
	آموزش مهارت‌ها و تخصص‌های لازم برای مشارکت سالمندان	۵	۴	۳	۳	۵	۴	۴	۲	۲	۲
	تربیت نیروی انسانی متخصص در زمینه ورزش سالمندی	۵	۳	۳	۲	۳	۴	۵	۳	۲	۲
	کاهش هزینه‌های درمانی و بهبود سلامت روانی سالمندان	۴	۳	۳	۲	۳	۴	۴	۵	۳	۲
بازتوانی و جلوگیری از افتاده شدن سالمندان از طریق ورزش	۴	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۲	۲	۲	
جلوگیری از منزوی شدن و بهبود روابط اجتماعی سالمندان	۴	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۲	۲	۲	
تقویت کمیته ورزش	۴	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۲	۲	۲	
سالمندی ایجاد کارآفرینی و تنوع مشاغل در حوزه ورزش سالمندی	۴	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۲	۲	۲	
توجه به جایگاه سالمندان در فرهنگ مردم	۴	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۲	۲	۲	
وجود پارک‌های فراوان در مناطق شهری	۵	۴	۲	۳	۴	۵	۴	۲	۲	۲	
نهادینه شدن سبک زندگی فعال در زندگی روزمره سالمندان	۵	۴	۳	۳	۵	۴	۴	۲	۲	۲	
وجود امکانات ورزشی رایگان در اماکن عمومی و افزایش محیط‌های تفریحی مختص سالمندان	۵	۳	۳	۲	۳	۴	۵	۳	۲	۲	
توسعه ورزش همگانی در تمامی اقشار جامعه	۴	۳	۳	۳	۴	۴	۵	۴	۴	۴	
وجود جاذبه‌های طبیعی متنوع برای گسترش ارائه خدمات ورزشی به سالمندان	۴	۲	۲	۲	۳	۳	۲	۳	۳	۴	
همکاری بین دستگاهی مطلوب در راستای ورزش سالمندان (وزارت ورزش، کانون بازنشستگان، اداره بهداشت و ...)	۴	۴	۲	۳	۴	۳	۲	۵	۲	۲	
وجود محیط‌های سازگار و امن با توجه به شرایط سالمندان مانند حمل و نقل	۳	۳	۲	۱	۲	۳	۲	۲	۲	۲	
فرهنگ جامعه‌پذیری و خون‌گرم بودن مردم ایران	۲	۱	۳	۲	۲	۲	۴	۱	۱	۱	

۲	۲	۳	۴	۱	۱	۲	۳
شرایط خوب جغرافیایی و آب و هوایی کشور جهت ورزش سالمندان							

**مرحله ششم: ترسیم نقشه راهبردی**

بعد از بررسی مرحله قبل در نهایت باید نقشه راهبردی را ترسیم کرد. در شکل شماره ۲ منابع و قابلیت‌ها با رنگ فیروزه‌ای و عوامل کلان محیطی با رنگ نارنجی نشان داده شده است. آن دسته از عواملی که به سمت راست متمایل هستند نسبتاً با ارزش، تقلید نشدنی و غیر قابل جایگزین هستند و از تناسب راهبردی برخوردارند. آن دسته از عواملی که به سمت

بالا متمایل هستند نیز دارای درجه بالایی از تناسب راهبردی هستند. اندازه حباب‌های منابع و قابلیت‌ها بیانگر درجه تناسب آن‌ها با اهداف و اندازه حباب عوامل کلان محیطی بیانگر درجه اضطراب آن‌هاست. در مجموع برای هر دو دسته از حباب‌ها که بیانگر منابع و قابلیت‌ها و همچنین عوامل کلان محیطی هستند، قرارگیری در موقعیت بالا و سمت راست، بیانگر بالاترین میزان امتیاز و نمره می‌باشد.



شکل ۲. نقشه راهبردی مدیریت مطلوب توسعه ورزش سالمندی در کشور

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر با بهره‌گیری از مدل متاسوات، پتانسیل بالای ایران در توسعه ورزش سالمندی را برجسته کرده و چارچوبی عملی برای تبدیل چالش‌های جمعیتی به فرصت‌های پایدار ارائه می‌دهد. ایران با جمعیت تقریبی ۸۵ میلیون نفر در سال ۲۰۲۵ و روند پیری سریع که پیش‌بینی می‌کند تا ۲۰۵۰ حدود ۳۰ درصد جمعیت بالای ۶۰ سال باشند، در موقعیتی استراتژیک برای تبدیل شدن به الگویی منطقه‌ای قرار دارد. این مزیت رقابتی، که بر اساس ارزیابی خبرگان در حوزه سبک زندگی فعال و پذیرش اجتماعی-روانی به دست آمده (جدول ۵ و شکل ۱)، ریشه در منابع ارزشمند و غیرقابل تقلید داخلی مانند توسعه ورزش همگانی، امکانات ورزشی رایگان، و محیط‌های تفریحی مختص سالمندان دارد (جدول ۶). با این حال، چالش‌های محیطی کلان مانند فضای قانونی، حاکمیت ورزش، رسانه‌های ورزشی، و دخالت‌های سیاسی با درجه اضطرار بالا (جدول ۷ و شکل ۲) نیازمند اصلاحات ساختاری فوری هستند تا این قابلیت‌ها به اهداف کلیدی مانند کاهش هزینه‌های درمانی تا ۳۰ درصد، مشابه مدل‌های موفق جهانی مانند برنامه ، برنامه فعالیت بدنی ملی ژاپن و دستورالعمل‌های مرکز کنترل و پیشگیری از بیماری‌های آمریکا، و بهبود سلامت روانی و جسمانی سالمندان منجر شوند (۴، ۵، ۲۱). این یافته‌ها با گزارش سازمان ملل همخوانی دارد که نشان می‌دهد تعداد سالمندان بالای ۶۰ سال از ۱/۱ میلیارد در ۲۰۲۳ به ۱/۴ میلیارد تا ۲۰۳۰ افزایش خواهد یافت

(۱)، و حدود ۵۰ درصد سالمندان جهان غیرفعال هستند (۲)، که به افزایش مرگ‌ومیر، بیماری‌های مزمن، و هزینه‌های اقتصادی منجر می‌شود (۳). در ایران، نرخ عدم فعالیت بدنی در سالمندان حدود ۵۵/۴ درصد است که عوامل محیطی و فرهنگی موانع اصلی آن هستند (۱۱).

در نقشه راهبردی، عوامل کلیدی مانند توان دستگاه‌های اجرایی و شیوه مدیریت ورزشی به‌عنوان عناصر بارز و دارای تناسب راهبردی بالا شناسایی شده‌اند (جدول ۸ و ۹)، که بر لزوم سیاست‌گذاری یکپارچه برای بهره‌برداری حداکثری از این منابع تأکید دارد. این نتایج با متا-آنالیز عوامل مؤثر بر فعالیت بدنی سالمندان در ایران (۲۱) و مطالعات چالش‌های خدمات ورزشی (۱۷) همخوان است، که نشان می‌دهد تمرکز بر توسعه ورزش همگانی می‌تواند نرخ عدم فعالیت بدنی را به‌طور چشمگیری کاهش دهد و هزینه‌های درمانی سالانه را برای هر فرد غیرفعال صرفه‌جویی کند (۱۴). مدل اکولوژیکی اجتماعی نیز پیشنهاد می‌کند که ادغام سطوح فردی، اجتماعی، و سیاست‌گذاری - مشابه برنامه‌های موفق آسیایی مانند Gym Tonic سنگاپور برای کاهش خطر سقوط (۱۶) یا انجمن ورزش سالمندان هنگ‌کنگ برای ترویج پیری فعال (۲۰)، می‌تواند ایران را در برابر پدیده پیری فزاینده جهانی (پیش‌بینی ۲/۱ میلیارد سالمند تا ۲۰۵۰) مقاوم سازد. آمار به‌روز ۲۰۲۵ نشان‌دهنده افزایش سهم سالمندان جهانی به حدود ۱۰٫۴ درصد است (۸). این رویکرد با اهداف سازمان جهانی بهداشت برای کاهش ۱۵ درصدی عدم فعالیت تا ۲۰۳۰ (۳) و رفع

ایالات متحده و سنگاپور موفقیت‌آمیز بوده‌اند، می‌توانند با شرایط بومی ایران تطبیق داده شوند تا چالش‌های فرهنگی مانند نابرابری جنسیتی در دسترسی به امکانات ورزشی را برطرف کنند (۷، ۱۱). علاوه بر این، کاربرد مدل RE-AIM برای ارزیابی پایداری برنامه‌های فعالیت بدنی در سالمندان، که در مطالعات اخیر برجسته شده، می‌تواند ابزار مفیدی برای اجرای استراتژیک در ایران باشد، جایی که تمرکز بر دسترسی، پذیرش، و نگهداری برنامه‌ها کلیدی است (۱۴).

این پژوهش، با وجود نقاط قوت خود مانند استفاده از روش ترکیبی کیفی-کمی و تمرکز بر خبرگان، محدودیت‌هایی نیز دارد. نمونه‌گیری محدود به ۱۲ خبره ممکن است تعمیم‌پذیری یافته‌ها را کاهش دهد، و وابستگی به روش متا سوات که بر نظرات ذهنی تکیه دارد، می‌تواند تحت تأثیر سوگیری‌های فرهنگی قرار گیرد. علاوه بر این، عدم بررسی عوامل محلی مانند تفاوت‌های منطقه‌ای (شهری در مقابل روستایی) در ایران، پیشنهاد می‌کند تحقیقات آتی این جنبه‌ها را پوشش دهند تا استراتژی‌ها جامع‌تر شوند.

در نهایت، این پژوهش یک چارچوب تحول‌آفرین ارائه می‌دهد: تأسیس سازمان ورزش سالمندی، توسعه کانون‌های محلی، تخصیص بودجه اختصاصی، و ادغام فناوری‌های نوین مانند برنامه‌های هوش مصنوعی برای نظارت بر فعالیت‌ها، ایران را به پیشرو منطقه‌ای در مدیریت پیری تبدیل خواهد کرد، مشابه برنامه‌های جهانی مانند بازی‌های ملی بزرگسالان ۲۰۲۵ آمریکا

نابرابری‌های جنسیتی و اقتصادی در فعالیت بدنی ایران همسو است (۷)، جایی که نظریه‌های رفتار برنامه‌ریزی‌شده و خودکارآمدی نیاز به مداخلات چندبعدی برای غلبه بر موانع فردی (بیماری، ترس) و اجتماعی (محرومیت، عدم دانش گروهی) را نشان می‌دهند (۱۶-۱۲).

علاوه بر این، بررسی‌های اخیر در ایران بر نقش حمایت‌های اجتماعی و موانع محیطی در مشارکت سالمندان در فعالیت‌های بدنی تأکید دارند، که با یافته‌های نقشه رقابتی پژوهش حاضر همخوانی دارد. برای مثال، مطالعات نشان می‌دهند که عوامل روانشناختی، اجتماعی، و فرهنگی مانند ترس از افتادن و کمبود حمایت‌های خانوادگی، بر سطح فعالیت بدنی سالمندان تأثیرگذار هستند، و برنامه‌های مبتنی بر جامعه می‌توانند این موانع را کاهش دهند (۱۷). همچنین، تحقیقات جدید بر ارتباط فعالیت بدنی با شادی، عملکرد شناختی، و کیفیت زندگی در سالمندان تهرانی تمرکز کرده‌اند، که پیشنهاد می‌کند ادغام برنامه‌های ورزشی با ارزیابی‌های سلامت روانی می‌تواند اثربخشی استراتژی‌ها را افزایش دهد (۹). در سطح جهانی، مدل‌های موفق مانند برنامه‌های دیجیتال فعالیت بدنی برای سالمندان، که در بررسی‌های سیستماتیک ۲۰۲۴-۲۰۲۵ اثبات شده‌اند، نشان‌دهنده افزایش سطح فعالیت بدنی از طریق فناوری‌های نوین مانند اپلیکیشن‌های نظارت‌کننده هستند (۱۵). این مدل‌ها، که در کشورهایی مانند

معتبرترین رویدادهای ورزشی برای سالمندان شناخته می‌شود و هدف آن تشویق به فعالیت‌های ورزشی و سبک زندگی فعال در میان سالمندان است.

<sup>۱</sup> National Senior Games (بازی‌های ملی سالمندان) یک رویداد ورزشی است که به طور خاص برای افراد بالای ۵۰ سال در ایالات متحده برگزار می‌شود. این برنامه به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و

در ادامه مشخص شد که منابع و قابلیت هایی همچون فرهنگ جامعه پذیری مردم، شرایط خوب جغرافیایی و وجود جاذبه های طبیعی متنوع برای گسترش ارائه خدمات ورزشی به سالمندان، تناسب راهبردی ضعیفی دارند و برای رسیدن به اهداف مد نظر جهت مدیریت مطلوب ورزش سالمندی نمی توانند تاثیر زیادی داشته باشند. در ادامه با توجه به یافته ها و بحث و نتیجه گیری انجام شده، پیشنهادات کاربردی ارائه شد.

۱. پیشنهاد می شود جهت تقویت کمیته ورزش سالمندی، سازمان ورزش سالمندی تأسیس شود. این سازمان ذیل وزارت ورزش و جوانان یا وزارت بهداشت، با ساختار مستقل اما هماهنگ با شهرداری ها برای نظارت محلی، تأسیس گردد (بر اساس تناسب راهبردی دستگاه های اجرایی در جدول ۸ و نقشه راهبردی شکل ۲). این راهبرد به معنای تأسیس سازمان ورزش سالمندی برای ارتقای سلامت سالمندان با استفاده از ارائه خدمات ورزشی است و باید سه زیرطبقه ارزیابی فعالیت های ارگان های سالمندی و نظارت بر آنها، تعامل با ارگانها و ادارات و توسعه کانونهای ورزش سالمندی را شامل شود.

۲. پیشنهاد می شود که به توسعه کانون های ورزش سالمندی پرداخته شود. از این رو می توان به ایجاد سازمان های خصوصی و غیردولتی اشاره کرد. این کانون ها اگر باعث شوند که سالمندان در دور هم جمع گردد و برنامه ریزی برای خودشان انجام دهند بسیار مفید خواهد بود (مرتبط با پذیرش اجتماعی در جدول ۵ و منابع همگانی در جدول ۶).

که بیش از ۱۲،۵۰۰ سالمند را درگیر کرده و سلامت را ارتقا می دهد (۴). اجرای قاطع این استراتژی ها هزینه های اقتصادی ناشی از بیماری های مزمن (مانند قلبی-عروقی و زوال عقل (۳)) را کاهش داده و با صرفه جویی های بالقوه از طریق فعالیت بدنی، جامعه های پویا، مستقل، و سالم تر می سازد (۹). پیشنهاد می شود تحقیقات آتی بر ارزیابی اثربخشی این مدل ها در مقیاس ملی، تطبیق با تغییرات آب و هوایی و فناوری، و بررسی تأثیر برنامه های مبتنی بر جامعه بر سلامت اجتماعی سالمندان تمرکز کنند تا پایداری بلندمدت تضمین شود. این فرصت استراتژیک می تواند ایران را به الگویی الهام بخش برای آسیا و جهان بدل سازد، جایی که پیری نقطه عطفی برای توسعه پایدار است و با اهداف توسعه پایدار سازمان ملل برای کاهش نابرابری ها همخوانی دارد (۷).

نهادینه شدن سبک زندگی فعال در زندگی روزمره سالمندان نیز دارای تناسب راهبردی بالایی بود و با ارزش تلقی می شود. از این منابع می توان برای دستیابی به اهدافی همچون کاهش هزینه های درمانی و بهبود سلامت روانی سالمندان و بازتوانی و جلوگیری از افتاده شدن سالمندان از طریق ورزش به بهترین شکل ممکن استفاده نمود. توجه به جایگاه سالمندان در فرهنگ مردم از منابع و قابلیت هایی بود که با ارزش و تقلید نشدنی و غیرقابل جایگزینی می باشد اما به دلیل اندازه حساب متوسط آن، تناسب راهبردی متوسطی دارد. از آنجایی که اهداف شناسایی شده بر ارتقا سبک زندگی فعال و اماکن ورزشی مختص سالمندان تاکید داشت، این نتیجه منطقی می باشد.

راه‌های ارتباط با سالمند می‌تواند تشکیل شود (مرتبط با عوامل محیطی در جدول ۷).

۷. پیشنهاد می‌شود برای توسعه و بهبود کیفیت خدمات، به خدمات ورزشی سالمندان تنوع دهند، آموزش و مهارت‌های لازم را به افراد ذی نفع بدهند، نگرش و رفتار سالمندان را اصلاح کنند و بودجه‌ای به ورزش سالمندی درهایت‌های ورزشی اختصاص دهند (بر اساس وزن‌دهی عوامل در جدول ۳).

۸. پیشنهاد می‌گردد که به منظور افزایش مشارکت سالمندان ایجاد گروه‌های اجتماعی مبتنی بر فعالیت بدنی توسعه پیدا کند (مرتبط با پذیرش روانی در جدول ۴).

۹. پیشنهاد میشود خدمات ورزشی با دسترسی آسان و با هزینه کم برای افزایش مشارکت سالمندان در نظر گرفته شود (بر اساس منابع رایگان در جدول ۶).

۱۰. پیشنهاد میشود خدمات ورزشی با دسترسی آسان و با هزینه کم برای افزایش مشارکت سالمندان در نظر گرفته شود (بر اساس منابع رایگان در جدول ۶).

۳. پیشنهاد می‌شود که قوانینی برای جذب و مشارکت بیشتر سالمندان در ورزش وضع شود و از این رو سازمان‌های متولی مانند شهرداری و وزارت ورزش ملزم به ارائه خدمات به سالمندان و تشویق به مشارکت آنها گردد. به عنوان یک راهبرد عملیاتی می‌توان به فرهنگ سازی از طریق اتخاذ قوانین سخت و دیدگاه مطلق‌گرایی اشاره کرد (بر اساس اضطرار فضای قانونی در جدول ۷).

۴. پیشنهاد می‌شود که برای ارائه خدمات ورزشی بیشتر به احداث اماکن ورزشی مختص سالمند که بر طبق نیازهای آنان باشد، پرداخت. همانطور که ورزش‌های مختلف سالن اختصاصی دارند، بانوان سالن‌های اختصاصی دارند، باید سالمندان و قشر خاص جامعه نیز اماکن ورزشی مختص خود را داشته باشند تا با نیازهای فیزیولوژیکی و وضعیت فیزیکی آنها مطابقت داشته باشد (مرتبط با امکانات رایگان در جدول ۶ و تناسب با اهداف در جدول ۹).

۵. پیشنهاد می‌شود که نیروهای متخصصو منابع انسانی کارآمد برای ارائه خدمات ورزشی سالمندان آموزش و پرورش داده شوند. به عنوان مثال مربی و کارشناسی ورزش سالمندی می‌تواند یکی از نیروهای متخصص باشد (بر اساس ارزیابی منابع انسانی در جدول ۶ و تناسب راهبردی در جدول ۸).

۶. پیشنهاد می‌شود برای توسعه هر چه بیشتر ارائه خدمات ورزشی به سالمند، واحد تحقیق و توسعه ورزش سالمندی در مراکز استان‌ها احداث گردد. که از دو زیرطبقه شناسایی ویژگی سالمندی و گسترش

## References

1. United Nations. World Population Prospects 2024: Summary of Results. New York: United Nations; 2024.
2. World Health Organization. Ageing and health. Fact sheet. Geneva: WHO; 2024.
3. World Health Organization. Nearly 1.8 billion adults at risk of disease from not doing enough physical activity. News release. Geneva: WHO; 2024.
4. Physical activity lowers risk of death among older adults. NCI; 2022.
5. Participation in Tourism-Oriented Nature-Based Physical Activity and Compliance With WHO Physical Activity Guidelines: A Cross-Sectional Analysis of the 2024 Sports Life Survey in Japan. *Cureus*. 2025;17(6):e87063.
6. World Health Organization. Physical Activity Country Profile: Sweden. Geneva: WHO; 2024.
7. Pakzad R, et al. Socioeconomic inequality in physical activity among adults in Iran: a cross-sectional study. *Int J Equity Health*. 2024;23:248.
8. United Nations Population Fund. Ageing. New York: UNFPA; 2024.
9. Assessing physical activity, mental health, and quality of life among older adults in Tehran, Iran: A cross-sectional study. *PLOS One*. 2025;20(4):e0317337.
10. Djalalinia S, et al. Barriers to physical activity in the Iranian population: findings from STEPs 2021. *BMC Public Health*. 2024;24:20134.
11. Djalalinia S, et al. Barriers to physical activity in the Iranian population: findings from STEPs 2021. *BMC Public Health*. 2024;24:20134.
12. The reasons of nonparticipation in physical activity in Iran: An exploratory analysis. *Sport Sciences and Health Research*. 2024;16(2):143-158.
13. Age-related variations in physical activity, happiness, and cognitive function among older adults: a population-based study in Iran. *PLOS One*. 2025;20(1):e0314202.
14. Predictors of Active Aging Among Community-dwelling Older Adults in Qazvin, Iran. *Iranian Rehabilitation Journal*. 2025;23(1):45-56.
15. Nigg CR. Behavior modification: A summary of theories and models of behavior change. In: Rippe JM, editor. *Encyclopedia of lifestyle medicine and health*. Thousand Oaks, CA: SAGE; 2012.
16. Borbón-Castro NA, et al. The effects of a multidimensional exercise program on health behavior and biopsychological factors in Mexican older adults. *Front Psychol*. 2020;10:2668.
17. Barriers to physical activity in the Iranian population: findings from the STEPwise surveillance 2021. *BMC Public Health*. 2024;24:20134.
18. Lusmägi P, Aavik K. Developing a social-ecological model for promoting physical activity among older adults based on the experiences of 50+ adults. *SAGE Open*. 2021;11(3):21582440211032943.

- 19.Synthesis the Combination of Factors Influencing Sports and Physical Activity among Iranian Older Adults. Journal of Applied Research in Sport Management and Behavioral Sciences. 2024;12(1):45-60.
- 20.The Role of Media in Promoting Physical Activity. Journal of Health Promotion. 2025;12(2):78-89.
- 21.Meta-analysis of the Studies on the Factors Affecting Sports and Physical Activity in the Elderly in Iran. Salmand: Iranian Journal of Ageing. 2024;19(2):150-165.