

ORIGINAL ARTICLE**Designing and Compiling Strategies for Peace and Development through Sports**Sahar Tahmasbi¹, Tahereh Azmsha^{2*}, Maryam Karimi³

1. MSc Student, Department of sport management, Faculty of Sports Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran.

***Correspondence**

Tahereh Azmsha

E-mail: T.azmsha@scu.ac.ir

Receive Date: 06/Mar/2025

Accept Date: 25/Apr/2025

Published Online: 23/Oct /2025

How to cite

Tahmasbi, S., Azmsha, T., & Karimi, M (2025). Designing and Compiling Strategies for Peace and Development through Sports. *Applied Research of Sport Management*, 14(2), 89-112.

EXTENDED A B S T R A C T**Introduction**

The transition from conflict to peace has increasingly attracted attention in recent decades, shifting focus from peacekeeping (ceasefire mediation) and peace maintenance (implementation of ceasefires) toward peace-building. Peace is a continuous process of improvement and development that can move societies beyond fragile ceasefires toward more stable and positive forms of peace. The establishment of the United Nations, as a successor to the failed League of Nations, marked a global effort to maintain peace and reaffirm undeniable constitutional support for all people, beginning with the Universal Declaration of Human Rights. To achieve global peace, the importance of successful peace-building—preventing the resort to violence—cannot be overstated. There are many ways in which peace-building projects can emerge within societies, yet the use of sport as a post-conflict intervention tool to prevent further violence is gaining ground. In this regard, organizing sports tournaments among regional countries in tense areas, under the banner and goal of peace for all nations, can serve as an effective strategy. Generally defined as structured and planned physical activity programs aimed at improving health or maintaining fitness, sport has been shown to offer numerous benefits for physical health and individual well-being, including lowering the risk of non-communicable diseases and providing recognized social benefits to communities at large. Given that societal progress, tranquility, and happiness are essential for achieving collective goals, sport—undoubtedly one of the fundamental elements of modern social life and a symbol of peace and coexistence—can serve as a cornerstone for lasting peace and sustainable development. This research aids all individuals facing deprivation by formulating strategic sports programs for development and peace and by examining the necessary corresponding strategies. In order to address current challenges and issues, the findings of this study can help improve the existing conditions and guide sports governing bodies (the Ministry of Sports and Youth, General Directorates of Sport, the National Olympic Committee, and Sports Federations) toward the goal of development and peace. Since the design and development of peace and development strategies through sport are planned based on scientific criteria, promising a bright future for sport, and considering the lack of an appropriate program for development and peace through sport along with an insufficient understanding and awareness of the real problems despite Iran possessing significant potential—and given that the pace and acceleration of change in today's world are extremely high, precluding reliance on sudden and hasty decision-making-long-term plans and visions can be formulated. This allows for a targeted and planned approach toward achieving the ultimate vision: reaching development and peace through sport.

Methodology

The present study employed a mixed-methods approach (qualitative–quantitative) in terms of data collection and was categorized as a strategic research project conducted in the field. The statistical population comprised all sports management professors, sports experts, managers, sports specialists, and athletes participating in international competitions. In the qualitative phase, using a purposeful sampling method, 30 experts were selected as the statistical sample. In the quantitative phase, since the total population size was unknown, Cochran's formula was used to determine a sample size of 384 individuals, selected through cluster sampling across five regions designated by the Deputy Minister of Sports. In the qualitative stage, a simple Delphi technique was applied to develop the research instrument. Following the Delphi phase, the final questionnaire was designed and compiled. The questionnaire included four dimensions: Weaknesses (17 items), Threats (15 items), Strengths (22 items), and Opportunities (19 items). All items were rated on a five-point Likert scale (from 1 = very low to 5 = very high). To assess the reliability of the questionnaires, a pilot study was conducted and the Cronbach's alpha coefficient was calculated for each variable. All coefficients were above 0.70, confirming the reliability of the instruments. The data were analyzed using descriptive statistical methods, including the calculation of frequency, percentage, and mean, as well as the Friedman test to rank the strengths, weaknesses, opportunities, and threats. SPSS software was used for data processing, and a SWOT analysis approach was applied to interpret the research questions.

Findings

The findings from the Delphi stage, as determined by the panel members, indicated a consensus on 74 items listed as the final influential factors in promoting peace and development through sport. These 74 items included 23 strengths, 17 weaknesses, 19 opportunities, and 15 threats. According to the SWOT analysis, a total of 10 WO (weakness–opportunity) strategies were formulated for the strategic program of peace and development through sport, which are as follows:

1. Expanding sports infrastructure and capacity to promote the development of sport and secure opportunities for hosting events.
2. Striving to obtain international positions within global sports federations.
3. Ensuring participation of all sports organizations in planning and formulating effective strategies to overcome obstacles and implementation challenges in programs.
4. Providing specialized human resources within sports organizations to fulfill tasks related to sustainable peace development.
5. Securing financial resources and allocating appropriate research budgets for sustainable peace development programs through sport.
6. Pursuing cooperation with wealthier neighboring countries to jointly host international sports events.
7. Leveraging media capacities with a national perspective and expanding sports programs to promote peace strategies within society.
8. Attracting sponsorships from affluent organizations (such as oil and petrochemical companies) to finance initiatives aimed at peace development.
9. Organizing joint meetings among sports organizations to foster collaboration and dialogue regarding development and peace programs.
10. Encouraging innovation and creative strategies to utilize sport as a means of achieving sustainable development.

Discussion and Conclusion

In this study, the findings revealed that the strengths of peace and development through sport comprised 22 factors. Among them, the factor “sport as a tool for addressing humanitarian issues worldwide” had the highest level of importance with a mean rank of 14.16, while the factor “developing innovative new solutions and transferring achievements in peace and development through sport” had the lowest importance, with a mean rank of 6.88. Similarly, the findings indicated that the opportunities for peace and development through sport included 19 factors. The factor “breaking geographical boundaries through sport and fostering constructive interaction among countries” held the highest importance with a mean rank of 12.22, while the factor “using sports activities to nurture positive traits in youth and enhance social responsibility, interpersonal relations, peace, and healthy youth development” showed the lowest importance, with a mean rank of 2.65.

Overall, the results demonstrated that:

- The most significant strength of peace and development through sport is its capacity to address humanitarian issues globally.

- The most significant opportunity lies in sport's ability to break geographical boundaries and promote constructive international relationships.
- The most critical weakness is the lack of public education about the functional role of sport, and
- The main threat is the appointment of managers and staff based on personal connections rather than merit.

The study also showed that the weaknesses of peace and development through sport outweigh its strengths, while the opportunities outweigh the threats. This suggests that the overall status of peace and development through sport remains moderately sustainable and defensible. Therefore, sport, as a low-cost yet highly impactful instrument in humanitarian efforts, development, and peace-building, should be prioritized by governmental and non-governmental organizations alike, as well as by all segments of society. Through its political, social, economic, and cultural functions, and its profound effects on societies and constructive international relations, sport can indeed serve as a promising avenue toward global peace. Based on the weaknesses and threats identified, it is recommended that sports managers and policymakers at all levels take active steps to address and mitigate these issues. At the same time, according to the findings on strengths and opportunities, sports authorities—especially the Ministry of Sports and Youth—should reinforce the key strengths and capitalize on critical opportunities in promoting peace and development through sport. Given that weaknesses currently outweigh strengths, it is strongly advised that sports officials and stakeholders prioritize strengthening and institutionalizing the identified strengths while systematically addressing weaknesses—so that eventually, the balance shifts toward a context in which the strengths surpass weaknesses, leading to better conditions for peace and development through sport.

KEY WORDS

Sports, Peace, Development, Strategy, SWOT Analysis.





طراحی و تدوین راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش

سحر طهماسبی^۱، طاهره ازمشا^{۲*}، مریم کریمی^۱

چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی و تدوین راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش بود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و گردآوری داده‌ها (کیفی-کمی) از نوع تحقیقات راهبردی بود که به صورت میدانی انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه استادان مدیریت ورزشی، خبرگان ورزشی، مدیران، کارشناسان ورزشی و ورزشکاران بودند؛ در بخش کیفی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، ۳۰ خبره به‌عنوان نمونه آماری و در بخش کمی با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۸۴ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه محقق‌ساخته بود، برای تجزیه و تحلیل آماری با استفاده از روش‌های آمار توصیفی مانند محاسبه فراوانی، درصد، میانگین و آزمون فریدمن در نرم‌افزار SPSS استفاده شد؛ از تحلیل سوات برای بررسی سؤالات پژوهش استفاده شد. یافته‌ها نشان داد نقاط قوت صلح و توسعه از طریق ورزش ۲۲ عامل؛ نقاط ضعف صلح و توسعه از طریق ورزش ۱۷ عامل؛ فرصت‌های صلح و توسعه از طریق ورزش ۱۹ عامل؛ تهدیدهای صلح و توسعه از طریق ورزش ۱۵ عامل بود. همچنین یافته‌ها نشان داد نقاط ضعف‌های تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش بر تهدیدها آن غلبه دارد چرا که موقعیت تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش در منطقه محافظه کارانه قرار می‌گیرد؛ بنابراین مهم‌ترین استراتژی‌ها تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش در بخش استراتژی WO بود. به‌علاوه براساس تحلیل SWOT، در مجموع ۱۰ استراتژی WO برای برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش تدوین شد. مسئولین و متولیان ورزش به تقویت نقاط قوت و حل نقاط ضعف این مسئله را در حوزه ورزش جدی بگیرند، تا به جایگاهی که نقاط قوت بر نقاط ضعف صلح و توسعه از طریق ورزش غلبه داشته باشد برسیم.

واژه‌های کلیدی

ورزش، صلح، توسعه، راهبرد، تحلیل سوات.

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.
۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

*نویسنده مسئول: طاهره ازمشا

رایانامه: T.azmsha@scu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۲/۰۵

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۸/۰۱

استناد به این مقاله:

طهماسبی، سحر؛ ازمشا، طاهره و کریمی، مریم (۱۴۰۴). طراحی و تدوین راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش. فصلنامه پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۱۴ (۲)، ۸۹-۱۱۲.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۴ ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)<https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

روند گذار از درگیری به صلح در دهه‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده است و از صلح‌سازی (میانجیگری آتش‌بس) و حفظ صلح (اجرای آتش‌بس) به صلح‌سازی حرکت کرده است. صلح یک فرایند مستمر بهبود و توسعه است که می‌تواند برای حرکت فراتر از یک آتش‌بس مخاطره‌آمیز به سوی صلح پایدارتر و مثبت‌تر مورد استفاده قرار گیرد (کلارک^۱، ۲۰۲۴).

پایان جنگ جهانی دوم یک نقطه کلیدی در تاریخ بود، نه تنها در اروپا، بلکه در سراسر آسیا، خاورمیانه و آفریقا، سرزمین‌ها جدا شد و مرزهای دولت‌های ملی دوباره ترسیم شد. ایجاد سازمان ملل متحد، جایگزین جامعه شکست‌خورده ملل، برای حفظ صلح و تلاش در جهت ایجاد حمایت غیرقابل‌انکار قانون اساسی برای همه مردم با اعلامیه جهانی حقوق بشر آغاز شد (گادیس^۲، ۲۰۲۴). با این حال، پایان جنگ سرد بود که به‌طور رسمی در اول ژانویه ۱۹۹۱ به پایان رسید، که عمیق‌ترین تأثیر را بر سیاست و درگیری مدرن جهان داشت. توقف رقابت از نظر ژئوپلیتیک، فرهنگی و تسلیحاتی بین ابرقدرت‌های رقیب اتحاد جماهیر شوروی و ایالات متحده آمریکا، نظام بین‌الملل را به سمت جهانی‌شدن سوق داد. جنگ‌ها نامتقارن‌تر، چالش‌ها پیچیده‌تر، و ارتباط مردم بیشتر شد (کوگویا^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). این یک چالش اضافی بر حاکمیت دولت‌های ملت می‌افزاید، و فراتر از آن، چشم‌انداز اجتماعی سیاسی با افزایش نوآوری‌های فناوری در حال تغییر است. جهان بیش از هر زمان دیگری تعاملی شده است، پیشرفت‌های تکنولوژیکی گسترده‌ای وجود داشته است، اما مسیرهای سنتی نئولیبرالی (پسااستعماری) به سمت توسعه در رسیدگی به نابرابری جهانی شکست خورده‌اند (مک‌سوینی^۴، ۲۰۲۰). پذیرفته شده است که میانجیگری و تسهیل حفظ صلح برای جامعه بین‌المللی بر مشارکت در درگیری فعال ترجیح داده می‌شود (آکسفورد و اسپاچی^۵، ۲۰۲۰).

برای دستیابی به صلح جهانی، اهمیت ایجاد صلح موفق، برای جلوگیری از توسل به خشونت را نمی‌توان نادیده گرفت. راه‌های متعددی وجود دارد که پروژه‌های صلح‌سازی می‌توانند در جوامع ظاهر شوند، اما استفاده از ورزش به‌عنوان ابزار مداخله پس از جنگ برای جلوگیری از خشونت بیشتر در حال رشد است (اوتای^۶ و همکاران، ۲۰۲۴). در این راستا برگزاری مسابقات ورزشی با حضور کشورهای منطقه در مناطق پرتنش با شعار و هدف صلح برای همه کشورها راهکار مناسبی می‌تواند باشد (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۴).

ورزش که به‌طور کلی به‌عنوان برنامه‌های فعالیتی ساختاریافته و برنامه‌ریزی شده با هدف بهبود سلامت یا حفظ تناسب اندام تعریف می‌شود، نشان داده شده است که مزایای زیادی بر سلامت جسمانی و رفاه افراد دارد، از جمله کاهش خطر بیماری‌های غیرواگیر و مزایای بالقوه برای جوامع به‌طور گسترده شناخته شده است (کوگویا^۷ و همکاران، ۲۰۲۳).

پژوهش‌های مختلفی در مورد موضوعات مرتبط با ورزش و توسعه صلح وجود دارد که منجر به تسریع یا کندی روند صلح جهانی می‌شود. کوگویا و همکاران (۲۰۲۲)، در طراحی الگویی برای توسعه ارزش تربیت شخصیت صلح‌طلب از طریق فعالیت‌های بازی در قالب ورزش‌های سنتی برای دانش‌آموزان نشان داد که دانش‌آموزانی که قادر به تمرین تمام بازی‌های سنتی بودند، می‌توانستند ارزش‌های صلح‌دوستی، به‌ویژه تمرین مدارا، احترام، باز بودن و مراقبت و همکاری را بشناسند، درک کنند و به کار ببرند.

کلارک و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهش‌شان به این نتیجه رسیدند که، سن ایده‌آل برای تعامل با ورزش یا چارچوب زمانی بهینه برای مشارکت در ورزش از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در ایجاد صلح از طریق ورزش هستند.

آمتی و همکاران (۲۰۲۱)، در تحقیقات خود با هدف ایجاد و توسعه صلح از طریق فعالیت‌های ورزشی مشخص کرده‌اند که فعالیت‌های ورزشی می‌تواند بر ساخت و توسعه صلح و مدارا بین جوامع و درون یک جامعه تأثیر بگذارد.

1. Clarke
2. Gadais
3. Kogoya
4. McSweeney
5. Oxford & Spaaij

6. Otay
7. Kogoya

حوزه اجتماعی گسترده شناخته می‌شود که مسائلی از جمله توانمندسازی زنان و ارتقای برابری جنسیتی، کمک به مشارکت اجتماعی معلولان، ارتقای آموزش بهداشت را ارتقا می‌دهد.

پژوهش‌های زیادی در مورد برنامه‌های ورزشی برای توسعه و صلح در جهان انجام شده است، اما تفاوت فرهنگی-اجتماعی جوامع مورد بررسی، تفاوت روش‌های اجرای پژوهش و گستره موضوعات زیربنایی این برنامه‌ها به نتایج متفاوتی منجر شده است. اما این نوع پژوهش‌ها در داخل کشور بخشی از تحقیقات نوپا است که از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. ایران با توجه به جایگاه خاص و مهم آن در جهان و ایجاد فشار از سوی برخی کشورها و از طرفی حضور پررنگ تیم‌های ملی ایران در رویدادهای بین‌المللی پربیننده مانند بازی‌های المپیک، جام جهانی فوتبال و لیگ جهانی والیبال فرصتی است با ارزش تا ضمن کم کردن فشار جامعه جهانی، نخبگان ورزش کشور به ارتقای جایگاه ایران در ساختار جدید جهانی کمک کنند (قلی‌پور، ۱۳۹۹). از آنجایی که طراحی و توسعه راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش براساس معیارهای علمی برنامه‌ریزی شده و آینده روشنی را برای ورزش فراهم می‌کند، به دلیل عدم وجود برنامه مناسب برای توسعه و آرامش از طریق ورزش و عدم شناخت و آگاهی مشکلات واقعی علی‌رغم برخورداری از پتانسیل‌های مناسب در ایران و از آنجایی که سرعت تغییر و شتاب در دنیای امروز بسیار بالاست و نمی‌توان از تصمیم‌گیری‌های یک‌باره و عجولانه استفاده کرد، با تدوین برنامه‌ها و چشم‌اندازهای بلندمدت می‌توان از آن استفاده کرد و با هدفمندی و برنامه‌ریزی در جهت دستیابی به چشم‌انداز خود که رسیدن به توسعه و آرامش از طریق ورزش است گام برداشت. از این‌رو، پژوهش حاضر بر آن است تا با به‌کارگیری فرایند راهبردی و با استفاده از مدل‌ها و روش‌های رایج علمی، ضمن تحلیل محیط داخلی و خارجی (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها)، راهبردهای مؤثری برای توسعه و صلح از طریق ورزش ارائه کند. برنامه‌ریزی به‌عنوان فرایندی تعریف می‌شود که دارای مراحل مشخص و به‌هم‌پیوسته برای تولید خروجی

مصطفی‌پور و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهش خود بیان کردند که روح ورزش بر همکاری و صلح استوار بوده و در سال‌های اخیر مقوله همکاری و ورزش فوتبال به‌عنوان پرتعدادترین ورزش در دنیا جایگاه مهمی در توسعه همکاری و صلح بین ملت‌ها دارد.

شریفی‌فر و همکاران (۱۴۰۲)، در مدل‌سازی ورزش برای توسعه و صلح نشان دادند ورزش برای توسعه و صلح دارای اهداف متنوعی از توسعه و ایجاد صلح است که این اهداف شامل جذب جوانان به آموزش، اشتغال و آموزش، ترویج حل مناقشه و روابط صلح‌آمیز در جوامع، توانمندسازی زنان و ارتقای برابری جنسیتی، کمک به مشارکت اجتماعی معلولین، ارتقای آموزش بهداشت، تلاش برای کاهش بی‌خانمانی و کاهش فعالیت‌های جنایتکارانه، خشونت شهری و جرم بودند.

همتی‌نژاد و همکاران (۱۴۰۲)، طراحی مدل نقش ورزش در صلح جهانی نشان داد نقش ورزش در صلح جهانی هنوز مسیر پرچالشی در پیشرو قرار دارد و می‌توان با نقش سیاست، روابط بین‌الملل، آموزش و همکاری سازنده بین متولیان ملی و بین‌المللی ورزش و حاکمان جهانی به بهبود شرایط موجود و ارتقای صلح جهانی از طریق ورزش امیدوار بود.

جعفری و همکاران (۱۴۰۲)، در ارائه مدل تبیین موانع و پیشران‌های توسعه اجتماعی در برنامه‌های سازمان‌های ورزش برای توسعه و صلح نشان داد شبکه‌ای منسجم از سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با توسعه بالأخص توسعه اجتماعی از طریق ورزش با رویکرد رهبری اشتراکی تشکیل شود تا بتوان مداخلات برنامه‌ریزی شده ورزشی-اجتماعی را با سیاستی منسجم پیش برد.

مصطفی‌پور و همکاران (۱۴۰۲)، نشان داد افزایش سواد سازمانی کارکنان، توجه به مسائل فرهنگی و اجتماعی جهت بهبود ارتباطات بین سازمانی اثربخش در ورزش جهت توسعه همکاری و صلح، دوره‌های آموزشی برای کارکنان و تفکیک سیاست از فوتبال برای توسعه همکاری‌ها با کنفدراسیون آسیا بسیار مؤثر است.

ابوفاضلی و همکاران (۱۴۰۱)، در تبیین عوامل مؤثر بر توسعه صلح از طریق ورزش با استفاده از روش دلفی فازی نشان داد ورزش برای توسعه و صلح به‌عنوان یک

بلندمدت می‌توان از آن استفاده کرد و با هدفمندی و برنامه‌ریزی در جهت دستیابی به چشم‌انداز خود که رسیدن به توسعه و آرامش از طریق ورزش است گام برداشت. از این‌رو، پژوهش حاضر بر آن است آیا به‌کارگیری فرایند راهبردی و با استفاده از مدل‌ها و روش‌های رایج علمی، ضمن تحلیل محیط داخلی و خارجی (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها)، راهبردهای مؤثری برای توسعه و صلح از طریق ورزش می‌باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها (آمیخته کیفی- کمی) بود و از نوع تحقیقات راهبردی است، که به صورت میدانی انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه استادان مدیریت ورزشی، خبرگان ورزشی، مدیران، کارشناسان ورزشی و ورزشکاران اعزامی به مسابقات برون‌مرزی بودند، در بخش کیفی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، ۳۰ خبره به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و در بخش کمی با توجه به نامشخص بودن حجم جامعه آماری با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۸۴ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای در ۵ منطقه که توسط معاون وزیر مشخص شدند، در بخش کیفی از راهبردهای تکنیک دلفی ساده برای ساخت ابزار استفاده شده است.

در بخش کمی پس از جمع‌آوری اطلاعات در مرحله دلفی، پرسشنامه نهایی تهیه و تدوین کرد، که شامل نقاط ضعف (۱۷ سؤال)، نقاط تهدید (۱۵ سؤال)، نقاط قوت (۲۲ سؤال) و نقاط فرصت (۱۹ سؤال) و در یک طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (۵= خیلی زیاد، ۱= خیلی کم) امتیازگذاری کرده است.

برای پایایی پرسشنامه‌ها در یک مطالعه مقدماتی ضریب آلفای کرونباخ متغیرها مورد بررسی قرار گرفت و ضریب آلفای کرونباخ هریک از متغیرهای پژوهش بالاتر از ۰/۷ بود و پایایی پرسشنامه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی مانند محاسبه فراوانی، درصد، میانگین و آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها و نرم‌افزار SPSS استفاده شد؛ همچنین از تحلیل سوات برای بررسی سؤالات پژوهش استفاده شد.

منسجم در قالب یک سیستم تصمیم‌گیری هماهنگ است. برنامه‌ریزی شکل معمول تصمیم‌گیری نیست، بلکه از طریق فرایند برنامه‌ریزی، مجموعه‌ای از تصمیمات هماهنگ گرفته می‌شود. برنامه‌ریزی می‌تواند برای حال یا آینده انجام شود. دیدگاه‌ها، نظرات، احساسات و ارزش‌ها به‌عنوان واقعیت‌هایی در نظر گرفته می‌شوند که فرایند برنامه‌ریزی براساس آن‌ها سازمان‌دهی می‌شود.

در عصر حاضر، اغلب سازمان‌ها از برنامه‌ریزی بلندمدت و استراتژیک به‌عنوان استراتژی برای دستیابی به اهداف و برنامه‌های خود استفاده می‌کنند و چشم‌اندازها و افق‌های پیشروی خود و نحوه حرکت و دستیابی به آن‌ها را به‌تفصیل در برنامه استراتژیک خود توصیف می‌کنند (آقازاده، ۱۳۸۵). با توجه به اینکه پیشرفت جامعه، آرامش و شادی برای نیل به اهداف، نیازمند آرامش است، بدون شک ورزش به‌عنوان یکی از ملزومات اساسی زندگی اجتماعی امروز که نمادی از صلح و همزیستی است، می‌تواند اساس این صلح و توسعه باشد. بنابراین اهمیت و ضرورت انجام این پژوهش را از منظر نظری توجیه می‌کند.

از نظر اهمیت و ضرورت عملی پژوهش می‌توان گفت که این پژوهش با تدوین برنامه‌های استراتژیک ورزشی برای توسعه و آرامش و همچنین بررسی راهبردهای لازم به‌تمامی افرادی که دارای سطح محرومیت هستند کمک می‌کند. در راستای رفع چالش‌ها و مشکلات، نتایج این پژوهش می‌تواند به بهبود شرایط و مشکلات موجود کمک کرده و سازمان‌های متولی ورزش (وزارت ورزش و جوانان و ادارات کل ورزش، کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی) را در جهت توسعه و صلح قرار دهند. از آنجایی که طراحی و توسعه راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش براساس معیارهای علمی برنامه‌ریزی شده و آینده‌روشنی را برای ورزش فراهم می‌کند، به دلیل عدم وجود برنامه مناسب برای توسعه و آرامش از طریق ورزش و عدم شناخت و آگاهی مشکلات واقعی علی‌رغم برخورداری از پتانسیل‌های مناسب در ایران و از آنجایی که سرعت تغییر و شتاب در دنیای امروز بسیار بالاست و نمی‌توان از تصمیم‌گیری‌های یک‌باره و عجولانه استفاده کرد، با تدوین برنامه‌ها و چشم‌اندازهای

تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کیفی

لحاظ مستندات علمی معتبر و از نظر تعداد بیش‌ترین تکرار و تأکید را در مقالات داشتند، پرداخته شد و در اختیار پل صاحب‌نظران دلفی قرار گرفت. مشخصات جمعیت‌شناختی پل دلفی در جدول زیر گزارش شد.

به‌منظور پاسخ دادن به این پرسش‌ها، در گام نخست ضمن بررسی کتب دانشگاهی و نیز مقالات متعدد علمی به تهیه فهرستی از مهم‌ترین متغیرهای مطرح در ارتباط با تدوین راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش که به

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پل دلفی

ویژگی‌ها	متغیر	تعداد
تخصص	مدیر و کارمند اداره ورزش و جوانان	۹
	ورزشکار اعزامی به مسابقات ورزشی کشور	۱۱
	کارکنان هیئت‌های ورزشی استان	۶
	استادان مدیریت ورزشی	۴
جنسیت	زن	۱۱
	مرد	۱۹
تحصیلات	کارشناسی	۱۳
	کارشناسی ارشد	۱۱
	دکتری	۶

که از این تعداد ۱۱ نفر را بانوان و ۱۹ نفر را آقایان تشکیل می‌دادند؛ همچنین براساس سطح تحصیلات ۶ نفر دارای مدرک دکتری، ۱۱ نفر مدرک کارشناسی ارشد و ۱۳ نفر دارای مدرک کارشناسی بودند.

براساس نتایج جدول شماره ۱، همان‌گونه که مشاهده می‌شود پل دلفی حاضر در پژوهش براساس تخصص ۹ نفر کارمند و مدیر اداره ورزش و جوانان، ۱۱ نفر ورزشکار اعزامی به مسابقات ورزشی کشور، ۴ نفر استادان مدیریت ورزشی و ۶ نفر کارکنان هیئت‌های ورزشی استان بودند

جدول ۲. میانگین پاسخ صاحب‌نظران در خصوص گویه‌های صلح و توسعه از طریق ورزش

ردیف	گویه‌ها	میانگین پاسخ اعضای پل
۱	نبود زیرساخت‌های فرهنگی و حمایتی در سازمان‌های ورزشی	۵/۲۶
۲	نبود نظام‌نامه و دستورالعمل‌های مکتوب در خصوص تأثیر ورزش بر صلح و الزام به اجرای آن	۵/۳۶
۳	عدم آگاهی لازم مسئولان و کارکنان سازمان‌های ورزشی	۵/۳۲
۴	روابط قدرت ناکارآمد و نبود حکمرانی خوب	۵/۵۰
۵	عدم اقبال عمومی به ورزش و آگاهی از فواید آن	۴/۰۲
۶	فقدان سرمایه‌گذاری زیربنایی	۵/۲۱
۷	اعمال نفوذ بیش از حد دولت در سازمان‌های ورزشی	۵/۷۶
۸	استفاده نشدن از ظرفیت داوطلبی در ورزش کشور	۵/۶۲
۹	توسعه نیافتن خصوصی‌سازی در ورزش	۵/۷۶
۱۰	نبود حمایت از مراکز خصوصی در ورزش	۵/۷۷
۱۱	ضعف در توسعه زیرساخت‌های ورزشی	۵/۱۱
۱۲	توجه بیش از حد رسانه‌ها به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای	۵/۳۱
۱۳	توجه صرف مدیران به ورزش قهرمانی	۵/۵۰
۱۴	نگاه محدود به ورزش تربیتی	۵/۰۸
۱۵	سطحی‌نگری رویدادهای ورزشی	۵/۶۲

ادامه جدول ۲. میانگین پاسخ صاحب‌نظران در خصوص گویه‌های صلح و توسعه از طریق ورزش

ردیف	گویه‌ها	میانگین پاسخ اعضای پنل
۱۶	ضعف در تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی	۴/۰۳
۱۷	ارائه نشدن آموزش‌های عمومی به افراد جامعه درباره کارکردهای ورزش	۵/۶۴
۱۸	نبود هماهنگی بین نظام آموزشی و امور ورزشی	۵/۸۷
۱۹	کاهش وابستگی کشور با حضور در رویدادهای ورزشی	۵/۶۱
۲۰	تقویت ساختار آنارشیکی و قومیت‌گریز بین‌الملل از طریق ورزش	۵/۵۲
۲۱	شفافیت اهداف سیاست خارجی از طریق ورزش	۵/۸۶
۲۲	ظهور برندهای بزرگ ملی از طریق ورزش	۵/۳۳
۲۳	توانایی خنثی کردن تبلیغات مسموم جامعه جهانی از طریق ورزش	۵/۴۵
۲۴	تقویت ساختار آنارشیکی و قومیت‌گریز بین‌الملل از طریق ورزش	۵/۲۹
۲۶	ورزش پدیده‌ای در جهت دفاع از افراد و گروه‌های تحت ستم و محروم	۵/۱۷
۲۷	ورزش به‌عنوان ابزاری برای توسعه فرهنگی اجتماع	۳/۹۸
۲۸	ورزش ابزاری علیه تبعیض نژادی	۵/۳۶
۲۹	کسب احترام بین‌المللی به موجب موفقیت در رویداد ورزشی	۵/۲۵
۳۰	دستیابی به ذهن و قلب مخاطب جهانی از طریق ورزش	۵/۱۲
۳۱	ورزش ابزار به رسمیت شناختن یک دولت	۵/۸۴
۳۲	فراهم آوردن موجبات شادی خودجوش مردم و تقویت شور زندگی در آنان از طریق ورزش	۵/۸۴
۳۳	تقویت وحدت و همگرایی ملی به موجب موفقیت در رویدادهای ورزشی	۵/۶۷
۳۴	تقویت روابط سیاسی با استفاده از ورزش	۴/۴۲
۳۵	ورزش به‌عنوان ابزاری برای ایجاد پل ارتباطی بین اقوام مختلف	۵/۹۸
۳۶	ورزش به‌عنوان ابزاری برای رسیدگی به مسائل بشردوستانه در سراسر جهان	۵/۵۷
۳۷	ورزش به‌عنوان ابزاری علیه نابرابری جنسیتی	۵/۴۲
۳۸	شکل‌گیری و تقویت همبستگی و هویت‌های کوچک و بزرگ گروهی، قومی و ملی از طریق ورزش	۵/۳۳
۳۹	استفاده از ورزش برای بهبود و تصحیح تصویر یک ملت	۵/۱۸
۴۰	ارتقای سطح توسعه، ایجاد صلح و حل کشمکش‌ها بین ملت‌ها از طریق ورزش	۵/۷۲
۴۱	استفاده از ظرفیت سازمان‌های مجری ورزش برای اجرای برنامه‌های توسعه و صلح در حوزه ورزش	۵/۳۵
۴۲	برگزاری دوره‌های آنلاین توسعه بین‌المللی و صلح از طریق ورزش در دانشکده‌های علوم ورزشی	۵/۳۸
۴۳	توسعه راه‌حل‌های نوآورانه جدید و انتقال دستاوردهای جدید توسعه و صلح از طریق ورزش	۵/۶۹
۴۴	ناسازگاری یا تغییر اهداف و بی‌اراده کار کردن در مورد مأموریت	۵/۵۳
۴۵	بی‌اعتمادی و عدم توجه مقامات دولتی نسبت به تأثیر ورزش بر صلح و انسجام اجتماعی	۵/۸۱
۴۶	تفاوت در دانش و نگرش مدیران سازمان‌های ورزشی به این حیطة	۵/۳۲
۴۷	عدم رسمیت برنامه‌های توسعه و صلح	۵/۳۵
۴۸	به‌کارگیری افراد نالایق در سازمان‌های ورزشی	۵/۴۴
۴۹	انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط	۵/۳۱
۵۰	نبود اراده واقعی مسئولین	۴/۱۱
۵۱	وجود فسادهای اخلاقی در بین ورزشکاران	۵/۴۲
۵۲	وجود فساد مالی در باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی	۵/۲۸
۵۳	آشوبگری در استادیوم‌های ورزشی	۵/۳۶
۵۴	جزیره‌ای عمل کردن سازمان‌های ورزشی	۵/۱۶

ادامه جدول ۲. میانگین پاسخ صاحب‌نظران در خصوص گویه‌های صلح و توسعه از طریق ورزش

ردیف	گویه‌ها	میانگین پاسخ اعضای پنل
۵۵	نبود ارتباط کارآمد بین سازمان‌های ورزشی ادارات و نهادهای گوناگون	۵/۱۹
۵۶	مشکلات ناشی از تحریم و نبود ثبات اقتصادی	۵/۷۶
۵۷	توسعه ندادن اماکن ورزشی براساس آمایش سرزمین	۵/۳۶
۵۸	سنجش عملکرد مدیران و سازمان‌های ورزشی براساس میزان کسب مدال	۵/۴۲
۵۹	شناخت ناکافی از ظرفیت‌های ورزش	۵/۱۲
۶۰	فرهنگ‌سازی لازم در خصوص تأثیر ورزش بر صلح	۵/۳۱
۶۱	حمایت و تعهد مدیران ارشد از این موضوع	۵/۸۴
۶۲	تبدیل کشور میزبان رویدادها به محل تردد دولتمردان برجسته جهان و ارتقای جایگاه سیاسی آن	۵/۸۶
۶۳	افزایش اعتماد مردم به مسئولین با استفاده رویدادهای ورزشی	۴/۱۲
۶۴	شناسایی و معرفی یک کشور در عرصه روابط خارجی از طریق پخش رویدادهای ورزشی	۵/۳۴
۶۵	شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر	۵/۸۶
۶۶	تعاملات فکری مردم جهان با یکدیگر از طریق ورزش	۵/۵۹
۶۷	خودباوری نخبگان سیاسی کشور از طریق میزبانی رویدادهای ورزشی	۵/۶۱
۶۸	ایجاد جایگاه قدرت‌نمایی کشورهای نوظهور، در جهت مقایسه قدرت کشورها از طریق آوردگاه رویدادهای ورزشی	۶/۱۵
۶۹	القا قدرت تأثیرگذاری بین‌المللی به "فرد" نیز در کنار جمع از طریق ورزش	۵/۴۳
۷۰	تقویت قدرت نرم کشورها به سبب موفقیت در رویدادهای ورزشی	۶/۰۱
۷۱	استفاده از ورزش برای ایجاد مکانی امن برای توسعه و رشد جوانان	۵/۹۸
۷۲	ابتکارات صلح‌سازی از طریق ورزش با هدف تسهیل آشتی و انسجام اجتماعی	۶/۱۱
۷۳	استفاده از ورزش و ایجاد فرصت برای تقویت مهارت‌های اجتماعی	۵/۷۶
۷۴	ورزش به‌عنوان ابزاری برای افزایش صلح و توسعه رفاقت بین ملت‌ها	۵/۴۱
۷۵	ورزش به‌عنوان ابزاری برای پیشبرد تجارت و گردشگری	۶/۰۱
۷۶	ایجاد فرصت‌های برابر برای معلولان، ایتام و جوانان محروم و ارتقای آن‌ها در جامعه و توان‌بخشی بیماران از طریق ورزش	۵/۱۲
۷۷	ورزش به‌عنوان ابزاری برای بهبود آموزش، توسعه انسانی، تدوین روش‌های زندگی سالم و ایجاد صلح جهانی	۵/۱۱
۷۸	استفاده از ورزش برای توسعه پایدار سلامت و آموزش جوانان از حیث صلح	۵/۳۵
۷۹	استفاده از فعالیت‌های ورزشی برای پرورش جنبه‌های مثبت شخصیتی جوانان و توسعه مسئولیت اجتماعی، روابط شخصی، صلح و رشد سالم جوانان	۵/۵۸
۸۰	استفاده از ورزش برای رفع کدورت‌های سیاسی بین کشورها	۴/۶۵

برای تعیین و شناسایی متغیرهای تدوین راهبردهای صلح و توسعه از طریق ورزش، فهرستی شامل ۷۱ گویه از طریق مطالعات اولیه شناسایی و در مرحله اول دلفی در اختیار پنل دلفی پژوهش قرار گرفت، این فهرست به

پاسخ در اختیار پنل صاحب‌نظران قرار گرفت و از ایشان خواسته شد در طیف ۷ ارزشی لیکرت، نظر خود را در خصوص اهمیت هر گویه مرقوم نمایند که نتایج در جدول شماره ۲، گزارش گردید.

صورت باز طراحی شده بود و صاحب‌نظران می‌توانستند گویه‌های پیشنهادی خود را به فهرست اولیه اضافه نمایند. پس از پایان مرحله اول دلفی، ۷ گویه بنا به نظر صاحب‌نظران حذف و تعداد ۱۶ گویه به فهرست اولیه اضافه گردید. در گام دوم، فهرستی شامل ۸۰ گویه بسته

جدول ۳. عوامل اثرگذار بر صلح و توسعه از طریق ورزش

عوامل داخلی	
ضعف (W)	قوت‌ها (S)
ارائه نشدن آموزش‌های عمومی به افراد جامعه درباره کارکردهای ورزش	ارتقای سطح توسعه، ایجاد صلح و حل کشمکش‌ها بین ملت‌ها از طریق ورزش
استفاده نشدن از ظرفیت سازمان‌های مجری ورزش برای اجرای برنامه‌های توسعه و صلح در حوزه ورزش	استفاده از ظرفیت سازمان‌های مجری ورزش برای اجرای برنامه‌های توسعه و صلح در حوزه ورزش
استفاده نشدن از ظرفیت داوطلبی در ورزش کشور	استفاده از ورزش برای بهبود و تصحیح تصویر یک ملت
اعمال نفوذ بیش از حد دولت در سازمان‌های ورزشی	برگزاری دوره‌های آنلاین توسعه بین‌المللی و صلح از طریق تقویت ساختار آناشیک و قومیت‌گرای بین‌المللی از طریق ورزش
توجه بیش از حد رسانه‌ها به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای	تقویت وحدت و همگرایی ملی به موجب موفقیت در رویدادهای ورزشی
توجه صرف مدیران به ورزش قهرمانی	توانایی خنثی نمودن تبلیغات مسموم جامعه جهانی از طریق ورزش
توسعه نیافتن خصوصی‌سازی در ورزش	توسعه راه‌حل‌های نوآورانه جدید و انتقال دستاوردهای جدید توسعه و صلح از طریق ورزش
روابط قدرت ناکارآمد و نبود حکمرانی خوب	دستیابی به ذهن و قلب مخاطب جهانی از طریق ورزش
سطحی‌نگری رویدادهای ورزشی	زندگی در آنان از طریق ورزش
ضعف در تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی	ساخت تصویر مثبت در نزد افکار عمومی خارجی از طریق ورزش
ضعف در توسعه زیرساخت‌های ورزشی	شفافیت اهداف سیاست خارجی از طریق ورزش
عدم آگاهی لازم مسئولین و کارکنان سازمان‌های ورزشی	شکل‌گیری و تقویت همبستگی و هویت‌های کوچک و بزرگ گروهی، قومی و ملی از طریق ورزش
فقدان سرمایه‌گذاری زیربنایی	ظهور برندهای بزرگ ملی از طریق ورزش
نبود حمایت از مراکز خصوصی در ورزش	فراهم آوردن موجبات شادی خودجوش مردم و تقویت شور کاهش وابستگی کشور با حضور در رویدادهای ورزشی
نبود زیرساخت‌های فرهنگی و حمایتی در سازمان‌های ورزشی	کسب احترام بین‌المللی به موجب موفقیت در رویداد ورزشی
نبود نظامنامه و دستورالعمل‌های مکتوب در خصوص تأثیر ورزش بر صلح و الزام به اجرای آن	ورزش ابزار به رسمیت شناختن یک دولت
نبود هماهنگی بین نظام آموزشی و امور ورزشی	ورزش ابزاری علیه تبعیض نژادی
نگاه محدود به ورزش تربیتی	ورزش به‌عنوان ابزاری برای ایجاد پل ارتباطی بین اقوام مختلف
	ورزش به‌عنوان ابزاری برای رسیدگی به مسائل بشردوستانه در سراسر جهان
	ورزش به‌عنوان ابزاری علیه نابرابری جنسیتی
	ورزش پدیده‌ای در جهت دفاع از افراد و گروه‌های تحت ستم و محروم
	ورزش در دانشکده‌های علوم ورزشی

ادامه جدول ۳. عوامل اثرگذار بر صلح و توسعه از طریق ورزش

عوامل بیرونی	تهدیدها (T)	فرصت‌ها (O)
ابتکارات صلح‌سازی از طریق ورزش با هدف تسهیل آشتی و انسجام اجتماعی استفاده از فعالیت‌های ورزشی برای پرورش جنبه‌های مثبت شخصیتی جوانان و توسعه مسئولیت اجتماعی، روابط شخصی، صلح و رشد سالم جوانان استفاده از ورزش برای ایجاد مکانی امن برای توسعه و رشد جوانان استفاده از ورزش برای توسعه پایدار سلامت و آموزش جوانان از حیث صلح استفاده از ورزش و ایجاد فرصت برای تقویت مهارت‌های اجتماعی ایجاد جایگاه قدرت‌نمایی کشورهای نوظهور، در جهت مقایسه قدرت کشورها از طریق آوردگاه رویدادهای ورزشی ایجاد فرصت‌های برابر برای معلولان، ایتام و جوانان محروم و ارتقای آن‌ها در جامعه و توان‌بخشی بیماران از طریق ورزش تبدیل کشور میزبان رویدادهای ورزشی به محل تردد دولتمردان و شخصیت‌های برجسته جهان و ارتقا جایگاه سیاسی آن تعاملات فکری مردم جهان با یکدیگر از طریق ورزش تقویت قدرت نرم کشورها به سبب موفقیت در رویدادهای ورزشی حمایت و تعهد مدیران ارشد از این موضوع خودباوری نخبگان سیاسی کشور از طریق میزبانی رویدادهای ورزشی شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر شناسایی و معرفی یک کشور در عرصه روابط خارجی از طریق پخش رویدادهای ورزشی فرهنگ‌سازی لازم در خصوص تأثیر ورزش بر صلح القا قدرت تأثیرگذاری بین‌المللی به "فرد" نیز در کنار جمع از طریق ورزش ورزش به‌عنوان ابزاری برای افزایش صلح و توسعه رفاقت بین ملت‌ها ورزش به‌عنوان ابزاری برای بهبود آموزش، توسعه انسانی، تدوین روش‌های زندگی سالم و ایجاد صلح جهانی ورزش به‌عنوان ابزاری برای پیشبرد تجارت و گردشگری	آشوبگری در استادیوم‌های ورزشی انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط به‌کارگیری افراد نالایق در سازمان‌های ورزشی بی‌اعتمادی و عدم توجه مقامات دولتی نسبت به تأثیر ورزش بر صلح و انسجام اجتماعی تفاوت در دانش و نگرش مدیران سازمان‌های ورزشی به این حیطة توسعه ندادن اماکن ورزشی براساس آمایش سرزمین جزیره‌ای عمل کردن سازمان‌های ورزشی سنجش عملکرد مدیران و سازمان‌های ورزشی براساس میزان کسب مدال شناخت ناکافی از ظرفیت‌های ورزش عدم رسمیت برنامه‌های توسعه و صلح مشکلات ناشی از تحریم و نبود ثبات اقتصادی ناسازگاری یا تغییر اهداف و بی‌اراده کار کردن در مورد مأموریت نبود ارتباط کارآمد بین سازمان‌های ورزشی ادارات و نهادهای گوناگون وجود فساد مالی در باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی وجود فسادهای اخلاقی در بین ورزشکاران	

فرصت‌ها مشتمل بر ۱۹ گویه و تهدیدها مشتمل بر ۱۵ گویه بود و به تفکیک در جدول ۳ گزارش گردید.

تجزیه و تحلیل داده‌های بخش کمی

پرسشنامه قوت‌ها و ضعف‌های برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش با استفاده از تکنیک دلفی ساده و نظرسنجی از استادان مربوطه بر مبنای طیف ۵ امتیازی لیکرت طراحی شد تا نگرش آزمودنی‌ها را در مورد قوت‌ها و ضعف‌ها مورد ارزیابی قرار دهد، پس از جمع‌آوری پرسشنامه، گویه‌های هر بخش با استفاده از آزمون فریدمن اولویت‌بندی گردید.

پس از پایان مرحله دوم تعداد ۶ گویه که اهمیت کم‌تر از میانگین ۵ را در مقیاس ۷ ارزشی داشتند حذف گردید. در مرحله سوم دلفی فهرستی شامل ۷۴ گویه، مجدداً برای دریافت نظر پنل دلفی پژوهش در مقیاس ۷ ارزشی لیکرت طراحی و ارسال گردید. در این مرحله نیز، از اعضای پنل درخواست شد نظر نهایی خود را در خصوص اهمیت گویه‌ها مرقوم فرمایند. پس از عودت فهرست‌های طراحی شده و تحلیل نظرات؛ مشخص شد که اعضای پنل نسبت به وجود ۷۴ گویه در فهرست نهایی عوامل مؤثر بر صلح و توسعه از طریق ورزش توافق دارند که این ۷۴ گویه شامل نقاط قوت مشتمل بر ۲۳ گویه، نقاط ضعف مشتمل بر ۱۷ گویه،

رتبه‌بندی نقاط قوت و ضعف تدوین برنامه راهبردی برنامه
 راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش
 براساس آزمون خی‌دو مشخص شد تفاوت معنی‌داری بین
 رتبه قوت‌ها در سطح ۰/۰۵ وجود دارد در ادامه با استفاده از

جدول ۴. معنی‌داری آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی قوت‌های تدوین برنامه

نتیجه	سطح معنی‌داری	درجه آزادی	خی‌دو	توزیع قوت‌ها
بین اولویت‌بندی نقاط قوت تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش تفاوت معنی‌داری وجود دارد.	۰/۰۰۱	۲۱	۱۶۳۴/۶۸	

جدول ۵. رتبه‌بندی قوت‌های تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

اولویت	میانگین رتبه	نقاط قوت
۲۱	۷/۴۰	کاهش وابستگی کشور با حضور در رویدادهای ورزشی
۱۳	۱۱/۲۴	تقویت ساختار آنارشیکی و قومیت‌گریز بین‌الملل از طریق ورزش
۱۹	۱۰/۰۸	شفافیت اهداف سیاست خارجی از طریق ورزش
۱۴	۱۱/۱۱	ظهور برندهای بزرگ ملی از طریق ورزش
۱۶	۱۰/۶۸	توانایی خنثی کردن تبلیغات مسموم جامعه جهانی از طریق ورزش
۲	۱۴/۱۰	تقویت ساختار آنارشیکی و قومیت‌گریز بین‌الملل از طریق ورزش
۱۷	۱۰/۶۰	ساخت تصویر مثبت در نزد افکار عمومی خارجی از طریق ورزش
۳	۱۴/۰۹	ورزش پدیده‌ای در جهت دفاع از افراد و گروه‌های تحت ستم و محروم
۹	۱۳/۶۴	ورزش ابزاری علیه تبعیض نژادی
۶	۱۳/۷۷	کسب احترام بین‌المللی به موجب موفقیت در رویداد ورزشی
۱۵	۱۰/۷۳	دستیابی به ذهن و قلب مخاطب جهانی از طریق ورزش
۱۰	۱۳/۶۲	ورزش ابزار به رسمیت شناختن یک دولت
۱۱	۱۳/۶۱	فراهم آوردن موجبات شادی خودجوش مردم و تقویت شور زندگی آنان از طریق ورزش
۵	۱۳/۸۰	تقویت وحدت و همگرایی ملی به موجب موفقیت در رویدادهای ورزشی
۸	۱۳/۷۰	ورزش به‌عنوان ابزاری برای ایجاد پل ارتباطی بین اقوام مختلف
۱	۱۴/۱۶	ورزش به‌عنوان ابزاری برای رسیدگی به مسائل بشردوستانه در سراسر جهان
۱۲	۱۳/۴۹	ورزش به‌عنوان ابزاری علیه نابرابری جنسیتی
۴	۱۳/۹۴	شکل‌گیری و تقویت همبستگی و هویت‌های کوچک و بزرگ گروهی، قومی و ملی
۱۸	۱۰/۲۸	استفاده از ورزش برای بهبود و تصحیح تصویر یک ملت
۹	۱۳/۶۴	ارتقای سطح توسعه، ایجاد صلح و حل کشمکش‌ها بین ملت‌ها از طریق ورزش
۲۰	۷/۷۱	استفاده از ظرفیت سازمان مجری ورزش برای اجرای برنامه‌های توسعه و صلح ورزش
۷	۱۳/۷۴	برگزاری دوره آنلاین توسعه بین‌المللی و صلح ورزش در دانشکده‌های علوم ورزشی
۲۲	۶/۸۸	توسعه راه‌حل نوآورانه جدید و انتقال دستاوردهای جدید توسعه و صلح از طریق ورزش

همچنین براساس آزمون خی‌دو مشخص شد تفاوت
 معنی‌داری بین رتبه‌بندی ضعف‌ها در سطح ۰/۰۵ وجود
 دارد در ادامه با استفاده از آزمون فریدمن ضعف‌ها بر

جدول ۶. آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی ضعف‌های تدوین برنامه راهبردی

نتیجه	P	درجه آزادی	خی‌دو	توزیع ضعف‌ها
بین اولویت‌بندی ضعف‌های تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش تفاوت معنی‌داری وجود دارد.	۰/۰۰۱	۱۶	۱۵۴۶/۴۷	

جدول ۷. رتبه‌بندی ضعف‌های تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

اولویت	میانگین رتبه	نقاط ضعف
۱۰	۹/۵۱	نبود زیرساخت‌های فرهنگی و حمایتی در سازمان‌های ورزشی
۲	۱۱/۳۴	نبود دستورالعمل‌های مکتوب در خصوص تأثیر ورزش بر صلح و الزام به اجرای آن
۱۴	۷/۸۸	عدم آگاهی لازم مسئولین و کارکنان سازمان‌های ورزشی
۱۱	۹	روابط قدرت ناکارآمد و نبود حکمرانی خوب
۶	۱۰/۳۲	فقدان سرمایه‌گذاری زیربنایی
۱۴	۷/۸۸	اعمال نفوذ بیش از حد دولت در سازمان‌های ورزشی
۱۶	۳/۹۷	استفاده نشدن از ظرفیت داوطلبی در ورزش کشور
۷	۹/۸۰	توسعه نیافتن خصوصی‌سازی در ورزش
۹	۹/۵۴	نبود حمایت از مراکز خصوصی در ورزش
۳	۱۰/۳۶	ضعف در توسعه زیرساخت‌های ورزشی
۱۳	۸/۶۹	توجه بیش از حد رسانه‌ها به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
۵	۱۰/۲۵	توجه صرف مدیران به ورزش قهرمانی
۱۲	۸/۷۵	نگاه محدود به ورزش تربیتی
۱۵	۴/۴۸	سطحی‌نگری رویدادهای ورزشی
۸	۹/۷۷	ضعف در تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی
۱	۱۱/۳۸	ارائه نشدن آموزش‌های عمومی به افراد جامعه درباره کارکردهای ورزش
۴	۱۰/۳۹	نبود هماهنگی بین نظام آموزشی و امور ورزشی

رتبه‌بندی فرصت‌ها و تهدیدهای تدوین برنامه راهبردی

برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

گام بعدی در تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک در یک سازمان ارزیابی محیط بیرونی است تا بتوان فرصت‌ها و تهدیدهای موجود را کشف و شناسایی کرد. از این‌رو محیط مستلزم تجزیه و تحلیل به‌طور مداوم و به شکل سیستماتیک و منظم است؛ در راستای برنامه‌ریزی استراتژیک باید فرصت‌ها و تهدیدها را جستجو کرد. همان‌طور که بیان شد برای استخراج عوامل خارجی تأثیرگذار از منابع اطلاعاتی نظیر جستجوهای اینترنتی، پایان‌نامه‌های مربوطه و نیز نظرسنجی از استادان

صاحب‌نظر استفاده شد. این پرسشنامه‌ها همانند پرسشنامه‌های قوت و ضعف، بر مبنای طیف پنج ارزشی لیکرت طراحی شد تا نگرش صاحب‌نظران را در مورد فرصت‌ها و تهدیدها مورد ارزیابی قرار دهد که با استفاده از آزمون فریدمن، فرصت‌ها و تهدیدها بر مبنای اهمیت، رتبه‌بندی شدند و براساس آزمون خیدو تفاوت معنی‌داری بین رتبه‌بندی فرصت‌ها در سطح ۰/۰۵ مشاهده شد؛ بنابراین اولویت‌بندی این رتبه‌ها یکسان نیست که این نتایج در جداول زیر نشان داده شده است.

جدول ۸. آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی فرصت‌های تدوین برنامه راهبردی

نتیجه	P	درجه آزادی	خیدو	توزیع فرصت‌ها
بین اولویت‌بندی فرصت‌های تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش تفاوت معنی‌داری وجود دارد.	۰/۰۱	۱۸	۲۳۰۹/۲۸	

جدول ۹. رتبه‌بندی فرصت‌های تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

اولویت	میانگین رتبه	فرصت‌ها
۱۸	۴/۵۷	فرهنگ‌سازی لازم در خصوص تأثیر ورزش بر صلح
۱۱	۱۱/۱۶	حمایت و تعهد مدیران ارشد از این موضوع
۳	۱۱/۸۶	تبدیل کشور میزبان رویدادهای ورزشی به محل تردد دولتمردان و شخصیت‌های برجسته جهان و ارتقای جایگاه سیاسی آن
۸	۱۱/۴۳	شناسایی و معرفی یک کشور در عرصه روابط خارجی از طریق پخش رویدادهای ورزشی
۱	۱۲/۲۲	شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر
۱۲	۹/۲۸	تعاملات فکری مردم جهان با یکدیگر از طریق ورزش
۱۴	۹/۲۳	خودباوری نخبگان سیاسی کشور از طریق میزبانی رویدادهای ورزشی
۱۶	۹/۱۰	ایجاد جایگاه قدرت‌نمایی کشورهای نوظهور، در جهت مقایسه قدرت کشورها از طریق آوردگاه رویدادهای ورزشی
۲	۱۱/۹۷	القا قدرت تأثیرگذاری بین‌المللی به "فرد" نیز در کنار جمع از طریق ورزش
۷	۱۱/۵۴	تقویت قدرت نرم کشورها به سبب موفقیت در رویدادهای ورزشی
۱۳	۹/۲۶	استفاده از ورزش برای ایجاد مکانی امن برای توسعه و رشد جوانان
۱۵	۹/۱۸	ابتکارات صلح‌سازی از طریق ورزش با هدف تسهیل آشتی و انسجام اجتماعی
۴	۱۱/۷۷	استفاده از ورزش و ایجاد فرصت برای تقویت مهارت‌های اجتماعی
۶	۱۱/۷۴	ورزش به‌عنوان ابزاری برای افزایش صلح و توسعه رفاقت بین ملت‌ها
۵	۱۱/۷۶	ورزش به‌عنوان ابزاری برای پیشبرد تجارت و گردشگری
۹	۱۱/۴۲	ایجاد فرصت‌های برابر برای معلولان، ایتام و جوانان محروم و ارتقای آن‌ها در جامعه و توان‌بخشی بیماران از طریق ورزش
۱۰	۱۱/۲۵	ورزش به‌عنوان ابزاری برای بهبود آموزش، توسعه انسانی، تدوین روش‌های زندگی سالم و ایجاد صلح جهانی
۱۷	۸/۶۰	استفاده از ورزش برای توسعه پایدار سلامت و آموزش جوانان از حیث صلح
۱۹	۲/۶۵	استفاده از فعالیت‌های ورزشی برای پرورش جنبه‌های مثبت شخصیتی جوانان و توسعه مسئولیت اجتماعی، روابط شخصی، صلح و رشد سالم جوانان

همچنین براساس آزمون خی‌دو تفاوت معنی‌داری بین اولویت‌بندی این رتبه‌ها یکسان نیست که این نتایج در رتبه‌بندی تهدیدها در سطح ۰/۰۵ مشاهده شد؛ بنابراین جداول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱۰. آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی تهدیدهای تدوین برنامه راهبردی

توزیع تهدیدها	خی‌دو	درجه آزادی	P	نتیجه
	۱۹۹۳/۰۸	۱۴	۰/۰۰۱	بین اولویت‌بندی تهدیدهای تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۱۱. رتبه‌بندی تهدیدهای تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

اولویت	میانگین رتبه	تهدیدها
۴	۹/۵۹	ناسازگاری یا تغییر اهداف و بی‌اراده کار کردن در مورد مأموریت
۸	۸/۱۷	بی‌اعتمادی و عدم توجه مقامات دولتی نسبت به تأثیر ورزش بر صلح و انسجام اجتماعی
۴	۹/۵۹	تفاوت در دانش و نگرش مدیران سازمان‌های ورزشی به این حیطه
۱۲	۴/۶۹	عدم رسمیت برنامه‌های توسعه و صلح
۶	۹/۳۱	به‌کارگیری افراد نالایق در سازمان‌های ورزشی
۱	۱۰/۰۵	انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط
۱۳	۲/۴۵	وجود فسادهای اخلاقی در بین ورزشکاران
۵	۹/۳۷	وجود فساد مالی در باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی
۲	۹/۸۸	آشوبگری در استادیوم‌های ورزشی
۹	۷/۷۵	جزیره‌ای عمل کردن سازمان‌های ورزشی

ادامه جدول ۱۱. رتبه‌بندی تهدیدهای تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

۷	۸/۲۶	نبود ارتباط کارآمد بین سازمان‌های ورزشی ادارات و نهادهای گوناگون
۶	۹/۳۱	مشکلات ناشی از تحریم و نبود ثبات اقتصادی
۳	۹/۷۷	توسعه ندادن اماکن ورزشی براساس آمایش سرزمین
۱۰	۶/۱۱	سنجش عملکرد مدیران و سازمان‌های ورزشی براساس میزان کسب مدال
۱۱	۵/۷۰	شناخت ناکافی از ظرفیت‌های ورزش

جدول ۱۲. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

عوامل درونی	عوامل	ضریب اهمیت	رتبه عامل	نمره نهایی
قوت‌ها	ورزش به‌عنوان ابزاری برای رسیدگی به مسائل بشردوستانه در سراسر جهان	۰/۰۳۴	۴	۰/۱۳۶
	ورزش پدیده‌ای در جهت دفاع از افراد و گروه‌های تحت ستم و محروم	۰/۰۱۳	۴	۰/۰۵۲
	شکل‌گیری و تقویت همبستگی و هویت‌های کوچک و بزرگ گروهی، قومی و ملی از طریق ورزش	۰/۰۲۷	۴	۰/۱۰۸
	تقویت وحدت و همگرایی ملی به موجب موفقیت در رویدادهای ورزشی	۰/۰۳۴	۴	۰/۱۳۶
	کسب احترام بین‌المللی به موجب موفقیت در رویداد ورزشی	۰/۰۳۴	۴	۰/۱۳۶
	برگزاری دوره‌های آنلاین توسعه بین‌المللی و صلح از طریق ورزش در دانشکده‌های علوم ورزشی	۰/۰۲۰	۴	۰/۰۸
	ورزش به‌عنوان ابزاری برای ایجاد پل ارتباطی بین اقوام مختلف	۰/۰۲۷	۴	۰/۱۰۸
	ورزش ابزاری علیه تبعیض نژادی	۰/۰۲۷	۴	۰/۱۰۸
	ارتقای سطح توسعه، ایجاد صلح و حل کشمکش‌ها بین ملت‌ها از طریق ورزش	۰/۰۲۰	۳	۰/۰۶
	ورزش ابزار به رسمیت شناختن یک دولت	۰/۰۲۰	۳	۰/۰۶
	فراهم آوردن موجبات شادی خودجوش مردم و تقویت شور زندگی در آنان از طریق ورزش	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
	ورزش به‌عنوان ابزاری علیه نابرابری جنسیتی	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۱
	تقویت ساختار آتارشیک و قومیت‌گرایی بین‌المللی از طریق ورزش	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۱
	ظهور برندهای بزرگ ملی از طریق ورزش	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۱
	دستیابی به ذهن و قلب مخاطب جهانی از طریق ورزش	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۱
	توانایی خنثی نمودن تبلیغات مسموم جامعه جهانی از طریق ورزش	۰/۰۲۰	۳	۰/۰۶
	ساخت تصویر مثبت در نزد افکار عمومی خارجی از طریق ورزش	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۱
	استفاده از ورزش برای بهبود و تصحیح تصویر یک ملت	۰/۰۲۷	۳	۰/۰۸۱
	شفافیت اهداف سیاست خارجی از طریق ورزش	۰/۰۱۳	۳	۰/۰۳۹
	استفاده از ظرفیت سازمان‌های مجری ورزش برای اجرای برنامه‌های توسعه و صلح در حوزه ورزش	۰/۰۲۰	۳	۰/۰۶
ضعف‌ها	کاهش وابستگی کشور با حضور در رویدادهای ورزشی	۰/۰۱۳	۳	۰/۰۳۹
	توسعه راه‌حل‌های نوآورانه جدید و انتقال دستاوردهای جدید توسعه و صلح از طریق ورزش	۰/۰۱۳	۳	۰/۰۳۹
	ارائه نشدن آموزش‌های عمومی به افراد جامعه درباره کارکردهای ورزش	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷
	نبود نظامنامه و دستورالعمل‌های مکتوب در خصوص تأثیر ورزش بر صلح و الزام به اجرای آن	۰/۰۲۰	۱	۰/۰۲۰
	ضعف در توسعه زیرساخت‌های ورزشی	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴
	نبود هماهنگی بین نظام آموزشی و امور ورزشی	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷
	توجه صرف مدیران به ورزش قهرمانی	۰/۰۲۰	۱	۰/۰۲۰
	فقدان سرمایه‌گذاری زیربنایی	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴
	توسعه نیافتن خصوصی‌سازی در ورزش	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴
	ضعف در تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۸
	نبود حمایت از مراکز خصوصی در ورزش	۰/۰۲۰	۲	۰/۰۴۰

ادامه جدول ۱۲. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

عوامل درونی	عوامل	ضریب اهمیت	رتبه عامل	نمره نهایی
ضعف‌ها	نبود زیرساخت‌های فرهنگی و حمایتی در سازمان‌های ورزشی	۰/۰۲۰	۲	۰/۰۴۰
	روابط قدرت ناکارآمد و نبود حکمرانی خوب	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۸
	نگاه محدود به ورزش تربیتی	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۵۴
	توجه بیش از حد رسانه‌ها به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۵۴
	عدم آگاهی لازم مسئولین و کارکنان سازمان‌های ورزشی	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۵۴
	اعمال نفوذ بیش از حد دولت در سازمان‌های ورزشی	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۶۸
	سطحی‌نگری رویدادهای ورزشی	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۵۴
	استفاده نشدن از ظرفیت داوطلبی در ورزش کشور	۰/۰۱۳	۲	۰/۰۲۶
	مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی	۱		۲/۴۳۱

نمره نهایی بین ۴-۱ خواهد بود که با توجه به جدول مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی ۲/۴۳ حاصل شد. چنانچه جمع کل امتیاز نهایی در این ماتریس بیش از ۲/۵ شود بدین معنی است که قوت‌های تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش بر ضعف‌های آن غلبه دارد و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ شود نشان‌دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌های تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش است (اعرابی، ۱۳۸۹).

در نتیجه با توجه به نتایج به دست آمده از این ماتریس ضعف‌های تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش بر قوت‌های آن غلبه دارد.

جدول ۱۳. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

عوامل خارجی	عوامل	ضریب اهمیت	رتبه عامل	نمره نهایی
فرصت‌ها	شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر	۰/۰۳۷	۴	۰/۱۴۸
	القا قدرت تأثیرگذاری بین‌المللی به "فرد" نیز در کنار جمع از طریق ورزش	۰/۰۲۲	۴	۰/۰۸۸
	تبدیل کشور میزبان رویدادهای ورزشی به محل تردد دولتمردان و شخصیت‌های برجسته جهان و ارتقا جایگاه سیاسی آن	۰/۰۳۷	۴	۰/۱۴۸
	استفاده از ورزش و ایجاد فرصت برای تقویت مهارت‌های اجتماعی	۰/۰۲۲	۴	۰/۰۸۸
	ورزش به‌عنوان ابزاری برای پیشبرد تجارت و گردشگری	۰/۰۳۷	۴	۰/۱۴۸
	ورزش به‌عنوان ابزاری برای افزایش صلح و توسعه رفاقت بین ملت‌ها	۰/۰۳۷	۴	۰/۱۴۸
	تقویت قدرت نرم کشورها به سبب موفقیت در رویدادهای ورزشی	۰/۰۳۷	۴	۰/۱۴۸
	شناسایی و معرفی یک کشور در عرصه روابط خارجی از طریق پخش رویدادهای ورزشی	۰/۰۳۷	۴	۰/۱۴۸
	ایجاد فرصت‌های برابر برای معلولان، ایتام و جوانان محروم و ارتقای آن‌ها در جامعه و توان بخشی بیماران از طریق ورزش	۰/۰۲۲	۴	۰/۰۸۸
	ورزش به‌عنوان ابزاری برای بهبود آموزش، توسعه انسانی، تدوین روش‌های زندگی سالم و ایجاد صلح جهانی	۰/۰۲۹	۳	۰/۰۸۷
	حمایت و تعهد مدیران ارشد از این موضوع	۰/۰۱۴	۳	۰/۰۴۲
	تأمینات فکری مردم جهان با یکدیگر از طریق ورزش	۰/۰۲۹	۳	۰/۰۸۷
	استفاده از ورزش برای ایجاد مکانی امن برای توسعه و رشد جوانان	۰/۰۲۹	۳	۰/۰۸۷
	خودباوری نخبگان سیاسی کشور از طریق میزبانی رویدادهای ورزشی	۰/۰۳۷	۳	۰/۱۱۱
	ابتکارات صلح‌سازی از طریق ورزش با هدف تسهیل آشتی و انسجام اجتماعی	۰/۰۲۹	۳	۰/۰۸۷

ادامه جدول ۱۳. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

عوامل خارجی	عوامل	ضریب اهمیت	رتبه عامل	نمره نهایی
فرصت‌ها	ایجاد جایگاه قدرت‌نمایی کشورهای نوظهور، در جهت مقایسه قدرت کشورها از طریق آوردگاه رویدادهای ورزشی	۰/۰۲۹	۳	۰/۰۸۷
	استفاده از ورزش برای توسعه پایدار سلامت و آموزش جوانان از حیث صلح	۰/۰۲۲	۳	۰/۰۶۶
	فرهنگ‌سازی لازم در خصوص تأثیر ورزش بر صلح	۰/۰۲۹	۳	۰/۰۸۷
	استفاده از فعالیت‌های ورزشی برای پرورش جنبه‌های مثبت شخصیتی جوانان و توسعه مسئولیت اجتماعی، روابط شخصی، صلح و رشد سالم جوانان	۰/۰۱۴	۳	۰/۰۴۲
	انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
	آشوبگری در استادیوم‌های ورزشی	۰/۰۲۹	۱	۰/۰۲۹
	توسعه ندادن امکان ورزشی براساس آمایش سرزمین	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
	تفاوت در دانش و نگرش مدیران سازمان‌های ورزشی به این حیطه	۰/۰۲۲	۱	۰/۰۲۲
	ناسازگاری یا تغییر اهداف و بی‌اراده کار کردن در مورد مأموریت	۰/۰۲۹	۱	۰/۰۲۹
	وجود فساد مالی در باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
تهدیدها	به‌کارگیری افراد نالایق در سازمان‌های ورزشی	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
	مشکلات ناشی از تحریم و نبود ثبات اقتصادی	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۵۸
	نبود ارتباط کارآمد بین سازمان‌های ورزشی ادارات و نهادهای گوناگون	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۵۸
	بی‌اعتمادی و عدم توجه مقامات دولتی نسبت به تأثیر ورزش بر صلح و انسجام اجتماعی	۰/۰۳۷	۲	۰/۰۷۴
	جزیره‌ای عمل کردن سازمان‌های ورزشی	۰/۰۲۲	۲	۰/۰۴۴
	سنتجش عملکرد مدیران و سازمان‌های ورزشی	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۵۸
	براساس میزان کسب مدال			
	شناخت ناکافی از ظرفیت‌های ورزش	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۵۸
	عدم رسمیت برنامه‌های توسعه و صلح	۰/۰۲۲	۲	۰/۰۴۴
	وجود فسادهای اخلاقی در بین ورزشکاران	۰/۰۱۴	۲	۰/۰۲۸
مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی		۱۳۵		۲/۵۸۵

برای تجزیه و تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی^۱ استفاده می‌شود. از این ماتریس برای تعیین موقعیت تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش استفاده گردید؛ برای تشکیل این ماتریس بایستی نمرات حاصل ماتریس‌های ارزیابی عوامل خارجی و داخلی را در ابعاد افقی و عمودی این ماتریس قرار داد تا جایگاه تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش در خانه‌های این ماتریس مشخص گردد و بتوان استراتژی-های مناسبی را برای آن اتخاذ کرد.

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، حاصل بررسی استراتژیک عوامل خارجی تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش می‌باشد. این ماتریس فرصت‌ها و تهدیدهای اصلی تدوین برنامه راهبردی برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش را تدوین و ارزیابی می‌نماید. مشابه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، در این ماتریس در ستون اول، عوامل خارجی و سپس ضریب اهمیت و رتبه هر کدام نوشته و نمره نهایی حاصل ضرب رتبه در ضریب اهمیت به دست می‌آید. جمع کل امتیاز مجموع ضرایب اهمیت عوامل خارجی در این ماتریس برابر با ۲/۵۸۵ گردید که بیشتر از ۲/۵ است، بنابراین فرصت‌های سازمان بر تهدیدهای آن غلبه خواهد کرد.



شکل ۱. ماتریس داخلی و خارجی تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

تدوین شد. هدف از این استراتژی‌ها کاستن و به حداقل رسانیدن نقاط ضعف و جنبه‌های آسیب‌پذیر سازمان و به حداکثر رسانیدن فرصت‌ها، موقعیت‌هاست.

بنابراین، سازمان باید بتواند نقاط ضعف و موارد آسیب‌پذیر خود را در داخل سازمان رفع کند و مزایای محیط بیرون از قبیل فناوری جدید، امکانات بهبود و ترمیم فناوری موجود یا نیروی تخصصی با مهارت‌های بالا را برای حل مشکلات خود به خدمت بگیرد.

استراتژی‌های WO، بهره جستن از فرصت‌ها همراه با از بین بردن ضعف‌ها است، هدف از این استراتژی‌ها این است که سازمان به بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج بکوشد نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد، گاهی در خارج از سازمان فرصت‌های بسیار مناسبی وجود دارد ولی سازمان به سبب داشتن ضعف داخلی نمی‌تواند از این فرصت‌ها بهره‌برداری کند (اعرابی، ۱۳۸۹).

براساس تحلیل SWOT، در مجموع ۱۰ استراتژی WO برای برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش

جدول ۱۴. استراتژی‌های WO

نقاط ضعف (W)	
عوامل داخلی	ارائه نشدن آموزش‌های عمومی به افراد جامعه
	درباره کارکردهای ورزش
	نبود نظامنامه و دستورالعمل‌های مکتوب در خصوص تأثیر ورزش
	بر صلح ضعف در توسعه زیرساخت‌های ورزشی
	نبود هماهنگی بین نظام آموزشی و امور ورزشی
عوامل خارجی	توجه صرف مدیران به ورزش قهرمانی
	فقدان سرمایه‌گذاری زیربنایی
	توسعه نیافتن خصوصی‌سازی در ورزش
	ضعف در تخصص‌گرایی در سازمان‌های ورزشی
	نبود زیرساخت‌های فرهنگی و حمایتی در سازمان‌های ورزشی
	روابط قدرت ناکارآمد و نبود حکمرانی خوب
	نگاه محدود به ورزش تربیتی
	توجه بیش از حد رسانه‌ها به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای
	عدم آگاهی لازم مسئولین و کارکنان سازمان‌های ورزشی
	اعمال نفوذ بیش از حد دولت در سازمان‌های ورزشی

ادامه جدول ۱۴. استراتژی‌های WO

فرصت‌ها (O)	استراتژی‌های WO
شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده القا قدرت تأثیرگذاری بین‌المللی به "فرد" نیز در کنار جمع از طریق ورزش	افزایش زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های ورزشی به‌منظور توسعه ورزش و کسب میزبانی
تبدیل کشور میزبان رویدادهای ورزشی به محل تردد دولتمردان برجسته استفاده از ورزش و ایجاد فرصت برای تقویت مهارت‌های اجتماعی ورزش به‌عنوان ابزاری برای پیشبرد تجارت و گردشگری	تلاش در جهت کسب کرسی‌های بین‌المللی در فدراسیون‌های جهانی ورزش مشارکت همه سازمان‌های ورزشی در برنامه‌ریزی و تعیین راهبردهای مؤثر در جهت رفع موانع و مشکلات اجرای برنامه‌ها
ورزش به‌عنوان ابزاری برای افزایش صلح و توسعه رفاقت بین ملت‌ها تقویت قدرت نرم کشورها به سبب موفقیت در رویدادهای ورزشی معرفی یک کشور در عرصه روابط خارجی از طریق پخش رویدادها	تأمین منابع انسانی متخصص در سازمان‌های ورزشی جهت انجام وظایف مربوط به توسعه پایدار صلح
ایجاد فرصت‌های برابر برای معلولان و توان‌بخشی بیماران از طریق ورزش	تأمین منابع مالی و اختصاص بودجه مناسب پژوهشی برای برنامه‌های توسعه صلح پایدار از طریق ورزش
ورزش ابزاری برای بهبود آموزش، توسعه انسانی، و ایجاد صلح جهانی تعاملات فکری مردم جهان با یکدیگر از طریق ورزش	تلاش جهت همکاری با کشورهای متمول همسایه به‌منظور کسب میزبانی مشترک رویدادهای بین‌المللی ورزشی
استفاده از ورزش برای ایجاد مکانی امن برای توسعه و رشد جوانان خودباوری نخبگان سیاسی کشور از طریق میزبانی رویدادهای ورزشی	استفاده از ظرفیت رسانه‌ها با نگاهی ملی و توسعه برنامه‌های ورزشی به‌منظور توسعه راهبردهای صلح در سطح جامعه
ابتکارات صلح‌سازی از طریق ورزش با هدف تسهیل آشتی ایجاد جایگاه قدرت‌نمایی کشورهای نوظهور از طریق رویدادهای ورزشی	جذب حامیان مالی از دیگر سازمان‌های متمول به‌منظور هزینه در زمینه توسعه صلح نظیر شرکت نفت، پتروشیمی و ...
استفاده از ورزش برای توسعه پایدار آموزش جوانان از حیث صلح فرهنگ‌سازی لازم در خصوص تأثیر ورزش بر صلح	برگزاری جلسات مشترک سازمان‌های ورزشی جهت تعامل باهم درباره برنامه‌های توسعه و صلح
	ایده پردازی و کارهای خلاقانه برای استفاده از ورزش در جهت توسعه پایدار و صلح

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان داد نقاط قوت صلح و توسعه از طریق ورزش ۲۲ عامل بود، که عامل ورزش به‌عنوان ابزاری برای رسیدگی به مسائل بشردوستانه در سراسر جهان با میانگین رتبه (۱۴/۱۶) دارای بیشترین اهمیت و عامل توسعه راهحل نوآورانه جدید و انتقال دستاوردهای جدید توسعه و صلح از طریق ورزش با میانگین رتبه (۶/۸۸) دارای کم‌ترین اهمیت بود؛ که با یافته‌های جعفری و همکاران (۱۴۰۲)، فهیمه و همکاران (۱۴۰۱)، دو و همکاران (۲۰۲۲) و کلارک و همکاران (۲۰۲۱) همسو است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت؛ ورزش به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان یک ابزار کم‌هزینه و با تأثیر بالا در تلاش‌های بشردوستانه، توسعه و ایجاد صلح، نه‌تنها توسط سیستم سازمان ملل، بلکه توسط سازمان‌های غیردولتی، دولت‌ها، آژانس‌های توسعه‌دهنده ورزش، شناخته شده، ورزش می‌تواند با توانمندسازی زنان و دختران، جوانان، افراد دارای معلولیت و سایر گروه‌های حاشیه‌نشین، پیشبرد اهداف سلامت، پایداری و آموزش، پتانسیل فوق‌العاده‌ای برای پیشبرد اهداف توسعه پایدار داشته باشد، ورزش برای توسعه و صلح با هدف ترویج شیوه‌های زندگی فعال و

کشف راه‌های جدید برای دسترسی بیشتر و همگانی به ورزش با تأکید ویژه بر مشارکت بیشتر کودکان در فعالیت‌های ورزش امری ضروری است. یافته‌ها نشان داد نقاط ضعف صلح و توسعه از طریق ورزش ۱۷ عامل بود، که عامل ارائه نشدن آموزش‌های عمومی به افراد جامعه درباره کارکردهای ورزش با میانگین رتبه (۱۱/۳۸) دارای بیشترین اهمیت و عامل استفاده نشدن از ظرفیت داوطلبی در ورزش کشور با میانگین رتبه (۳/۹۷) دارای کم‌ترین اهمیت بود؛ که با یافته‌های همتی‌نژاد طولی (۱۴۰۱)، شریفی مهر و همکاران (۱۴۰۰)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۹) و ولتی پیچی و همکاران (۲۰۱۹) همسو بود.

در تبیین این یافته می‌توان گفت؛ متولیان ورزش کشور فرصتی برای شناخت نقش مثبت ورزش و فعالیت بدنی در جوامع و زندگی مردم جامعه ایجاد کنند و به‌طور گسترده‌ای بر موضوع فراگیر توسعه پایدار و صلح متمرکز شوند؛ تا از این طریق به ارائه آموزش‌های عمومی به افراد جامعه درباره کارکردهای ورزش نائل آیند، که این مهم با فراهم آوردن شرکت در رویدادها از سطح جهانی تا سطح مردمی و توسعه کمپین‌ها و ابتکارات مرتبط با ورزش قابل دستیابی است. یافته‌ها نشان داد فرصت‌های صلح و

این تهدید صلح و توسعه از طریق ورزش اقدامات لازمه صورت گیرد. یافته‌ها نشان داد نقاط ضعف‌های تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش بر قوت-های آن غلبه دارد؛ نقاط فرصت‌ها تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش بر تهدیدها آن غلبه دارد. بنابراین مهم‌ترین استراتژی‌ها تدوین برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش در بخش استراتژی WO بود. که با یافته‌های سونسون و لوت (۲۰۱۹) و ویتلی و همکاران (۲۰۱۹) همسو بود.

یافته‌ها نشان داد. براساس تحلیل SWOT، در مجموع ۱۰ استراتژی WO برای برنامه راهبردی صلح و توسعه از طریق ورزش تدوین شد؛ که شامل موارد ذیل است:

- ۱- افزایش زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های ورزشی به‌منظور توسعه ورزش و کسب میزبانی؛ ۲- تلاش در جهت کسب کرسی‌های بین‌المللی در فدراسیون‌های جهانی ورزش؛ ۳- مشارکت همه سازمان‌های ورزشی در برنامه‌ریزی و تعیین راهبردهای مؤثر در جهت رفع موانع و مشکلات اجرای برنامه‌ها؛ ۴- تأمین منابع انسانی متخصص در سازمان‌های ورزشی جهت انجام وظایف مربوط به توسعه پایدار صلح؛ ۵- تأمین منابع مالی و اختصاص بودجه مناسب پژوهشی برای برنامه‌های توسعه صلح پایدار از طریق ورزش؛ ۶- تلاش جهت همکاری با کشورهای متمول همسایه به‌منظور کسب میزبانی مشترک رویدادهای بین‌المللی ورزشی؛ ۷- استفاده از ظرفیت رسانه‌ها با نگاهی ملی و توسعه برنامه‌های ورزشی به‌منظور توسعه راهبردهای صلح در سطح جامعه؛ ۸- جذب حامیان مالی از دیگر سازمان‌های متمول به‌منظور هزینه در زمینه توسعه صلح؛ ۹- برگزاری جلسات مشترک سازمان‌های ورزشی جهت تعامل باهم درباره برنامه‌های توسعه و صلح؛ ۱۰- ایده‌پردازی و کارهای خلاقانه برای استفاده از ورزش در جهت توسعه پایدار که با یافته‌های پیچی و همکاران (۲۰۱۵)، همسو بود.

به‌طور کلی در پژوهش حاضر مشخص شد که ورزش به‌عنوان ابزاری برای رسیدگی به مسائل بشردوستانه در سراسر جهان مهم‌ترین نقاط قوت صلح و توسعه از طریق ورزش است، همچنین شکست مرزهای جغرافیایی از

توسعه از طریق ورزش ۱۹ عامل بود، که: شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر با میانگین رتبه (۱۲/۲۲) دارای بیشترین اهمیت و عامل استفاده از فعالیت‌های ورزشی برای پرورش جنبه‌های مثبت شخصیتی جوانان و توسعه مسئولیت اجتماعی، روابط شخصی، صلح و رشد سالم جوانان کشور با میانگین رتبه (۲/۶۵) دارای کم‌ترین اهمیت بود؛ که با یافته‌های عبدی (۱۳۹۸) و همتی‌نژاد و همکاران (۱۴۰۲) همسو بود. در تبیین این یافته می‌توان گفت: ورزش توانایی منحصربه‌فردی برای فراتر رفتن از موانع و ارتقای درک افراد از فرهنگ‌ها، مذاهب و پیشینه‌های مختلف دارد، که با شکست مرزهای جغرافیایی از طریق ورزش و کمک به ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر می‌تواند اهرمی راهگشا برای توجه به مسائلی مانند برابری جنسیتی با توانمندسازی زنان و دختران، چاقی و کم‌تحرکی، سبک زندگی سالم، ایجاد فرصت‌هایی برای تحصیل و اشتغال برای کاهش فقر، محرومیت و تبعیض و توسعه و صلح باشد.

ازاین‌رو ورزش با کارکردهای سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی آن و آثار و تبعات شگرف آن بر کلان‌ترین سطح تعاملات و ارتباط سازنده کشورها با یکدیگر می‌تواند نویدبخش صلح جهانی باشد. یافته‌ها نشان داد تهدیدهای صلح و توسعه از طریق ورزش ۱۵ عامل بود، انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط با میانگین رتبه (۱۰/۰۵) دارای بیشترین اهمیت و عامل عدم رسمیت برنامه‌های توسعه و صلح با میانگین رتبه (۴/۶۹) دارای کم‌ترین اهمیت بود. که با یافته‌های قربانی و همکاران (۱۳۹۹)، آمتی و همکاران (۲۰۲۱) و جولیانتی و همکاران (۲۰۲۲) همسو بود؛ در تبیین این یافته می‌توان گفت: توجه به تهدیدهای صلح و توسعه از طریق ورزش به‌ویژه انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط توسط مسئولین و مراجع نظارت‌کننده امری ضروری است؛ چرا که انتخاب مدیران و کارکنان براساس روابط در حوزه ورزش، منجر به نادیده گرفتن استعداد، بی‌عدالتی، پارتی‌بازی، روحیه پایین کارمندان، احساس نفرت و استعفای کارمندان می‌شود؛ که این مسئله ورزش و توسعه پایدار را تا حدودی مختل می‌کند، ازاین‌رو باید نسبت به

نقاط ضعف و تهدیدهای صلح و توسعه از طریق ورزش پیشنهاد می‌شود؛ مدیران و متولیان ورزش در همه سطوح نسبت به رفع ضعف‌ها و تهدیدهای صلح و توسعه از طریق ورزش گام بردارند و موانع و مشکلات را حل کنند. با توجه به یافته‌های نقاط قوت و فرصت‌های صلح و توسعه از طریق ورزش پیشنهاد می‌شود؛ مسئولین ورزش به‌ویژه وزارت ورزش و جوانان نسبت به تقویت عوامل مهم در نقاط قوت و استفاده از فرصت‌های مهم در ایجاد صلح و توسعه از طریق ورزش اقدامات لازم را انجام دهند. با توجه به یافته‌های غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت صلح و توسعه از طریق ورزش پیشنهاد می‌شود؛ مسئولان و متولیان ورزش به تقویت نقاط قوت و حل نقاط ضعف این مسئله را در حوزه ورزش جدی بگیرند، تا به جایگاهی که نقاط قوت بر نقاط ضعف صلح و توسعه از طریق ورزش غلبه داشته باشد برسیم.

سپاسگزاری

از همه پژوهشگرانی که در تدوین این مقاله ما را یاری رساندند، تقدیر و تشکر می‌نماییم.

References

- Abdi, K., Talebpour, M., Ranjkesh, M. J., & Jabbari Noghabi, H. (1400). Designing a Model for Exercising Soft Power through Sports Diplomacy. *Sports Management Studies*, 13(66), 263-296. (In Persian). <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.7571.2618>
- Abofazeli, M., Sharififar, F., Nikbakhsh, R., & Honari, H. (2023). Identify The Factors Affecting The Development of Peace Through Sport Using The Fuzzy Delphi Method. *Sport Physiology & Management Investigations*, 14(4), 37-52. (In Persian) [20.1001.1.1735.5354.1401.14.4.3.7.677](https://doi.org/10.17355.5354.1401.14.4.3.7.677)
- Ameti, V., Arifi, F., & Memishi, S. (2021). Building and developing peace through sports activities. *Journal for Peacebuilding and Transcultural Communication*, 2(3-4), 9-13.
- Clarke, F., Jones, A., & Smith, L. (2021). Building peace through sports projects: a scoping review. *Sustainability*, 13(4), 2129. <https://doi.org/10.3390/su13042129>
- Clarke, J. (2024). A holistic framework of power to observe constraining and enabling manifestations and outcomes of power within international Sport for Development and Peace partnerships. *International Review for the Sociology of Sport*, 59(3), 381-399. <https://doi.org/10.1177/10126902231206099>
- Gadais, T. (2024). *Sport against development and peace Ambivalent impacts of sport*. Routledge Handbook of the Global South in Sport for Development and Peace.
- Gholi Pour, M., Heydari Nejad, S., & Azmsha, T. (2022). Challenges of Inter-Organizational Partnership in Sports in order to implement Sports Programs for Development and Peace. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 20(54), 59-76. (In Persian) <https://doi.org/10.22034/ssys.2022.474>
- Ghorbani, M. H., Safari Jafarloo, H. R., & Esmaeili, M. R. (2020). Sustainable Development Through Sport: Barriers and Strategies. *Sport Management Studies*, 12(60), 83-102. (In Persian)

- <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8198.2808>
- Giulianotti, R., Collison, H., & Hognestad, H. (2022). Managing sport for development and peace: An introduction. *Journal of Global Sport Management*, 7(2), 243-248. <https://doi.org/10.1080/24704067.2020.1846910>
- HematiNezhad Touli, M., shafiee, S., HematiNezhad Touli, M. A., & taslimi, Z. (2023). Designing a Role Model for Sports in World Peace. *Sport Management and Development*, 12(3), 170-191. (in Persian). <https://doi.org/10.22124/jsmd.2021.19154.2532>
- Jafari, S., Sajadi, S. N., & Alidoust Ghahfarokhi, E. (2023). The Model for Explaining Obstacles and Drivers of Social Development in the Programs of Sports Organizations for Development and Peace (SDP). *Sport Management Studies*, 16(88), 17-42. (In Persian) <https://doi.org/10.22089/smrj.2023.13682.3789>
- Keshavarz, L., Farahani, A., Rezaei Sofi, M., & Zakaei, H. (2015). Factor analysis of strengths, weaknesses, threats and opportunities of hosting major international sports events in Iran. *Applied Research of Sport Management*, 4(1), 11-24. (In Persian) DOR: [20.1001.1.23455551.1394.4.1.1.9](https://doi.org/10.23455551.1394.4.1.1.9)
- Kogoya, T., Mutohir, C., Pramono, M., Kristiyanto, A., Putro, B. N., Ali, S. K. S., ... & Trisnadi, R. A. (2023). Developing the value of peace in sport, health, and physical education lecture through traditional games. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 11(2), 268-275. DOI: [10.13189/saj.2023.110202](https://doi.org/10.13189/saj.2023.110202)
- McSweeney, M. J. (2020). Returning the 'social' to social entrepreneurship: Future possibilities of critically exploring sport for development and peace and social entrepreneurship. *International Review for the Sociology of Sport*, 55(1), 3-21. <https://doi.org/10.1177/1012690218784295>
- Mostafapour, M., Yektayar, M., Khodamoradpour, M., & Allah Moradi, M. (2023) Providing a model of effective inter-organizational communication in sports in order to improve the development of cooperation and peace, a case study of the Iranian Football Federation with the Asian Football Confederation. *Applied Research in Sports Management*, 11(4), 65-83. (In Persian) Doi: [10.30473/arism.2023.10035](https://doi.org/10.30473/arism.2023.10035)
- Otay, Y., & Yılmaz, S. (2024). Before Asking "What Happens Next?": The Compatibility Between the Olympic Education Principles and The Objectives of Sport for Development and Peace. *Avrasya Spor Bilimleri ve Eğitim Dergisi*, 6(1), 80-99. <https://doi.org/10.47778/ejsse.1416447>
- Oxford, S., & Spaaij, R. (2020). *Critical pedagogy and power relations in sport for development and peace: Lessons from Colombia*. In *Innovations in Sport for Development and Peace Research* (pp. 102-116). Routledge.
- Peachey, J. W., Cunningham, G. B., Lyras, A., Cohen, A., & Bruening, J. (2015). The influence of a sport-for-peace event on prejudice and change agent self-efficacy. *Journal of Sport Management*, 29(3), 229-244. <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.2013-0251>
- Sharififar, F., Abolfazeli, M., Nikbakhsh, R., & Honari, H. (2023). Modeling Of Sport For Development And Peace. *Contemporary Studies On Sport Management*, 13(25), 65-79. (In Persian). Doi: [10.22084/smms.2021.23095.2734](https://doi.org/10.22084/smms.2021.23095.2734)
- Svensson, P. G., & Loat, R. (2019). Bridge-Building for Social Transformation in Sport for Development and Peace. *Journal of Sport Management*, 33(5), 426-439. <https://doi.org/10.1123/jsm.2018-0258>
- Whitley, M. A., Farrell, K., Wolff, E. A., & Hillyer, S. J. (2019). Sport for development and peace: Surveying actors in the field. *Journal of Sport for Development*, 7(12), 1-15.
- Zhang, L., & Zhang, H. (2022). On Global Promotion Strategy of Chinese Table Tennis Events based on SWOT Analysis. *Forest Chemicals Review*, 608-618.