

Research Paper

**Challenges and Strategies for Promoting Elderly Sports
Based on Target-Based Strategic Marketing Model****Z. Mohammadi¹, S. Kashker², J. Shahlaee Bagheri³**

1. M.A in Sport Management, Allameh Tabataba'i University
2. Associate Professor in Sport Management, Allameh Tabataba'i University (Corresponding Author)
3. Associate Professor in Sport Management, Allameh Tabataba'i University

Received: 2020/08/14**Accepted: 2020/09/27****Abstract**

The elderly have the fastest growth among the population groups with increasing life expectancy. One of the most important aspects of active aging is physical activity participation. This study sought to identify the challenges and strategies for promoting exercise in the elderly using a goal-based strategic marketing model. This study is applied in terms of purpose. This qualitative research used thematic analysis to analyze the data. The statistical population of this study was people specializing in different university majors (i.e., physical education, urban planning, psychology, social sciences and medicine). The subjects were selected through the purposive snowball sampling method. The saturation criteria was a concept that was achieved after 11 interviews. The four final categories identified were individual, societal, program-based / governance, and environmental challenges. Individual challenges refer to all kinds of physical disabilities and diseases, all kinds of mental problems, fears and feelings of loneliness. Social challenges indicate a lack of knowledge of team sports and social exclusion. Program / governance challenges, non-practical strategies of institutions, environmental challenges emphasize the non-standard nature of places and shortcomings of the urban environment. Based on the goal-oriented strategic marketing model, the necessity of adopting four main strategies has been emphasized: grounding, audience analysis, social system analysis, and policy coordination. Therefore, the need for macro-management strategies to promote sports for the elderly will be effective from several perspectives, including improving their social and personal status and reducing the heavy costs of treatment for the government.

Keywords: Vision, Development Strategy, Physical Activity, Inhibitors.

-
1. Email: zmmohammadi6168@gmail.com
 2. Email: sarakeshkar@gmail.com
 3. Email: f.zolfalipor@yahoo.com



Extended Abstract

Background and Purpose

Factors influencing the occurrence of the phenomenon of aging in Iran are the improvement and increase in life expectancy along with the decrease in fertility rate, so that the widespread and rapid demographic change has placed Iran in the group of countries with older age structure by the middle of the 21st century [1]. Exercise and physical activity are one of the most effective ways to prevent aging disorders [2]. The most important models for promoting sport for the elderly are social marketing and target-based strategic marketing (STP). This model offers three general steps to achieve the right position in the market: Segmentation, targeting, and positioning [3]. The purpose of this study was to identify the challenges and strategies for the promotion of the elderly's sport based on target-based strategic marketing model and identify some criteria to segment older adults and present the strategies based on targeting and positioning.

Materials and Methods

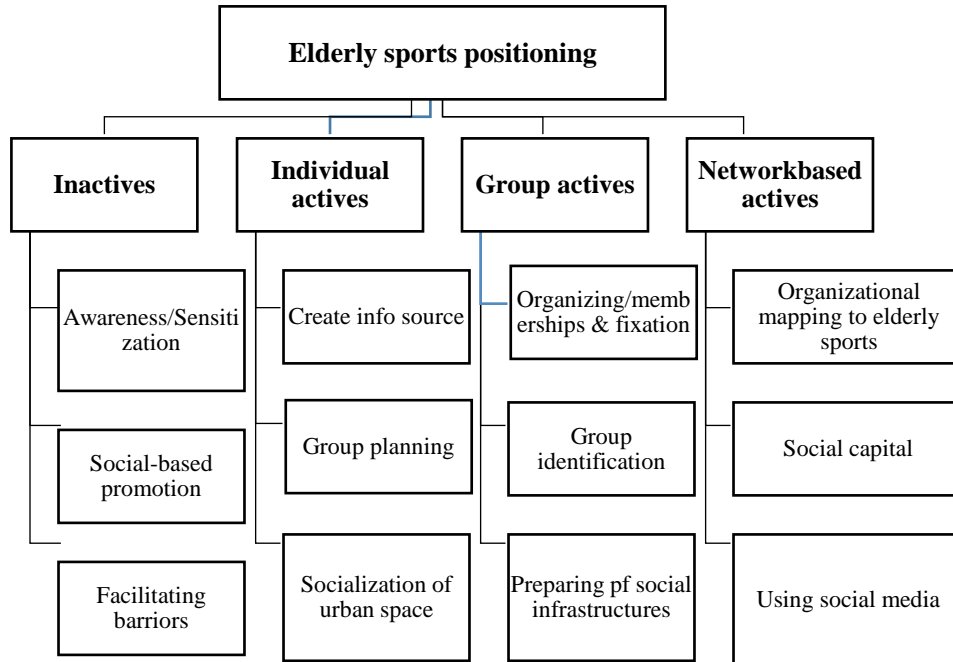
This study is applied in terms of purpose. This qualitative research used thematic analysis to analyze the data. The study's population included some specialists in the fields of sport sciences, psychology, social sciences, medicine, welfare sciences who had a background and experience in educational or research activities in the elderly sports and included policy makers who had policy-making and executive activities in various age levels. Besides, this study used the purposive, snowball sampling method to select the participants. First, they referred to the experts in a purposeful manner and then they were asked about other experts and finally, 11 people were selected. Based on the conceptualization process, the concepts were coded and the central and final categorization of data collection was performed. Two coded texts were given to experts to verify the researcher's impressions. In order to ensure the transferability of the study's findings, two senior sports experts who did not participate in the research were consulted about the study's findings. In all stages of the research, in order to create reliability, the specialists were used to evaluate and implement the interview program. Each interview lasted from 30 to 45 minutes, and the interviews, analysis of responses, and extraction of results and findings lasted an average of about four months. If the study's findings are to be verifiable, all details must be carefully recorded at all stages, as was the case with the present study. According to the thematic analysis method, after asking 7 questions from experts, first the main themes and concepts of the interviews were extracted and then coding were performed according to this method of analysis. The identified categories were divided into other categories based on similarity, and each category separately formed a final category.



Findings

Studying and identifying the physical activity challenges in older adults led to the identification of four final categories of personal, social, program / governance, and environmental challenges. Individual challenges included challenges such as physical limitations and a variety of physical ailments and illnesses, and mental limitations consisting of a variety of psychological problems, isolation, depression, an inability to exercise and physical activity, fear and feelings of loneliness. Social challenges involved lack of knowledge of community and group sports, social deprivation, lack of incentives, ethnic and religious prejudice, and poor media performance and inaccurate advertising practices. Program / governance challenges also included non-practical and non-functional strategies of institutions and authorities, failure to utilize all training capacities, lack of proper training and information, weak planning of organizations and institutions, and undesirable academic research. Environmental factors also dealt with the non-standardization and deficiencies of the urban environment, including passages and streets, inadequate and non-standard means of transport. The results showed that four important factors are involved in promoting the elderly sports; personal factor which expresses motivation and mental cognition, motivation and mental readiness for acceptance of exercise, motivation and fitness, time management and lifestyle change. The social factor refers to the culture of the people and society, the social acceptance of the elderly and the role of media in promoting the social relationships based on exercise in the elderly. Organizational factors are sports programs, training, and organizational policies and their impact on promoting sport among older adults. The environmental factor also emphasizes the provision of adequate and standard facilities and equipment, appropriate weather conditions and urban facilities. The four different segmentation criteria were identified including: personal, social and economic criteria and also the factor of physical activity based on which 11 groups of older adults were identified. According to this model, the appealing of physical activity requires some strategies based on targeting and positioning. Thus, in the Targeting Section, four major activities are required: 1. Background (emphasizing needs assessment, prioritization and stakeholder analysis); 2. Audience analysis (emphasizing barriers / incentives, awareness and attention to interpretations and experiences of life); and 3. Coordination of policy (emphasizing the institutional map and the elderly sport services unit and the need to develop continuous evaluation indicators). Encouraging the elderly from being inactive to having network-based physical activity can be the most important strategy for developing elderly sports based on positioning which at each stage, the strategies in the map below are stated.





Conclusion

Elderly sport is one of the most important and fundamental factors in preventing serious and threatening consequences of the spread of aging. Recognizing the challenges of promoting physical activity in the elderly and, consequently, practical and helpful strategies and codified planning by applying and implementing these strategies in promoting and institutionalizing elderly sports result in better and more promising results. Accordingly, the design of process-oriented strategies, as well as the development of each program in a community-based manner, to some extent guarantees a more appropriate implementation of strategies. Designing and implementing home exercise programs without the need to leaving the home and encouragement of using these programs in traditional and modern media which help form local elderly groups and have access to activity places for older adults are suggested.

References

1. Miri NE, Maddah MG, Raghfar HS. Miri, N., Maddah, M., Raghfar, H. (2019). The Relationship between Population Aging and Economic Growth in Iran by Rate Fertility and life expectancy (overlapping generational model approach). 2019 Sep; 19: 278-324. (persian)



2. Stevens JA, Noonan RK, Rubenstein LZ. Older adult fall prevention: perceptions, beliefs, and behaviors. *American Journal of Lifestyle Medicine*. 2010 Jan;4(1):16-20.
3. Kottier WG. *Marketing strategy for online SMEs* (Master's thesis, University of Twente).
4. Guba EG, Lincoln YS. Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *ECTJ*. 1982 Dec 1;30(4):233-52.



چالش‌ها و استراتژی‌های ترویج ورزش سالمندان با استفاده از مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف

زهرا محمدی^۱، سارا کشر^۲، جواد شهلائی باقری^۳

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران
۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۲۴

چکیده

سالمندان با افزایش امید به زندگی سریع‌ترین رشد را بین گروه‌های جمعیتی دارند. یکی از مهم‌ترین جنبه‌های سالمندی فعال، مشارکت و فعالیت حرکتی-جسمانی است. این مطالعه با استفاده از مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف، به دنبال شناخت چالش‌ها و راهبردهای ترویج ورزش در سالمندان بود. این پژوهش از منظر هدف، کاربردی بود و با استفاده از روش تحقیق کیفی مبتنی بر روش تحلیل تماتیک انجام شد. جامعه آماری این مطالعه، افراد متخصص در رشته‌های (تربیت بدنی، برنامه‌ریزی شهری، روان‌شناسی، علوم اجتماعی و پزشکی) بودند. انتخاب آزمودنی‌ها به روش گلوله‌برفی و هدفمند و با معیار اشباع مفهومی بود که بعد از انجام ۱۱ مصاحبه محقق شد. چهار مقوله نهایی شناسایی شده شامل چالش‌های فردی، اجتماعی، مبتنی بر برنامه/حاکمیت و محیطی بودند. چالش‌های فردی به انواع نارسایی‌ها و بیماری‌های جسمانی، انواع مشکلات روانی، ترس و احساس تنهایی اشاره دارد. چالش‌های اجتماعی بیانگر فقدان دانش ورزش گروهی و محرومیت‌های اجتماعی است. چالش‌های مبتنی بر برنامه/حاکمیت بر راهبردهای غیرکاربردی نهادهای و چالش‌های محیطی بر غیراستاندارد بودن همه‌جانبه اماکن و کمبودها و نقص‌های محیط شهری تأکید دارد. بر مبنای مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف، بر ضرورت اتخاذ چهار استراتژی عمده تأکید شده است: زمینه‌یابی، تحلیل مخاطب، تحلیل سیستم اجتماعی و هماهنگی سیاستی؛ در نتیجه نیاز به استراتژی‌های کلان مدیریتی در زمینه ترویج ورزش سالمندان از چندین منظر اثرگذار خواهد بود که از جمله آن بهبود وضعیت اجتماعی و فردی آنان و کاهش هزینه‌های سنگین درمان برای دولت است.

واژگان کلیدی: چشم‌انداز، استراتژی توسعه، فعالیت بدنی، بازدارنده‌ها.

1. Email: zmmohammadi6168@gmail.com
2. Email: sarakeshkar@gmail.com
3. Email: f.zolfalipor@yahoo.com



مقدمه

عوامل مؤثر بر رخداد پدیده سالمندی در ایران، بهبود و افزایش امید به زندگی به همراه کاهش در نرخ باروری است؛ به طوری که تغییرات جمعیتی گسترده و سریع، ایران را در گروه کشورهایی قرار داده است که تا میانه قرن بیست و یکم میلادی ساختار سنی سالخورده‌ای خواهد داشت (میری و همکاران، ۱۳۹۸، ۲۸۰). با در نظر داشتن نیازهای خاص این دوران، توجه به رفتارهای ارتقادهنده سلامت و کیفیت زندگی در سالمندان بسیار مهم است (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶، ۲۶۷). تعداد سالمندان ایران از کمتر از ۲/۱ میلیون نفر در سال ۱۳۳۵ با افزایش چشمگیری در سال ۱۳۹۵ به بیشتر از ۴/۷ میلیون نفر رسیده است؛ این در حالی است که جمعیت کشور طی این مدت کمی بیشتر از چهار برابر شده است. این موضوع نشان می‌دهد، سرعت افزایش سالمندان در شصت سال گذشته حدود دو برابر جمعیت کشور افزایش یافته است (مرکز ملی آمار ایران، ۱۳۹۵).

با پیرشدن جمعیت جهان و شیوع بیماری‌های مزمن در این گروه سنی، اهمیت فعالیت جسمانی به عنوان یک عامل بازدارنده و کاهنده خطر، بیش از پیش روشن می‌شود (لین و لی، ۲۰۰۸)؛ بنابراین یکی از دستاوردهای مهم توسعه اقتصادی و اجتماعی دو قرن اخیر، ارتقای شاخص‌های بهداشتی و در نتیجه کاهش میزان مرگ‌ومیر و افزایش امید به زندگی بوده است. سالمندی را به طور ضمنی، مترادف با شروع سن شصت و پنج سالگی می‌توان دانست (استیون، ۲۰۱۸). از مؤثرترین راه‌های پیشگیری از اختلالات سالمندی، ورزش و فعالیت بدنی است؛ با این حال، به دلیل وضعیت خاص سالمندان، انتخاب فعالیت ورزشی مناسب اهمیت زیادی دارد (استیونز، نونان و رابنستین، ۲۰۱۰، ۱۸). به رغم تمام آموزش‌ها و آگاهی‌بخشی، کم‌حرکی و نبود فعالیت فیزیکی در سالمندان میزان بسیاری را نشان می‌دهد. این امر اشاره دارد به اینکه در عرصه تغییر رفتار باید از آموزش و اجبار به سمت ترویج حرکت کرد. عوامل مختلفی می‌توانند به عنوان چالش و مانع بر سر راه توسعه ورزش سالمندان نقش ایفا کنند؛ سن، جنس، گروه‌های ویژه (در جمعیت سالمندان)، متغیرهای روان-جامعه‌شناختی، شرایط مزمن، زمان، زمینه فرهنگی، موقعیت اقتصادی-اجتماعی، حمایت اجتماعی، هزینه، موقعیت مکانی، نوع برنامه (ورزش)، آگاهی، زیرساخت‌ها و حمل‌ونقل (دسترس‌پذیری) از این عوامل هستند (سارانی و همکاران، ۱۳۹۷، ۱۵۳).

1. Lin & Li
2. Stevens, Nonan & Rubenstein



هر برنامه راهبردی برای توسعه ورزش سالمندان باید استراتژی‌هایی را متناظر با هر چالش (منطبق با شرایط جغرافیایی و زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی) مدنظر داشته باشد. مدل‌های مختلفی نیز برای ترویج رفتار یا استفاده از محصول در بازاریابی به کار رفته است. مهم‌ترین مدل‌های مرتبط با ترویج ورزش برای سالمندان، بازاریابی اجتماعی و بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدفاند. این مطالعه بر مدل دوم استوار خواهد بود که به مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف «اس‌تی‌پی»^۱ مشهور است. این مدل سه مرحله کلی برای دستیابی به موقعیت مناسب در بازار ارائه داده است که عبارت‌اند از: تعیین بخش‌های مختلف یک بازار گسترده براساس تعدادی از معیارها (بخش‌بندی)^۲، تمرکز بر هدف به‌منظور تعیین بازار هدف محصولات یا خدمات (هدف‌گذاری)^۳ و قرارگرفتن در موقعیت مناسب دارای مزیت نسبی و ترغیب مشتریان (موقعیت‌یابی)^۴ (کاتیر^۵، ۲۰۱۷، ۱۰). بخش‌بندی بازار، تقسیم‌بندی بازار به گروه‌هایی از افراد است که نیازها، نگرش‌ها و رفتارهای همگن و مشابه دارند. با شناسایی و بخش‌بندی هدفمند و مؤثر گروه‌ها از میان گروه‌ها و جوامع گسترده‌تر، امکان بهبود و پیشرفت تلاش‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها در بازار بیشتر می‌شود (کمیته ورزش استرالیایی^۶، ۲۰۱۳). یک بخش بازار مجموعه‌ای از مشتریانی است که خصوصیت مشترک دارند و رفتار و سلیقه مشابهی را در انتخاب محصول از خود بروز دهند (دیب و سیمکینز^۷، ۱۹۹۶). هدف‌گذاری، انتخاب درست بخش است و در این فرایند، سازمان باید قابلیت‌ها و منابعش را در برابر مطلوبیت بخش‌های گوناگون متعادل و موازنه کند (هاجر، مهرانی و سینارواتی^۸، ۲۰۱۴، ۵۰). درواقع، هدف‌گذاری، تمرکز ماهرانه بر یک یا چند بخش تعیین‌شده در بازار و به‌کارگیری تلاش‌های بازاریابی منحصربه‌فرد برای هر بخش مدنظر است (لوپائو^۹، ۲۰۱۷، ۴). موقعیت‌یابی به طراحی تصویر یک شرکت و قراردادن آن در مکانی مجزا و مشخص در ذهن مصرف‌کننده یا بازار هدف اشاره دارد (لوپائو، ۲۰۱۷، ۶). استراتژی موقعیت‌یابی مفهومی است که از طریق آن شرکت‌ها با نفوذ محیط‌ها و عوامل خارجی در استراتژی توانایی خود (صلاحیت‌ها و منابع) مواجه می‌شوند.

1. STP (Segmentation –Targeting-Positioning)
2. Segmentation
3. Targeting
4. Positioning
5. Kottier
6. Australian Sport Commission
7. Dibb & Simkins
8. Hajar, Mahrani & Sinarwati
9. Lupao



مطالعات متعددی به بررسی بازدارنده‌ها یا چالش‌ها و راهکارهای تسهیل‌کننده انجام ورزش در سالمندی پرداخته‌اند و از این مطالعات نتایج متنوعی حاصل شده است؛ به طوری که براساس یافته‌های پژوهش کیفی جورکش و نظری (۱۳۹۷)، شش عامل کلیدی یعنی توجه به جایگاه سالمندان، ایجاد ارگان مخصوص سالمندان، اختصاص بودجه، الگوگیری از دیگر کشورها، طراحی برنامه‌های بلندمدت و ایجاد راهبردهای فرایند محور، مهم‌ترین عوامل پیش روی ورزش سالمندی در ایران هستند. سارانی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه کیفی خود، انگیزه اجتماعی، انگیزه آمادگی جسمانی، انگیزه پزشکی، انگیزه کسب لذت و آرامش، برخورداری از مشوق‌ها، دانش و آگاهی سالمندان، نیازهای سالمندان، شیوه‌های تبلیغات، سیاست‌های سازمانی، اماکن و تسهیلات و برنامه‌های ورزشی را از درونمایه‌های اصلی مشارکت ورزشی سالمندان ایرانی برشمردند. چان^۱ و همکاران (۲۰۱۸) علاوه بر عوامل فردی و روان‌شناختی، عوامل محیطی مانند فقدان امکانات ورزشی و سرگرمی در محلات (مسیرهای پیاده‌روی/ دوچرخه‌سواری، پارک‌های تفریحی و مکان‌های روباز ورزشی) و مسائل ایمنی (امنیت رفت و آمد، امنیت شخصی) را شناسایی کردند که با انجام‌نشدن فعالیت بدنی در سالمندان همبستگی دارد. استاتی^۲ و همکاران (۲۰۱۴) مهم‌ترین چالش پیش روی مروجان ورزش و فعالیت بدنی را یافتن استراتژی‌هایی می‌دانند که می‌توانند به جذب آغازین سالمندان به ورزش و فعالیت بدنی و همچنین تداوم فرایند جذب و خواستن فعالیت بدنی توسط سالمندان کمک کنند. به علاوه در این مطالعه رهنمودهایی برای فعال شدن سالمندان ارائه شده است که می‌توان به شروع از ورزش‌های سبک مانند پیاده‌روی منظم اشاره کرد. با توجه به اینکه در مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف، نیازها و نگرش‌های گروه خاصی با امکان پیشرفت و بهبود فرایند مدنظر است، این مدل می‌تواند به عنوان یک طرح در اجرایی کردن اهداف ورزشی نیز استفاده شود. این مدل در گروه‌های خاصی که خصوصیات مشترک دارند و با هدف‌گذاری متمرکزی که صورت می‌گیرد، در بازه‌های زمانی کوتاه‌مدت نیز می‌تواند برنامه‌ریزی را برای رسیدن به هدف سامان دهد. در واقع می‌توان گفت، بخش‌بندی و شناسایی گروه‌های مختلف سالمندی و به تبع آن هدف‌گذاری متمرکز روی گروه‌های شناسایی شده (با توجه به معیارهای بخش‌بندی گروه‌ها) و استفاده از مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف، در شناسایی چالش‌ها و ارائه راهبردهای مؤثر در ترویج ورزش میان سالمندان اقدامی بدیع در این مطالعه بوده است.

-
1. Chan
 2. Stathi



با توجه به جمعیت روبه‌رشد سالمندان و نیز افزایش شاخص امید به زندگی که براساس گزارش سازمان جهانی بهداشت در ایران در مردان ۶۹ و در زنان ۷۳ سال است (سازمان جهانی بهداشت، ۲۰۱۷)، می‌توان گفت ما در آینده‌ای نزدیک در برابر مسائل جدی سالمندان، بی‌تحرکی آنان و عواقب و بیماری‌های ناشی از آن قرار خواهیم گرفت و شرایط ویژه سالمندان و لزوم شناخت بهتر مشکلات این قشر انجام این‌گونه تحقیقات را ضروری می‌کند؛ بنابراین با توجه به اینکه تحقیقات بسیار کمی در حیطه مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف و ورزش سالمندان انجام شده است، این پژوهش با نوآوری و طرح موضوعی جدید در استفاده از مدل «اس‌تی‌پی» یعنی بخش‌بندی سالمندان، هدف-گذاری روی گروه‌های هدف و موقعیت‌یابی ورزش در سالمندان، سعی کرده و به شناسایی چالش‌ها و راهکارهای ترویج ورزش در سالمندان پرداخته است.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده و با استفاده از روش تحقیق کیفی مبتنی بر روش تحلیل تماتیک انجام شده است. از روش مصاحبه اسمی تا حد رسیدن به اشباع نظری استفاده شد. همچنین روش نمونه‌گیری در این پژوهش برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از دو شیوه انتخاب قضاوتی یا هدفمند و گلوله‌برفی استفاده شد و ۱۱ نفر انتخاب شدند. سپس براساس روند مفهوم‌سازی، کدگذاری مفاهیم و مقوله‌بندی محوری و نهایی جمع‌آوری داده‌ها انجام شد. جامعه آماری پژوهش، اعضای هیئت علمی دانشگاه در رشته‌های تربیت‌بدنی، علوم اجتماعی، روان‌شناسی، پزشکی و رشته‌های مرتبط با سالمندشناسی بودند که در زمینه ورزش سالمندی سابقه فعالیت آموزشی و یا پژوهشی داشتند و همچنین سیاست‌گذارانی بودند که در بخش‌های مختلف حوزه ورزش سالمندان فعالیت سیاست‌گذاری و اجرایی داشتند. مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان در جدول شماره یک آمده است. ابتدا با شیوه هدفمند به متخصصان مراجعه شد و سپس از آن‌ها درباره صاحب‌نظران دیگری، سؤال شد. گفتنی است، ملاحظات اخلاقی درباره شیوه جلب رضایت مصاحبه‌شوندگان برای انجام مصاحبه از طریق بیان اهداف پژوهش، محرمانه‌ماندن اطلاعات ضبط‌شده و حق قطع همکاری در هر زمان از انجام پژوهش، مدنظر قرار گرفت. همچنین پژوهشگر زمان کافی را برای جمع‌آوری داده‌ها در نظر گرفت. مدت‌زمان انجام هر مصاحبه ۳۰ تا ۴۵ دقیقه طول کشید و کل مدت‌زمان انجام مصاحبه‌ها، تجزیه و تحلیل پاسخ‌ها و استخراج نتایج و یافته‌ها به‌طور میانگین حدود چهار ماه ادامه یافت. مرور متن مصاحبه‌ها و مضامین استخراج‌شده به‌طور مداوم تکرار شد. دو متن کدگذاری‌شده، برای بررسی درستی برداشت‌های پژوهشگر به متخصصان داده شد. برای کسب اطمینان از انتقال‌پذیری یافته‌های



پژوهشی، از دو متخصص ورزش سالمندی که در پژوهش مشارکت نداشتند، درباره یافته‌های پژوهش مشورت گرفته شد. در همه مراحل کار و به‌منظور ایجاد اطمینان‌پذیری از اساتیدی برای ارزیابی و اجرای برنامه مصاحبه استفاده شد. اگر یافته‌های پژوهشی بخواهند تأییدشدنی باشند، باید همه جزئیات در تمامی مراحل به‌دقت ثبت و ضبط شود که این کار درمورد پژوهش حاضر انجام گرفت. مطابق با روش تحلیل تماتیک، بعد از پرسیدن هفت سؤال از متخصصان، ابتدا مضامین و مفاهیم اصلی مصاحبه‌های انجام‌گرفته که در حیطه موضوع پژوهش بود، استخراج شد و بعد از یافتن مفاهیم، کدگذاری‌هایی مطابق با این روش تحلیل صورت گرفت و در جداول کدگذاری درج شد. کدهای اولیه در زیرمجموعه کلی‌تری به نام مقوله‌های محوری دسته‌بندی شدند که این فرایند به کاهش تعداد زیادی از کدهای اولیه منجر شد. سپس مقوله‌های شناسایی‌شده براساس شباهت در طبقه‌های دیگری قرار گرفتند و هر طبقه به‌صورت مجزا یک مقوله نهایی را تشکیل داد.

جدول ۱- مشخصات جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 1- Demographic Characteristics of the Interviewees

سابقه کار Work Experience	شغل Job	رشته تحصیلی Field of Study	تحصیلات Education	جنسیت Gender	سن Age	
30	استاد دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکتری تخصصی	مرد	70	P1
22	استاد دانشگاه	مدیریت ورزشی	دکتری تخصصی	مرد	58	P2
15	استاد دانشگاه	رفتار حرکتی	دکتری تخصصی	زن	47	P3
20	استاد دانشگاه	آسیب شناسی ورزشی	دکتری تخصصی	زن	50	P4
28	استاد دانشگاه	جامعه شناسی	دکتری تخصصی	مرد	65	P5
35	استاد دانشگاه	رفاه اجتماعی	دکتری تخصصی	مرد	72	P6
14	استاد دانشگاه	مدیریت شهری	دکتری تخصصی	مرد	50	P7



جدول ۱- مشخصات جمعیت شناختی مصاحبه شونده‌گان

Table 1- Demographic Characteristics of the Interviewees

سابقه کار Work Experience	شغل Job	رشته تحصیلی Field of Study	تحصیلات Education	جنسیت Gender	سن Age	
7	مدرس	روانشناسی	دکتری تخصصی	زن	42	P8
20	پزشک	پزشکی	دکتری عمومی	مرد	64	P9
12	مدیر خانه سالمندان	علوم بهزیستی	کارشناسی ارشد	زن	45	P10
18	استاد دانشگاه	علوم بهزیستی	دکتری تخصصی	مرد	60	P11

نتایج

تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های مربوط به شناسایی چالش‌ها در ورزش سالمندان به ۲۶ کد اولیه شناسایی شده رسید که این کدها در دو مرحله به مقوله‌های محوری (۱۵ مقوله) و مقوله‌های نهایی (چهار مقوله) شامل چالش‌های فردی، اجتماعی، مبتنی بر برنامه/حاکمیت و محیطی دسته‌بندی شدند.



شکل ۱- نقشه تماتیک چالش‌های ترویج ورزش سالمندی در ایران

Figure 1- Thematic chart of Challenges for Elderly Sport Promotion in Iran



شکل شماره یک، نقشه تماتیک چالش‌های شناسایی‌شده در ترویج ورزش سالمندان ایرانی را نشان می‌دهد. تجزیه و تحلیل لایه‌های این نقشه چنین نشان می‌دهد:

در بخش عوامل فردی، محدودیت‌های روانی شامل انزوا، افسردگی، تنهایی، نبود علاقه و حس انگیزش درونی و بیرونی در سالمند، داشتن دیدگاه‌های منفی به خود و به دوران سالمندی، تنبلی و بی-حوصلگی، احساس ترس هنگام انجام فعالیت‌های بدنی و... از مهم‌ترین موانع و چالش‌ها محسوب می‌شوند. محدودیت‌های جسمانی نیز معمولاً شامل دردهای جسمانی، وجود بیماری‌ها و آسیب‌های خاص دوران سالمندی می‌شود. محدودیت‌های زمانی اغلب برای سالمندان شاغل یا سالمندانی کاربرد دارد که مسئولیت مراقبت از اعضای خانواده یا مسئولیت‌های دیگری را بر عهده دارند. بسیاری از سالمندان هنوز درک درستی از ورزش در دوران سالمندی ندارند و آن را نمی‌شناسند و این فقدان دانش و آگاهی به عوامل متعددی مرتبط می‌شود. از طرفی مشکلات و محدودیت‌های مالی نیز مانع بزرگ فعالیت بدنی در سالمندان است. چالش‌های اجتماعی یافته‌ها به نبود دانش و آگاهی لازم از ورزش گروهی و مزایای آن برای جامعه سالمندان، محرومیت اجتماعی و تعلق‌نداشتن به طبقه‌های اجتماعی مرفه و حتی متوسط، وجود فواصل طبقاتی در جامعه، فرهنگ جامعه درباره ورزش سالمندی به‌خصوص در خانواده‌های متعصب، سنتی، مذهبی و حتی برخی قومیت‌ها درمورد بانوان سالمند، نپرداختن رسانه‌های سنتی و نوین در برنامه‌های خود به ورزش سالمندی و نداشتن برنامه‌های ترویجی و همچنین نبود تبلیغات درست و تأثیرگذار اشاره دارند.

چالش‌های مبتنی بر برنامه/حاکمیت به راهبردهای غیرعملی و غیرکاربردی سازمان‌ها، نهادها و حاکمیت به ترویج ورزش و فرهنگ ورزش به‌ویژه ورزش سالمندی، استفاده‌نشدن از تمام ظرفیت‌های آموزشی، ضعف در برنامه‌ریزی درست سازمان‌ها و نهادهای متولی ورزش سالمندی متناسب با زمان مناسب فراغت سالمندان، نبود برنامه‌های کاربردی و پربازده و همچنین ضعف در برنامه‌ریزی برای ترغیب و افزایش سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی اشاره دارد.

در بخش چالش‌های محیطی به غیراستانداردبودن اماکن و فضاهای ورزشی، عوامل مرتبط با بهداشت و امنیت اماکن برای سالمندان، کمبودها و نقص‌های محیط شهری پرداخته می‌شود. فضاهای شهری در ایران معمولاً فاقد معابر استاندارد برای رفت‌وآمد سالمندان، کنترل‌نشدن ترافیک و آلودگی‌های صوتی و آب و هوای خطرناک برای سالمندان و نبود وسایل حمل‌ونقل مختص یا مناسب استفاده سالمندان است.

تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های مربوط به شناسایی استراتژی‌ها یا راهکارها (با توجه به چالش‌های شناسایی‌شده) در ورزش سالمندان به ۲۱ کد اولیه شناسایی‌شده رسید که این کدها در دو مرحله به



مقوله‌های محوری (۱۳ مقوله) و مقوله‌های نهایی (چهار مقوله) شامل عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی، سازمانی و محیطی دسته‌بندی شدند.



شکل ۲- نقشه تماتیک راهکارهای ترویج ورزش سالمندان در ایران

Figure 2- Thematic chart of Strategies for Elderly Sport Promotion in Iran

شکل شماره دو، نقشه تماتیک راهکارهای شناسایی شده در ترویج ورزش سالمندان ایرانی را نشان می‌دهد. تجزیه و تحلیل لایه‌های این نقشه چنین نشان می‌دهد: اولین عامل ترویج فردی، شناخت است که می‌تواند از طریق آموزش، مطالعه، رسانه‌ها و... روی دهد. آمادگی روانی، پذیرش ورزش به‌عنوان کالایی باارزش در زندگی، کاستن از نارسایی‌های روانی و بهبود مراودات اجتماعی، انگیزه و آمادگی جسمانی سالمندان به‌عنوان یکی از ملزومات ترویج و فعال‌سازی ورزش سالمندی با مراجعه سالمندان به پزشکان و متخصصان ورزش درمانی و اختصاص زمانی هرچند کوتاه به ورزش‌های سبک برای تغییر سبک زندگی، از دیگر عوامل فردی ترویج فعالیت بدنی است.



ارتقای فرهنگی خانواده‌ها، پذیرش اجتماعی سالمندان از سوی هم مردم و هم نهادهای مسئول، اجتماعات سالمندی و تشکیل گروه‌های ورزشی در جامعه از عوامل اجتماعی ترویج است. مبحث برنامه‌های ورزشی مانند مسابقات ورزشی در میان سالمندان و تداوم برنامه‌های مفید و پربازده از جمله پیاده‌روی‌ها و اردوهای ورزشی، تأمین اعتبار این برنامه‌ها از سوی دولت و مسئولان، آموزش به سالمندان در مورد ورزش و اهمیت آن به عنوان مهم‌ترین عامل در ترویج، آموزش به مردم و حتی مسئولان ذی‌ربط برای ارتقای دانش آن‌ها درباره سالمندان و شرایط آن‌ها و ورزش سالمندی، تفکیک سازمان‌ها و مشخص کردن وظایف آن‌ها در پرداختن به ورزش قهرمانی و همگانی، تبعیض قائل نشدن سازمان‌ها در تدوین سیاست‌ها و ارائه ورزش برای مردان و زنان سالمند، به‌کارگیری اهالی ورزش مانند دانش‌آموختگان و متخصصان ورزشی و همچنین پیشکسوتان ورزشی هنگام تصمیم‌گیری درباره ورزش سالمندی، از عوامل سازمانی ترویج است.

عوامل محیطی به استانداردسازی اماکن و تأسیسات ورزشی، قابل‌استفاده‌بودن آن برای سالمندان، تخصیص فضاها و تجهیزات ورزشی مختص به سالمندان و تأمین بهداشت و امنیت اماکن ورزشی می‌پردازند. همچنین عوامل محیطی به لزوم آماده‌سازی فضای شهری برای استفاده سالمندان از جمله مسطح کردن معابر، کنترل آلودگی هوا، استانداردکردن وسایل حمل‌ونقل و مناسب‌سازی آن‌ها برای استفاده راحت سالمندان از آن‌ها، کاهش ترافیک و... اشاره دارند.

با توجه به استفاده از مدل «اس‌تی‌پی» در این تحقیق، در پرسش دیگری از مصاحبه از متخصصان خواسته شد تا اقشار مختلف سالمندانی را بیان کنند که راهکارهای پیشنهادی برای آن‌ها کاربرد دارد. با توجه به پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، استخراج مهم‌ترین گویه‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها و همچنین مفهوم‌سازی‌ها، ۱۱ گروه سالمندی شناسایی شد که عبارت‌اند از:

- ۱- سالمندانی که با وجود سن خود هنوز هم شاغل هستند/سالمندان بازنشسته از سازمان‌ها؛
- ۲- سالمندانی که با خانواده و دوستان زندگی می‌کنند/سالمندانی که به‌تنهایی (در خانه یا سراهای سالمندی) زندگی می‌کنند؛
- ۳- سالمندان دارای مشکلات روانی؛
- ۴- سالمندانی که مسئولیت مراقبت از یکی از اعضای خانواده خود را به عهده دارند یا به‌نحوی مشغول هستند؛
- ۵- سالمندان با طبقه پایین اجتماعی و ساکن در مناطق محروم و کم‌بهره؛
- ۶- سالمندان ساکن در خانواده‌های متعصب از نظر فرهنگ و سنت؛
- ۷- سالمندانی که بی‌سواد/کم‌سواد هستند؛



- ۸- سالمندان غیرفعال ورزشی (با ظرفیت انجام فعالیت بدنی/سالمندان غیرفعال (بدون ظرفیت انجام فعالیت بدنی)/سالمندان فعال ورزشی؛
- ۹- سالمندان مبتلا به بیماری‌های جسمانی؛
- ۱۰- زنان سالمند؛
- ۱۱- سالمندان ناتوان/کم‌توان/توانای حرکتی؛



شکل ۳- نقشه تماتیک معیارهای شناسایی و بخش بندی سالمندان

Figure 3- Thematic Chart of Elderly Segmentation Criteria

شکل شماره سه، نقشه تماتیک مرتبط با معیارهای شناسایی و بخش بندی سالمندان در ایران است که هم‌زمان با بخش بندی سالمندان توسط متخصصان و ساخت مفاهیم از گویه‌ها شناسایی شدند. مدل منتخب این پژوهش، الگوی «اس‌تی‌پی» است و باید توجه داشت که بر مبنای این مدل باید معیارهایی برای بخش بندی سالمندان ایرانی نیز لحاظ و بررسی شود. بررسی لایه‌های اول و دوم این نقشه چنین نشان می‌دهد:

چهار معیار مشخص شد: معیار فردی که به عوامل مرتبط با فرد در بخش بندی سالمندان مرتبط می‌شود، معیار اجتماعی که تأثیراتی را بررسی می‌کند که اجتماع بر بخش بندی سالمندان دارد، معیار

اقتصادی دربردارنده عواملی است که از نظر اقتصادی در بخش‌بندی سالمندان لحاظ می‌شوند و معیار فعالیت که سالمندان را بر مبنای میزان فعالیت بدنی که دارند دسته‌بندی می‌کند. ساخت خانوادگی به شیوه زندگی سالمندان که ممکن است با خانواده، دوستان یا به‌تنهایی باشد اشاره دارد. میزان توان حرکتی و سلامت جسمانی برای انجام فعالیت بدنی نیز بخش‌های مجزایی برای سالمندان ایجاد کند. انگیزه‌های هر فرد سالمند برای انجام یا انجام‌ندادن فعالیت بدنی اهمیت دارد که دسترسی به این مورد از طریق کار میدانی و پیمایشی امکان‌پذیر است. در بررسی معیارهای اجتماعی ابتدا باید میزان نابرابری‌ها در طبقات مختلف اجتماعی را لحاظ کرد و هنگام دسته‌بندی و سپس برنامه‌ریزی برای فعالیت بدنی فقط سالمندان، علاوه بر در نظر گرفتن طبقات مرفه و متوسط جامعه به طبقات محروم‌تر نیز توجه شود. کلیشه‌های سنتی یعنی میزان تعصبات خانوادگی، مذهبی و قومیتی روی سالمندان به‌ویژه بانوان سالمند. برخی خانواده‌ها، سنت‌ها، مذاهب و قومیت‌ها ورزش در دوران سالمندی یا برای بانوان سالمند را نمی‌پذیرند و تعریفی از آن ندارند. دوگانه مسئولیت/فراغت عامل مهم دیگری است که به میزان داشتن اوقات فراغت و میزان مسئولیت‌های سالمندان در طول شبانه‌روز اشاره دارد که باید مدنظر قرار گیرد. معیارهای اقتصادی نیز شامل میزان درآمد و توانایی سالمندان برای انجام فعالیت بدنی مدنظر است. برخی از فعالیت‌ها باید فقط برای افراد با درآمد زیاد در نظر گرفته شود؛ مانند اسکی، سوارکاری، گلف و... از طرفی دهک‌های برخوردار/نابرخوردار اجتماعی نیز باید هنگام دسته‌بندی تفکیک شوند. میزان دسترسی به زیرساخت‌های ورزشی در سطح جامعه نیز اهمیت دارد؛ زیرا ممکن است سالمندان به انجام ورزش علاقه داشته باشند، ولی در مکان و شرایطی قرار داشته باشند که دسترسی به زیرساخت‌های ورزشی نداشته باشند.

سالمندان را براساس نوع فعالیت باید در دسته‌بندی لحاظ کرد. برخی سالمندان به‌تنهایی و برخی از آن‌ها فعالیت گروهی/جماعتی دارند و به فعالیت‌های شبکه‌محور (در قالب گروه‌های منسجم، دائمی و با برنامه) می‌پردازند. نباید برنامه‌ریزی‌ای انجام شود که صرفاً به‌نفع یکی از این گروه‌ها باشد. پس از شناسایی گروه‌های سالمندان با توجه به مدل مدنظر، به هدف‌گذاری بخش‌های شناسایی شده پرداخته شد. گویه‌ها، مفاهیم و مقوله‌های حاصل از مصاحبه با شرکت‌کنندگان درباره راهکارهای ترویج و توسعه فعالیت بدنی براساس هدف‌گذاری بخش‌های شناسایی شده در قالب پرسش راهکارهای جذاب کردن ورزش برای سالمندان نسبت به دیگر فعالیت‌ها (هدف‌گذاری) مطرح شد که نقشه تماتیک آن در شکل شماره چهار مشاهده می‌شود.





شکل ۴- نقشه تماتیک راهکارهای جذاب کردن ورزش برای سالمندان (هدف گذاری)
Figure 4- Thematic Chart for Elderly Sport Targeting Strategies

بررسی لایه های این نقشه چنین نشان می دهد:

یکی از راهکارهای توسعه ورزش سالمندان براساس هدف گذاری زمینه یابی است. نیازهای سالمندان و الویت هایی که در زندگی سالمندان وجود دارد، شناسایی می شوند. از طرفی ذی نفعان این فرایند که سالمندان هستند، باید شناسایی شده و تجزیه و تحلیل شوند و در ارتباط با هم افزایی ورزش با ذائقه و سلیقه آنها باید اقداماتی صورت گیرد. برنامه های ورزشی از حالت سنتی و صرف خود که تنها برای پرکردن اوقات فراغت سالمندان است، به جنبه های دیگر زندگی آنها متصل شود و متناسب با ذائقه و سلیقه سالمندان طراحی شود. تحلیل مخاطب یعنی بررسی کردن همه جانبه مخاطب یا گروه هدف؛ به این منظور، در بین همه گروه های هدف گذاری شده شایسته است موانع/مشوق های هر گروه به صورت مجزا شناسایی و بررسی شود و در هر گروه آگاه سازی/حساس سازی صورت گیرد؛ یعنی مزایای ورزش



و پیامدهایی که می‌توانند برای سلامتی آن‌ها داشته باشند، به‌طور مداوم برای آگاهی آن‌ها ذکر شوند. هرکدام از گروه‌های هدف ممکن است تجربه زیسته متفاوتی از ورزش داشته باشند. این تجربه‌ها ممکن است در گروهی مثبت و در گروهی دیگر منفی باشد که باید لحاظ شود. راهکار دیگر در هدف‌گذاری، تحلیل سیستم اجتماعی است که بعد از انجام تحلیل در گروه هدف آن‌ها باید وارد اجتماع شوند. کارهایی که باید برای آن‌ها انجام داد، این است که در وهله اول باید دسترسی آن‌ها به زیرساخت‌های ورزشی در جامعه را تسهیل کرد. گروه مرجعی را شناسایی کرد که بر سالمندان نفوذ کلام دارند و به‌نوعی برای آن‌ها سلبریتی محسوب می‌شوند. سپس درباره ورزش در هرکدام از گروه‌های هدف بینش تخصصی ایجاد کرد؛ یعنی هرکدام از گروه‌های هدف ممکن است نیازمند برنامه‌ریزی برای نوع متفاوتی از ورزش باشند؛ به‌عنوان مثال، برای گروهی ورزش ذهنی و برای گروهی ورزش‌های نشسته تجویز شود. اگر هماهنگی سیاستی وجود نداشته باشد، همه این موارد معنا و مفهوم پیدا نمی‌کنند؛ بنابراین ابتدا باید برای همه سازمان‌های مرتبط با سالمندان نقشه نهادی ترسیم شود؛ یعنی نهادهای مسئول در حوزه سالمندان شناسایی و تعیین شوند، ظرفیت‌های هر نهاد مشخص شود و تقسیم کار نهادی میان این سازمان‌ها و نهادها صورت گیرد. وجود یک پنجره واحد خدمات ورزش برای سالمندان ضروری است؛ یعنی سالمندان باید از یک واحد مرجع خدمات موردنیاز خود در ورزش را دریافت کنند و همواره از سمت نهادهای مسئول شاخص‌هایی برای ارزیابی ورزش در سالمندان تدوین و ارائه شود و ورزش سالمندان زیر نظارت و ارزیابی‌های مستمر و نه مقطعی قرار گیرد.

آخرین مرحله در این مدل، موقعیت‌یابی بخش‌های هدف‌گذاری شده است و راهکارهای ترویج و توسعه فعالیت بدنی براساس موقعیت‌یابی بخش‌های هدف‌گذاری شده، طی پرسش درباره روش‌های جذب سالمندان به ورزش استخراج شدند. شایان ذکر است، نگارندگان در این قسمت به‌منظور سودمندتر شدن نتایج حاصل از موقعیت‌یابی و همچنین منسجم‌تر و متمرکز کردن بخش‌های شناسایی شده در قسمت بخش‌بندی، از نتایج مطالعه غفوری و محمدی (۲۰۱۹) استفاده کردند. آن‌ها چهار گروه سالمندی را براساس فعالیت بدنی شامل سالمندان غیرفعال، فعال فردی، فعال جماعتی و فعال شبکه محور شناسایی کرده‌اند. یازده بخش شناسایی شده در مطالعه حاضر زیرمجموعه چهار بخش اشاره شده براساس فعالیت بدنی قرار گرفت تا طبقه‌بندی نتایج مرتبط با موقعیت‌یابی ورزش سالمندان نظم و وضوح بیشتری پیدا کند که در نقشه شماره پنج نشان داده شده است. تحلیل لایه‌های این نقشه نشان می‌دهد، حرکت دادن و ترغیب سالمندان از غیرفعال بودن به سمت داشتن فعالیت بدنی شبکه‌محور می‌تواند مهم‌ترین راهکار توسعه ورزش سالمندی بر اساس موقعیت‌یابی باشد.





شکل ۵- نقشه تماتیک روش های جذب سالمندان به ورزش (موقعیت یابی)
Figure 5- Thematic Chart for Elderly Sport Positioning Strategies

بر این اساس، برای سالمندان غیرفعال (که هیچ گونه فعالیت ورزشی ندارند) اولین کاری که باید انجام شود، آگاه سازی/حساس سازی مداوم آنها به اهمیت ورزش و مزایای بی شمار آن است. همچنین این گروه باید ترغیب شوند که در اجتماع مانند پارک ها و فضاهای تفریحی-ورزشی حضور پیدا کنند و موانع فردی، اجتماعی، سازمانی و محیطی برای ورزش آنها رفع شود.

برای جذب سالمندان به ورزش گروهی، ابتدا لازم است بانک اطلاعاتی ایجاد شود که درباره اهمیت ورزش گروهی و مزایای اطلاع رسانی کند که می تواند برای سلامت روانی و اجتماعی آنها داشته باشد. طراحی های ورزش برای آنها تا حد ممکن به سمت گروهی شدن و ورزش گروهی باشد. مشخصات کارکردی فضاهای عمومی می تواند بر کیفیت و کمیت جذب مردم برای توقف در این فضاها و تعامل آنها تأثیرگذار باشد. فضاهای شهری به خصوص برای سالمندان باید طوری طراحی شوند که افراد را به راحتی جذب کنند و در درون خود بپذیرند. وقوع رویدادهای خاص مانند نمایش های خیابانی در مکان های عمومی از راهکارهای جذب است. از این طریق تعامل و ارتباط اجتماعی بین سالمندان افزایش می یابد.



سالمندان فعال گروهی، سالمندانی هستند که برای انجام ورزش به گروه‌هایی در فضاهای ورزشی جذب می‌شوند و همان لحظه گروه‌هایی را تشکیل می‌دهند. این گروه‌ها به صورت تصادفی در آن مکان تشکیل می‌شوند و برنامه‌ریزی و انسجام خاصی ندارند و ممکن است پس از انجام فعالیت بدنی منحل شوند. سالمندان فعال گروهی برای اینکه به انجام ورزش شبکه‌محور گرایش و تمایل پیدا کنند، لازم است در وهله اول گروه‌های ورزشی آن‌ها سازمان‌دهی شود و عضویت و تثبیت در آن‌ها صورت پذیرد. باید بررسی شود که گروه‌های سالمندی معمولاً بر چه مبنایی بیشتر هویت پیدا می‌کنند که ممکن است براساس جنسیت، فعالیت‌های اجتماعی، حمایت اجتماعی و... باشد و براساس همان مبنایها به تقویت آن‌ها کمک شود. همچنین تمامی زیرساخت‌های اجتماعی و فیزیکی برای تبدیل فعالیت‌های ورزشی گروهی به شبکه‌ای باید تدارک دیده شده و ایجاد شوند. سرانجام، فعالان شبکه‌محور (که در گروه‌های منسجم و پایداری ورزش می‌کنند و با برنامه‌ریزی تشکیل می‌شوند، برای انجام فعالیت بدنی در هر روز و هر مکانی از قبل برنامه دارند، معمولاً تحت حمایت نهادهای محلی مانند سراهای محلات یا پاتوق‌های سالمندی هستند و یک شبکه منسجم ورزش و فعالیت بدنی دارند) که برای حفظ این گروه‌های سالمندی ابتدا لازم است نداشت نهادی صورت بگیرد و سازمان‌های مرتبط با این حوزه، پتانسیل‌های آن‌ها و وظایفشان تعیین شود. مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی مانند روابط و اعتماد اجتماعی تا حد امکان تقویت شود و از ظرفیت‌های مفید و کاربردی رسانه‌های نوین مانند شبکه‌های اجتماعی و مجازی مانند گروه‌های تلگرامی برای ترغیب به فعالیت‌های شبکه‌محور در سالمندان و حفظ آن استفاده شود.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اینکه پژوهش حاضر در پنج بخش چالش‌های ترویج، راهکارهای ترویج، معیارهای دسته‌بندی، هدف‌گذاری و موقعیت‌یابی ورزش سالمندان انجام شد، نتایج گسترده بوده و شامل بررسی تمامی شاخص‌های مرتبط است. طبق نتایج پژوهش، چالش‌های فردی شامل محدودیت‌های روانی، محدودیت‌های جسمانی، محدودیت‌های زمانی سالمند، نبود شناخت فردی از ورزش، محدودیت‌های مالی و اقتصادی و همچنین فقدان دانش و آگاهی و حمایت می‌شود. ندزی و همکاران (۱۳۹۷) در بخشی از نتایج تحقیق خود به موانع و بازدارنده‌های درون فردی شامل مشکلات سلامت فردی، تصورات و دیدگاه‌های منفی سالمندان به ورزش و نداشتن انگیزه برای فعالیت بدنی دست یافتند که با پژوهش



حاضر همخوانی دارد. چان^۱ و همکاران (۲۰۱۸) نیز موانع و چالش‌های فعالیت بدنی در سالمندان را فقدان عوامل مربوط به سلامت جسمی و روانی دانستند. نتایج مذکور همچنین با نتایج مطالعات خادم و همکاران (۱۳۹۴)، دی هالندر و پراپر^۲ (۲۰۱۸)، جنکین^۳ و همکاران (۲۰۱۸) و جوز^۴ و همکاران (۲۰۱۹) که هرکدام در پژوهش‌های خود به بخشی از عوامل فردی دست یافتند، همخوانی دارد. از دلایل همخوانی، نداشتن دانش ورزش گروهی، محرومیت اجتماعی، برخورداری نبودن از مشوق‌ها و وجود شیوه‌های نادرست تبلیغات در رسانه‌ها به‌عنوان چالش‌های اجتماعی شناسایی شده هستند. همچنین نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق فوربرگر و همکاران (۲۰۱۷) با عنوان «چگونگی مواجه‌شدن با چالش‌های کلیدی ترویج فعالیت بدنی در میان سالمندان» همخوان است. آن‌ها نبود مشارکت اجتماعی و کمبود ظرفیت‌های اجتماعی برای توسعه فعالیت بدنی در سالمندان را مانعی بر فعالیت بدنی این قشر می‌دانند که از جمله دلایل احتمالی آن، نبود زیرساخت مناسب در فرهنگ‌سازی ورزش در برخی کشورهاست.

چالش‌های مبتنی بر برنامه/حاکمیت به راهبردهای غیرعملی و غیرکاربردی، استفاده‌نشدن از تمامی ظرفیت‌های آموزشی و ضعف برنامه‌ریزی سازمان‌ها و نهادها می‌پردازد که با نتایج پژوهش‌های پترسیو^۵ (۲۰۱۶) و لین بو و چانگ^۶ (۲۰۱۸) همخوانی دارد. پترسیو (۲۰۱۶) به نبود طرح‌ها و قوانین مناسب و کارکنان و برنامه‌ریزان متخصص در زمینه ورزش سالمندان اشاره کرد. لین بو و چانگ (۲۰۱۸) چالش‌های پیش روی فعالیت بدنی در قومیت‌های مختلف زنان سالمند سنگاپوری را بررسی و شناسایی کردند و در بخشی از نتایج پژوهش خود به نبود عملکرد مطلوب نهادهای دولتی در ارتقای طرح‌ها و برنامه‌های کم‌هزینه برای تشویق سالمندان زن به ورزش اشاره کردند.

چالش‌های محیطی نیز به غیراستاندارد بودن همه‌جانبه اماکن و فضاهای ورزشی و کمبودهای محیط شهری برای سالمندان اشاره دارند. این نتایج با تحقیقات سازمان سلامت و خدمات انسانی آمریکا که در سال ۲۰۱۱ تحقیقاتی را برای شناسایی و رفع موانع پیش روی انجام فعالیت بدنی سالمندان آغاز کردند و به نتایجی از جمله فقدان مناطق ایمن برای ورزش، طراحی‌های شهری کوچک و ناکافی و کمبود سیاست‌های عملیاتی افزایش ایمنی محیطی دست یافتند، همخوان است. همچنین نتایج

-
1. Chan
 2. de Hollander & Proper
 3. Jenkin
 4. Johs
 5. Petrescue
 6. Lin Bu & Chung



مذکور با نتایج تحقیقات کیکوچی^۱ و همکاران (۲۰۱۸)، چان و همکاران (۲۰۱۸) و مرکز منابع فعالیت بدنی در کانادا^۲ (۲۰۱۳) همسوست.

برای غلبه بر چالش‌های موجود در ترویج و انجام فعالیت بدنی در دوران سالمندی، به طراحی و اجرای طرح‌ها و برنامه‌هایی نیاز است که بسیاری از آن‌ها لازم است در سطوح محلات و منطقه‌ای انجام شوند؛ از جمله طراحی و اجرای نشست‌های مشورتی محله‌محور با حضور سالمندان، معتمدان و مطلعان کلیدی، طراحی و اجرای اردوهای آموزشی، فرهنگی و ورزشی برای سالمندان، تشویق به انجام برنامه‌های ورزشی گروهی، فردی و در خانه از طریق ابزارهای سنتی و نوین رسانه‌ای، کمک به تشکیل گروه‌های محله‌ای سالمندان مبتنی بر ورزش و طراحی و اجرای برنامه‌های هفتگی سالمندی مانند دوشنبه/سه‌شنبه‌های سالمندی.

متناظر با چالش‌های شناسایی شده در این تحقیق و موازی با آن‌ها، راهبردهایی نیز شناسایی شد و بررسی شد که به چهار عامل فردی، اجتماعی، سازمانی و محیطی دسته‌بندی شدند. تحقیقات مشابهی انگیزاننده‌ها و راهکارهای ورزش سالمندی را در سطح فردی (جسمانی، روان‌شناختی و...) بررسی کرده‌اند که با نتایج این تحقیق همسوست؛ از جمله پژوهش‌های جنکا و لی^۳ (۲۰۱۷)، برادرز و دیل^۴ (۲۰۱۷)، استیونز و همکاران (۲۰۱۷) و بورک^۵ و همکاران (۲۰۱۸).

در این پژوهش، عوامل اجتماعی شناسایی شده برای ترویج ورزش سالمندان، فرهنگ جامعه، پذیرش اجتماعی سالمندان و روابط اجتماعی مبتنی بر ورزش را در برمی‌گیرند که با نتایج تحقیق استیونز و همکاران (۲۰۰۹) شامل احساس تعلق اجتماعی در سالمندان، حمایت اجتماعی و وجود مشوق‌های فرهنگی، خانوادگی و اجتماعی و همچنین پژوهش ساویل و فاستر^۶ (۲۰۱۸)، همخوان‌اند.

عوامل سازمانی به برنامه‌های ورزشی، آموزش و سیاست‌های سازمانی اشاره دارند که با نتایج تحقیق فرانکو^۷ و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. در پژوهش آن‌ها یکی از عوامل مشارکت سالمندان در فعالیت بدنی، وجود سیاست‌ها و دستورالعمل‌های حرفه‌ای و کاربردی معرفی شده است.

1. Kikochi
2. Physical Activity Resource Centre (PARC)
3. Goenka & Lee
4. Brothers & Diehl
5. Borek
6. Cavill & Faster
7. Franco



آخرین عامل شناسایی شده در ترویج ورزش سالمندان در این تحقیق، عوامل محیطی شامل وجود اماکن و تجهیزات استاندارد، شرایط آب و هوایی مناسب سالمندان و امکانات شهری است که با توجه به شرایط خاص سالمندان از عوامل کلیدی ترویج فعالیت بدنی محسوب می‌شوند. نتایج مذکور با نتایج تحقیقات فوربرگر و همکاران (۲۰۱۷)، بورتون و همکاران (۲۰۱۷)، ساویل و فاستر (۲۰۱۸) و کیکوچی و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد که از دلایل احتمالی همخوانی، نبود سالن‌های ورزشی مخصوص سالمندان می‌تواند باشد. فوربرگر و همکاران (۲۰۱۷) بر لزوم دسترسی آسان سالمندان به فضاهای ورزشی، زیرساخت‌های شهری و فضاهای سبز و همچنین وجود خدمات و امکانات در محلات و خیابان‌ها و پیاده‌روهای هموار و مسطح تأکید دارند. بورتون و همکاران (۲۰۱۷)، ساویل و فاستر (۲۰۱۸) و کیکوچی و همکاران (۲۰۱۸) نیز هرکدام به‌نحوی محیط‌های ورزشی و شهری استاندارد و در دسترس برای سالمندان را از تعیین‌کننده‌های اساسی مشارکت ورزشی در سالمندان می‌دانند. درباره عوامل ترویج استفاده از ظرفیت‌های موجود در سرای محلات، نواحی شهرداری، خانه‌های سلامت و کانون‌های سالمندان و همچنین سازمان‌های غیردولتی فعال در زمینه سالمندان بسیار کارگشا خواهد بود. همچنین تعیین یک متولی اصلی و به‌تبع آن ترسیم نقشه نهادی برای ایجاد هم‌افزایی بین نهادهای مسئول در این حوزه، فرایند برنامه‌ریزی، اجرا، ارزشیابی و نظارت را به‌صورت بهتر و کارآمدتری رقم خواهد زد. از طرفی، طراحی فضاهای شهری ویژه (مقیاس کوچک) مبتنی بر نیازهای گروه خاص سالمندان با توجه ویژه به فعالیت ورزشی و کمک به دسترسی سالمندان به مکان‌های فعالیت مانند مسیرهای پیاده‌روی، قدم‌زدن، نشستن و گفت‌وگو با دیگران (آرامش-آسایش و کارکرد فضا) بسیار کاربردی است. استفاده از رسانه‌ها به‌خصوص رسانه‌های نوین و پرکاربرد اجتماعی و ایجاد گروه‌ها و شبکه‌های ورزشی و عضویت مجازی سالمندان در این گروه‌ها، از پیشنهاد‌های اساسی این بخش است.

در ایران پژوهشی بدیع در حوزه بخش‌بندی سالمندان بر مبنای فعالیت بدنی را می‌توان در مطالعه غفوری و محمدی (۲۰۱۹) یافت. آن‌ها بر مبنای شیوه فعالیت بدنی، سالمندان را به چهار گروه طبقه‌بندی کرده‌اند: سالمندان غیرفعال، سالمندان دارای فعالیت انفرادی، سالمندان دارای فعالیت جماعتی (گروه‌های تصادفی) و سالمندان با گروه‌های منسجم و پایا و فعالیت‌های شبکه‌محور. مطالعه آن‌ها در مقیاس شهر تهران صورت گرفته است. لویانو (۲۰۱۷) دریافت، بخش‌بندی براساس جنسیت، شهریه و سیستم آموزشی بر مبنای نوع ورزش، از پراستفاده‌ترین استراتژی‌های بخش‌بندی بازار در مدارس ورزش در نایروبی است.



شایان ذکر است، با توجه به اینکه مطالعه جامع یافت نشد که معیارهای بخش‌بندی را در این حوزه خاص تضمین کرده باشد، در این بخش معیارهای اشاره‌شده کاملاً بدیع، بومی، مستخرج از روش کیفی این پژوهش و محدود به جامعه سالمندان ایرانی است. همان‌طور که در بخش قبل اشاره شد، برای انسجام بیشتر، مطابق با تحقیق غفوری و محمدی (۲۰۱۹) بخش‌های شناسایی‌شده به چهار گروه طبقه‌بندی شد و در مرحله بعد به چگونگی هدف‌گیری این بخش‌ها در قالب این چهار گروه پرداخته شد.

در بخش هدف‌گذاری، ضرورت اجرای چهار فعالیت عمده ارائه شده است: ۱- زمینه‌یابی، ۲- تحلیل مخاطب، ۳- تحلیل سیستم اجتماعی و ۴. هماهنگی سیاستی. بدیهی است، این چهار فعالیت ارتباط ارگانیک با هم دارند و هر نوع کاستی در یکی از آن‌ها هدف‌گذاری مطلوب ورزش در میان سالمندان را با اختلال مواجه خواهد کرد. کمیته ورزش استرالیا (۲۰۱۲) در تحقیقی گسترده با عنوان «بخش-بندی بازار برای مشارکت‌کنندگان ورزشی ۱۴-۶۴ ساله» به بخش‌بندی افراد بزرگسال با این طیف سنی و نحوه مشارکت هر کدام از این طیف‌های سنی در ورزش پرداخته و افرادی را هدف‌گذاری کرده است که عضو ثابت باشگاه‌های ورزشی هستند و ورزش می‌کنند و نیز افرادی که بدون عضویت در هیچ گروه و باشگاه ورزشی فعالیت بدنی انجام می‌دهند.

یازده گروه سالمندان شناسایی‌شده در چهار گروه سالمندان غیرفعال، فعال انفرادی، فعال گروهی و فعال شبکه‌محور طبقه‌بندی شد و بر مبنای اقتضات هر گروه به موقعیت‌یابی اقدام شد؛ بر این اساس، درباره سالمندان غیرفعال شاخص‌هایی مانند حساس‌سازی با تشویق و ترغیب اجتماعی محور و تسهیل موانع فردی اهمیت دارد. درباره سالمندان فعال انفرادی، طراحی گروهی و لزوم توجه به اجتماع‌پذیری فضای شهری و اجتماعی مهم‌تر از همه است. درباره سالمندان فعال گروهی، سازمان‌دهی و تشبیت عضویت تسهیل هویت‌یابی گروهی و تدارک زیرساخت‌های اجتماعی و فیزیکی برای تبدیل به شبکه اهمیت دارد. بدیهی است، برای سالمندان فعال شبکه‌محور توجه به نگاشت نهادی، سرمایه اجتماعی و ظرفیت رسانه‌های نوین از مهم‌ترین ابزارهای موقعیت‌یابی به شمار می‌رود. با توجه به اینکه محقق در پژوهش‌های داخلی و خارجی نتوانست پژوهشی بیابد که با این شیوه به بررسی و شناسایی راهکارهای توسعه ورزش براساس هدف‌گذاری و موقعیت‌یابی پرداخته باشد؛ بنابراین می‌توان گفت، یافته‌های اشاره‌شده در این بخش کاملاً بدیع، بومی، مستخرج از روش کیفی این پژوهش و محدود به جامعه سالمندان ایرانی است. شناسایی و دسته‌بندی دقیق از سالمندان با توجه به عوامل مختلف زمینه‌ای، شرایط علی و مداخله‌گر به تحلیل میدانی با استفاده از روش‌های زمینه‌یابی نیاز دارد که با



توجه به محدودیت‌های این پژوهش میسر نشده است؛ از این رو پیشنهاد می‌شود، با استفاده از رویکرد بازاریابی مبتنی بر هدف، تحلیل میدانی دقیق با ابزار پرسشنامه برای بخش‌بندی سالمندان انجام شود. در نتیجه با توجه به روند سالمندی جمعیت ایران در دهه‌های اخیر و لزوم توجه بیش از پیش به سالمندان و ورزش سالمندی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین عوامل پیشگیری از تبعات جدی و تهدیدکننده شیوع سالمندی، شناخت چالش‌های ترویج فعالیت بدنی در قشر سالمند و به‌تبع آن راهبردهای کاربردی و کمک‌کننده و برنامه‌ریزی‌های مدون با به‌کارگیری و اجرای این راهبردها در ترویج و نهادینه‌کردن ورزش در این قشر روبه‌افزایش، با نتایج بهتر و امیدوارکننده‌تری روبه‌رو خواهد شد؛ بر این اساس، طراحی راهبردهای فرایندمحور و همچنین تدوین هر برنامه به‌صورت اجتماع‌محور، اجرای شایسته‌تر راهبردها را تا حدودی تضمین می‌کند.

در این پژوهش، محقق با محدودیت‌هایی از جمله نبود معیارهای روشن برای ارزیابی کیفیت و قدرت یافته‌ها و بررسی تعمیم‌پذیری آن‌ها، گستردگی بررسی حوزه‌ها و مطالب مرتبط با سالمندان، سختی یافتن کارشناسان خبره و متخصص در حوزه سالمندی و ورزش سالمندان و همچنین دسترسی آسان نداشتن به آن‌ها روبه‌رو بود.

References

1. Ahmadi, M., Noudehi, M., Esmaeili, M., & Sadrollahi, A. (2017). Comparing the quality of life between active and non-active elderly women with an emphasis on physical activity. *Iranian Journal of Ageing*, 12(3), 262-275.
2. Amini, M., et al. (2017). Identify factors inhibiting participation in physical activity with older people in Ahwaz TOPSIS model, nstructional strategies and appropriate interventions. *Journal of Applied Research for Sport Management*, 5(3), 25-35. (in Persian).
3. Australian Government, Australian Sports Commissions. (2012). Market segmentation for sport participation adults aged 14-65 years old. Available at: https://www.clearinghouseforsport.gov.au/__data/assets/pdf_file/0005/770621/ASC_Adult_Segmentation_Slides_FINAL_10.04.2013.pdf.
4. Brothers, A., & Diehl, M. (2017). Feasibility and efficacy of the AgingPlus Program: Changing views on aging to increase physical activity. *Journal of Aging and Physical Activity*, 25(3), 402-411.
5. Burton, E., Farrier, K., Lewin, G., Pettigrew, S., Hill, A.-M., Airey, P., ..., & Hill, K. D. (2017). Motivators and barriers for older people participating in resistance training: A systematic review. *Journal of Aging and Physical Activity*, 25(2), 311-324.
6. Cavill, N. A., & Foster, C. E. (2018). Enablers and barriers to older people's participation in strength and balance activities: A review of reviews. *Journal of Frailty, Sarcopenia and Falls*, 3(02), 105-113.



7. Chan, Y. Y., Sooryanarayana, R., Kasim, N. M., Lim, K. K., Cheong, S. M., Kee, C. C., ..., & Hairi, N. N. M. (2019). Prevalence and correlates of physical inactivity among older adults in Malaysia: Findings from the National Health and Morbidity Survey (NHMS) 2015. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 81, 74-83.
8. de Hollander, E. L., & Proper, K. I. (2018). Physical activity levels of adults with various physical disabilities. *Preventive Medicine Reports*, 10, 370-376.
9. Dibb, S., & Simkin, L. (1996). *The market segmentation workbook: Target marketing for marketing managers*. Andover: Cengage Learning EMEA.
10. Forberger, S., Bammann, K., Bauer, J., Boll, S., Bolte, G., Brand, T., ..., & Meyer, J. (2017). How to tackle key challenges in the promotion of physical activity among older adults (65+): the AEQUIPA network approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(4), 379.
11. Franco, M. R., Tong, A., Howard, K., Sherrington, C., Ferreira, P. H., Pinto, R. Z., & Ferreira, M. L. (2015). Older people's perspectives on participation in physical activity: a systematic review and thematic synthesis of qualitative literature. *British Journal of Sports Medicine*, 49(19), 1268-1276.
12. Ghafouri, F., Mohammadi, Z. (2019). A comparative study on social capital and subjective well-being in active and non active older adults (A network-based physical activity view). *European Association of Sport Management (EASM)*. Spain: Seville
13. Goenka, S., & Lee, I.-M. (2017). Physical activity lowers mortality and heart disease risks. *Lancet*, 390(10113), 2609.
14. Hajar, I., Mahrani, S., & Wiyati, S. (2014). Segmentation, positioning and strategy of radio company in Kendari, Southeast Sulawesi. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 3(10), 47-54.
15. Jenkin, C. R., Eime, R. M., Westerbeek, H., & van Uffelen, J. G. (2018). Sport for adults aged 50+ years: Participation benefits and barriers. *Journal of Aging and Physical Activity*, 26(3), 363-371.
16. Johs, N. A., Kellar-Guenther, Y., Jankowski, C. M., Neff, H., & Erlandson, K. M. (2019). A qualitative focus group study of perceived barriers and benefits to exercise by self-described exercise status among older adults living with HIV. *BMJ Open*, 9(3), e026294.
17. Jorkesh, S., Nazari, R., (2017). Foresight exercise Iranian elderly by using matrix interactions. *Journal of Yazd University of Medical Sciences and Health Services*, 26(12), 1091-1105. (in Persian).
18. Khadem, A., R., Fathi Rezaii, Z., & Zamani, H., (2014). Validity of the barriers to participation in Elderly Leisure Participation Scale. *Journal of New Approaches in Sports Management*, 2(5), 101-110. (in Persian).
19. Kikuchi, H., Nakaya, T., Hanibuchi, T., Fukushima, N., Amagasa, S., Oka, K., ..., & Inoue, S. (2018). Objectively measured neighborhood walkability and change in physical activity in older Japanese adults: A five-year cohort study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(9), 1814.
20. Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). *A framework for marketing management*: Hoboken, New Jersey: Prentice Hall.



21. Kottier, W. (2017). Marketing strategy for online SMEs (Unpublished master's thesis). University of Twente.
22. Lin, W., & Ya-Wen, L. (2005). Nutrition knowledge, attitudes, and dietary restriction behavior of the Taiwanese elderly. *Asia Pacific Journal of Clinical Nutrition*, 14(3), 221.
23. Lupao, B. W. (2017). Effect of market segmentation, targeting and positioning strategies on international schools in Nairobi. (Unpublished master's thesis). University of Nairobi.
24. Miri, N., Maddah, M., & Raghfar, H. (2019). The relationship between Population Aging and Economic Growth in Iran by Rate Fertility and life expectancy (overlapping generational model approach). *Journal of Social Welfare*, 19, 278- 324. (in Persian).
25. Nedri, A., Safania, A., & Amirtash, A. (2017). Explaining the factors affecting the physical activity of the elderly: A qualitative study. *Journal of Health and Development*, 7(1), 70-88. (in Persian).
26. Petrescu-Prahova, M., Belza, B., Kohn, M., & Miyawaki, C. (2016). Implementation and maintenance of a community-based older adult physical activity program. *The Gerontologist*, 56(4), 677-686.
27. Physical Activity Resource Centre. (2013). Physical activity promotion for older adults: A step by step guide. Available at: http://www.seniorscouncil.net/uploads/files/PARC_Best%20Practices%20Guide.pdf.
28. Sarani, H., Aghayi, N., Saffari, M., & Yazdi, H. A. (2018). Factors affecting the participation of Iranian elderly people in sporting activities from the perspective of the experts: A qualitative study. *Iranian Journal of Health Education and Health Promotion*, 6(2), 147-158. (in Persian).
29. Stathi, A., Fox, K. R., Withall, J., Bentley, G., & Thompson, J. L. (2014). Promoting physical activity in older adults: A guide for local decision makers. The Avon Network for the Promotion of Active Ageing in the Community. Bath: University of Bath.
30. Statistics Center of Iran. (2015). Organization for Management and Planning of the Elderly, Iran 92 (2012) and 95. Available at: <https://www.amar.org.ir>
31. Stevens, J. A., Noonan, R. K., & Rubenstein, L. Z. (2010). Older adult fall prevention: Perceptions, beliefs, and behaviors. *American Journal of Lifestyle Medicine*, 4(1), 16-20.
32. Wedel, M., & Kamakura, W. A. (2012). Market segmentation: Conceptual and methodological foundations (Vol. 8). Cham: Springer Science & Business Media.



استناد به مقاله

محمدی، زهرا؛ کشر، سارا؛ و شهلائی‌باقری، جواد. (۱۴۰۱). چالش‌ها و استراتژی‌های ترویج ورزش سالمندان با استفاده از مدل بازاریابی راهبردی مبتنی بر هدف. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۴(۷۴)، ۷۳-۱۰۲. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2020.9321.3160

Mohammadi, Z., Kashker, S., & Shahlaee Bagheri, J. (2022). Challenges and Strategies for Promoting Elderly Sports Based on Target-Based Strategic Marketing Model. *Sport Management Studies*, 14(74), 73-102. (in Persian). DOI: 10.22089/smrj.2020.9321.3160

