

طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش همگانی شهر مشهد با استفاده از دیدگاه علمی

سید محمد حسین رضوی^۱، سید محمد نیازی^{۲*}، محمد رضا برومند دولق^۳

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۷/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۲/۱۹)

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش همگانی شهر مشهد است. جامعه آماری شامل تمامی اعضای هیات علمی دانشگاه های شهر مشهد بود (۴۲ مرد و ۲۸ زن)، با توجه به کوچک بودن جامعه آماری همگی به عنوان نمونه آماری پژوهش، در نظر گرفته شدند. ابزار جمع آوری داده ها، پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی آن توسط چند تن از استادان صاحب نظر و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۸۷ درصد تأیید شد. پرسش نامه مشتمل بر ۴۷ سؤال رتبه بندی شده در زمینه بررسی قوت ها، ضعف ها و تهدیدهای ورزش همگانی شهر مشهد بود. داده های پژوهش با استفاده از آمار توصیفی و آزمون فریدمن تجزیه و تحلیل شدند. همچنین پس از تجزیه و تحلیل قوت ها، ضعف ها، فرصت ها، تهدیدها و تشکیل ماتریس ارزیابی هریک از عوامل داخلی و خارجی ورزش همگانی، محرز شد که ورزش همگانی شهر مشهد در موقعیت WT قرار دارد که باید از راهبرد تدافعی تغییر یا رها کردن استفاده کند. در نهایت، بر اساس تحلیل های راهبردی به تدوین برنامه راهبردی اداره تربیت بدنی شهر مشهد در ورزش همگانی اقدام شد و موضوعات آن شامل بیانیه چشم انداز، مأموریت، اهداف بلندمدت، راهبرد و برنامه های عملیاتی ورزش همگانی بود.

واژگان کلیدی

برنامه راهبردی، ورزش همگانی و شهر مشهد.

۱. دانشیار دانشگاه مازندران

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه شمال (نویسنده مسئول)

۳. استادیار دانشگاه شهید بهشتی

مقدمه

در زندگی ماشینی امروز، برای انجام بسیاری از امور نیازی به فعالیت جسمانی نیست. چنان که این بی تحرکی باعث شده قوای جسمانی کاهش یابد. بنابراین، مشکلاتی از قبیل بیماری های قلب و عروق، افزایش چربی خون، چاقی و غیره مسئله ای جدا از زندگی روزمره نیست (Lyod, 2006). در بیانیه مشترک سازمان جهانی بهداشت^۱ و فدراسیون بین المللی پزشکی ورزشی^۲ ضمن اعلام این مطلب که تقریباً نیمی از جمعیت جهان فاقد فعالیت بدنی و تحرک مناسب می باشند، از دولت ها خواسته شده تا به عنوان بخشی از سیاست های بهداشتی خود، برنامه های فعالیت بدنی و آمادگی جسمانی را در سطح جامعه مورد حمایت قرار دهند (Coleman, 2006). تحقیقات مختلف علمی نشان می دهند که فعالیت بدنی منظم به بهبود وضعیت بهداشت تن و روان و نیز پیشگیری یا درمان بیماری ها کمک می کند و از این طریق موجب افزایش طول عمر می شود (Barrie, 2002). ورزش همگانی^۳ معادل "ورزش برای همه" و "ورزش عمومی" است. به طور معمول به فعالیت های ورزشی گفته می شود که جنبه تفریحی داشته و بدون توجه به نتیجه آن انجام شود. در برخی منابع "مشارکت گسترده" را معادل ورزش همگانی می دانند. هدف ورزش همگانی آن است که سلامت همه انسان ها را تامین و زندگی آن ها را بهبود بخشد (غفوری، ۱۳۸۲). سیاست ورزش همگانی همانا ایجاد شرایط مطلوب برای جمع بسیاری از مردم است، به طوری که بتوانند بر حسب علایق خود به طور منظم در فعالیت های جسمانی شرکت کنند. از زمان آغاز عملیات ورزش همگانی اتحادیه های ورزشی، در جهت تحقق اهداف آن تلاش می کنند. این اهداف عبارتند از:

۱- افزایش میزان مشارکت عمومی. ۲- کمک به بهبود

عملکرد در تمامی سطوح. ۳- تهیه و تقویت قوانینی برای شرکت در ورزش و تفریحات بدنی. ۴- توجه سودمندی فعالیت بدنی منظم برای سلامتی. ۵- بهبود کیفیت زندگی (Keresztes, 2008). اطلاعات مربوط به ورزش همگانی بسیار پراکنده، متناقض و ناقص است. ورزش همگانی در ایران از سال ۱۳۵۸ و پس از انقلاب، فعالیت های ورزشی عمومی و همگانی زیر نظر تشکیلاتی به نام جهاد تربیت بدنی اداره می شد. این دفتر به صورت یک واحد سازمانی در شاخه معاونت امور فرهنگی و آموزش سازمان تربیت بدنی قرار داشت، ولی وظیفه سازمان دهی و هماهنگی ورزش های همگانی را از طریق ادارات کل تربیت بدنی استان ها انجام می دادند. برنامه های این دفتر بیشتر توسط انجمن ها و هیات های ورزشی وابسته در سطح شهر ها و مراکز روستایی اجرا می گردید. بر اساس اطلاعات اعلام شده از سوی فدراسیون ورزش های همگانی، بالغ بر ۶/۵ میلیون نفر از جمعیت کشور در ورزش های همگانی شرکت می کنند. این مقدار تقریباً معادل ده درصد جمعیت کشور است. از کل جمعیت ورزش همگانی ۱۰ درصد مربوط به دانشجویان است و ورزش کارگری نیز ۱۳ درصد جمعیت ورزش همگانی را به خود اختصاص می دهد. نکته قابل توجه این است که نشانی از ورزش همگانی روستاها در منابع اطلاعاتی موجود به چشم نمی خورد. در حالی که جامعه روستایی بیش از ۳۹ درصد جمعیت کشور را تشکیل می دهد. این موضوع می تواند به علت عدم رواج ورزش همگانی در روستاها یا عدم جمع آوری داده ها باشد. عدم شناخت نیاز های قرن ۲۱، مانع جدی بر سر راه توسعه ورزش به شمار می رود. با وجود آن که در حال حاضر توجه زیادی به مساله سلامتی و کیفیت زندگی می شود، اما بسیاری از سیاست گذاران تربیت بدنی و ورزش نقش ورزش و آثار آن را بر سلامتی نادیده می گیرند. در این

1. World Health Organization
2. Fedretion International Medicine Sport
3. Sport for all

به طور کلی کمبود بودجه، نبود تسهیلات لازم، نبود برنامه‌های منظم و ایجاد شرایطی که همه مردم به طور مساوی از امکانات لازم برخوردار گردند، از جمله دلایل بی‌توجهی به این امر مهم است. برنامه‌های ورزشی موجود در کشورهای در حال توسعه بیشتر وابسته به افراد است؛ به این معنی که هر فردی به عنوان مسئول سازمان ورزشی انتخاب شود، برنامه دلخواه و مطابق سلیقه خود را به جامعه القا می‌کند و گاهی حتی تصمیم‌گیری‌های کلیدی، شکل سیاسی به خود می‌گیرند. حضور همه مردم در تیم‌ها، باشگاه‌ها و رشته‌های ورزشی متداول به علت‌های مختلف امکان‌پذیر نمی‌باشد. تاسیسات ورزشی موجود برای این جمعیت انبوه پاسخگو نیست و از طرفی اوقات فراغت همه مردم با زمانی که ورزشگاه‌ها می‌توانند پذیرای آن‌ها باشند، هماهنگ نیست. همچنین بعد مسافت محل کار یا سکونت تا ورزشگاه نیز مانع دسترسی به امکانات ورزشی می‌باشد. از سویی، پرداختن به یک رشته ورزشی خاص، مستلزم آگاهی به فنون آن است که این مسئله نیز در هر دوره سنی مقدور نیست (نیازی، ۱۳۸۶). خطرات موجود و شدت حرکات در بعضی از ورزش‌ها هم مانع‌گرایش برخی از افراد بزرگسال و بیمار به ورزش می‌گردد علاوه بر این باید به این موضوع از دیدگاه کلان تری نگریست (Walseth, 2006).

از طرفی هم به نظر پیتر دراگر آن کس که نمی‌داند به کجا می‌رود، از هر مسیری که برود به جایی خواهد رسید اگر سیستمی هدف مشخصی نداشته باشد، نمی‌داند به کجا خواهد رفت و اگر هدف سیستم مشخص باشد، ولی برنامه ریزی نداشته باشد، نمی‌داند چگونه به هدف خود برسد (پارسایان، ۱۳۸۷). هدف از تبیین راهبرد این است که چشم‌اندازی برای توسعه ارائه شود و اولویتها، برنامه‌ها و حمایت‌های خاص را برای ما مشخص سازد می‌توان مدیریت راهبردی را به این گونه تعریف کرد: هنر علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیماتی که سازمان را قادر می

شرایط عدم پیشرفت و توسعه ورزش همگانی نشان دهنده عدم توجه دست‌اندرکاران است (غفرانی، ۱۳۸۷). تندنویس نشان داد که ۳۱/۸ درصد دانشجویان دختر و ۱۵/۵ درصد پسران دانشجویان اصلاً ورزش نمی‌کنند. مشغله زیاد (۱۶/۷ درصد)، تبلی (۱۶/۵ درصد)، نبود امکانات (۱۵/۱)، عادت نداشتن (۱۴/۸) و اولویت داشتن مسایل دیگر (۱۰/۲) پنج مانع مهم فعالیت‌های ورزشی دانشجویان بوده است (جهان‌بینی، ۱۳۸۸). در تحقیق غروی، ۱۳/۴ درصد از دانش‌آموزان حجم زیاد درس‌ها، ۱۳/۳ درصد کمبود وسایل ورزشی را بزرگترین مشکل پسران برای ورزش کردن دانسته‌اند (سیف‌پناهی، ۱۳۸۸). صباغ لنگرودی، کمبود اماکن ورزشی را مهمترین مانع شرکت دانشجویان در ورزش معرفی کرده است (نیازی، ۱۳۸۶). مؤسسه فرهنگ هنر و ارتباطات اعلام کرد ۳۴/۸ درصد افراد کمبود امکانات را مهمترین مانع برای انجام ورزش می‌دانند (غفوری، ۱۳۸۲). بهرام‌فر نیز بیان نمود که مسائل و مشکلات فرهنگی موجود با ۲۷/۷ درصد، مشکلات اقتصادی و مالی با ۲۱/۷ درصد، بی‌تفاوتی مسئولان با ۱۱/۱ درصد، کمبود وسائل مورد نیاز با ۱۰/۹ درصد و کمبود امکانات و تاسیسات با ۱۰/۳ درصد مهمترین عواملی هستند که مانع ورزش کردن دانشجویان می‌شوند (نیازی، ۱۳۸۶). در پژوهش اتقیاء نداشتن وقت کافی (۹ درصد)، نبود امکانات ورزشی (۵۱ درصد)، نداشتن حوصله و علاقه کافی (۳۳ درصد) و مشکلات اقتصادی و خانوادگی (۷ درصد)، از موانع مشارکت زنان بوده است (نصیرزاده، ۱۳۸۷). ویتنر (۲۰۰۱)، با ارائه آماری، سرمایه‌گذاری بی‌نتیجه روی ورزش قهرمانی را بدون پرداختن به سلامت جامعه (ورزش همگانی) بیهوده دانسته است (Vintner, 2001). ولاتسکا (۱۹۹۰)، در پژوهشی پیرامون علل رشد تعداد اندک مردم لهستان در ورزش همگانی، به این نتیجه رسید که دلایل عمده: گران بودن امکانات ورزشی و پایین بودن قدرت اقتصادی مردم است (Wolanskat, 1990).

سازد به هدف های بلندمدت خود دست یابد. پس مراحل مدیریت راهبردی دربرگیرنده سه مرحله است: تدوین، اجرا و ارزیابی راهبردها، مقصود از تدوین راهبرد تعیین مأموریت سازمان است (خسروی زاده، ۱۳۸۷). در نهایت به منظور انجام مسئولیت های خطیر و مهم اداره تربیت بدنی شهر مشهد استفاده از برنامه ریزی راهبردی ضرورت دارد، از این رو تحقیق حاضر در تلاش است با استفاده از شیوه های علمی به طراحی و تدوین برنامه راهبردی ورزش همگانی اداره تربیت بدنی شهر مشهد پردازد و گام کوچکی در راستای رشد و توسعه ورزش کشور بردارد.

روش شناسی پژوهش

روش این پژوهش از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری شامل تمامی اعضای هیات علمی دانشگاه های شهر مشهد بود (۴۲ مرد و ۲۸ زن)، با توجه به کوچک بودن جامعه جملگی به عنوان نمونه آماری پژوهش، در نظر گرفته شدند. ابزار جمع آوری داده ها، پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی آن توسط چند تن از استادان صاحب نظر و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۸۷ درصد تأیید شد. پرسش نامه مشتمل بر ۴۷ سؤال رتبه بندی شده در زمینه بررسی نقاط قوت، ضعفها و تهدیدهای ورزش همگانی شهر مشهد بود. داده های پژوهش با استفاده از آمار توصیفی و آزمون فریدمن تجزیه و تحلیل شدند. روش های مهم تدوین راهبرد را می توان در چارچوب تصمیم گیری سه مرحله ای گنجانده، روش های ارائه شده در این چارچوب برای انواع سازمان ها مناسب است و به استراتژیست ها کمک می کند که راهبردها را شناسایی، ارزیابی و گزینش کنند. مرحله اول چارچوب که تدوین راهبرد است، شامل ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی است. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاصل بررسی راهبردی عوامل داخل سازمان است که این ماتریس قوت ها و ضعف های اساسی سازمان را

تدوین می کند. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم شناسی محیطی، سیاسی، دولتی و دیگر عوامل بیرونی سازمان را مورد ارزیابی قرار می دهد. این ماتریس فرصت ها و تهدیدهای اساسی سازمان را تدوین می کند. در مرحله دوم که آن را مرحله مقایسه می نامند، به انواع راهبردهای امکان پذیر توجه و بدین منظور بین عوامل داخلی و خارجی سازمان، نوعی توازن و تعادل برقرار می شود، روش ها و ابزارهایی که در مرحله دوم مورد استفاده قرار می گیرند، به شرح زیرند:

ماتریس ضعف ها، قوت ها، فرصت ها و تهدیدها: این ماتریس یکی از ابزارهای مهمی است که مدیران بدان وسیله اطلاعات را مقایسه می کنند و می توانند با استفاده از آن چهار نوع راهبرد را ارائه کنند الف: راهبردهای SO، ب: راهبردهای WO، ج: راهبردهای ST و د: راهبردهای WT. ماتریس عوامل داخلی و خارجی: در این بخش مشخص می شود که سازمان باید از چه نوع راهبردهایی (رشد و ساخت، حفظ و نگهداری، برداشت یا رها کردن استفاده کند. در مرحله سوم که آن را تصمیم گیری می نامند، از روش اولویت بندی با استفاده از نظرهای خبرگان استفاده می شود.

نتایج و یافته های تحقیق

نمونه آماری این پژوهش ۷۰ نفر از استادان تربیت بدنی مؤسسات آموزش عالی شهر مشهد بودند. نتایج نشان داد که ۶۰٪ از جامعه تحقیق را مردان با میانگین سنی ۳۹/۶ سال و ۴۰٪ را زنان با میانگین سنی ۳۵/۶ سال تشکیل می دهند. نتایج بررسی ها حاکی از آن است که به ازای هر ۵۵۰ نفر ورزشکار، یک مربی در ورزش همگانی فعالیت می کند. پس از بررسی منابع مختلف و راهبرد استان های مختلف کشور و بررسی وضعیت شهر مشهد، زمان بررسی قوت ها و ضعف ها توسط محقق و خبرگان است، که با استفاده از پرسش نامه ضعف ها، قوت ها، فرصت ها و

های هر متغیر و در جدول های ۲ و ۴ مشخصات آماری و آماره χ^2 ارائه شده است. با توجه به مقدار عدد معنی داری کمتر از ۰/۰۱ و نزدیک به صفر بوده و از سطح معنی داری استاندارد کمتر است. بنابراین می توان گفت ضعف ها و قوت های مرتبط با حوزه ورزش همگانی شهر مشهد رتبه های یکسانی ندارند.

تهدیدها شناسایی شده، پس از تحلیل پرسش نامه با استفاده از آزمون مقایسه میانگین ها ضعف ها، قوت ها، فرصت ها و تهدیدها مشخص شد. با استفاده از آزمون فریدمن عمده ترین ضعف ها، قوت ها، فرصت ها و تهدیدها تعیین شد. نتایج حاصل از آزمون فریدمن برای رتبه بندی ضعف ها و قوت ها به شرح زیر است: در جدول ۱ و ۳ میانگین رتبه

جدول ۱. میانگین رتبه ها در آزمون فریدمن در حوزه ویژگی های مثبت ورزش همگانی شهر مشهد

میانگین رتبه	عوامل مرتبط
۴/۴۲	دسترسی عمومی به فضاها و اماکن ورزش همگانی شهر
۴/۲۲	شرایط جوی بهینه شهر
۳/۶۴	فعالیت های ورزش همگانی شهر در کلیه مناسبات
۳/۱۲	روحیه اتحاد مردم شهر
۲/۴۳	حضور پر شور جامعه جوانان شهر
۲/۰۹	فعالیت ورزش همگانی سازمان های شهر

جدول ۲. معنی داری آزمون فریدمن

مقادیر محاسبه شده	شاخص های آماری
۷۰	تعداد
۴۲/۲۵	χ^2
۵	درجه آزادی
۰/۰۰۲	معنی داری

شهر، حضور پر شور جامعه جوانان و فعالیت ورزش همگانی سازمان های شهر به عنوان مهم ترین ویژگی مثبت لحاظ شده است.

همان طور که در جدول ۲، ملاحظه می شود، دسترسی همگان به فضاها و اماکن ورزشی، شرایط جوی بهینه (عدم نیاز به اماکن سرپوشیده)، روحیه اتحاد مردم

جدول ۳. میانگین رتبه ها در آزمون فریدمن به منظور بررسی ضعف های مرتبط با حوزه ورزش همگانی شهر

میانگین رتبه	ضعف
۱۱/۴۵	مشارکت مردم در ورزش همگانی
۱۱/۰۴	شناخت مردم از جایگاه ورزش همگانی به عنوان یک ضرورت فردی و اجتماعی
۱۰/۶۷	استفاده از کارشناسان خبره و نیروهای متخصص در زمینه ورزش همگانی
۹/۳۳	کیفیت پایگاه های ورزش صبحگاهی
۹/۲۲	برنامه های تشویق و ترغیب مردم به ورزش همگانی
۹/۱۱	مشارکت بخش خصوصی در ورزش همگانی
۹/۰۶	امکانات و تجهیزات ورزش همگانی
۹/۰۲	تعامل و هماهنگی بین ادارات در برگزاری مسابقات همگانی
۸/۵۶	برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت در مورد ورزش همگانی

ادامه جدول ۳. میانگین رتبه ها در آزمون فریدمن به منظور بررسی ضعف های مرتبط با حوزه ورزش همگانی شهر

میانگین رتبه	ضعف
۷/۳۴	کمیت فضاهای ورزش همگانی
۷/۲۲	برنامه های رسانه ها در مورد آموزش و ترویج ورزش همگانی
۶/۶۴	فعالیت هیات های ورزش همگانی در اداره تربیت بدنی
۶/۳۲	توجه مسؤولان به ورزش همگانی معلولان شهر
۵/۴۳	به روز بودن امکانات و زیر ساخت های ورزش همگانی
۵/۳۴	توجه به ورزش همگانی مناطق روستایی
۵/۱۲	سیستم جامع و یکپارچه اطلاعاتی
۴/۴۳	فرهنگ ورزش همگانی در سطح شهر

جدول ۴. معنی داری آزمون فریدمن

شاخص های آماری	مقادیر محاسبه شده
تعداد	۷۰
χ^2	۵۳/۵۵
درجه آزادی	۱۶
معنی داری	۰/۰۰۲

جدول ۵. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

رتبه	وزن	قوت
۰/۱۳۱	۳/۲	دسترسی همگان به فضاها و اماکن ورزش همگانی
۰/۱۳۲	۳/۳	حضور پرشور جامعه جوانان شهر
۰/۱۱۹	۳/۳	شرایط جوی بهینه
۰/۱۶۳	۳/۴	فعالیت های ورزش همگانی در کلیه مناسبات
۰/۱۰۲	۳/۲	فعالیت ورزش نهادها و سازمانها
۰/۱۷۴	۳/۷	روحیه وحدت مردم
		ضعف
۰/۰۶۳	۱/۴	مشارکت مردم در ورزش همگانی
۰/۰۶۹	۱/۶	شناخت مردم از جایگاه ورزش همگانی به عنوان یک ضرورت فردی و اجتماعی
۰/۰۵۵	۱/۴	استفاده از کارشناسان خبره و نیروهای متخصص در زمینه ورزش همگانی
۰/۰۵۶	۱/۳	کیفیت پایگاه های ورزش صبحگاهی
۰/۰۵۵	۱/۴	برنامه های تشویق و ترغیب مردم به ورزش همگانی
۰/۰۵۵	۱/۲	مشارکت بخش خصوصی در ورزش همگانی
۰/۰۵۵	۱/۲	امکانات و تجهیزات ورزش همگانی
۰/۰۵۹	۱/۳	تعامل و هماهنگی بین ادارات در برگزاری مسابقات همگانی
۰/۰۶۴	۱/۲	برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت در مورد ورزش همگانی

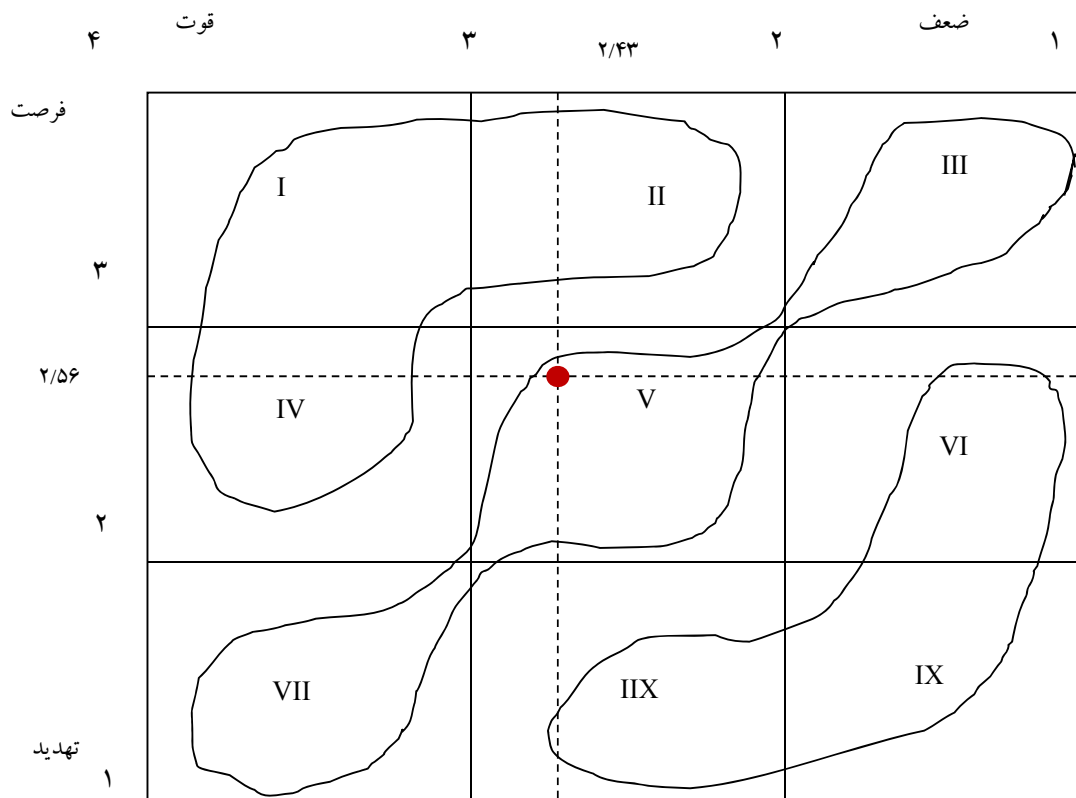
ادامه جدول ۵. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

ضعف			
۰/۰۵۶	۱/۳	۰/۰۴۲	کمیت فضاهای ورزش همگانی
۰/۰۰۶	۱/۲	۰/۰۴۳	برنامه های رسانه ها در مورد آموزش و ترویج ورزش همگانی
۰/۰۰۵	۱/۴	۰/۰۴۳	فعالیت هیات های ورزش همگانی در اداره تربیت بدنی
۰/۰۵۷	۱/۳	۰/۰۴۶	توجه مسئولان به ورزش همگانی معلولان شهر
۰/۰۰۶	۱/۲	۰/۰۴۶	به روز بودن امکانات و زیر ساخت های ورزش همگانی
۰/۰۵۶	۱/۱	۰/۰۴۲	توجه به ورزش همگانی مناطق روستایی
۰/۰۵۴	۱/۲	۰/۰۴۷	سیستم جامع و یکپارچه اطلاعاتی
۰/۰۵۴	۱/۳	۰/۰۴۵	فرهنگ ورزش همگانی در سطح شهر
£=۱/۶۲۷		£=۱	

در جدول ۵، ماتریس عوامل داخلی و در جدول ۶، ماتریس عوامل خارجی ۱ نشان داده شده است. در این بخش مشخص شده که سازمان باید از چه نوع راهبردی (رشد و ساخت، حفظ و نگهداری، برداشت یا رها کردن) استفاده کند.

جدول ۶. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

فرصت			
۰/۱۴۷	۳/۴	۰/۰۴۳	فضای طبیعی اقصی نقاط شهر
۰/۱۳۸	۳/۳	۰/۰۴۲	حمایت و نظارت مسئولان عالی بر توسعه ورزش همگانی
۰/۱۴۷	۳/۴	۰/۰۴۳	تعدد رسانه ها
۰/۱۷۶	۳/۷	۰/۰۴۸	قوانین و مقررات حمایتی در بخش تربیت بدنی
۰/۱۵۵	۳/۳	۰/۰۵۴	تاکید تعالیم دینی به پرداختن به ورزش
۰/۱۵۲	۳/۵	۰/۰۵۳	تاکید قانون اساسی مبنی بر رایگان بودن ورزش برای کلیه اقشار
تهدید			
۰/۱۰۴	۱/۸	۰/۰۵۸	افزایش نرخ بیکاری
۰/۱۱۰	۱/۹	۰/۰۵۸	زندگی ماشینی و غیر فعال مردم
۰/۰۶۷	۱/۴	۰/۰۴۸	سیاسی شدن ورزش شهر
۰/۰۷۲	۱/۴	۰/۰۵۲	افزایش قیمت تجهیزات و لوازم ورزشی
۰/۰۹۹	۱/۸	۰/۰۵۵	افزایش هزینه های سیستم های سرمایشی اماکن ورزشی
۰/۰۸۱	۱/۶	۰/۰۴۶	افزایش هزینه های نگهداری سالن های سرپوشیده
۰/۰۱۱۷	۱/۷	۰/۰۵۵	تغییر ساختار شهرها بویژه تخریب اماکن روباز شهر
£=۲/۴۱		£=۱	



شکل ۱) موقعیت استراتژیک ورزش همگانی شهر مشهد

استراتژی شامل: استراتژی‌های SO، استراتژی‌های WO، استراتژی‌های ST و استراتژی‌های WT را ارائه نمایند (David, 2006). مقایسه عوامل اصلی داخلی و خارجی از مشکل‌ترین بخش‌های تهیه ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید است و به قضاوت‌های خوبی توسط تحلیلگر یا تحلیلگران نیاز دارد. لازم به ذکر است که چیزی به نام بهترین مجموعه عوامل قابل مقایسه وجود ندارد. بررسی وضعیت و موقعیت استراتژیک ورزش همگانی شهر مشهد نشان داد که این شهر در موقعیت WT قرار دارد. سازمان‌هایی که استراتژی‌های WT را به اجرا در می‌آورند، حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. سازمانی که دارای نقاط ضعف

بعد از تشکیل ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی مشخص شد که تربیت بدنی شهر مشهد باید در هر دو مورد راهبردهایی را به اجرا درآورد که موجب رشد و ساخت شود. در این شرایط واحدها باید راهبردهایی را به اجرا در آورند که موجب توسعه و رشد ورزش شود، از این رو تربیت بدنی شهر مشهد به سبب اینکه در ورزش همگانی نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در ناحیه رشد و ساخت وجود دارند، توسعه و رشد استفاده کند.

بحث و نتیجه‌گیری

ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید یکی از ابزارهای مهمی است که مدیران بدان وسیله اطلاعات را مقایسه می‌کنند و می‌توانند با استفاده از آن چهار نوع

امکانات ورزشی، نداشتن برنامه‌های بلندمدت و کوتاه مدت، عدم توجه به ورزش همگانی زنان، معلولان و روستاییان، بودجه کم اختصاص یافته به ورزش همگانی و وابستگی شدید مالی به دولت و در مجموع با تنگناها و چالش‌های مالی، فرهنگی و برنامه‌ریزی مواجه است. همچنین از مهمترین فرصت‌ها در ورزش همگانی، می‌توان به تأکید آموزه‌های دینی بر ورزش، تأکید قانون اساسی، تأکید پزشکان و هزینه کمتر نسبت به دیگر ورزش‌ها و امکان دسترسی بیشتر اشاره کرد. از جمله مهمترین تهدیدهای ورزش همگانی شهر مشهد، مشکلات اقتصادی، تغییرات پی در پی مدیران و کاهش اوقات فراغت مردم به دلیل مشکلات معیشتی است. ادارات کل تربیت بدنی از طرف سازمان تربیت بدنی حمایت مالی می‌شوند لیکن این کمک‌ها بخش اندکی از هزینه‌های آنها را پوشش می‌دهد. از طرف دیگر، در بسیاری از کشورها، فرصت‌های جذب حامیان و تأمین منابع مالی وجود دارد. انجمن المپیک بریتانیا بدون بودجه دولتی، بودجه ورزش‌های المپیک را تأمین می‌کند. کمیته ملی المپیک آمریکا از طریق حامیان مالی جهانی و ملی، شرکای مالی، تدارک کنندگان و صدور مجوزها به جمع‌آوری کمک‌های مالی مورد نیاز می‌پردازد.

با توجه به روند تدوین استراتژی ابتدا هدف کلی، اهداف بلندمدت و سپس استراتژی‌های توسعه ورزش همگانی تدوین شد، که عبارتند از:

چشم‌انداز، مأموریت، اهداف و راهبرد ورزش همگانی شهر مشهد؛ چشم‌انداز ورزش همگانی شهر مشهد؛ رسیدن به جامعه‌ای سالم، ورزشکار، با نشاط و امید به زندگی بهتر؛ مأموریت ورزش همگانی شهر مشهد؛ توسعه ورزش همگانی در بین تمامی اقشار مردم شهر؛ تأمین سلامت جسمی و روانی افراد؛ غنی‌سازی اوقات فراغت افراد؛ گسترش روابط اجتماعی افراد؛ دور شدن از زندگی ماشینی؛ زمینه‌سازی برای رشد ورزش قهرمانی؛

داخلی می‌باشد و با تهدیداتی در محیط خارج رو به رو است در موضعی ضعیف قرار دارد، در واقع هدف چنین سازمانی کاهش ضعف‌های داخلی و تهدیدهای خارجی است تا بتواند به تدریج خود را به موقعیت‌های بهتر، یعنی موقعیتی که در آن بتواند از استراتژی‌های ST و WO و مخصوصاً استراتژی‌های SO استفاده کند، برساند (Kahraman, 2007 & Seungbum, 2011). هر چند که جایگاه استراتژیک ورزش همگانی شهر مشهد در منطقه WT قرار دارد، اما این شهر از قوت‌ها و فرصت‌های مناسبی برای توسعه برخوردار است. مسؤولان ورزش و مخصوصاً اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزش همگانی باید برنامه‌های خود را بر روی برطرف کردن نقاط ضعف و تهدیدهای ورزش همگانی متمرکز کنند، لازم به یادآوری است که اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزش همگانی بر روی ضعف‌های داخلی خود بهتر می‌توانند واکنش نشان دهند و برنامه‌های خود را باید بیشتر بر روی برطرف کردن نقاط ضعف خود قرار دهند، همچنان که در تدوین استراتژی‌ها بر روی نقاط ضعف بیشتر تأکید شده است. در مورد تهدیدها با توجه به این که اداره کل تربیت بدنی و هیأت‌های ورزش همگانی کنترل زیادی بر آنها ندارند باید از دستگاه‌ها و ارگان‌های دیگر کمک گرفت تا بتوان تهدیدهای موجود را کاهش داد. همان‌گونه که در جدول شماره ۵ ملاحظه می‌شود، اداره تربیت بدنی شهر مشهد در ورزش همگانی از قوت‌هایی همچون ساخت و احداث ایستگاه‌های تندرستی در پارک‌ها و فضای سبز، حضور جامعه جوان و نوجوان در ورزش همگانی، دسترسی همگان به فضاها و اماکن ورزشی، مشارکت مردم و مشارکت بخش خصوصی برخوردار است. بنابراین شایسته است که اداره تربیت بدنی برای حفظ و بهبود این قوت‌ها تلاش کند و عملکرد خود را ارتقا دهد. با وجود این با ضعف‌هایی چون: توسعه نیافتگی فرهنگ ورزش و تحرک در جامعه، پرهزینه بودن فضا و

از این رو مطابقت دادن ساختار سازمانی با راهبردهای تدوین شده و شرکت مدیران و کارکنان اداره کل در تدوین برنامه های عملیاتی سالیانه، می تواند اداره کل تربیت بدنی را در اجرای برنامه راهبردی پیشنهاد شده کمک کند. همچنین اداره کل تربیت بدنی به عنوان بالاترین و اصلی ترین نهاد سیاست گذار ورزش باید بتواند با ایجاد هماهنگی و هدایت فعالیت های ورزشی کشور، امکان حرکت صحیح و اصولی را در سطوح سلسله مراتبی مشارکت ورزشی فراهم آورد. به نظر می رسد که فقط در این صورت است که تربیت بدنی آموزش و پرورش و دانشگاه ها، ادارات تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک، شهرداری ها، ارتش و سپاه، کارخانجات یا سایر سازمان های مرتبط مانند محیط زیست، سازمان جوانان و صنعت می توانند در جهت اهداف کلان ورزش کشور قرار گیرند.

بازگشت به طبیعت؛ اهداف بلندمدت ورزش همگانی شهر مشهد؛ استانی توانمند در جهت بسط و گسترش صنعت گردشگری ورزشی با اتکا به منابع فرهنگی، طبیعی و نیروی انسانی؛ مشارکت ۱۵ درصدی مردم در ورزش همگانی در افق ده ساله؛ مهمترین راهبردهای ورزش همگانی شهر مشهد؛ تدوین راهبردی توسعه ورزش همگانی؛ توسعه ورزش روستایی، بومی و محلی و ورزش و محلات با توجه به ایجاد امکانات ورزشی؛ بهره گیری از خیرین ورزشی؛ ترویج فرهنگ ورزش و تحرک در جامعه؛ توسعه اماکن ورزشی رایگان؛ افزایش مشارکت و همکاری فعال دیگر سازمان ها در راستای تحقق اهداف ورزش شهرستان؛ تقویت ورزش همگانی در مدارس؛ استفاده از دانش آموختگان تربیت بدنی در پایگاه های ورزش همگانی. معمولاً هر سازمانی که به تدوین برنامه راهبردی جدید مبادرت می ورزد، با تغییر یا اصلاح ساختار سازمانی نیز مواجه می شود (Kalliopi, 2008 & Vrontis, 2006).

منابع

- پارسائیان، علی. اعرابی، سید محمد. (۱۳۸۷). مدیریت استراتژیک. انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.
- جهانبینی، عباس. (۱۳۸۸). تدوین استراتژی توسعه ورزش همگانی و قهرمانی استان قم، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، واحد مرکز تهران.
- خسروی زاده، اسفندیار، (۱۳۸۷). مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران. رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- سیف پناهی، جبار. (۱۳۸۸). طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان کردستان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
- غفرانی، محسن. (۱۳۸۷). طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش همگانی و قهرمانی استان سیستان و بلوچستان، رساله دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران.
- غفوری، فرزاد. (۱۳۸۲). تعیین عوامل مؤثر بر گرایش مردم به ورزش همگانی و قهرمانی برای تعیین راهبرد های ورزش کشور، رساله دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس.
- نصیر زاده، عبدالمهدی. (۱۳۸۷). طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی و همگانی استان کرمان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور.

- نیازی، سید محمد. (۱۳۸۶). مقایسه سلامت عمومی افراد فعال و غیر فعال در ورزش همگانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال.
- Barrie Houliham, Anta White (2002). "The politics of sports development": development of sport of development through sport. P: 200.
- Coleman, D. (2006). Review of the book: Interpersonal Psychotherapy for Depressed Adolescents, by L. Mufson et al. *Child and Adolescent Social Work Journal*, Vol. 23(1). Pp. 127-130.
- David Jennings and John J. Disney. (2006). "Designing the strategic planning process: does psychological type matter?" www.emeradinsight.com/0025-1747.htm.
- Kahraman, C., Demirel, N., & Demirel, T. (2007). Prioritization of e-Government strategies using a SWOT-AHP analysis: The case of Turkey. *European Journal of Information System*, Vol. 16, Pp. 284-298.
- Kalliopi, S., Shilbury D., Christine, G. (2008). Sport Development Systems, Policies and Pathways: An Introduction to the Special Issue. *Sport Management Review*, Vol. 11, pp. 217-223.
- Keresztes N., Piko B., Pluhar, Zs., Page, R.M. (2008). Social influences of leisure time sports activity among early adolescents. *Journal of the Royal Society for the Promotion of Health*, 128(1): 21-25.
- Lloyd C. Harris. Emmanuel Ogbonna (2006). "Initiating strategic planning". *Journal of business research* 59. PP: 100-111.
- Seungbum, L., Patrick, W. (2011). SWOT and AHP hybrid model for sport marketing outsourcing using a case of intercollegiate sport. *Sport Management Review*, Vol. 73, pp. 1-9
- Vintner Per. (2001). "No money no sport". *Olympic Message*, No. 42. PP:65-68.
- Vrontis, D. Kogetsidis, H and Stavrou, A. (2006). "Strategic marketing planning for a supplier of liquid food packaging products in Cyprus". *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol 24. No. 4, PP: 250-61. ISSN: 0885-8624.
- Walseth, K. (2006). Young Muslim women and sport: the impact of Identity Work. *Leisure studies*, Vol. 25, No. 1. Pp. 75-94.
- Wolanskat, (1990). "Changing society, changing values of sport for all policy in Poland". Book of abstracts world congress on sport for all june 3-7 tammere Finland.

Designing and developing a strategy for the development of sport for all using scientific perspective in Mashhad

Seyed Mohammad Hosein Razavi¹, Seyed Mohammad Niazi^{2*}
Mohammad Reza Boroumand Dolagh³

(Received: 07 October 2013 Accepted: 09 May 2014)

Abstract

The purpose of this study was to design and develop a strategy for the development of sport in Mashhad. The population was all faculty members in Mashhad (42 men & 38 women). As the entire small statistical sample, were considered. For data collection, a questionnaire was designed, its validity and its reliability were confirmed by several expert teachers and using Cronbach's alpha (87%) respectively. The questionnaire included 47 questions ranked surveying the strengths, weaknesses and threats sport for the city of Mashhad. Data were analyzed using descriptive statistics and Friedman test. After analyzing the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of internal and external factors evaluation matrix for each sport, It was evident that Mashhad sport is located in WT position Defensive strategy that should be used to modify or abandon. Finally, based on the analysis of strategic management strategic plan designed to develop the sport in physical education in Mashhad will include a statement of vision, mission, goals, and long-term, strategic and operational plans of the sport.

Keywords

Strategic Planning, Sport for all and Mashhad.

1. Associate Professor, Sport Management, Mazandaran University
2. Ph.D. Candidate, Sport Management, Shomal University
3. Assistant Professor, Sport Management, Shahid Beheshti University

Email: seyedmohamadniazi@yahoo.com