

مدیریت ورزشی - بهار ۱۴۰۱
دوره ۱۴، شماره ۱، ص: ۸۷ - ۶۸
نوع مقاله: علمی - پژوهشی
تاریخ دریافت: ۹۸/۰۷/۱۷
تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۰/۲۱

طراحی و تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش همگانی استان یزد

سیدمحمدامین عرب زاده تفتی*^۱ - محمود گودرزی^۲ - مجید جلالی فراهانی^۳ -
ابراهیم علیدوست قهفرخی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳ و ۴. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

چکیده

هدف از این پژوهش، طراحی و تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش همگانی استان یزد بود. پژوهش حاضر از نظر راهبرد توصیفی، از نظر مسیر اجرا راهبردی و از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری تحقیق ۳۳ نفر از استادان تربیت بدنی مؤسسات آموزش عالی استان (۱۲ نفر)، مدیران هیأت علمی تربیت بدنی وزارت علوم و تحقیقات و فناوری استان (۲ نفر)، مدیران و کارشناسان تربیت بدنی استان (۱۲ نفر) و مدیران نهادهای دولتی و خصوصی استان بودند که در زمینه فعالیت‌های ورزشی نقش دارند (۷ نفر). پرسشنامه تهیه شده حاوی ۳۲ سؤال در زمینه بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای ورزش همگانی استان بود. برای تعیین روایی پرسشنامه از ۱۱ نفر از استادان صاحب نظر گرایش مدیریت ورزشی نظرخواهی شد، که پرسشنامه مورد تأیید آنها قرار گرفت. به منظور اندازه‌گیری قابلیت پایایی، از روش آلفای کرونباخ و نرم افزار SPSS استفاده شد. این مقدار براساس داده‌های حاصل از پرسشنامه ۸۹/۸ است که نشان می‌دهد پرسشنامه مورد استفاده، از قابلیت پایایی لازم برخوردار است. یافته‌ها نشان داد که در زمینه ورزش همگانی، ۸ قوت، ۱۰ ضعف، ۹ فرصت و ۱۱ تهدید وجود دارد که پس از تجزیه و تحلیل آنها در ماتریس SWOT و بحث و تبادل نظر گروهی مشخص شد که جایگاه راهبردی ورزش همگانی استان یزد در منطقه SO قرار دارد و در نهایت، براساس تحلیل‌های راهبردی اقدام به تدوین راهبردهای لازم برای توسعه ورزش همگانی در این استان شد. مهم‌ترین راهبردهای لازم برای توسعه ورزش همگانی استان یزد عبارت از استفاده از نیروی انسانی متخصص و تحصیل کرده در پایگاه‌های ورزش همگانی، توسعه پایگاه‌های ورزش همگانی سراسر استان و ایجاد اماکنی برای ورزش بانوان بودند.

واژگان کلیدی

برنامه راهبردی، توسعه، یزد، SWOT.

مقدمه

سازمان‌های ورزشی امروزی با آگاهی از امکانات و محدودیت‌های خویش برای نیل به اهداف و رسالت‌های بلندمدت در سایه منابع و وحدت رویه‌ها و فرایندها، رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی را انتخاب کرده و در این چارچوب برنامه‌های راهبردی فراوانی تنظیم و تدوین شده است. در واقع برنامه‌ریزی ورزشی سازمان‌ها به کاهش غیبت و افزایش نشاط و کارآمدی شغلی کارکنان منجر می‌شود (۱).

در سنوات اخیر با تغییرات شگفت‌آوری که سازمان‌ها را احاطه کرده، مدیران به‌فراست دریافته‌اند که با تعیین و تبیین اهداف و مأموریت‌های سازمان در بلندمدت بهتر می‌توانند برنامه‌های خود را به ثمر برسانند و ترتیبی فراهم آورند که سازمان بهتر کار کند و بهتر به محیط خود واکنش نشان دهد. از این‌رو استفاده از برنامه‌های راهبردی و جامع به‌عنوان یک ضرورت در سازمان‌ها مطرح شده است. به کمک این نوع برنامه‌ریزی، مدیریت قادر می‌شود جهت‌گیری‌های خود را در آینده معین و سازمان را در مقابل تغییرات و تحولات آتی مجهز سازد. برنامه‌ریزی جامع به مدیریت کمک می‌کند تا تصویر روشنی از سازمان و اهدافش به‌دست آورد و فعالیت‌های سازمان را در لوای راهبرد واحدی هماهنگ سازد. بنابراین از مهم‌ترین دلایل روی آوردن به برنامه‌ریزی بلندمدت و راهبردی، تحولات و دگرگونی‌های محیط امروز سازمان‌هاست. بنابراین باید از نوعی برنامه‌ریزی بهره‌گیرند که آینده‌نگر و محیط‌گرا باشد، به‌طوری‌که ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در افق زمانی بلندمدت تأثیر آنها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آنها را مشخص کند (۲). از سوی دیگر، امروزه ورزش از عوامل تأمین سلامت جسمانی و روانی افراد جامعه محسوب می‌شود. به‌طوری‌که سوهن^۱ و همکاران (۲۰۱۴). بیان کردند مشارکت افراد در فعالیت‌های فیزیکی و بدنی سبب توسعه اجتماعی، شناختی و روانی و جسمانی می‌شود. برنامه‌ریزی راهبردی فعالیت مدیریتی سازمانی است که برای تعیین اولویت‌ها، تمرکز انرژی و منابع، توسعه عملیات و اطمینان به‌کار می‌رود (۳). به عقیده گرن^۲ (۲۰۱۵) راهبرد یک برنامه، روش یا مجموعه‌ای از اعمال طراحی شده برای دستیابی به هدف یا اجراست. در حقیقت راهبرد شامل تعیین اهداف بلندمدت و اهداف سرمایه‌گذاری و سازگاری واحدهای عملیاتی و تخصیص دادن منابع مورد نیاز برای دستیابی به این اهداف است. از نظر وی راهبرد به مدیریت مؤثر سازمان کمک می‌کند؛ نخست از راه تقویت کیفیت تصمیم‌گیری، دوم از راه هماهنگی تسهیلات و منابع و سوم از طریق تمرکز سازمان بر پیگیری اهداف بلندمدت. برنامه راهبردی

1. Cohen

2. Grant

نقشه‌ای جامع از راهی است که سازمان در آن قرار دارد؛ جایی است که سازمان می‌خواهد در آینده به آنجا برسد و به‌طور معمولاً تا ۱۰ سال چشم‌انداز دارد (۴، ۵).

رخداد‌های چند دهه گذشته همراه با نیازهای جدید حادث در این سال‌ها، از چنان خصوصیتی برخوردارند که با صرف تکیه بر برنامه‌ریزی متداول و غیرمنعطف نمی‌توان با این رخدادها و نیازها مقابله کرد. از این‌رو از سه دهه قبل توجه مدیران و صاحب‌نظران به سمت برنامه‌ریزی بلندمدت و به‌ویژه برنامه‌ریزی راهبردی جلب شده است. در واقع برنامه‌ریزی راهبردی را می‌توان اقدامی سازمان‌یافته برای اتخاذ تصمیم‌ها و انجام دادن اقدامات بنیادی تعریف کرد (۶). افزون بر این سازمان‌های ورزشی همانند سازمان‌های غیرورزشی در معرض تغییر و تحولات محیطی و جهانی قرار دارند و با مسائل ویژه خود دست‌به‌گریبان‌اند. از این‌رو ناگزیرند پیوسته بر رویدادهای داخلی و خارجی نظارت کنند تا بتوانند در زمان مناسب و برحسب ضرورت، خود را با تغییرات وفق دهند. اما زمانی می‌توان به این هدف متعالی و ارزشمند رسید که سایر سازمان‌ها و نهادها مانند فدراسیون‌ها، کمیته ملی المپیک، وزارتخانه‌ها و سایر اقشار جامعه، دغدغه حرکت به سوی ورزش علمی و بهره‌مندی از پژوهش و تحقیقات در فعالیت‌های خود را داشته باشند. بنابراین نقش ورزش و فعالیت بدنی به‌عنوان راهبردی که توانایی بالقوه‌ای در یاری رساندن به اهداف سلامتی، اجتماعی و اقتصادی دارد، بسیار حائز اهمیت است.

در حال حاضر اغلب وسایل ماشینی و الکترونیکی جایگزین فعالیت‌های بدنی انسان شده است. با توجه به این دگرگونی که در شیوه زندگی انسانی به‌وقوع پیوسته و زندگی پرتحرک او که میلیون‌ها سال در ابعاد وجودی‌اش نهادینه شده و به‌طور وراثتی نسل به نسل انتقال یافته، در ظرف دوپست سال به سکون تبدیل شده است (۷). همچنین مدرنیته و تأثیرات بیش‌ازحد فناوری بر زندگی افراد، سبب شده است که شهروندان با مشکلات جسمانی و روانی ناشی از فقر حرکتی دست و پنجه نرم کنند. به‌طوری‌که سازمان جهانی بهداشت تخمین می‌زند که ۶۰ درصد جمعیت جهان سطوح توصیه‌شده فعالیت را انجام نمی‌دهند و اینکه بی‌حرکی دلیل مرگ سالانه دو میلیون نفر است و هزینه اقتصادی زیادی را در بردارد (۸). سبک زندگی بی‌تحرک با بیماری‌های قلبی-عروقی، پوکی استخوان، کاهش عملکرد بدنی (قدرت، استقامت و انعطاف‌پذیری) و افزایش خطر تمام دلایل مرگ‌ومیر در ارتباط است (۹، ۱۰). بنابراین در سده حاضر کم‌تحرکی در زندگی مدرن امروزی از معضلات بهداشتی محسوب می‌شود (۱۱). از طرفی در فرایند توسعه، داشتن نیروی انسانی سالم و جامعه‌ای که بیشتر افراد آن از عمر طولانی همراه با سلامتی برخوردار باشند، از شاخص‌های مهم توسعه انسانی و فرهنگی به‌حساب می‌آید (۱۱). به همین دلیل کشورهای

پیشرفته و صنعتی توجه خاصی به گسترش ورزش و تربیت بدنی در جامعه دارند تا با استفاده از دستاوردهای بهداشتی، اجتماعی و اقتصادی و رشد و گسترش ورزش هم خود را به شاخص‌های توسعه نزدیک کرده و هم با استفاده از نیروی انسانی سالم و کارآمد برای تحقق اهداف دیگر توسعه برنامه‌ریزی کنند (۱۲). از انواع فعالیت‌های بدنی منظم و تأثیرگذار «ورزش‌های همگانی» هستند که با هدف ایجاد نشاط، شادابی و سلامت در سطح جامعه پیگیری می‌شوند. این مسئله سبب شده است که نیاز به فعالیت‌های ورزش همگانی بیش از پیش احساس شود، و سازمان‌های مسئول در این حوزه نیز، بیش از پیش در برنامه‌ریزی فعالیت‌های ورزش همگانی فعالیت می‌کنند. در این زمینه پیشرفت‌های خوبی در چند سال اخیر در کشورمان حاصل شده است، اما با وجود همه این فعالیت‌ها، هنوز ورزش همگانی به‌عنوان یکی از اقلام مصرفی خانواده‌های ایرانی مورد توجه قرار نگرفته است. به‌نظر می‌رسد در کلان‌شهرها وضعیت بهتری وجود دارد و تبلیغات و برنامه‌های منظم در حوزه ورزش همگانی تأثیرات مثبتی داشته است. اما در شهرهای کوچک و نواحی محروم، کمبودهای فراوانی در این حوزه وجود دارد و نیاز به تلاش چشمگیر و همه‌جانبه برای توسعه ورزش همگانی به‌عنوان یک فرهنگ و یکی از ملزومات زندگی روزمره شهروندان احساس می‌شود (۱۳).

با وجود نقش مهم ورزش در سلامت جامعه و سازمان‌های شاخص، بی‌شک لطمه‌های جبران‌ناپذیری برای کل جامعه به‌دنبال خواهد داشت. ورزش در استان یزد بخش مؤثری در استان است که نیازمند توجه است. در واقع می‌توان گفت مشکلات این استان باید شناسایی شود و در نهایت شناسایی نقاط ضعف و تهدید و تمرکز روی فرصت‌ها و قوت‌های بخش همگانی به بهبود وضعیت این استان در موارد ذکر شده منجر خواهد شد.

منفعت مهم دیگر، به‌کارگیری برنامه‌ریزی راهبردی، افزایش اثربخشی ورزش در استان یزد است. سازمان‌هایی که برنامه راهبردی را به‌کار می‌برند، موضوعات راهبردی سازمانی را روشن ساخته و بر آن نظارت می‌کنند. همچنین به تقاضاها و فشارهای داخلی و خارجی به‌صورت منطقی پاسخ می‌دهند و به شیوه‌ای کارآمد با شرایط محیطی تغییر می‌یابند. به‌عبارت دیگر با استفاده از برنامه‌ریزی راهبردی زمینه‌های مدیریت اثربخش در سازمان فراهم می‌شود (۱۴).

در راستای اجرای سیاست‌های توسعه ورزش همگانی کشور اهمیت ایجاد تفکر راهبردی و تدوین برنامه راهبردی مؤثر برای تحقق اهداف از پیش تعیین‌شده بر کسی پوشیده نیست. اگرچه این مهم در

بیشتر کشورهای اروپایی، با توجه به اهمیت آن، روندی رو به رشد داشته، اما براساس تحقیقات در ایران، با توجه به وضعیت کنونی زیرساخت‌های ورزشی دارای نکات قابل تأمل است (۱۵).

ارتباط ورزش با پدیده‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی حاکی از اهمیت این پدیده و نقش آن در برنامه‌های توسعه ملی کشورهاست و در یک نگاه کلی توسعه و پیشرفت ورزش در هر کشور با اقتدار و قدرت آن کشور ارتباط نزدیکی دارد. این موضوع سبب شده است که سرمایه‌گذاری‌های هنگفتی برای توسعه ورزش در بیشتر کشورها انجام گیرد (۱۶).

سیاست مشارکت اجتماعی در ورزش همگانی در راستای توسعه و گسترش ورزش در بین اقشار مختلف جامعه و بهره‌گیری از مزایای آن در زمینه جبران کاهش تحرک افراد و کمک به افزایش نشاط و سلامتی جسمانی و روانی شهروندان، از اولویت‌های هر جامعه رو به رشدی است. با وجود گذشت چند دهه از سیاست ورزش برای همه، هنوز فرصت مشارکت در ورزش به‌طور نابرابر تقسیم می‌شود و برخی گروه‌های اجتماعی محروم، دستیابی کمتری به ورزش دارند (۱۷). ورزش همگانی با بهره‌گیری از ورزش، تمرین و فعالیت بدنی همگانی به‌عنوان ابزاری برای پیاده‌سازی و توسعه مدلی انسان‌ساز در جوامع کاربرد دارد. همه افراد با هر ملیت، نژاد و مذهب و توانایی می‌توانند در حوزه ورزش همگانی شرکت کنند. چنانکه آمار و ارقام شرکت افراد در ورزش همگانی نشان می‌دهد، وضعیت ورزش همگانی در ایران نسبت به کشورهای پیشرفته جهان و حتی دیگر کشورهای هم‌رده خود نامطلوب است. در حال حاضر، به دلیل وجود رویدادهای مختلف در مورد میزان و نحوه پرداختن به فعالیت بدنی، آمار دقیق و قطعی از میزان مشارکت در ورزش همگانی در کشور وجود ندارد، اما تمامی آمار و ارقام موجود، میزان مشارکت را ناکافی نشان می‌دهند و تأکید مسئولان ورزشی نیز بر این است که ورزش همگانی تا جایی توسعه پیدا کند که در کنار فعالیت‌های روزمره، به‌عنوان بخشی از سبب زندگی مردم قرار گیرد (۱۸).

تعداد زیادی از سازمان‌های ورزشی در کشور طی یک دهه گذشته به تدوین برنامه‌ریزی راهبردی خود مبادرت کرده‌اند که در این میان می‌توان به کمیته ملی المپیک، فدراسیون ملی ورزش‌های دانشگاهی، فدراسیون دوچرخه‌سواری، فدراسیون دوومیدانی، فدراسیون شطرنج و... اشاره کرد. در همین زمینه اغلب، سازمان‌های ورزشی کشور برای توسعه و ارتقای مطلوب خویش در کنار تدوین تقویم‌های ورزشی سالیانه، برنامه راهبردی را سرلوحه عمل خویش قرار داده‌اند. توسعه ورزش همگانی در استان یزد موجب افزایش نشاط و بهره‌وری آنان می‌شود و نیازمند توجه خاص است. برای رسیدن به اهداف والای ورزش در این استان به یک برنامه راهبردی نیاز است که با تعیین اهداف و راهبردهای مشخص گامی

برای رسیدن به این اهداف برداشته شود.

بررسی پژوهش‌های این حوزه نشان می‌دهد که در خصوص مدلسازی در حوزه ورزش همگانی با وجود اقدام‌های انجام‌گرفته و پژوهش‌های صورت‌گرفته اهمیت پرداختن به این موضوع همچنان در سطح جامعه وجود داشته و نتایج این تحقیقات بیش از پیش در کمک به توسعه ورزش همگانی تأثیرگذار است. بیشتر مطالعات عوامل جمعیت‌شناختی، زیستی، روان‌شناختی، شناختی، احساسی، رفتاری، اجتماعی، فرهنگی و محیطی را شناسایی و بررسی کرده‌اند. در زمینه مدلسازی، تاکنون مدل‌های بسیاری در زمینه ورزش همگانی ارائه شده است. در ایران تحقیقات محدودی به مدلسازی در زمینه توسعه ورزش همگانی پرداخته‌اند. انجمن ورزشی مدارس ایالت کنتاکی در بیانیه مأموریت خود آورده است: انجمن ورزشی مدارس ایالت کنتاکی باید بالاترین کیفیت فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی را با شیوه‌ای مؤثر و با تأکید بر جوانمردی و ورزش دوستی و توسعه آموزش دانش آموزان ورزشکار برقرار سازد. برخی از راهبردهای مهم این انجمن عبارت‌اند از: حفظ و تضمین ثبات مالی انجمن، توسعه نقش پشتیبانی برای آموزش دانش آموزان، آموزش و توسعه حرفه‌ای منابع انسانی انجمن، توسعه نظارت و تمیزی از مدارس، ترویج مردانگی و جوانمردی در میان دانش آموزان، مربیان و تماشاگران، و بازبینی و اصلاح ساختار (۱۹).

آصفی و اسدی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی موانع توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و ارائه راهکارهای کاربردی توسعه آن» به این نتیجه رسیدند که ۹ دسته مانع در توسعه ورزش همگانی دانشگاه مؤثرند که به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: موانع سیاستگذاری و برنامه‌ریزی، موانع شناختی، موانع مالی، موانع آموزشی، موانع قانونی، موانع اطلاعاتی، موانع انسانی، موانع فردی و موانع زیرساختی. در پایان هم راهکارهایی برای توسعه ورزش همگانی دانشگاه ارائه شد. در پژوهشی دیگر سوادی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با نام «طراحی الگوی توسعه ورزش همگانی در استان هرمزگان» به این نتایج رسیدند که ساخت نظری تحقیق از برآزش مطلوبی برخوردار است. تحلیل مسیر ابعاد توسعه ورزش همگانی استان نشان داد عامل محیطی بر عوامل مدیریت، منابع و رفتاری به ترتیب با ضرایب ۰/۹۰، ۰/۵۶ و ۰/۴۵ تأثیرگذار است. همچنین عامل مدیریت بر عامل‌های رفتاری و منابع به ترتیب با ضرایب ۰/۹۷ و ۰/۹۱ و عامل منابع با ضریب ۰/۶۶ بر سطح رفتاری اثرگذارند. براساس یافته‌های پژوهش می‌توان گفت که همگانی شدن ورزش در استان هرمزگان براساس چارچوب حمایت عوامل محیطی، مداخله مثبت عوامل مدیریتی، بسترسازی منابع و در نهایت از طریق عوامل رفتاری صورت می‌پذیرد. بنابراین ضرورت دارد خط‌مشی‌های توسعه ورزش همگانی در این استان مبتنی بر الگو شناسایی و تحلیل شده باشد (۲۰).

نسترن بروجنی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ ورزش همگانی در ایران» به این نتیجه رسیدند که عامل اصول و ساختار مهم‌ترین عامل در توسعه فرهنگ ورزش همگانی بوده است. آموزش ورزش همگانی در رتبه دوم قرار گرفت. این مطلب بر ضرورت آموزش در راستای توسعه فرهنگ ورزش همگانی در کشور می‌افزاید. توسعه فرهنگ ورزش همگانی فرایندی زمان‌بر خواهد بود که عزم جدی مسئولان را می‌طلبد (۲۱). جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با نام «آسیب‌شناسی فرایند موجود سیاستگذاری در ورزش همگانی ایران و ارائه الگو» به این نتایج رسیدند که مؤلفه‌های سازمانی، باورها و فرهنگ‌ها، شرایط اقتصادی، تحلیل، تفسیر، تدوین علمی، مطالعات و پژوهش‌ها، مؤلفه‌های مؤثر در سیاستگذاری ورزش همگانی کشورند و آسیب‌های موجود در فرایند سیاستگذاری در ورزش همگانی کشور شامل عواملی از جمله ضعف در نظارت و کنترل، ساختار ضعیف، ضعف در برنامه‌ریزی و اجرا، عملکرد ضعیف رسانه‌ها، منابع مالی محدود، عملکرد ضعیف نیروی انسانی، قوانین و مشارکت محدود مراکز علمی و پژوهشی هستند. همچنین مطالعات تطبیقی و بومی‌سازی، مدیریت سازمانی، الگوهای فرهنگی و دینی، الگوهای مبتنی بر پژوهش علمی، الگوهایی هستند که می‌توان برای سیاستگذاری در ورزش همگانی از آنها استفاده کرد. طبق نتایج بخش کمی، بین میانگین رتبه‌های آسیب‌های موجود در ورزش همگانی و میزان نقش منابع اطلاعاتی موجود تفاوت معنادار مشاهده نشد. به‌طور کلی، نتایج نشان داد که فرایند سیاستگذاری در ورزش همگانی ایران با آسیب‌ها و چالش‌هایی همراه است که باید آنها را شناخت و براساس روش‌های علمی اصلاح کرد. تغییرات ساختاری و اصلاح قوانین از عمده‌ترین آنها به‌شمار می‌آیند. همچنین، باید از الگوهای دقیق و علمی برای سیاستگذاری استفاده کرد (۲۲). همچنین پارساجو و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «تعیین راهبردهای مشارکت اجتماعی در ورزش همگانی ایران» به این نتیجه رسیدند که در نهایت مقوله‌های شناسایی شده حاصل از کدگذاری انتخابی، به‌ترتیب شامل توسعه بخش‌های کلان، مدیریت جامع ورزش، توسعه ارتباطات اجتماعی، توسعه ساختاری، محیط جذاب و انگیزشی ورزش تعیین شدند. مدیران ورزش کشور می‌توانند از مفاهیم، مقوله‌های شناسایی شده در راهبردهای برنامه‌ریزی‌های خود به‌منظور توسعه ورزش همگانی استفاده کنند (۲۳). وفایی مقدم و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با نام «تحلیل عوامل توسعه ورزش همگانی براساس نظریه داده‌بنیاد» به این نتیجه رسیدند که بسیاری از عوامل توسعه به خود افراد مربوط نمی‌شوند؛ بلکه با تسهیل در عوامل سوق‌دهنده محیطی و برطرف کردن موانع موجود، افراد با خیال آسوده ورزش همگانی را از بین فعالیت‌های اوقات فراغت انتخاب خواهند کرد؛ اگرچه تغییر در مفاهیم ورزش

همگانی و افزایش انگیزاننده‌ها از عوامل مهمی‌اند که باید به وجود آیند (۲۴). جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با نام «بررسی عوامل مؤثر بر فرایند سیاستگذاری نظام ورزش همگانی ایران» به این نتیجه رسیدند که عوامل مؤثر بر فرایند سیاستگذاری نظام ورزش همگانی ایران شامل سیاست‌های جاری، توصیه بزرگان، ادارات و سازمان‌های ذی‌ربط و مسئول، فرهنگ عمومی و رسانه‌ها و مسائل مالی است. همچنین آسیب‌های موجود در این فرایند شامل عواملی از جمله ضعف نظارت و کنترل، ساختار ضعیف، ضعف در برنامه‌ریزی و اجرا، عملکرد ضعیف رسانه‌ها، منابع مالی محدود، عملکرد ضعیف نیروی انسانی، قوانین، مشارکت محدود مراکز علمی و پژوهشی نیز شناسایی شد (۲۵). عباسی بختیاری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با نام «تدوین برنامه استراتژیک ورزش همگانی و قهرمانی دانشگاه آزاد اسلامی با مدل SWOT-ANP» به این نتیجه رسیدند که با توجه به ماتریس همزمان ارزیابی عوامل داخلی و خارجی راهبرد ورزش همگانی و قهرمانی دانشگاه آزاد اسلامی در وضع رقابتی معطوف به قوت (ST) تعیین شد. براساس یافته‌های تحقیق و نتایج تحلیل سوپر ماتریس حد محاسبه شده اوزان و نظرهای اعضای شورای راهبردی، راهبردهایی همچون توسعه و ارتقای کیفی واحدهای عمومی تربیت بدنی، توسعه کمی و کیفی رویدادهای ورزشی و توسعه دسترسی آسان دانشجویان به ورزش همگانی و قهرمانی پیشنهاد شدند (۲۶). کشاورز و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با نام «تحلیل عاملی موانع توسعه ورزش همگانی در شرکت خودروسازی سایپا» به این نتیجه رسیدند که به‌طور کلی ۸ عامل به‌ترتیب اولویت موانع مدیریتی، موانع امکانات و تجهیزات، موانع اجتماعی و فرهنگی، موانع فردی، موانع اقتصادی، موانع روان‌شناختی، موانع ترویجی و موانع بهداشتی که ۵۴/۶۳ درصد از کل واریانس جامعه را تبیین می‌کنند، موانع عدم توسعه ورزش همگانی در شرکت سایپا به‌شمار می‌روند. از این‌رو به‌منظور توسعه ورزش همگانی به‌عنوان فرایندی به‌منظور ایجاد شور و نشاط و افزایش سلامت جسم و روح در منابع انسانی که در بهره‌وری سازمانی مؤثر است، توصیه می‌شود واحدهای تولیدی از جمله شرکت‌های تولیدکننده خودرو در رفع موانع ذکر شده تلاش جدی کنند (۲۷). در دیگر تحقیقات خارجی یانگ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با نام «عوامل مؤثر بر استراتژی‌های منطقه‌ای برای توسعه و پیشرفت صنعت ورزش چین» به این نتیجه رسیدند که شناسایی و فهمیدن ارتباط عوامل مؤثر مزیت نسبی در راهبردهای منطقه‌ای برای توسعه ورزش در چین با سایر کشورهای دارای اقتصاد در حال توسعه ایجاد می‌کند (۲۸). همچنین نتایج تحقیق هری و همکاران (۲۰۱۵) با عنوان «موانع اجرای فرایند مدیریت استراتژیک در دولت محلی»، نشان داد که عوامل متعددی وجود دارد که به‌طور چشمگیری موانع اجرای مدیریت استراتژیک بوده‌اند که این عوامل شامل چشم‌انداز و بیانی

مأموریت مبهم در برنامه‌ریزی راهبردی، مشخص نبودن اهداف در برنامه‌ریزی راهبردی، عدم حمایت فرهنگی و فقدان منابع است (۲۹). هانگ و هامفریس (۲۰۱۲) در پژوهش خود اظهار می‌دارند افرادی که در شهرهایی با امکانات ورزشی بالا و دسترسی آسان به آن زندگی می‌کنند، مشارکت بیشتری در فعالیت‌های بدنی داشته و همچنین رضایت از زندگی بالایی داشتند (۳۰).

با توجه به اینکه تحقیق خاصی در استان یزد برای توسعه و طراحی مدل راهبرد طراحی نشده بود و از طرفی استان یزد، که همیشه سهم بسزایی در ورزش داشته و ورزشکاران و قهرمانان زیادی را به جامعه ورزش کشور عرضه کرده است، باید زمینه استمرار و توسعه این موفقیت‌ها را بیش از پیش فراهم کند. استمرار و توسعه در این استان به یک برنامه راهبردی نیاز دارد که بتوان برای رسیدن به اهداف ورزش گام‌های اساسی برداشت.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر راهبرد توصیفی، از نظر مسیر اجرا راهبردی و از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری تحقیق ۳۳ نفر از استادان تربیت بدنی مؤسسات آموزش عالی استان (۱۲ نفر)، مدیران هیأت علمی تربیت بدنی وزارت علوم و تحقیقات و فناوری استان (۲ نفر)، مدیران و کارشناسان تربیت بدنی استان (۱۲ نفر) و مدیران نهادهای دولتی و خصوصی استان بودند که در زمینه فعالیت‌های ورزشی نقش داشتند (۷ نفر) که سعی شد از نظرهای تمام افراد دخیل در ورزش استان به شکلی در این پژوهش استفاده شود.

پرسشنامه تهیه شده حاوی ۳۲ سؤال در زمینه بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای ورزش همگانی استان بود. به منظور تعیین روایی پرسشنامه از ۱۱ نفر از استادان صاحب‌نظر گرایش مدیریت ورزشی نظرخواهی شد، که پرسشنامه را تأیید کردند. به منظور اندازه‌گیری قابلیت پایایی، از روش آلفای کرونباخ و نرم‌افزار SPSS استفاده شد، این مقدار براساس داده‌های حاصل از پرسشنامه ۰/۸۹ است که نشان می‌دهد پرسشنامه مورد استفاده، از قابلیت پایایی لازم برخوردار است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از منابع کتابخانه‌ای، مطالعه و تحلیل تحقیقات انجام گرفته در داخل و خارج از کشور استفاده شد. همچنین با انجام مصاحبه با خبرگان و مدیران و تکمیل پرسشنامه توسط آنها نقاط ضعف، قوت، تهدید و فرصت تعیین و سپس راهبردهای توسعه ورزش تدوین و ارزیابی شد. برای توصیف امکانات، ورزشکاران، مربیان و داوران از آمار توصیفی استفاده شد. از آمار استنباطی شامل آزمون مقایسه میانگین‌ها به منظور بررسی

وضعیت هریک از آیتم‌های پرسشنامه و از آزمون فریدمن به منظور اولویت‌بندی و رتبه‌بندی مهم‌ترین نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدهای ورزش همگانی استان یزد، استفاده شد.

یافته‌ها

کمیته راهبری پروژه با بهره‌گیری از سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، مبنای نظری، تحلیل وضع موجود، مطالعات تجربیات ورزش استان‌های نمونه و مشارکت و همفکری دست‌اندرکاران ورزش استان یزد، چشم‌انداز، ارزش‌های محوری، مأموریت و اهداف بلندمدت ورزش همگانی استان یزد را به شرح زیر تدوین کرد:

چشم‌انداز ورزش همگانی استان یزد: حرکت به سمت استانی فعال، شاداب، سالم با پوشش ۵۰

درصدی جامعه

مأموریت ورزش همگانی استان یزد:

- تأمین سلامت جسمی و روانی افراد
- غنی‌سازی اوقات فراغت افراد
- گسترش روابط اجتماعی افراد
- دور شدن از زندگی ماشینی
- افزایش کارایی افراد

هدف بلندمدت: مشارکت ۶۰ درصدی جامعه استان یزد در ورزش همگانی در افق بیست‌ساله

ارزش‌های محوری: ترویج زندگی سالم از طریق ورزش، رعایت ارزش‌های اخلاقی و فرهنگی، حفظ کرامت انسان، وجود مدیریت تحول‌گرا، آموزش برای همه، وجود تفکر برنامه‌مداری، وجود نگرش سیستمی، اعتقاد به کار گروهی.

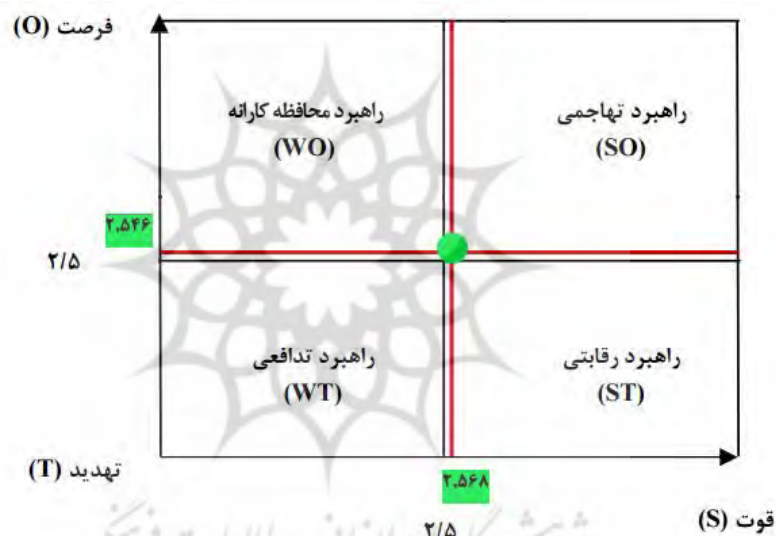
جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ورزش همگانی استان یزد

رتبه × ضریب	رتبه	ضریب اهمیت	قوت‌ها	
۰/۲۸۸	۴	۰/۰۷۲	اشتیاق و انگیزه‌های فردی و سازمانی به توسعه و تعمیم ورزش همگانی	S1
۰/۲۲۴	۴	۰/۰۵۶	ساخت و احداث ایستگاه‌های تندرستی در پارک‌ها و فضاهای سبز	S2
۰/۱۶۸	۳	۰/۰۵۶	دسترسی همگان به فضاها و اماکن ورزش همگانی استان	S3
۰/۱۴۴	۳	۰/۰۴۸	فعالیت‌های ورزش همگانی استان در مناسبت‌ها مختلف	S4
۰/۲۲۴	۴	۰/۰۵۶	وجود هیأت‌های ورزش همگانی فعال در استان	S5
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	فعالیت ورزش کارمندی استان	S6
۰/۱۹۲	۴	۰/۰۴۸	برخورداري از ذخیره ارزشمند منابع انسانی (مدیران، کارشناسان، مدرسان، مربیان و...) خبره و باتجربه	S7
۰/۲۸۸	۴	۰/۰۷۲	ارتباط مناسب با رسانه ملی برای پخش فعالیت‌های همگانی	S8
رتبه × وزن	رتبه	وزن	ضعف‌ها	
۰/۱۲۸	۲	۰/۰۶۴	فقدان مدیریت واحد و سیاست یکسان در زمینه ورزش همگانی	W1
۰/۰۹۶	۲	۰/۰۴۸	کیفیت پایین پایگاه‌های ورزش صبحگاهی	W2
۰/۰۵۶	۱	۰/۰۵۶	عدم بهره‌گیری از نیروهای متخصص و کارشناس در زمینه ورزش همگانی	W3
۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	توجه کم به ورزش و فعالیت بدنی در مدارس و دانشگاه‌های استان	W4
۰/۱۴۴	۲	۰/۰۷۲	کم‌توجهی به ورزش همگانی بانوان و اقشار کم‌درآمد	W5
۰/۱۴۴	۲	۰/۰۷۲	کمبود سهم ورزش همگانی از اعتبارات	W6
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	در دست نداشتن اطلاعات صحیح در زمینه ورزش همگانی استان	W7
۰/۰۹۶	۲	۰/۰۴۸	کم‌توجهی به ورزش‌های بومی و سنتی	W8
۰/۰۵۶	۱	۰/۰۴	ساختار سازمانی نامناسب ورزش‌های همگانی در ادارات تربیت بدنی	W9
۰/۱۲۸	۲	۰/۰۶۴	مشارکت نداشتن بخش خصوصی در برنامه‌های ورزش همگانی	W10
$\sum = ۲۱ / ۵۶۸$		$\sum = ۱$		

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ورزش همگانی استان یزد

وزن × رتبه	رتبه	وزن	فرصت‌ها
۰/۲۲۷	۴	۰/۰۵۷	O1 تأکید قانون اساسی بر توسعه و گسترش رایگان فعالیت‌های تربیت بدنی
۰/۲۵۵	۴	۰/۰۶۴	O2 توجه و عنایت ویژه مسئولان ارشد نظام، جامعه روحانیت و جامعه پزشکی به امور توسعه ورزش کشور
۰/۱۴۹	۳	۰/۰۵۰	O3 نگرش جامعه به فعالیت‌های ورزشی به عنوان یک عامل سازماندهی روانی، جسمانی، فرهنگی، تربیتی و اخلاقی
۰/۱۹۹	۴	۰/۰۵۰	O4 ظرفیت‌های موجود از نظر وضعیت جغرافیایی و اقلیمی استان برای فعالیت‌های گردشگری، طبیعت‌گردی و...
۰/۱۲۸	۳	۰/۰۴۳	O5 فراهم شدن امکان بهره‌برداری از ظرفیت‌ها و امکانات تمامی ادارات، سازمان‌ها و نهادها با تنظیم تفاهم‌نامه همکاری فی‌مابین
۰/۱۷۰	۴	۰/۰۴۳	O6 استقبال شایان اقبال مردم از همایش‌های پیاده‌روی خانوادگی هر هفته در شهرستان‌های استان
۰/۱۹۹	۴	۰/۰۵۰	O7 وجود رسانه‌های بین‌المللی و اینترنت برای اطلاع‌رسانی
۰/۱۰۶	۳	۰/۰۳۵	O8 وجود نهادهای مردمی و مراکز مذهبی در گسترش ورزش همگانی
۰/۱۲۸	۳	۰/۰۴۳	O9 هزینه کمتر و امکان دسترسی بیشتر به ورزش همگانی نسبت به دیگر ورزش‌ها
وزن × رتبه	رتبه	وزن	تهدیدها
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۵۰	T1 فقدان انگیزه لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در توسعه اماکن و ترویج فعالیت‌های ورزشی استان
۰/۰۵۷	۱	۰/۰۵۷	T2 رسوخ ناهنجاری‌های اجتماعی و رفتاری ناخواسته به محیط‌های ورزشی
۰/۱۱۳	۲	۰/۰۵۷	T3 برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های موازی و غیراصولی سازمان‌ها و نهادهای کشور
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۵۰	T4 عدم تشکیل جلسات مشترک بین سازمان‌ها و ارگان‌های فعال در ورزش‌های همگانی
۰/۱۱۳	۲	۰/۰۵۷	T5 عدم امکان حضور بخش عمده‌ای از بانوان در ورزش همگانی
۰/۱۱۳	۲	۰/۰۵۷	T6 افزایش نرخ بیکاری و نرخ اعتیاد جوانان

۰/۰۵۰	۱	۰/۰۵۰	افزایش قیمت تجهیزات و لوازم ورزشی موجود در استان	T7
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۵۰	مشکلات اقتصادی مردم استان	T8
۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	تغییر ساختار شهرها و تخریب فضای قابل استفاده در ورزش همگانی	T9
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۵۰	کم تحرکی و علاقه مندی کودکان و نوجوانان به بازی های رایانه ای	T10
۰/۰۹۹	۲	۰/۰۵۰	افزایش سرگرمی های ناسالم و غیرمفید در بین نوجوانان و جوانان	T11
$\sum = ۲/۵۴۶$		$\sum = ۱$		



با توجه به تجزیه و تحلیل SWOT و نمره های حاصل از جمع جبری ماتریس های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، وضعیت ورزش همگانی استان یزد در منطقه راهبردی قرار گرفته که این موقعیت بیانگر این مهم است که از نظر سازمانی قوتها و از نظر عوامل بیرونی فرصت های اجتماعی دارد که می بایست در تدوین برنامه از آن بهره گرفت. با توجه به این موقعیت راهبردها باید بیشتر در جهت توسعه و گسترش فعالیتها، ورود به بازارهای جدید و افزایش سهم بازار و کمتر در جهت حفظ و نگهداری یا کاهش فعالیتها باشند.

براساس تحلیل SWOT و نظرسنجی از خبرگان و کمیته راهبری، در مجموع ۱۶ راهبرد شامل ۷ راهبرد SO، ۵ راهبرد WO، ۳ راهبرد ST و یک راهبرد WT تدوین شد. راهبردهای استخراج شده در جدول ۳ شرح داده شده است.

جدول ۳. ماتریس مقایسه عوامل داخلی و خارجی و راهبردهای استخراج شده

W1-W2-W3-W4-W5-W6-W7-W8-W9-W10	S1-S2-S3-S4-S5-S6-S7-S8	
راهبردهای WO:		راهبردهای SO:
• توجه ویژه به ورزش همگانی معلولان و افراد سالمند	• استفاده از نیروی انسانی متخصص و تحصیل کرده در پایگاه‌های ورزش همگانی	O1
• استفاده از فضاهای طبیعی موجود برای انجام ورزش همگانی	• توسعه پایگاه‌های ورزش همگانی سراسر استان	O2
• توسعه برنامه‌های رادیو و تلویزیونی در مورد ورزش در سطح استان	• ارتقای صنعت توریسم ورزشی با توجه به وجود فضاهای طبیعی در استان	O3
• توسعه ورزش‌های بومی محلی در روستاها	• توسعه دسترسی آسان مردم به ورزش همگانی	O4
• جذب مخاطبان بیشتر با استفاده از انگیزاننده‌هایی مثل جایزه	• ایجاد نظام آماری فراگیر و جامع در ورزش همگانی	O5
	• گسترش مسابقات ورزش همگانی به مناسبت‌های مختلف	O6
	• ایجاد اماکنی برای ورزش بانوان	O7
راهبردهای WT:		O8
• اصلاح ساختار ورزش همگانی استان	• توسعه امکانات ورزشی رایگان	O9
	• اطلاع‌رسانی همه‌جانبه در خصوص فواید ورزش و مضرات کم‌تحركی	T1
	• فعال کردن ورزش صبحگاهی ادارات	T2
		T3
		T4
		T5
		T6
		T7
		T8
		T9
		T10
		T11

بحث و نتیجه‌گیری

تفکر راهبردی از مهم‌ترین مهارت‌های مدیریت در جهان امروز است. این مهارت شرایط آینده را در نظر می‌گیرد و سپس دگرگون‌سازی شرایط امروز و آمادگی برای فردا را بررسی می‌کند. راهبرد، مسیر سازمان‌ها و مؤسسات و واحدهای داخلی از بزرگ‌ترین مؤسسه گرفته تا کوچک‌ترین آن را مورد بحث قرار می‌دهد. با توجه به اینکه محیط بیرونی همه سازمان‌ها همواره در حال تغییر و دگرگونی است و این تحولات در دنیای کنونی اجتناب‌ناپذیر است، شناخت و بررسی تمامی عوامل محیطی می‌تواند در تصمیمات و عملکردهای افراد و سازمان تأثیر بسزایی داشته باشد. برنامه‌ریزی راهبردی با توجه به تغییرات و چالش‌های سریع محیط بیرونی سازمان‌ها اهمیت روزافزونی پیدا کرده است. در پرتو برنامه‌ریزی راهبردی، جهت‌گیری آینده سازمان به‌درستی تبیین شده و با فراهم کردن زمینه مناسب برای تفکر راهبردی در مدیران، سبب اتخاذ تصمیمات بر مبنای توسعه جامع و مستمر و در نهایت بصیرت در نواحی تحت کنترل سازمان و بهبود عملکردها خواهد شد. برنامه‌ریزی راهبردی افق‌های دورتری برای سازمان در چارچوب ارزش‌های حاکم بر جامعه ترسیم می‌کند و ضمن فراهم کردن چارچوبی برای برنامه‌ریزی عملیاتی و اجرایی سازمان، سبب هماهنگی و پیوستگی اقدام‌های سازمان خواهد شد. با این وصف و توجه به اینکه استان یزد نیز دارای خلأ در نبود برنامه راهبردی در حوزه‌های ورزش قهرمانی و همگانی بود، محقق بر آن شد تا با اجرای این تحقیق خلأ موجود را برطرف سازد و به توسعه ورزش استان کمک کند. در ادامه یافته‌های حاصل از تحقیق مورد بحث قرار می‌گیرد.

در این بخش به بحث و نتیجه‌گیری در خصوص راهبردهای پیشنهادی توسعه ورزش همگانی استان یزد پرداخته می‌شود و سعی بر این است که ضمن بیان اهمیت هریک از راهبردها، به الگوهای موجود در سایر بخش‌های ورزشی نیز اشاره شود. در ضمن راهبردها دارای اولویت خاصی نیستند و به ترتیب مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند.

۱. استفاده از نیروی انسانی متخصص و تحصیل کرده در پایگاه‌های ورزش همگانی: بدون شک مدیریت و اجرای مطلوب و موفق برنامه‌های تربیت بدنی و ورزش، مستلزم فراهم آوردن مجموعه‌ای از شرایط و امکانات است. در رأس همه این شرایط، مهم‌ترین آن به‌کارگیری و استفاده از نیروهای متخصص آن است. هرچه از نیروهای متخصص در پایگاه‌های ورزش همگانی استان بیشتر استفاده شود، مردم بیشتر رغبت می‌کنند که جذب این فضاها شوند. این یافته‌ها با نتایج تحقیق آصفی و اسدی (۱۳۹۵)، جوادی‌پور (۱۳۹۷) همخوان و با نتایج دزفولی و همکاران ناهمخوان بود.

۲. توسعه پایگاه‌های ورزش همگانی سراسر استان: توسعه و بهره‌برداری مطلوب از اماکن و تأسیسات ورزشی و فراهم ساختن تسهیلات لازم به منظور دسترسی آسان علاقه‌مندان به این فضاها یکی از موارد بسیار مهم است. کیفیت و کمیت فضاهای ورزشی که می‌سازیم، منعکس‌کننده دانش و تعهد ما به نسل آینده است. باید از وجود فرصت‌هایی مانند شرایط طبیعی و آب‌وهوایی مناسب، فرهنگ وقف در مردم استان و کمک‌های مردمی، تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در ورزش، وجود تشکیلات ورزشی در بدنه سازمان‌های آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها، شهرداری و نیروهای مسلح و نگرش مساعد مسئولان استان به ورزش همگانی در جهت توسعه کمی و کیفی اماکن ورزشی استفاده کرد. این نتایج با نتایج تحقیقات جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۷) و هانگ و هامفریس (۲۰۱۲) همخوان بود.

۳. ارتقای صنعت گردشگری ورزشی با توجه به وجود فضاهای طبیعی در استان: با توجه به توریستی بودن استان، باید از این پتانسیل خوب برای بحث ورزش همگانی هم استفاده شود. فضاهای طبیعی و منحصربه‌فردی که می‌تواند صنعت توریسم ورزشی را در استان رونق دهد، وجود دارد. کافی است که با برنامه‌ریزی درست و همکاری با سازمان میراث فرهنگی و انجمن توریسم ورزشی قدم‌هایی برای توسعه این بخش جذاب در استان برداشت. نتایج وانگ و همکاران (۲۰۱۸)، با نتایج حاضر همخوان بود.

۴. توسعه دسترسی آسان مردم به ورزش همگانی: هرچه دسترسی مردم به ورزش همگانی بیشتر شود، استقبال بیشتری از این فضا خواهد شد. باید تدابیری در خصوص دسترسی مردم به فضاهای ورزش همگانی در استان اندیشیده شود. در این خصوص باید از سازمان‌های مربوطه مثل استانداری و شهرداری کمک‌هایی گرفته شود و در خصوص هرچه بهتر شدن این شرایط استفاده کرد. این نتایج با نتایج تحقیقات هانگ و هامفریس (۲۰۱۲) که نشان از آن دارد در شهرهایی با امکانات ورزشی بالا دسترسی آسان به آن زندگی می‌کنند، مشارکت بیشتری در فعالیتهای بدنی داشته، همخوان بود.

۵. ایجاد نظام آماری فراگیر و جامع در ورزش همگانی: جریان اطلاعات در ادامه حیات سازمان، نقش جریان خون در بدن موجود زنده را ایفا می‌کند. اطلاعات در هریک از مراحل سه‌گانه مدیریت راهبردی اعم از برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی نقش مهمی دارد و یادآور سخن ارزشمند لورد کلویین است که گفته بود وقتی نتوانید چیزی را اندازه بگیرید، نمی‌توانید آن را مدیریت کنید. اطلاعات برای یک مدیر مانند صفحه داشبوردی برای خلبان است. مدیران مانند خلبان‌ها، به اندازه‌گیری بسیاری از عوامل محیطی

و عملکردی نیاز دارند تا سفر خود به سوی آینده موفق را پایش کنند که این مهم از طریق اطلاعات دقیق امکان‌پذیر است. در دست نداشتن اطلاعات صحیح در زمینه ورزش همگانی ضعف عمده‌ای است که با بهره‌گیری از فرصت‌هایی مانند رشد روزافزون فناوری اطلاعات و پیدایش سیستم‌های اطلاعاتی و تصمیم‌گیری جدید می‌توان آنها را برطرف کرد. نتایج حاضر با نتایج تحقیق هری و همکاران (۲۰۱۵) همخوان است.

۶. گسترش مسابقات ورزش همگانی به مناسبت‌های مختلف: خوشبختانه برنامه‌های همگانی و مسابقات ورزشی در داخل استان با استقبال خوبی برگزار می‌شود. اما این کافی نیست و می‌توان با برنامه‌ریزی درست در طول سال و در رشته‌های متنوع، مسابقات ورزش همگانی را توسعه داد. همچنین می‌توان این مسابقات را به صورت ادواری در مدارس و دانشگاه‌های سراسر استان برگزار کرد. نتایج تحقیق کشاورز و همکاران (۱۳۹۸) و عباسی بختیاری و همکاران (۱۳۹۸) با نتایج حاضر همخوان بود.

۷. ایجاد اماکنی برای ورزش بانوان: در برنامه‌های مختلف توسعه ورزش کشور، به افزایش مشارکت مردم در فعالیت‌های ورزشی تأکید شده است. با توجه به محدودیت‌های اجتماعی و فرهنگی برای بانوان در امر ورزش همگانی باید تدابیری اندیشه شود که فضاهایی مختص ورزش بانوان در شهر احداث شود و بانوان استان در داخل این فضا به راحتی ورزش کنند. نتایج تحقیق عباسی بختیاری و همکاران (۱۳۹۸) با نتایج حاضر همخوان بود.

۸. توجه ویژه به ورزش همگانی معلولان و افراد سالمند: یکی دیگر از مواردی که باید به آن در زمینه ورزش همگانی توجه کرد، بحث معلولان است. این قشر جامعه افرادی هستند که به نگاه ویژه‌ای نیاز دارند. اماکن اختصاصی و وسایل ویژه برای این افراد در اماکن ورزشی در سطح استان باید تعبیه شود. افراد معلول نیاز بیشتری به ورزش نسبت به افراد دیگر در جامعه دارند و باید توجه به این افراد را در بحث ورزش همگانی افزایش داد. همچنین افراد سالمند که در سن و سالی هستند که ورزش هم به جسم و هم به روح آنها بسیار می‌تواند کمک کند و نیازمند فعالیت بدنی هستند. کلاس‌های ویژه با مربیان تعلیم‌دیده در خصوص ورزش سالمندان می‌تواند بسیار اثربخش باشد، زیرا ورزش در سنین سالمندی باید با دقت زیادی انجام گیرد، چون کوچک‌ترین خطایی یا فشار بیش‌ازحدی می‌تواند مشکلات بزرگی را ایجاد کند.

۹. استفاده از فضاهای طبیعی موجود برای انجام ورزش همگانی: یکی از راهبردهای با رویکرد اقتصاد مقاومتی است که می‌توان از فضاهای طبیعی موجود برای انجام ورزش همگانی استفاده کرد. کوه پیمایی و پیاده‌روی و ... رشته‌هایی بسیار کم‌هزینه است. فضاهای بسیار مناسبی که در استان یزد وجود دارد، می‌تواند به این راهبرد کمک کند. این نتایج با نتایج تحقیقات هانگ و هامفریس (۲۰۱۲) همخوان بود.

۱۰. توسعه برنامه‌های رادیو و تلویزیونی در مورد ورزش در استان: خوشبختانه ارتباط مناسب ورزش با رسانه در استان وجود دارد و برنامه‌های ورزشی رادیو و تلویزیون در سطح استان دیده می‌شود، ولی این کافی نیست. یکی از مهم‌ترین راهبردهای افزایش آگاهی مردم در زمینه ورزش استفاده از برنامه‌های رسانه‌ای به‌ویژه رادیو و تلویزیون است. با تولید برنامه‌هایی که ورزش کردن و فواید آن را به مردم اطلاع می‌دهد و مردم را به سمت ورزش کردن تشویق می‌کند، می‌توان قدمی مهم برای تحقق این راهبرد برداشت. نتایج وفایی و همکاران (۱۳۹۷) و جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۷) با نتایج حاضر همخوان بود.

۱۱. توسعه ورزش‌های بومی محلی در روستاها: با توجه به ماشینی شدن زندگی افراد، لازم است افراد تا حد امکان زمان خاصی را در طول روز و هفته ورزش کنند. ورزش‌های بومی و محلی که در تاریخ هر منطقه‌ای وجود دارد، یکی از بهترین روش‌هایی است که افراد را به سمت انجام ورزش سوق می‌دهد. با ایجاد و فراهم کردن فضای ورزش‌های سنتی و بومی در محله‌ها و روستاهای اطراف شهرها می‌توان قشر علاقه‌مند به این فضا را جذب کرد. این قسمت از نتایج با نتایج تحقیق سوادی و همکاران (۱۳۹۶) و نسترن بروجنی و همکاران (۱۳۹۷) همخوان است.

۱۲. جذب مخاطبان بیشتر با استفاده از انگیزاننده‌هایی مثل جایزه: با توجه به موفق بودن تجربه برگزاری همایش‌های پیاده‌روی به‌همراه اعطای جوایز نفیس در استان یزد، از راهبردهایی است که در بحث توسعه ورزش همگانی استان می‌تواند بسیار اثربخش باشد. همایش‌هایی که با حضور پرشور مردم در شهرهای مختلف استان برگزار شده و جوایز یکی از انگیزاننده‌هایی است که افراد در این همایش‌ها شرکت کرده‌اند. نتایج تحقیقات پارساجو و همکاران (۱۳۹۷) و دزفولی و همکاران (۱۳۹۷) با نتایج این قسمت همخوانی و با نتایج آصفی و همکاران ناهمخوان است.

۱۳. توسعه امکانات ورزشی رایگان: با عقد تفاهم‌نامه‌هایی با سازمان‌های ذی‌ربط مثل شهرداری‌ها، می‌توان فضاهای ورزشی را که به‌صورت رایگان در اختیار هم‌استانی‌های عزیز قرار می‌گیرد، افزایش

داد. خیلی از این فضاها به هزینه زیادی نیاز ندارد و با برنامه‌ریزی درست می‌توان این هدف را به سرانجام رساند. نتایج تحقیق هانگ و هامفریس (۲۰۱۲) با این قسمت همخوان است.

۱۴. اطلاع‌رسانی همه‌جانبه در خصوص فواید ورزش و مضرات کم‌تحرکی: یکی از موارد بسیار مهم در خصوص ورزش کردن یا نکردن مردم اطلاعات و آگاهی از فواید ورزش است. بسیاری از خانواده‌ها با توجه به نوع و سبک زندگی زیاد وقت ورزش کردن ندارند و از اینکه ورزش نکردن چه معایبی در خصوص رشد توانایی‌هایی فرزندان خود و همچنین قوای جسمی دارد، اطلاع ندارند. این راهبرد بسیار راهبرد کم‌هزینه و قابل دسترسی است و با برنامه‌ اجرایی مناسب می‌توان به این راهبرد و هدف بسیار ارزشمندش رسید. این قسمت از نتایج با نتایج تحقیق سواد و همکاران (۱۳۹۶)، جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۷)، پارساجو و همکاران (۱۳۹۷) و وانگ و همکاران (۲۰۱۸) همراستا بود.

۱۵. فعال کردن ورزش صبحگاهی ادارات: یکی از مواردی که در گذشته بسیار مفید بود و از بین رفته است، ورزش صبحگاهی است که در مدارس و ادارات برگزار می‌شد. با فعال کردن دوباره این مورد در مدارس و ادارات، دانش آموزان و کارمندان با روحیه بسیار بهتر و قوای جسمی بیشتر در مدرسه و اداره خود حاضر می‌شوند. در ابتدای امر، می‌توان با فرستادن مربی به مدارس و ادارات این فعالیت را برگزار کرد و پس از مدتی این ورزش صبحگاهی به‌خودی‌خود برگزار شود. این قسمت از نتایج با نتایج تحقیق عباس بختیاری و همکاران (۱۳۹۸)، کشاورز و همکاران (۱۳۹۸) و دزفولی و همکاران (۱۳۹۷) همخوان بود.

۱۶. اصلاح ساختار ورزش همگانی استان: ساختار اداره ورزش جوانان استان، ضعف‌هایی دارد. یکی از ضعف‌های وارد به آن این است که به بحث ورزش همگانی کمتر توجه شده است و بیشتر توجه معطوف ورزش قهرمانی است. بیشتر بودجه‌ریزی و نیروی انسانی در ساختار استان به ورزش قهرمانی اختصاص دارد. در این زمینه به بازنگری کلی در خصوص ساختار و اصلاح آن و نگاه ویژه به ورزش همگانی در استان نیاز است. این قسمت از نتایج با نتایج تحقیق سواد و همکاران (۱۳۹۶)، نسترن بروجنی و همکاران (۱۳۹۷)، جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۷)، جوادی‌پور و همکاران (۱۳۹۸) و هری و همکاران (۲۰۱۵) همخوان بود.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت اداره ورزش و جوانان استان یزد برای دستیابی به چشم‌انداز توسعه ورزش همگانی در استان نیازمند اجرای اقدام‌های مذکور بوده و اجرای آنها، با توجه به توانمندی استان و سازمان‌های ورزشی دور از دسترس نیست، به‌نظر می‌رسد تاکنون به‌دلیل نداشتن مدل‌های اجرایی برنامه

راهبردی، چنین رویکردی صورت نگرفته بود، چنین رویکردی می‌تواند اجرای اقدام‌های به‌دست‌آمده را تسهیل کند و در نهایت به دستیابی به چشم‌انداز منجر شود.

سپاسگزاری

از مدیران و اساتیدی که ما را در این تحقیق یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌شود.

منابع

1. Cohen, K et al. (2014). Fundamental movement skills and physical activity among children living in low-income communities: a cross-sectional study, Cohen et al.
2. Yan Wang, James J. Zhang, Nathan David Pifer, Minkil Kim, (2018) "Factors affecting the regional strategies for developing and advancing the Chinese sport industry", International Journal of Sports Marketing and Sponsorship, Vol. 19 Issue: 2, pp.178-193.
3. Sotiriadou, P. (2010). The sport development processes and practices in Australia: The attraction, retention, transition and nurturing of participants and athletes. Koln Germany: LAP LAMBERT Academic Publishing, ISBN: 978-3838338606.
4. Grant, R. M. (2015). Contemporary strategy analysis: Text and cases edition. London: John
5. Melitski, J., & Manoharan, A. (2014). Strategic information system plans in nations around the world. International Journal of Public Administration, 37(12), 846-855. <http://dx.doi.org/10.1080/01900692.2014.917102>.
6. Fred. David (2009). Strategic Management, Translated by Ali Parsaian, Seyed Mohammad Arabi, Thirteenth Edition, Tehran: Cultural Research Office. {IN PERSIAN}
7. Mozaffari SAA, and Ghareh, M. A. . Iran Sport for all situation and comparison with several selected countries of the world. . Journal of Motion and Exercise Science,. (2005). ; 3(6),: 151-71. (In Persian).
8. Waxman AJF, bulletin n. WHO global strategy on diet, physical activity and health. 2004;25(3):292-302.
9. Jensen MK, Chiuvè SE, Rimm EB, Dethlefsen C, Tjønneland A, Joensen AM, et al. Obesity, behavioral lifestyle factors, and risk of acute coronary events. 2008;117(24):3062-9.
10. Löllgen H, Böckenhoff A, Knapp G, Jørgensen M. Physical activity and all-cause mortality: an updated meta-analysis with different intensity categories. 2009;30(03):213-24.
11. Anjzab B, Bokayi, M., Farajekhoda, T., and Khoshbin, A. . Inactivity, most common highrisk behaviors of middle-aged women. . Tolodanesh Journal. (2009);3, 4:23-33, (In Persian).
12. Physical Education Organization. Detailed study on the development of sport for all and recreation sport. (2003),(In Persian).

13. Asefi, A., asadi dastjerdi, H. An Investigating of Developmental Barriers of Sport for All in State Universities of Tehran City and Presenting Developing Strategies. *Journal of Sport Management*, 2017; 8(6): 823-844. {IN PERSIAN}
14. Almasifard, Mohammad Rasul. Arabs, Seyed Mohammad (2015). "Foundations of Strategic Management". Tehran: Mahkameh Publications {IN PERSIAN}
15. Javadipour, M., Saminia, M. Sport for all in Iran and Codification of perspective and programs strategy. *Applied Research in Sport Management*, 2013; 1(4): 21-30. {IN PERSIAN}
16. Shabani Moghaddam, Keyvan, 2011. Public Exercise in Iran and Comparison with Several Countries: Barriers, Solutions and Development Strategies. Doctoral dissertation, Payam Noor University, Tehran. {IN PERSIAN}
17. Vandermeerschen, H. Meganck, J. Seghers, J. Vos, S. Scheerder, J. (2017). "Sports, Poverty and the Role of the Voluntary Sector. Exploring and Explaining Nonprofit Sports Clubs" Efforts to Facilitate Participation of Socially Disadvantaged People. *LSTR. Voluntas*. 28:307-334.
18. Arabnarmi, B., Goodarzi, M., Sajadi, S., Khabiri, M. TV and Public Sport Development: A Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 2017; 8(40): 17-38. {IN PERSIAN}
19. Kentucky High School Athletic Association Strategic Plan (2012-2017) (2013). Retrieved February 2017 from khsaa.org/general/day-to-day/strategic-plan.
20. Savadi, M., Hemmatinejad, M., Gholizadeh, M., GoharRostami, H. Designing a development model of the sport for all in Hormozgan province. *Sport Management and Development*, 2017; 6(2): 86-101. {IN PERSIAN}
21. Nastaran. Boroujeny, I., ghorbani, M., kouzechian, H., Ehsani, M. Identification of the development of the culture of sport for all in Iran. *Journal of Sport Management*, 2018; 10(4): 723-738. {IN PERSIAN}
22. Javadi Pour, M., Rouhi Dehkordi, M., Rahbari, S., Taefi, H. Pathology the Process of Policy-Making in Sport for All in Iran and Presentation the Model. *Sport Management Studies*, 2019; 10(52): 17-42. {IN PERSIAN}
23. Savadi, M., Hemmatinejad, M., Gholizadeh, M., GoharRostami, H. Designing a development model of the sport for all in Hormozgan province. *Sport Management and Development*, 2017; 6(2): 86-101. {IN PERSIAN}
24. Vafaei Moghaddam, A., Farzan, F., Razavi, S., Afshari, M. Serveing the Development Causes of Sport for All Based on Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 2019; 10(52): 43-72. {IN PERSIAN}
25. Javadipour, M., Atghia, N., rahbari, S., Taefi, H. The Study of the Effective Factors on the Process of Policy-Making of Sport for All in Iran. *Sport Management and Development*, 2019; 8(1): 120-138. {IN PERSIAN}
26. Abbasi bakhtiari, R., Farahani, A., Keshavarz, L. Develop a strategic plan with the sport and the championship Islamic Azad University SWOT-ANP. *Applied Research in Sport Management*, 2019; 8(1): 139-153. {IN PERSIAN}

27. Keshavarz, L. Factor Analysis of Sport for all Development Barriers in SAIPA Car Manufacturing Company. Sport Management Studies, 2019; (): -. doi: 10.22089/smrj.2019.1594 {IN PERSIAN}
28. Yang, Y. & Wu, W. W. & Liang, D. P. and Yu, B. (2010) ,"Strategic planning for management of technology of China's high technology enterprises", Journal of Technology Management in China, Vol. 5, pp. 6-25
29. Herri, Ade Winanta Zaimardi, and Irda (2015). Barriers in Implementing Strategic Management Process at Local Government: Case Padang City Regency-West Sumatera.
30. Huang, H., Brad R, Humphreys. (2012). Sports participation and happiness: Evidence from US micro data. Journal of Economic Psychology, 33: 776-793.



Designing and preparing the strategic development plan for Yazd province's public sport

Seyyed Mohammad Amin Arabzadeh Tafti^{*1} - Mahmood Goodarzi² - Majid Jalali Farahani³ - Ebrahim Alidoost⁴

1. PhD of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran
2. Professor in sport management, Faculty of physical education and sport sciences, University of Tehran, Tehran, Iran
3,4. Associate Professor of Sport Management, physical education and sport science faculty, University of Tehran, Tehran, Iran

(Received:2019/10/09;Accepted:20/01/11)

Abstract

The purpose of this study was to design and formulate a strategic plan for the development of public sports in Yazd province. The present study is a descriptive strategy, a strategic study in terms of implementation and an applied research in terms of purpose. The statistical population of the study included: the Higher education professors of the province physical education (12) the members of MSRT board of the province (2), managers and physical education experts of the province (12) and managers of public and private institutions of the province who are involved in sports activities (7 people), which is a total of 33 people. The prepared questionnaire contained 32 questions in the field of examining the strengths, weaknesses, opportunities and threats of public sports in the province. In order to determine the validity of the questionnaire, 11 experts in the field of sports management were consulted, and the questionnaire was approved. To measure the reliability of the questionnaire, Cronbach's alpha method and SPSS software were used. This value is based on the data obtained from the 0.89 questionnaire, which indicates that the questionnaire has the necessary reliability. The findings showed that in the field of public sports, there are 8 strengths, 10 weaknesses, 9 opportunities and 11 threats. After analyzing them in the SWOT matrix and group discussion, it was determined that the strategic position of public sports in Yazd province is in the SO region. Ultimately, to develop public sports, according to strategic analyses the necessary strategies were devised.

Keywords

Strategic Plan, Development, Yazd, SWOT

* Corresponding Author : Email: Aminarab1046@gmail.com ; Tel: +989124026978