

## تدوین برنامه استراتژیک انجمن علمی مدیریت ورزشی

آزیتا شهپر توفیق<sup>۱</sup>، حبیب هنری<sup>۲</sup>، جواد شهلائی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه ارومیه

۲ و ۳- دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۱/۱۸

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۵/۱۶

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، تدوین برنامه استراتژیک انجمن علمی مدیریت ورزشی می‌باشد. پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و روش گردآوری داده‌های آن از نوع توصیفی - تحلیلی است. جامعه آماری را کلیه اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، دانشجویان دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران و اعضای انجمن علمی مدیریت ورزشی تشکیل دادند (N=۶۴). از نتایج به دست آمده، تدوین بیانیه چشم‌انداز و مأموریت می‌باشد. نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید انجمن، شناسایی و رتبه‌بندی شدند و در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی قرار گرفتند که با توجه به یافته‌ها، موقعیت انجمن در منطقه محافظه‌کارانه (WO) قرار دارد. با توجه به نتایج حاصل از ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی، ماتریس سوات طراحی گردید. استراتژی‌هایی که از چهار بخش ماتریس به دست آمد شامل ده استراتژی است که در انتها، برنامه عملیاتی برای هر کدام از این استراتژی‌ها طراحی گردید.

**واژگان کلیدی:** انجمن علمی، انجمن علمی مدیریت ورزشی، ماتریس SWOT، استراتژی

Email: azita\_shahpar@yahoo.com

\*نویسنده مسئول:

#### مقدمه

در کشورهای درحال توسعه، مسؤلیت توسعه فناوری و هدایت و سرپرستی آن تقریباً بر عهده دولت‌ها است و درحقیقت نقش اصلی تنظیم، ارزیابی و اجرای طرح‌های هدفمندی فناوری را آن‌ها انجام می‌دهند. هدف‌های توسعه فناوری مستلزم صرف هزینه‌های مطالعاتی، پژوهشی و طراحی است و در این کشورها، تقریباً تمام مؤسسات تولیدی و خدماتی مهم و بزرگ در اختیار دولت‌ها می‌باشند؛ بنابراین، تلاش‌های توسعه فناوری در سطوح پایین کمتر شکل می‌گیرد و به نتیجه مطلوب می‌رسد (مهدوی، ۱۳۷۹، ۱۷۴).

پژوهش‌های علمی امروز، بیش از پیش به کوشش‌های جمعی و مشارکتی تبدیل شده است؛ ازاین‌رو ایجاد و گسترش انجمن‌های علمی و تخصصی، راه‌کارهایی ضروری به‌منظور شناسایی، تشکیل و تجهیز نیروهای متخصص و خلاق فراهم می‌آورد، باعث افزایش توان و کارایی علمی و پژوهشی می‌شود و سرانجام، راه وصول به خوداتکایی پژوهش و فناوری کشور را هموار خواهد کرد (قدیمی، ۱۳۸۱، ۳).

انجمن‌های علمی حلقه اتصال دانشگاه و صنعت می‌باشند و استحکام این حلقه‌ها منجر به تولید و ترویج دانش و فناوری و تبدیل آن به ثروت می‌گردد (موسوی موحد، ۱۳۸۳، ۲۴). همچنین با ایجاد گروه‌های پژوهشی، آخرین اطلاعات و دستاوردها در زمینه فناوری را برای شبکه اطلاع‌رسانی کشور فراهم آورند و با برقراری ارتباط میان انجمن‌ها و مراکز علمی و فنی، پیشنهادهای فراوانی در زمینه اولویت‌ها عرضه می‌کنند. هنگامی که این انجمن‌ها در زمینه اطلاع‌رسانی و ارتباط با مراکز علمی بین‌المللی فعال شوند می‌توانند در مقام کمیسیون‌های تخصصی و مشورتی شورای عالی فناوری و نشر مجله‌های علمی و فنی مربوط به فناوری فعالیت کنند (حبیبی، ۱۳۷۹، ۴). انجمن‌های علمی به دولت وابسته نیستند و از نظر سازمانی و تشکیلاتی مؤسساتی مستقل می‌باشند که براساس اساس‌نامه و به‌وسیله مدیران منتخب اعضای خود اداره می‌شوند (قدیمی، ۱۳۸۱، ۶). درحقیقت، انجمن‌های داوطلبانه‌ای هستند که در راه پیشبرد و توسعه علم فعالیت می‌کنند (ذاکرسالحی، ۱۳۷۹، ۶۵).

از کارکردهای مهم انجمن‌ها می‌توان این موارد را برشمرد: تسریع فرایندهای ارتباط بین بخش‌ها (دانشگاه‌ها، بخش تولید، بخش تجارت، بخش خدمات و دولت)، تسریع برنامه‌های مشارکتی، ایفای نقش مشاوره علمی و توسعه برنامه‌های آموزشی برای این بخش‌ها به‌ویژه دوره پیشرفته کوتاه‌مدت (ذاکرسالحی، ۱۳۷۹، ۶۶). از طرفی، طبق گزارش‌های ارائه‌شده در کنفرانس انجمن‌های علمی در اسفند (۱۵۸۷)، نقش انجمن‌های علمی به‌عنوان شاخص‌ترین نهاد در کنار سیاست‌گذاران عمومی دیده می‌شود (خلیفه، ۱۳۸۹، ۱). دراین‌راستا، انجمن علمی تربیت‌بدنی

و علوم ورزشی ایران در سال (۱۳۸۲) به منظور گسترش، پیشبرد و ارتقای علم و توسعه کمی و کیفی نیروهای متخصص و نیز بهبودبخشیدن به امور آموزشی و پژوهشی در زمینه‌های مربوط به انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی تشکیل شد (سایت انجمن علمی تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، ۱۳۹۱).

تربیت‌بدنی از جمله رشته‌هایی است که دارای گرایش‌های متنوعی در موضوعات مختلف نظیر فیزیولوژی ورزشی، روان‌شناسی ورزشی، بیومکانیک، مدیریت ورزشی، رفتار حرکتی، ارتباطات ورزشی، حرکات اصلاحی و آسیب‌شناسی می‌باشد. هریک از این گرایش‌ها نیازمند توجه ویژه و درخور هستند. نگاه ویژه به هریک از آن‌ها در صورتی امکان‌پذیر است که نهادی در قالب انجمن به صورت مجزا مدیریت آن را به عهده داشته باشد. مدیریت ورزشی به عنوان یکی از گرایش‌های مهم و تأثیرگذار رشته تربیت‌بدنی از این امر مستثنی نمی‌باشد. کشورهای مختلف دارای چنین انجمن و سازمانی در حیطه مدیریت ورزشی هستند؛ از جمله انجمن مدیریت ورزشی آفریقا، انجمن مدیریت ورزشی استرالیا و نیوزلند، انجمن مدیریت ورزشی آمریکای شمالی و انجمن مدیریت ورزشی کارولینای شمالی.

انجمن مدیریت ورزشی آمریکای شمالی<sup>۱</sup> به صورت فعالانه در حمایت به فعالیت‌های حرفه‌ای در رشته‌های ورزشی، اوقات فراغت و تفریحات اقدام می‌کند. هدف از انجمن مدیریت ورزشی آمریکای شمالی ترویج و تشویق مطالعه، پژوهش، نوشتن علمی و پیشبرد حرفه‌ای در تعدادی از گرایش‌های مدیریت ورزشی از هر دو بعد نظری و کاربردی است. موضوعات موردعلاقه اعضای انجمن عبارت هستند از: بازاریابی ورزشی، جهت‌گیری‌های آینده در ورزش، شایستگی‌های مدیریت، رهبری، ورزش و قانون، مدیریت پرسنل، مدیریت اماکن، ساختار سازمانی، افزایش سرمایه و حل تعارض (انجمن مدیریت ورزشی آمریکای شمالی، ۲۰۱۰).

انجمن مدیریت ورزشی آفریقا<sup>۲</sup> نیز با این اهداف تشکیل شده است: ترویج مدیریت ورزشی و مدیریت رشته‌های مرتبط با ورزش‌های حرفه‌ای در آفریقا از طریق فعالیت‌های دانشگاهی، پژوهش، انتشارات، کنفرانس‌ها، نمایشگاه‌ها و هر وسیله عملی دیگر، ارائه هماهنگی، رهبری و مشاوره در مورد مسائل مربوط به مدیریت ورزشی و مدیریت رشته‌های مرتبط با ورزش حرفه‌ای در آفریقا، ارائه راهنمایی و آموزش به افراد و گروه‌ها در کشور، منطقه و یا در سطح قاره‌ای و بین‌المللی به منظور استفاده از مهارت‌های مدیریت ورزشی در توسعه اجتماعی - اقتصادی،

1. North American Society for Sport Management  
2. African Sport Management Association (ASMA)

همکاری با سایر سازمان‌های مدیریت ورزشی داخل و یا خارج از آفریقا به منظور پیشرفت علم مدیریت ورزشی (انجمن مدیریت ورزشی آفریقا، ۲۰۱۱).

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش خلیفه (۱۳۸۹) می‌توان اشاره کرد که حضور و اثربخشی تفکرات جامعه علمی در تصمیم‌گیری‌های علمی و به تبع آن، تغییر و بهبود در کیفیت سیاست‌گذاری‌ها، انکارناپذیر است و به نظر می‌رسد تصمیم‌گیری‌های علمی به صورت مشارکتی در نظام سیاست‌گذاری‌های علمی چندان دور از تصور نباشد. این توسعه می‌تواند با مداخله هدفمند انجمن‌های علمی در جامعه که به تعبیری، دانشکده‌های نامرئی نام دارند امکان‌پذیر گردد و این تحول با حذف عوامل بازدارنده (ناشناخته‌ماندن انجمن‌های علمی و اهداف و رسالت‌های آن‌ها) و ایجاد عوامل پیش‌برنده (تشکیل گروه‌هایی‌ها و برگزاری جلسات معارفه با سیاست‌گذاران) تسریع گشته و بدین شکل، شرایط توسعه و دموکراسی در یک جامعه مدنی امکان‌پذیر خواهد شد (خلیفه، ۱۳۸۹، ۳).

توجه و توسعه کیفی به مراکز تولید دانش، نوآوری، فناوری و مهارت‌های فنی از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد. بدیهی است که دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی نقشی اساسی در پیشرفت و ترقی علم ایفا می‌کنند؛ لذا، با صرفه است که دولت‌ها از توسعه علمی به عنوان زیربنای دیگر توسعه‌های ملی حمایت و پشتیبانی نمایند و تقویت پایگاه‌های آن که دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی می‌باشند را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند (موسوی موحد، ۱۳۸۷، ۳۸). به منظور نیل به این اهداف می‌توان این مراکز پژوهشی از جمله انجمن‌های علمی را به وسیله ابزار مؤثری همچون برنامه‌ریزی استراتژیک ساماندهی کرد.

به طور کلی، سازمان‌ها با تغییر و تحولات مختلف محیط بیرونی مانند عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی، رقبا، ذی‌نفعان، نهادهای دولتی، واسطه‌های مالی، اتحادیه‌ها و عرضه‌کنندگان و همچنین عوامل مدیریتی، مالی، بازاریابی، خدمات، پژوهش و توسعه سیستم اطلاعات رایانه‌ای و متغیرهای سازمانی، فنی و فردی مواجه هستند (ژانت بی<sup>۱</sup>، ترجمه: احسانی، ۱۳۸۲، ۱۲). سازمان‌های ورزشی نیز همانند سازمان‌های غیرورزشی در معرض این تغییر و تحولات جهانی قرار دارند و با مسائل ویژه خود دست به گریبان می‌باشند. در این زمینه، کریمادیس<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) گزارش کرده است که بخش‌های ورزشی با مشکلاتی همچون سیر نزولی، قوانین و مقررات دولتی، مشکلات مالی و محیط رقابتی به ویژه در بخش خدمات مواجه می‌باشند (کریمادیس، ۱۹۹۷، ۱۴).

1. Janet B.  
2. Kriemadis

برنامه‌ریزی استراتژیک یک فرایند پویا است که با دورنگری نسبت به واقعیات و موقعیت‌های موجود، راهبردها و تکنیک‌های مؤثری برای رسیدن به فردای بهتر را ارائه می‌دهد (ایمانی و ربیعی، ۱۳۸۷، ۲۳). برنامه‌ریزی استراتژیک نیز فرایندی است که اکثر شرکت‌های موفق و صاحب‌نام دنیا از آن برای هدایت و پیشبرد برنامه‌ها و فعالیت‌های خود با افق دید بلندمدت و در جهت دستیابی به اهداف و تحقق مأموریت سازمانی بهره می‌گیرند (آقازاده، ۱۳۸۴، ۶۷).

با توجه به این ویژگی‌ها، کشورهای مختلف درصدد طراحی برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌های خود برآمده‌اند. سازمان‌های ورزشی نیز از این امر مستثنی نمی‌باشند. با توجه به مدارک موجود، برنامه‌ریزی استراتژیک برای انجمن‌های مدیریت ورزشی سایر کشورها طراحی نشده است؛ اما برای انجمن‌های ورزشی آن‌ها به صورت کلی برنامه‌ریزی در تعداد معدودی از آن‌ها انجام گردید از جمله در استرالیا، برنامه استراتژیک<sup>۱</sup> انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی برای سال‌های ۲۰۱۰-۲۰۱۲ طراحی شد که چشم‌انداز آن، بهبود سلامت مردم از طریق حمایت از تربیت‌بدنی و علوم ورزشی به صورت تخصصی می‌باشد و مأموریت آن این گونه مطرح شده است: "به‌عنوان هسته مرکزی و نهاد اصلی در تربیت‌بدنی و علوم ورزشی استرالیا، وظیفه رهبری را به عهده دارد، مدافع مسائل اصلی و راهنما بوده و از اعضا و جامعه خود از طریق پرورش متعالی در تمرینات حرفه‌ای، آموزش و پرورش و آموزش و پژوهش حمایت می‌کند (سایت انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی استرالیا، ۲۰۰۹).

برنامه استراتژیک انجمن ورزشی نونگا<sup>۲</sup> برای سال‌های ۲۰۰۹-۲۰۱۲ به منظور توسعه مشارکت و به‌حداکثر رساندن فرصت شرکت در ورزش و تفریحات، حفظ سلامتی، آموزش و پرورش و مزایای اجتماعی و فرهنگی برای افراد و ساکنین نونگا (منطقه‌ای در استرالیا) طراحی شد (سایت انجمن ورزشی نونگا، ۲۰۰۹).

انجمن مطالعات برنامه درسی در سال (۱۳۸۴)، برنامه‌ای استراتژیک برای سال‌های ۱۳۹۶-۱۳۸۶ تنظیم کرده است. چشم‌انداز انجمن را این‌گونه بیان کرده‌اند: "انجمن مطالعات برنامه درسی ایران نهادی است ملی، غیردولتی و غیرانتفاعی در قلمروی تخصصی برنامه درسی، متشکل از متخصصان و دانش‌آموختگان آن که از طریق همکاری و تعامل با گروه‌ها و سازمان‌های ملی، منطقه‌ای و جهانی و نیز استفاده از آخرین یافته‌های علمی و پژوهشی در جهت توسعه دانش برنامه درسی و بومی‌سازی آن، بهبود کیفیت سیاست‌گذاری و عملکرد آموزشی در

---

1. Strategic Plan  
2. Nyoongar Sports Association

کلیه سطوح آموزشی رسمی و غیررسمی فعالیت نموده و دارای مرجعیت علمی در سطح ملی و منطقه‌ای می‌باشد (انجمن مطالعات درسی ایران، ۱۳۸۶).

انجمن مرتعداری ایران در برنامه استراتژیکی که برای سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۸۹ طراحی کرده - است، راهبردهایی را در راستای ارتقای کیفی و کمی فعالیت‌های خود به اجرا درآورده است. این راهبردها شامل گسترش سطح آگاهی، گسترش نقش انجمن در تصمیم‌سازی، درگیری مستقیم با مسائل مرتعداران و افزایش تعاملات بین‌المللی است و برای هرکدام از این راهبردها، راهکارهایی را در نظر گرفته است (انجمن مرتعداری ایران، ۱۳۸۸). همچنین، انجمن نگهداری و تعمیرات در سندی، مأموریت‌ها و ارزش‌های محوری انجمن را تدوین کرده است. چشم‌انداز انجمن شامل پیشروی در رشد و ارتقای فرهنگ "نظام‌های نگهداری و تعمیرات در ایران"، مرجعی قابل‌اطمینان در حوزه دانش، مهارت و توانایی، فرهنگ نظام‌های نگهداری و تعمیرات و نیز تبدیل‌شدن به انجمنی مؤثر در سطح بین‌المللی، متشکل از هزاران متخصص می‌باشد. مأموریت انجمن شامل: گسترش، پیشبرد و ارتقای علم، توسعه کمی و کیفی نیروهای متخصص و بهبود بخشیدن به امور آموزشی و پژوهشی در زمینه‌های مربوط به نگهداری و تعمیرات از طریق انجام پژوهش‌های علمی و فرهنگی در سطح ملی و بین‌المللی به پژوهشگران و متخصصانی که به‌گونه‌ای با علم نگهداری و تعمیرات سروکار دارند، ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی، تشکیل گروه‌هایی علمی در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی و نیز انتشار کتب و نشریات علمی در راستای غنی‌سازی فرهنگ «نت» کشور، ارزش‌های محوری انجمن شامل تکریم اعضا، رشد و بالندگی و بهبود مستمر و پاسخگویی می‌باشد (انجمن نگهداری و تعمیرات، ۱۳۸۶).

با توجه به این موضوع که انجمن‌های علمی و دانشگاهیان می‌توانند مشارکت مؤثری در سیاست‌گذاری و ارزیابی نظام علمی کشور داشته باشند (فراستخواه و قانع‌راد، ۱۳۸۶، ۷) و نیز این که یکی از ملاک‌های مهم در ارزیابی عملکرد انجمن‌های علمی، دارا بودن برنامه استراتژیک می‌باشد (کمیسیون انجمن‌های علمی ایران، ۱۳۸۹)، نیاز به سیستم برنامه‌ریزی پاسخگو نسبت به شرایط متغیر و پیچیده به تناسب نیازهای متخصصان ورزشی کاملاً مشهود است که در این میان تعیین چشم‌انداز، اهداف بلندمدت و ارائه راهبرد می‌تواند مقدمات طراحی الگوی اثربخش را برای انجمن علمی مدیریت ورزشی فراهم آورد.

بنابراین، پژوهشگر با درک اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک برای انجمن علمی مدیریت ورزشی بر آن است تا ضمن انجام این پژوهش، توجه مدیران ورزش به‌خصوص مسئولان در این حوزه را

به اهمیت این موضوع جلب کند تا با تأکید بر نظر متخصصان و صاحب‌نظران، سهم خویش را در تحول باورها و شناخت راهبردی انجمن علمی مدیریت ورزشی کشور ایفا نماید.

### روش‌شناسی

پژوهش حاضر به‌لحاظ هدف از نوع مطالعات کاربردی است و بر حسب روش گردآوری اطلاعات، در زمره پژوهش‌های توصیفی - تحلیلی قرار دارد. به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات و نظرات ذی‌نفعان از فن دلفی<sup>۱</sup> استفاده شد که به‌صورت مطالعه موردی با بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب انجمن مدیریت ورزشی در حیطه مطالعات استراتژیک انجام گردید. جامعه آماری پژوهش را کلیه اعضای هیأت مدیره انجمن علمی مدیریت ورزشی، اساتید مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی و دانشجویان دکتری تربیت‌بدنی گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران تشکیل دادند ( $N = 64$ ). نمونه پژوهش طبق جدول حجم نمونه مورگان و کرجسی<sup>۲</sup> از بین جامعه آماری انتخاب شد. در مجموع، ۴۴ نفر به‌عنوان نمونه برگزیده شدند که در جداول ۱-۳ به تفکیک نشان داده شده است. اساتید مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران و دانشجویان دکتری تربیت‌بدنی گرایش مدیریت ورزشی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و اعضای انجمن علمی مدیریت ورزشی به‌صورت کل‌شمار انتخاب شدند.

جدول ۱- نمونه‌های آماری پژوهش

| تعداد جامعه | تعداد نمونه |   |
|-------------|-------------|---|
| ۲۹          | ۲۱          | اساتید مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران                           |
| ۲۵          | ۱۳          | دانشجویان دکتری تربیت‌بدنی گرایش مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی دانشگاه‌های دولتی تهران |
| ۱۰          | ۱۰          | اعضای انجمن علمی مدیریت ورزشی   |

ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات شامل: پرسش‌نامه مشخصات فردی نمونه‌های پژوهش، پرسش‌نامه تعیین چشم‌انداز انجمن علمی مدیریت ورزشی (شش چشم‌انداز)، پرسش‌نامه تعیین مأموریت انجمن علمی مدیریت ورزشی (چهار مأموریت) و پرسش‌نامه تعیین میزان تأثیر نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها (۵۷ مأموریت) می‌باشد. گویه‌های پرسش‌نامه‌ها با مطالعه ادبیات پژوهش، دستورالعمل تأسیس انجمن‌ها و نیز با استفاده از نظرات اساتید مدیریت ورزشی و اعضای انجمن مدیریت ورزشی انتخاب گردید.

1. Delphi  
2. Morgan & Krejcie

لازم به ذکر است که پس از تأیید روایی محتوایی پرسش‌نامه‌های موردنظر که به تأیید دو نفر از متخصصین تربیت‌بدنی رسید، پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ تعیین شد که ضریب پایایی هرکدام از پرسش‌نامه‌ها در جدول دو و سه نشان داده شده است.

جدول ۲- میزان پایایی محاسبه‌شده در هریک از پرسش‌نامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ

| ردیف | نوع پرسش‌نامه‌ها   | ضریب پایایی |
|------|--|-------------|
| ۱    | پرسش‌نامه تعیین چشم‌انداز مطلوب انجمن علمی مدیریت ورزشی      | ۰/۸۶        |
| ۲    | پرسش‌نامه تعیین مأموریت انجمن علمی مدیریت ورزشی              | ۰/۸۱        |
| ۳    | پرسش‌نامه تعیین میزان تأثیر نقاط قوت انجمن علمی مدیریت ورزشی | ۰/۷۷        |
| ۴    | پرسش‌نامه تعیین میزان تأثیر نقاط ضعف انجمن علمی مدیریت ورزشی | ۰/۹۲        |
| ۵    | پرسش‌نامه تعیین میزان تأثیر فرصت‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی | ۰/۹۱        |
| ۶    | پرسش‌نامه تعیین میزان تأثیر تهدیدهای انجمن علمی مدیریت ورزشی | ۰/۸۷        |

داده‌های جمع‌آوری شده پس از استخراج و دسته‌بندی در بسته نرم‌افزاری اکسل<sup>۱</sup> و اس. پی. اس. اس<sup>۲</sup> وارد رایانه شدند. به‌منظور ارائه داده‌های توصیفی از شاخص‌های آماری فراوانی، درصد فراوانی و رسم نمودار و جداول استفاده شد. آزمون بارتلت و آزمون کی. ام. او<sup>۳</sup> نیز به‌منظور بررسی مناسب بودن سؤالات به‌کار رفت. همچنین، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار استنباطی برای رتبه‌بندی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها از آزمون فریدمن استفاده شد و آزمون تحلیل عاملی نیز برای تعیین پراکندگی یا واریانس مشاهده‌شده به‌کار گرفته شد. برای سایر موارد مندرج در برنامه‌ریزی استراتژیک نیز برحسب موضوع از تحلیل‌های استراتژیک، به‌ویژه SWOT استفاده شد.

## نتایج

با توجه به جدول سه برای هرکدام از متغیرهای موجود، آزمون کی. ام. او و بارتلت محاسبه گردید. نتایج نشان می‌دهند که از این سؤالات با توجه به سطح معناداری ۰/۰۰۱ می‌توان استفاده کرد.

1. Excel  
2. SPSS  
3. K. M. O.



جدول ۳- آزمون بارتلت و کی. ام. او. برای سؤالات مربوط به تدوین برنامه استراتژیک انجمن علمی مدیریت ورزشی

| سؤالات مربوط به | کی. ام. او. | آزمون کرویت بارتلت |            |
|-----------------|-------------|--------------------|------------|
|                 |             | خی دو              | درجه آزادی |
| قوت‌ها          | ۰/۷۳۷       | ۵۶/۵۰۲             | ۱۰         |
| ضعف‌ها          | ۰/۴۵۵       | ۴۰۳/۷۰۹            | ۱۷۱        |
| فرصت‌ها         | ۰/۶۰۶       | ۳۹۷/۲۸۸            | ۱۵۳        |
| تهدیدها         | ۰/۷۵۷       | ۱۷۵/۲۸۴            | ۵۵         |
| چشم‌انداز       | ۰/۷۰۱       | ۸۸/۳۲۹             | ۱۵         |
| مأموریت         | ۰/۶۷۶       | ۴۹/۳۷۳             | ۶          |

جدول ۴- توزیع واریانس کل چشم‌انداز انجمن علمی مدیریت ورزشی

| تجمعی  | درصد واریانس | جمع   | چشم‌اندازها |
|--------|--------------|-------|-------------|
| ۵۹/۷۰۰ | ۵۹/۷۰۰       | ۳/۵۸۲ | ۱           |
| ۷۶/۵۸۰ | ۱۶/۸۸۱       | ۱/۰۱۳ | ۲           |

جدول ۵- بارهای عاملی چشم‌اندازهای پیشنهادی انجمن علمی مدیریت ورزشی

| بارهای عامل | چشم‌انداز انجمن علمی مدیریت ورزشی  |
|-------------|--|
| ۰/۸۷۵       | استفاده از آخرین یافته‌های علمی و پژوهشی در جهت توسعه دانش مدیریت ورزشی و بومی‌سازی آن |
| ۰/۸۴۹       | بهبود و توسعه تعامل با گروه‌های ملی، منطقه‌ای و جهانی در زمینه مدیریت ورزشی            |

**چشم‌انداز انجمن علمی مدیریت ورزشی:** استفاده از آخرین یافته‌های علمی و پژوهشی در جهت توسعه دانش مدیریت ورزشی و بومی‌سازی آن

جدول ۶- توزیع واریانس کل مأموریت انجمن علمی مدیریت ورزشی

| تجمعی | درصد واریانس | جمع   | مأموریت‌ها |
|-------|--------------|-------|------------|
| ۶۴/۹۳ | ۶۴/۹۳        | ۲/۵۹۷ | ۱          |
| ۸۶/۷۰ | ۲۱/۷۷        | ۰/۸۷۱ | ۲          |

جدول ۷- بارهای عاملی مأموریت‌های پیشنهادی انجمن علمی مدیریت ورزشی

| ردیف | مأموریت‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی  | بارهای عامل |
|------|--|-------------|
| ۱    | توسعه پیوستگی و ارتباط بین جامعه دانشگاهی و جامعه ورزشی کشور در جهت پیشبرد و بهبود وضعیت مدیریت در ورزش کشور با استفاده از آخرین یافته‌های علمی            | ۰/۸۷۱       |
| ۲    | مأموریت انجمن مدیریت ورزشی در جامعه دانشگاهی کشور، استفاده بهینه از تمام ظرفیت‌های موجود در جامعه نخبگان و دانش‌پژوهان مدیریت ورزشی در جهت ارتقای این رشته | ۰/۸۶۱       |

**بیانیه مأموریت انجمن علمی مدیریت ورزشی:** توسعه پیوستگی و ارتباط بین جامعه دانشگاهی و جامعه ورزشی کشور در جهت پیشبرد و بهبود وضعیت مدیریت در ورزش کشور با استفاده از آخرین یافته‌های علمی

جدول ۸- آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی نقاط قوت انجمن علمی مدیریت ورزشی

| توزیع نقاط قوت انجمن علمی مدیریت ورزشی           | خی‌دو | سطح معنی داری | نتیجه                     |
|--|-------|---------------|---------------------------|
| بین اولویت‌بندی نقاط قوت انجمن علمی مدیریت ورزشی | ۹/۸۰  | ۰/۰۴          | تفاوت معناداری وجود دارد. |

جدول ۹- رتبه‌بندی نقاط قوت انجمن علمی مدیریت ورزشی

| ردیف | نقاط قوت انجمن علمی مدیریت ورزشی  | میانگین رتبه‌ها |
|------|---|-----------------|
| ۱    | وجود سند نظام جامع ورزش کشور  | ۳/۶۲            |
| ۵    | وجود نیروهای جوان دانشجو و فارغ‌التحصیل در رشته تربیت‌بدنی به‌ویژه گرایش مدیریت ورزشی | ۲/۶۰            |

جدول ۱۰- آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی ضعف‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی

| توزیع ضعف‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی           | خی‌دو | سطح معنی داری | نتیجه                      |
|---|-------|---------------|----------------------------|
| بین اولویت‌بندی ضعف‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی | ۱۸/۱۹ | ۰/۰۴          | تفاوت معناداری وجود ندارد. |

جدول ۱۱- رتبه‌بندی ضعف‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی

| ردیف | ضعف‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی                           | میانگین رتبه‌ها |
|------|---|-----------------|
| ۱    | انجمن متکی به فرد باشد نه گروه                            | ۱۱/۶۰           |
| ۲    | برگزارنشدن نمایشگاه‌ها، سمینارها و همایش‌های مدیریت ورزشی | ۱۱/۲۵           |
| ۱۸   | عدم همکاری با سازمان‌های ورزشی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم | ۸/۶۵            |
| ۱۹   | چاپ کتب و نشریات با کیفیت پایین                           | ۸/۲۱            |

جدول ۱۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

| عوامل درونی | عوامل  | ضریب اهمیت | رتبه عامل | نمره نهایی |
|-------------|--|------------|-----------|------------|
| قوت‌ها      | وجود سند نظام جامع ورزش کشور   | ۰/۰۴۵      | ۴         | ۰/۱۸       |
|             | وجود اساتید خبره و باسابقه در این حیطه   | ۰/۰۴۵      | ۴         | ۰/۱۸       |
|             | برگزاری سمینارها و همایش‌های ملی تربیت‌بدنی  | ۰/۰۵۷      | ۳         | ۰/۱۷       |
|             | وجود انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی در ایران  | ۰/۰۳۴      | ۳         | ۰/۱۰       |
|             | وجود نیروهای جوان دانشجو و فارغ‌التحصیل در رشته تربیت‌بدنی به‌ویژه گرایش مدیریت ورزشی  | ۰/۰۴۵      | ۳         | ۰/۱۳       |
|             | انجمن متکی به فرد باشد نه گروه   | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
|             | برگزارنشدن نمایشگاه‌ها، سمینارها و همایش‌های مدیریت ورزشی  | ۰/۰۴۵      | ۱         | ۰/۰۴۵      |
|             | تصور ذهنی و باور اجتماعی به این که فعالیت به‌صورت داوطلبانه در یک سازمان و یا انجمن می‌تواند منجر به جذب در آن سازمان و یا انجمن شود | ۰/۰۲۲      | ۱         | ۰/۰۲۲      |
|             | فقدان برنامه استراتژیک برای انجمن مدیریت ورزشی   | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
|             | نداشتن مکانی مشخص و مستقل برای انجمن   | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
| ضعف‌ها      | فقدان برنامه استراتژیک انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی   | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
|             | اتخاذ تصمیمات در خارج از انجمن   | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
|             | نداشتن پیشینه و سابقه فعالیت کافی  | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
|             | نبود پشتوانه مالی کافی در جذب نیروهای فعال و مستعد به‌صورت تمام‌وقت  | ۰/۰۴۵      | ۱         | ۰/۰۴۵      |
|             | عدم مشارکت و همکاری اعضای انجمن با هیأت مؤسس آن  | ۰/۰۳۴      | ۱         | ۰/۰۳۴      |
|             | بودجه کم انجمن   | ۰/۰۴۵      | ۲         | ۰/۰۹       |
|             | عدم ارتباط انجمن مدیریت ورزشی با سایر انجمن‌ها و سازمان‌های مشابه  | ۰/۰۴۵      | ۲         | ۰/۰۹       |
|             | عدم مدیریت یکپارچه در انجمن از سوی مؤسسان  | ۰/۰۳۴      | ۲         | ۰/۰۶       |
|             | دایرنشدن و یا فعال‌نبودن شعب استانی انجمن  | ۰/۰۵۷      | ۲         | ۰/۱۱       |
|             | فقدان بهره‌گیری از یافته‌های پژوهشی در انجمن   | ۰/۰۵۷      | ۲         | ۰/۱۱       |
| ضعف‌ها      | عدم استفاده از آخرین دستاوردها و یافته‌ها در جهت پیشبرد مدیریت ورزش کشور   | ۰/۰۳۴      | ۲         | ۰/۰۶       |
|             | اجرائشدن اساس‌نامه به‌صورت کامل  | ۰/۰۳۴      | ۲         | ۰/۰۶       |
|             | عدم همکاری با سازمان‌های ورزشی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم  | ۰/۰۵۷      | ۲         | ۰/۱۱       |
|             | چاپ کتب و نشریاتی با کیفیت پایین   | ۰/۰۳۴      | ۲         | ۰/۰۶       |
|             | مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی  | ۱          |           | ۱/۸۶       |

جدول ۱۳- آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی فرصت‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی

| نتیجه  | سطح معنی داری | خی دو  | توزیع فرصت‌های |
|--|---------------|--------|----------------|
| میانگین رتبه‌ها  |               |        | انجمن علمی     |
| ۱۱/۸۷  | ۰/۰۰۱         | ۶۱/۷۶۹ | مدیریت ورزشی   |
| بین اولویت‌بندی فرصت‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی تفاوت معناداری وجود دارد. |               |        |                |

جدول ۱۴- رتبه‌بندی فرصت‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی

| رتبه | فرصت‌های انجمن علمی مدیریت ورزشی                           | میانگین رتبه‌ها |
|------|--|-----------------|
| ۱    | بازار ارزان نیروی تحصیل کرده ایران                         | ۱۱/۸۷           |
| ۲    | افزایش بودجه تخصیصی صنعت به امر پژوهش و توسعه              | ۱۱/۵۵           |
| ۱۷   | وجود تعداد زیاد دانشجویان و فارغ‌التحصیلان رشته تربیت بدنی | ۶/۷۵            |
| ۱۸   | وجود ترکیب جمعیتی جوان در کشور                             | ۶/۳۵            |

جدول ۱۵- آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی تهدیدهای انجمن علمی مدیریت ورزشی

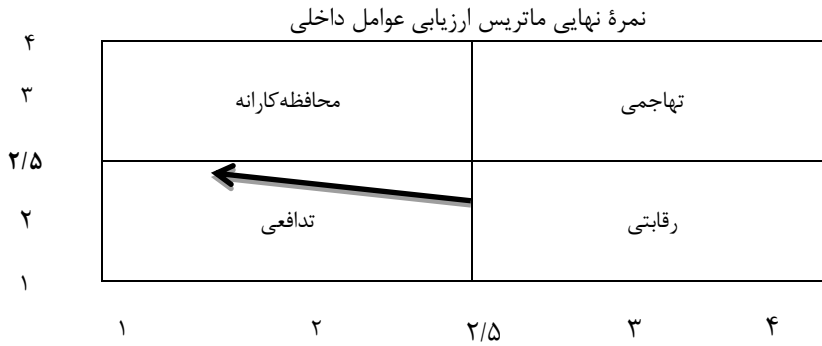
| نتیجه  | سطح معنی داری | خی دو  | توزیع تهدیدهای |
|--|---------------|--------|----------------|
| میانگین رتبه‌ها  |               |        | انجمن علمی     |
| ۸/۵۰   | ۰/۰۰۱         | ۵۶/۵۱۲ | مدیریت ورزشی   |
| بین اولویت‌بندی تهدیدهای انجمن علمی مدیریت ورزشی تفاوت معناداری وجود دارد. |               |        |                |

جدول ۱۶- رتبه‌بندی تهدیدهای انجمن علمی مدیریت ورزشی

| رتبه               | تهدیدهای انجمن علمی مدیریت ورزشی  | میانگین رتبه‌ها |
|--------------------|---|-----------------|
| ۱                  | پدیده فرار مغزها  | ۸/۵۰            |
| ۲                  | وجود سازمان‌های تقریباً مشابه با این انجمن که موازی‌کاری را به همراه دارد | ۷/۴۰            |
| ۱۰                 | تأثیرپذیری ورزش از جریان‌های سیاسی  | ۵/۰۸            |
| ۱۱                 | وابستگی ساختار اقتصادی سازمان‌ها و انجمن‌ها به صورت غیرمستقیم             | ۳/۷۸            |
| به بودجه‌های دولتی |   |                 |

جدول ۱۷- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

| عوامل بیرونی  | عوامل  | ضریب اهمیت | رتبه عامل | نمره نهایی |
|---|--|------------|-----------|------------|
| فرصت-ها   | بازار ارزان نیروی تحصیل کرده ایران   | ۰/۰۲۷      | ۴         | ۰/۱۰۸      |
|   | افزایش بودجه تخصیصی صنعت به امر پژوهش و توسعه                              | ۰/۰۳۶      | ۴         | ۰/۱۴۴      |
|   | وجود برنامه توسعه ۵ ساله کشور  | ۰/۰۳۶      | ۴         | ۰/۱۴۴      |
|   | وجود کمیته ملی المپیک  | ۰/۰۲۷      | ۴         | ۰/۱۰۸      |
|   | وجود روحیه پژوهش در بین جوانان   | ۰/۰۳۶      | ۴         | ۰/۱۴۴      |
|   | وجود کتب درسی و مجلات تخصصی در حیطه تربیت بدنی به ویژه مدیریت ورزشی        | ۰/۰۳۶      | ۴         | ۰/۱۴۴      |
|   | وجود تعداد زیاد افراد تحصیل کرده در جامعه                                  | ۰/۰۳۶      | ۴         | ۰/۱۴۴      |
|   | وجود سند چشم انداز ۲۰ ساله   | ۰/۰۲۷      | ۴         | ۰/۱۰۸      |
|   | افزایش بودجه تخصیصی دولت به امر پژوهش و توسعه                              | ۰/۰۲۷      | ۴         | ۰/۱۰۸      |
|   | وجود وزارت ورزش و جوانان   | ۰/۰۳۶      | ۴         | ۰/۱۴۴      |
|   | وجود رسانه های مکتوب بسیار در ورزش   | ۰/۰۲۷      | ۴         | ۰/۱۰۸      |
|   | اشتیاق و اقبال عمومی به ورزش کشور  | ۰/۰۲۷      | ۴         | ۰/۱۰۸      |
|   | وجود اساتید و دانشگاه های زیادی که این رشته را آموزش می دهند               | ۰/۰۴۵      | ۳         | ۰/۱۳۵      |
|   | وجود پژوهشکده و انجمن تربیت بدنی   | ۰/۰۳۶      | ۳         | ۰/۱۰۸      |
| تهدیدها   | فناوری اطلاعات   | ۰/۰۴۵      | ۳         | ۰/۱۳۵      |
|   | استفاده جوانان از اینترنت  | ۰/۰۴۵      | ۳         | ۰/۱۳۵      |
|   | وجود تعداد زیاد دانشجویان و فارغ التحصیلان رشته تربیت بدنی                 | ۰/۰۳۶      | ۳         | ۰/۱۰۸      |
|   | وجود ترکیب جمعیتی جوان در کشور   | ۰/۰۳۶      | ۳         | ۰/۱۰۸      |
|   | پدیده فرار مغزها   | ۰/۰۲۷      | ۱         | ۰/۰۲۷      |
|   | وجود سازمان های تقریباً مشابه با این انجمن که موازی کاری را به همراه دارد  | ۰/۰۲۷      | ۱         | ۰/۰۲۷      |
|   | عدم آگاهی از کارکردهای انجمن به صورت کلی و انجمن مدیریت ورزشی به صورت جزئی | ۰/۰۳۶      | ۱         | ۰/۰۳۶      |
|   | بهره وری پایین نیروی انسانی کشور   | ۰/۰۲۷      | ۱         | ۰/۰۲۷      |
|   | عدم آگاهی از وجود انجمن مدیریت ورزشی در جامعه                              | ۰/۰۲۷      | ۱         | ۰/۰۲۷      |
|   | فاصله بسیار زیاد با علم موجود در دنیا در حیطه تربیت بدنی و علوم ورزشی      | ۰/۰۴۵      | ۲         | ۰/۰۹       |
|   | فاصله صنعت ورزش با دانشگاه   | ۰/۰۴۵      | ۲         | ۰/۰۹       |
|   | نبود حامیان مالی قوی در این حوزه   | ۰/۰۳۶      | ۲         | ۰/۰۷۲      |
|   | گرایش به مدرک گرایی  | ۰/۰۲۷      | ۲         | ۰/۰۵۴      |
|   | تأثیر پذیری ورزش از جریان های سیاسی  | ۰/۰۲۷      | ۲         | ۰/۰۵۴      |
| وابستگی ساختار اقتصادی سازمان ها و انجمن ها به صورت غیر مستقیم به بودجه های دولتی | ۰/۰۲۷  | ۲          | ۰/۰۵۴     |            |
| مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی   | ۱  |            | ۲/۷۹۹     |            |



شکل ۱- ماتریس داخلی و خارجی انجمن علمی مدیریت ورزشی

جدول ۱۸- ماتریس SWOT

| ضعف‌های انجمن (W)   | نقاط قوت انجمن (S)  | عوامل داخلی |
|---|---|-------------|
| <p>W1. انجمن متکی به فرد باشد نه گروه</p> <p>W2. برگزار نشدن نمایشگاه‌ها، سمینارها و همایش‌های مدیریت ورزشی</p> <p>W3. تصور ذهنی و باور اجتماعی به این که فعالیت به صورت داوطلبانه در یک سازمان و یا انجمن می‌تواند منجر به جذب در آن سازمان و یا انجمن شود.</p> <p>W4. فقدان برنامه استراتژیک برای انجمن مدیریت ورزشی</p> <p>W5. نداشتن مکانی مشخص و مستقل برای انجمن</p> <p>W6. فقدان برنامه استراتژیک انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی</p> <p>W7. اتخاذ تصمیمات خارج از انجمن</p> <p>W8. نداشتن پیشینه و سابقه فعالیت کافی</p> <p>W9. نبود پشتوانه مالی کافی در جذب نیروهای فعال و مستعد به صورت تمام‌وقت</p> <p>W10. عدم مشارکت و همکاری اعضای انجمن با هیأت مؤسس انجمن</p> <p>W11. بودجه کم انجمن</p> <p>W12. عدم ارتباط انجمن مدیریت ورزشی با سایر انجمن‌ها و سازمان‌های مشابه</p> | <p>S1. وجود سند نظام جامع ورزش کشور</p> <p>S2. وجود اساتید خبره و با سابقه در این حیطه</p> <p>S3. برگزاری سمینارها و همایش‌های ملی تربیت‌بدنی</p> <p>S4. وجود انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی در ایران</p> <p>S5. وجود نیروهای جوان دانشجو و فارغ‌التحصیل در رشته تربیت‌بدنی به‌ویژه گرایش مدیریت ورزشی</p> |             |

| <p>W13. عدم مدیریت یکپارچه در انجمن<br/>W14. دایرنشدن و یا فعال نبودن شعب<br/>استانی انجمن<br/>W15. فقدان بهره‌گیری از یافته‌های<br/>پژوهشی در انجمن<br/>W16. عدم استفاده از آخرین دستاوردها<br/>و یافته‌ها در جهت پیشبرد مدیریت ورزش<br/>کشور<br/>W17. اجرانشدن اساس‌نامه به‌صورت<br/>کامل<br/>W18. عدم همکاری با سازمان‌های<br/>ورزشی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم<br/>W19. چاپ کتب و نشریاتی با کیفیت<br/>پایین</p>  |   | <p>عوامل خارجی</p>  |
|---|---|---|
| <p>استراتژی‌های WO</p>  | <p>استراتژی‌های SO</p>  | <p>فرصت‌ها (O)</p>  |
| <p>✓ با توجه به تأکید دولت و<br/>قانون‌گذاران بر توجه بیشتر<br/>به افزایش کمی و کیفی<br/>تولید علم و پژوهش و<br/>فناوری در کشور و نیز<br/>تخصیص بودجه‌های لازم به<br/>این موارد می‌توان با<br/>نشان‌دادن پتانسیل انجمن در<br/>درآمدزا بودن، کمبود منابع<br/>مالی را جبران کرد.<br/>✓ می‌توان با استفاده از<br/>پشتوانه‌ها و قانون‌های مدون<br/>طراحی‌شده در زمینه توسعه<br/>علم و فناوری، راه‌کارها و<br/>قدم‌های اساسی در جهت<br/>بهبود عملکرد انجمن علمی<br/>مدیریت ورزشی برداشت که<br/>می‌توان این را در قالب<br/>تدوین برنامه استراتژیک<br/>اجرای کرد.<br/>✓ با استفاده از پتانسیل‌های<br/>موجود در خارج از انجمن<br/>نظیر وجود نیروهای فعال،<br/>جوان و تحصیل‌کرده و نیز</p> | <p>✓ حداکثر استفاده از وجود سازمان‌هایی که<br/>در راستای انجمن فعالیت می‌کنند نظیر<br/>انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی،<br/>پژوهشکده تربیت‌بدنی، وزارت ورزش و<br/>جوانان و کمیته ملی المپیک<br/>✓ استفاده از حداکثر پتانسیل موجود بین<br/>نسل جوان و فارغ‌التحصیلان این رشته و<br/>همچنین، اساتید حاضر در زمینه<br/>مدیریت ورزشی<br/>✓ استفاده از زیرساخت‌ها و پشتوانه‌های<br/>حقوقی، علمی، مالی و نیروی انسانی در<br/>جهت بهبود عملکرد انجمن</p> | <p>01. بازار ارزان نیروی تحصیل‌کرده ایران<br/>02. افزایش بودجه تخصیصی دولت به امر<br/>پژوهش و توسعه<br/>03. وجود برنامه توسعه ۵ ساله کشور<br/>04. وجود کمیته ملی المپیک<br/>05. وجود روحیه پژوهش در بین جوانان<br/>06. وجود کتب درسی و مجلات تخصص در<br/>حیطه تربیت‌بدنی به‌ویژه مدیریت ورزشی<br/>07. وجود تعداد زیاد افراد تحصیل‌کرده در<br/>جامعه<br/>08. وجود سند چشم‌انداز ۲۰ ساله<br/>09. افزایش بودجه تخصیصی دولت به امر<br/>پژوهش و توسعه<br/>010. وجود وزارت ورزش و جوانان<br/>011. وجود رسانه‌های مکتوب بسیار در<br/>ورزش<br/>012. اشتیاق و اقبال عمومی به ورزش<br/>کشور<br/>013. وجود اساتید و دانشگاه‌های زیادی که<br/>این رشته را آموزش می‌دهند<br/>014. وجود پژوهشکده و انجمن تربیت‌بدنی<br/>015. فناوری اطلاعات<br/>016. استفاده جوانان از اینترنت<br/>017. وجود تعداد زیاد دانشجویان و فارغ-</p> |

| سازمان‌های حامی پژوهش در ورزش و چاپ کتب و نشریات، از دستاوردهای علمی انجمن استفاده بهینه نمود.  |  | التحصیلان رشته تربیت بدنی 018. وجود ترکیب جمعیتی جوان در کشور   |
|---|--|---|
| استراتژی‌های WT   | استراتژی‌های ST  | تهیدها  |
| <p>✓ بهبود عملکرد مدیریتی انجمن در مناسبات و روابط درونی و بیرونی آن با سایر نهادها جهت بهبود عملکرد در شناساندن کارکردهای انجمن و همچنین، تصمیم‌گیری متمرکز در آن</p> <p>✓ استفاده از دانش روز دنیا در حیطه مدیریت ورزشی با استفاده از برگزاری همایش‌ها و سمینارهایی در سطح بین‌المللی جهت تبادل اطلاعات و دانش و نیز کم‌کردن فاصله علمی موجود با دنیا</p> | <p>✓ پرورش صحیح نیروهای متخصص در زمینه مدیریت ورزشی و حفظ و استفاده بهینه از آن‌ها</p> <p>✓ با استفاده از جایگاه انجمن تربیت بدنی در کشور و نیز در میان متخصصان و دانشگاهیان می‌توان در جهت معرفی انجمن مدیریت ورزشی و کارکردهای آن قدم‌های مثبتی برداشت.</p> <p>✓ با استفاده از قانون‌های مدونی نظیر سند نظام جامع ورزش کشور می‌توان الگو و ساختار مناسبی جهت فعالیت‌های انجمن ارائه نمود تا انجمن بتواند به‌عنوان نهادی مستقل، فاصله علمی موجود در کشور در زمینه مدیریت ورزشی با دنیا را بهبود بخشد.</p> | <p>T1. پدیده فرار مغزها</p> <p>T2. وجود سازمان‌های تقریباً مشابه با این انجمن که موازی‌کاری را به‌همراه دارد</p> <p>T3. عدم آگاهی از کارکردهای انجمن به‌صورت کلی و انجمن مدیریت ورزشی به‌صورت جزئی</p> <p>T4. بهره‌وری پایین نیروی انسانی در کشور</p> <p>T5. عدم آگاهی از وجود انجمن مدیریت ورزشی در جامعه</p> <p>T6. فاصله بسیار زیاد با علم موجود دنیا در حیطه تربیت بدنی و علوم ورزشی</p> <p>T7. فاصله صنعت ورزش با دانشگاه</p> <p>T8. نبود حامیان مالی قوی در این حوزه</p> <p>T9. گرایش به مدرک‌گرایی</p> <p>T10. تأثیرپذیری ورزش از جریان‌های سیاسی</p> <p>T11. وابستگی ساختار اقتصادی سازمان‌ها و انجمن‌ها به‌صورت غیرمستقیم به بودجه‌های دولتی</p> |

### بحث و نتیجه‌گیری

استفاده از آخرین یافته‌های علمی و پژوهشی در جهت توسعه دانش مدیریت ورزشی و بومی‌سازی آن به‌عنوان چشم‌انداز انجمن علمی مدیریت ورزشی تدوین شده است. با توجه به این که برنامه‌ای استراتژیک برای انجمن‌های علمی مدیریت ورزشی در سطح جهان تدوین نشده است و سایر انجمن‌های خارجی تنها در ارتباط با تربیت بدنی بوده و انجمن‌های داخلی نیز غیرمرتبط هستند، می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که چشم‌انداز این تعداد انجمن علمی، با چشم‌انداز تدوین‌شده انجمن علمی مدیریت ورزشی هم‌سو می‌باشد. بدین صورت که عمده این چشم‌اندازها درصدد استفاده از آخرین یافته‌های علمی در رشته خود می‌باشند.

توسعه پیوستگی و ارتباط بین جامعه دانشگاهی و جامعه ورزشی کشور در جهت پیشبرد و بهبود وضعیت مدیریت در ورزش با استفاده از آخرین یافته‌های علمی به‌عنوان مأموریت انجمن



علمی مدیریت ورزشی عنوان شده است. همانند تدوین چشم‌انداز انجمن، برای تدوین مأموریت انجمن نیز برنامه استراتژیکی از انجمن‌های مشابه مدیریت ورزشی طراحی نشده است تا بتوان مقایسه مناسبی در این مورد انجام داد؛ اما به‌طور کلی، مأموریت طراحی شده برای انجمن علمی مدیریت ورزشی با انجمن‌های ورزشی استرالیا و انجمن ایرانی نگهداری و تعمیرات هم‌راستا می‌باشد.

وجود سند نظام جامع ورزش کشور، مهم‌ترین ویژگی و وجود نیروهای جوان دانشجو و فارغ‌التحصیل در رشته تربیت‌بدنی به‌ویژه گرایش مدیریت ورزشی، کم‌اهمیت‌ترین ویژگی انجمن تشخیص داده شد و این که انجمن متکی به فرد باشد نه گروه، به‌عنوان مهم‌ترین ضعف و چابک‌تنب و نشریاتی با کیفیت پایین به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین ضعف انتخاب شدند.

به‌منظور طراحی و تدوین ماتریس ارزیابی عوامل داخلی انجمن ۵ مرحله وجود دارد که باید طی شود. براساس نتایج، میانگین نهایی نمرات ماتریس ارزیابی عوامل داخلی انجمن ۱/۸۶ به‌دست آمد. این نمره نشان‌دهنده این است که ضعف‌های انجمن بر نقاط قوت آن غلبه دارد.

همچنین، بازار ارزان نیروی تحصیل‌کرده ایران مهم‌ترین فرصت و وجود ترکیب جمعیتی جوان در آن، کم‌اهمیت‌ترین فرصت تشخیص داده شد. علاوه‌براین، پدیده فرار مغزها مهم‌ترین تهدید و وابستگی ساختار اقتصادی سازمان‌ها و انجمن‌ها به‌صورت غیرمستقیم به بودجه‌های دولتی به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین تهدید انتخاب ثبت شدند. مشابه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی، در این ماتریس نیز در ستون اول عوامل خارجی و سپس، ضریب اهمیت و رتبه هرکدام نوشته شد و نمره نهایی حاصل ضرب رتبه در ضریب اهمیت به‌دست آمد. جمع کل امتیاز نهایی سازمان در این ماتریس ۲/۷۹ گزارش شد که بیش از ۲/۵ می‌باشد؛ بنابراین، فرصت‌های سازمان بر تهدیدهای آن غلبه خواهد کرد.

با توجه به این که نمره ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۱/۸۶ و نمره ماتریس ارزیابی موقعیت عوامل خارجی ۲/۷۹ به‌دست آمد، موقعیت انجمن در منطقه محافظه‌کارانه در ماتریس داخلی و خارجی قرار می‌گیرد؛ لذا، مهم‌ترین استراتژی‌ها برای انجمن در بخش استراتژی WO خواهد بود. استراتژی‌های WO، بهره‌جستن از فرصت‌ها همراه با ازبین‌بردن ضعف‌ها است. هدف از این استراتژی‌ها این است که سازمان به بهره‌برداری از فرصت‌های موجود در محیط خارج بکوشد و نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشد. گاهی در خارج از سازمان فرصت‌های بسیار مناسبی وجود دارد؛ ولی سازمان به سبب داشتن ضعف داخلی نمی‌تواند از این فرصت‌ها بهره‌برداری کند (اعرابی، ۱۳۸۹، ۳۴)

جدول ۱۹- عملیاتی متناظر با هریک از استراتژی‌ها

| ردیف | استراتژی   | برنامه عملیاتی   |
|------|--|--|
| ۱    | حداکثر استفاده از وجود سازمان‌هایی که در راستای انجمن فعالیت می‌کنند نظیر انجمن تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، پژوهشکده تربیت‌بدنی، وزارت ورزش و جوانان و کمیته ملی المپیک | امضای تفاهم‌نامه بین این سازمان‌ها و انجمن مدیریت ورزشی جهت افزایش روابط با یکدیگر برگزاری جلسات با این سازمان‌ها عضویت رایگان دانشجویان ممتاز تربیت‌بدنی در انجمن   |
| ۲    | استفاده از حداکثر پتانسیل موجود بین نسل جوان و فارغ‌التحصیلان این رشته و همچنین، اساتید حاضر در زمینه مدیریت ورزشی   | برگزاری جلسات انجمن مدیریت ورزشی با حضور دانشجویان و فارغ‌التحصیلان رشته مدیریت ورزشی به صورت آزاد تعامل مداوم و پرسش و پاسخ دانشجویان و اعضای انجمن با اساتید مدیریت ورزشی از طریق ایجاد پایگاه الکترونیکی ایجاد نهضت داوطلبی دانشجویی در انجمن استفاده از سند نظام جامع ورزش کشور استفاده از برنامه توسعه ۵ ساله کشور استفاده از سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور استفاده از اساس‌نامه موجود در کمیسیون انجمن-های علمی وزارت علوم و پژوهش‌ها تعیین اولویت‌های پژوهشی برای رساله‌ها و پایان‌نامه‌ها |
| ۳    | استفاده از زیرساخت‌ها و پشتوانه‌های حقوقی، علمی، مالی و نیروی انسانی در جهت بهبود عملکرد انجمن   | استفاده از پتانسیل موجود کمیسیون ورزش مجلس شورای اسلامی الگوبرداری از انجمن‌های علمی مدیریت ورزشی برتر دنیا استفاده از پایان‌نامه‌ها و رساله‌های مدیریت ورزشی به صورت کاربردی برپایی دفتر انجمن مدیریت ورزشی در هریک از دانشکده‌های تربیت‌بدنی ایجاد و استفاده از برند انجمن مدیریت ورزشی جهت درآمدزایی و افزایش اعتبار و نیز انحصاری کردن این برند  |

|  |   |
|--|---|
| <p>معرفی و آشنایی با انجمن مدیریت ورزشی از طریق برگزاری جلسات سخنرانی در سطح دانشکده‌های تربیت‌بدنی</p>  |   |
| <p>ایجاد گروه‌ها و پایگاه‌هایی جهت انجام پروژه‌های مدیریتی ورزشی نظیر مشاوره‌دادن در هریک از زمینه‌های مدیریت ورزشی<br/>برگزاری کلاس‌های آموزشی مدیریت سازمان‌های ورزشی برای سازمان‌های ورزشی</p>  | <p>با توجه به تأکید دولت و قانون‌گذاران بر توجه بیشتر به افزایش کمی و کیفی تولید علم و پژوهش و فناوری در کشور و نیز تخصیص بودجه‌های لازم در این موارد، می‌توان با نشان‌دادن پتانسیل انجمن در درآمدزایی، کمبود منابع مالی را جبران نمود.</p> |
| <p>عملیاتی کردن برنامه استراتژیک</p>   | <p>می‌توان با استفاده از پشتوانه‌ها و قانون‌های مدون طراحی‌شده در زمینه توسعه علم و فناوری، راهکارها و قدم‌های اساسی در جهت بهبود عملکرد انجمن علمی مدیریت ورزشی برداشت و می‌توان آن را در قالب تدوین برنامه استراتژیک اجرایی کرد.</p>      |
| <p>گرفتن مجوز تأسیس انتشارات انجمن مدیریت ورزشی<br/>گرفتن حق چاپ کتب درسی معتبر در زمینه مدیریت ورزشی<br/>گرفتن مجوز انتشار نشریات علمی پژوهشی<br/>برگزاری سمینارها و همایش‌های مدیریت ورزشی، اقتصاد، بازاریابی، ورزش دانشجویی، اوقات فراغت، جهانگردی ورزشی، مدیریت رویدادهای ورزشی، مدیریت اماکن ورزشی و جامعه‌شناسی<br/>انجام مطالعات تطبیقی در مورد انجمن‌های ورزشی دیگر</p>                    | <p>می‌توان با استفاده از پتانسیل‌های موجود در خارج از انجمن نظیر وجود نیروهای فعال، جوان و تحصیل‌کرده و نیز سازمان‌های حامی پژوهش در ورزش و چاپ کتب و نشریات، از دستاوردهای علمی انجمن استفاده بهینه نمود.</p>                              |
| <p>ایجاد شبکه‌ای جهت ارائه راهکارها و ایجاد فرصت‌های شغلی به فارغ‌التحصیلان رشته مدیریت ورزشی<br/>ایجاد بانک اطلاعاتی از تعداد فارغ‌التحصیلان انجمن<br/>برپایی کارگاه‌ها و سمینارهایی جهت افزایش دانش فارغ‌التحصیلان و دانشجویان رشته مدیریت ورزشی به منظور ایجاد کارآفرینی<br/>استفاده از حداکثر پتانسیل موجود در دانشجویان و فارغ‌التحصیلان مدیریت ورزشی جهت اجرا و همکاری در طرح‌های پژوهشی</p> | <p>پرورش صحیح نیروهای متخصص در زمینه مدیریت ورزشی و حفظ و استفاده بهینه از آن‌ها</p>  |

|   |  |
|---|--|
| <p>برگزاری جلساتی بین انجمن مدیریت ورزشی و سایر انجمن‌های تربیت‌بدنی نظیر انجمن فیزیولوژی ورزشی، حقوق و انجمن تربیت‌بدنی ایجاد پل ارتباطی بین انجمن مدیریت ورزشی و سایر انجمن‌های داخلی ایجاد و راه‌اندازی وبسایت انجمن مدیریت ورزشی</p>              | <p>۸ می‌توان با استفاده از جایگاه انجمن تربیت‌بدنی در کشور و نیز بین متخصصان و دانشگاهیان در جهت معرفی انجمن مدیریت ورزشی و کارکردهای آن قدم‌های مثبتی برداشت.</p>   |
| <p>اتخاذ تصمیمات به صورت متمرکز و یکپارچه اتخاذ تصمیمات به‌صورت گروهی دوربودن انجمن از جریان‌های سیاسی تا حد ممکن ارتباط با سایر انجمن‌های مشابه داخلی و خارجی ارتباط مداوم و مستمر اعضای انجمن با اعضای هیأت مؤسس آن اتخاذ تصمیمات در داخل انجمن</p> | <p>۹ می‌توان با استفاده از قانون‌های مدونی نظیر سند نظام جامع ورزش کشور، الگو و ساختار مناسبی جهت فعالیت‌های انجمن ارائه نمود تا بتواند به‌عنوان نهادی مستقل، فاصله علمی موجود در کشور در زمینه مدیریت ورزشی با دنیا را بهبود بخشد</p> |
| <p>اتخاذ تصمیمات به‌صورت گروهی دوربودن انجمن از جریان‌های سیاسی تا حد ممکن ارتباط با سایر انجمن‌های مشابه داخلی و خارجی ارتباط مداوم و مستمر اعضای انجمن با اعضای هیأت مؤسس آن اتخاذ تصمیمات در داخل انجمن</p>  | <p>۱۰ بهبود عملکرد مدیریتی انجمن در مناسبات و روابط درونی و بیرونی آن با سایر نهادها جهت بهبود عملکرد در شناساندن کارکردهای انجمن و نیز تصمیم‌گیری متمرکز در آن</p>  |

تا قبل از انجام این پژوهش، دانش اندکی در خصوص برنامه‌ی استراتژیک انجمن‌های علمی و به خصوص انجمن‌های علمی ورزشی در داخل و خارج کشور وجود داشت. در گذشته فقط به صورت کلی و خلاصه به چند سطر از اهداف کلی انجمن‌ها اکتفا می‌شد. و در آنجا صحبتی از اهداف بلندمدت با جزئیات، بررسی وضع موجود داخلی و خارجی و همچنین طراحی و تدوین برنامه‌استراتژیک به صورت منسجم، نمی‌شد.

با انجام این پژوهش مشخص شد که نقاط قوت و ضعف انجمن و نیز فرصت‌ها و تهدیدهای آن چیست. همچنین چشم‌انداز، اهداف بلندمدت و مأموریت انجمن مشخص گردید. در انتها نیز استراتژی‌ها و به همراه آن‌ها برنامه‌های عملیاتی انجمن مدیریت ورزشی که از انجمن‌ها نوپا در حوزه تربیت‌بدنی می‌باشد ارائه گردید.

## تشکر و قدردانی

پژوهش حاضر با حمایت و همکاری اساتید مدیریت ورزشی، دانشجویان تحصیلات تکمیلی و نیز اعضای انجمن مدیریت ورزشی انجام پذیرفت؛ لذا، بر خود لازم می‌دانیم کمال تشکر و قدردانی را از این افراد داشته باشیم. همچنین، از آقای ابراهیم دلدار به دلیل همکاری متعهدانه در جمع‌آوری داده‌های پژوهش تشکر و قدردانی می‌نماییم.

## منابع

1. African Sport Management Association (ASMA). (2011). About the Association. Retrieved from: <http://www.asma-online.org/ASMA/AboutUs>.
2. Aghazadeh, H. (2004). Strategic management for SMBs. The journal of Commerce.35: 65-100. (Persian).
3. Arabi, S.M. (2009). Strategic Planning Handbook. Tehran: Cultural Research Bureau, Third Edition. (Persian).
4. Association of Physical Education and Sport Sciences. (2011). Available at: [www.pessa.ir](http://www.pessa.ir). (Persian).
5. Curriculum Studies Association of Iran. (2008). Strategic planning. Available at: <http://www.icsa.org.ir/about/000607.php> (Persian).
6. Exercise and Sports Science Australia. (2009). Strategic Plan 2010-2012. Retrieved from: <http://www.essa.org.au/about-us/>.2013.
7. Farasatkah, M., Ghaneirad, M.A. (2006). The Role of scientific societies and academics in policy-making and evaluation of the scientific institutions of the country. Rahyaft, 41: 5-12. (Persian).
8. Ghadimi, A. (2001). Iranian Scientific Society activity reports. Scientific research center. Tehran. (Persian).
9. Habibi, H. (1999). Technology and the role of science. Rahyaf, 23: 2-12. (Persian).
10. Imani, M.N., Rabiee, M. (2007). Needs assessment in training in Strategic planning with organizational element model. The journal of Management. 19(133): 22-27. (Persian).
11. Janet, B. Pakse. (2002). Contemporary management in sport. Mohammad Ehsani. First Edition, Tarbiat Modarres University. (Persian).
12. Khalifeh, H. (2009). Scientific community and decision-making system. The eighth international conference management. Tehran. (Persian).
13. Kriemadis Athanasios. (1997). Strategic planning in higher education athletic departments. International Journal of Educational Management, 11(6): 12-39.
14. Mahdavi, M. (1999). The role of government in developing technology. Rahyaft, 23: 154-168. (Persian).
15. Maintenance Association of Iran. (2006). Strategic planning. Available at: [http://www.irma.ir/page.php?slct\\_pg\\_id=108&sid=1&slc\\_lang=fa](http://www.irma.ir/page.php?slct_pg_id=108&sid=1&slc_lang=fa) (Persian).
16. Mousavi movahed, A.A. (2003). Scientific forums popped up presence. Rahyaft, 32: 22-27. (Persian).

17. Mousavi Movahed, A.A. (2003). The role of research and scientific researchers in achieving development goals. *Rahyaft*, 41: 0-41. (Persian).
18. North American Society for Sport Management. (2010). *StrategicPlan*. Rerieved from: <https://www.nassm.com/NASSM/StrategicPlan>.
19. Nyoongar Sports Association. (2009). *Strategic plan 2009–2012*. Retrieved from: <http://www.nyoongarsports.com.au>.2013.
20. Rangeland Association of Iran. (2008). *Strategic planning*. Available at: [http://www.iransrm.ir/index.php?option=com\\_content&view=article&id=98&Itemid=109](http://www.iransrm.ir/index.php?option=com_content&view=article&id=98&Itemid=109), (Persian).
21. Tarrow, S. (2005). *The New Transnational Activation*. New York: Cambridge University Press. 3 edition.
22. The Commission's scientific community of Iran. (2009). *Stock Assessment Board for 1389*. Available at: [http://www.isacmsrt.ir/page.php?slct\\_pg\\_id=38&sid=1&slc\\_lang=fa](http://www.isacmsrt.ir/page.php?slct_pg_id=38&sid=1&slc_lang=fa). (Persian).
23. Zakersalehi, Gh. (1999). The functions of covert and overt scientific societies and research. *Rahyaft*, 23: 64-69. (Persian).