



Designing Sports Strategies at Shiraz University of Medical Sciences at all Levels of the Organization

Vali Nozari ^{1,*}, Zahra Bahri ², Aboozar Zare ³

¹ Department of Physical Education, Islamic Azad University, Arsanjam Branch, Arsanjan, Iran

² MSc Student of Sport Management, Department of Physical Education, Islamic Azad University, Arsanjam Branch, Arsanjan, Iran

³ MSc of Sport Management, Department of Physical Education, Islamic Azad University, Arsanjam Branch, Arsanjan, Iran

* **Corresponding author:** Vali Nozari, Department of Physical Education, Islamic Azad University, Arsanjam Branch, Arsanjan, Iran. E-mail: Nowzari@yahoo.com

Received: 05 Jan 2019

Accepted: 20 May 2019

Abstract

Introduction: Today, the use of strategic planning capacities can well illustrate the development path of university exercise. The aim of this study was to design sports strategies at Shiraz University of Medical Sciences at all levels of the organization.

Methods: The present study was descriptive and the statistical population was in several groups. The Delphi method was used to assess the strengths, weaknesses, opportunities and threats, as well as identification of mission, vision and exercise values in Shiraz University of Medical Sciences. Snowball sampling method was carried out to achieve theoretical saturation. In this phase, 55 individuals were identified as managers and experts. In the second step, to identify internal and external factors, Swat model (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats) was used for statistical population including all students, staff, teachers of Shiraz University of Medical Sciences. A sample of 344 students was selected based on simple random sampling from students of Shiraz University of Medical Sciences. In the second stage, 27 teachers and 28 employees of Shiraz University of Medical Sciences were selected to examine the strengths, weaknesses, opportunities and threats by available sampling method. The questionnaire was a researcher-made SWOT questionnaire, which included SWOT factors (weaknesses) and external factors of SWAT (opportunities and threats). In order to evaluate the data, weighted method and SWOT-related statistical methods such as strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT), and position assessment matrix and strategic action (SPACE matrix) were used.

Results: The low level of interest of male students in sport and physical activity with a final coefficient of 0.412 was the most important disadvantage of sport in Shiraz University of Medical Sciences. Also, the importance of exercising and physical activity in the community with a final coefficient of 0.476% was the most important opportunity of sport.

Conclusions: Sports strategy point of Shiraz University of Medical Sciences was conservative in the region. In order to develop sports, planning is recommended to address the weaknesses.

Keywords: Sports, University, Strategy, Medical Sciences



طراحی راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی سطوح سازمانی

ولی نوذری^{۱*}، زهرا بحری^۲، ابوذر زارع^۳

^۱ استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

^۳ کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

* نویسنده مسئول: ولی نوذری، استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران. ایمیل: V-Nowzari@yahoo.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۳۰

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱۰/۱۵

چکیده

مقدمه: امروزه استفاده از ظرفیت‌های راهبردی می‌تواند، مسیر توسعه ورزش در دانشگاه را به خوبی ترسیم کند. مطالعه حاضر با هدف طراحی راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی سطوح سازمانی انجام شد.

روش کار: مطالعه حاضر توصیفی و جامعه آماری در چندین گروه بود. در مرحله اولیه جهت بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید و همچنین شناسایی مأموریت، چشم انداز و ارزش‌های ورزش در دانشگاه علوم پزشکی شیراز، از روش دلفی استفاده شد. روش نمونه گیری گلوله برفی تا حد رسیدن به اشباع نظری، انجام شد. در این مرحله تعداد ۵۵ نفر به عنوان نمونه از مدیران و نخبگان و کارشناسان مشخص گردیدند. در مرحله دوم، برای شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی (Strengths, Weakness) و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی (Opportunities, Threats) روش سوات، جامعه آماری شامل کلیه دانشجویان، کارکنان، مدرسین دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود. بر حسب جدول تعداد نمونه مورگان تعداد ۳۴۶ دانشجو بر حسب انتخاب تصادفی ساده از دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی شیراز به تعداد ۳۴۸۴ نفر، انتخاب شدند. در مرحله دوم ۲۷ مدرس و ۲۸ کارمند دانشگاه علوم پزشکی شیراز جهت بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. پرسشنامه مطالعه حاضر ابزار پژوهشگر ساخته "پرسشنامه سوات" (SWOT Questionnaire) که شامل عوامل داخلی سوات (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی سوات (فرصت‌ها و تهدیدها) بود. به منظور بررسی داده‌ها از روش وزن دهی و روش‌های آماری مربوط به سوات نظیر ماتریس قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی (ماتریس SPACE) استفاده شد.

یافته‌ها: پایین بودن سطح علاقه دانشجویان مرد به ورزش و فعالیت‌های بدنی با ضریب نهایی ۰/۴۱۲ مهم‌ترین نقطه ضعف ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود همچنین افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت‌های بدنی در سطح جامعه با ضریب نهایی ۰/۴۷۶ مهم‌ترین فرصت ورزش مشخص گردید.

نتیجه گیری: راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در منطقه راهبرد محافظه کارانه قرار گرفت. لذا پیشنهاد می‌شود، به منظور توسعه ورزش، اقدامات لازم جهت رفع نقاط ضعف بعمل آید.

واژگان کلیدی: ورزش، دانشگاه، راهبرد، علوم پزشکی

تمامی حقوق نشر برای انجمن علمی پرستاری ایران محفوظ است.

مقدمه

راهبرد، مجموعه‌ای مفاهیم و رویه‌هایی است که سازمان از آن در هنگام تعیین اهداف خود و برنامه ریزی در مسیر دستیابی به اهداف استفاده می‌نمایند [۱]. پیاده سازی موفقیت آمیز راهبرد در هر سازمانی به مفهوم دستیابی به اهداف سازمان‌ها می‌باشد [۲]. راهبرد به عنوان راهکاری جهت رسیدن به اهداف برنامه تعریف می‌شود به عبارتی ساده‌تر، راهبرد راه‌هایی برای رسیدن به اهداف مهم و بلندمدت سازمان

است. در سازمان‌ها اجرای راهبرد و پیاده سازی آن در محیط واقعی، امری دشوار می‌باشد که این مساله سبب می‌گردد تا بسیاری رویکرد و نگاه مناسبی به راهبرد نداشته باشند [۳]. امروزه کشورها و جوامع در اجرای راهبرد، خود را محک می‌زنند و با استفاده از معیارهای واقعی، خودساخته و استاندارد، کشور خود را با دیگر کشورها مقایسه می‌کنند، در نتیجه کم و بیش به جایگاه واقعی خود در جهان پی می‌برند و

ورزشی هر کشوری را دارا می‌باشد. آنان اشاره داشتند که با ایجاد برنامه ریزی مناسب می‌توان، مرحله انتقال افراد از مدارس به دانشگاه‌ها را مدیریت نمود و فعالیت بدنی و ورزش را در میان آنان به شکل مناسبی نهادینه نمود. دانشجویان به شکل کاملاً ضروری نیاز به انجام فعالیت بدنی دارند زیرا سبب می‌شود تا دانشجویان جهت حضور در کلاس‌های آموزشی از لحاظ جسمانی و روانی آماده و مهیا شوند. Allen & Ross [۱۳] در مطالعه خود اشاره کردند که برخی دانشگاه‌ها با ایجاد بودجه‌های فراوان و پیاده سازی امکانات و تجهیزات گسترده در افزایش سطح فعالیت بدنی و ورزشی دانشجویان کم توان می‌باشند. در برخی دانشگاه‌ها که امکانات ورزشی و تفریحی وجود دارد، دانشجویان در اکثر موارد از این امکانات استفاده نمی‌کنند، که دلیل آن می‌بایستی مورد بررسی و توجه قرار گیرد. امیرتاش [۱۴] در پژوهش خود به بررسی نظر دانشجویان و کارکنان دانشگاه در خصوص تأثیر ورزش همگانی در دانشگاه به این نتیجه رسید که برگزاری فعالیت‌های ورزش تفریحی در دانشگاه برای ارتقای روحیه همکاری در محیط کار ضروری می‌باشد. پژوهش دیگری با عنوان بررسی رابطه راهبرد منابع انسانی با حمایت سازمانی درک شده و تعهد سازمانی پرستاران توسط رضایی راد و دعایی [۱۵] انجام گرفت. نتایج نشان داد راهبرد منابع انسانی با حمایت سازمانی درک شده و تعهد سازمانی پرستاران رابطه معناداری دارد. همچنین با اجرای مناسب راهبرد منابع انسانی، می‌توان تعهد سازمانی پرستاران را از طریق حمایت سازمانی درک شده بهبود بخشید. شعبانی و همکاران [۱۶] در مطالعه خود که با هدف تعیین مطالعه سیاست‌ها و راهبردهای ورزش همگانی نظام جامع توسعه ورزش کشور انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که بر اساس روش سوات، راهبرد تدافعی (ضعف درون سازمانی و تهدید بیرونی) در ورزش همگانی طرح جامع ورزش کشور حاکم می‌باشد، در چنین شرایطی، بر اساس روش سوات، راهبرد تدافعی برای برون رفت از این وضعیت نامطلوب، ارائه می‌شود. Breen & Christensen [۱۷] در مطالعه خود که با هدف تعیین وضعیت ورزشی دانشگاهی در کشور آلمان با استفاده از روش سوات انجام گرفت، پس از بررسی‌های خود پی بردند که وجود تهدیدهای بسیار در میان دانشجویان در خصوص ورزش، سبب گردیده است لزوم بررسی در تبدیل این تهدیدها به نقاط قوت در ورزش دانشگاهی به خوبی درک می‌گردد. همچنین در مطالعه‌ای پژوهشگران [۱۸] به طراحی راهبرد توسعه ورزش همگانی شهر مشهد پرداختند و نتایج نشان داد که ورزش همگانی شهر مشهد در موقعیت نقاط ضعف و تهدیدها (WT) قرار دارد که باید از راهبرد تدافعی تغییر یا رها کردن استفاده کند. در نهایت، بر اساس روش سوات به طراحی راهبرد اداره تربیت بدنی شهر مشهد در ورزش همگانی اقدام شد و موضوعات آن شامل بیانیه چشم انداز، مأموریت، اهداف بلندمدت، راهبرد و برنامه‌های عملیاتی ورزش همگانی بود.

دانشگاه علوم پزشکی شیراز به عنوان یک مرکز مهم علمی کشور نقش مهم و اساسی در مسیر تحول و گسترش ورزش در دانشگاه و خارج از دانشگاه را دارد. میزان تأثیرگذاری عمیق این مرکز در درون و بیرون از دانشگاه سبب گردیده است تا این دانشگاه را به عنوان یک مرکز مهم کشور تلقی نمود. با توجه به کارکردهای ورزش در حوزه ورزش قهرمانی و همگانی، نیاز است تا برنامه ریزی‌ها در خصوص توسعه ورزش در این دانشگاه رنگ و بوی علمی به خود گیرد. نبود بررسی‌های علمی در این

راهبردهای خود را بر مبنای رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب که با معیارها مشخص‌اند، جهت دهی می‌کنند. همچنین در تلاش‌اند ضعف‌های خود را به قوت‌ها و تهدیدها را به فرصت‌ها تبدیل سازند. از طرف دیگر، سعی در تقویت بیشتر قوت‌ها و ارتقای سطح فرصت‌ها می‌کنند. رخدادهای چند دهه گذشته همراه با نیازهای جدید واقع شده در این سال‌ها از چنان خصوصیتی برخوردارند که با تکیه صرف بر برنامه‌های متداول و غیرمنعطف، نمی‌توان با این رخدادهای و نیازها مقابله و همگامی کرد. از این رو از سه دهه قبل توجه مدیران اجرایی و صاحب نظران به مدیریت و راهبرد جلب شده است [۴].

راهبرد، روشی است که از طریق آن سازمان‌ها محیط داخلی و خارجی خود را تحلیل کرده و از آن شناخت کسب می‌کنند. علاوه بر آن، مسیر خود را پایه گذاری و راه‌هایی را خلق می‌کنند که آن‌ها را در رسیدن به اهداف تعیین شده کمک می‌کند [۵]. کارکردهای راهبرد سبب می‌شود تا در تمامی حوزه‌ها از جمله ورزش، از آن بهره لازم را برد. این مساله سبب گردیده است تا امروزه اهمیت بهبود ورزش با استفاده از برنامه ریزی‌های مدون و منظم درک گردد. استفاده از راهبرد می‌تواند، مسیر توسعه ورزش در دانشگاه را به خوبی ترسیم کند. ورزش و فعالیت بدنی از جمله مشارکت ورزشی، یک جز مهم از یک شیوه زندگی سالم می‌باشد [۶]. ورزش و فعالیت بدنی فراتر از تأثیرات جسمانی، سبب پیامدهای اجتماعی و روانی مثبت در میان افراد می‌گردد [۷]. پیوند خوردن افراد با فعالیت بدنی و ورزش آثار مثبتی بر آمادگی جسمانی و سلامتی دارد [۸]. سیاست‌های کشورهای پیشرفته و توسعه یافته تمایل به گسترش فعالیت بدنی در جوامع خود می‌باشد [۹]. به منظور ارتقای سطح ورزش در جامعه، مراکز آموزشی از جمله دانشگاه‌ها و مدارس نقش تعیین کننده‌ای در آموزش و انجام مداوم ورزش را دارا می‌باشند. اهمیت این مساله تا جایی است که امروزه ساعت‌های پرداختن به ورزش به منظور دستیابی به این اهداف در دانشگاه‌ها و مدارس افزایش یافته است. این بدان معنی است که به دانشگاه‌ها و مدارس به عنوان سکوی پرشی برای افراد نگرسته می‌شود که سبب می‌شود فعالیت بدنی و ورزش را در طول تمام عمر برای افراد نهادینه نماید [۱۰]. با این وجود مراکز آموزشی و کلاس‌های دانشگاه و مدارس می‌بایستی نقش تعیین کننده‌ای در این بین ایفا کنند. گزارشات سازمان بهداشت جهانی مشخص نموده است که عدم فعالیت بدنی به عنوان چهارمین علت مرگ افراد در جهان شناسایی شده است. بر اساس این گزارشات عدم فعالیت بدنی علت ۶ درصد مرگ‌های جهان می‌باشد که این بعد از فشار خون بالا (۳ درصد کل مرگ‌های جهان)، مصرف دخانیات (۹ درصد کل مرگ جهان) و قند خون بالا (۶ درصد کل مرگ‌های جهان) می‌باشد. بر اساس این گزارشات سالانه تعداد ۳/۲ میلیون نفر مرگ در جهان بر اساس کم تحرکی و عدم فعالیت بدنی وجود داد. بر این اساس از هر سه نفر بزرگسال در جهان، تنها یک نفر از لحاظ ورزشی به اندازه کافی فعال می‌باشد [۱۱].

یکی از مهمترین دوران زندگی هر انسانی، دوران دانشگاهی وی می‌باشد. در این دوره بسیاری از رفتارهای انسانی استحکام خود را حفظ خواهد کرد و یا برعکس آن برخی رفتارها کم کم در دانشجویان ناپدید می‌گردند. این دوران نقش مهمی در ایجاد سطح مناسبی از فعالیت بدنی را دارا می‌باشند. Diehl & Hilger [۱۲] در پژوهش خود نشان دادند که دانشگاه و محیط آن نقش اساسی در پیشبرد برنامه‌های

در قالب ابزار پژوهشگر ساخته "پرسشنامه سوات" (SWOT Questionnaire) برای جمع آوری داده‌ها بین جامعه آماری توزیع شد. "پرسشنامه سوات" با سؤالات بسته برای شناسایی قوت‌ها و ضعف‌ها و همچنین فرصت‌ها و تهدیدها طراحی گردید. لازم به ذکر است مبنای ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) عبارت است از: منابع سازمانی اتم از منابع انسانی، مالی، مادی، اطلاعاتی و فن آوری در کنار ساختار و فرهنگ سازمانی. "پرسشنامه سوات" شامل ۴۲ گویه که گویه ۱ الی ۸ مربوط به نقاط قوت، گویه ۹ الی ۲۰ مربوط به نقاط ضعف، گویه ۲۱ الی ۲۹ مربوط به فرصت‌ها و گویه ۳۰ الی ۴۲ مربوط به تهدیدها می‌باشد و گویه‌ها ۵ گزینه‌ای بود که در آن پرسش شونده نظر خود را در مورد گویه‌ها مربوطه برای تعیین میزان تأثیر هر یک از عوامل با یکی از گزینه‌های بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم مشخص کردند که به هر کدام از پاسخ‌ها به ترتیب نمرات ۵، ۴، ۳، ۲ و ۱ داده شد وضعیت آن عامل در خصوص نقطه قوت یا نقطه ضعف بودن آن و همچنین فرصت و یا تهدید بودن آن در محیط داخلی و خارجی سازمان مشخص گردید. نقاط قوت شامل ۸ گویه با حداقل و حداکثر نمره ۸ و ۴۰ بود. نقاط ضعف شامل ۱۲ گویه با حداقل و حداکثر نمره ۱۲ و ۶۰ بود. فرصت‌ها شامل ۹ گویه با حداقل و حداکثر نمره ۹ و ۴۵ بود و تهدیدها شامل ۱۳ گویه با حداقل و حداکثر نمره ۱۳ و ۶۵ بود. بدین ترتیب کل پرسشنامه دارای حداقل و حداکثر نمره ۴۲ و ۲۱۰ بود که در همه نقاط و عوامل نمره بیشتر به معنای اهمیت بیشتر هر عامل توسط پاسخ دهنده بود. در بررسی روایی محتوا از پنج نفر از متخصصین تربیت بدنی در رشته مدیریت ورزشی در دانشگاه آزاد ارسنجان و بخش تربیت بدنی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، درخواست شد پس از مطالعه دقیق ابزار دیدگاه‌های اصلاحی خود را به صورت کتبی ارائه نمایند همچنین تأکید شد که در ارزیابی روایی محتوا موارد رعایت دستور زبان، استفاده از کلمات مناسب، اهمیت سؤالات، قرارگیری سؤالات در جای مناسب خود و زمان تکمیل ابزار طراحی شده را مدنظر قرار دهند. پس از جمع آوری نظرات متخصصین، تغییرات لازم در ابزار مورد توجه قرار گرفت و پرسشنامه در اختیار دانشجویان، کارکنان، مدرسین دانشگاه علوم پزشکی شیراز قرار گرفت. در ادامه برای تحلیل وضعیت موجود از برابند ماتریس عوامل داخلی و ماتریس عوامل خارجی استفاده شد که وضعیت فعلی را از چهار منظر رشد و یکپارچگی، حفظ و توسعه خدمات، واگذاری و یا انحلال مشخص کرد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه با نظر پنج نفر از خبرگان و متخصصین تربیت بدنی در دانشگاه آزاد ارسنجان مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفت. بدین صورت که خبرگان و متخصصین تربیت بدنی جلسه‌ای را برای یافتن سطح دشواری، میزان عدم تناسب، ابهام عبارات، استفاده از کلمات مناسب، اهمیت سؤالات و قرارگیری سؤالات در جای مناسب خود برگزار کردند و دیدگاه‌های اصلاحی خود را بیان نمودند. به منظور بررسی پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ با نمونه ۳۰ نفری از دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی در رشته‌های آموزش بهداشت و فیزیوتراپی استفاده گردید. میزان آلفای کرونباخ در قسمت نقاط قوت میزان ۰/۸۱، نقاط ضعف میزان ۰/۸۳، فرصت‌ها میزان ۰/۸۹، تهدیدها میزان ۰/۸۷ بدست آمد. برای ارائه اطلاعات توصیفی از شاخص‌های فراوانی، جدول، ضریب آلفای کرونباخ، بررسی میانگین‌ها با استفاده از بسته نرم افزار اس پی اس نسخه

حوزه سبب گردیده است تا نتوان از تمامی ظرفیت این دانشگاه توسعه ورزش در تمامی رده‌های سازمانی استفاده لازم را برد. این مساله سبب شده است که توسعه ورزش در این دانشگاه با مخاطراتی همراه باشد. وجود مشکلات بسیار در امر برنامه ریزی ورزشی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز و همچنین نبود برنامه ریزی‌های مناسب و متناسب با وضعیت فعلی دانشگاه علوم پزشکی، سبب گردیده است تا ابهامات اساسی در فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی، در این دانشگاه وجود داشته باشد. همچنین با توجه به عدم نیازسنجی از ذینفعان در مسیر برنامه ریزی‌های ورزشی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز، سبب گردیده است تا اثربخشی متصور شده از ورزش و برنامه‌های ورزشی در گروه‌های مختلف در دانشگاه علوم پزشکی شیراز بدست نیاید. این مساله سبب گردیده است خلأ پژوهشی ناشی از نبود مطالعات جامع در خصوص راهبرد در ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز شکل گیرد. لذا مطالعه حاضر با هدف طراحی راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی سطوح سازمانی اجرا گردید.

روش کار

مطالعه حاضر توصیفی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر در چندین گروه بود. در مرحله اولیه جهت بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید و همچنین شناسایی مأموریت انجام ورزش در دانشگاه، چشم انداز و ارزش‌های ورزش در دانشگاه علوم پزشکی شیراز، از روش دلفی استفاده شد که نمونه‌ها در این روش بر اساس روش نمونه گیری غیر تصادفی گلوله برفی تا حد رسیدن به اشباع نظری، انجام شد. در این مرحله تعداد ۵۵ نفر از جامعه آماری که شامل مدیران و نخبان ورزشی و کارشناسان ورزشی در حوزه تربیت بدنی دانشگاه علوم پزشکی شیراز به عنوان نمونه مشخص گردیدند. در مرحله دوم، برای شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) ورزش دانشگاه جامعه آماری شامل دانشجویان، کارکنان و مدرسین دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود. بر حسب جدول تعداد نمونه مورگان تعداد ۳۴۶ دانشجو از جامعه آماری ۳۴۸۴ نفری بر حسب انتخاب تصادفی ساده مشخص گردیدند. پس از پخش پرسشنامه‌ها تعداد ۳۳۸ پرسشنامه از میان این دانشجویان جمع آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. همچنین در مرحله دوم بر حسب انتخاب در دسترس تعدادی از کارکنان و مدرسین دانشگاه که حاضر به همکاری شدند به عنوان نمونه مشخص گردیدند که بر این اساس ۲۷ مدرس و ۲۸ کارمند دانشگاه علوم پزشکی شیراز جهت بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به عنوان نمونه مشخص گردیدند. برای انجام این پژوهش، ابتدا با تشکیل شورایی که پنج نفر شامل پژوهشگر و استاد راهنما و همچنین متخصصان و کارشناسان تربیت بدنی بودند، تشکیل شد. سپس مسئله و بیان ضرورت انجام مطالعه مطرح شد. این شورا به اعمال نظر در خصوص اهداف پژوهش پرداختند. در مرحله بعد جستجوی کتابخانه‌ای و اینترنتی در مورد پیشینه مطالعه، انجام شد و بر اساس این مطالعات و مبنای نظری پژوهش، از بین روش‌های موجود و متداول در طراحی راهبرد، روش سوات برای تدوین راهبرد انتخاب شد. سپس طی جلساتی با حضور اعضاء به بحث و تبادل نظر در مورد عوامل داخلی و خارجی و راهبردهای توسعه آن پرداخته و در نهایت، حاصل جمع بندی نظرات افراد و با تصمیم شورا دو گروه عوامل داخلی و عوامل خارجی شد که

می باشد که مقدار یا سطح معناداری بیشتر از عدد بحرانی در سطح ۰/۰۵ باشد. با توجه به نتایج آزمون که سطح معناداری ۰/۲۵۱ به دست آمد، نشان می دهد که توزیع به علت بالاتر بودن سطح معناداری از ۰/۰۵، غیرطبیعی می باشند. بنابراین، جهت بررسی داده ها از آمار اندازه گیری کمی استفاده گردید.

همان طور که نتایج نقاط ضعف نشان می دهد، پایین بودن سطح علاقه دانشجویان مرد به ورزش و فعالیت های بدنی با ضریب نهایی ۰/۴۱۲ مهم ترین نقطه ضعف ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص گردید.

۱۹ انجام شد. در بخش آمار استنباطی با بهره گیری از ماتریس قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها (روش SWOT) و ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی (ماتریس SPACE) موقعیت راهبردی دانشگاه علوم پزشکی شیراز ترسیم گردید.

یافته ها

نتایج نشان داد که مردان ۵۴ درصد و زنان ۴۶ درصد افراد را تشکیل دادند. برای بررسی طبیعی بودن توزیع داده ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد. بر اساس این آزمون، وقتی توزیع داده ها نرمال

جدول ۱: ضریب نهایی نقاط ضعف

ردیف	عامل	ضرایب اولیه	ضرایب ثانویه	رتبه	ضریب نهایی
۱	پایین بودن سطح علاقه دانشجویان مرد به ورزش و فعالیت های بدنی.	۲۴۰	۰/۱۰۳	۴	۰/۴۱۲
۲	عدم توجه به برنامه ریزی مناسب جهت توسعه ورزش خوابگاه ها.	۲۱۰	۰/۰۹۰	۴	۰/۳۶۰
۳	عدم ارتباط مناسب دانشگاه با سازمان ها و مراکز ورزشی.	۱۹۹	۰/۰۸۶	۳	۰/۲۵۸
۴	عدم عدالت در تقسیم امکانات ورزشی در میان سایر حوزه ها، دانشکده ها و خوابگاه های دانشگاه.	۱۹۵	۰/۰۸۴	۳	۰/۲۵۲
۵	عدم نتیجه گیری مناسب تیم های ورزشی دانشگاه در مسابقات.	۱۸۵	۰/۰۸۰	۴	۰/۳۲۰
۶	عدم وجود تجهیزات و امکانات ورزشی متناسب با نیازهای روز دانشجویان.	۱۷۸	۰/۰۷۷	۴	۰/۳۰۸
۷	فقدان انجمن فعال دانشجویی در حوزه ورزش.	۱۷۵	۰/۰۷۶	۲	۰/۱۵۲
۸	عدم تناسب ساختار تشکیلاتی و نیروی انسانی بخش تربیت بدنی دانشگاه علوم پزشکی شیراز با گستردگی وظایف و ظرفیت عملیات اجرایی.	۱۶۸	۰/۰۷۳	۱	۰/۰۷۳
۹	عدم نظام آماری و اطلاعاتی مناسب در ارتباط با ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز.	۱۸۲	۰/۰۷۹	۳	۰/۲۳۷
۱۰	عدم نگهداری و تجهیز مناسب اماکن و تجهیزات ورزشی موجود دانشگاه.	۱۹۰	۰/۰۸۳	۳	۰/۲۴۹
۱۱	پایین بودن سطح علاقه دانشجویان زن به ورزش و فعالیت های بدنی.	۱۹۴	۰/۰۸۴	۳	۰/۲۵۲
۱۲	عدم نظام ارزیابی و نظارت جهت بررسی فعالیت های جاری دانشگاه در حوزه تربیت بدنی.	۱۹۵	۰/۰۸۵	۳	۰/۲۵۵
مجموع: ۲/۱۲۸					

جدول ۲: ضریب نهایی فرصت ها

ردیف	عامل	ضرایب اولیه	ضرایب ثانویه	رتبه	ضریب نهایی
۱	وجود رهنمودهای بنیانگذار ج.ا.ایران و مقام معظم رهبری در مورد تربیت بدنی و ورزش.	۱۷۴	۰/۰۹۶	۴	۰/۳۸۴
۲	دید مثبت مسئولان بلندپایه کشور به ورزش دانشجویی.	۱۸۵	۰/۱۰۳	۳	۰/۳۰۹
۳	وجود تعالیم الهام بخش دین اسلام و ائمه اطهار (ع) درباره توجه به امر سلامت و تندرستی.	۲۱۰	۰/۱۱۶	۲	۰/۲۳۲
۴	افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت های بدنی در سطح جامعه.	۲۱۵	۰/۱۱۹	۴	۰/۴۷۶
۵	وجود فرهنگ ورزش و جذابیت آن در بین دانشجویان جوان	۲۰۷	۰/۱۱۶	۳	۰/۳۴۸
۶	ارتباط مناسب دانشگاه با سایر مراکز آموزشی خارج از کشور.	۱۹۹	۰/۱۱۲	۳	۰/۳۲۶
۷	مقبولیت مناسب دانشگاه در میان سایر دانشگاه ها و همچنین در سطح جامعه.	۱۹۰	۰/۱۰۶	۳	۰/۳۱۸
۸	حمایت های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از ورزش و توسعه آن در دانشگاه ها.	۲۰۵	۰/۱۱۵	۳	۰/۳۴۵
۹	تلاش از سوی سازمان ها در جهت توسعه ورزش در جامعه.	۲۱۰	۰/۱۱۷	۳	۰/۳۵۱
مجموع: ۳/۰۹۹					

براساس روش سوات، در مجموع ۱۲ راهبرد شامل سه راهبرد تهاجمی (برگزاری جشنواره های استعدادیابی ورزشی در سطح دانشگاه، ایجاد شبکه های مجازی و سایت های فعال اطلاع رسانی ورزش در دانشگاه علوم پزشکی شیراز و استفاده از مشهوریت و مهارت های قهرمانان رشته های ورزشی در دانشگاه جهت توسعه ورزش)، دو راهبرد رقابتی (جذب حامیان مالی در ورزش دانشگاه در جهت پیشبرد اهداف ورزشی دانشگاه و ایجاد کمیته های تخصصی ورزشی در جهت مدیریت و نظارت ورزش در دانشگاه)، چهار راهبرد محافظه کارانه (ایجاد انجمن های ورزشی در بخش های خوابگاهی، غیرخوابگاهی و دانشکده های مختلف دانشگاه علوم پزشکی شیراز، بازنگری در ساختار سازمانی مدیریت تربیت بدنی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، بازبینی مجدد و نظارت بر تجهیزات و امکان ورزشی

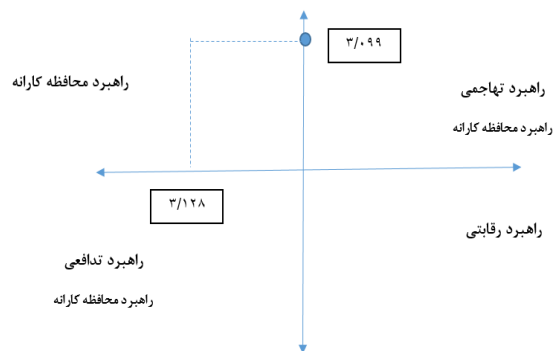
همان طور که نتایج فرصت ها را نشان می دهد، افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت های بدنی در سطح جامعه با ضریب نهایی ۰/۴۷۶ مهم ترین فرصت ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص گردید. **تصویر ۱** ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی را به نمایش گذاشته است. در این ماتریس چهار نوع راهبرد (رقابتی، تدافعی، محافظه کارانه و تهاجمی) به نمایش درآمده است. بر طبق نتیجه به دست آمده، راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در حوزه راهبرد محافظه کارانه قرار گرفت. با توجه به راهبرد محافظه کارانه، به منظور توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز می بایستی ضمن بهره گیری از فرصت ها به مقابله با نقاط ضعف اقدام نمود.

نظر می‌رسد این پایین بودن سطح علاقه به ورزش در میان دانشجویان نشأت گرفته شده از نبود برنامه‌های ورزشی جذاب و همچنین ایجاد تغییرات در سبک زندگی این افراد به دنبال تغییرات در سبک زندگی جوامع می‌باشد.

نتایج فرصت‌ها نشان داد، افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت‌های بدنی در سطح جامعه با ضریب نهایی $0/476$ مهم‌ترین فرصت ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص می‌باشد. در مطالعات مختلفی به این مساله اشاره شده است. Diehl & Hilger [۱۲] در مطالعه خود دریافتند که امروزه اهمیت ورزش در سطح دانشگاه‌ها در حال بهبود می‌باشد. De Bosscher نیز مشخص نمودند که افزایش کارکردهای ورزش بر افراد به عنوان یک فرصت مناسب در جهت توسعه ورزش مشخص می‌باشد [۲۰]. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج پژوهش حاضر با نتایج مطالعات Diehl & Hilger [۱۲] و همچنین پژوهش De Bosscher [۲۰] همخوان می‌باشد. در تفسیر این مساله لازم به ذکر است که امروزه فواید ورزش مورد اجماع عمومی قرار گرفته است. تمامی گروه‌ها به نوبه خود مشخص نموده‌اند که ورزش نقش مهمی در ارتقا تمامی جنبه‌های انسانی دارد. افزایش ضرورت ورزش و اثبات فواید آن از سوی پژوهشگران سبب گردیده است تا لزوم توسعه آن در میان افراد بهبود یابد. این مساله سبب گردیده است تا افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت‌های بدنی در سطح جامعه به عنوان مهمترین فرصت توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در مطالعه حاضر مشخص گردد. به نظر می‌رسد افزایش آگاهی‌های خانواده‌ها نسبت به فواید ورزش و همچنین کارکردهای ورزش در پیشگیری از بیماری‌ها در میان تمامی افراد از جمله دانشجویان و همچنین تاثیرات ورزش بر برخی حوزه‌های تحصیلی از جمله عملکرد تحصیلی دانشجویان سبب گردیده است تا افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت‌های بدنی در سطح جامعه به عنوان مهمترین فرصت توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص گردد.

نتایج تهدیدها نشان داد، فقدان توجه به مشارکت بخش خصوصی و بستر سازی برای جذب بودن ورزش از منظر مالی در دانشگاه‌ها با ضریب نهایی $0/380$ مهم‌ترین تهدید ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص می‌باشد. در مطالعات مختلفی به این مساله اشاره شده است. Diehl & Hilger [۱۲] مشخص نمودند که نبود ورود بخش خصوصی به ورزش دانشگاهی سبب ایجاد مشکلات اساسی برای ورزش دانشگاه‌ها گردیده است که این یک تهدید بزرگ جهت توسعه ورزش دانشگاه‌ها می‌باشد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج مطالعه حاضر با نتایج مطالعه Diehl & Hilger [۱۲] همخوان می‌باشد. براساس روش سوات، در مجموع ۱۲ راهبرد شامل سه راهبرد تهاجمی، دو راهبرد رقابتی، چهار راهبرد محافظه کارانه و سه راهبرد تدافعی توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز تدوین شد که راهبرد محافظه کارانه، راهبرد توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز می‌باشد. در مطالعات اندکی به این مساله اشاره شده است. فریته و جلیلود [۲۱] در مطالعه خود مشخص نمودند که راهبردهای متنوع و گسترده‌ای جهت توسعه ورزش نیازمند می‌باشد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج مطالعه حاضر در ارتباط با راهبردهای توسعه ورزش دانشگاه با نتایج مطالعه فریته و جلیلود [۲۱] همخوان

دانشگاه علوم پزشکی شیراز، ایجاد ارتباطات بین سازمانی در جهت برخورداری از توانمندی سایر سازمان‌ها در جهت توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی) و سه راهبرد تدافعی (ایجاد ارتباط با صدا و سیما جهت پوشش فعالیت‌های ورزشی و مسابقات ورزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، تشکیل کمیته‌های مشترک ورزشی بین وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و وزارت آموزش و پرورش جهت هماهنگی در برنامه‌های ورزشی، استفاده از چهره‌های مشهور کشوری در برنامه‌های ورزشی دانشگاه و افزایش انگیزش میان دانشجویان به واسطه حضور این افراد) توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز تدوین شد



تصویر ۱: ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی

بحث

مطالعه حاضر با هدف طراحی راهبردهای ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی سطوح سازمانی انجام شد. نتایج نقاط قوت نشان داد، برخورداری از اماکن ورزشی مناسب و استاندارد مهمترین نقطه قوت ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص می‌باشد. در تفسیر این مبحث لازم به ذکر است که مناسب بودن زیرساخت‌های ورزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز سبب گردیده است تا برخورداری از اماکن ورزشی مناسب و استاندارد به عنوان مهمترین نقطه قوت ورزش این دانشگاه مشخص گردد. به طبع ظرفیت‌های بالا این دانشگاه در توسعه ورزش و همچنین وجود امکان ورزشی می‌تواند در صورت مدیریت مناسب، به توسعه ورزش این دانشگاه منجر گردد. نتایج نقاط ضعف نشان داد، پایین بودن سطح علاقه دانشجویان مرد به ورزش و فعالیت‌های بدنی با ضریب نهایی $0/412$ مهم‌ترین نقطه ضعف ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز مشخص می‌باشد. در مطالعات مختلفی به این مساله اشاره شده است. Fullerton [۱۹] در مطالعه خود مشخص نمودند که پایین بودن سطح علاقه برخی گروه‌ها به ورزش به عنوان یکی از تغییرات سبک زندگی امروزی نقش مهمی در عدم توسعه ورزش در جوامع دارد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج مطالعه حاضر با نتایج پژوهش Fullerton [۱۹] همخوان می‌باشد. در تفسیر این مساله لازم به ذکر است که تغییرات گسترده در سبک زندگی افراد و ایجاد فعالیت‌های غیرفعال در میان جوانان سبب گردیده است تا علاقه بسیاری از دانشجویان به استفاده از ورزش کاهش یابد. این مساله سبب گردیده است تا پایین بودن سطح علاقه دانشجویان مرد به ورزش و فعالیت‌های بدنی به عنوان مهمترین نقطه ضعف مشخص گردد. به

سبب گردیده است تا راهبردهای مشخص شده در مطالعه حاضر جهت توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی حوزه‌ها مشخص گردد و از تنوع بالایی در تمامی حوزه‌ها برخوردار باشد.

می‌باشد. در تفسیر این مطلب لازم به ذکر است که در جهت توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز نیازمند انجام برنامه ریزی در تمامی حیطه‌های عملیاتی، ساختاری، مدیریتی و فرهنگی است. این مساله

جدول ۳: راهبرد محافظه کارانه

عوامل داخلی	نقاط ضعف
	<p>پایین بودن سطح علاقه برخی گروه‌ها از دانشجویان به ورزش و فعالیت‌های بدنی.</p> <p>عدم توجه به برنامه ریزی مناسب جهت توسعه ورزش خوابگاه‌ها.</p> <p>عدم ارتباط مناسب دانشگاه با سازمان‌ها و مراکز ورزشی.</p> <p>عدم عدالت در تقسیم امکانات ورزشی در میان سایر حوزه‌ها، دانشکده‌ها و خوابگاه‌های دانشگاه.</p> <p>عدم نتیجه گیری مناسب تیم‌های ورزشی دانشگاه در مسابقات.</p> <p>عدم وجود تجهیزات و امکانات ورزشی متناسب با نیازهای روز دانشجویان.</p> <p>فقدان انجمن فعال دانشجویی در حوزه ورزش.</p>
عوامل خارجی	
	<p>عدم تناسب ساختار تشکیلاتی و نیروی انسانی بخش تربیت بدنی دانشگاه علوم پزشکی شیراز با گستردگی وظایف و عملیات اجرایی.</p> <p>عدم نظام آماري و اطلاعاتی مناسب در ارتباط با ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز.</p> <p>عدم نگهداری و تجهیز مناسب اماکن و تجهیزات ورزشی موجود دانشگاه.</p> <p>پایین بودن سطح علاقه برخی گروه‌ها از دانشجویان به ورزش و فعالیت‌های بدنی.</p> <p>عدم نظام ارزیابی و نظارت جهت بررسی فعالیت‌های جاری دانشگاه در حوزه تربیت بدنی.</p>
فرصت‌ها	راهبرد محافظه کارانه
<p>وجود رهنمودهای بنیانگذار ج.ا.ایران و مقام معظم رهبری در مورد تربیت بدنی و ورزش.</p> <p>دید مثبت مسئولان بلندپایه کشور به ورزش دانشجویی.</p> <p>وجود تعالیم الهام بخش دین اسلام و ائمه اطهار (ع) درباره توجه به امر سلامت و تندرستی.</p> <p>افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت‌های بدنی در سطح جامعه.</p> <p>وجود فرهنگ ورزش و جذابیت آن در بین دانشجویان جوان.</p> <p>ارتباط مناسب دانشگاه با سایر مراکز آموزشی خارج از کشور.</p> <p>مقبولیت مناسب دانشگاه در میان سایر دانشگاه‌ها و همچنین در سطح جامعه.</p> <p>حمایت‌های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی از ورزش و توسعه آن در دانشگاه‌ها.</p> <p>تلاش از سوی سازمان‌ها در جهت توسعه ورزش در جامعه.</p>	<p>ایجاد انجمن‌های ورزشی در بخش‌های خوابگاهی، غیر خوابگاهی و دانشکده‌های مختلف دانشگاه علوم پزشکی شیراز.</p> <p>بازنگری در ساختار سازمانی مدیریت تربیت بدنی دانشگاه علوم پزشکی شیراز.</p> <p>بازبینی مجدد و نظارت بر تجهیزات و امکان ورزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز.</p> <p>ایجاد ارتباطات بین سازمانی در جهت برخورداری از توانمندی‌های سایر سازمان‌ها در جهت توسعه ورزش دانشگاه علوم پزشکی.</p>

نبود مطالعات مشابه در ارتباط با موضوع پژوهش در داخل کشور از محدودیت‌های خارج از کنترل بود.

سپاسگزاری

این مقاله حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد دانشجوی زهرا بحری و به راهنمایی آقای ولی نوذری با عنوان طراحی سند تحول ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی سطوح سازمانی با کد پایان نامه ۱۶۰۲۱۴۱۰۹۶۲۰۰۱، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان در سال ۱۳۹۷ می‌باشد. از مدیریت، مدرسین، کارکنان و دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی شیراز که در اجرای این پژوهش همکاری نمودند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

References

1. Ouakouak ML, Ouedraogo N. The mediating role of employee strategic alignment in the relationship between rational strategic planning and firm performance: A European study. *Can J Adm Sci.* 2013;30(3):143-58. doi: 10.1002/cjas.1259
2. Titus VK, Covin JG, Slevin DP. Aligning strategic processes in pursuit of firm growth. *J Busin Res.* 2011;64(5):446-53. doi: 10.1016/j.jbusres.2010.03.003
3. Heide M, Grønhaug K, Johannessen S. Exploring barriers to the successful implementation of a formulated strategy. *Scand J Manag.* 2002;18(2):217-31. doi: 10.1016/s0956-5221(01)00007-0

4. Naderi Nasab M, Ehsani M, Khabiri M, Amiri M, Ghareh Khani M. Review of the current status of the Islamic Republic of Iran and determining the strategic position of the country football. *J Manag Sport*. 2012;9(3):5-27.
5. Ghasemi B. [Strategic Management]. Iran: Hayat; 2003.
6. Janssen I, Leblanc AG. Systematic review of the health benefits of physical activity and fitness in school-aged children and youth. *Int J Behav Nutr Phys Act*. 2010;7:40. doi: 10.1186/1479-5868-7-40 pmid: 20459784
7. Skinner J, Zakus DH, Cowell J. Development through Sport: Building Social Capital in Disadvantaged Communities. *Sport Manag Rev*. 2008;11(3):253-75. doi: 10.1016/s1441-3523(08)70112-8
8. Li J, Siegrist J. Physical activity and risk of cardiovascular disease--a meta-analysis of prospective cohort studies. *Int J Environ Res Public Health*. 2012;9(2):391-407. doi: 10.3390/ijerph9020391 pmid: 22470299
9. Office of Disease Prevention & Health Promotion. Physical Activity Guidelines for Americans. Washington DC: U.S. Department of Health & Human Services, 2008.
10. Malina R, Bouchard C, Baror O. Growth, Maturation and Physical Activity. Champaign: IL: Human Kinetics; 2004.
11. Popeska B, Barbareev K, Ivanovska EJ. Organization And Realization Of University Sport Activities In Goce Delcev University - Stip. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2015;197:2293-303. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.07.256
12. Diehl K, Hilger J. Physical activity and the transition from school to university: A cross-sectional survey among university students in Germany. *Sci Sports*. 2016;12(6):78-112.
13. Allen R, Ross CM. An Assessment of Proximity of Fitness Facilities and Equipment and Actual Perceived Usage by Undergraduate University Students: A Pilot Study. *Recreat Sports J*. 2013;37(2):123-35. doi: 10.1123/rsj.37.2.123
14. Amirtash A. [Extreme programs and leisure, emphasizing sports activities in Tarbiat Moalem University of Tehran from the perspective of managers, faculty members and its staff]. *Olympics*. 2005;26(3):34-52.
15. Rezaei Rad M, Doae H. [Investigating the relationship between human resource strategies with perceived organizational support and organizational commitment of nurses: Providing patterns]. *QJ Health Promot Manag*. 2013;1(2):35-43.
16. Shabani J, Goodarzi M, Hamidi M, Khatibi A. [Design and development of strategy for sports development in Kurdistan province championship]. *Sport Manag Rev*. 2012;8(6):57-73.
17. Breen F, Christensen A, editors. How do they know-how do we know? Using a SWOT analysis to support first year Medical Laboratory Science students transitioning to university. STARS 2017 Conference Proceedings; 2017.
18. Razavi M, Niazi M, Boroumand M. Designing and developing the strategy of public sport development in Mashhad using a scientific perspective. *QJ Appl Res Sport Manag*. 2015;3(9):49-60.
19. Fullerton DS. A collaborative approach to college and university student health and wellness. *New Dir Higher Educ*. 2011;2011(153):61-9. doi: 10.1002/he.427
20. De Bosscher V. A mixed methods approach to compare elite sport policies of nations. A critical reflection on the use of composite indicators in the SPLISS study. *Sport Soc*. 2016;21(2):331-55. doi: 10.1080/17430437.2016.1179729
21. Fariteh F, Jalilvand J. Investigating the strategies of general sport development in Zahedan city based on SWOT Model. Second National Conference on New Achievements of Physical Education and Sport; Chabahar, Iran 2018.