

## مقایسه و تحلیل برنامه‌های سوم و چهارم توسعه کلان ورزش استان آذربایجان غربی و تحلیل یافته‌ها با رویکرد متدولوژی مهندسی ارزش

سحر احمدی<sup>۱</sup>، میر محمد کاشف<sup>۲</sup>، مهرداد محرم زاده<sup>۳</sup>، محمود کریمی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۱۰/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۶/۱۳

### چکیده

این پژوهش در چهارچوب طرحی توصیفی - تحلیلی انجام شد که به مقایسه برنامه سوم و چهارم توسعه استان آذربایجان غربی و تحلیل آن با متدولوژی مهندسی ارزش پرداخته است. در این تحقیق ۱۵ شاخص برنامه توسعه، ۴ شاخص در بخش عمرانی و ۱۱ شاخص در بخش ورزش قهرمانی با هدف شناسایی ضعف‌ها و قوت‌های برنامه و ارائه راهکار بررسی شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد استان در شاخص مدال‌های جهانی با درصد رشدی برابر (۷۶۰٪) بهترین عملکرد را داشته و در شاخص دعوت‌شده به تیم ملی با درصد رشدی منفی برابر (۲۰۷/۷۳٪) عملکرد ضعیفی داشته است و در دیگر شاخص‌ها: مساحت فضاهای سرپوشیده (۴۱/۷۳٪)، مساحت فضاهای روباز (۳۷/۶۰٪)، سرانه فضاهای سرپوشیده (۴۱/۵۸٪)، سرانه فضاهای روباز (۳۷/۵۵٪)، ورزشکاران سازمان‌یافته (۶۵/۹۲٪)، مقام‌های کشوری (۵۳/۱۴٪)، تیم‌های حاضر در لیگ‌های کشوری (۴۵/۶۹٪)، رشته‌های ورزشی فعال (۱۹/۹٪)، کلاس‌های آموزشی داوری و مربیگری (۱۲۶/۲۴٪)، میزبانی کشوری (۲۳۱/۴۲٪)، مدال‌های آسیایی (۸/۸۸٪)، اعزام به قهرمانی کشور (۱۲۲/۷۳٪) درصد رشد را در برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم نشان می‌دهند و در شاخص مدال‌های بین‌المللی با رشد (۱۳/۰۳٪) رشدی منفی در برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم مشاهده شد. در مجموع، برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم رشد داشته، اما با توجه به تحلیلی بر مبنای متدولوژی کارکردگرای مهندسی ارزش دارای نقاط ضعفی است.

### واژگان کلیدی: مقایسه، تحلیل، برنامه سوم و چهارم توسعه، مهندسی ارزش

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه ارومیه (نویسنده مسئول)

۲ و ۳. دانشیار دانشگاه ارومیه

۴. نایب رئیس مؤسسه مطالعات نوآوری و فناوری ایران

### مقدمه

رفع محرومیت‌های اقتصادی، فرهنگی، علمی، ورزشی، اجتماعی و توانمندی و به‌روزی ملت و رشد و تعالی کشور، از طریق توسعه امکان‌پذیر است. هر ملتی باید از امکانات و منابع محدود خود برای توسعه استفاده نماید. چگونگی استفاده از این منابع محدود بر سرعت و کیفیت توسعه اثر می‌گذارد. برای تسریع توسعه باید در مورد چگونگی مصرف منابع و سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی نمود (۳). اگر توسعه را مجموعه اهداف آرمانی هر جامعه برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی‌تر بدانیم، برنامه‌ریزی بستر یا راه رسیدن به این اهداف آرمانی است. در واقع، برنامه‌ریزی فرآیندی برای دستیابی سریع‌تر و آسان‌تر به هدف توسعه است که در آن، هم مسیر رسیدن به هدف و هم نحوه دستیابی به آن تعیین می‌شود؛ از این رو شرط اولیه و لازم برای برنامه‌ریزی منطقی و راهبردی، شناخت روند تحولات وضع موجود و اقدامات لازم برای انتقال از وضع موجود به وضع مطلوب در محدوده‌های زمانی و هزینه‌ای معین است. علاوه بر این، چنین شناختی امکان ارزیابی عملکرد برنامه‌های توسعه را فراهم می‌آورد. بر این اساس، مطالعه و ارزیابی برنامه‌های توسعه تجزیه و تحلیل دقیق آن‌ها ضعف‌ها و قوت‌های برنامه را مشخص می‌کند، در ضمن نتایج این بررسی‌ها در تدوین برنامه‌های آتی توسعه راه‌گشا خواهد بود (۲). ضرورت وجود برنامه‌های کلان سیاست‌گذار در مسیر دستیابی به توسعه انکارناپذیر است. هیچ کشوری بدون داشتن اسنادی که بر اساس تجارب موفق بین‌المللی و در قالب مجموعه‌ای از برنامه‌های منسجم تدوین شده باشند، نمی‌تواند به اهداف خود دست یابد (۴). بر همین اساس، چند سالی است که معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی کشور (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی سابق) به‌عنوان متولی و مسئول، تلاش کرده است با ترویج رویکردهای نوین مدیریت، راه‌کارهای مناسبی برای استفاده در نظام فنی و اجرایی برنامه‌ها بیابد، به‌کارگیری رویکردهای مبتنی بر خلاقیت برای بالندگی و تعالی کشور از راهبردهای ضروری است و بدون شک تحقق سند چشم‌انداز و حضور کشور در جایگاه نخست، بدون استفاده از روش‌های نوآور و خلاقانه امری محال خواهد بود. در عصر حاضر، کشورهایی می‌توانند در زمره کشورهای پیشرفته و توسعه یافته قرار گیرند که بتوانند براساس داده‌های علمی و به‌کارگیری مباحث نوآورانه از ارزش افزوده بیشتری از منابع مالی، طبیعی و نیروی انسانی بهره‌جویند. با توجه به این مهم، معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی کشور تلاش گسترده‌ای برای مطرح کردن روش مهندسی ارزش در کشور نموده است. نحوه عملکرد مهندسی ارزش و ساده بودن آن به لحاظ استفاده از دانش‌ها و راه‌کارهای مطرح دیگر از یک سو و ضرورت و نیازهای کشور برای مرور طرح‌ها به‌منظور ساده‌سازی و ارزان‌سازی و بهبود آن‌ها از سوی دیگر موجب شده

است بسیاری از متخصصان و کارشناسان آشنا به مفاهیم مهندسی ارزش از پیاده شدن چنین روشی در کشور حمایت کنند و هر یک به نحوی زمینه‌های لازم را برای اجرای آن فراهم کنند (۵).

از آنجا که ارزیابی بعد از اتمام هر برنامه لازم و ضروری است و با توجه به اینکه برنامه سوم و چهارم توسعه به پایان رسیده، فرصت مناسبی است تا میزان تحقق اهداف سنجیده شود. با توجه به اینکه کشور ما در حال توسعه است و همچنین فعالیت پژوهشی در زمینه مهندسی ارزش در بخش تربیت بدنی و برنامه توسعه انجام نشده است، نیاز به شناخت و به کار بردن چنین روشی برای تسهیل در اجرای برنامه‌ها که گاهی در مدت تعیین شده و هزینه اولیه به پایان نمی‌رسد ضروری به نظر می‌رسد.

مهندسی ارزش را بازنگری خلاق و سازمان‌یافته ارزش‌ها و هزینه‌ها به منظور بیشینه کردن شاخص ارزش تعریف کرده‌اند. البته مهندسی ارزش صرفاً برنامه‌ای برای کاهش هزینه‌ها نیست، بلکه روشی برای بیشینه کردن ارزش طرح‌هاست؛ زیرا در بعضی موارد کارفرما خواستار سهولت بهره‌برداری و کاهش هزینه‌ها به قیمت افزایش هزینه‌های مطالعاتی، طراحی و ساخت است (۱). برنامه کاری مهندسی ارزش آرایه‌ای از رویکردها و عملکرد لازم برای به دست آوردن پاسخی بهتر و مؤثرتر برای مسئله است.

در برنامه‌ریزی توسعه کلان، متناسب با سازمانی که در تدارک برنامه‌ریزی است، عوامل متعددی دخیل‌اند که ابتدا باید آن‌ها را مشخص نمود و آنگاه، طبق متدولوژی مهندسی ارزش، اطلاعات جامع و کاملی درباره آن‌ها تهیه کرد و پس از تجزیه و تحلیل، برنامه را تدوین نمود.

عوامل اصلی در برنامه‌ریزی توسعه کشوری و منطقه‌ای عبارت‌اند از:

۱- تعیین چشم‌انداز برنامه؛

۲- شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها؛

۳- تعیین استراتژی‌ها و سیاست‌ها؛

۴- هدف‌گذاری برنامه؛

۵- تدوین برنامه‌های اجرایی (۱۰، ۱۳).

کاپلان و نورتون (۱۹۹۰) در کتاب «نقشه‌های استراتژی» فرض را بر این گذاشتند که انجام موفقیت‌آمیز استراتژی نیازمند سه جزء است:

نتایج دستیابی به موفقیت = توصیف استراتژی + سنجیدن استراتژی + مدیریت استراتژی

فلسفه این سه جزء ساده است: نمی‌توان آنچه را که قابل اندازه‌گیری نیست، اداره کرد و نمی‌توان آنچه را که نمی‌توان توصیف کرد، اندازه گرفت (۱۲).

نخستین برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی در سال ۱۳۶۷ با تلاش و پیگیری سازمان برنامه و بودجه کشور و تعامل مناسب مجلس شورای اسلامی برای یک دوره پنج ساله به تصویب رسید و اساس آن بر بازسازی‌های پس از جنگ و توزیع متناسب امکانات در کشور بنا نهاده شد. همچنین برنامه دوم توسعه نیز با ساختاری مشابه در سال‌های ۱۳۷۴-۷۸ به اجرا درآمد. در مجموع برنامه‌های اول و دوم توسعه جمهوری اسلامی، غالب تلاش‌ها مبتنی بر توسعه صنایع و بازسازی‌های عمرانی بود.

برنامه سوم توسعه حرکتی بود به سوی تمرکز زدایی. در سال‌های ۱۳۷۹-۸۳ با پیاده شدن این برنامه نخستین اسناد توسعه استانی تهیه شد. گسترش آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی دستاورد دیگر این دوران بود. همزمان با پایان یافتن برنامه سوم، تدوین برنامه چهارم در دستور کار دولت هشتم قرار گرفت (۶) که بخش پنجم از فصل نهم آن طبق ماده ۱۱۷ به تربیت بدنی اختصاص داشت (۲).

حسین جانی و همکاران (۱۳۸۸) با تحلیلی در استان گیلان «بررسی میزان دستیابی به اهداف سند برنامه سوم و چهارم توسعه استان گیلان در زمینه تربیت بدنی» به این نتیجه دست یافتند که تحلیل و ارزیابی فصل تربیت بدنی در برنامه سوم توسعه که دارای دو برنامه «ایجاد و توسعه امکانات ورزشی» و «ورزش در مدارس» شامل هفت شاخص: افراد تحت پوشش نهادهای ورزش همگانی، ورزشکاران تحت پوشش نهادهای ورزش قهرمانی، نیروی انسانی فنی، ظرفیت مکان‌های ورزشی نسبت به جمعیت موجود، مکان‌های ورزشی خاص بانوان، نسبت دانش‌آموزان تحت پوشش ورزش همگانی، مکان‌های ورزشی خاص دانش‌آموزان بوده است، نشان می‌دهد برنامه تربیت بدنی استان گیلان طی سال‌های برنامه سوم و سال‌های ابتدایی برنامه چهارم به‌طور متوسط به ۷۲٪ اهداف برنامه‌ریزی شده دست یافته است، اما نقاط ضعفی نیز داشته است که عبارت‌اند از:

- ۱) تمرکز بیش از حد روی اهداف کمی در برنامه‌ها و کم توجهی به توسعه منابع انسانی؛
- ۲) مشارکت ضعیف نهادهای عمومی و مردمی در کلیه مراحل برنامه‌ریزی؛
- ۳) ارتباط ضعیف بین بخشی در تربیت بدنی در زمینه نیازسنجی‌ها، آموزش و تربیت نیروهای کارآمد در سازمان‌های مرتبط با تربیت بدنی به‌دلیل ماهیت بخشی بودن برنامه توسعه؛
- ۴) عدم توازن بین برنامه‌ریزی در همه زیربخش‌های تربیت بدنی؛
- ۵) نبود جایگاه مشخص در زمینه بازآموزی، ارتقا و ارزشیابی عملکرد مربیان و مدیران به-صورت دوره‌ای و منظم (۲).

در تحقیق دیگری با عنوان «بررسی و مقایسه کارآیی نسبی استان‌ها در مدیریت کلان ورزشی در طول برنامه سوم و سال‌های ابتدایی برنامه چهارم» در سال ۸۹، با استفاده از روش تحلیل پوششی داده‌ها کارآیی مدیریت ورزشی هر استان اندازه‌گیری شده است. برای انجام تحقیق از دو شاخص ورودی و چهار شاخص خروجی استفاده شده که سرانه میانگین مساحت مکان‌های ورزشی سرپوشیده و روباز به‌عنوان ورودی اول و سرانه مجموع بودجه فصل تربیت بدنی به‌عنوان ورودی دوم مد نظر قرار گرفته است. میانگین وزنی مدال‌های المپیک، پارا المپیک، جهانی، آسیایی به ازای هر هزار نفر جمعیت به‌عنوان خروجی اول، میانگین تعداد مردان و زنان تحت پوشش قهرمانی به ازای هر هزار نفر جمعیت به‌عنوان خروجی دوم، نسبت مجموع زنان به مردان تحت پوشش ورزش قهرمانی به‌عنوان متغیر سوم و مجموع داوران و مربیان داده شده به ازای هر هزار نفر جمعیت به‌عنوان خروجی چهارم محاسبه و مقایسه شده‌اند. نتایج نشان داده است با توجه به شاخص‌های مذکور استان‌های قم، گیلان، قزوین، زنجان، سیستان و بلوچستان کارآترین استان‌ها در اجرای برنامه سوم بوده‌اند و در سه سال نخست برنامه چهارم، استان‌های کهگیلویه و بویراحمد، خراسان رضوی، گیلان، همدان، تهران، مازندران، یزد، فارس و اصفهان به‌ترتیب کارآترین استان‌های کشور بوده‌اند. با تحلیل حساسیت شاخص‌ها مشخص شد میان شاخص‌های ورودی، سرانه بودجه مهم‌ترین تأثیر را بر کارآیی استان‌ها داشته و همچنین از میان شاخص‌های خروجی، تعداد مربیان و داوران مهم‌ترین گزینه در تغییرات و تأثیرات بوده است (۹).

اسناد توسعه استانی که برش منطقه‌ای این برنامه به‌شمار می‌روند، بازتاب اهداف و مأموریت‌های آن در سطح استان‌ها هستند. اکنون که برنامه چهارم نیز به پایان رسیده است می‌توان با مطالعه و ارزیابی برنامه‌های توسعه و تجزیه و تحلیل دقیق آن‌ها، به شناسایی نقاط ضعف و قوت برنامه‌ها پرداخت و فرصت مناسبی است تا میزان تحقق اهداف این برنامه‌ها را در زمینه دستیابی به شاخص‌های تربیت بدنی و میزان استفاده از متدولوژی مهندسی ارزش در برنامه‌های توسعه ارزیابی نمود تا ضمن بهره‌گیری از نتایج، رهنمودهای لازم را برای تدوین برنامه‌های آتی توسعه کلان را استخراج نمود.

در این پژوهش نیز به‌منظور مقایسه نتایج برنامه‌های سوم و چهارم توسعه کلان ورزش استان آذربایجان غربی محورهای پنج‌گانه برنامه در فعالیتهای عمرانی، ورزش همگانی، ورزش قهرمانی، فعالیتهای علمی و فعالیتهای فرهنگی بررسی شده است تا با تعیین شاخص‌های مختلف در برنامه توسعه، ضعف‌ها و قوت‌ها شناسایی و در نهایت، تحلیل مسیری بر آن انجام شود.

### روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نوع توصیفی تحلیلی است و با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی اسناد و مدارک و گزارش‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی سالانه معاونت برنامه‌ریزی و نظارت استان آذربایجان غربی طی سال‌های اجرای برنامه‌های توسعه کلان سوم و چهارم انجام شده و برای متدولوژی مهندسی ارزش نیز از مطالعه کتابخانه‌ای (کتاب، مقالات) و همچنین از سایت‌های اینترنتی مرتبط با موضوع استفاده شده است.

برنامه کاری مهندسی ارزش شامل سه مرحله است:

مرحله اول: پیش‌مطالعه؛ در طول مرحله پیش‌مطالعه روند با سازمان‌دهی نیروی کار، مشخص نمودن تصمیم‌گیرنده، انتخاب محدوده کار، تعیین معیارهای ارزیابی و گردآوری مجموعه داده‌ها و اطلاعات پروژه شروع می‌شود.

مرحله دوم: مطالعه ارزش که خود شامل شش فاز به شرح زیر است:

فاز اطلاعات: در فاز اطلاعات مسئله به اشکال خاص تجزیه می‌شود. از کلی‌گویی پرهیز می‌گردد و تمامی اطلاعاتی که در مرحله پیش‌مطالعه گردآوری شده بود کامل می‌شود.

فاز تحلیل کارکرد: این فاز مشتمل بر کلیه تلاش‌هایی است که برای ارزش صورت می‌گیرد. عملکردهای اصلی و فرعی در این فاز تعریف می‌شوند که قلب تپنده و شریان حیاتی مهندسی ارزش است.

فاز خلاقیت: در فاز خلاقیت، روش‌های خلق ایده‌های جدید به کار گرفته می‌شود.

فاز ارزیابی: در فاز ارزیابی، ذهن قضاوت‌گرا به فعالیت وادار می‌شود. عقاید و ایده‌هایی که در فاز خلاقیت ایجاد شد، تصفیه، اصلاح و ترکیب می‌شوند تا پیشنهاد مورد نظر حاصل شود.

فاز بررسی و توسعه: انتخاب و ترکیب بهترین راه‌حل‌های فاز ارزیابی و طرح بهترین گزینه‌ها برای بهبود ارزش است.

فاز ارائه یا اجرا: هر ایده‌ای هر چند ارزشمند باشد اگر به کار گرفته نشود، بی‌ارزش است. حاصل تمام تلاش‌ها در فازهای قبلی به موفقیت این فاز بستگی دارد؛ یعنی عملیاتی شدن پیشنهادات تیم مهندسی ارزش.

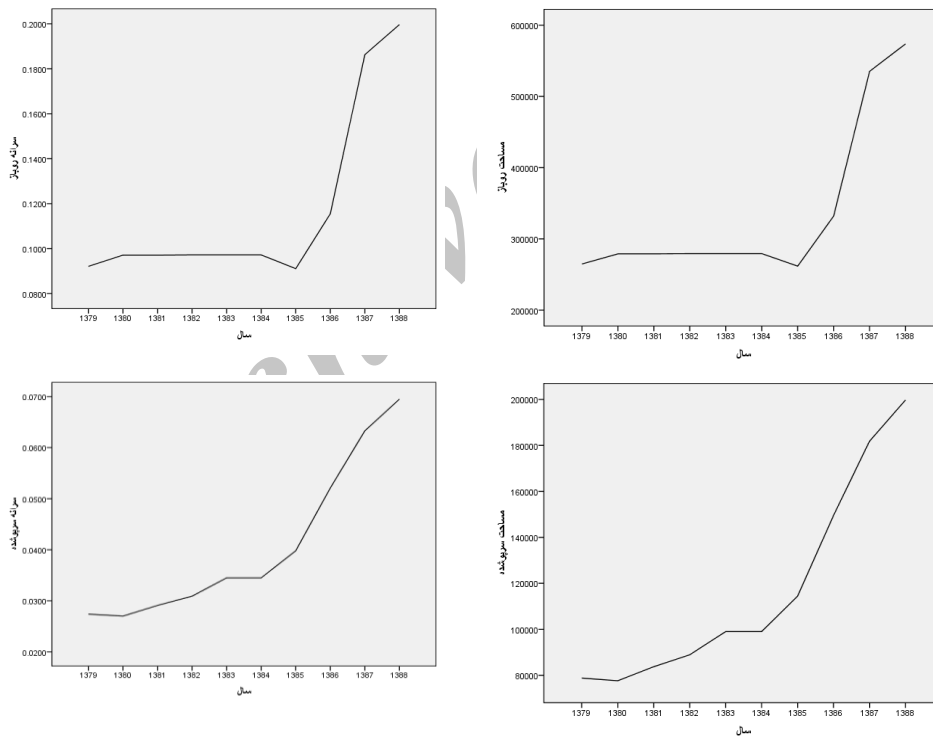
مرحله سوم: مرحله مطالعه تکمیلی؛ هدف از انجام این مرحله حصول اطمینان از پیاده شدن و به‌کار بستن تغییراتی است که در پایان مطالعه مهندسی ارزش توصیه شده است (۷، ۸، ۱۱).

جامعه این تحقیق اداره کل تربیت بدنی استان آذربایجان غربی است و نمونه‌های تحقیق شامل کلیه فعالیت‌های ورزشی و پروژه‌های عمرانی آن اداره طی برنامه‌های سوم و چهارم توسعه کلان است. برای جمع‌آوری داده‌ها از فرم‌های مربوط به اسناد و مدارک برنامه توسعه کلان

متناسب با دستورالعمل معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی استفاده شد. در این تحقیق با بررسی کامل کلیه گزارش‌ها و اسناد و مدارک مربوط به فصل تربیت بدنی، نتایج برنامه‌های سوم و چهارم ورزش استان مقایسه شد و ارتباط بین چند شاخص اصلی (ارتباط مدال‌های جهانی با مساحت فضاهای سرپوشیده و روباز) با ضریب همبستگی پیرسون م ارزیابی شد. تجزیه و تحلیل نتایج برنامه‌های سوم و چهارم ورزش استان با استفاده از برنامه کاری مهندسی ارزش انجام شده است.

### یافته‌های پژوهش

با بررسی شاخص‌های پنج‌گانه توسعه کلان ورزشی استان طی برنامه‌های سوم و چهارم مشخص شد:



نمودار ۱. میزان رشد پروژه‌های عمرانی در شاخص مساحت و سران.

جدول ۱. درصد رشد مساحت فضاهای سرپوشیده و روباز در مقایسه با سال ۷۹

سال	شاخص	مساحت سرپوشیده	مساحت روباز	کل مساحت
۱۳۷۹	-	-	-	-
۱۳۸۰	-۱/۴۷	۵/۳۶	۳/۸۰	
۱۳۸۱	۶/۳۰	۵/۳۶	۵/۵۸	
۱۳۸۲	۱۲/۸۸	۵/۴۸	۷/۱۷	
۱۳۸۳	۲۵/۷۲	۵/۴۸	۱۰/۱۲	

جدول ۲. درصد رشد مساحت فضاهای سرپوشیده و روباز در مقایسه با سال ۸۳

سال	شاخص	مساحت سرپوشیده	مساحت روباز	کل مساحت
۱۳۸۴	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
۱۳۸۵	۱۵/۵۸	-۶/۲۷	-۰/۵۵	
۱۳۸۶	۵۱/۰۶	۱۸/۸۷	۲۷/۳۰	
۱۳۸۷	۸۳/۶۶	۹۱/۶۵	۸۹/۵۶	
۱۳۸۸	۱۰۱/۷۵	۱۰۵/۴۴	۱۰۴/۴۷	

جدول ۳. درصد رشد سرانه فضاهای سرپوشیده و روباز در مقایسه با سال ۷۹

سال	شاخص	سرانه سرپوشیده	سرانه روباز	کل سرانه
۱۳۷۹	-	-	-	-
۱۳۸۰	-۱/۴۶	۵/۴۳	۳/۸۵	
۱۳۸۱	۶/۲۰	۵/۴۳	۵/۶۱	
۱۳۸۲	۱۲/۷۷	۵/۵۴	۷/۲۰	
۱۳۸۳	۲۵/۹۱	۵/۵۴	۱۰/۳۱	

جدول ۴. درصد رشد سرانه فضاهای سرپوشیده و روباز در مقایسه با سال ۸۳

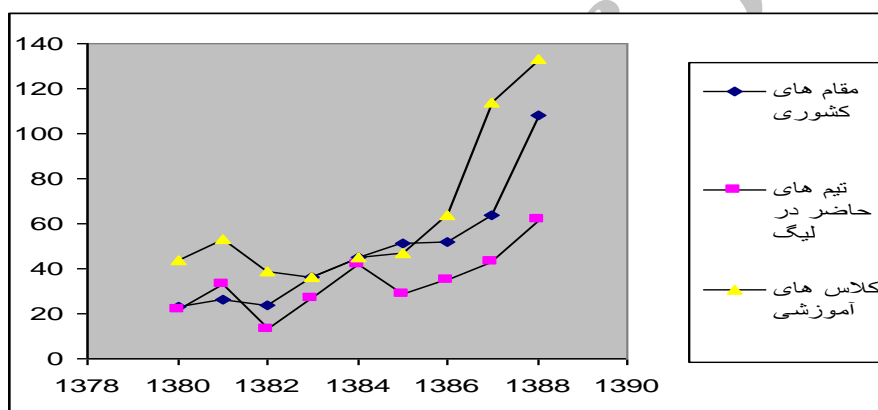
سال	شاخص	سرانه سرپوشیده	سرانه روباز	کل سرانه
۱۳۸۴	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰
۱۳۸۵	۱۵/۳۶	-۶/۲۸	-۰/۶۱	
۱۳۸۶	۵۱/۰۱	۱۸/۸۳	۲۷/۲۶	
۱۳۸۷	۸۳/۴۸	۹۱/۶۷	۸۹/۵۲	
۱۳۸۸	۱۰۱/۴۵	۱۰۵/۴۵	۱۰۴/۴۰	



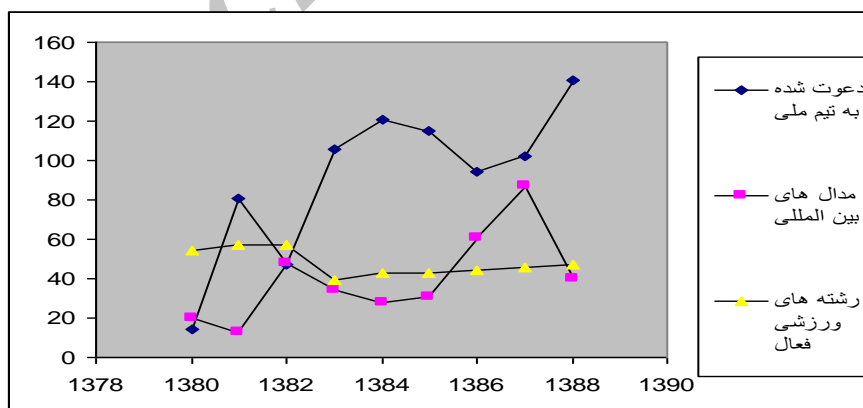
در جدول ۱ و ۲ و نمودار ۱ مشخص است که در شاخص مساحت فضاهای ورزشی سرپوشیده و روباز به ترتیب رشدی برابر ۴۱/۷۳ و ۳۷/۶۰ درصدی در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم وجود دارد.

جدول‌های ۳ و ۴ و نمودار ۱ نشان می‌دهند که میانگین رشد برنامه چهارم در شاخص سرانه فضاهای سرپوشیده و روباز ورزشی در مقایسه با برنامه سوم به ترتیب ۴۱/۵۸ و ۳۷/۵۵ درصد بوده است.

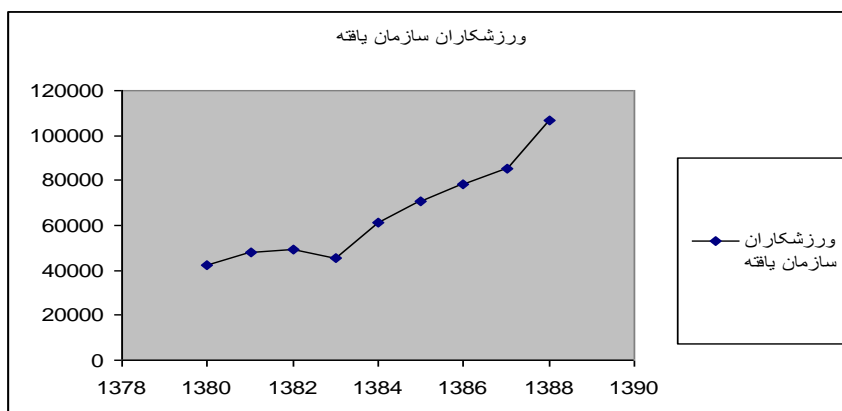
در تحلیل شاخص‌های دعوت‌شده به تیم ملی، مقام‌های کشوری، تیم‌های حاضر در لیگ کشوری، مدال‌های بین‌المللی، کلاس‌های داوری و مربیگری، ورزشکاران سازمان یافته، رشته‌های ورزشی فعال نتایج زیر به دست آمد:



نمودار ۲. میزان رشد شاخص‌های مقام‌های کشوری، تیم‌های حاضر در لیگ، کلاس‌های آموزشی



نمودار ۳. میزان رشد شاخص‌های دعوت شده به تیم ملی، مدال‌های بین‌المللی، رشته‌های ورزشی فعال



نمودار ۴. میزان رشد شاخص ورزشکاران سازمان یافته

جدول ۵. درصد رشد دعوت شده به تیم ملی، مقام‌های کشوری، تیم‌های حاضر در لیگ کشوری، مدال‌های بین‌المللی، کلاس‌های داوری و مربیگری، ورزشکاران سازمان یافته و رشته‌های ورزشی فعال در مقایسه با سال ۸۰

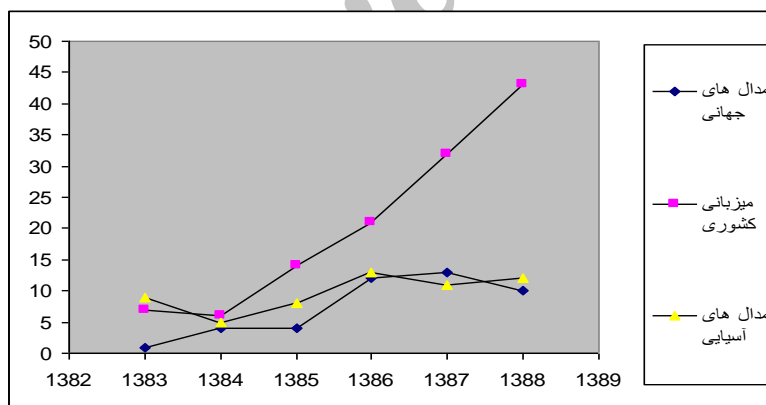
رشته‌های ورزشی فعال	ورزشکاران سازمان یافته	کلاس‌های داوری و مربیگری	مدال‌های بین‌المللی	تیم‌های حاضر در لیگ کشوری	مقام‌های کشوری	دعوت شده به تیم ملی	شاخص سال
-	-	-	-	-	-	-	۱۳۸۰
۵/۵۶	۱۲/۴۹	۲۰/۴۵	-۳۵/۰۰	۵۰/۰۰	۱۳/۰۴	۴۷۸/۵۷	۱۳۸۱
۵۰/۵۶	۱۵/۳۶	-۱۱/۳۶	۱۴۰/۰۰	-۴۰/۹۱	۴/۳۵	۲۳۵/۷۱	۱۳۸۲
-۲۷/۷۸	۶/۶۴	-۱۸/۱۸	۷۰/۰۰	۲۲/۷۳	۵۶/۵۲	۶۵۷/۱۴	۱۳۸۳

جدول ۶. درصد رشد دعوت شده به تیم ملی، مقام‌های کشوری، تیم‌های حاضر در لیگ کشوری، مدال‌های بین‌المللی، کلاس‌های داوری و مربیگری، ورزشکاران سازمان یافته و رشته‌های ورزشی فعال در مقایسه با سال ۸۳

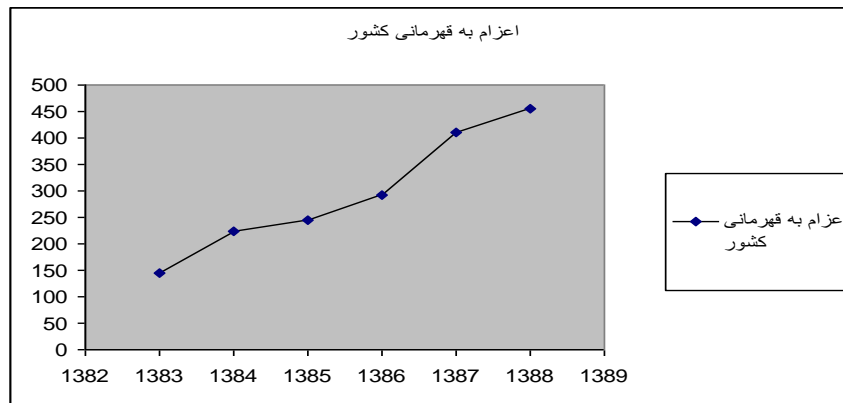
رشته‌های ورزشی فعال	ورزشکاران سازمان یافته	کلاس‌های داوری و مربیگری	مدال‌های بین‌المللی	تیم‌های حاضر در لیگ کشوری	مقام‌های کشوری	دعوت شده به تیم ملی	شاخص سال
۱۰/۳۶	۳۴/۵۴	۲۵/۰۰	-۱۷/۶۵	۵۵/۵۶	۲۵/۰۰	۲۵۵/۸۸	۱۳۸۴
۱۰/۳۶	۵۶/۱۳	۳۰/۵۶	-۸/۸۲	۷/۴۱	۴۱/۶۷	۲۳۸/۲۴	۱۳۸۵
۱۲/۸۲	۷۳/۱۶	۷۷/۷۸	۷۹/۴۱	۲۹/۶۳	۴۴/۴۴	۲۳۸/۲۴	۱۳۸۶
۱۷/۹۵	۸۷/۹۰	۲۱۶/۶۷	۱۵۵/۸۸	۵۹/۲۶	۷۷/۷۸	۲۰۰/۰۰	۱۳۸۷
۲۰/۵۱	۱۳۵/۳۲	۲۶۹/۴۴	۱۷/۶۵	۱۲۹/۶۳	۲۰۰/۰۰	۳۱۴/۷۱	۱۳۸۸

بر اساس جداول ۵ و ۶ و نمودارهای ۲، ۳ و ۴، روند تغییرات مقام‌های کشوری در طول برنامه سوم و چهارم توسعه نشان می‌دهد برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم رشد بهتری داشته و متوسط نرخ رشد آن برابر با ۵۳/۱۴ درصد است. به‌علاوه، مقایسه برنامه سوم و چهارم نشان می‌دهد روند تغییرات در تیم‌های حاضر در لیگ کشوری در برنامه چهارم رشدی ۴۵/۶۹ درصدی داشته است. در بررسی شاخص کلاس‌های مربیگری و داوری در طول دو برنامه، استان شاهد رشد ۱۲۶/۲۴ درصدی برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم است. متوسط نرخ رشد شاخص دعوت‌شده به تیم ملی رشدی منفی برابر با ۲۰۷/۷۳- را در برنامه چهارم نشان می‌دهد. روند تغییرات در شاخص مدال‌های بین‌المللی در طول دو برنامه نشان‌دهنده رشدی منفی برابر ۱۳/۰۳- درصد در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم است. روند تغییرات تعداد ورزشکاران سازمان‌یافته طی برنامه سوم و چهارم توسعه متوسط نرخ رشد ۶۵/۹۲ درصدی را در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم نشان می‌دهد. در شاخص رشته‌های ورزشی فعال، استان شاهد رشدی ۱۹/۹ درصدی در برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم است.

در تحلیل شاخص‌های مدال‌های جهانی، میزبانی کشوری، مدال‌های آسیایی و اعزاز به قهرمانی کشور در مقایسه با آخر برنامه سوم این نتایج به‌دست آمد:



نمودار ۵. میزان رشد شاخص‌های مدال‌های جهانی، میزبانی کشوری، مدال‌های آسیایی



نمودار ۶. میزان رشد شاخص اعزام به قهرمانی کشور

جدول ۷. درصد رشد مدال‌های جهانی، میزبانی کشوری، اعزام به قهرمانی کشور و مدال‌های آسیایی

در مقایسه با سال ۸۳

شاخص	مدال‌های جهانی	میزبانی کشوری	اعزام به قهرمانی کشور	مدال‌های آسیایی	سال
	۳۰۰/۰۰	-۱۴/۳۹	۵۴/۱۱	-۴۴/۴۴	۱۳۸۴
	۳۰۰/۰۰	۱۰۰/۰۰	۶۷/۱۲	-۱۱/۱۱	۱۳۸۵
	۱۱۰۰/۰۰	۲۰۰/۰۰	۱۰۰/۶۸	۴۴/۴۴	۱۳۸۶
	۱۲۰۰/۰۰	۳۵۷/۱۴	۱۸۰/۸۲	۲۲/۲۲	۱۳۸۷
	۹۰۰/۰۰	۵۱۴/۳۹	۲۱۰/۹۶	۳۳/۳۳	۱۳۸۸

همان‌طور که نمودارهای ۵ و ۶ و جدول ۷ مشاهده می‌شود، در شاخص‌های مدال‌های جهانی، میزبانی کشوری، اعزام به قهرمانی کشور و مدال‌های آسیایی به ترتیب استان شاهد متوسط رشدی برابر ۰/۷۶۰، ۰/۲۳۱/۴۲، ۰/۱۲۲/۷۳، ۰/۸/۸۸ در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم توسعه است. برای مشخص کردن اینکه شاخص‌های ذکر شده می‌توانند بر همدیگر تأثیر بگذارند ضریب همبستگی بین سه شاخص اصلی بررسی شد که نتایج نشان داد ارتباط در سطح  $p < 0/05$  معنی‌دار است.

جدول ۸. مقادیر ضریب همبستگی مدال‌های جهانی با مساحت فضاهای سرپوشیده و روباز

شاخص	مدال‌های جهانی	
مساحت سرپوشیده	Correlation Coefficient	۰/۸۸۹
	Sig. (2-tailed)	۰/۰۳۷
مساحت روباز	Correlation Coefficient	۰/۶۶۷
	Sig. (2-tailed)	۰/۱۱۸

مطابق نتایج جدول ۸، بین مدال‌های جهانی با مساحت فضاهای سرپوشیده ( $r=0/88$ ) و رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد، ولی بین مدال‌های جهانی با مساحت فضاهای روباز ( $p=0/37$ ) رابطه معنی‌داری دیده نمی‌شود. ( $r=0/66$ ) رابطه معنی‌داری وجود دارد، ولی بین مدال‌های جهانی با مساحت فضاهای روباز ( $p=0/11$ ) رابطه معنی‌داری دیده نمی‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

اهمیت برنامه‌های تربیت بدنی و ورزش در بین جوامع مختلف، به‌ویژه کشورهای در حال توسعه و توسعه‌یافته جایگاه والایی دارد و برنامه‌ریزی‌های جامع و مدونی در راستای گسترش ورزش انجام شده است. با آغاز برنامه‌های توسعه کشور سرمایه‌گذاری کلان ملی در بخش زیربنایی کشور انجام شد و هم‌اکنون نیز در حال انجام است (۵).

در تحلیل‌های انجام شده برای رابطه بین چند شاخص اصلی مشاهده شد که شاخص مدال‌های جهانی با شاخص مساحت فضاهای سرپوشیده ( $r=0/88$ ) رابطه معنی‌دار قابل توجهی دارد، اما با شاخص فضاهای ورزشی روباز ( $r=0/66$ ) رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

دلیل عدم ارتباط فضاهای ورزشی روباز را با تعداد مدال‌های جهانی می‌توان این‌گونه تفسیر کرد که استان آذربایجان غربی در منطقه سردسیری قرار گرفته و استفاده از فضاهای ورزشی روباز در بیشتر فصول سال امکان‌پذیر نیست؛ پس داشتن مدال در رشته‌هایی که در فضای روباز انجام می‌شوند مسلماً کمتر خواهد بود. همچنین این نتایج نشان می‌دهد برای افزایش تعداد مدال‌ها، افزایش ساخت فضاهای ورزشی سرپوشیده در استان باید به‌صورت جدی در دستور کار برنامه‌ریزان و مسئولان قرار گیرد.

به دلیل نبود آمار دقیق و کامل در شاخص‌های ورزش همگانی، فعالیت‌های علمی و فعالیت‌های فرهنگی تحلیل و مقایسه شاخص‌های اصلی برنامه سوم و چهارم ورزش استان آذربایجان غربی امکان‌پذیر نبود، اما در تحلیل و مقایسه بعد عمرانی مشخص شد استان در طول برنامه سوم و چهارم عملکرد بسیار خوبی در این شاخص داشته است به‌طوری که در شاخص سرانه فضاهای سرپوشیده و روباز به ترتیب نرخ رشدی برابر  $41/58\%$  و  $37/55\%$  در برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم توسعه داشته است.

در شاخص مساحت فضاهای سرپوشیده و روباز رشدی برابر  $41/73\%$  و  $37/60\%$  در برنامه چهارم مشاهده می‌شود که در مجموع می‌توان گفت هم در شاخص سرانه و هم در شاخص مساحت، فضاهای سرپوشیده رشد بیشتری داشته است که می‌توان همان دلیل ذکر شده برای عدم رابطه

فضاهای روباز با مدال‌های جهانی را نیز در اینجا بیان نمود؛ یعنی سردسیر بودن استان دلیل محکمی برای این اختلاف است.

روند تغییرات مقام‌های کشوری در طول برنامه سوم و چهارم توسعه نشان می‌دهد برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم رشد بهتری داشته و متوسط نرخ رشد آن برابر با ۵۳/۱۴٪ است. همچنین نمودار نشان می‌دهد در سال ۸۲ با کاهشی جزئی مواجه بوده، ولی دوباره از سال ۸۳ شاهد رشد بوده است.

روند تغییرات در تیم‌های حاضر در لیگ کشوری رشد ۴۵/۶۹٪ را در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم نشان می‌دهد، اما همان‌طور که در نمودار مشخص است، نوسان در طول دو برنامه مشاهده می‌شود؛ در سال‌های ۸۲ و ۸۵ استان شاهد افت بوده است.

در بررسی شاخص کلاس‌های مربیگری و داوری در طول دو برنامه استان شاهد رشد ۱۲۶/۲۴٪ برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم است که در این شاخص نیز نمودار گویای افت در سال ۸۲ است.

متوسط نرخ رشد شاخص دعوت‌شده به تیم ملی ۱/۳۵٪ است که نشان می‌دهد برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم رشد کمی داشته است.

روند تغییرات در شاخص مدال‌های بین‌المللی گویای این است که هر چند نمودار ۳ سیری صعودی را نشان می‌دهد، با کاهش شدید این شاخص در آخر برنامه چهارم، رشدی منفی برابر ۱۳/۰۳٪ در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم وجود دارد.

روند تغییرات تعداد ورزشکاران سازمان‌یافته طی برنامه سوم و چهارم توسعه متوسط نرخ رشد ۶۵/۹۲٪ را در برنامه چهارم نسبت به برنامه سوم نشان می‌دهد.

در رشته‌های ورزشی فعال، نمودار ۳ روند خطی نزولی را نشان می‌دهد و استان شاهد افت در سال ۸۳ است، اما با شروع برنامه چهارم دوباره شاهد رشد بوده و نمودار حالت صعودی را نشان می‌دهد و در کل رشد ۱۹/۹ درصدی در برنامه چهارم داشته است.

در شاخص‌های مدال‌های جهانی، میزبانی کشوری، اعزام به قهرمانی کشور و مدال‌های آسیایی چون آمار کامل برنامه سوم توسعه وجود نداشت؛ برنامه چهارم با آخر برنامه سوم مقایسه شد که تجزیه و تحلیل‌ها نشان می‌دهند در شاخص‌های ذکر شده، به‌ترتیب استان شاهد متوسط رشدی برابر ۷۶۰٪، ۲۳۱/۴۲٪، ۱۲۲/۷۳٪ و ۸/۸۸٪ در برنامه چهارم توسعه است.

در مجموع، استان شاهد رشدی ۲۶/۱۹ درصدی (بدون احتساب چهار شاخصی که فقط آمار آخر برنامه سوم آن‌ها در دست بود) در برنامه چهارم است که با تحقیق حسین جانی در استان

گیلان همسو است. البته شاخص‌ها و سال‌های مطالعه‌شده در دو تحقیق متفاوت بوده و تفاوت در شاخص‌ها و سال‌های مورد مطالعه می‌تواند میزان رشد را تحت‌الشعاع قرار دهد. با وجود اینکه استان در برنامه چهارم، در مقایسه با برنامه سوم رشد داشته و عملکرد بهتری از خود نشان داده است، نقاط ضعفی در اجرای برنامه‌های توسعه دیده می‌شود که با تحقیق حسین جانی همخوانی دارد. این نقاط ضعف با توجه به مراحل و عواملی که برای مهندسی ارزش ذکر شد مشاهده گردید.

تحلیل برنامه براساس متدولوژی مهندسی ارزش:

مهندسی ارزش را می‌توان در تمام مراحل پروژه‌های اجرایی به کار گرفت و بیشترین مزایای آن زمانی حاصل می‌شود که در نخستین مراحل برنامه‌ریزی و طراحی به کار گرفته شود. در مراحل کاری مهندسی ارزش اشاره شد که اولین مرحله جمع‌آوری اطلاعات برای ادامه مراحل کاری است؛ در واقع باید آمار و اطلاعات کافی در اختیار باشد که بتوان برنامه‌ریزی‌های آتی را بر اساس آن‌ها برنامه‌ریزی نمود، اما تنها آمار که در این دو برنامه ثبت شده اطلاعات مربوط به پروژه‌های عمرانی و ورزش قهرمانی بود که البته در بعد قهرمانی هم اطلاعات جامع و کاملی موجود نبود و بی‌دقتی در ضبط و ثبت آمار حتی در این تحقیق نیز امکان آسیب‌شناسی یک سری از شاخص‌ها را غیرممکن کرده است و مشخص کردن اینکه چرا در برخی سال‌ها استان رشد یا افت داشته، امکان‌پذیر نبود.

این برنامه را می‌توان از منظر فاز تحلیل کارکرد مهندسی ارزش ارزیابی کرد. در این فاز چند سؤال مطرح می‌شود:

سؤال اول: مسئله چیست؟ تدوین سند راهبردی

برنامه توسعه در اولین قدم خود دچار ضعف است. نداشتن سند راهبردی عملاً باعث می‌شود مسئولان اجرای برنامه ندانند چه کاری برای توسعه ورزش باید انجام شود و نتیجه این می‌شود که از پنج شاخص اصلی در برنامه توسعه (عمرانی، قهرمانی، همگانی، علمی و فرهنگی) تنها به دو شاخص عمرانی و قهرمانی توجه می‌شود آن هم نه در حد قابل قبول و رضایت بخش.

سؤال دوم: چرا این یک مسئله است؟ برای ارزیابی و دسترسی به اهداف

نداشتن سند راهبردی، سنجش رسیدن به اهداف را غیرممکن خواهد کرد. در واقع هدف اصلی مشخص است، اما مشخص نیست که ابتدای برنامه چه وضعیتی داشته، می‌خواسته به کجا برسد و در پایان کار به جای بررسی میزان دستیابی به اهداف و اینکه وضعیت موجود چه

اندازه با وضعیت مطلوب هم خوانی دارد، به‌ناچار به مقایسه برنامه‌ها پرداخته و تنها میزان رشد آن‌ها سنجیده شود.

سؤال سوم: چرا این مسئله باید حل شود؟ برای توسعه ورزش ملی.

وقتی گفته می‌شود توسعه ورزش یعنی توسعه در تمام ابعاد نه تمرکز روی یک بعد و نادیده گرفتن سایر ابعاد.

سؤال چهارم: چه کاری برای حل این مسئله باید انجام داد؟ استفاده از روش‌های نوین مدیریتی.

با توجه به تحلیل‌های انجام شده مشاهده می‌شود که در هیچ مرحله از برنامه توسعه از متدولوژی مهندسی ارزش استفاده نشده و ضعف شدید در همان مراحل اولیه برنامه؛ یعنی طرح‌ریزی برنامه مشاهده می‌شود که گویای این است که در وضعیت فعلی تصویر روشنی از آینده ورزش در دست نیست؛ به عبارت دیگر بخش ورزش در کشور فاقد برنامه راهبردی جامع است؛ بنابراین می‌توان گفت برنامه بلند مدت ورزش کشور صرفاً رهنمودهای کلان برنامه اول، دوم، سوم و چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بوده است. این برنامه‌ها نیز در بخش ورزش دچار نوعی کلی‌نگری یا جزئی‌نگری شده‌اند.

نتایج این پژوهش و تعیین قوت‌ها و ضعف‌ها برنامه‌های توسعه کلان ورزش استان و مشخص کردن میزان رشد هر کدام از شاخص‌های اصلی برنامه و به‌کارگیری روش‌های نوین در رشد و توسعه ورزش می‌تواند مدیران ورزش استان را در برنامه‌ریزی‌های آتی راهنمایی و هدایت کند تا شاهد رشد روز افزون ورزش در استان و کشور باشیم. همچنین با توجه به اینکه کشور ما در حال توسعه است و نیز فعالیت پژوهشی در زمینه مهندسی ارزش در بخش تربیت بدنی و برنامه توسعه انجام نشده نیاز به شناخت و به‌کار بردن چنین روشی برای تسهیل اجرای برنامه‌ها لازم و ضروری به نظر می‌رسد. از آنجا که مهندسی ارزش کاری است گروهی و دارای روش‌های نظام‌مند که با جمع‌آوری نظرات و ارزش‌دهی به آن‌ها و در نهایت، انتخاب بهترین ایده می‌تواند به کاهش هزینه‌ها با افزایش یا حداقل حفظ کیفیت منجر شود، به‌کارگیری مهندسی ارزش از همان ابتدای برنامه و ادامه آن در طول برنامه توسعه می‌تواند ورزش کشور را در رسیدن به هدف توسعه یاری کند.

### منابع:

۱. سازمان برنامه و بودجه، (۱۳۶۳)، برنامه و توسعه، شماره اول، دوره اول.



۲. حسین جانی ، ابوالفضل، (۱۳۸۸)، بررسی میزان دستیابی به اهداف سند برنامه سوم و چهارم توسعه استان گیلان در زمینه تربیت بدنی (با تاکید بر توسعه منابع انسانی )، سومین کنگره ملی مدیریت ورزشی شهرکرد.
۳. سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، (۱۳۸۳)، قانون برنامه چهارم توسعه.
۴. سایت رسمی انجمن مهندسی ارزش ایران <http://www.sive.org>
۵. اس.اس.ایر (S.S.Iyer)، روش بکارگیری مهندسی ارزش. ترجمه جبل عاملی، س.میر محمد صادقی، ع. ۱۳۸۱، چاپ دوم، انتشارات فرات.
6. Todd Litman , 2010, Planning Principles and Practices. Journal of strategic planning.
7. Jim & Pathy Rouse, 2000, Effective Strategic Planning, journal of strategic management.
8. Lori Braase, AVS, Alison Conner, CVS, Margie Jeffs, AVS, Jodi Grgich & Darcie Martinson, AVS, 2010. Journal of Value Engineering.
۹. عبدی؛ س. (۱۳۸۵)، سابقه برنامه ریزی در ایران. <http://soroushabdi.blogfa.com>
۱۰. مرکز ملی مدیریت و توسعه ورزش کشور، سند تفصیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزشی کشور، (۱۳۸۶).
۱۱. کریمی، محمود؛ سلیمی، محمد حسین، (۱۳۸۷)، بهبود بی تردید، چاپ دوم، نشر رسا.
۱۲. قلی پور، یعقوب؛ بیرقی، حمید، (۱۳۸۳)، مبانی مهندسی ارزش، چاپ اول، نشر ترمه.
13. King, T.R., 2000, Value Engineering theory & practice U.S.A