

مدیریت ورزشی _ تابستان ۱۳۹۰
شماره ۹- صص: ۴۵ - ۶۵
تاریخ دریافت: ۸۸ / ۱۲ / ۰۵
تاریخ تصویب: ۸۹ / ۰۳ / ۱۸

طراحی و تبیین مدل راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)^۱ در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

فاطمه عبدوی^۲ _ محمود گودرزی _ ابوالفضل فراهانی _ حسن اسدی
استادیار دانشگاه تبریز، استاد دانشگاه تهران، استاد دانشگاه پیام نور، دانشیار دانشگاه تهران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدل پیشنهادی ICT در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران است. جامعه آماری در برگیرنده ۶۳۰ نفر متشکل از کارشناسان و متخصصان و مدیران سازمان تربیت بدنی با مدرک کارشناسی و بالاتر بود که از این تعداد ۲۳۵ نفر براساس جدول مورگان به عنوان نمونه انتخاب شدند و پرسشنامه پس از تایید روایی و پایایی ($\alpha = 0.97$)، توزیع شد. در این پژوهش از آزمون فریدمن برای رتبه بندی و برای آزمون فرض های آماری از آزمون ناپارامتریک ویل کاکسن برای تعیین اختلاف بین میانگین ها استفاده شد. آزمون فرض های آماری نشان داد که وضعیت بانک اطلاعاتی، چشم انداز مطلوب توسعه ICT، راهبردهای توسعه ICT، و تحلیل SWOT در سازمان ورزش کشور مشخص نیست. آنالیز و تفسیر مجموعه اطلاعات به دست آمده نشان داد که جایگاه ICT در سازمان ورزش ایران بر روی محور مختصات SWOT در منطقه ضعف^۳ و در ماتریس آن در جایگاه WT قرار دارد. در این وضعیت باید از راهبرد حفظ وضعیت موجود استفاده و با کاهش ضعفها از تهدیدها پرهیز کرد. با توجه به یافته های تحقیق و بررسی منابع و نظر استادان و خبرگان، راهبردهای توسعه ICT و مدل برنامه ریزی راهبردی ارائه شد.

واژه های کلیدی

فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدل راهبردی دیوید، سوات.

1- Information Communication Technology
Email: fatemehabdavi@yahoo.com
3 - Weakness

مقدمه

تدوین مدل، راهی است برای شناخت و حرکت به سوی وضعیت مطلوب در آینده و بیانگر فرایند توسعه و به کارگیری برنامه‌ها برای نیل به اهداف است. تدوین مدل، یک نظام معین برای مطالعه و ارزیابی فعالیت‌های جاری و بهینه‌سازی آنها و فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری برای روند منطقی فعالیت‌های آتی سازمان است و ضمن آشکار کردن فرصت‌ها و تهدیدهای بالقوه، باصرفه‌ترین مسیرهای آینده و اولویت‌های اساسی سازمان را مشخص می‌سازد. همچنین ضمن ایجاد تعاریف و زبان واحد، بستر و کانال ارتباطی مؤثری برای هماهنگی در سطح سازمان به وجود می‌آورد و شاخص‌های گویا و عملی برای نظارت بر عملکرد سازمان را فراهم می‌سازد و به عنوان یک نظام هدفمند، فرصت طلایی برای شکوفایی خلاقیت افراد مستعد سازمان به وجود می‌آورد (۸). نظریه‌ها و مدل‌های مربوط به مطالعه راهبردی ورزش اغلب ناظر بر نظریه‌های توسعه تربیت بدنی و ورزش منطقه‌ای، ملی و فراملی است. با مذاقه می‌توان دریافت که مباحث نظری توسعه ورزش با مباحث عمومی توسعه به معنای وسیع کلمه، اعم از بخشی یا ملی، تناظر و گاهی هم‌ریختی دارد (۶).

تدوین مدل، گام عمده و آغازین برای سامان و سازمان دادن تلاش‌های گسترده و گوناگون در فعالیت‌های مرتبط با ICT است. در این تحقیق برای توسعه و ارتقای سطح کمی و کیفی ICT و ایجاد زمینه مساعد برای همسطح کردن وضعیت ICT در سازمان ورزش ایران با سطوح بین‌المللی در ابتدا وضع موجود ICT از نظر امکانات و توانمندی‌های آن بررسی و با توجه به اینکه منابع نقش مهمی در توسعه و پیشرفت ICT دارند، با استفاده از نظر کارشناسان داخلی و بهره‌گیری از الگوهای مبنا، مدل توسعه ICT تدوین و ارائه می‌شود. ضرورت توسعه ICT، بدیهی است. فناوری اطلاعات شتابان به پیش می‌رود و برای هیچ کشوری درنگ جایز نیست، زیرا با توسعه ICT ایجاد دهکده جهانی قطعیت یافته و در صحنه رقابت جهانی کشورها در تلاش‌اند تا جایگاهی شایسته و سهمی مناسب برای خود به دست آورند و با توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات خود، جامعه‌ای پیشگام در عصر اطلاعات باشند (۱۰). مدل توسعه ICT در سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور، می‌تواند راهبرد توسعه ورزش کشور را تبیین کند. کشورهایی که در ورزش پیشرفت داشته‌اند، سعی کرده‌اند با ارائه برنامه‌های توسعه و ایجاد ساختار مناسب در راستای جهت گسترش آن گام بردارند (۶). در تحقیق حاضر، با ارائه اطلاعات در زمینه

ICT ورزش کشور، وضعیت فعلی آن بررسی می شود تا نقاط ضعفها، قوتها و تهدیدها و فرصتهای ICT نمایان و بر اساس اطلاعات به دست آمده، مدل توسعه برای ICT تدوین شود.

از نخستین بازیهای المپیک در سال ۱۸۹۶ تاکنون، از ارتباطات راه دور و فناوریهای مختلف در پخش خبر برای آگاه کردن مردم جهان از جریان مسابقات، استفاده شده است. اولین بازیهای مدرن (جدید) در آتن را خبرنگارانی پوشش می دادند و تفصیل و نتایج مسابقات را از طریق دستگاه تلگراف به روزنامههای خود گزارش می کردند (۳). در سالهای اخیر، مسابقات ورزشی از پشتیبانی توسعه فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی زیادی برخوردار است. کاربری فناوری دیجیتال در تولید سیگنال، سیستمهای صوتی و انتقال الکترونیکی، تنها نمونههای از شیوههای کاربری فناوری اولیه در کلیه زمینههای مربوط به ورزش است. بازیهای المپیک زمستانی در ناگانو فرصتی در اختیار سازمان دهندگان ژاپنی قرار داد تا آخرین فناوریها را در تعدادی از حوزههای ورزشی به کار گیرند (۳).

هنری (۱۳۸۲) در تحقیقی با عنوان طراحی و تبیین مدل نظام اطلاعاتی و سیستم بهره‌وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی، فدراسیونهای ورزشی منتخب و کمیته ملی المپیک بر اساس نتایج حاصل از بهره‌وری، به ارائه مدل مفهومی سیستمهای اطلاعاتی لازم در زمینه تصمیم‌گیریهای مدیران پرداخته است. در این پژوهش دلایل مدیران برای استفاده از سیستمهای اطلاعاتی به ترتیب عبارت بودند از: دسترسی به موقع به اطلاعات، برخورداری از اطلاعات به‌روز، افزایش اثربخشی، افزایش سرعت و دقت کار، فرایند چرخش کار، تحلیل منابع انسانی، شناسایی نقاط ضعفها و قوتها، نظارت و کنترل کارکنان و کاهش هزینههای ستادی. در این تحقیق تفاوت معنی‌داری در نگرش مدیران ستادی در ایجاد سیستمهای اطلاعاتی ویژه منابع انسانی دیده نشد، اما مدیران سازمان تربیت بدنی ۹۲ درصد، فدراسیونهای ورزشی ۸۲ درصد و کمیته ملی المپیک ۸۵ درصد موافق ایجاد سیستمهای اطلاعاتی ویژه منابع انسانی بودند. در بررسی رابطه میزان اطلاعات مدیران سازمانهای ورزشی مورد پژوهش و اثربخشی عملکرد آنها، ارتباط معنی‌دار به میزان (۶۸٪) مشاهده شد. این ارتباط مثبت بود، یعنی به نظر مدیران هر چه اطلاعاتی که در اختیار مدیران به‌موقع و دقیق‌تر باشد، عملکردشان تأثیر بیشتری خواهد داشت (۱۳). کاین^۱ (۲۰۰۸) در مورد وظایف و رسالت‌های سازمان‌های ورزشی توضیح داده و

1- kine

صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران ورزشی در اداره سازمان‌های ورزشی را بررسی کرده است. همچنین رابطه صنعت ورزشی و سازمان‌های ورزشی را بیان کرده و در نهایت به ارائه مدلی در زمینه صلاحیت مدیران ورزشی در مدیریت سازمان از طریق سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت پرداخته است (۱۴). شاول^۱ (۲۰۰۸) در مقاله‌ای آثار و فواید سیستم‌های اطلاعاتی را در تصمیم‌گیری در سازمان‌های ورزشی بیان و مدل‌های پیشنهادی خود را در اداره سازمان‌های ورزشی ارائه کرده است (۱۷). روستروکر^۲ (۲۰۰۲) در مقاله‌ای مدلی‌هایی در زمینه چگونگی استفاده سازمان‌های ورزشی و تیم‌های ورزشی از سیستم‌های اطلاعاتی مدیران ارائه و فواید SMIS را مطرح کرده است (۱۶).

بررسی مراحل تدوین مدل ICT در سازمان‌های ورزشی در پنج شهر بزرگ دنیا نشان می‌دهد که در نیویورک^۳، مدل جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات به نظارت و هماهنگی بر کلیه منابع فناوری اطلاعات و ارتباطات و بازرنگری سیاست و خط‌مشی فناوری، موافقت‌نامه‌ها و راهبردهای ورزش آمریکا و بخش‌های تابعه و توسعه و هدایت خط‌مشی و استانداردهای فناوری در قالب نرم‌افزار، سخت‌افزار و سیستم‌های امنیت اطلاعات و مهندسی مجدد فرایندها تاکید می‌کند. علاوه بر این نظارت و هماهنگی بر فعالیت‌های تأمین فناوری اطلاعات و ارتباطات در زمینه ورزش آمریکا و بخش‌های تابعه و به‌کارگیری راهبرد مناسب برای بهبود توانایی مهارت‌های کاری موجود در زمینه ورزش، نظارت و هماهنگی و تسهیل در اشتراک اطلاعات ورزشی در بخش‌های مختلف ایالت و دیگر بخش‌های تابعه به‌منظور به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات برای بهبود سرویس‌های ورزشی را در راس کار خود قرار داده است (۱۵). در واشینگتن^۴ مدل جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات به بهبود ارائه اطلاعات و خدمات ورزشی به مردم از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات و دسترسی بیشتر به اطلاعات ورزشی با استفاده از زیرساخت وسیع فناوری اطلاعات و ارتباطات و تأمین بستر مناسب برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات ورزشی تاکید دارد و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را برای پاسخگویی سریع به تغییرات نیازمندی‌های ورزشی، را از مهم‌ترین برنامه‌های خود می‌داند (۱۹). در تورنتو^۵ مراحل مدل جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات

1 - Show

2 - Rostaker

3 - New York

4 - Washington

5 - Toronto

به این شرح است: برنامه‌ریزی شامل تعریف چشم‌اندازها، راهبردها و سیاست‌های بخش ورزش و مشخص کردن طرح‌های کاربردی قابل اجرا، تجزیه و تحلیل شامل بازنگری و مهندسی مجدد ساختار و فرایندها و وارد کردن فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایندهای اجرایی مدیریت ورزشی و تهیه مدل جریان و پایگاه داده‌ها، طراحی شامل طراحی ورودی‌ها و خروجی‌ها و نحوه ذخیره اطلاعات، پیاده‌سازی شامل ایجاد پایگاه اینترنتی واحد برای دسترسی به کلیه اطلاعات و خدمات ورزشی و پشتیبانی شامل بازنگری منظم سیاست‌ها و برنامه‌ها (۲۳). در لوژی‌مانا^۱ مدل جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان ابزاری برای ارائه خدمات بهتر ورزشی و ایجاد تمرکز و ثبات در دارایی‌ها و تجهیزات فناوری اطلاعات و ارتباطات در بخش ورزش که به‌صورت پراکنده در سرتاسر ایالت وجود داشتند، تاکید می‌کند. همچنین تغییر وضعیت فناوری اطلاعات و ارتباطات ورزشی در ایالت از حالت موجود که شامل مراکز اطلاعاتی پراکنده و غیرمتمرکز است، به وضعیتی که در آن فناوری اطلاعات و ارتباطات در بخش‌های مختلف ایالت بر اساس معماری سازمانی و اشتراک اطلاعات، یکپارچه و هماهنگ شده باشد و توانمندسازی سازمان‌های ورزشی برای تمرکز بر بهبود خدمات ارائه‌شده ورزشی را در رأس کار خود قرار داده است. (۲۱). مدل جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات ایالت فونتانا^۲ به ایجاد سرویس‌های اطلاعاتی ورزشی، ایجاد زیرساختاری مطمئن، مستحکم و حساس به نیازهای تکنولوژیکی استفاده‌کنندگان، ایجاد محیطی راحت و اثربخش برای استفاده‌کنندگان و کاربران ورزشی، ایجاد ارتباط آموزنده، تعاملی و جالب با کارمندان دیگر سازمان‌ها تاکید می‌کند (۲۰).

با رشد و توسعه ورزش در کشورهای مختلف اهمیت دسترسی به اطلاعات صحیح، دقیق و به‌هنگام در عرصه ورزش بیش از پیش احساس می‌شود. این اطلاعات برای تهیه برنامه‌های بلندمدت در زمینه توسعه ورزش و نیز مدیریت اطلاعات دستخوش تحول شده است. از این رو فعالیت‌هایی که از مدت‌ها پیش برای سامان‌دهی اطلاعات ورزشی شکل گرفته بود، سرعت بیشتری یافته است. فعالیت مؤسسات بین‌المللی و منطقه‌ای در زمینه اطلاعات ورزشی گسترش چشم‌گیری پیدا کرده است. در سطح ملی نیز کشورها در حال راه‌اندازی یا توسعه مراکز ویژه اطلاعات ورزشی‌اند که کشور ما نیز از این امر مستثناست. با توجه به توضیحات ارائه‌شده و با در نظر گرفتن تجارب کشورهای در حال توسعه، آنچه به‌عنوان مسئله در این پژوهش مدنظر است، اینکه عوامل اصلی داخلی و

1 - Louisiana

2 - Montana

خارجی تاثیرگذار بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور چیست؟ پاسخ به پرسش مذکور هدف اصلی این پژوهش را تشکیل می‌دهد.

روش تحقیق

این تحقیق، از نوع توصیفی-تحلیلی است و هدف آن تبیین مدل راهبردی SWOT در توسعه ICT در سازمان تربیت بدنی و ورزش جمهوری اسلامی ایران است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری، ۶۳۰ نفر از مدیران، کارشناسان و متخصصان سازمان تربیت بدنی با مدرک کارشناسی و بالاتر بودند که از این تعداد ۲۳۵ نفر براساس جدول مورگان به عنوان نمونه برای پرسشنامه تحلیل SWOT انتخاب شدند. در مجموع از ۲۳۵ پرسشنامه توزیع شده، ۲۱۱ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد و در مطالعات آماری مورد استفاده قرار گرفت.

ابزار اندازه‌گیری و روش جمع‌آوری اطلاعات

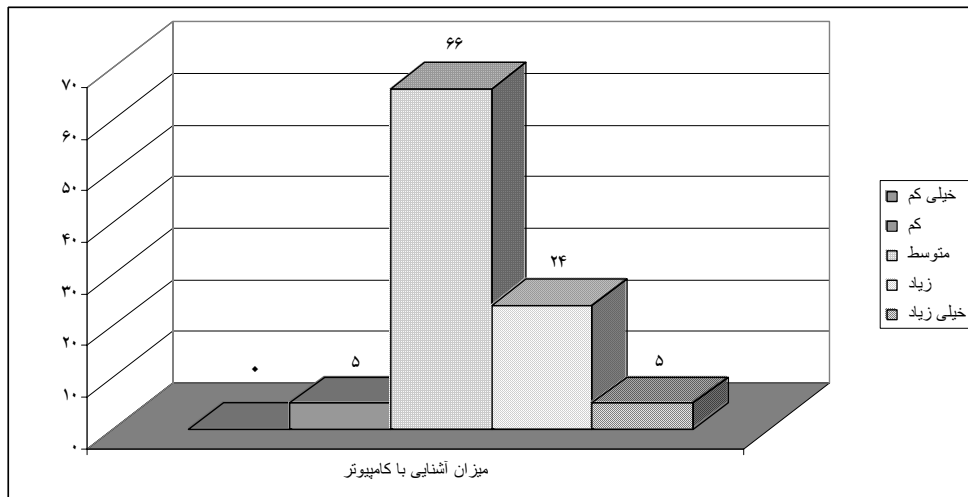
برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شد که پس از مطالعه و بررسی مبانی نظری و پرسشنامه‌های مختلف در زمینه ICT و همچنین تعیین عامل‌های مورد نیاز ICT، ابتدا پرسشنامه پژوهش توسط گروه متخصص شامل متخصصان مدیریت ورزشی و IT بررسی و بازنگری و در دو بخش طراحی شد. بخش اول در برگرفته اطلاعات فردی و بخش دوم مربوط به بررسی قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌های ICT در سازمان تربیت بدنی بود که در طراحی گزینه‌های آن از طیف لیکرت استفاده شد. برای تعیین روایی پرسشنامه، نظر استادان، متخصصان و صاحب نظران در مورد پرسشنامه طراحی شده، مورد توجه قرار گرفت و اصلاحات مورد نظر انجام شد. برای تعیین اعتبار، از بررسی مقدماتی و آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن ۰/۹۷ بود.

روش های آماری

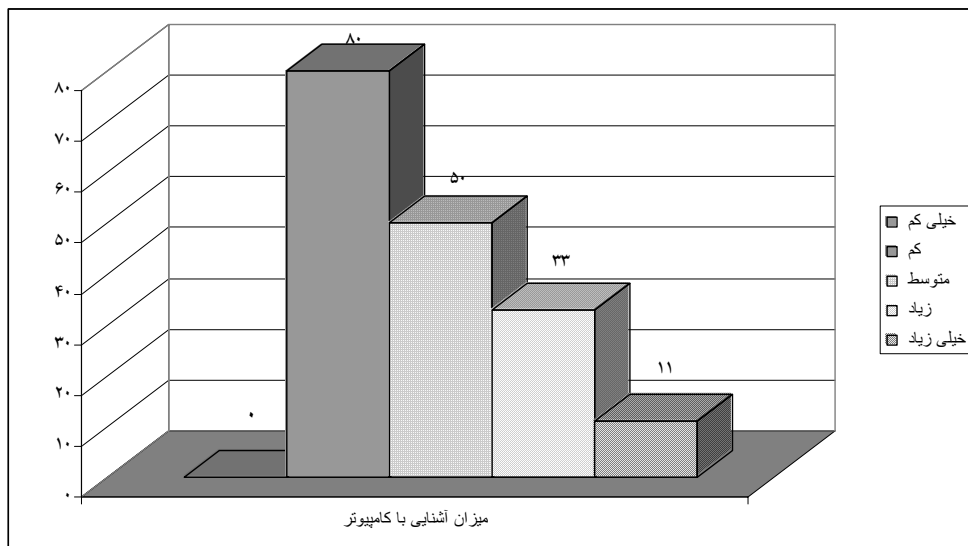
نظر به اینکه در این پژوهش داده‌ها به صورت رتبه‌ای است، برای تحلیل اختلاف میان رتبه‌ها از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده شد. برای امتیازبندی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر از آزمون فریدمن (Fridman) و برای آزمون فرض‌های آماری از آزمون جفت شده علامت-رتبه‌ای ویل کاکسن استفاده شد. برای شناسایی ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ICT در ورزش با استفاده از اطلاعات به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌های تکمیل‌شده توسط نمونه آماری و براساس فرمت امتیازدهی طیف لیکرت برای سؤالات پنج‌گزینه‌ای، نقاط ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها براساس امتیازهای به‌دست‌آمده شناسایی شد. در ادامه راهبردهای توسعه‌ای ICT ورزش موجود در جهان بررسی و در نهایت مدل راهبردی ارائه شد.

نتایج و یافته های تحقیق

هم‌اکنون آمار نیروی انسانی سازمان تربیت‌بدنی به این شرح است: تعداد کل کارکنان با مدرک کارشناسی و بالاتر ۶۰۳ نفر است (۱۷۹ نفر کارشناس، ۲۷ نفر کارشناس ارشد و ۵ نفر دکتری) بررسی فراوانی نمونه‌های آماری برحسب رشته تحصیلی نشان داد که دانش‌آموختگان رشته تربیت‌بدنی و علوم ورزشی ۸۰ نفر، علوم کامپیوتر ۱۷ نفر و دیگر رشته‌ها در مجموع ۱۱۴ نفر است و بیشترین سابقه مدیریت ۳۰ سال و کمترین آن صفر سال است. حدود ۶۶ درصد از افراد نمونه آماری میزان آشنایی خود را با کامپیوتر در حد متوسط ارزیابی کرده بودند و حداکثر دوره‌های گذرانده‌شده توسط کارکنان و مدیران سازمان ۱۳ دوره و حداقل آن یک دوره بود. نمونه‌های آماری میزان ارتباط شغل خود را با کامپیوتر و ICT تا بیشترین درصد (۵۰٪) در حد متوسط ارزیابی کرده بودند.



شکل ۱- میزان آشنایی با کامپیوتر



شکل ۲- میزان ارتباط شغل با کامپیوتر و (ICT)

جدول ۱- نتایج آزمون آماری فرض‌های تحقیق (آزمون ویل کاکسون)

نتیجه کلی	سطح معنی داری	Z مشاهده شده	نوع آزمون	انحراف استاندارد	میانگین	متغیر	
وجود تفاوت	۰/۰۰۰	-۱۱/۶۹۴	ویل کاکسون	۱۶/۱۴۰	۴۲/۳۶	وضعیت موجود	بانک اطلاعات ورزشی
				۱۹/۴۶	۷۸/۸۲	وضعیت مطلوب	
وجود تفاوت	۰/۰۰۰	۱۲/۲۶۵ -	ویل کاکسون	۱۲/۴۰۷	۳۷/۲۸	وضعیت موجود	تحلیل SWOT عوامل داخلی و خارجی
				۱۹/۳۰	۷۶/۲۳	وضعیت مطلوب	
وجود تفاوت	۰/۰۰۰	-۶/۸۰۸	ویل کاکسون	۲۳/۹۹	۳۵/۵۶	وضعیت موجود	چشم انداز توسعه ICT
				۲۵/۸۰	۷۹/۵۵	وضعیت مطلوب	
وجود تفاوت	۰/۰۰۰	-۴/۴۶۲	ویل کاکسون	۱۲/۴۴	۳۶/۶۵	وضعیت موجود	راهبرد های توسعه ICT
				۱۷/۳۲	۷۷/۵۷	وضعیت مطلوب	

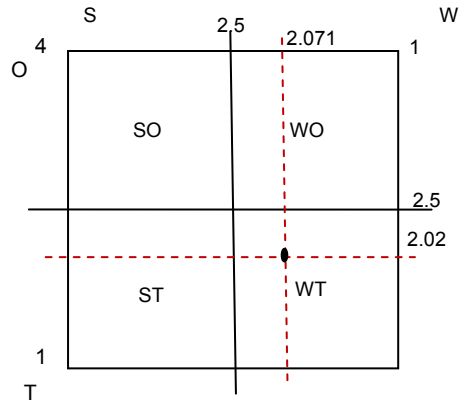
نتایج حاصل از اجرای آزمون ویل کاکسون نشان می‌دهد که وضعیت موجود بانک اطلاعاتی در سازمان تربیت بدنی در مقایسه با وضعیت مطلوب مشخص نیست ($Sig=0/000$) و وضعیت مناسبی ندارد. وضعیت عوامل خارجی و داخلی در گسترش ICT در سازمان تربیت بدنی کشور مشخص نیست و تحلیل SWOT برای ICT در سازمان تربیت بدنی وجود ندارد ($Sig=0/000$). براساس اطلاعات به دست آمده از یافته‌های پژوهش، در مقایسه با وضعیت موجود، چشم‌انداز مطلوب توسعه ICT در سازمان تربیت بدنی مشخص نیست

(Sig=۰/۰۰۰) در مقایسه وضعیت موجود و مطلوب، راهبردهای توسعه ICT در سازمان تربیت بدنی مشخص نیست (Sig=۰/۰۰۰).

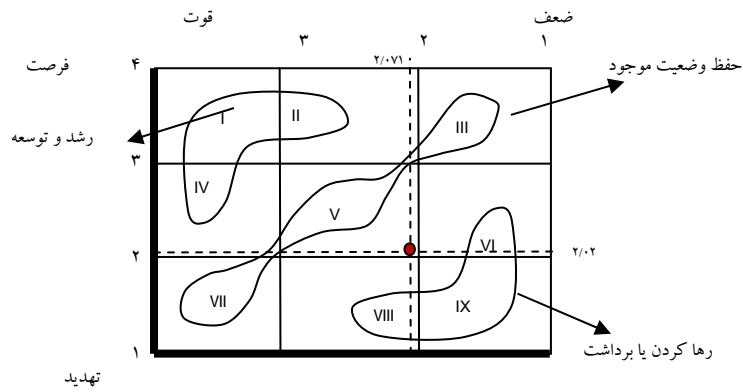
با استفاده از اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه‌های تکمیل شده توسط نمونه آماری، نقاط ضعفها، قوتها، فرصتها و تهدیدهای ICT در سازمان ورزش کشور شناسایی شد. بر اساس نحوه امتیازدهی طیف لیکرت برای سؤالات پنج گزینه‌ای با توجه به تعداد پرسشنامه‌های برگشتی از نمونه‌های آماری (۲۱۱ عدد) بیشترین امتیاز ممکن برای هر سوال ۱۰۵۵، کمترین امتیاز ممکن ۲۱۱ و میانگین امتیازها ۶۳۳ بود. نمره ماتریس داخلی در ارزیابی عملکرد داخلی ICT در سازمان تربیت بدنی ۲/۰۷۱ و ماتریس خارجی در ارزیابی عملکرد خارجی ICT، ۲/۰۲۰ شد.

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مشخص کرد که موقعیت فعلی ICT در سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور در منطقه WT قرار دارد. با توجه به اینکه این نمره در موقعیت پنج مدل دیوید قرار می‌گیرد، از این رو سازمان تربیت بدنی باید اغلب از راهبردهای حفظ و نگهداری در زمینه ICT استفاده کند (شکل ۳ و ۴).

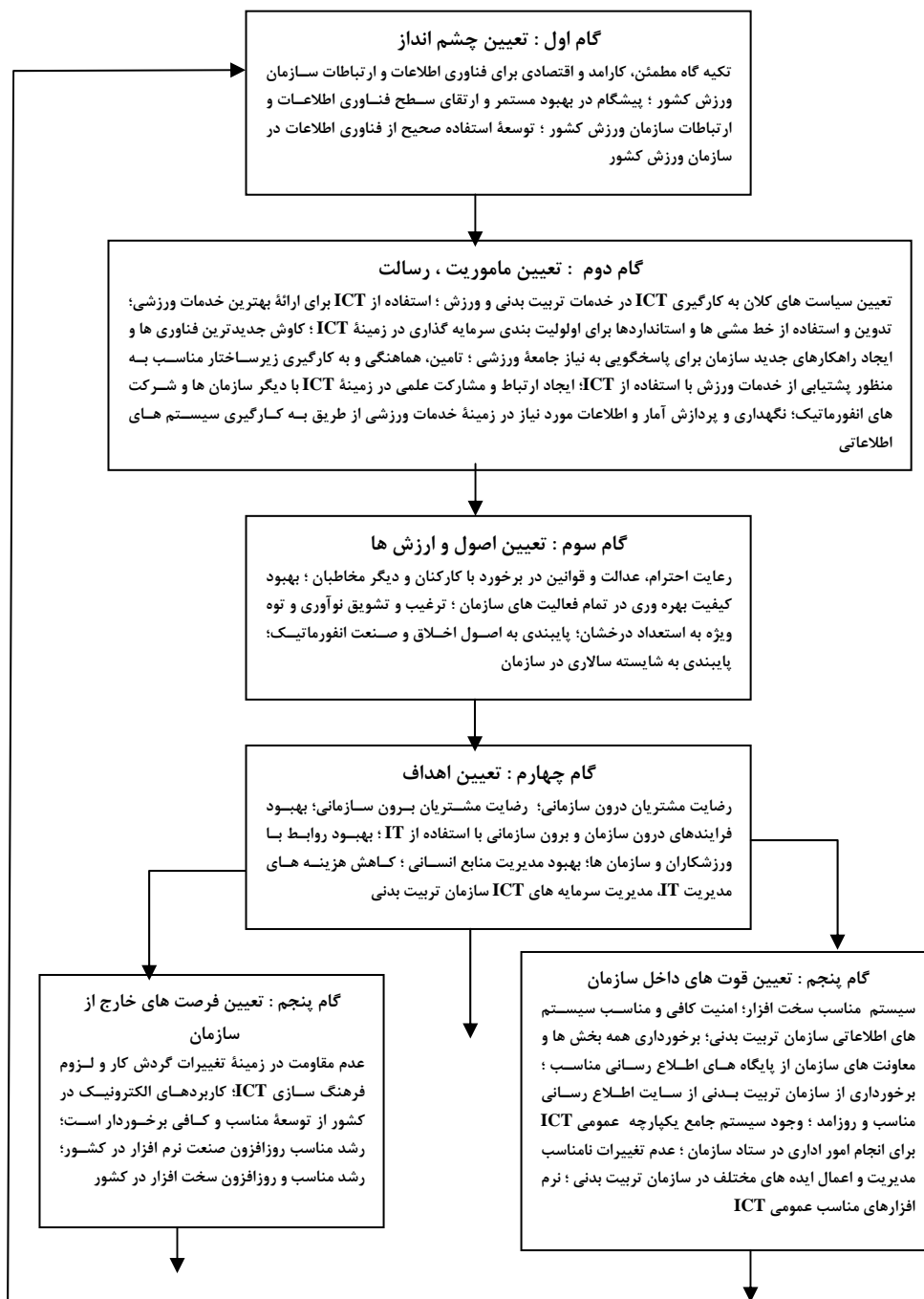
بر اساس اطلاعات به دست آمده رتبه‌های بالاتر از میانگین در عوامل داخلی به عنوان نقاط قوت و پایین تر از میانگین به عنوان نقاط ضعف و در عوامل خارجی رتبه‌های بالاتر از میانگین به عنوان فرصت و پایین تر از میانگین به عنوان تهدیدهای ICT در سازمان تربیت بدنی کشور دسته‌بندی شدند که (جدول ۲). در ادامه راهبردهای توسعه ICT در سازمان تربیت بدنی و ورزش کشور با در نظر گرفتن رویکرد تدوین راهبرد SWOT بر اساس مدل دیوید ارائه می‌شود.



شکل ۳ - ماتریس SWOT



شکل ۴ - ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (مدل دیوید)





شکل ۵_ مدل پیشنهادی برنامه ریزی راهبردی توسعه ICT در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

جدول ۲- ماتریس نقاط ضعفها، قوتها، فرصت‌ها و تهدیدهای ICT در سازمان ورزش کشور

عوامل داخلی	نقاط قوت ها - S	نقاط ضعفها - W	W24 انگیزه کافی استفاده از امکانات ICT توسط کارکنان و مدیران.
	S1 همگونی و تناسب سخت افزارهای سازمان	W1 بودجه فناوری اطلاعات و ارتباطات	W25 ثبت آمار و اطلاعات مربوط به سخنرانی‌ها و مقالات علمی - ورزشی در سیستم اطلاعات ورزش کشور
	S2 امنیت مناسب سیستم‌های اطلاعاتی	W2 نظم و تسریع کار ارباب رجوع	W26 آموزش صحیح و مناسب در زمینه ICT به کارکنان
	S3 برخورداری معاونت‌ها و بخش‌های سازمان از پایگاه اطلاع‌رسانی	W3 امکان استفاده از اینترنت	W27 سیاست مناسب کاری مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات
	S4 پایگاه اطلاع‌رسانی مناسب سازمان	W4 فناوری نرم‌افزار مناسب و روزآمد	W28 هماهنگی لازم و کافی بین نیازهای اطلاعاتی و فعالیت‌های انجام شده
	S5 روزآمدی رایانه‌های سازمان	W5 شبکه‌های محلی سازمان	W29 اختیارات قانونی مصوب در حیطه ICT
	S6 سیستم جامع یکپارچه عمومی IT	W6 ساختار و محتوای پایگاه‌های اطلاع‌رسانی	W30 ثبت مشخصات زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی کشور در سیستم اطلاعاتی
	S7 عدم تغییرات نامناسب مدیریت و اعمال ایده‌های مختلف	W7 زیرساخت‌های اطلاعاتی	W31 اهتمام مدیران در جهت حل مشکلات فناوری اطلاعات و ارتباطات
	S8 تکنولوژی سخت‌افزار روزآمد	W8 نرم‌افزارهای کاربردی ویژه	W32 نیروهای متخصص کافی و مناسب ICT در سازمان
	S9 نرم‌افزارهای کاربردی عمومی	W9 روش مناسب و یکپارچه گردش کار	W33 ثبت مشخصات سازمان‌های ورزشی در سیستم اطلاعات ورزش کشور
		W10 توانایی بالقوه ICT در سازمان	W34 ثبت مطالب آموزش مفید در سیستم اطلاعات ورزش کشور
		W11 ثبت مشخصات رسانه‌های ورزشی در سیستم اطلاعات ورزش کشور	W35 وجود شبکه ملی مناسب ورزشی
		W12 جایگاه مناسب دفتر برنامه‌ریزی و فناوری اطلاعات	W36 توجه به شرایط بحرانی در برنامه‌ریزی‌های موجود سازمان
		W13 یکپارچگی و همخوانی اطلاعات ورزشی	W37 آشنایی کافی کارکنان سازمان در زمینه ICT
		W14 چارچوب یا محدودیت‌های غیرمنطقی در سیستم اطلاعاتی	W38 صنعت ارتباطات مناسب و روزآمد در مراکز جمع‌آوری و نگهداری اطلاعات ورزشی
		W15 قالب و شیوه‌های ارتباطی مناسب	W39 جمع‌آوری آمار و اطلاعات به روش مکاتبه و استاندارد
		W16 تدوین ساختار مشخص و شرح وظایف معین برای دفتر برنامه‌ریزی و فناوری اطلاعات	W40 ثبت اطلاعات فعالیت‌های فیزیکی منظم در سیستم اطلاعات ورزش کشور
			W41 ثبت مشخصات کامل ورزشکاران در سیستم اطلاعات ورزش کشور

عوامل خارجی

<p>راهبردهای WO</p> <p>۱. جلب و جذب حمایت های بخش دولتی و خصوصی به منظور توسعه ICT در سازمان ورزش کشور (O)</p> <p>۲. استفاده مناسب و بهینه در آموزش کارکنان از IT که منجر به کاهش هزینه های آموزش می گردد (O)</p> <p>۳. اعمال مدیریت علمی مبتنی بر بهره گیری از روش های ایجاد روحیه و انگیزش مادی و معنوی (O)</p> <p>۴. حمایت از رویه ها و خط مشی های ایجاد شده با اعمال سیاست های تشویقی در جهت توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات (O)</p>	<p>راهبردهای ST</p> <p>۱. بهره گیری از قدرت و اختیارات بالا در تصمیمات سازمانی، ایجاد و استفاده بهینه از شبکه های اطلاعاتی (O₁, S₃, S₄)</p> <p>۲. استفاده از توان فناوری اطلاعات و ارتباطات و قدرت مانور آن در تصمیمات سازمانی (ایجاد لایه های مناسب اطلاعاتی (O₁, O₂, O₃, S₈, S₉))</p> <p>۳. ایجاد گروه های IT در سازمان تربیت بدنی و استفاده از توان آنها جهت اجرای طرح های پژوهشی و فراهم ساختن زمینه برای ارتباط مناسب گروه های IT سازمان (S₆, O₂)</p> <p>۴. ایجاد فرهنگ کار گروهی و مشارکت در کلیه مراحل تدوین، اجرا و نظارت (S₃, S₇, O₁, O₂)</p> <p>۵. ایجاد بستر مناسب جهت تبادل اطلاعات در درون و برون سازمان (استفاده از روش های Paper less و تله کنفرانس در حد امکان) (O₂, S₄)</p>	<p>فرصت ها - O</p> <p>O₁ عدم وجود مقاومت در زمینه تغییرات گردش کار و لزوم فرهنگ سازی ICT</p> <p>O₂ کاربردهای الکترونیک در کشور از توسعه مناسب و کافی برخوردار است</p> <p>O₃ رشد مناسب و روز افزون صنعت نرم افزار در کشور</p> <p>O₄ رشد مناسب و روز افزون صنعت سخت افزار در کشور</p>
<p>راهبردهای WT:</p> <p>۱. طراحی و تدوین برنامه ریزی کوتاه مدت و بلند مدت توسعه ICT در سازمان ورزش کشور (T₁₄, T₁₆, T₁₇, T₁₃, T₁₁, T₁₀, T₉, T₈, T₇, T₄, T₃, T₂, T₁, W₂₈, W₂₉, W₃₀, W₃₁, W₃₂, W₃₃, W₃₄)</p> <p>۲. جلب مشارکت منابع مالی و بین المللی و افزایش توان مالی IT سازمان (مصرف منابع مالی در جهت تحقق چشم انداز) (T₁₆, T₁₄, T₁₃, T₁₀, T₁, W₁)</p> <p>۳. نگهداری نیروهای متخصص با حمایت مادی و معنوی و افزایش کیفیت خدمات (ایجاد سیستم مناسب جذب، آموزش نیروی انسانی و شایسته سالاری) (T₁₀, T₄, T₃, W₁₇, W₂₄, W₃₂, W₃₃, W₃₇, W₃₈)</p> <p>۴. ممانعت از اجرای کارهای موردی و همسو نمودن برنامه ها و طرح ها در جهت چشم انداز (T₁₉, T₂₀, T₁₈, W₂₂, W₂₃, W₃₁, W₃₈, T₁₈, W₁₄, W₁₅, W₁₆)</p> <p>۵. جبران کمبود نیروی انسانی با ایجاد سیستم مناسب جذب و ارتقای نیروی انسانی یا شرایط مناسب برای برون سپاری انجام کارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات (W₁₀, W₂₆, T₄, T₁₃)</p>	<p>استراتژیهای ST</p> <p>۱. بهره گیری از مکانیزم ها و روشهای جدید جمع آوری اطلاعات به وسیله ارتباط و استفاده از توان فنی محققین بیرونی و مشارکت در تدوین استراتژیهای فناوری و بهره جستن از حمایت دولت (T₁₃, T₁₅, T₁₈, S₃, S₄, S₅, T₁₂)</p> <p>۲. ایجاد ارتباط با مراکز اطلاع رسانی ملی و بین المللی در جهت اصلاح مکانیزم های IT سازمان تربیت بدنی با استفاده از تجربیات کشورهای پیشرفته (T₅, T₆, T₈, T₉, T₂₀, S₄, S₈, S₉)</p>	<p>تهدیدها - T:</p> <p>T₁ عدم اختصاص بودجه مناسب و کافی در جهت توسعه ICT در سطح ملی</p> <p>T₂ تعداد کاربران اینترنت در کشور مناسب و کافی نیست</p> <p>T₃ عدم استفاده از استانداردهای مناسب مختلف در طراحی سیستم های اطلاعاتی</p> <p>T₄ نیروهای متخصص کارآمد و کافی در زمینه ICT وجود ندارد</p> <p>T₅ سازمان تربیت بدنی ارتباط مناسب و کافی با شبکه جهانی ورزش ندارد</p> <p>T₆ عدم وجود سایت های اطلاع رسانی کافی در زمینه ورزش و تفریحات سالم</p> <p>T₇ عدم وجود قوانین و مقررات لازم در جهت توسعه ICT در کشور</p> <p>T₈ نظام های مناسب تصمیم گیری در بهره گیری از تکنولوژی اطلاعات در کشور وجود ندارد</p> <p>T₉ عدم توجه کافی و مناسب به نواقص و مشکلات موجود در زمینه ICT</p> <p>T₁₀ عدم استفاده مناسب از منابع ویژه بودجه در زمینه ICT</p> <p>T₁₁ عدم توجه مدیران عالی کشور به توسعه ICT</p> <p>T₁₂ سایت های اطلاع رسانی موجود در کشور در زمینه ورزش و تفریحات سالم از ساختار و محتوی مناسب برخوردار نیستند</p>

		<p>T۱۳ عدم بهره‌برداری مناسب و بهینه از امکانات و نیروها در حوزه‌های مختلف ICT</p> <p>T۱۴ نظام کنترلی مناسب در جهت مقایسه بودجه تخصیص یافته و فعالیت‌های انجام شده در سازمان وجود ندارد</p> <p>T۱۵ زیرساخت‌های ارتباطی ویژه و تخصصی در بخش ارتباطات دیتا از وضعیت مناسب برخوردار نیست</p> <p>T۱۶ عدم وجود برنامه‌ریزی مناسب و بهینه جهت بهبود روند کار و هزینه‌ها در زمینه ICT</p> <p>T۱۷ عدم برخورداری قوانین اطلاع‌رسانی از شفافیت لازم</p> <p>T۱۸ عدم وجود نظام جامع ملی برای جمع‌آوری، پردازش و توزیع اطلاعات ورزشی</p> <p>T۱۹ عدم الگوبرداری از تجربیات جهانی کشورهای پیشرفته در توسعه فناوری اطلاعات در عرصه ورزش</p> <p>T۲۰ عدم دسترسی دقیق و به هنگام به اطلاعات ورزشی</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

بحث و نتیجه گیری

با عنایت به اینکه از وظایف مدیران ارشد سازمان، برنامه‌ریزی، هماهنگی و اتخاذ تصمیمات مقتضی در زمان و مکان مناسب است و از طرفی پایه و اساس این تصمیمات نیازمند آمار و اطلاعات است و با توجه به یافته‌های تحقیق که نشان می‌دهد وضعیت بانک‌های اطلاعاتی در سازمان ورزش کشور مناسب نیست، از این رو باید مرکزی مشخص به‌عنوان متولی جمع‌آوری این اطلاعات و ترکیب و تحلیل آن به منظور آماده‌سازی برای مصرف مدیران ایجاد شود، چون در حال حاضر دفتر آمار و اطلاعات و خدمات رایانه‌ای فقط به جمع‌آوری برخی از آمار و اطلاعات از مناطق و استان‌ها و به‌صورت گسسته اقدام کرده و چون با مدیران ارشد سازمان تربیت‌بدنی ارتباط پایدار و مستمر ندارد، بنابراین نتوانسته خدمات تحلیلی اطلاعات برای تصمیم‌گیری مدیران فراهم سازد. از طرفی چون دفتر آمار و اطلاعات و خدمات کامپیوتری باید نقش مرجعیت در جمع‌آوری و ارائه آمار و اطلاعات داشته باشد، بنابراین می‌تواند نقش اساسی در تحلیل اطلاعات داشته باشد. جایگاه اصلی این مرکز در داخل سازمان تربیت‌بدنی است که با حمایت‌های ویژه ریاست سازمان می‌تواند به‌صورت توانمند، بازوی تصمیم‌گیری مدیریت ارشد سازمان تربیت‌بدنی باشد.

به منظور جلوگیری از پراکندگی و دوباره‌کاری در جمع‌آوری و تهیه آمار و اطلاعات که گاهی به تولید اطلاعات نابهنگام و ناصحیح منجر می‌شود. وجود مرکزی متمرکز برای جوابگویی به نیازهای آماری و اطلاعاتی به مدیران ارشد سازمان تربیت‌بدنی امری ضروری به‌نظر می‌رسد، چرا که برنامه‌ریزی برای توسعه ورزش کشور مستلزم در دست بودن داده‌های دقیق، به‌هنگام و صحیح است. بررسی یافته‌های تحقیقات دیگر نشان می‌دهد که اغلب داده‌های گردآوری شده به‌روز و یکپارچه نیستند. این داده‌ها توسط چندین مرجع اعلام می‌شود و گاهی داده‌های اعلام شده با یکدیگر تناقض دارند که با نتایج حاصل از فرضیه اول تحقیق حاضر همخوانی دارد.

از جمله تحقیقات انجام گرفته در زمینه ICT و برنامه‌ریزی راهبردی در داخل کشور، می‌توان به هنری (۱۳۸۲) اشاره کرد. هنری در تحقیق خود به این نتیجه رسید که هر چه اطلاعات مفید به‌موقع و دقیق‌تر در اختیار مدیران قرار گیرد، عملکرد آنها را بیشتر تحت تأثیر قرار خواهد داد. او دلایل مدیران برای استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی را دسترسی به‌موقع به اطلاعات، برخورداری از اطلاعات به‌روز، افزایش اثربخشی، افزایش سرعت و دقت کار، فرایند چرخش کار، تحلیل منابع انسانی، شناسایی نقاط قوت‌ها و ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها، نظارت و کنترل کارکنان و کاهش هزینه‌های ستادی ذکر کرده که با نتایج تحقیق حاضر هم‌راستاست. کارگری و خادمی‌زارع (۱۳۸۴) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که شهرداری تهران در وضعیتی قرار گرفته که فرصت‌ها بر تهدیدها و نقاط ضعف‌ها بر نقاط قوت‌ها غلبه دارد و جایگاه راهبردی سازمان ICT شهرداری تهران در منطقه WO قرار دارد (۱۰) که با نتایج تحقیق حاضر مغایرت دارد.

در تحقیقات خارجی می‌توان به تحقیقات کاین (۲۰۰۸)، شاو (۲۰۰۸)، روستروکر (۲۰۰۲)، مدل جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات تورنتو، لویزایانا و فونتانا اشاره کرد.

کاین در تحقیق خود با ارائه مدل توسعه در زمینه صلاحیت مدیران ورزشی در مدیریت سازمان از طریق سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت به نقش این سیستم‌ها در بهبود اثربخشی مدیریت تأکید کرده است (۱۴). شاو به آثار و فواید سیستم‌های اطلاعاتی در تصمیم‌گیری در سازمان‌های ورزشی تأکید کرده و مدل پیشنهادی توسعه خود را در این زمینه ارائه کرده است (۱۷). روستروکر در تحقیق خود مدل‌هایی در زمینه چگونگی استفاده سازمان‌های ورزشی و تیم‌های ورزشی از سیستم‌های اطلاعاتی مدیران و فواید SMIS ارائه کرده است (۱۶). در

تحقیق حاضر نیز، محقق به نتایج مشابه نتایج پیشین پژوهشگران دست یافت، چرا که پرسش‌های متعددی در پرسشنامه مطرح شده است که جنبه‌های مختلف ICT را به تفصیل می‌توان در آن مشاهده کرد.

در همه برنامه‌های راهبردی توسعه ورزش که در کشورهای خارجی انجام شده، از جمله راهبرد توسعه ICT ورزش نیویورک، واشینگتن، تورنتو، لویزیانا، فونتانا، به این صورت است که ابتدا چشم‌انداز و مأموریت مطلوب تدوین و بعد اهداف و راهبردهای مناسب با این چشم‌انداز و مأموریت تدوین می‌شود. در تحقیق حاضر نیز این رویکرد در نظر گرفته شده است، به این صورت که جلساتی با مدیران و خبرگان سازمان ورزش کشور تشکیل و اقدام به تدوین چشم‌انداز و مأموریت سازمان تربیت‌بدنی در زمینه ICT شد و بعد از تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی، اقدام به تدوین اهداف بلندمدت و راهبردها شد.

با توجه به یافته‌های پژوهش و مطالعات گسترده در حیطه پژوهش و بهره‌گیری از نظر استادان خیره و ذی ربط و همچنین به کمک دیگر مدل‌های مورد استفاده در کشورهای پیشرفته، مدل برنامه‌ریزی راهبردی توسعه ICT در سازمان ورزش کشور در شکل ۵ بر اساس مدل دیوید ارائه شده است (۵). مدل توسعه ICT در سازمان ورزش کشور می‌تواند راهبرد توسعه ورزش کشور را تبیین کند. کشورهایی که در ورزش پیشرفت داشته‌اند، سعی کرده‌اند ارائه برنامه‌های توسعه و ایجاد ساختار مناسب در راستای گسترش آن گام بردارند.

گام‌های متعدد این مدل بر اساس اولویت‌های حاصل از یافته‌های پژوهش تعیین شده و انعکاس برنامه‌های پیشنهادی متخصصان است. با استفاده از مدل پیشنهادی ارائه شده می‌توان با نگاهی راهبردی و هدفمند از فرصت‌ها و قوت‌های ICT در ورزش کشور حسن استفاده را به عمل آورد و به رفع ضعف‌ها و مقابله با تهدیدها همت گماشت.

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در این مدل برنامه‌ریزی هشت گام اساسی پیشنهاد شده است:

گام اول: تعیین چشم‌انداز سازمان تربیت‌بدنی در زمینه توسعه ICT؛

گام دوم: تعیین مأموریت و رسالت سازمان در زمینه توسعه ICT؛

گام سوم: تعیین اصول و ارزشهای حاکم بر سازمان در زمینه توسعه ICT؛

گام چهارم: تعیین اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت سازمان در زمینه توسعه ICT؛

گام پنجم: تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ICT در سازمان تربیت‌بدنی؛

گام ششم: تعیین راهبردها؛

گام هفتم: تعیین برنامه‌های کاری؛

گام هشتم: اجرای راهبرد، آیا توفیق حاصل شده است.

منابع و مأخذ

۱. اطلاعات موجود در سازمان تربیت بدنی (۱۳۸۷). دفتر آمار و فناوری اطلاعات .
۲. جاسبی، عبدالله. (۱۳۸۰). "اصول و مبانی مدیریت". انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ یازدهم .
۳. جکسون، راجر. پالم، ریچارد. (۱۳۸۲). "راهنمای مدیریت ورزشی". ترجمه گروه مترجمان، چاپ دوم، کمیته ملی المپیک. صص ۳۳۸-۳۲۴ .
۴. دبیرخانه شورای عالی اطلاع رسانی. (۱۳۸۵). "کلیات برنامه تکفا در ایران و مبانی توسعه ICT در ملل متحد". شورای عالی اطلاع رسانی.
۵. دیوید، فرد آر. (۱۳۸۸). "مدیریت استراتژیک". ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ پانزدهم.
۶. سازمان تربیت بدنی اسلامی ایران، سند تفضیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی ورزش کشور/ توسعه ICT، مرکز ملی مدیریت و توسعه ورزش کشور، چاپ اول ۱۳۸۴ .
۷. سازمان تربیت بدنی. گزارش شناخت وضعیت موجود، شهریور ۱۳۸۷.
۸. شانی، مرتضی. (۱۳۸۳). "برنامه ریزی استراتژیک برای مدیران". انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

۹. فراهانی، ابوالفضل، زارعی، مریم، شریفیان، اسماعیل. (۱۳۸۸). "فناوری اطلاعات و رابطه آن با عملکرد تحصیلی و آینده شغلی دانشجویان تربیت بدنی". مطالعه موردی: دانشگاه کرمان، فصلنامه المپیک، شماره ۴۶، تابستان، انتشارات کمیته ملی المپیک ص ص. ۱۱۲-۱۰۲.
۱۰. کارگری، مهرداد. خادمی، زارع حسن. (۱۳۸۴). "طرح جامع فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران". انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران، صص ۴۰۰ - ۳۰۰.
۱۱. مومنی، هوشنگ. (۱۳۸۰). "مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات". مرکز نشر دانشگاهی.
۱۲. نورتون، باب، ایرونیگ، ری. (۱۳۸۰). "شناخت استراتژی در مدیریت". ترجمه گروه کارشناسان ایران، انتشارات کیفیت و مدیریت.
۱۳. هنری، حبیب. (۱۳۸۲). "طراحی و تبیین مدل نظام اطلاعاتی و سیستم بهره وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی". فدراسیون های ورزشی منتخب و کمیته ملی المپیک، رساله دوره دکتری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.

14. *kine, Edvard. (2008). "Lecture notes on what is sport management / Introdiction to sport administration". In Press*
15. *New York State information communication Technology Strategic plan Issues Data(2006)May22.*
16. *Rostaker, camilo. (2002). "Lecture notes on sport management information science". Chicago: American library Associartion. PP:70-165*
17. *Show, Jim (2008). "Managing and leading sport organization". JSM, 22(3), PP:13-17*
18. *Show, Jim. (2008). "Sport north federation strategic Business plan". JSM, 22(4), PP:63-72*
19. *State Of Washington Strategic Information Communication Technology Plan(2006).*

20. *Technology Strategic Plan.*(2003). "City Of Montana.WISE Consulting Services March28"

21. *The State ICT Master Plan.* (2004). "Office Of Information Communication Technology". State Of Loursiana.APRIL10

22. *World telecommunication development report (2003).* "international elecommunication union".First Printing December .PP:127-132

23. Zackman, John. A. (1999). "A frome work for information systems architecture". IBM, System Journal , Vol. 38; No.283. [http:// www.sports.com](http://www.sports.com)