

مدیریت ورزشی \_ زمستان ۱۳۹۸  
دوره ۱۱، شماره ۴ ص: ۸۳۱ - ۸۰۹  
تاریخ دریافت: ۹۶ / ۱۲ / ۲۳  
تاریخ پذیرش: ۹۷ / ۱۰ / ۳۰

## شناسایی و رتبه‌بندی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران

مرتضی دوستی\*<sup>۱</sup> - ابوالفضل درویشی<sup>۲</sup> - علی محسنی فر<sup>۳</sup>

۱. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران ۲. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر شناسایی و رتبه‌بندی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران است. این پژوهش کاربردی و روش انجام آن آمیخته است. روش نمونه‌گیری، هدفمند و در دسترس بود. جامعه آماری تحقیق شامل استادان و خبرگان تربیت بدنی، مدیر و معاونان اداره تربیت بدنی دانشگاه مازندران بود. در مرحله اول تحقیق از طریق مصاحبه با ۲۰ نفر از جامعه آماری، عوامل توسعه شناسایی شد. در مرحله دوم و سوم، عوامل شناسایی شده توسط گروه دلفی (۲۰ نفر) بررسی شد؛ در این دو مرحله عواملی که حداقل ۶۰ درصد دارای پاسخ مثبت بودند، برای مرحله بعد باقی ماندند. در مرحله نهایی رتبه‌بندی عوامل شناسایی شده در سه مرحله قبل با استفاده از پرسشنامه پنج‌گزینه‌ای لیکرت انجام گرفت. برای رتبه‌بندی عوامل از آزمون فریدمن در قالب نرم‌افزار SPSS استفاده شد. براساس یافته‌های این تحقیق مهم‌ترین عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران شامل سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی، حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان، تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان، وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی و آموزش نیروهای انسانی بودند؛ بنابراین مدیران دانشگاه باید به‌منظور توسعه ورزش دانشگاه مازندران، عوامل شناسایی شده را مورد توجه قرار دهند.

### واژه‌های کلیدی

توسعه، دانشگاه، رتبه‌بندی، عوامل، مازندران.

### مقدمه

دانشگاه به سبب نقش ویژه فرهنگی، اجتماعی و سیاسی خود، همواره از امور مهم در هر جامعه‌ای است. یکی از محیط‌هایی که افراد را با هر ویژگی و تفاوت فرهنگی دور هم جمع می‌کند، دانشگاه‌هاست. دانشگاه مبدأ توسعه هر جامعه‌ای به حساب می‌آید. افراد دور هم در یک محیط علمی گرد می‌آیند و به آموختن و دانستن می‌پردازند. برای خوب آموختن و دانستن نیاز به عوامل مختلفی در دانشگاه‌هاست؛ یکی از این عوامل این است که دانشجویان در محیط دانشگاه از سلامت جسمانی و روانی مطلوب برخوردار باشند تا در راه علم‌آموزی بهتر گام بردارند. یکی از عوامل مؤثر در ایجاد و ارتقای ذهنی، روانی و جسمانی، پرداختن به ورزش است (۱). کیفیت آموزش عالی و تطابق آن با رسالت، هدف و انتظارات افراد ذی‌نفع و ذی‌علاقه در امور دانشگاهی در عصر کنونی اهمیت دارد (۶). آموزش عالی بخش بزرگی از نهاد تعلیم و تربیت را شامل می‌شود و با توجه به اهمیت و توسعه کارکردهای ورزش در جامعه، توسعه ورزش دانشگاهی اهمیت زیادی دارد.

ورزش به عنوان یک پدیده در زندگی بسیاری از افراد جامعه به ارتقای سطح بهداشت و تندرستی آنها کمک می‌کند (۵) که توسعه آن برای هر جامعه‌ای امری بسیار ضروری به حساب می‌آید. سوتیرادو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) اعتقاد دارند که در توسعه ورزش توجه به ابعاد زیادی لازم است؛ در سطح کلان و خرد، عوامل زیادی بر گسترش و ترویج ورزش تأثیر دارند. همچنین آنها توسعه ورزش را فرایندی که در آن فرصت‌ها، فرایندها، سیستم‌ها و ساختارهای مؤثر ایجاد می‌شوند تا افراد در همه گروه‌ها و گروه‌های خاص بتوانند در ورزش و تفریح شرکت کنند و عملکرد خود را بهبود بخشند، تعریف کرده‌اند (۲۳). یکی از بخش‌های مهم که در توسعه ورزش کشور تأثیر بسزایی دارد، ورزش پرورشی است. ورزش پرورشی دربرگیرنده تربیت بدنی و ورزش در واحدهای آموزش رسمی اعم از مدارس، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور است. بنابراین جامعه هدف ورزش پرورشی در وضعیت ایده‌آل، شامل تمام افرادی است که در واحدهای آموزش رسمی مشغول به تحصیل‌اند (۹). ورزش دانشگاهی، بخش مهمی از فرایند ورزش پرورشی محسوب می‌شود که اهداف اصلی آن، فراهم آوردن زمینه‌های لازم و فرصت‌های مناسب برای دانشجویان به منظور دستیابی به فضای تفریحی و رقابتی سالم است (۱۴) و نقش مهمی در توسعه کشور دارد و در سلامت روحی و روانی جامعه نیز تأثیر دارد (۱۰). همچنین ورزش دانشجویی به عنوان بخشی

از فرایند ورزش تعلیم و تربیت در پی آن است که با فراهم آوردن زمینه‌های لازم و ایجاد محیط و فرصت مناسب، کلیه دانشجویان را در موقعیت‌های تفریحی و رقابتی سالم قرار دهد و با پاسخگویی به نیازهای اساسی آنان، برنامه‌هایی برای تقویت جسم همگان با پرورش روح تأمین کند. وظیفه دانشگاه آزاد اسلامی و دیگر مؤسسات آموزش عالی کشور، تأمین نیروهای متخصص، آموزش و ارتقای علمی و نظری دانشجویان است (۱۱). بخش مهمی از اهداف بلندمدت توسعه ملی در بخش ورزش و جوانان است. علاوه بر این، دانشجویان قشر فراگیر و پویای جامعه هستند و از منظر مدیریت منابع انسانی، دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی وظیفه تأمین و تربیت نیروی انسانی متخصص، ماهر و سالم را در راستای ارتقای علمی و عملی دانشجویان دارند که در این میان توسعه ورزش و گرایش به ورزش دارای اولویت است و گسترش تربیت بدنی و ورزش در میان دانشجویان می‌تواند به توسعه مهارت‌های اجتماعی دانشجویان نیز منجر شود، مهارت‌هایی چون روح دوستی، رفتار جمعی، مسئولیت‌پذیری، قانون‌مداری، احترام به حقوق دیگران، اعتماد به نفس و مثبت‌اندیشی در میان کسانی که قرار است در آینده نزدیک مسئولیت‌های مهم و کلیدی در عرصه‌های مختلف بر عهده گیرند (۹). در نظام آموزش عالی کشور، اهمیت ورزش دانشجویی را باید مدنظر قرار داد و در کنار توجه به بخش‌های آموزش و پژوهش در ردیف برنامه‌ها و وظایف اصلی و محوری دانشگاه محسوب کرد تا بتوان راه‌های رشد و ارتقای آن را فراهم کرد. در کنار فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی، نزدیک‌ترین راه برای ایجاد تعادل در رشد ابعاد وجودی جوانان دانشجوی، گسترش فعالیت‌های فرهنگی و ارتقای ارزش‌های ورزشی در عرصه نظام دانشگاهی است (۸). ورزش دانشگاهی مانند دیگر بخش‌های ورزش پرورشی و همگانی، نیازمند توسعه است. ساختار ورزش دانشگاهی مشابه ساختار کلی نظام ورزش کشور است و ابعاد آموزشی (واحد تربیت بدنی عمومی و ...)، همگانی (فوق برنامه و ...) و قهرمانی (المپیادهای ورزشی و ...) را داراست. محورهای مختلف مانند مدیریت، نیروی انسانی، سیستم و فناوری، بودجه و مالی، ساختار و تجهیزات برای توسعه ورزش دانشگاه در نظر گرفته شده است. گزارش‌های توسعه ورزش، از پایین بودن شاخص‌های توسعه یافتگی در ورزش پرورشی حکایت دارد (۱۵)؛ بنابراین توجه به توسعه ورزش در دانشگاه‌ها به‌عنوان یکی از ارکان مهم در ورزش پرورشی امری ضروری است.

محمدی و همکاران (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای دریافتند که عوامل توسعه ورزش دانشگاه فنی و حرفه‌ای شامل افزایش منابع مالی، امکانات، فضا و تجهیزات، استقرار نظام مدیریتی و برنامه‌ریزی، فراهم ساختن زیرساخت‌ها، توسعه مدیریت مشارکتی‌اند (۱۹). قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) عوامل توسعه ورزش

دانشگاهی با تأثیرپذیری از رسانه‌های جمعی در دانشگاه را ارتقای آگاهی عمومی در خصوص ورزش دانشگاهی، بهبود عملکرد ورزشکاران، شناسایی استعداد‌های ورزشی، بهبود عملکرد فنی مربیان، ارتقای آگاهی مدیران ورزش دانشگاهی و تعیین استراتژی‌های ورزش دانشگاهی، برشمردند (۷). داودزاده و صفانیا (۱۳۹۴) عوامل مؤثر فضای مجازی بر توسعه ورزش در میان دانشجویان، اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران را فرهنگ‌سازی، شبکه ارتباطی، آموزش، اطلاع‌رسانی و انگیزه و علاقه برشمردند (۵). حسینی و همکاران (۱۳۹۱) در تدوین برنامه راهبردی ورزش دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی نتیجه گرفتند که نقاط قوت این دانشگاه وجود اداره کل تربیت بدنی در ساختار دانشگاه، وجود نیروهای کیفی، متخصص و باتجربه در ورزش در بعضی واحدها، وجود قهرمانان رشته‌های ورزشی در این دانشگاه، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی است. همچنین ضعف‌های آن را کمبود امکانات و عدم تناسب فضاهای ورزشی با حجم برنامه و کثرت ساعات آموزشی، نبود مربیان کارآموده در مناطق محروم، کمبود بودجه و ناچیز بودن جذب منابع مالی، نبود نظام آماری و راهبردی در ساختار تربیت بدنی دانشگاه آزاد، تقدم نگاه حرفه‌ای و قهرمانی نسبت به ورزش همگانی، کم‌توجهی به نیازها و علائق ورزشی دانشجویان در تدوین برنامه‌های ورزشی، نبود نظام مستمر نظارت و ارزیابی برنامه‌ها و فعالیت‌های تربیت بدنی برشمردند (۱۱). در تحقیق دیگر میرزازاده و شجاع (۱۳۹۶) نتیجه گرفتند که راهبردهای توسعه ورزش دانشگاه فردوسی مشهد شامل میزبانی مسابقات و المپیادهای ورزشی در جهت توسعه ورزش قهرمانی، قرار دادن اماکن و تجهیزات ورزشی در اختیار ادارات، فدراسیون‌ها و هیأت‌های ورزشی، استفاده از آموزش مجازی به منظور افزایش تخصص کارشناسان، استفاده از اینترنت و شبکه‌های مجازی در جهت توسعه ورزش همگانی، استخدام نخبگان و استعداد‌های ورزشی در راستای افزایش نیروهای انسانی متخصص، برنامه‌ریزی در خصوص ورزش بانوان و احداث اماکن ویژه برای بانوان، تقویت و ساماندهی سیستم جامع اطلاع‌رسانی ورزش دانشگاه، دعوت و اطمینان به بخش خصوصی در جهت استفاده از موارد مختلف عمرانی، ارتباطی و ...، واگذاری امور به پیمانکاران و متخصصان بخش خصوصی، اختصاص بخش بیشتری از بودجه ورزش دانشگاه در راستای توسعه ورزش همگانی و دانشجویی است (۱۸). در مطالعه‌ای دیگر رضانی و همکاران (۱۳۹۳) برای توسعه ورزش دانشگاه شاهرود به مواردی مانند دعوت برای حضور افراد متخصص و سرشناس ورزش استان و شهرستان در امور ورزشی دانشگاه، انعقاد تفاهم‌نامه همکاری با ادارات ورزشی استان و شهرستان، توسعه ارتباطات با فدراسیون‌های ورزش دانشگاهی، بهبود ارتباطات با مسئولان استان و شهرستان (استاندار، فرماندار، شهردار و ...)، افزایش فعالیت انجمن‌های خوابگاه، ایجاد

ایستگاه تندرستی مدرن در اطراف محیط تربیت بدنی، اطلاع‌رسانی گسترده در مورد برنامه‌های ورزشی، تهیه بروشور و کتابچه آموزش و توزیع آن در جهت ارتقای فرهنگ ورزش، تدوین برنامه‌های استراتژیک و بلندمدت در حوزه‌های مختلف، ایجاد کمیته بازاریابی، ارائه خدمات ورزشی، آموزشی و مشاوره‌ای به مشتریان، ارتقای کیفیت مکان‌های ورزشی، ایجاد نظام نظارت و ارزیابی، تدوین بانک جامع اطلاعات ورزش دانشجویی، طراحی سایت و خبرنامه الکترونیک برای اطلاع‌رسانی ورزشی، توانمندسازی کارکنان، جذب و عقد قرارداد با مربیان شایسته و دارای مدرک مربیگری و مشارکت و حضور تیم‌های دانشگاه در رویدادهای ورزشی مختلف، اشاره کردند (۲۲). در مطالعات خارجی زارعی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) برای توسعه ورزش دانشگاهی استراتژی‌هایی را ارائه دادند که شامل توسعه آموزش و علوم مرتبط با ورزش، توسعه ورزش‌های قهرمانی، ساخت امکانات مورد نیاز ورزشی، برنامه‌ریزی جامع برای ورزش دانشگاه، توسعه برنامه‌های جذب بانوان به ورزش، گسترش روابط بین مدیران دانشگاه و ورزش و بهبود کیفیت تجهیزات است (۲۵). وانگ و لو<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) نیز عوامل توسعه ورزش در دانشگاه‌ها را افزایش تعداد مشارکت‌کنندگان، افزایش آگاهی دانشجویان، وجود تجهیزات ورزشی در دانشگاه و دانشکده‌ها، سازماندهی کمپ‌های ورزشی، اجرای رویدادهای بزرگ ورزشی و انجام پژوهش‌های مرتبط، عنوان کردند (۲۴). دانیل چاک<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) برخی چالش‌های پیش روی ورزش دانشگاهی کانادا را افزایش هزینه‌های ورزش، کاهش بودجه‌های دولتی و تغییر سبک زندگی دانشجویان ذکر می‌کند (۴). چین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) عوامل توسعه و اعتلای ورزش در دانشگاه‌ها را کیفیت و کمیت امکانات و تجهیزات ورزشی، فضای آموزشی مناسب، سطح دانش و توانایی مسئولان و بودجه، عنوان کردند (۳). نام و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) مواردی را برای پیشرفت ورزش دانشگاه‌های کره پیشنهاد کردند که شامل بهبود سیستم پشتیبانی از دانشجویان ورزشکار، امنیت شغلی مربیان، حل اختلافات بین دانشگاهیان و ورزش و ایجاد هماهنگی بین آنها و کاهش تمرکز بر برنده شدن است (۲۰). ماسمانیدیس و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۹) نتیجه گرفتند که از عوامل توسعه مشارکت دانشجویان در ورزش دانشگاه، دسترسی به اماکن و وجود سرویس برای حمل‌ونقل، وجود

1. Zarei, Khodamoradpoor, & Rezaei
2. Wang & Lu
3. Danylchuk & MacLean
4. Chin, Edginton, Tang, Phua, & Yang
5. Nam, Hong, Marshall, & Hong
6. Masmanidis, Gargalianos & Kosta

امکانات و تجهیزات، وجود اطلاع‌رسانی و تبلیغ و ترویج برنامه‌های ورزشی است (۱۶). همچنین زواپانو<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) عوامل توسعه ورزش دانشگاهی در زیمباوه را اختصاص بودجه کافی برای ورزش، تغییر نگرش برخی مسئولان دانشگاه نسبت به ورزش و اهمیت دادن به آن، ایجاد سیاست‌های مشخص در ورزش دانشگاه و ایجاد هماهنگی بین بخش‌ها و مسئولان دانشگاه ذکر کرده است (۲۷). پوپسکا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) نتیجه گرفتند که از عوامل ارتقای ورزش دانشگاه گوسه دلسو،<sup>۳</sup> افزایش مشارکت دانشجویان، سازماندهی فعالیت‌های ورزشی و تفریحی، اطلاع‌رسانی در مورد اهمیت ورزش و افزایش تعداد مسابقات داخلی و شرکت در مسابقات خارج از دانشگاه است (۲۱).

دانشگاه مازندران با وجود فضای بسیار (سالن‌های سرپوشیده چندمنظوره، سالن‌های بدنسازی، زمین‌های چمن موجود، زمین‌های بلااستفاده، سواحل اختصاصی دانشگاه و ...) به‌منظور گسترش و توسعه ورزش در دانشگاه و همچنین قرار گرفتن در شرایط بسیار خوب آب‌وهوایی و برخورداری از بیش از ۱۰ هزار دانشجو، با وجود پتانسیل مناسب برای استفاده از این فرصت‌ها، در این زمینه به‌خوبی عمل نکرده و حتی در مسابقات المپیاد نیز نتایج جالب توجهی را کسب نکرده و گاهی اعزام تیم‌های دانشگاه به این مسابقات به‌دلیل مشکلات مختلف منتفی شده است. در زمینه ورزش کارکنان نیز دانشگاه مازندران فعالیت بسیار کمی دارد و رویدادهای اندکی را اجرا می‌کند و از طرفی در زمینه توسعه یا پیشرفت ورزش دانشگاه مازندران تاکنون پژوهشی انجام نگرفته است؛ بنابراین این پژوهش در پی شناسایی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران است.

از لحاظ نظری پژوهش‌های مختلفی به مشکلات ورزش در دانشگاه‌ها پرداخته‌اند؛ اما با بررسی‌های انجام‌گرفته به‌خصوص در ایران تاکنون پژوهشی به‌طور مستقیم به بررسی عوامل توسعه ورزش در دانشگاه‌ها نپرداخته است. با بررسی پیشینه موضوع ملاحظه می‌شود که پژوهش‌های مختلف به جنبه‌های گوناگون توسعه ورزش پرداخته‌اند و به‌صورت یکپارچه و همه‌جانبه به این مفهوم در پژوهش‌های گذشته توجه نشده است. در واقع برخی پژوهش‌ها استراتژی تدوین کرده‌اند و برخی دیگر به عوامل توسعه از طریق رسانه‌های جمعی و فضای مجازی پرداخته‌اند. همچنین بعضی محققان ایجاد زیرساخت‌ها و امکانات را برای توسعه ورزش دانشگاه‌ها یادآور شده‌اند و وجود اداره کل تربیت بدنی را موجب پیشرفت ورزش

- 
1. Zvapano
  2. Popeska, Barbareev, & Janevik-Ivanovska
  3. Goce Delcev

دانشگاهی عنوان کرده‌اند، درحالی‌که در پژوهش دیگر به این مورد اشاره نشده است. علاوه بر این بعضی محققان تنها ورزش دانشجویی را مدنظر قرار داده‌اند، این درحالی‌است که ورزش اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه و ورزش دانشگاه به‌طور کلی نیز باید مورد توجه قرار گیرد. همچنین همان‌گونه‌که در پژوهش‌های گذشته ملاحظه شد، تاکنون از روش مصاحبه و دلفی در ادبیات موضوع استفاده نشده است. به‌عبارت دیگر، هم از نظر توجه به جنبه‌های مختلف توسعه ورزش و هم از نظر روش‌های مورد استفاده، پژوهش حاضر به‌نوعی جدید به‌شمار می‌رود.

مواجه شدن برنامه‌ریزان و مسئولان دانشگاه‌ها با بحث توسعه و گسترش ورزش موجب شده است که موضوع ورزش به موضوع تحلیلی و مهمی در دانشگاه‌ها تبدیل شود؛ از این منظر نتایج این پژوهش به‌طور عام می‌تواند مورد استفاده مسئولان دانشگاه‌ها و به‌ویژه مسئولان و مدیران بخش ورزش دانشگاه‌ها در کشور قرار گیرد. علاوه بر این به‌طور ویژه مسئولان و مدیران دانشگاه مازندران نیز می‌توانند از نتایج این پژوهش در جهت توسعه ورزش دانشگاه بهره ببرند و ضعف‌ها و نقص‌های موجود در بخش ورزش دانشگاه را که مانع رشد و پیشرفت ورزش این دانشگاه شده است، برطرف کنند. از طرفی عدم انجام چنین پژوهش‌هایی موجب شناخته نشدن عوامل توسعه ورزش دانشگاه‌ها خواهد شد و سبب می‌شود که روند پیشرفت ورزش دانشگاه‌ها کند باشد یا اینکه این روند اتفاق نیفتد؛ بنابراین انجام چنین پژوهش‌هایی در دانشگاه مازندران و سایر دانشگاه‌های کشور ضرورت دارد.

## روش‌شناسی

تحقیق حاضر، تحقیق توصیفی-تحلیلی است که برحسب نحوه گردآوری داده‌ها، روش آمیخته و از لحاظ هدف، کاربردی محسوب می‌شود. جامعه آماری تحقیق شامل استادان و خبرگان تربیت بدنی، مدیر و معاونان اداره تربیت بدنی دانشگاه مازندران است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش هدفمند و در دسترس بود. در مرحله اول، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از جامعه آماری انجام گرفت و پس از اشباع نظری، مصاحبه‌ها متوقف شد. در این مرحله عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران شناسایی شد. در مرحله بعد از طریق تکنیک دلفی (سه مرحله) به استخراج عوامل اصلی توسعه ورزش دانشگاه مازندران پرداخته شد. در مرحله اول و دوم بخش دلفی پرسشنامه حاصل از عوامل شناسایی شده در مصاحبه با پاسخ بلی/خیر برای استخراج عوامل اصلی توسعه ورزش دانشگاه مازندران و در مرحله سوم به‌صورت طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت برای رتبه‌بندی این عوامل در بین گروه دلفی (هر سه مرحله ۲۰ نفر) توزیع شد. برای تعیین روایی

پرسشنامه با شش تن از استادان مدیریت ورزشی مشورت شد و پس از اعمال کلیه پیشنهادهای اصلاحی و تغییرات ضروری، پرسشنامه استفاده شد. همچنین پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ بررسی شد ( $\alpha=0/86$ ). برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، در مصاحبه پس از اجرا و ویرایش مصاحبه‌ها، نظرهای مختلف در گروه‌های مفهومی یکسان، کدگذاری و طبقه‌بندی و به صورت کیفی تحلیل شدند و در مرحله اول و دوم بخش دلفی که در سه مرحله و پس از اعمال نظر گروه دلفی، مواردی که حداقل دارای ۶۰ درصد پاسخ مثبت بودند، برای مرحله نهایی در پرسشنامه باقی ماندند. در مرحله سوم دلفی به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون فریدمن در قالب آمار توصیفی و استنباطی و در قالب نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

## یافته‌ها

در این بخش یافته‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه تحقیق

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد (بیشترین)	۱۸
	زن (کمترین)	۲
سن	۳۶-۴۵ سال (بیشترین)	۱۰
	۵۶ سال و بالاتر (کمترین)	۳
رشته	تربیت بدنی (بیشترین)	۱۸
	غیر تربیت بدنی (کمترین)	۲
مدرک	دکتری (بیشترین)	۱۰
تحصیلی	کارشناسی (کمترین)	۱
سابقه	۱۱-۱۵ سال (بیشترین)	۶
	۱۶-۲۰ سال (کمترین)	۱



جدول ۲. درصد عوامل (دور اول دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
<b>زیرساخت</b>			
۱	وجود اماکن و فضاهای ورزشی اختصاصی برای خانم‌ها و آقایان	۲۰	۱۰۰
۲	استفاده از داشتن مالکیت و استیجاری نبودن برخی اماکن ورزشی	۱۶	۸۰
۳	داشتن زیرساخت‌ها مختص برخی رشته‌های ورزشی	۲۰	۱۰۰
۴	استفاده از وسایل و تجهیزات ورزشی با کیفیت	۲۰	۱۰۰
۵	ایجاد و ساخت فضا برای ورزش گلف	۸	۴۰
۶	توجه به ایمنی فضاها و اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰
۷	توجه به وضعیت بهداشتی اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰
۸	وجود باشگاه‌های مدرن و مجزا برای استفاده کردن اهالی شهر برای ایجاد درآمد	۱۸	۹۰
۹	قرار دادن داشتن وسایل ورزشی مثل فوتبال دستی و تنیس در سایر دانشکده‌ها برای گذراندن اوقات فراغت دانشجویان	۱۵	۷۵
۱۰	سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی	۱۸	۹۰
۱۱	وجود کلینیک برای ورزش بانوان	۱۹	۹۵
۱۲	توسعه ورزش‌های ساحلی	۱۹	۹۵
۱۳	وجود اماکن ورزشی برای کودکان	۱۶	۸۰
۱۴	توسعه ورزش کشتی	۱۹	۹۵
۱۵	توسعه ورزش‌های لوکس (تنیس خاکی و اسکیت)	۱۵	۷۵
۱۶	ساخت کمپینگ ورزشی	۱۹	۹۵
۱۷	وجود اماکن مجهز برای اسکان مربیان و تیم‌های ورزشی	۱۷	۸۵
<b>مدیریت</b>			
۱۸	حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان	۱۸	۹۰
۱۹	تبدیل شدن اداره تربیت بدنی به اداره کل	۱۸	۹۰
۲۰	توجه به رشته‌های مورد علاقه مراجعان در ساعات فوق برنامه	۱۸	۹۰
۲۱	وجود رویکرد کلان مدیریتی در ورزش دانشگاه	۱۹	۹۵
۲۲	کارآفرین بودن مدیران تربیت بدنی دانشگاه	۱۸	۹۰
۲۳	شرکت مسئولان و مدیریت تربیت بدنی در مسابقات ورزشی در بین دانشجویان	۱۷	۸۵
۲۴	مدیریت مشارکتی با مسئولان شهری	۱۸	۹۰
۲۵	وجود چک‌لیست‌های نظارتی استاندارد برای حفظ، نگهداری و تعمیر سالن‌ها و اماکن ورزشی	۱۸	۹۰
۲۶	استفاده از متخصصان و نخبگان ورزشی در پست‌های مهم مدیریتی تربیت بدنی دانشگاه	۱۹	۹۵
۲۷	تمرکز مدیران تربیت بدنی بر مسئولیت خود	۱۹	۹۵

## ادامه جدول ۲. درصد عوامل (دور اول دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
۲۸	ایجاد انگیزه در بین ورزشکاران و حمایت کردن از آنها	۱۹	۹۵
۲۹	برگزاری دوره‌های آموزشی رشته‌های مختلف ورزشی در ساعات فوق برنامه	۱۸	۹۰
۳۰	ایجاد انجمن‌های ورزشی در سطح دانشگاه	۲۰	۱۰۰
۳۱	برگزاری مسابقات درون دانشگاهی	۲۰	۱۰۰
۳۲	برگزاری مسابقات بین دانشگاهی	۲۰	۱۰۰
۳۳	برگزاری مسابقات در رشته‌هایی استعدادخیز استان در بین دانشگاه‌های استان	۱۸	۹۰
۳۴	وجود تعامل با سازمان‌های نظامی مثل سپاه، ارتش و نیروی انتظامی	۱۸	۹۰
۳۵	ارتباط و همکاری کافی بین بخش‌های مختلف دانشگاه از جمله مدیریت مالی، امور اداری، امور دانشجویی و امور فرهنگی	۱۷	۸۵
۳۶	کسب میزبانی مسابقات حاشیه دریای خزر		
۳۷	کسب میزبانی المپιάد ورزشی	۱۷	۸۵
<b>سیستم و فناوری</b>			
۳۸	آشنایی کارکنان مدیریت ورزشی با کامپیوتر و برگزاری کلاس‌های آموزشی برای آنها	۱۷	۸۵
۳۹	داشتن شبکه‌های ورزشی در فضای مجازی	۱۸	۹۰
۴۰	وجود سیستم‌های ثبت فعالیت‌های دانشجویان	۱۹	۹۵
۴۱	برگزاری مسابقات رایانه‌ای در حوزه ورزش در بین دانشجویان	۱۶	۸۰
۴۲	تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان	۲۰	۱۰۰
۴۳	ساخت برنامه‌های اینترنتی با برند دانشگاه	۱۸	۹۰
۴۴	داشتن وبسایت مدیریت تربیت بدنی	۱۹	۹۵
<b>بودجه و مالی</b>			
۴۵	استفاده کردن از بودجه اسپانسر برای مسابقات	۱۸	۹۰
۴۶	قرار دادن بودجه مشخص برای ورزش دانشگاه در اختیار مدیر تربیت بدنی	۱۸	۹۰
۴۷	اجاره دادن اماکن ورزشی بعد از اتمام کلاس‌های آموزشی برای تأمین نیازهای مالی	۱۶	۸۰
۴۸	وجود سیستم‌های بودجه‌ریزی مشخص	۱۸	۹۰
۴۹	تخصیص بودجه‌های ورزشی	۱۹	۹۵
۵۰	پرورش بودجه از بخش‌های دیگر	۱۸	۹۰
۵۱	وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی	۱۷	۸۵
۵۲	وجود حامی برای ساخت اماکن و فضاهای ورزشی	۱۸	۹۰

## ادامه جدول ۲. درصد عوامل (دور اول دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
<b>نیروی انسانی</b>			
۵۳	استفاده کردن از مربیان حرفه‌ای و باتجربه در رشته‌های مختلف ورزشی	۱۹	۹۵
۵۴	وجود برخورد مناسب حراست و مسئولان اماکن ورزشی	۱۹	۹۵
۵۵	آموزش نیروهای انسانی	۱۷	۸۵
۵۶	پرورش نیروهای انسانی در حوزه قهرمانی	۱۸	۹۰
۵۷	وجود مشاورین ورزشی در بین دانشجویان و دانشکده‌ها	۱۸	۹۰
۵۸	برگزاری برنامه‌های تشریفاتی با حضور نخبگان ورزشی	۱۵	۷۵
۵۹	جذب بازیکنان تیم ملی در دانشگاه	۱۸	۹۰
۶۰	استفاده از مدرسان و داوران سطح بین‌المللی	۱۹	۹۵
۶۱	وجود پزشک‌های فیزیولوژیست در مرکز پایش سلامت	۱۸	۹۰
۶۲	وجود پزشک‌های ارتوپد در مرکز پایش سلامت	۱۸	۹۰

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، عامل ایجاد و ساخت فضا برای ورزش گلف با ۴۰ درصد پاسخ مثبت، کمتر از ۶۰ درصد جواب‌ها را به خود اختصاص داده است و بدین ترتیب از بین عوامل حذف شد. همچنین در دلفی دور اول براساس نظرهای گروه دلفی برای مرحله دوم دلفی عوامل جدید شامل ساخت استخر شنا، ایجاد مراکز تندرستی در شهرستان‌های پرجمعیت، استخدام کارشناسان نخبه، برون‌سپاری فعالیت‌های دانشگاه به شرکت‌های خصوصی وابسته به دانشگاه، ایجاد تعامل و همکاری با باشگاه‌های مطرح استان، گرفتن میزبانی اردوهای تدارکاتی باشگاه‌های ورزشی با توجه به امکانات موجود، ایجاد ارتباط و همکاری با دانشگاه‌های مطرح کشور و ایجاد ارتباط و تعامل با دانشگاه‌های مطرح دنیا دارای رشته تربیت بدنی به عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران اضافه شد و عامل وجود اماکن و فضاهای اختصاصی برای خانم‌ها و آقایان به دو عامل مجزا تغییر یافت.

## جدول ۳. درصد عوامل (دور دوم دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
<b>زیرساخت</b>			
۱	ایجاد باشگاه‌های مدرن و مجزا برای استفاده کردن اهالی شهر برای ایجاد درآمد	۲۰	۱۰۰
۲	ساخت کمپینگ ورزشی	۲۰	۱۰۰
۳	وجود اماکن مجهز مانند هتل برای اسکان مربیان و تیم‌های ورزشی	۱۹	۹۵
۴	ساخت استخر شنا (سونای، جکوزی و ...)	۲۰	۱۰۰
۵	وجود زیرساخت‌های مختص برخی رشته‌های ورزشی	۱۸	۹۰
۶	وجود کلینیک برای ورزش بانوان	۲۰	۱۰۰
۷	ایجاد مراکز تندرستی در شهرستان‌های پرجمعیت زیر نظر دانشگاه	۱۷	۸۵
۸	ایجاد و توسعه ورزش‌های ساحلی	۲۰	۱۰۰
۹	وجود اماکن ورزشی برای کودکان	۲۰	۱۰۰
۱۰	توسعه ورزش کشتی	۱۹	۹۵
۱۱	توسعه ورزش‌های لوکس (تنیس خاکی و اسکیت)	۱۸	۹۰
۱۲	وجود اماکن و فضاهای ورزشی اختصاصی برای خانم‌ها	۲۰	۱۰۰
۱۳	وجود اماکن و فضاهای ورزشی اختصاصی برای آقایان	۱۹	۹۵
۱۴	استفاده از وسایل و تجهیزات ورزشی با کیفیت	۲۰	۱۰۰
۱۵	سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰
۱۶	توجه به ایمنی فضاها و اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰
۱۷	توجه به وضعیت بهداشتی اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰
۱۸	استفاده از داشتن مالکیت و استیجاری نبودن برخی اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰
۱۹	قرار دادن وسایل ورزشی مثل فوتبال دستی و تنیس در سایر دانشکده‌ها برای گذراندن اوقات فراغت دانشجویان	۲۰	۱۰۰
<b>مدیریت</b>			
۲۰	حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان	۲۰	۱۰۰
۲۱	تبدیل شدن اداره تربیت بدنی به اداره کل و مدیریت (در صورت فراهم شدن زیرساخت‌ها)	۱۹	۹۵
۲۲	توجه به رشته‌های مورد علاقه مراجعان در ساعات فوق برنامه	۱۹	۹۵
۲۳	وجود رویکرد کلان مدیریتی در ورزش دانشگاه	۱۹	۹۵
۲۴	کارآفرین بودن مدیران تربیت بدنی دانشگاه	۲۰	۱۰۰
۲۵	شرکت مسئولان و مدیریت تربیت بدنی در مسابقات ورزشی در بین دانشجویان	۲۰	۱۰۰

## ادامه جدول ۳. درصد عوامل (دور دوم دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ		درصد پاسخ مثبت
		مثبت	مثبت	
۲۶	مدیریت مشارکتی با مسئولان شهری	۱۹	۹۵	
۲۷	استفاده از متخصصان و نخبگان ورزشی در پست‌های مهم مدیریتی تربیت بدنی دانشگاه	۲۰	۱۰۰	
۲۸	تمرکز مدیران تربیت بدنی بر مسئولیت خود	۱۷	۸۵	
۲۹	ایجاد انگیزه در بین ورزشکاران و حمایت کردن از آنها	۲۰	۱۰۰	
۳۰	استخدام کارشناسان نخبه دارای سابقه ورزشی در رشته‌های موردنیاز	۲۰	۱۰۰	
۳۱	برگزاری دوره‌های آموزشی رشته‌های مختلف ورزشی در ساعات فوق‌برنامه	۲۰	۱۰۰	
۳۲	ایجاد انجمن‌های ورزشی در سطح دانشگاه	۲۰	۱۰۰	
۳۳	ارتباط و همکاری کافی بین بخش‌های مختلف دانشگاه از جمله مدیریت مالی، امور اداری، امور دانشجویی و امور فرهنگی	۲۰	۱۰۰	
۳۴	وجود چک‌لیست‌های نظارتی استاندارد برای حفظ، نگهداری و تعمیر سالن‌ها و اماکن ورزشی	۲۰	۱۰۰	
۳۵	کسب میزبانی المپیادهای ورزشی	۲۰	۱۰۰	
۳۶	کسب میزبانی مسابقات حاشیه دریای خزر	۲۰	۱۰۰	
۳۷	برگزاری مسابقات در رشته‌هایی استعدادخیز استان در بین دانشگاه‌های استان و کشور	۲۰	۱۰۰	
۳۸	وجود تعامل با سازمان‌های نظامی مثل سپاه، ارتش و نیروی انتظامی	۱۹	۹۵	
۳۹	برگزاری مسابقات درون‌دانشگاهی	۲۰	۱۰۰	
۴۰	برگزاری مسابقات درون‌دانشگاه‌ای	۱۹	۹۵	
۴۱	برون‌سپاری فعالیت‌های ورزشی دانشگاه به شرکت‌های خصوصی وابسته به دانشگاه	۱۹	۹۵	
۴۲	ایجاد تعامل و همکاری با باشگاه‌های مطرح استان و کشور	۲۰	۱۰۰	
۴۳	گرفتن میزبانی اردوی تدارکاتی باشگاه‌های ورزشی با توجه به امکانات موجود	۲۰	۱۰۰	
۴۴	ایجاد ارتباط و همکاری با دانشگاه‌های مطرح کشور	۲۰	۱۰۰	
۴۵	ایجاد ارتباط و تعامل با دانشگاه‌های مطرح دنیا دارای رشته تربیت بدنی	۲۰	۱۰۰	
<b>سیستم و فناوری</b>				
۴۶	تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان	۱۹	۹۵	
۴۷	ساخت برنامه‌های اینترنتی با برند دانشگاه	۲۰	۱۰۰	
۴۸	داشتن وب‌سایت مدیریت تربیت بدنی	۲۰	۱۰۰	
۴۹	آشنایی کارکنان مدیریت ورزشی با کامپیوتر و برگزاری کلاس‌های آموزشی برای آن‌ها	۲۰	۱۰۰	
۵۰	داشتن شبکه‌های ورزشی در فضای مجازی	۱۹	۹۵	
۵۱	وجود سیستم‌های ثبت فعالیت‌های دانشجویان	۱۹	۹۵	
۵۲	برگزاری مسابقات رایانه‌ای در حوزه ورزش در بین دانشجویان	۲۰	۱۰۰	

## ادامه جدول ۳. درصد عوامل (دور دوم دلفی)

ردیف	عوامل	تعداد پاسخ مثبت	درصد پاسخ مثبت
<b>بودجه مالی</b>			
۵۳	وجود سیستم‌های بودجه‌ریزی مشخص	۲۰	۱۰۰
۵۴	تخصیص بودجه‌های ورزشی از طرف دانشگاه	۲۰	۱۰۰
۵۵	پرورش بودجه از بخش‌های دیگر	۲۰	۱۰۰
۵۶	وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی	۲۰	۱۰۰
۵۷	وجود حامی برای ساخت اماکن و فضاهای ورزشی	۲۰	۱۰۰
۵۸	استفاده کردن از بودجه اسپانسر برای مسابقات	۲۰	۱۰۰
۵۹	قرار دادن بودجه مشخص برای ورزش دانشگاه در اختیار مدیر تربیت بدنی	۲۰	۱۰۰
۶۰	اجاره دادن اماکن ورزشی بعد از اتمام کلاس‌های آموزشی برای تأمین نیازهای مالی	۲۰	۱۰۰
<b>نیروی انسانی</b>			
۶۱	آموزش نیروهای انسانی	۲۰	۱۰۰
۶۲	پرورش نیروهای انسانی در حوزه قهرمانی	۲۰	۱۰۰
۶۳	برگزاری برنامه‌های تشریفاتی با حضور نخبگان ورزشی	۲۰	۱۰۰
۶۴	جذب بازیکنان تیم ملی در دانشگاه	۲۰	۱۰۰
۶۵	وجود مشاوران ورزشی در بین دانشجویان و دانشکده‌ها	۲۰	۱۰۰
۶۶	استفاده از مدرسان و داوران سطح بین‌المللی	۲۰	۱۰۰
۶۷	استفاده کردن از مربیان حرفه‌ای و باتجربه در رشته‌های مختلف ورزشی	۲۰	۱۰۰
۶۸	وجود پزشک‌های ارتوپد در مرکز پایش سلامت	۲۰	۱۰۰
۶۹	وجود فیزیوتراپ در مرکز پایش سلامت	۲۰	۱۰۰
۷۰	وجود پزشک‌های ارتوپد در مرکز پایش سلامت	۲۰	۱۰۰

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، همه عوامل در دور دوم دلفی دارای پاسخ مثبت بیشتر از ۶۰ درصد است و همه آنها برای دور سوم دلفی (رتبه‌بندی) باقی می‌ماند.

## جدول ۴. نتایج تحلیل واریانس آزمون فریدمن ابعاد تحقیق

بعد	درجه آزادی	مجذور کای دو	سطح معناداری
زیرساخت	۱۸	۴۴/۹۷۳	۰/۰۰۱
مدیریت	۲۵	۶۴/۵۶۷	۰/۰۰۱
سیستم و فناوری	۶	۲۷/۹۱۰	۰/۰۰۱
مالی و بودجه	۷	۲۹/۵۸۹	۰/۰۰۱
نیروی انسانی	۹	۳۱/۷۴۴	۰/۰۰۱

\* سطح معناداری در سطح  $P < 0/05$  است.

با توجه به جدول ۴ و سطح معناداری، از آنجا که سطح معناداری به دست آمده در همه ابعاد کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که بین مؤلفه‌های درونی هریک از ابعاد به‌طور جداگانه تفاوت معناداری وجود دارد.

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، در بعد زیرساخت، سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۱۲/۸۵)، در بعد مدیریت، حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۱۶/۷۳)، در بعد سیستم و فناوری، تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۵/۲۸)، در بعد مالی و بودجه، وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۵/۰۸) و در بعد نیروی انسانی، آموزش نیروهای انسانی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۶/۳۳) هستند.

جدول ۵. اولویت‌بندی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران (دور سوم دلفی)

رتبه	میانگین رتبه	عوامل
<b>زیرساخت</b>		
۱	۱۲/۸۵	سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی
۲	۱۲/۰۸	ساخت استخر شنا (سونا، جکوزی و ...)
۳	۱۲/۰۵	استفاده از وسایل و تجهیزات ورزشی با کیفیت
۴	۱۱/۷۳	توجه به وضعیت بهداشتی اماکن ورزشی
۵	۱۱/۴۵	وجود زیرساخت‌های مختص برخی رشته‌های ورزشی
۶	۱۱/۳۸	توجه به ایمنی فضاها و اماکن ورزشی
۷	۱۱/۳۳	ساخت کمپینگ ورزشی
۸	۱۱/۱۰	ایجاد و توسعه ورزش‌های ساحلی
۹	۱۰/۴۳	استفاده از داشتن مالکیت و استیجاری نبودن برخی اماکن ورزشی
۱۰	۱۰/۱۰	قرار دادن وسایل ورزشی مثل فوتبال دستی و تنیس در سایر دانشکده‌ها برای گذراندن اوقات فراغت دانشجویان
۱۱	۹/۴۰	توسعه ورزش کشتی
۱۲	۹/۳۸	وجود اماکن مجهز مانند هتل برای اسکان مربیان و تیم‌های ورزشی
۱۳	۹/۰۳	وجود کلینیک برای ورزش بانوان
۱۴	۸/۷۸	ایجاد باشگاه‌های مدرن و مجزا برای استفاده کردن اهالی شهر برای ایجاد درآمد
۱۵	۸/۴۸	وجود اماکن و فضاهای ورزشی اختصاصی برای خانم‌ها
۱۶	۸/۲۳	وجود اماکن و فضاهای ورزشی اختصاصی برای آقایان
۱۷	۸/۱۵	وجود اماکن ورزشی برای کودکان
۱۸	۷/۲۰	ایجاد مراکز تندرستی در شهرستان‌های پرجمعیت زیر نظر دانشگاه
۱۹	۶/۹۰	توسعه ورزش‌های لوکس (تنیس خاکی و اسکیت)

## ادامه جدول ۵. اولویت‌بندی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران (دور سوم دلفی)

رتبه	میانگین رتبه	عوامل
<b>مدیریت</b>		
۱	۱۶/۷۳	حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان
۲	۱۶/۷۰	ایجاد ارتباط و تعامل با دانشگاه‌های مطرح دنیا دارای رشته تربیت بدنی
۳	۱۶/۴۸	استفاده از متخصصان و نخبگان ورزشی در پست‌های مهم مدیریتی تربیت بدنی دانشگاه
۴	۱۵/۸۰	وجود چک‌لیست‌های نظارتی استاندارد برای حفظ، نگهداری و تعمیر سالن‌ها و اماکن ورزشی
۵	۱۵/۷۸	کسب میزبانی المپیادهای ورزشی
۶	۱۵/۷۵	ایجاد انگیزه در بین ورزشکاران و حمایت کردن از آنها
۷	۱۵/۵۵	وجود رویکرد کلان مدیریتی در ورزش دانشگاه
۸	۱۵/۰۳	ایجاد ارتباط و همکاری با دانشگاه‌های مطرح کشور
۹	۱۵/۰۰	کسب میزبانی مسابقات حاشیه دریای خزر
۱۰	۱۴/۳۸	استخدام کارشناسان نخبه دارای سابقه ورزشی در رشته‌های موردنیاز
۱۱	۱۳/۸۸	ایجاد تعامل و همکاری با باشگاه‌های مطرح استان و کشور
۱۲	۱۳/۶۳	تمرکز مدیران تربیت بدنی بر مسئولیت خود
۱۳	۱۳/۴۵	برگزاری مسابقات در رشته‌هایی استعدادخیز استان در بین دانشگاه‌های استان و کشور
۱۴	۱۳/۳۸	برگزاری مسابقات درون‌دانشگاهی
۱۵	۱۳/۱۰	ارتباط و همکاری کافی بین بخش‌های مختلف دانشگاه از جمله مدیریت مالی، امور اداری، امور دانشجویی و امور فرهنگی
۱۶	۱۲/۸۵	برگزاری مسابقات درون‌دانشگاه‌ای
۱۷	۱۲/۸۰	گرفتن میزبانی اردوی تدارکاتی باشگاه‌های ورزشی با توجه به امکانات موجود
۱۸	۱۲/۷۰	برگزاری دوره‌های آموزشی رشته‌های مختلف ورزشی در ساعات فوق‌برنامه
۱۹	۱۲/۱۳	توجه به رشته‌های مورد علاقه مراجعان در ساعات فوق‌برنامه
۲۰	۱۲/۰۸	تبدیل شدن اداره تربیت بدنی به اداره کل و مدیریت (در صورت فراهم شدن زیرساخت‌ها)
۲۰	۱۲/۰۸	کارآفرین بودن مدیران تربیت بدنی دانشگاه
۲۰	۱۲/۰۸	ایجاد انجمن‌های ورزشی در سطح دانشگاه
۲۱	۱۱/۵۵	شرکت مسئولان و مدیریت تربیت بدنی در مسابقات ورزشی در بین دانشجویان
۲۲	۱۰/۴۸	برون‌سپاری فعالیت‌های ورزشی دانشگاه به شرکت‌های خصوصی وابسته به دانشگاه
۲۳	۱۰/۴۵	مدیریت مشارکتی با مسئولان شهری
۲۴	۷/۲۳	وجود تعامل با سازمان‌های نظامی مثل سپاه، ارتش و نیروی انتظامی



## ادامه جدول ۵. اولویت‌بندی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران (دور سوم دلفی)

رتبه	میانگین رتبه	عوامل
<b>سیستم و فناوری</b>		
۱	۵/۲۸	تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان
۲	۴/۴۵	داشتن وبسایت مدیریت تربیت بدنی
۳	۴/۱۰	ساخت برنامه‌های اینترنتی با برند دانشگاه
۴	۳/۸۸	آشنایی کارکنان مدیریت ورزشی با کامپیوتر و برگزاری کلاس‌های آموزشی برای آنها
۵	۳/۵۳	برگزاری مسابقات رایانه‌ای در حوزه ورزش در بین دانشجویان
۶	۳/۴۵	داشتن شبکه‌های ورزشی در فضای مجازی
۷	۳/۳۳	وجود سیستم‌های ثبت فعالیت‌های دانشجویان
<b>بودجه و مالی</b>		
۱	۵/۰۸	وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی
۲	۵/۰۰	وجود حامی برای ساخت اماکن و فضاهای ورزشی
۳	۴/۶۵	قرار دادن بودجه مشخص برای ورزش دانشگاه در اختیار مدیر تربیت بدنی
۴	۴/۵۰	استفاده کردن از بودجه اسپانسر برای مسابقات
۵	۴/۳۵	اجاره دادن اماکن ورزشی بعد از اتمام کلاس‌های آموزشی برای تأمین نیازهای مالی
۵	۴/۳۵	تخصیص بودجه‌های ورزشی از طرف دانشگاه
۶	۴/۱۸	وجود سیستم‌های بودجه‌ریزی مشخص
۷	۳/۹۰	پرورش بودجه از بخش‌های دیگر
<b>نیروی انسانی</b>		
۱	۶/۳۳	آموزش نیروهای انسانی
۲	۶/۲۸	استفاده کردن از مربیان حرفه‌ای و باتجربه در رشته‌های مختلف ورزشی
۳	۵/۹۵	جذب بازیکنان تیم ملی در دانشگاه
۴	۵/۷۳	وجود مشاوران ورزشی در بین دانشجویان و دانشکده‌ها
۵	۵/۵۵	استفاده از مدرسان و داوران سطح بین‌المللی
۶	۵/۳۵	وجود پزشک‌های ارتوپد در مرکز پایش سلامت
۶	۵/۳۵	وجود فیزیوتراپ در مرکز پایش سلامت
۷	۵/۱۵	پرورش نیروهای انسانی در حوزه قهرمانی
۸	۴/۷۸	برگزاری برنامه‌های تشریفاتی با حضور نخبگان ورزشی
۹	۴/۵۵	وجود برخورد مناسب حراست و مسئولان اماکن ورزشی

## بحث و نتیجه‌گیری

ترویج ورزش دانشگاهی موجب توسعه فرهنگ ورزشی و همچنین ورزش عمومی در میان آحاد جامعه به‌خصوص جوانان می‌شود و شور و نشاط و تحرک را در میان دانشجویان به‌وجود می‌آورد و این موضوع می‌تواند موجب پویاتر شدن محیط دانشگاه شود. هدف از تحقیق حاضر شناسایی عوامل توسعه ورزش دانشگاه مازندران بود و نتایج نشان داد که در بعد زیرساخت، سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۱۲/۸۵)، در بعد مدیریت، حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۱۶/۷۳)، در بعد سیستم و فناوری تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۵/۲۸)، در بعد مالی و بودجه وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۵/۰۸) و در بعد نیروی انسانی آموزش نیروهای انسانی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای (۶/۳۳) هستند.

همان‌طور که نتایج پژوهش نشان داد، در بعد زیرساخت، سرویس‌دهی و دسترسی آسان به اماکن ورزشی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای است که با نتایج زهره‌وندیان و ابراهیمی (۱۳۹۲) (۲۶)، کریم‌اللهی و همکاران (۱۳۹۴) (۱۲)، ماسمانیدیس و همکاران (۲۰۰۹) (۱۶) و لی او همکاران (۲۰۱۶) (۱۳) در زمینه اهمیت دسترسی آسان به اماکن و فضاهای ورزشی همسوست. مکان‌های مختلف ورزشی که احداث می‌شود، به‌منظور انجام فعالیت‌های جسمانی، تفریح یا ورزش است و مکانی اجتماعی و حیاتی است که به سلامت و رفاه عمومی افراد جامعه کمک می‌کند. برای حداکثر استفاده از این امکانات و تجهیزات، در دسترس بودن آن برای همه اقشار جامعه ضروری است. دسترسی آسان مشتریان اماکن ورزشی از مهم‌ترین عوامل تصمیم‌گیری آنها برای استفاده از هر مکانی و در واقع یکی از الزامات مهم اماکن ورزشی است و در صورت وجود این مهم موجب استفاده حداکثری و افزایش بهره‌وری و کاربری بیشتر برای تمام اقشار و افراد با توانایی‌های جسمی و جنسیت‌های متفاوت می‌شود. در حال حاضر یکی از ضعف‌های اساسی دانشگاه مازندران، قرار گرفتن اماکن و فضاهای ورزشی آن در انتهای دانشگاه و سختی دسترسی به آن است و مسئولان برای توسعه ورزش در دانشگاه باید این ضعف را رفع کنند. در دانشگاه مازندران یکی از راه‌های دسترسی دانشجویان و سایر اقشار، برنامه‌ریزی در جهت سرویس‌دهی مناسب در ساعات مختلف است. به‌نظر می‌رسد برای توسعه ورزش دانشگاه مازندران فراهم آوردن شرایط دسترسی آسان به‌دلیل

فاصله این دانشگاه از مرکز شهر و خوابگاه‌های دانشجویی امری ضروری است و مسئولان و مدیران این دانشگاه باید این شرایط را تسهیل کنند.

در بعد مدیریت، حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای در بین عوامل این بعد بود. مهدی‌زاده و اندام (۱۳۹۳) نیز نبود حمایت مسئولان دانشگاه از ورزش دانشجویان، کارکنان و استادان را از موانع توسعه ورزش همگانی دانشگاه برشمردند (۱۷) که با نتایج این پژوهش همسو بود. زاپانو (۲۰۱۷) نیز تغییر نگرش مسئولان دانشگاه در مورد ورزش را از عوامل توسعه ورزش دانشگاهی عنوان کرد (۲۷). حمایت مدیران و مسئولان برای به نتیجه رسیدن هر برنامه‌ای ضروری است. ورزش دانشگاهی در توسعه ورزش کشور نقش بسیار اساسی دارد و در واقع یکی از پشتیبان‌های اصلی ورزش حرفه‌ای و قهرمانی کشور محسوب می‌شود. علاوه بر آن دانشجویان هر دانشگاه، نیروهای انسانی آینده‌کشورند و توجه به ورزش که موجب بهبود وضعیت سلامتی دانشجویان و ایجاد شور و نشاط در آنها می‌شود، امری ضروری است. بی‌تردید توسعه ورزش در دانشگاه در سلامت و ایجاد نشاط عمومی تأثیر مستقیم دارد؛ بنابراین برای توسعه ورزش و دستیابی به مزیت‌های ورزش در دانشگاه، حمایت مسئولان لازم است؛ مدیران و مسئولان دانشگاه مازندران نیز با وجود پتانسیل فراوان و فضاهای وسیع موجود در این دانشگاه، باید از ورزش دانشجویی حمایت لازم را داشته باشند.

در بعد سیستم و فناوری اطلاعات، تبلیغات و اطلاع‌رسانی در بین دانشجویان دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای در بین عوامل این بعد بود که با نتایج میرزا‌زاده و شجیع (۱۳۹۶) (۱۸)، رضانی و همکاران (۲۲)، داودزاده و صفانیا (۱۳۹۴) (۵) و ماسمانیدیس و همکاران (۲۰۰۹) (۱۶) همسو بود و با پژوهش مهدی‌زاده و اندام (۱۳۹۳) (۱۷) نیز مطابقت داشت. امروز اطلاع‌رسانی و تبلیغات در توسعه ورزش نقش مهمی ایفا می‌کند. دانشگاه‌ها با استفاده از اطلاع‌رسانی و تبلیغات می‌توانند دانشجویان را به سمت افزایش ساعات ورزش خود سوق دهند و این از طریق برگزاری همایش‌های ورزشی و مسابقات مختلف، به‌وجود آوردن انگیزه در دانشجویان از راه‌های مختلف اتفاق می‌افتد. در دنیای امروز به‌دلیل پیشرفت‌هایی که در راه‌های اطلاع‌رسانی رخ داده است، می‌توان از فضای مجازی به نفع توسعه ورزش در دانشگاه مازندران استفاده کرد و در واقع یکی از راه‌هایی که می‌توان در زمان کمتر، دانشجویان بیشتری را از برنامه‌های ورزشی مطلع کرد، استفاده از تبلیغات و اطلاع‌رسانی از راه‌های مختلف است، اما دانشگاه مازندران در این زمینه ضعیف عمل کرده است و تبلیغات و اطلاع‌رسانی آن برای توسعه و ترویج ورزش با وجود پیشرفت‌های مختلف در بحث رسانه‌های مختلف در سطح پایینی است. این درحالی است که امروزه تبلیغات و

اطلاع‌رسانی نقش فراوانی در همه‌گیر شدن ورزش و فعالیت بدنی دارد و دانشگاه‌ها مازندران برای توسعه ورزش باید در این زمینه تمرکز ویژه داشته باشد و از راه‌های اطلاع‌رسانی مختلف مانند فضای مجازی بیشترین بهره را ببرد.

همان‌طور که نتایج پژوهش نشان داد، در بعد مالی و بودجه، وجود اسپانسر برای تیم‌های ورزشی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای در بین عوامل این بعد است که با نتایج میرزازاده و شجاع (۱۳۹۶) (۱۸) و محمدی و همکاران (۱۳۹۶) (۱۹) همسوست و در این مورد پژوهش‌هایی نیز نبود بودجه کافی را از ضعف‌های برخی دانشگاه‌ها عنوان کردند (۱۱) که با نتیجه این پژوهش مطابقت دارد. برای توسعه امور ورزشی چه در زمینه ورزش دانشگاهی و چه در زمینه سایر سطوح ورزشی، وجود و بهره‌بردن از اسپانسر برای تیم‌ها امری مهم است و یکی از ابزارهای بسیار قدرتمند در توسعه و تأمین بودجه ورزش، وجود حمایت مالی توسط حامیان است. در حال حاضر در کشور ما بیشترین بخش از بودجه دانشگاه‌ها توسط دولت و منابع ملی آن تأمین می‌شود، اما با وجود شرایط اقتصادی کشور و کمبود بودجه دانشگاه‌ها، یکی از راه‌های توسعه ورزش هر دانشگاهی، استفاده کردن از وجود اسپانسر ورزشی است که دانشگاه‌ها مازندران نیز از این قاعده مستثنا نیست. دانشگاه‌ها مازندران در جذب حامیان مالی برای موارد مختلف مانند ساخت فضاهای ورزشی، برگزاری رویدادها و سایر موارد ضعف دارد و در واقع مدیران دانشگاه برای جلب نظر حامیان تلاش زیادی انجام نمی‌دهند، اما برای کمک به توسعه ورزش باید برای این مورد برنامه ویژه‌ای طراحی کنند و مسئولان دانشگاه باید از طریق دادن امتیازهای مختلف به اسپانسرها آنها را به حمایت مالی از ورزش دانشگاه‌ها ترغیب کنند.

در بعد نیروی انسانی، آموزش نیروی انسانی دارای بالاترین میانگین رتبه‌ای در بین عوامل این بعد است که با نتایج پژوهش‌های میرزازاده و شجاع (۱۳۹۶) (۱۸)، بدری آذین و همکاران (۱۳۹۲) (۲) و همچنین رضانی و همکاران (۱۳۹۳) (۲۲) همسوست. برای اینکه هر سازمانی بتواند به اهداف خود دست یابد، کارکنان آن باید بتوانند وظایف خود را به‌درستی انجام دهند و با محیط متغیر امروز سازگار شوند. در واقع مهم‌ترین مؤلفه هر سازمانی برای موفقیت آن، سرمایه دانشی یا منابع انسانی آن سازمان است. یکی از راهکارهای توسعه مهارت و مطابقت با تغییرات امروز در کارکنان، آموزش آنها و آشنایی با تغییرات جدید است. همان‌طور که نتایج این تحقیق نشان داد، آموزش نیروی انسانی از عواملی است که می‌تواند موجب توسعه ورزش دانشگاه‌ها مازندران شود. یکی از ضعف‌های مهم در دانشگاه‌ها مازندران به‌کارگیری برخی از کارکنانی است که در زمینه ورزش تخصص کافی ندارند. به‌واقع می‌توان گفت که این مهم برای کارکنان

حوزه ورزش دانشگاه مازندران مورد نیاز است و باید جهت توسعه ورزش در دانشگاه مازندران به آموزش نیروی انسانی در این حوزه مبادرت ورزید، زیرا در صورت وجود بهترین امکانات و تجهیزات در دانشگاه، در صورتی که کارکنان آموزش دیده و دارای مهارت وجود نداشته باشند، نمی‌توان به توسعه ورزش در دانشگاه دست یافت. بنابراین هرچه بتوان کارایی و تخصص نیروی انسانی در حوزه ورزش دانشگاه مازندران را از طریق آموزش آنها بیشتر کرد، دستیابی به اهداف و توسعه ورزش این دانشگاه نیز ملموس‌تر خواهد بود.

به‌طور کلی می‌توان گفت بسیاری از موارد شناسایی شده به هم مرتبطند و در برنامه‌ریزی جهت توجه به این عوامل باید اولویت‌بندی آنها را مورد توجه قرار داد. با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران و مسئولان دانشگاه به‌منظور توسعه ورزش دانشگاه مازندران موارد شناسایی شده را مدنظر قرار دهند تا بتوانند در راستای توسعه هرچه بیشتر ورزش در دانشگاه مازندران گام بردارند.

### تشکر و قدردانی

این طرح با استفاده از اعتبار ویژه پژوهشی دانشگاه مازندران اجرا شد.

### منابع و مآخذ

1. Asefi, Ahmad Ali; Asadi Dastjerdi, Hasan. "The study of development of sport for all obstacles in Tehran city state universities and the development of its practical solution". *Sports Management*. 2016: 8 (6), pp. 823-844. [In Persian]
2. Badri Azin, Ya'qub; Talebiannia, Hossein; Salmanj Ali. "Gymnastics sport human resource development strategie". *Sports Management Studies*, 2013: 19, 81-92 [In Persian]
3. Chin, M.-K., Edginton, C. R., Tang, M.-S., Phua, K.-W., & Yang, J.-Z.: *School and Community-Based Physical Education and Healthy Active Living Programs: Holistic Practices in Hong Kong, Singapore, and the United State*. Global Perspectives on Childhood Obesity. 2011: (pp. 345-357): Elsevier.
4. Danylchuk, K. E., & MacLean, J. "Intercollegiate athletics in Canadian universities: Perspectives on the futur". *Journal of sport management*. 2001: 15(4), 364-379.
5. Davoudzadeh, Kamellia; Borjalilu, Somayyeh; Safania, Ali Mohammad. "The priority of internet usage components for the development of academic sport". *Journal of School of Public Health and Institute of Public Health Research*. 2015: 13 (4), 51-64. [In Persian]
6. Ghahremani, Ali Akbar; Taghvaeai, Leila (2016). "Performance evaluation of university of applied science of guilan based on EFQM organization excellence model". *Development and evolution Management, Special Letter*. 2017: pp. 247-263. [In Persian]

7. Ghasemi, Hamid; Emami, Mina; Eftekhari, Ozra." Investigating the impact of the dimensions of academic sport development from mass media (Case Study: Iran's Payame Noor Universities) .Communication Management in Sports Media. 2017: 4 (16), pp. 34-44. [In Persian]
8. Hamidi, Mehrzad; Elahi, Alireza; Akbari Yazdi, Hossein." Editing developing strategies for developing staff structure of student sports in Iraq .Research in Sport Sciences. 2010: 26, 27-40. [In Persian]
9. Hamidi, Mehrzad; Elahi, Alireza; Akbari Yazdi, Hossein; Hamidi, Mohsen." Student sports of the Islamic republic of Iran: prospects and development strategies .Sports Management Studies. 2011: 12, 13-26. [In Persian]
10. Heydari, Najmeh." Investigating the motivation of volunteering forces of physical education students in sport of Sistan and Baluchestan University .Third National Conference on Sport Sciences and Physical Education of Iran, Tehran, Association for the Promotion of Science and Technology, [https://www.civilica.com/Paper-SPORTCONF03-SPORTCONF03\\_045.html](https://www.civilica.com/Paper-SPORTCONF03-SPORTCONF03_045.html). 2017: PP:3[In Persian]
11. Hosseini, Gelaleh; Hamidi, Mehrzad; Tejari, Farshad." Developing a strategic plan for student sports in Islamic Azad University . Sports Management. 2012: 15, 15-33. [In Persian]
12. Karimullahi, Zahra; Atghia, Zahra; Mokhtari Dinani, Maryam." The effect of environmental characteristics of sports spaces on customer attraction; according to the concept of responding environments (case study: Tehran Revolutionary Sports Complex) . New Approaches to Sport Management. 2015: 3 (11), 33-46. [In Persian]
13. Lee, S. A., Ju, Y. J., Lee, J. E., Hyun, I. S., Nam, J. Y., Han, K.-T., & Park, E.-C." The relationship between sports facility accessibility and physical activity among Korean adults .BMC public health. 2016: 16(1), 1-8.
14. Manafi, Fereydoun; Ramezani Nejad, Rahim; Goharrostami, Hamid Reza; Pourkiani, Mohammad." The influence of infrastructure factors on development of sports participation in Iranian state universities .Research in academic sport. 2017: 9, 65-90. [In Persian]
15. Manafi, Fereydoun; Ramezani Nejad, Rahim; Goharrostami, Hamid Reza; Dastom, Salah." Analysis of the trend of the development of university sports in Iran in the first to fifth development plan . Management and development of sports. 2014: 6 (1), 67-86. [In Persian]
16. Masmanidis, T., Gargalianos, D., & Kosta, G." Perceived constraints of Greek university students' participation in campus recreational sport programs". Recreational Sports Journal. 2009: 33(2), 150-166.
17. Mehdizadeh, Rahime; Andam, Reza." Public sport strategies in Iranian Universities .Sport Management Studies. 2014: 22, 15-38. [In Persian]
18. Mirzazadeh, Zahrasadat; Shajie, Kianoush." Designing and editing a strategy for the development of academic sport (Case study: Ferdowsi University of Mashhad Physical Education Department) .Research in Sport Exercise. 2017: 12, pp. 61-78. [In Persian]
19. Mohammadi, Ali; Kalateh Seifri; Masoumeh; Farzan; Farzam; Razavi; Seyyed Mohammad

- Hosseini." Design the paradigm pattern of sports of the technical university based on foundation data theory . Sports Management Studies, No. 2017: 13, pp. 215-230 [In Persian]
20. Nam, B. H., Hong, D., Marshall, R. C., & Hong, J." Conflicts among stakeholders regarding the new academic system in the Korea University Sport Federation . International Journal of Sport Policy and Politics. 2018: 10(3) 1-17.
21. Popeska, B., Barbareev, K., & Janevik-Ivanovska, E." Organization And Realization Of University Sport Activities In Goce Delcev University-Stip . Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2015: 197, 2293-2303.
22. Ramezani, Mahmoud; Andam, Reza; Aghaei, Ali Akbar." Designing a strategic plan for physical education at Shahrood University . Research in academic sport. 2014: 7, 15-40. [In Persian]
23. Sotiriadou, K., Shilbury, D., & Quick, S." The attraction, retention/transition, and nurturing process of sport development: some Australian evidence . Journal of sport management. 2008: 22(3), 247-272.
24. Wang, D.-B., & Lu, W.-J." The Construction and Application of Functional Indexes of Colleges and Universities in the Development of Sports Industry—Analysis Based on Fuzzy Comprehensive Evaluation Method . Eurasia journal of mathematics science and technology education. 2017: 13(8), 6027-6036.
25. Zarei, B., Khodamoradpoor, M., & Rezaei, S." Designing the student's sports development strategy in kermanshah university . European Journal of Physical Education and Sport Science. 2017: Volume 3 Issue 6, pp: 72-84.
26. Zohrehvandian, Karim; Ebrahimi, Fereshteh." Presenting a proposed model for the placement of sports grounds using the integration of GIS and multi-criteria decision-making methods (MCDM) . Sports Management Studies. 2013: 21, 111-126. [In Persian]
27. Zvapano, K. Challenges in the management of sport in unversities in Zimbabwe. (Thesis). Zimbabwe Open University. Retrieved from <http://lis.zou.ac.zw:8080/dspace/handle/0/384>. 2017. PP: 35.

## Identification and Ranking of Sport Development Factors in Mazandaran University

Morteza Dousti<sup>1\*</sup> - Abolfazl Darvishi<sup>2</sup> - Ali Mohsenifar<sup>3</sup>

1. Associate Professor of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran 2. PhD of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran 3. PhD Student of Sport Management, Faculty of Physical Education and Sport Sciences, University of Mazandaran, Babolsar, Iran  
(Received: 2018/03/14; Accepted: 2019/12/08)

### Abstract

The aim of this study was to identify and rank sport development factors in Mazandaran University. This research was applied and mixed in terms of method. The sampling method was purposive and convenience. The statistical population included professors and experts of physical education, managers and deputies of the Physical Education Department in Mazandaran University. In the first stage, development factors were identified using interviews with 20 subjects from the statistical population. In the second and third stages, the identified factors were analyzed by Delphi group (20 subjects) and those factors that received at least 60% of positive responses stayed for the next stage. In the final stage, the identified factors in the 3 previous steps were ranked using the 5-point Likert scale. Friedman test in the form of SPSS software was used to rank factors. Based on the findings, the most important factors for sport development in Mazandaran University were service and easy access to sport facilities, university authorities' support of student sports, advertising and information among students, the existence of sponsors for sport teams and human resources education. Therefore, university deans should pay attention to the identified factors in order to develop the sport of Mazandaran University.

### Keywords

Development, factors, Mazandaran, ranking, university.

---

\*Corresponding Author: Email: m\_dostipasha@yahoo.com ; Tel: +989113559386