

مدیریت ورزشی _ تابستان ۱۳۸۸
شماره ۱ - ص ص : ۳۵ - ۱۹
تاریخ دریافت : ۲۷ / ۰۹ / ۸۶
تاریخ تصویب : ۲۷ / ۱۱ / ۸۶

شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدید های کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش های فراروی آن

اسفندیار خسروی زاده^۱ _ مهرزاد حمیدی _ جهانگیر بدالهی _ محمد خبیری
استادیار دانشگاه اراک _ استادیار دانشگاه تهران _ استادیار دانشگاه تهران _ دانشیار دانشگاه تهران

چکیده

هدف تحقیق، شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای کمیته ملی المپیک و تنگناها و چالش های فراروی آن بود. برای گردآوری داده ها، به بررسی اسناد و مدارک و مطالعه ادبیات پیشینه پرداخته شد و از پرسشنامه های نظرسنجی و PEST SCAN ($\alpha = 0.9748$) و تحلیل SWOT استفاده شد. در بخش نظرسنجی، ۱۵۰ نفر از ذی نفعان کمیته ملی المپیک شامل ۵۰ نفر از اعضای مجمع عمومی، ۸۰ نفر از مدیران و کارکنان و ۲۰ نفر از نخبگان به عنوان نمونه انتخاب شدند. با استفاده از روش دلفی، برگزاری جلسات و چندین مرحله تحلیل راهبردی، ۱۱ قوت، ۱۰ ضعف، ۱۲ فرصت و ۱۲ تهدید تایید و بر اساس آزمون آماری فریدمن رتبه بندی شدند. علاوه بر این، نتایج نشان داد این کمیته با تنگناها و چالش هایی در حوزه های مالی و بازاریابی، جایگاه حقوقی در ورزش کشور، تاثیر مسایل سیاسی، رقبا، فضای رسانه های ورزشی داخلی، بروز مسایل غیراخلاقی و دوپینگ در برخی میادین ورزشی کشور، فقدان نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور، و وابستگی فدراسیون های ملی ورزشی مواجه است. تدوین برنامه راهبردی و انتخاب راهبردهای مناسب به منظور استفاده حداکثر از قوت ها و ضعف ها و بر طرف ساختن ضعف ها و کمک به کاهش آثار برخی از این تنگناها و چالش ها بر عملکرد کمیته ملی المپیک پیشنهاد می شود.

واژه های کلیدی

تنگناها، چالش ها، تحلیل SWOT، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران.

مقدمه

المپیک نوین در سال ۱۸۹۴ میلادی توسط «پیردوکوبرتن»^۱ با تدوین اهداف اخلاقی، آموزشی، بین‌المللی و برگزاری بازی‌های المپیک احیا شد. این جنبش نتیجه همیاری کمیته بین‌المللی المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی ورزشی، کمیته‌های ملی المپیک، و دیگر افراد و سازمان‌های همفکری است که خواهان ترویج آرمان المپیک و بازی‌های آنند (۷). در این راستا، کمیته بین‌المللی المپیک «ترویج المپیزم و هدایت آن در سراسر جهان» را بر عهده دارد (۲۷). کمیته‌های ملی المپیک نیز بر اساس منشور المپیک حفاظت و توسعه و ترویج جنبش المپیک در کشور خود را بر عهده دارند (۲۶) و به همراه فدراسیون‌های ورزشی ملی به انجام وظیفه در سطح ملی می‌پردازند (۱۰). با وجود این، به نظر می‌رسد که با مسائل و مشکلات گوناگونی مواجه باشند.

به طور کلی، سازمان‌ها با تغییر و تحولات مختلف محیطی بیرونی مانند عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، و تکنولوژیکی، رقبا، ذی‌نفعان، نهادهای دولتی، واسطه‌های مالی، اتحادیه‌ها، عرضه‌کنندگان، همچنین عوامل درونی مانند عوامل مدیریتی، مالی، بازاریابی، خدمات، تحقیق و توسعه و سیستم اطلاعات رایانه‌ای (۲۹) و متغیرهای سازمانی، فنی و فردی (۱۱) مواجه‌اند.

سازمان‌های ورزشی نیز همانند سازمان‌های غیرورزشی، در معرض این تغییر و تحولات جهانی قرار دارند و با مسائل ویژه خود دست‌به‌گریبان‌اند. در این زمینه، «کریمادیس»^۲ (۱۹۹۷) گزارش کرده است که بخش‌های ورزشی با مشکلاتی همچون سیر نزولی، قوانین و مقررات دولتی، مشکلات مالی، و محیطی رقابتی به ویژه در بخش خدمات مواجه‌اند (۳۱). علاوه بر این، سازمان‌های ورزشی در کشورهای در حال توسعه به واسطه تحولات جهانی با مسائلی همچون کاهش شدید کمک‌های دولتی، نداشتن برنامه‌های منسجم، ضعف ارتباطات، فقدان فرایندی برای جذب مشارکت دیگران مواجه شده‌اند و این موضوع موجب محدودیت‌هایی در رشد و توسعه ورزش در این کشورها شده است (۷).

هر چند، دستداران المپیک همواره در تلاش‌اند تا اصالت بازی‌ها با توجه به مفاد منشور المپیک و به دور از هر گونه دخالت‌ها و اعمال نظرهای سیاسی، تبلیغات تجاری و غیره محفوظ بماند (۶)، با وجود این، جنبش المپیک و سازمان‌های وابسته به آن نیز در معرض این تغییر و تحولات بوده‌اند و گاهی با مسائل و مشکلات عدیده‌ای نیز مواجه شده‌اند.

1 - Pierre de coubertin

2 - Kriemadis

به عقیده سجادی (۱۳۷۸)، در برگزاری بازی های المپیک، از اصول مهم و مندرج در منشور المپیک فاصله گرفته شده است (۱۳) و ملت ها اغلب به سمت ورزش قهرمانی گرایش پیدا کرده اند (۸). اگر مسؤلان مربوطه به این مسئله توجه نکنند، شاید در قرن بیست و یکم این جنبش با مشکلات جبران ناپذیری مواجه شود (۱۳).

از نظر «چاپل»^۱ (۲۰۰۴)، کمیته ملی المپیک بوتسوانا با مشکلاتی مانند مستقل نبودن ورزش، توزیع ناعادلانه بودجه، ناتوانی در جذب حامیان مالی، نداشتن مربیان واجد شرایط، فقدان امکانات و تسهیلات مناسب و ساختار تشکیلاتی ضعف مواجه است (۳۶).

کمیته ملی المپیک عراق علاوه بر مشکلات ناشی از جنگ، ناامنی و مسائل دوره بازسازی، با نبود بودجه عمومی برای تامین نیازمندی ها، مشکلات تجاری و محدودیت های مربوط به حق پخش تلویزیونی و ناکافی بودن درآمد حاصل از بلیت فروشی رویدادهای ورزشی مواجه بوده است (۳۴). در تحقیقی با استفاده از تحلیل SWOT، انجمن المپیک مالزی گزارش کرد از ضعف هایی مانند سازماندهی نامناسب، استفاده ناکامل از ویژگی مشتری پسندی حلقه های المپیک و قصور در افزایش تسهیلات و منابع موجود و تهدیدهایی مانند تغییر انگیزه های بشردوستانه به انگیزه های مالی در ورزشکاران و داوطلبان و خطر بروز انتظارات نامعقول مواجه بوده است (۳۲).

منحصر شدن مدال های المپیکی به چند رشته ورزشی، رقبای جدید، کوچک بودن قاعده هرم ورزش قهرمانی، تغییرات تکنولوژیکی در ورزش و توان مدیریتی، از جمله مشکلات و چالش های کمیته ملی المپیک استرالیا عنوان شده است (۲۱).

کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران بر اساس اصول مندرج در منشور المپیک به منظور توسعه ورزش، تربیت نیروهای جوان، حمایت از نهضت المپیک، رونق رشته های ورزشی و برنامه بازی های المپیک و آسیایی، همچنین شرکت در اقدام هایی که موجب ارتقای صلح و حمایت و ترغیب اخلاقیات ورزشی باشد، تشکیل شده است (۱۸). با وجود این، به نظر می رسد این کمیته نیز با مشکلات متعددی مواجه باشد.

یکی از راه های شناخت وضعیت سازمان ها، «بررسی محیطی» است، که عبارت است از نظارت، ارزیابی و نشر اطلاعات حاصله درباره محیط سازمانی میان افراد کلیدی و مؤثر سازمان؛ و ابزاری است برای جلوگیری از شوک های راهبردی و تامین سلامتی بلندمدت سازمان. در چنین محیطی سازمان ها با عوامل بیرونی مانند نیروهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی و عوامل درونی مانند مدیریت، بازاریابی، امور مالی، تولید یا خدمات، تحقیق و توسعه و سیستم اطلاعات رایانه ای سر و کار دارند (۱).

از شیوه‌های متداول شناسایی این عوامل، استفاده از تحلیل SWOT است که معرف قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها^۳ و تهدیدهای^۴ سازمان است. این روش، امکان بررسی عوامل و مقایسه تنگناها، تهدیدها و جنبه‌های آسیب‌زننده به سازمان، فرصت‌ها، تقاضاها و موقعیت‌های محیط بیرونی را با ضعف‌ها و قوت‌های سازمان به وجود می‌آورد (۴).

با بررسی و شناخت این عوامل می‌توان به فهرستی از مسائل و چالش‌های فرا روی هر سازمان دست یافت و اقدام‌های لازم برای مقابله با آنها را از طریق تدوین برنامه راهبردی پیش‌بینی و اجرا کرد. «ماچادو» (۲۰۰۴) معتقد است برنامه ریزی راهبردی عنصری کلیدی برای برتری سازمانی و ابزاری بسیار مهم برای اثربخشی سازمانی است (۳۳).

هدف از این تحقیق، بررسی مشکلات و چالش‌های فرا روی کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران با استفاده از تحلیل SWOT است.

روش تحقیق

این تحقیق از نوع تحقیقات کاربردی است که در آن برای گردآوری داده‌ها به دو صورت کمی و کیفی، به بررسی مدارک و مستندات، نظرسنجی از مخاطبان، ذی‌نفعان و نخبگان به صورت روش دلفی، تحلیل مطالعات انجام شده و برگزاری جلسات راهبردی با مسئولان کمیته ملی المپیک پرداخته شد. در بخش نظرسنجی، از پرسشنامه‌های محقق ساخته حاوی سؤالات باز و همچنین سؤالات بسته و PEST SCAN^۵ پس از ارزیابی روایی محتوایی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ($\alpha = 0/9748$) استفاده شد.

جامعه آماری تحقیق شامل ذی‌نفعان اصلی کمیته ملی المپیک متشکل از اعضای مجمع عمومی (هیأت ریسه، هیأت اجرایی، رؤسای فدراسیون‌های ورزشی المپیک، نمایندگان سازمان‌های ورزشی، نمایندگان ورزشکاران، مربیان و باشگاه‌ها)، مدیران و کارکنان کمیته و نخبگان و متخصصان ورزش، مدیریت و رسانه‌های ورزشی بود (در مجموع ۲۱۰ نفر).

- ۱ - فعالیت‌هایی که سازمان در آنها به خوبی عمل می‌کند یا منابعی که تحت کنترل آنند.
- ۲ - فعالیت‌هایی که سازمان در آنها به خوبی عمل نمی‌کند یا منابعی که می‌بایست در اختیار داشته باشد، اما ندارد.
- ۳ - موقعیت‌هایی که مزایای آنها کاملاً روشن است و احتمالاً اگر فعالیت‌های معینی انجام شود، تحقق پیدا می‌کنند.
- ۴ - موقعیت‌هایی که به طور بالقوه وقایع و نتایج مضر را نمایان می‌سازند، البته اگر بلافاصله اقدامات لازم در مورد آنها صورت نگیرد، از این رو، برای جلوگیری از بروز مشکل باید با این موقعیت‌ها فعالانه برخورد شود (۲۹).

بر اساس جدول برآورد حجم نمونه «مورگان»^۱، در مجموع ۱۵۰ نفر شامل ۵۰ نفر از اعضای مجمع عمومی، ۸۰ نفر از مدیران و کارکنان و ۲۰ نفر از نخبگان به صورت تصادفی سهمیه ای، به عنوان نمونه آماری انتخاب و پرسشنامه ها بین آنها توزیع شد.

پس از تجزیه و تحلیل داده های حاصل از بررسی مدارک و مستندات، مطالعات تطبیقی، و نظرسنجی های به عمل آمده، ۶۹ عامل درونی شامل ۳۱ قوت، ۳۸ ضعف، ۵۳ عامل بیرونی شامل ۳۰ فرصت و ۲۳ تهدید (در مجموع ۱۲۲ مورد) برای کمیته ملی المپیک شناسایی شد. سپس با استفاده از روش دلفی و با نظرسنجی ها و تحلیل های راهبردی مجدد از ۲۰ نفر از نخبگان و اعضای شورای راهبردی کمیته ملی المپیک با استفاده از پرسشنامه ای در مقیاس ۹ گزینه ای «لیکرت»، در مجموع ۴۵ قوت، ضعف، فرصت و تهدید تایید و تصویب شد. برای استخراج تنگناها و چالش ها، به مقایسه ضعف ها و قوت های درونی با تهدیدهای بیرونی کمیته ملی المپیک پرداخته شد. برای تحلیل داده ها از میانگین و انحراف معیار و همچنین آزمون رتبه ای «فریدمن» استفاده شد.

نتایج و یافته های تحقیق

جداول ۱ تا ۴ نتایج کلی را در زمینه قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران بر اساس تحلیل SWOT نشان می دهند. هر یک از عوامل مندرج در جداول مربوط که شامل ۱۱ قوت، ۱۰ ضعف، ۱۲ فرصت و ۱۲ تهدید است. علاوه بر میانگین و انحراف معیار، بر اساس نتایج آزمون «فریدمن»^۲ به ترتیب رتبه مشخص شده اند ($P \leq 0/05$). جدول ۵ نیز تنگناها و چالش های کمیته ملی المپیک را نشان می دهد.

1 - Morgan

2 - Friedman

جدول ۱. قوت درونی کمیته ملی المپیک (میانگین، انحراف معیار و رتبه آزمون فریدمن)

ردیف	عوامل	M	SD	Mean Rank
۱	توان بالقوه فکری و اجرایی در ورزش قهرمانی	۸/۵	۰/۵۳	۲۸/۶
۲	وجود آکادمی ملی المپیک	۸/۱	۰/۷۳	۲۷/۶۵
۳	حمایت مالی از فدراسین های ورزشی	۸	۰/۸۱	۲۷/۴۵
۴	سبک بودن بار پرستلی در بدنه عملیاتی	۷/۸	۰/۹۲	۲۵/۴۵
۵	موفقیت نسبی کاروان های اعزامی به بازی های آسیایی و المپیک	۷/۴	۱/۳۵	۲۴/۴۵
۶	حاکمیت فضای گفتمان، مدیریت مشارکتی و تصمیم گیری جمعی	۷/۶	۱/۵	۲۳/۸
۷	مقبولیت کمیته ملی المپیک نزد جامعه	۶/۹	۱/۱	۲۲/۵۵
۸	وجود اساسنامه، آیین نامه ها و دستورالعمل های مدون	۶/۶	۱/۳۵	۲۱/۵
۹	وجود مدیران و مسئولان دانش آموخته و مجرب	۶/۷	۱/۴۹	۲۰/۳۵
۱۰	شفاف بودن عملکرد مالی و اجرایی	۶/۲	۱/۵۵	۱۹/۳
۱۱	حاکمیت نگرش برنامه محوری	۶/۲	۱/۳۲	۱۹/۰۵

جدول ۲. ضعف های درونی کمیته ملی المپیک (میانگین، انحراف معیار و رتبه آزمون فریدمن)

ردیف	عوامل	M	SD	Mean Rank
۱	وجود ابهام در مسئولیت کمیته در ورزش قهرمانی کشور	۸/۵۵	۰/۵۲	۳۵/۶۴
۲	وابستگی شدید مالی به دولت، ضعف در جذب حامیان مالی و بازاریابی	۸/۲۷	۰/۶۵	۳۴/۰۹
۳	نداشتن برنامه راهبردی	۸	۱/۲۷	۳۱/۷۷
۴	کمبود و کاهش منابع مالی	۷/۷۳	۰/۶۵	۳۱/۴۱
۵	نداشتن برنامه جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه	۷/۴۵	۰/۹۳	۲۹/۵۹
۶	بهره گیری ناکافی از فناوری و سیستم مدیریت اطلاعات	۷/۳۶	۰/۹۲	۲۸/۶۸
۷	متناسب نبودن ساختار سازمانی کمیته با مسئولیت های آن	۷/۲۷	۱/۱۹	۲۷/۸۲
۸	استفاده اندک از توان و ظرفیت کمیسیون های تخصصی	۷/۱	۰/۹۴	۲۶/۷۷
۹	نداشتن کرسی های مؤثر در مجامع بین المللی ورزشی	۶/۷۳	۲/۳۲	۲۵/۷۷
۱۰	کمبود رضایت شغلی و انگیزش کارکنان کمیته	۶/۶۴	۱/۵	۲۳/۲۷

جدول ۳. فرصت های بیرونی کمیته ملی المپیک (میانگین، انحراف معیار و رتبه آزمون فریدمن)

ردیف	عوامل	M	SD	Mean Rank
۱	جمعیت جوان و وجود استعداد های سرشار در کشور	۸/۳۸	۰/۷۴	۲۶/۶۳
۲	نقش ورزش در غرور و افتخارات ملی	۸/۱۳	۰/۸۴	۲۵/۶۳
۳	سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور و طرح جامع ورزش	۸	۱/۷	۲۵/۶۳
۴	دیدگاه مثبت مسئولان کشور به ورزش قهرمانی	۸	۰/۹۲	۲۵/۱۹
۵	امکان بهره گیری از نیروهای متخصص و مجرب علوم ورزشی	۸	۰/۷۵	۲۴/۶۳
۶	توان مالی دولت	۷/۶۲	۰/۵۱	۲۲/۸۱
۷	اقبال ملی و جهانی به بازی های المپیک	۷/۵	۰/۹۲	۲۲/۳۱
۸	امکان احراز کرسی های مؤثر در مجامع بین المللی ورزشی	۷/۱۳	۰/۹۹	۲۰/۶۹
۹	افزایش اقبال عمومی به ویژه بانوان به ورزش	۷	۱/۶۹	۱۹/۳۸
۱۰	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۶/۷۵	۱/۳۹	۱۹/۰۶
۱۱	حمایت های کمیته بین المللی المپیک و نهادهای وابسته	۶/۶۳	۱/۱۸	۱۸/۶۹
۱۲	علاقه مندی و تمایل فدراسیون ها برای توسعه روابط بیشتر با کمیته	۶/۸۸	۰/۸۴	۱۸/۰۶

جدول ۴. تهدیدهای بیرونی کمیته ملی المپیک (میانگین، انحراف معیار و رتبه آزمون فریدمن)

ردیف	عوامل	M	SD	Mean Rank
۱	سرمایه گذاری کلان رقبا و پیدایش رقبای جدید در ورزش بین الملل	۸/۳۶	۰/۷۵	۱۸/۲۱
۲	فقدان انسجام و همکاری بین سازمان ها و نهادهای ورزشی کشور	۸/۲۱	۰/۸	۱۷/۵۴
۳	تاثیر مسائل سیاسی بر عملکرد سازمان های ورزشی کشور	۸/۰۷	۱/۰۷	۱۷/۲۱
۴	وجود نوسان در تخصیص کمک های مالی دولت به کمیته	۸	۰/۷۸	۱۶/۵۷
۵	وجود موانع مختلف در جذب حامیان مالی و حق پخش تلویزیونی	۷/۷۹	۱/۴۲	۱۶/۳۹
۶	فقدان نظام جامع شناسایی و پرورش استعداد های ورزشی در کشور	۷/۹۳	۱	۱۶/۰۷
۷	فقدان سیستم مناسب گزینش، حفظ و ارتقای مربیان نخبه ورزش کشور	۷/۷۹	۱/۰۵	۱۵/۵
۸	جو و فضای رسانه ای ورزش کشور و فقدان رویکرد مناسب رسانه ای	۷/۷۱	۰/۸۳	۱۵
۹	بروز مسائل غیراخلاقی و دوپینگ در برخی میادین ورزشی کشور	۷/۷۱	۰/۹۹	۱۴/۸۶
۱۰	فقدان نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور	۷/۷۹	۱/۰۵	۱۴/۷۱
۱۱	وابستگی و غیر مستقل بودن فدراسیون های ورزشی کشور	۷/۴۳	۱/۰۹	۱۳/۸۲
۱۲	اطلاع ناکافی جامعه و برخی مسئولان از جایگاه حقوقی کمیته	۷/۱۴	۱/۴۶	۱۲/۲۱

جدول ۵. تنگناها و چالش های فرا روی کمیته ملی المپیک

ردیف	تنگناها و چالش ها
۱	فعالیت های مالی و بازاریابی
۲	جایگاه حقوقی در ورزش کشور
۳	تاثیر مسائل سیاسی بر عملکرد سازمان های ورزشی
۴	فقدان نظام جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه
۵	رقبای ورزشی بین المللی
۶	فضای رسانه های ورزشی داخلی
۷	بروز مسائل غیراخلاقی و دوپینگ در برخی میادین ورزشی کشور
۸	فقدان شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور
۹	وابستگی و مستقل نبودن فدراسیون های ورزشی

بحث و نتیجه گیری

همان گونه که در جدول ۱ ملاحظه می شود، کمیته ملی المپیک از قوت های توان بالقوه فکری و اجرایی در ورزش قهرمانی، وجود آکادمی المپیک، حمایت مالی فدراسیون ها، سبک بودن بار پرسنلی در بدنه عملیاتی، موفقیت نسبی در بازی های آسیایی و المپیک، مدیریت مشارکتی و تصمیم گیری جمعی، مقبولیت عمومی؛ داشتن اساسنامه آیین نامه و دستورالعمل های مدون، مدیران و مسئولان دانش آموخته و مجرب، شفافیت عملکرد مالی و اجرایی و نگرش برنامه محوری برخوردار است. بنابراین، شایسته است که برای حفظ و بهبود این قوت ها تلاش کند و عملکرد خود را ارتقا دهد. با وجود این، با ضعف های وابستگی شدید مالی به دولت، جذب حامیان مالی و بازاریابی، کمبود و کاهش منابع مالی و تهدیدات نوسان در تخصیص کمک های مالی دولت و موانع جذب حامیان مالی و حق پخش تلویزیونی و در مجموع با تنگناها و چالش های فعالیت های مالی و بازاریابی مواجه است.

هرچند، کمیته‌های ملی المپیک از طرف IOC و همبستگی المپیک حمایت می‌شوند، لیکن این کمک‌ها بخش اندکی از هزینه‌های آنها را پوشش می‌دهد. از این رو، اغلب آنها از دولت و سازمان‌های وابسته به دولت کمک مالی دریافت می‌کنند (۲۹). از طرف دیگر، در بسیاری از کشورها، فرصت‌های جذب حامیان و تامین منابع مالی وجود دارد. انجمن المپیک بریتانیا بدون بودجه دولتی، سرمایه و بودجه ورزش‌های المپیک را تامین می‌کند (۲۲). کمیته ملی المپیک آمریکا از طریق حامیان مالی جهانی و ملی، شرکای مالی، تدارک‌کنندگان و صدور مجوزها به جمع‌آوری کمک‌های مالی مورد نیاز می‌پردازد (۳۷). انجمن المپیک مالزی از طریق اجاره بهای اماکن ورزشی، حامیان مالی، کمک‌های مالی دولت و کمک‌های مالی IOC و همبستگی المپیک منابع مالی خود را تامین می‌کند (۳۲). بنابراین، اتخاذ راهبردی مناسب توسط کمیته ملی المپیک بر اساس این مسئله ضروری به نظر می‌رسد.

نتایج نشان داد کمیته ملی المپیک با ضعف ابهام مسئولیت در ورزش قهرمانی و تهدیدات اطلاع‌ناکافی جامعه و برخی مسئولان از جایگاه حقوقی آن، فقدان انسجام و همکاری بین سازمان‌های ورزشی، و در مجموع با چالش جایگاه حقوقی شفاف در ورزش مواجه است. هر چند، در سند توسعه بخش تربیت بدنی، وظیفه کمیته ملی المپیک «تدارک و پشتیبانی تیم‌های اعزامی به بازی‌های آسیایی و المپیک» تعیین شده (۱۲)، با این حال، همواره اقداماتی موازی در این زمینه توسط سازمان تربیت بدنی و دیگر نهادها صورت گرفته است.

در استرالیا «کمیسیون ورزش» به عنوان نهادی دولتی، مسئولیت سرمایه‌گذاری و توسعه ورزش قهرمانی و همگانی، «مؤسسه ورزش» مسئولیت تدارک محیط تمرینی سطح جهانی برای حمایت از ورزشکاران و مربیان (۲۰) و کمیته ملی المپیک مسئولیت حمایت از ورزشکاران در ورزش قهرمانی و گسترش اصول و آرمان‌های المپیک را عهده دار شده‌اند (۱۹). بنابراین، تلاش برای تقسیم وظایف در بخش ورزش کشور بین سازمان‌های ورزشی ضروری به نظر می‌رسد.

نتایج نشان داد کمیته ملی المپیک با چالش تاثیر مسائل سیاسی بر عملکرد سازمان‌های ورزشی مواجه است.

کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، سازمانی است مستقل، غیرانتفاعی، دارای شخصیت حقوقی، استقلال مالی و دور از هر گونه منظوره‌های نژادی، مذهبی و سیاسی (۱۴). هر چند، کمیته‌های ملی المپیک مجازند حمایت دولتمردان، سیاست‌پیشگان و افراد مشهور را جلب کنند، ولی این حمایت‌ها نباید برخلاف منشور المپیک باشد، زیرا با اعمال تحریم حمایتی IOC در برابر مداخله‌های سیاسی و تجاری مواجه خواهند شد (۱۰). از این رو، کمیته ملی المپیک باید ضمن برخورداری از حمایت‌های موجود و افزایش منابع درآمد و حفظ استقلال خود، به واسطه دریافت این کمک‌ها از گرفتار شدن در مسائل سیاسی پرهیز کند.

نتایج نشان داد کمیته ملی المپیک با ضعف نداشتن برنامه حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه و تهدید فقدان سیستم مناسب گزینش، حفظ و ارتقای مربیان نخبه ورزش کشور و در مجموع با نداشتن برنامه جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه مواجه است.

این در حالی است که کمیته های ملی المپیک کانادا (۲۳)، آمریکا (۳۷)، استرالیا (۳۰)، بریتانیا (۲۵)، فنلاند (۲۴) و ژاپن (۲۸) توجه خاصی به «ورزش قهرمانی و نخبگان» مبذول داشته و برنامه های ویژه ای را برای ورزشکاران و مربیان خود در این زمینه تدارک دیده اند. اصلی ترین نیاز برای پرورش ورزشکاران در سطح عالی، وجود مربیان کلاس جهانی است. ایجاد نظامی قوی برای تربیت چنین مربیانی اغلب یکی از مشکلات بزرگی است که دست اندرکاران ورزش با آن درگیرند، اما اگر این ضعف برطرف نشود، کیفیت برنامه تربیت ورزشکاران پیشرفته تا حد زیادی تنزل می کند. بنابراین چاره اندیشی برای مقابله با این مسائل و چالش ها توسط سازمان های ذی ربط ضروری است.

نتایج تحقیق نشان داد کمیته ملی المپیک با چالش رشد سریع رقبا و پیدایش رقبای جدید در ورزش مواجه است. مرور نتایج کشورها در بازی های آسیایی و المپیک سه دوره گذشته این موضوع را تایید می کند. بنابراین، مسئولان ورزش کمیته ملی المپیک و دیگر سازمان های ورزشی ذی ربط باید توجه داشته باشند که رقابت و کسب برتری در عرصه ورزش بسیار جدی است، از این رو، باید با همکاری و انسجام بیشتر با یکدیگر در این راستا تلاش کنند.

نتایج نشان داد کمیته ملی المپیک با چالش جو و فضای رسانه ای نامناسب و فقدان رویکرد مناسب رسانه ای در ورزش کشور مواجه است.

بر اساس تحقیق غفوری (۱۳۸۲)، رسانه های جمعی اثر معنی داری روی تغییر نگرش و رفتار مردم برای ورزش کردن دارند، اما این اثر با نیازهای جامعه هماهنگ نیست، زیرا ترجیح می دهند به دلیل سود اقتصادی به ترویج و نشر ورزش قهرمانی پردازند (۱۵). به نظر می رسد به دلیل فقدان هماهنگی های لازم بین سازمان های ورزشی، ذی ربط با یکدیگر و همچنین با رسانه های جمعی، چنین موضوعی موجب ایجاد مشکلاتی در ورزش شود. از این رو، ضروری است که اقدامات لازم نیز در این زمینه صورت گیرد.

نتایج نشان داد کمیته ملی المپیک با چالش بروز مسائل غیراخلاقی و دوپینگ در برخی میادین ورزشی کشور مواجه است. ورزشکاران در قبال هدایت اخلاقی سیستم و هدایت انسانی خود و جلب توجه دیگران به ورزش مسئولیت سنگینی دارند. ورزشکاران را افرادی مسئول و پیام آور ورزش اخلاقی و بدون دارو می دانند که برای رسیدن به سطوح عالی در ورزش تلاش می کنند (۷). در تحقیق خبیری (۱۳۸۱) گزارش شده است که محرک های مالی، انتظارات عمومی، و بردخواهی مسئولان موجب شده که بسیاری از ورزشکاران به سلامت خود و نیز اصول اخلاقی پایبند نباشند و به هر قیمتی به پیروزی دست یابند (۵).

از اهداف اصلی المپیوم رعایت اخلاق، بازی منصفانه و شعار ورزش بدون دارو است. در غیر این صورت، ورزشکاران خاطی با جرایم و محرومیت های سنگینی مواجه خواهند شد که جز لطمه وارد شدن به حیثیت و غرور ملی و به هدر رفتن سرمایه ها، نفعی نخواهد داشت. بنابراین لازم است که با همکاری تمامی سازمان ها و افراد ذی ربط، اقدام های لازم در خصوص پیشگیری و پرهیز از این گونه مسائل اخلاقی در ورزش کشور صورت گیرد.

نتایج نشان داد کمیته با چالش هایی همچون فقدان نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور و وابستگی و غیرمستقل بودن فدراسیون های ورزشی کشور مواجه است. کمیته های ملی المپیک باید فدراسیون های ملی را در بر بگیرند و بر اساس اصول المپیک، برای هماهنگی فعالیت های آنها تلاش کنند و به طور کامل از نقش و اختیارات آنها حمایت کنند. به عقیده «هرناندز»^۱ (۱۳۸۶)، برقراری روابط بسیار قوی با سیاست مداران ناسالم توسط مدیران فدراسیون های ورزشی موجب مختل شدن ارتباط بین کمیته ملی المپیک و فدراسیون های ورزشی شده است (۱۰). بنابراین، برای پرهیز از این مشکلات، کمیته ملی المپیک باید ضمن احترام به دیگر سازمان های ورزشی، روابط قانونی خود را با فدراسیون ها حفظ کند و گسترش دهد.

نتایج نشان داد کمیته ملی المپیک با ضعف های متناسب نبودن ساختار سازمانی با مسئولیت های آن، استفاده اندک از توان و ظرفیت کمیسیون های تخصصی و کمبود رضایت شغلی و انگیزش کارکنان در حیطه ساختار سازمانی و منابع انسانی مواجه است.

ساختار سازمانی تعیین کننده شیوه ای است که منابع تخصیص می یابند و هدف های بلند مدت و سیاست های سازمان تعیین می شوند (۱۶). به عنوان یک قاعده کلی، ساختار سازمانی در مؤسسات متناسب با اهداف و راهبردهای آن تنظیم می شود (۲). منشور المپیک به کمیته های ملی المپیک کمک می کند تا ساختار خود را با ساختارها و شرایط تعیین شده از سوی کمیته بین المللی المپیک مطابقت دهند (۶). کمیته ملی المپیک ژاپن در «طرح طلایی» خود، بهبود ساختار سازمانی را یکی از اقدام های مهم خود قلمداد کرده است (۳۲). به نظر می رسد با تغییر و تحولات به وجود آمده و شرایط محیطی پیرامون، انجام اصلاحاتی در ساختار سازمانی این کمیته ضروری باشد.

نیروی انسانی با انگیزه مهم ترین عامل بهره وری در سازمان است. تحقیقات نشان می دهد عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی و محیطی می توانند در رضایت مستقیم افراد مؤثر باشند. در این زمینه، سبک مدیریت، همکاران، ماهیت کار، ترفیع و ارتقا، حقوق و مزایا، سهم بیشتری در رضایت کارکنان دارند (۳). بنابراین، تلاش برای بهبود رضایت و عوامل انگیزشی کارکنان کمیته ملی المپیک ضروری است.

در حالی که از بین ۱۵ کمیسیون کمیته ملی المپیک کشور فقط ۸ کمیسیون فعالیت های خود را در گزارش عملکرد سالیانه منعکس کرده اند (۱۷)، بسیاری از کمیته های ملی المپیک به تشکیل کمیسیون های تخصصی مورد نیاز مبادرت کرده اند و فعالانه از توان آنها برای بهبود عملکرد سازمانی بهره می برند. از این رو، توجه بیشتر به استفاده از ظرفیت این کمیسیون ها برای کمیته ملی المپیک ما نیز ضرورت دارد.

هر چند کشورمان در مجامع بین المللی ورزشی تا آبان ۱۳۸۶ دارای ۱۵۴ کرسی بوده است، ولی بیشتر آنها جزو کرسی های مؤثر محسوب نمی شوند (۹). به نظر می رسد عضویت مؤثر در این مجامع به قابلیت های فردی و جایگاه هر رشته ورزشی بستگی داشته باشد، از این رو، شایسته است با تدوین برنامه های بلندمدت زمینه حضور مؤثرتر در این مجامع فراهم شود.

نتایج نشان داد که کمیته ملی المپیک با مشکل بهره گیری ناکافی از فناوری و سیستم مدیریت اطلاعات مواجه است.

بهره گیری از فناوری های اطلاعات و ارتباطات نقش مهمی در فعالیت کمیته های ملی المپیک داشته است. کمیته های ملی المپیک کانادا (۳۵)، استرالیا (۳۷)، فنلاند (۲۴)، ژاپن به ویژه با همکاری مؤسسه علوم ورزشی (۲۸) و مالزی (۳۲) بر تأکیدی ویژه از آن استفاده کرده اند. بنابراین، پیش بینی و تدارک اقدام های لازم در این زمینه برای کمیته ملی المپیک ضروری به نظر می رسد.

همان گونه که در جدول ۳ ملاحظه می شود، کمیته ملی المپیک با فرصت های جمعیت جوان و وجود استعداد های سرشار، نقش ورزش در غرور و افتخارات ملی، سند چشم انداز ۲۰ ساله و طرح جامع ورزش، دیدگاه مثبت مسئولان کشور به ورزش قهرمانی، نیروهای متخصص و مجرب علوم ورزشی، توان مالی دولت، اقبال ملی و جهانی به بازی های المپیک، کرسی های مؤثر در مجامع بین المللی ورزشی، افزایش اقبال عمومی به ویژه بانوان به ورزش، فناوری اطلاعات و ارتباطات، حمایت های کمیته بین المللی المپیک و نهادهای وابسته، علاقه مندی و تمایل فدراسیون ها برای توسعه روابط بیشتر با کمیته برخوردار است که باید تلاش کند از این فرصت ها حداکثر استفاده را بکند.

به طور کلی، نتایج تحقیق نشان داد کمیته ملی المپیک ایران با تنگناها و چالش های مالی و بازاریابی، جایگاه حقوقی، فقدان نظام جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه، رقبا، رسانه های ورزشی داخلی، بروز مسائل غیراخلاقی، فقدان شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور و وابستگی و مستقل نبودن فدراسیون های ورزشی مواجه است. از این رو، پیشنهاد می شود کمیته ملی المپیک با استفاده از تحلیل انجام شده به تدوین برنامه راهبردی خود اقدام کند، به طوری که بتواند با تدوین راهبرد های مناسب که از مقایسه قوت ها با فرصت ها و تهدیدها و همچنین ضعف ها با فرصت ها و تهدیدها حاصل خواهد شد، از قوت ها و فرصت های موجود حداکثر استفاده را بکند و ضعف ها و تهدیدهای محیطی پیرامون خود را به حداقل ممکن برساند.

منابع و مآخذ

۱. اعرابی، محمد و همکاران. (۱۳۸۵). "دستنامه برنامه ریزی استراتژیک"، چاپ اول، دفتر پژوهش های فرهنگی.
۲. امیرکبیری، علیرضا. (۱۳۸۱). "مدیریت استراتژیک"، چاپ سوم، نگاه دانش.
۳. بحرالعلوم، حسن. (۱۳۸۱). "ارتباط بین سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران". پژوهش در علوم ورزشی، سال اول، شماره ۴.
۴. حمیدی زاده، محمدرضا. (۱۳۸۲). "برنامه ریزی استراتژیک"، چاپ دوم، سمت.
۵. خبیری، محمد. (۱۳۸۱). "بررسی تفاوت رعایت موازین اخلاقی بین بانوان ورزشکار و غیرورزشکار". حرکت، شماره ۱۳.
۶. خبیری، محمد و همکاران. (۱۳۸۰). "آشنایی صاحب نظران تربیت بدنی با بازی های المپیک"، المپیک، شماره ۱۹.
۷. راجر جکسون، ریچارد پالمرو. (۱۳۸۳). "راهنمای مدیریت ورزشی". گروه مترجمان، چاپ سوم، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران.
۸. رضانی نژاد، رحیم. (۱۳۸۲). "المپیزم: تفکر اجتماعی تربیتی کوبرتن"، المپیک، شماره ۲۳.
۹. روابط بین الملل کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۸۶). "گزارشی از نشست یک روزه توسعه روابط بین المللی".
۱۰. روبین آگوستا هرناندز. (۱۳۸۶). "مدیریت سازمان های ورزشی". علیرضا الهی، اسفندیار خسروی زاده، چاپ اول، بامداد کتاب.
۱۱. ژانت بی. پارکز. (۱۳۸۲). "مدیریت معاصر در ورزش"، محمد احسانی، چاپ اول، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۲. سازمان تربیت بدنی، ۱۳۸۵، سند ملی توسعه بخش تربیت بدنی.
۱۳. سجادی، نصراله. (۱۳۷۸). "بررسی و تحلیل کوتاهی از اهداف جنبش المپیک"، المپیک، شماره ۱۴.
۱۴. سجادی، نصراله. (۱۳۸۰). "مدیریت سازمان های ورزشی"، چاپ اول، سمت.
۱۵. غفوری، فرزاد. (۱۳۸۲). "مطالعه و بررسی نگرش متخصصان تربیت بدنی به نقش رسانه های جمعی در گرایش مردم به ورزش قهرمانی و همگانی"، حرکت، شماره ۱۶.

۱۶. فرد آر. دیوید. (۱۳۸۵). "مدیریت استراتژیک"، علی پارساییان، محمد اعرابی، چاپ نهم، دفتر پژوهش های فرهنگی.

۱۷. کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۸۶). "گزارش عملکرد کمیته ملی المپیک در سال ۱۳۸۵".

۱۸. کمیته ملی المپیک ایران، ۱۳۸۵، "نتایج بازی های المپیک و آسیایی". www.olympic.ir.

19. Australain Olympic Committee .(2004). "Constitution of the Australian Olympic committee incorporated". www.olympic.com. Au.

20. Australian sports commissions .(2002). "Strategic plan 2002-2005". [www. ausport. gov.au](http://www.ausport.gov.au)

21. Australian sports commission. (2006). "Strategic plan : 2006-2009". www. ausport. gov.au.

22. British Olympic association.(2004). "faster, higher, stronger". [www. Olympics .org.uk](http://www.Olympics.org.uk).

23. Canadian Olympic committee. (2007). "annual report (2004)". www.olympic.ca.

24. Finish Olympic committee . (2007). "Elite sports". www.noc.fi

25. Game plan : (2002). "A strategy for delivering governments sport and physical activity objectives" . www.pm.gov.uk.

26. international Olympic committee. (2007). "Association of national Olympic committee". www.olympic.org.

27. International Olympic committee mission. 2007. www.olympic.org.

28. Japan Olympic committee . (2006). "JOC gold plan". [www. Joc.or.jp](http://www.Joc.or.jp).

29. Jean Ioup et al . (2004). "Strategic and performance management of Olympic sport organizations". First edition. Human Kinetics.

30. John Coates . (2006). "AOC strategic plan for the participation of the 2008 Australian Olympic team". <http://corporate.olympics>. Com.au.

31. Kriemadis athanasios . (1997). "Strategic planning in higher education athletic" departments International Journal of educational management. Vol. 11. No. 6.

32. Malaysia national Olympic committee .(2007). www.olympic.org.my.

33. Marid de Lourdes machado et al. (2004). "The status of strategic planning in Portuguese higher education institutions". *higher education policy*. Vol 17.

34. National Olympic of Iraq. (2004). "Sport in Iraq : steps towards reconstruction". www.iraqisport.com.

35. Richard percy. (2004). "Strategic planning for sport revisited sport England". www.sportengland.org.

36. Robert chappell. (2004). "Sport development in Botswana". *The sport Journal* . Vol. 7. No. 2.

37. US Olympic committee. (2007). "US Olympic committee programs". www.usolympicetam.com.

