

## مطالعه راهبرد های مدیریت ورزش کشور به روش سوات

مرتضی رضایی صوفی<sup>۱</sup>، عباس شعبانی<sup>۲</sup>، سیاوش خداپرست<sup>۳</sup>

۱- استادیار دانشگاه پیام نور استان گیلان\*

۲- عضو هیات علمی دانشگاه آزاد واحد رودهن

۳- عضو هیات علمی دانشگاه آزاد واحد لاهیجان

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۱/۲۱

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۵/۰۶

## چکیده

برنامه ریزی استراتژیک نوعی برنامه ریزی است که به بررسی عوامل محیط درونی و بیرونی سازمان با استفاده از تحلیل سوات می پردازد. هدف از انجام این تحقیق بررسی استراتژی و راهبرد های مدیریت ورزش کشور به روش سوات از دیدگاه مدیران ورزش بود. جامعه آماری تحقیق را تمامی مدیران ستادی، معاونین آنها و مدیران میانی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان تشکیل می دادند. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. برای تعیین اعتبار صوری به متخصصان مربوط ارائه گردید (۱۴ نفر) و پس از جمع آوری نظرات به تصحیح موارد اشاره شده توسط متخصصان پرداخته شد. پایایی پرسشنامه بوسیله روش آماری آلفای کرونباخ ۰/۹۲ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل آماری یافته ها از آمار توصیفی، آزمون کولموگوروف اسمیرنوف و آزمون تی وابسته استفاده شد. یافته ها نشان داد بهره گیری از نظرات متخصصان در پیش بینی ها و دسترسی به خبرگان و متخصصان ورزشی در سازمان های ورزشی به عنوان نقاط قوت و معیارهای دقیق پیش بینی در بخش مدیریت ورزش کشور، وضعیت حضور زنان در مدیریت ورزش کشور، نحوه انجام بازاریابی ورزشی در بین مدیران ورزشی و بهره گیری از جایگاه سازمانی برای برنامه ریزی ها به عنوان نقاط ضعف می باشند. طرح جامع ورزش کشور، رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات، خصوصی سازی، تحقیقات در زمینه مدیریت ورزش و فراوانی جمعیت جوان، به عنوان فرصت و درگیر بودن نظام مدیریت دولتی در ورزش، تعدد سازمان های سیاست گذار و وابستگی مدیران باشگاهی کشور به عنوان تهدیدهای مدیریت ورزش کشور شناخته شدند.

**واژگان کلیدی:** استراتژی، مدیریت ورزش، قوت، ضعف، فرصت، تهدید

Email: morrsoufi@yahoo.com

\*نویسنده مسئول:

### مقدمه

سال‌هایی متمادی، مبلغان ورزش، سازمان‌دهندگان وقایع ورزشی و هدایت‌کنندگان ورزشکاران بیش از آنچه که اکثر مردم می‌پندارند، به مدیریت رویدادهای ورزشی می‌پرداخته‌اند (پارکز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۲).

امروزه عده‌ای بر این عقیده‌اند که همه پیشرفت‌ها در رشته‌های مختلف علوم باید در نهایت با مدیریت علمی هدایت و راهبری گردد، بدون پیشرفت و استقرار مدیریت در سازمان‌های مختلف، دستاورد‌های عظیم کنونی حاصل نمی‌شد. در بخش تربیت‌بدنی و ورزش، علم مدیریت هنوز جایگاه مناسب خود را پیدا نکرده است و شکاف عمیق بین نظر و عمل و غیر کاربردی شدن دانش تربیت‌بدنی، خود دلیل آن است که از امکانات و منابع موجود بدرستی بهره‌برداری نمی‌شود (سجادی، ۱۳۸۲).

مدیران برای دستیابی به اهداف تعیین شده سازمان، چهار وظیفه اصلی را که عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل، رهبری و هدایت، را انجام می‌دهند که در سلسله مراتب مدیران، مدیران عملیاتی بیشتر به وظیفه سرپرستی و کنترل کارکنان، مدیران میانی بیشتر به وظیفه سازماندهی و تبدیل اهداف مدیران ارشد را به جزئیات دارند و مدیران ارشد وظیفه برنامه‌ریزی‌های کلان سازمان را بیشتر تقبل می‌کنند (رابینز<sup>۲</sup>، ۱۳۸۵). طبیبی از بیلو و همکارانش (۱۳۸۴) نقل می‌کند که برنامه‌ریزی فرآیندی است که سازمان در غالب آن، همه فعالیت‌ها و تلاش‌های خود را در مورد وضعیت مورد انتظار، راه رسیدن به آن و چگونگی طی مسیر، در یکدیگر ترکیب و ادغام می‌کند. بدون برنامه‌ریزی مناسب، مدیریت سازمان فقط به مسائل آنی می‌پردازد و از توجه به نیازهای آینده ناتوان می‌شود. در نتیجه، تمایل به انجام فعالیت‌های اتفاقی و بالبداهه افزایش می‌یابد، هرگز به نظر نمی‌رسد که زمان کافی برای پیش‌بینی مشکلات آینده وجود دارد و شرایطی ایجاد نمی‌شود که بطور مؤثر به آینده پرداخته شود. از این رو، برای غلبه بر محدودیت‌ها، برنامه‌ریزی ضرورت دارد و ناتوانی در برنامه‌ریزی به معنی برنامه‌ریزی برای شکست خواهد بود (کمیسیون ورزش استرالیا، ۲۰۰۶).

برنامه‌ریزی استراتژیک نوعی برنامه‌ریزی است که از طریق دور اندیشی و در جریان فرا گروهی نظام یافته، انجام می‌گیرد (رضاییان، ۱۳۸۲). به عقیده مارید و ماچودو<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) برنامه‌ریزی استراتژیک روش متداولی است که سازمان از آن برای پاسخ مناسب به شرایط متغیر داخلی و

---

1. Parks  
2. Robins  
3. Machado

خارجی استفاده می‌کنند و میزانی که برنامه استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد یک عامل پیشگویی کننده مهم از اعتبار و موفقیت یک سازمان محسوب می‌شود در این خصوص، ادبیات پیشینه قویا تأکید دارند که برنامه‌ریزی استراتژیک یک عامل کلیدی و مهم در عملکرد سیستم سازمانی است. به عقیده بوید<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) برنامه استراتژیک، جهت استراتژیک را مشخص می‌سازد، اهداف و فعالیت‌های مورد نیاز برای دستیابی به اهداف را معین می‌کند؛ به سازمان برای تعیین جهت و اهداف خود و نحوه اجرا و دستیابی به آنها کمک می‌کند و معمولاً یک دوره ۳ تا ۵ ساله را در بر می‌گیرد.

یکی از راه‌های بررسی عوامل محیط درونی و بیرونی سازمان استفاده از تحلیل سوات<sup>۲</sup> است. این روش امکان بررسی عوامل و مقایسه تنگناها، تهدیدها و جنبه‌های آسیب زنده به سازمان، فرصت‌ها، تقاضاها و موقعیت‌های محیط بیرونی را همراه با نقاط ضعف و قوت سازمان بوجود می‌آورد (حمید زاده، ۱۳۸۲). از نظر لوپ<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای یک سازمان برای بسیاری از محققان با تجزیه و تحلیل استراتژیک برابر است و موسوم به سر واژه (سوات)<sup>۴</sup> می‌باشد این واژه‌ها عبارتند از:

قوت‌ها: فعالیت‌هایی که سازمان در آنها به خوبی عمل می‌کند یا منابعی که تحت کنترل سازمان هستند مانند مهارت‌ها، شایستگی‌های متمایز، مزایای رقابتی یا منابعی که سازمان از آنها برای انتخاب یک استراتژی استفاده می‌کند.

ضعف‌ها: فعالیت‌هایی که سازمان در آنها عملکرد خوبی ندارند یا منابعی که می‌بایست در اختیار داشته باشد، اما ندارد مانند فقدان مهارت‌ها، فقدان شایستگی‌های متمایز، فقدان مزایای رقابتی یا فقدان منابع.

فرصت‌ها: عبارتند از موقعیت‌هایی که مزایای آنها کاملاً روشن است و احتمالاً اگر فعالیت‌های معینی انجام شود، می‌توانند تحقق پیدا کنند.

تهدیدها: عبارتند از موقعیت‌هایی که بطور بالقوه دارای وقایع و نتایج مضر هستند، لذا برای جلوگیری از بروز مشکل باید با این موقعیت‌ها بطور فعال و پویا مقابله شود.

هدف اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک عبارت است از تعیین ماهیت یا منشور سازمان و هدایت مسیر آن می‌باشد؛ بطوریکه بتوان از این طریق به تغییرات سریع محیطی نیز پاسخ موثر و فعال داد. این کار از طریق تدوین چشم‌انداز، رسالت، اهداف کلان، جهت‌های استراتژیک، اهداف

1. Boyd

2. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

3. Loup

4. SWOT

اختصاصی، استراتژی‌ها، و شاخص‌های اندازه‌گیری عملکرد انجام می‌گیرد. به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی استراتژیک شناسایی رسالت و وظایف اصلی هر سازمان و اتخاذ تدابیر استراتژیک برای اجرای اهداف را در برمی‌گیرد.

کمیته المپیک استرالیا در سال ۲۰۰۶ برنامه استراتژیک خود را برای حفظ جایگاه خود در میان ۵ کشور برتر جهان در بازی‌های المپیک ۲۰۰۸ تدوین نمود (کاستا، ۲۰۰۶) و کشور سوئد استراتژی توسعه خود را به شرح زیر تا سال ۲۰۲۰ طرح‌ریزی کرد:

- اکثریت مردم با نظر خود، با حق انتخاب داشتن در ورزش مشارکت می‌کنند و خود مزایای سلامتی جسمی، روانی و ذهنی را خواهند فهمید.
  - باشگاه‌های ورزش بازسازی می‌شوند و براحتی برای همه مردم قابل دسترسی خواهد بود.
  - بسیاری از مردم از هر سن، جنس و نژاد بصورت گروهی از امکانات آموزشی برخوردار خواهند بود و از این فعالیت‌ها لذت می‌برند.
  - مردم به سمت فعالیت‌های بدنی جدید تشویق می‌شوند (مسینگ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).
- رونن<sup>۲</sup> و کومان<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان «تحلیل سوات متمرکز: تشخیص نقاط قوت و ضعف» از طریق روش تجزیه و تحلیل متمرکز سوات، بر فهرست کردن نقاط قوت و ضعف در یک سازمان، تأکید دارند. این تحلیل براساس رویدادهای سازمان و دلایل ایجاد آنها، شکل می‌گیرد و سبب بالابردن توانایی و یا رفع چالش‌ها و ناتوانی سازمان می‌گردد. شناسایی توانایی‌ها و ناتوانایی‌های یک سازمان باعث ایجاد و طراحی نقشه‌ای (برنامه‌ای) در جهت حفظ و تقویت نقاط قوت می‌گردد و نیز باعث می‌شود همزمان در مقابله با نقاط ضعف، سازمان، حالت دفاعی به خود بگیرد. مک‌کری (۲۰۰۹) در تحقیقی با عنوان «سیاست ورزش و مدیریت عمومی جدید در جزایر کارائیب» به بررسی سیاست‌های مدیریت عمومی در دنیای موسوم به دهکده جهانی در زمینه ورزش‌های همگانی می‌پردازد. سیاست‌هایی که با توجه به ارزش‌ها، علت‌ها و عوامل متفاوت، در نهایت به یک هدف که توسعه ورزش‌های همگانی است، می‌انجامد. خسروی‌زاده (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان «مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران» بر اساس مدل سوات، اعلام کرد سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور و طرح جامع ورزش کشور از فرصت‌های مناسب محیطی کمیته ملی المپیک می‌باشند که با ترویج و توسعه ورزش به صورت علمی و گسترده، پایه و زیر ساخت ورزش کشور توسعه

---

1. Messing  
2. Ronen  
3. Coman

خواهد یافت و محیطی در جامعه به وجود خواهد آمد که می تواند زیر ساخت خوبی برای ترویج ورزش قهرمانی و همگانی باشد.

به عقیده کریمادیس<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) امروزه بسیاری از مدیران با تغییراتی مانند فرسودگی تسهیلات و امکانات، تغییر تکنولوژی، تغییر ویژگی های جمعیتی، افزایش رقابت، افزایش هزینه ها، کاهش منابع در آمد و... مواجه هستند که برای بقاء، رشد و اثر بخشی سازمانی باید به فکر مقابله با این تغییرات بوده و برنامه استراتژیک را در دستور کار خود قرار دهند.

کاستا<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) در تحقیقی در زمینه آینده و حال مدیریت ورزش جهان ابراز داشت که برخی از متخصصان معتقدند که مدیریت ورزش باید با سایر رشته های مدیریتی ترکیب شود و برخی از متخصصان نیز معتقدند که مدیریت ورزش باید جدا از رشته های دیگر مانند روانشناسی مدیریت و جامعه شناسی مدیریت باشد. درخشان در پژوهش خود در مورد چالش های مدیریت ورزشی نیروهای مسلح، از مهمترین موارد چالش زای مدیریت نیروهای مسلح را پراکندگی دیدگاه ها و نظرات مسئولان نیروهای مسلح به مقوله تربیت بدنی، نبود طرح جامع در ورزش نیروهای مسلح و کمبود نیروهای انسانی کارآمد و متخصص دانست (درخشان، ۱۳۸۶).

با توجه به اهمیت مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک در مدیریت ورزش کشور هدف کلی پژوهش حاضر بررسی و توصیف استراتژی و سیاست های مدیریت ورزش کشور با به دست آوردن نقاط قوت و ضعف و همچنین تعیین فرصت ها و تهدیدهای محیط بیرونی می باشد.

### روش شناسی

روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی و از نظر هدف کاربردی می باشد. در این پژوهش به مطالعه استراتژی های مدیریت ورزش کشور به روش سوات پرداخته شد. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته جهت تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای، مدیریت ورزش کشور استفاده شد. برای تعیین و تقسیم بندی متغیرها و سوالات به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید به روش دلفی از ۱۳ تن از اساتید مدیریت ورزش نظرخواهی شد که بعد از چند دور مطالعه و نظرخواهی موارد لازم مشخص گردید. کاستا (۲۰۰۵) حداقل تعداد متخصصان اظهار نظرکننده در روش دلفی را ۱۱ نفر گزارش کرد. (ملاک انتخاب این اساتید ضمن تحصیلات عالی در رشته مدیریت ورزش تجربه شغلی در یکی از پست های مدیریت مرتبط با سازمان های ورزشی اعم از دانشگاه و سازمان های دیگر ورزشی بوده است، که با علم و تجربه تا اندازه ای به

1. Kriemadis

2. Costa

امور مدیریت ورزش واقف بوده‌اند) در این روش ابتدا از تک تک متخصصان مدیریت ورزش خواسته شد نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدهای مدیریت ورزش کشور را مشخص نمایند. در دور بعدی موارد انتخابی توسط این متخصصان به بحث گذاشته‌شد و مواردی از آن تثبیت و تعدیل شد. در دور آخر بحث، مواردی را که متخصصان روی آنها اتفاق نظر داشتند به عنوان مبنای کار قرار گرفت. پس از آن با توجه به نظرات داده شده به تدوین پرسشنامه پرداخته شد و پرسشنامه برای تایید و تجدیدنظر نهایی دوباره به اعضای هیئت علمی داده شد تا پرسشنامه اصلاح و تایید گردد. پرسشنامه برای اعتباریابی صوری به متخصصان مربوط ارائه‌گردید و پس از جمع‌آوری نظرات به تصحیح موارد اشاره‌شده توسط متخصصان پرداخته‌شد، سپس پرسشنامه برای مطالعه مقدماتی در بین بخش کوچکی (۲۵ نفر) از جامعه آماری اجراگردید، برای محاسبه پایایی پرسشنامه از روش آماری آلفای کرونباخ استفاده و ضریب پایایی آن ۰/۹۲ محاسبه شد که بیانگر قابلیت اعتماد ابزار تحقیق است.

جامعه آماری این پژوهش را تمامی مدیران ستادی، معاونین آنها و مدیران میانی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان تشکیل می‌دادند که از تمامی جامعه آماری پژوهش به عنوان نمونه آماری استفاده شد. از ۸۵ پرسشنامه ارسالی به نمونه‌های تحقیق ۷۶ پرسشنامه بازگشت داده‌شد که مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. توزیع پرسشنامه‌ها به صورت مقطعی صورت گرفت. برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده‌شد. در بخش نخست، تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها به صورت نمودار و جداول توزیع فراوانی ارائه شده است. در بخش دوم ابتدا برای بررسی طبیعی بودن داده‌ها از روش کلموگروف اسمیرنوف استفاده‌شد و جهت تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها از آزمون تی<sup>۱</sup> وابسته برای مشخص نمودن تفاوت‌های میانگین‌های جامعه آماری استفاده‌شد. لازم به توضیح است، کلیه عملیات تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار اس پی اس<sup>۲</sup> ۱۶، انجام گرفت.

## نتایج

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش یافته‌های مشاهده شده در دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه گردیده‌است که بصورت جداول در زیر مشاهده می‌گردد. بطور کلی جدول شماره ۱ نشان می‌دهد بیشتر مدیران وزارت ورزش و جوانان مدرک تحصیلی مرتبط با رشته تربیت‌بدنی و در مقطع کارشناسی ارشد داشته و درصد بالای از آنها دارای جنسیت مرد و دامنه سنی بین ۳۰ تا ۵۰ سال داشته‌اند.

1. T test  
2. Spss

جدول ۱- یافته‌های توصیفی و جمعیت شناختی پژوهش

متغیر های جمعیت شناختی	درصد های مشخص شده
توزیع درصدی رشته تحصیلی مدیران ورزشی وزارت ورزش // ۵۶ درصد رشته تربیت بدنی- ۴۴ درصد رشته های غیر تربیت بدنی	
توزیع درصدی سن مدیران ورزشی وزارت ورزش // ۳۰ درصد سن زیر ۳۰ سال- ۶۵ درصد بین ۳۰ تا ۵۰ سال - ۵ درصد بالای ۵۰ سال	
توزیع درصدی جنسیت مدیران ورزشی وزارت ورزش // ۸۲ درصد مدیران مرد - ۱۸ درصد مدیران زن	
توزیع درصدی تحصیلات مدیران ورزشی وزارت ورزش // ۳۳ درصد مدرک کارشناسی - ۵۲ درصد کارشناسی ارشد - ۱۵ درصد دکتری	

متغیرهای تحقیق بوسیله آزمون کلموگروف اسمیرنوف آزمایش شد و نشانگر آن بود که توزیع داده ها طبیعی می باشد و انجام آزمون های پارامتریک بلا مانع می باشد. بعد از تعیین و تقسیم بندی سوالات بوسیله اساتید مدیریت ورزش به روش دلفی در چهار گروه قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدید ها در مدیریت ورزش کشور، برای تعیین معنادار بودن متغیرها، سوالات در بین مدیران سازمان تربیت بدنی توزیع گردید تا معنادار بودن آنها تعیین شود که نتایج در جداول زیر ملاحظه می شوند.

همانطور که در جدول ۲ ملاحظه می شود از چهار مورد تعیین شده در روش دلفی به عنوان نقاط قوت، فرض صفر در دو مورد اول رد شده است و نشانگر آن است که بهره گیری از نظرات متخصصان در پیش بینی ها و دسترسی و استفاده از خبرگان و متخصصان ورزشی در سازمان های ورزشی کشور به عنوان نقاط قوت پذیرفته شده اند، ولی توجه به برنامه های بلند مدت در زمینه ورزش و تطابق وظایف پست های سازمانی با سطح تحصیلات و تخصص افراد به عنوان نقطه قوت در مدیریت ورزش کشور پذیرفته نشده است. (توجه گردد میانگین های موجود در جدول شماره ۲ و دیگر جداول موجود در این پژوهش بر مبنای ۷ طبقه تقسیم بندی پرسشنامه می باشد که حداقل میانگین یعنی عدد ۱ به معنای میانگین بسیار پایین و حداکثر میانگین یعنی عدد ۷ به معنای میانگین بسیار بالا برای تایید فرضیه تحقیق می باشد).

جدول ۲- نقاط قوت مدیریت ورزش کشور

نقاط قوت تعیین شده در مدیریت ورزش کشور	میانگین	انحراف استاندارد	آزمون تی	سطح معناداری	نتیجه
۱- بهره گیری از نظرات متخصصان در پیش بینی های میان مدت و کوتاه مدت در مدیریت سازمان های ورزشی کشور	۵/۱۵	۱/۶۵۱	۳/۱۷۱	۰/۰۰۵	رد فرض صفر
۲- دسترسی و استفاده از خبرگان و متخصصان ورزشی در سازمان های ورزشی کشور	۵/۱۴	۱/۹۸۲	۲/۶۴۲	۰/۰۱۶	رد فرض صفر
۳- توجه به برنامه های بلند مدت در زمینه ورزش و تاکید مسئولین بر آن	۴/۸۰	۲/۰۴	۱/۸۱	۰/۰۸۴	تایید فرض صفر
۴- تطابق وظایف پست های سازمانی با سطح تحصیلات و تخصص افراد	۴/۳۳	۲/۴۰	۰/۴۵۳	۰/۶۵	تایید فرض صفر

در جدول شماره ۳، سیزده مورد نقاط ضعف احتمال داده شده بود (حاصل نظرات جمع‌آوری شده بوسیله روش دلفی) که از دیدگاه مدیران ورزشی تنها چهار مورد اول یعنی معیارهای دقیق پیش‌بینی در بخش مدیریت ورزش کشور، حضور زنان در مدیریت ورزش کشور، نحوه انجام بازاریابی ورزشی در بین مدیران ورزشی و بهره‌گیری از جایگاه سازمانی برای برنامه‌ریزی - های کوتاه‌مدت و میان‌مدت در سازمان‌های ورزشی از نقاط ضعف مدیریت ورزش کشور شناخته شده‌اند.

جدول ۳- نقاط ضعف مدیریت ورزش کشور

نتیجه	سطح معناداری	آزمون تی	انحراف استاندارد	میانگین	نقاط ضعف تعیین شده در مدیریت ورزش کشور
رد فرض صفر	۰/۰۴۱	۲/۱۸۰	۲/۲۰	۴/۰۵	۱- معیارهای دقیق پیش‌بینی داده‌ها در بخش مدیریت ورزش کشور
رد فرض صفر	۰/۰۴۶	۲/۱۳۰	۱/۹۴	۳/۹۱	۲- عدم حضور زنان در مدیریت ورزش کشور (کمبود حضور آنان در این بخش)
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۵/۸۳۳	۱/۴۵	۴/۸۶	۳- نحوه انجام بازاریابی ورزشی در بین مدیران ورزشی کشور
رد فرض صفر	۰/۰۵	۲/۰۳۴	۱/۹۳	۳/۸۶	۴- بهره‌گیری از جایگاه سازمانی برای برنامه‌ریزی های کوتاه‌مدت و میان‌مدت در سازمان‌های ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۸۴	۰/۲۰۶	۲/۱۱	۳/۱	۵- دانش مدیران و مسئولین تربیت بدنی نسبت به برنامه‌ریزی در ایران
تایید فرض صفر	۰/۷۶	۰/۳۱۵	۲/۰۸	۳/۱۶	۶- استفاده از شیوه‌های نظام مند بودجه بندی در سازمان‌های ورزشی ایران
تایید فرض صفر	۰/۷۷	۰/۲۹۵	۲/۲۲	۳/۱۵	۷- شیوه‌های نظام مند برنامه ریزی در ساخت و ساز اماکن ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۴۰	۰/۸۵۸	۲/۵۴	۳/۴۸	۸- شفافیت حیطه وظایف و مسئولیت‌ها در سازمان‌های ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۴۰	۰/۸۶۸	۲/۰۱	۳/۳۹	۹- تطابق جایگاه‌های سازمانی با دامنه عملکرد و فعالیت افراد
تایید فرض صفر	۰/۸۶	۰/۱۷۸	۲/۴۴	۳/۱	۱۰- هماهنگی روش‌مند در بین سازمان‌های ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۹۳	۰/۰۸۹	۲/۴۳	۳/۰۵	۱۱- وجود معیارهای روشن و شفاف در زمینه کنترل سازمان‌های ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۴۱	۰/۸۳۳	۲/۳۵	۳/۴۳	۱۲- ارزشیابی عملکرد کارکنان در سازمان‌های ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۳۰	۱/۰۷۳	۲/۴۴	۳/۵۸	۱۳- نحوه برنامه‌ریزی‌های استراتژیک در مدیریت ورزش کشور

همانطور که در جدول شماره ۴ دیده می‌شود از مجموع ۶ عاملی که بعنوان فرصت‌های مدیریت ورزش کشور مورد آزمون قرار گرفته‌اند، تنها مورد آخر یعنی توجه مسئولین کشور نسبت به مدیریت و برنامه‌ریزی بخش ورزش جزء فرصت‌های مدیریت ورزش کشور محسوب نگردید و فرض صفر آن تایید شده‌است.



جدول ۴- فرصت های مدیریت ورزش کشور

نتیجه	سطح معناداری	آزمون تی	انحراف استاندارد	میانگین	فرصت های تعیین شده در مدیریت ورزش کشور
رد فرض صفر	۰/۰۰۲	۳/۶۲۷	۱/۲۰	۴/۹۵	۱- متحول کردن مدیریت ورزش کشور در صورت اجرای طرح جامع ورزش کشور در برنامه سوم توسعه
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۴/۰۵۷	۱/۷۲	۵/۵۲	۲- رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات و تاثیر آن در سازمان های ورزش کشور
رد فرض صفر	۰/۰۱۶	۲/۶۳۳	۱/۶۵	۴/۹۵	۳- خصوصی سازی در امر ورزش و اثرات آن در مدیریت ورزش
رد فرض صفر	۰/۰۰۷	۳/۰۰۵	۲/۰۳	۵/۳۳	۴- تحقیقات در زمینه مدیریت ورزش کشور
رد فرض صفر	۰/۰۰۲	۳/۶۲۷	۱/۵۰	۵/۱۹	۵- فراوانی جمعیت جوان در ایران برای مدیران ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۰۵۶	۲/۰۴۴	۲/۱۵	۴/۹۵	۶- توجه مسولین کشور نسبت به مدیریت و برنامه ریزی بخش ورزش

جدول ۵- تهدید های مدیریت ورزش کشور

نتیجه	سطح معناداری	آزمون تی	انحراف استاندارد	میانگین	تهدیدهای تعیین شده در مدیریت ورزش کشور
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۴/۳۳۳	۱/۹۱	۴/۸۱	۱- درگیر بودن نظام مدیریت دولتی کشور در بخش مدیریت ورزش
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۹/۰۷۹	۱/۳۲	۵/۶۲	۲- تعدد سازمان های سیاست گذار و برنامه ریز در کشور برای مدیریت سازمان های ورزشی
رد فرض صفر	۰/۰۰۱	۶۲/۰۰۰	۰/۲۱۸	۵/۹۶	۳- وابستگی مدیران باشگاهی کشور به دولت
تایید فرض صفر	۰/۴۱	۲/۱۸۸	۱/۸۹	۳/۹۱	۴- عملکرد فعلی دانشگاه های کشور در تربیت مدیران ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۱۸	۱/۳۷۲	۱/۴۷	۳/۵۳	۵- نظارت رسانه های گروهی بر عملکرد مدیران ورزشی
تایید فرض صفر	۰/۳۸	۰/۱۸۰	۱/۹۶	۳/۳۹	۶- الگو برداری از نحوه مدیریت سازمان های ورزشی کشورهای دیگر
تایید فرض صفر	۰/۵۷	۰/۵۸۴	۱/۸۶	۳/۲۴	۷- استفاده از نظام های یک پارچه و سامان یافته برنامه ریزی در کشور های جهان

جدول شماره ۵ نشان می دهد که از مجموع ۷ تهدیدی که مورد بررسی قرار گرفته است؛ درگیر بودن نظام مدیریت دولتی کشور در بخش مدیریت ورزش، تعدد سازمان های سیاست گذار و برنامه ریز در مدیریت سازمان های ورزشی و وابستگی مدیران باشگاهی کشور به دولت از تهدیدهای ورزش کشور می باشند. موارد دیگر (عملکرد فعلی دانشگاه ها، نظارت رسانه ها، الگو برداری از کشورهای دیگر و استفاده از نظام های سایر کشورها) به عنوان تهدیدهای مدیریت ورزش کشور تایید نشده است.

جدول ۶. اولویت بندی عوامل سوات بر اساس اهمیت از دیدگاه نمونه های پژوهش ( نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید)

عوامل سوات به ترتیب اولویت	میانگین (۱-۷)	انحراف استاندارد
فرصت ها (O)	۵/۱۴	۱/۸۶
نقاط قوت (S)	۴/۸۵	۲/۱۵
تهدید ها (T)	۴/۳۵	۲/۶۵
نقاط ضعف (W)	۳/۵۶	۳/۴۴

همانطور که در جدول ۶ مشاهده می گردد بالاترین میانگین مربوط به فرصت ها و پایین ترین آن مربوط نقاط ضعف، راهبردهای مدیریت ورزش کشور می باشد. با توجه به میانگین و رتبه بدست آمده، ملاحظه می گردد که استراتژی های مدیریت ورزش کشور از دیدگاه نمونه های پژوهش دارای نقاط قوت بیشتری نسبت به نقاط ضعف و همچنین فرصت های بیشتر در مقابل تهدیدها می باشند. در نتیجه این استراتژی ها، براساس تجزیه و تحلیل مدل سوات، در موقعیت استراتژی تهاجمی، قرار می گیرند که در جدول شماره ۷ اشکال چهارگانه آن مشخص گردیده است.

جدول ۷. اشکال چهار گانه مدل استراتژیک سوات

ضعف ها	قوت ها
اجتناب WT	برخورد-مواجهه ST
بررسی و تحقیق WO	بهره برداری SO (استراتژی تعیین شده این پژوهش)
	فرصت ها
	تهدید ها

با توجه به میانگین های بدست آمده، استراتژی بدست آمده در این پژوهش در وضعیت بهره-برداری می باشد.

### بحث و نتیجه گیری

بر اساس نتایج حاصله از پژوهش دو مورد بهره گیری از نظرات متخصصان در پیش بینی های میان مدت و کوتاه مدت در مدیریت سازمان های ورزشی کشور و دسترسی و استفاده از خبرگان و متخصصان ورزشی در سازمان های ورزشی کشور از نقاط قوت در مدیریت ورزش کشور عنوان شد. رضائیان (۱۳۸۷) نیروی انسانی و متخصصان را از گرانبهاترین منابع در سازمان برای شکوفاسازی استعدادها و دستیابی به عملکرد عالی برشمرده است. همچنین جاسبی (۱۳۸۶) یکی از اهداف مدیران از برنامه ریزی را پیش بینی و دورنگری برای رسیدن به اهداف معینی می داند که طی آن معلوم می شود چه کاری، چگونه، در طی چه مدت زمانی و بوسیله چه افرادی باید بایستی انجام شود.

عدم حضور زنان در مدیریت ورزش کشور، نحوه انجام بازاریابی ورزشی در بین مدیران ورزشی کشور، بهره‌گیری از جایگاه سازمانی برای برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت در سازمان-های ورزشی و معیارهای دقیق پیش‌بینی داده‌ها در بخش مدیریت ورزش کشور، از نقاط ضعف مدیریت ورزش کشور عنوان شده است. کارپنتر<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) میزان مدیران ورزشی زنان را در جهان تنها ۱۵ درصد کل مدیران اعلام کرده است و فلوید<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) عنوان کرد که تنوع جنسی کمی در میان اعضای هیئت علمی مدیریت ورزش ایالت متحده امریکا وجود دارد. این نشانده این است که هنوز مدیریت زنان در سازمان‌های ورزشی کل جهان از جایگاه مناسبی برخوردار نیست و شاید به همین دلیل نیز در کشور ما زنان از حضور پررنگی برخوردار نمی‌باشند و عدم حضور آنها به عنوان یک نقطه ضعف در مدیریت ورزشی کشور عنوان شده است. یکی از ضعف‌های برشمرده شده در سازمان‌های ورزشی، عدم بازاریابی مناسب توسط مدیران ورزشی می‌باشد. حسن‌زاده (۱۳۸۴) عنوان می‌دارد یکی از فرایندهای مدیریت ورزش برنامه‌ریزی استراتژیک بازار یابی ورزشی است که با ایجاد و حفظ تعادل منطقی بین اهداف، منابع و موقعیت‌های متغیر و متزلزل، بازار محصولات و خدمات ورزشی را به عهده دارد و هدف آن ایجاد یا تغییر محصولات و خدمات ورزشی به منظور دستیابی به موفقیت ورزشی و رضایت مشتریان است. بنظر می‌رسد با استراتژیک بودن موضوع بازاریابی برای یک سازمان و اهمیتی که می‌تواند این موضوع بر رشد مدیریت ورزش داشته باشد می‌توان با آموزش‌های لازم در دانشگاه‌ها و آموزش‌های عملی این نقطه ضعف مدیران ما که خصوصا امروزه در ورزش حرفه‌ای ملموس‌تر می‌باشد در آینده به اهرمی برای توسعه منابع مالی سازمان‌ها ورزشی کشور تبدیل گردد.

از فرصت‌های شناخته مدیریت ورزش کشور در این تحقیق می‌توان به متحول کردن مدیریت ورزش کشور در صورت اجرای طرح جامع ورزش کشور در برنامه سوم توسعه، رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات و تاثیر آن در سازمان‌های ورزش کشور، خصوصی‌سازی در امر ورزش و اثرات آن در مدیریت ورزش، تحقیقات در زمینه مدیریت ورزش کشور و فراوانی جمعیت جوان در ایران برای مدیران ورزشی اشاره کرد. طرح جامع ورزش، در قانون سوم توسعه کشور برای تعیین مسیر ورزش کشور مطرح شد این طرح ابعاد مختلف فنی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی ورزش را تحت پوشش قرار می‌دهد و دارای افق زمانی ۲۰ ساله است و می‌تواند تحول اساسی در ورزش کشور بوجود آورد. به طور کلی هدف از تدوین این طرح، ساماندهی ورزش کشور با

---

1. Carpenter  
2. Floyd

رویکردی سیستمی است تا در آن تمام مولفه‌های ورزش بررسی و ارتباط آنها با یکدیگر مشخص شود که در نهایت ورزش کشور به یک چارچوب با کارکرد مشخص و هدفمند نایل آید. شکی نیست که طرح جامع یک طرح کامل و واقعا جامع نیست. اما نباید از نظر دور داشت که داشتن قانون ناقص از بی قانونی بهتر است و این قانون را می‌توان به مرور زمان بهبود بخشید و کارایی آن را افزایش داد (قرخانلو، ۱۳۸۲).

آکرمن<sup>۱</sup> و واندرهورت (۲۰۰۲) معتقدند که فن‌آوری اطلاعات با عدم تمرکز، رسمیت کمتر و تفکیک بیشتر ارتباط دارد و توانایی مدیر را برای اداره پیچیدگی سازمان افزایش می‌دهد. در بررسی رابطه بین فن‌آوری اطلاعات و پیچیدگی در سازمان تربیت‌بدنی نشان داده شده است که با بکارگیری فن‌آوری اطلاعات در این سازمان افزایش پیچیدگی و رسمیت افزایش می‌یابد (عزیزی و همکاران، ۱۳۸۷). و این در واقع نشان می‌دهد که فناوری اطلاعات می‌تواند ساختار یک سازمان را تغییر دهد و این تغییر ساختار روی استراتژی و اهداف سازمان در آینده تاثیر می‌گذارد. فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند پل ارتباطی مناسبی برای دستیابی به علم روز دنیا برای سازمان‌های ورزشی ما باشد و این فرصت مناسب دیگری است که مدیران هوشمند بخش ورزش باید از آن بهترین استفاده را نموده و به کیفی نمودن آن اهتمام لازم را نمایند چرا که سازمان‌هایی که این مزیت رقابتی را از دست بدهند، نخواهند توانست با تغییر و تحول سریع محیطی امروز دنیا خود را سازگار نمایند و به مرور زمان به حاشیه کشیده شده و رو به انحلال و ضعف خواهند رفت. خصوصی سازی در ورزش از فرصت‌های مدیریت ورزش در کشور شناخته شده است. به عقیده مک‌لین<sup>۲</sup> خصوصی سازی شرکت‌های دولتی نه تنها وسیله‌ای برای تغییر ساختار اقتصاد، دادن نقش بیشتر به واحدهای خصوصی و افزایش رقابت است؛ بلکه زیربنا ضروری برای توسعه اقتصادی به شمار می‌رود (مک‌لین، ۲۰۰۲). سهم ورزش در اقتصاد ملی، رابطه مستقیم با میزان سرمایه گذاری در بخش ورزش دارد که در شرایط حاضر با توجه به محدودیت‌ها و تنگنایی که بخش خصوصی برای مشارکت در توسعه ورزش کشور دارد، در مقایسه با کشورهای توسعه یافته بسیار پایین است. در کشورهای ایتالیا، انگلستان و آلمان نسبت اقتصاد ورزش به تولید ناخالص داخلی به ترتیب ۲ درصد، ۱/۷ درصد و ۱/۴ درصد است حال اینکه این نسبت در کشور ایران ۰/۳۸ می‌باشد (طرح جامع ورزش کشور، ۱۳۸۲). از دیگر فرصت‌های مناسب برای مدیریت ورزش در کشور انجام تحقیقات و پژوهش‌ها در زمینه

---

1. Akkermans

2. Mclean

مدیریت ورزش می‌باشد. اندرسون<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) تحقیق و پژوهش را فرایندی می‌داند که از طریق آن می‌توان درباره ناشناخته‌ها به جستجو پرداخت و نسبت به آن شناخت لازم را کسب کرد و می‌توان با تحقیق و پژوهش به پیش‌بینی رویدادها و حوادث مختلف پرداخت و در نهایت کثرت جمعیت جوان در ایران نیز به عنوان یک فرصت مناسب برای مدیریت و مدیران ورزشی ایران تلقی گردیده است. شکی نیست که در هر کشوری استفاده مناسب از نیروی جوان می‌تواند به عنوان یک فرصت مناسب و یک نیروی مولد بکارگرفته‌شود و تقریباً تمامی اقتصاددانان و جامعه‌شناسان دنیا اعتقاد دارند برنامه‌ریزی روی جمعیت جوان باعث رونق آن کشور از تمامی جنبه‌ها خواهد شد و توسعه ورزشی نیز از این امر مستثنی نخواهد بود.

سه عامل، درگیر بودن نظام مدیریت دولتی کشور در بخش مدیریت ورزش، تعدد سازمان‌های سیاست‌گذار و برنامه‌ریز برای بخش ورزش و وابستگی مدیران باشگاهی به دولت از تهدیدهای محیط بیرونی مدیریت ورزش کشور شناخته شدند. توضیحات زیادی درباره منافع دولت در ورزش وجود دارد که اولین آنها تلاش برای استفاده از ورزش به عنوان ابزاری برای کنترل روابط اجتماعی و به تازگی، تلاش برای کنترل رفتارهای جوانان و رونق بخشیدن به اقتصاد است. دولت‌ها از ورزش به عنوان ابزاری برای کنترل ناآرامی‌ها بهره می‌جویند و در عین حال از این ابزار برای بهبود وضع آموزشی استفاده می‌کنند و این دلایل مهم و اساسی دولت‌ها را ترغیب به دخالت در ورزش می‌نماید (هیولیهان، ۲۰۰۲). در بیشتر کشورها نگرش دولت به ورزش نقش عمده‌ای دارد. نگرش دولت‌ها می‌تواند از حمایت فعالانه تا نادیده‌گرفتن در نوسان باشد. ورزش برای دولت‌ها مهم است؛ زیرا فرصت‌هایی را برای جامعه فراهم می‌آورد مانند تشویق جوانان به مشارکت در فعالیت‌های ارزشمند اجتماعی، رشد سلامت، تبادل بین المللی، بهبود وضعیت تحصیلی، کسب اعتبار ملی و بین المللی (خبیری و همکاران، ۱۳۸۰).

در نهایت نتایج نشانگر آن بود که استراتژی‌های مدیریت ورزش کشور از دیدگاه نمونه‌های پژوهش دارای نقاط قوت بیشتری نسبت به نقاط ضعف و همچنین فرصت‌های بیشتر در مقابل تهدیدها می‌باشند. در نتیجه این استراتژی‌ها، براساس تجزیه و تحلیل مدل سوات در موقعیت استراتژی تهاجمی قرار می‌گیرند در این موقعیت استراتژی که سازمان از قوت‌های درونی برخوردار و محیط بیرون نیز فرصت‌هایی را در اختیار سازمان قرار داده است، بهترین شرایط برای بهره‌برداری وجود دارد و سازمان می‌تواند از این موقعیت، نهایت استفاده را به عمل آورد (طیبی و همکاران، ۱۳۸۴).

نتایج بدست آمده از مطالعه راهبردهای مدیریت ورزش کشور، استراتژی‌های این بخش را مشخص نمود. مدیران ورزشی باید به گونه‌ای عمل نمایند که بتواند با استفاده مناسب از قوت‌ها و فرصت‌های موجود، نظیر در دسترس بودن خبرگان و متخصصان در بخش مدیریت ورزش، امکان اصلاح و اجرای طرح جامع ورزش کشور، قابلیت ورزش کشور برای استفاده از بخش خصوصی، وجود جمعیت جوان در کشور، فناوری ارتباطات و اطلاعات و گسترش تحقیقات و پژوهش‌ها در زمینه ورزش در جهت کاهش ضعف‌ها و تهدیدات ورزش کشور برآیند. استراتژی‌ها می‌بایست، به گونه‌ای تدوین شوند، تا با بالابردن قوت‌ها و فرصت‌های مانند افزایش فعالیت بخش خصوصی و اجرای صحیح طرح جامع ورزش کشور در کاهش ضعف‌ها و تهدیدهای مدیریت ورزش کشور مانند عدم بازاریابی ورزشی مناسب در کشور و کاهش وابستگی ورزش کشور به بخش دولتی، موفق و پیش رو عمل نمایند و بتوانند مدیریت ورزش در کشور را بسوی توسعه و رونق سوق دهند. با توجه بدست آمدن استراتژی بهره‌برداری در مدیریت ورزش کشور بنظر می‌رسد مدیریت ورزش ایران می‌تواند به وسیله استراتژی تهاجمی<sup>۱</sup> که در آن سازمان دارای قدرت و توانایی لازم برای پیشرفت و ترقی می‌باشد حرکت نماید در این موقعیت می‌توان با توانایی و امکانات موجود به مواضع جدید (مطلوب‌تر از مواضع قبلی) دست‌یافت. نمونه چنین پیشرفت‌های را می‌توان در چندین سال اخیر از قبیل تبدیل سازمان تربیت‌بدنی به وزارت ورزش و جوانان و توسعه تحصیلات تکمیلی و پژوهش‌های کاربردی در بحث مدیریت ورزش مشاهده کرد. به‌رحال می‌توان چنین نتیجه گرفت مدیریت ورزش کشور با برنامه‌ریزی‌های منظم و علمی می‌تواند به پیشرفت‌های خود ادامه داده و همانطور که در این پژوهش مشخص شد، مزیت استراتژی تهاجمی (استراتژی بهره‌برداری) خود را حفظ و ادامه دهد.

## منابع

1. Acosta, R. V., Carpenter, L. J. (1996). Woman in intercollegiate sport, a longitudinal study, Nineteen year update 1977-1996. Unpublished manuscript, Brooklyn College. Brooklyn, NY. 3(4), 16.
2. Akkermans, V. H. (2002). "Managing IT in frastructure standardization in the networked manufacturing firm international". Journal of production Economies, 75(1-2), 213-228.
3. Anderson, L. W., Burns, R. B. (1989). Research in classrooms: The study of teachers. Teaching and Instruction. New York: Pergamon. 2(6), 38.
4. Athanasios, K. (2002). The Strategic Sport Management. International Sport Law Review, 8(3), 3-19.
5. Australian sports Commission. (2006). Programs and Funding Guidelines for

- sport on the 2008 Olympic Games in Beijing. [www.olympic.com.au](http://www.olympic.com.au), p: 38.
6. Azizi, B., Kooshki, A., Jalali Farahani, M. (2008). The study of relation between IT & organization structure in physical institution, speech article. Aamol. (Persian).
  7. Cari, M. (2009). Sport policy and new public management in the Caribbean, public management reviews, 11(4), 461-476.
  8. Costa, A. (2005). " The Status And Future of Sport Management: A Delphi Study. Journal Sport Management. Human Kinetics, PP: 117-142.
  9. Derakhshan, M. (2007). The management defiance in armed forces sport. Mesbah article. 6(44), 4. (Persian).
  10. Gharakhanloo, R. (2003). The public plan of new architecture of sport. Hambastegy journal, 22(9), 7. (Persian).
  11. Hamid Zadeh, M. (2003). Strategic planning. SMT publication, Second edition. (Persian).
  12. Hasan Zadeh, M. (2005). Sport marketing, prsman publication. First edition. (Persian).
  13. Hiolihan, A. (2002). The politics' interference in sport. Entertainment & physical education, translated by: Davood Heydari D. 1384. Social science training journal, (Persian).
  14. Jackson, R., Richard, P. Sport management guidelines, translated by: Mahammad Khabiri et al. (1380). National Olympic committee publication, (Persian).
  15. John, C. (2006). Strategic Plan for the Participation of the 2008, Australian Olympic team. May. P: 20.
  16. Jones., F. Brooks, D. (2008). Examining Sport Management Programs in the United States. Journal of sport management, 11(3), 77-91.
  17. Jusbi, A. (2007). Organization and management basis. Azad University publication, Seventeenth edition. (Persian).
  18. Khosrovi Zadeh, E. (2008). The study of Iran Republic Islamic committee strategic planning. Thesis, Tehran University. (Persian).
  19. Loup, J. (2005). Strategic and performance Management of Olympic Sport Organizations. First Edition, Haman Kinetics, 41.
  20. Marid, d. (2004). The Status of Strategic Planning in Portuguese Higher Education Institutions. Higher Education policy.( 6)17: 9
  21. Mclean, D., Thomas, F. (2002). Privatization and its effect on public golf employeas. Lndiana university. 41
  22. Messing, U. (1999). A Sport policy for the twenty, first century. Ministry of Industry. Employment and communication Sweden. 8.
  23. Parks, J. B. (2003). Contemporary sport management, translated by: Ehsani M. Tarbiat Modares University. (Persian).
  24. Patrick, B. (2006). Forging Future Success: A Strategic Planning Guide for Fijis National Sport Federations. Fiji Association of Sport and National Olympic Committee. Www. Fijiolympiccommittee.com. 3(8), 43.
  25. Rezaeean, A. (2003). Management basis. SMT publication. Fifth edition.

(Persian).

26. Rezaeean, A. (2008). Organization and management basis. SMT publication. Twelfth edition. (Persian).

27. Robins, S. P. (2006). Management, translated by: Eraby S M. Nil publication, Fourth edition. (Persian).

28. Ronen, B., Coman, A. (2009). Focu7sed swot: diagnosing critical strengths and weaknesses, international journal of production research, 47(14), 5677-5689.





**Studying sport management strategies using SWOT technique****Morteza Rezay Soufi<sup>1</sup>, Abbas Shabani<sup>2</sup>, Siyavosh Khodaparast<sup>3</sup>**

1. Assistant Professor, University of Payame Noor of Gilan\*
2. Faculty Member, Islamic Azad University, Rodehn Branch
3. Faculty Member, Islamic Azad University, Lahijan Branch

**Received Date: 09/02/2013****Accepted Date: 28/07/2013****Abstract**

Strategic planning is a way of planning that concerns internal and external factors via SWOT analysis. The main goal of this study is to determine strategies in sport management from the viewpoints of sport managers employing SWOT technique. The population of this study comprises the managers, vice-presidents, top and middle as well as operational managers of physical education organization in Iran. The data have been collected by a questionnaire that its reliability and validity were determined by a pilot study (Chronbach Alpha = 0/92) and expert panel, respectively. In order to analyze the collected data, the researchers have employed descriptive statistics such as Kolmogorov-smirnov and T student test. The obtained results revealed that taking experts' comments into consideration and using them in sport organization may highlight sport management. The condition of women in management level, sport marketing, and position-based planning were categorized as weak points. According to the results, a comprehensive planning for sport, information and communication technology development, privatization, doing research in sport management and having young population were the most prominent opportunities for sport management. To enclose, government involvement in managing sport, engaging lots of policy makers in sport and also the dependence of club managers on governmental parties have been categorized as threats of sport management.

**Key word:** Strategy, Sport management, Strength, Weakness, Opportunity, Threat

---

**\*(Corresponding Author)****Email:** [morrsoufi@yahoo.com](mailto:morrsoufi@yahoo.com)