

## تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران

ابوالفضل فراهانی<sup>۱</sup>، لقمان کشاورز<sup>۲\*</sup>، علی صادقی<sup>۳</sup>

دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

استاد گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: (۹۴/۰۳/۷) تاریخ پذیرش: (۹۴/۰۶/۲۱)

## The Design of strategies in development Iran elite spor

Abolfazl Farahani<sup>1</sup>, Loghman Keshavarz<sup>2\*</sup>, Ali Safdeghi<sup>3</sup>

Professor Department of Sport Management Payame Noor University

Associate professor Department of Sport Management Payame Noor University

Assistance professor Department of Sport Management Payame Noor University

Received: (2015/May/28)

Accepted: (2015/September/12)

### Abstract

The purpose of this research was to design of strategies in development of Iran elite sport. The statistical population of this study included 850 managers and the elite sport experts and physical education faculty members in Iran. 25 elite sport experts were chosen purposely to qualitative samples. And based on Morgan table 265 persons were cluster-randomly selected to quantitative sample. To achieve the research objectives, the list of strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the elite sport development in Iran were provided. Then based on the provided list, the self-made questionnaire with 61 questions was distributed among samples. Validity of the questionnaire was confirmed by 20 experts and their reliability were studied in a pilot study with 30 subjects and calculated as 0.83 respectively. For data analysis the descriptive statistics and inferential statistics methods, including confirmed factor analysis by application of AMOS software and SPSS software were used. And a Delphi method was used for qualitative section. The result of the research indicated that there are 10 strengths, 15 weaknesses, 6 opportunities, and 16 threats. And based on SWOT analysis 15 strategies were determined. Finally strategic situation in Iran elite sport is in defensive position. Therefore, for the development of the elite sport of Iran, it is recommended that the sport managers of Iran pay attention to the strategies that they have been obtained at the research finding for changing in defensive position.

### Keywords

Strategy, Development, the elite sport

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران بود. جامعه آماری تحقیق مدیران و متخصصین حوزه ورزش قهرمانی، فدراسیون‌های ورزشی و اعضای هیئت علمی رشته‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور که تعداد آنها «۸۵۰ نفر» بود. برای نمونه تحقیق در بخش کیفی از نظرات ۲۵ تن از متخصصین ورزش قهرمانی استفاده شد که نمونه‌ها به طور هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی نیز با استفاده از جدول مورگان ۲۶۵ نفر به طور تصادفی - طبقه‌ای برای نمونه تحقیق برگزیده شدند. برای دستیابی به اهداف تحقیق با استفاده از روش دلفی فهرستی از نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه ورزش قهرمانی ایران تهیه شد. سپس بر مبنای فهرست تهیه شده، پرسشنامه محقق ساخته ۶۱ سؤالی تهیه و در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت. روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۲۰ تن از متخصصین رسید و پایایی آن در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۸۳ محاسبه شد. برای تحلیل اطلاعات جمع آوری شده در بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله تحلیل عاملی تاییدی با کمک دو نرم افزار AMOS.V.8 و SPSS.V.16 استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد برای توسعه ورزش قهرمانی ۱۰ نقطه قوت، ۱۵ ضعف، ۶ فرصت و ۱۶ تهدید وجود دارد. بر اساس تحلیل SWOT در مجموع ۱۵ راهبرد برای توسعه ورزش قهرمانی ایران تدوین شد. همچنین موقعیت راهبردی توسعه ورزش قهرمانی ایران در وضعیت تدافعی قرار دارد. لذا برای توسعه ورزش قهرمانی توجه مدیران ورزش کشور به راهبردهای به دست آمده در پژوهش حاضر به منظور تغییر وضعیت تدافعی توصیه می‌شود.

### واژه‌های کلیدی

راهبرد، توسعه، ورزش قهرمانی

\* نویسنده مسئول: لقمان کشاورز

\*Corresponding Author: Loghman Keshavarz

## مقدمه

فراگیر شدن ورزش به خصوص ورزش قهرمانی و اهمیت جایگاه آن در مناسبات بین المللی، توجه فراوانی را از ناحیه دولت‌ها متوجه این پدیده ساخته است. مسابقات مختلف قاره‌ای و جهانی و در راس همه‌ی آنها بازی‌های المپیک به عرصه رقابت جوانان برگزیده ورزشی ملتها تبدیل شده و از این رهگذر علوم و فنون مختلفی در ورزش به کار گرفته شده است (الکساندرا<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹، ص ۱-۳۴). موفقیت کشورها در میادین بین المللی ورزشی علاوه بر تاثیرات اجتماعی و اقتصادی، نمدی از ثبات و طبقه بندی‌های همه جانبه این کشورها محسوب می‌شود و یکی از علل سرمایه گذاری بالای کشورها در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، از این مورد نشأت می‌گیرد (خسروی زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۹). از آنجا که کشورها در محیط داخلی و خارجی خود همچون پدیده جهانی شدن، تاثیر اینترنت، فناوری (به خصوص یادگیری از طریق شبکه‌های اطلاعاتی)، اصلاح دانش و اطلاعات، دسترسی و کسب بودجه دولتی، انعطاف پذیری و مادام‌العمر شدن یادگیری و پاسخ‌گویی به مسائل مختلفی همچون کاهش حمایت‌های مالی، پیشرفت‌های سریع فناوریانه، تغییرات جمعیت شناختی و برنامه‌های آموزشی منسوخ شده، روبه رو شده‌اند (الکساندرا، ۱۹۹۹، ص ۱-۳۴) لذا سازمان‌ها ناگزیرند به طور دائم بر رویادهای داخلی و خارجی نظارت کنند تا بتواند در زمان مناسب و بر حسب ضرورت خود را با تغییرات وفق دهند. لذا سازمان‌ها باید به شیوه‌ای اصولی این تغییرات را شناسایی کنند و خود را با آنها وفق دهند. همچنین در دنیای کنونی که با سرعت سرسام آور در حال تغییر است و تغییرات شگفت آوری که سازمان‌ها را احاطه کرده است، دیگر نمی‌توان از تصمیم گیری‌های یکباره و مبتنی بر قضاوت‌های شهودی و تجربی استفاده کرد (دیوید<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸، ص ۴۰-۲۷). مدیران به فراست دریافته‌اند با تعیین و تبیین اهداف و ماموریت‌های سازمان در بلند مدت، بهتر می‌توانند برنامه‌های خود را به ثمر رسانده و ترتیبی فراهم آورند که سازمان بهره‌ورتر کار کند و نسبت به محیط خود واکنش نشان دهد. از این رو استفاده از برنامه‌های راهبردی و جامع به عنوان یک ضرورت در سازمان‌ها مطرح گردیده است، چرا که، برنامه‌ریزی راهبردی با تحلیل وضع موجود نشان می‌دهد که سازمان‌ها در حال حاضر در کجا ایستاده‌اند و با تحلیل وضع مطلوب بیانگر این موضوع هستند که قصد رسیدن به کجا را دارند و به کمک این نوع

برنامه‌ریزی مدیریت قانع می‌شود، جهت‌گیری‌های خود را در آینده تعیین کند و سازمان را در مقابل تغییرات و تحولات آتی مجهز سازد. بنابراین همه‌ی سازمان‌ها ناگزیرند که عهده دار مدیریت راهبردی شوند و سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند از علم و مدیریت راهبردی استفاده کنند (انسوف و مک دائل<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰، ص ۱۲-۲۰).

در این راستا سازمان‌های ورزشی نیز مانند سازمان‌های غیرورزشی در معرض تغییر و تحولات محیطی و جهانی قرار دارند و با مسائل ویژه خود دست به گریباندند. در این رابطه تیبال<sup>۴</sup> (۱۹۹۴) در پژوهشی گزارش کردند که سازمان‌های ورزشی بر حسب شرایط محیط درونی و بیرونی خود با استفاده از فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی به میزان مختلف از راهبردهای نوآورانه، توسعه‌ای و اکتشافی و تقویتی مطابق با جذابیت برنامه‌ها و وضعیت رقابتی برای رویارویی با تحولات و دستیابی به اهداف خود استفاده می‌کنند. همچنین بررسی عملکرد برخی از سازمان‌های ورزشی نشان می‌دهد سازمان‌هایی که برای انجام ماموریت و دستیابی به اهداف خود از مدیریتی قوی و مبتنی بر برنامه‌ریزی راهبردی استفاده کرده‌اند، توانسته‌اند در فعالیت‌های مختلف مانند ورزش قهرمانی و همگانی و تامین منابع مورد نیاز به موفقیت‌های چشم گیری دست یابند، به طوری که کشور چین با استفاده از برنامه راهبردی در حوزه ورزش قهرمانی توانسته است از رتبه چهارم المپیک ۱۹۹۶ آتلانتا به رتبه سوم در المپیک ۲۰۰۰ سیدنی و رتبه دوم در المپیک ۲۰۰۹ آتن دست یابد (سجادی، ۱۳۷۹، ص ۵۳-۴۷). همچنین تدوین راهبرد توسعه در ورزش فواید بیشماری دارد که از جمله می‌توان ارتقاء سلامت عمومی، همبستگی اجتماعی، نوسازی، بازپروری و یادگیری مادام‌العمر، نشان دادن اهداف بلند مدت از ورزش، پاسخگویی کارا و موثر به نیازهای ورزشی جامعه، کمک به افزایش مشارکت افراد در ورزش و خلق راهی برای توسعه مهارت‌های افراد و کمک به ایجاد بهترین ارزش‌ها اشاره کرد (تیبال، ۱۹۹۴، ص ۲۱۸-۲۳۳).

در این راستا به تازگی پژوهش‌هایی در داخل کشور صورت پذیرفته است که مبین ضرورت و فواید کاربرد برنامه‌های جامع و راهبردی و همچنین شناسایی عوامل درونی و بیرونی سازمان‌های متولی ورزش است. به طوری که نتایج پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۹۲) بیانگر این است که برخی نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور عبارتند از وجود پایگاه‌های استعدادیابی در

3. Ansof & MC Donnell

4. Thibault

1. Alexandra

2. David

برنامه‌ای عمل کردن می‌باشد و همچنین برخی راهبردهای موجود برای توسعه ورزش عبارتند از افزایش اعتبارات مورد نیاز، همکاری‌های داوطلبانه مردم، بهبود نگرش عمومی به ورزش، تامین موجبات ورزش همگانی، تفکر راهبری در ورزش، توسعه کارکردهای ورزش تربیتی، تبیین نقش تربیتی ورزش، توسعه علمی-نرم افزاری، نظام مدیریت استعداد، تنوع بخشی به منابع مورد نیاز، تامین موثر با سازمان‌های بین المللی، تقویت استقلال کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی، الگوی نظام مند مربی‌گری در ورزش، بازنگری در تشکیلات و ساختار ورزش، توسعه حرفه ای گرای در مدیریت ورزش، بازی جوانمردانه و ورزش پاک، حمایت حقوقی و تقویت نظام باشگاهی اشاره می‌کند. خسروی زاده (۱۳۸۷) در طراحی برنامه راهبردی کمیته ملی المپیک، به راهبردهایی مانند کمک به توسعه بنیادی ورزش قهرمانی، ارتباط با ارکان حکومتی و تقویت استقلال کمیته، توسعه ورزش زنان، علمی ساختن ورزش، مشارکت در فعالیتهای مجامع بین المللی، بررسی وضعیت رقبا، گسترش ورزش پاک، تقسیم کار ملی بین سازمان‌های ورزشی، اشاعه و گسترش فعالیتهای کمیته در سراسر کشور، استفاه از حق پخش تلویزیونی، افزایش منابع و تقویت استقلال مالی کمیته، بهبود مدیریت منابع انسانی، اصلاح ساختار سازمانی و بهبود مستمر فرآیندها دست یافت. گودرزی و هنری (۱۳۸۶) نیز در طراحی نظام جامع ورزش کشتی، عواملی مانند رعایت اصول علمی در اداره فدراسیون و هیئت‌ها، تهیه و استفاده بهینه از امکانات و زیرساخت‌های کشتی، ایجاد ارتباطات مردمی، دولت و رسانه‌ای، مسابقات در سطوح مختلف و گرایش به شایسته سالاری را مطرح کرده است. حمیدی و همکاران (۱۳۸۹) در تدوین راهبردهای توسعه ورزش دانشجویی ایران تاسیس یک نهاد ملی غیر دولتی برای ورزش بین دانشگاهی، ایجاد تشکیلات استانی، تقویت روابط بین المللی و کسب کرسی، تقویت بخش روابط عمومی، ارتقاء ساختاری بخش ورزش در دانشگاه‌ها را شناسایی کرده است. سیف پناهی شعبانی و همکاران (۱۳۸۹) در تدوین برنامه راهبردی ورزش قهرمانی کردستان ایجاد نظام استعدادیابی، برگزاری لیگ‌های استانی، استفاده از نیروهای متخصص، افزایش مربیان و داوران، تاسیس مدارس ورزش، به کارگیری دانش آموختگان رشته تربیت بدنی، جذب حمایت‌های بخش‌های دولتی و خصوصی و طراحی برنامه‌های کوتاه مدت و بلند مدت توسعه ورزش را پیشنهاد کرده است. حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) در طراحی برنامه راهبردی فدراسیون ملی ورزش‌های دانشگاهی، موقعیت استراتژیک فدراسیون را در

استان‌ها، گسترش هیات‌های ورزشی در سطح کشور، فعال نبودن آموزش و پرورش در استعدادیابی، بی توجهی به تلاش مربیان متخصص در امر کشف و پرورش استعدادها، ضعف همکاری مناسب بین پایگاه‌های استعدادیابی و قهرمانی با هیات‌های ورزشی، کثرت جمعیت جوان کشور، توجه مسئولان به ورزش قهرمانی، توجه به ارتقا سطح فنی ورزش قهرمانی بانوان کشور در سال‌های اخیر، تمرکز مسئولان و رسانه‌های گروهی بر نتیجه گرایی، ضعف اقتصادی و معیشتی خانواده‌های دارای استعداد، محدودیت‌های شرکت دخترا و پسران در رقابت‌های ورزشی. نتایج پژوهش خسروی زاده و همکاران (۱۳۸۸) نشان داد برخی از نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های کمیته ملی المپیک عبارتند از توان بالقوه فکری و اجرایی در ورزش قهرمانی، حمایت مالی از فدراسیون‌های ورزشی، وجود مدیران تحصیلکرده و مجرب، حاکمیت نگرش برنامه محوری، وابستگی شدید مالی به دولت، استفاده اندک از توان و ظرفیت کمیسیون‌های تخصصی، نداشتن کرسی‌های موثر در مجامع بین‌المللی ورزشی، نقش ورزش در غرور و افتخارات ملی، دیدگاه مثبت مسئولین طراز اول کشور به ورزش قهرمانی، امکان بهره‌گیری از نیروهای متخصص و مجرب علوم ورزشی، افزایش اقبال عمومی به ویژه بانوان به ورزش، تاثیر مسایل سیاسی بر عملکرد سازمان‌های ورزشی، فقدان سیستم مناسب گزینش، حفظ و ارتقای مربیان نخبه کشور، فقدان شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور.

یافته‌های ماکاتو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی نشان داد برخی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش آفریقای جنوبی عبارتند از بستر موجود برای رشد بیشتر، منابع انسانی توانمند، پخش مناسب ورزش از رسانه‌ها، برنامه‌های آموزشی موفق، ساختار نامناسب، فقدان برنامه‌های دانش افزایی، نظارت و کنترل ضعیف، تعهد کم به اجرای برنامه‌ها و سیاست‌های تدوین شده، درخواست میزبانی رویدادهای بین‌المللی سازماندهی نشده، تغییر در چشم‌انداز، نظام مدیریت عملکرد ناموفق، گسترش نهادهای ورزشی به طور غیرمنظم، وجود بستر مناسب برای سرمایه گذاری در ورزش، همکاری دستگاه‌های مختلف با وزارت ورزش و تفریحات، حامیان مالی داخلی و خارجی علاقه‌مند برای مشارکت در فعالیت‌های ورزشی، منابع مالی خارجی در دسترس. قالیباف (۱۳۸۹) نیز در مطالعه‌ای دریافت راه برون رفت از دایره توسعه نیافتگی،

المپیک ۲۰۰۸ مبتنی بر مواردی مانند پیش بینی فرصت‌های تمرین آمادگی با کیفیت بالا در طول بازی‌های المپیک، تنظیم و ارائه برنامه‌ای بر گرفته شده از ابتکارات قبل و در زمان اجرای بازیها، ایجاد زیر بنای عملیاتی و مناسب و موثر، تصدیق و تجلیل از دستاوردهای تیم می‌باشد.

همان طوری که مطالعه مبانی نظری نشان می‌دهد توفیق در هر حوزه به ویژه ورزش قهرمانی مستلزم توجه و داشتن برنامه راهبردی می‌باشد که سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی در داخل و خارج از کشور در سال‌های اخیر به آن روی آورده‌اند. لذا از آنجا که پس از انجام طرح جامع ورزش در دهه هشتاد، پژوهش‌های مختلفی در داخل کشور برنامه‌های راهبردی برای فدراسیون‌ها و همچنین ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها انجام و نتایج تقریباً یکسانی را به دست آورده اند که به نظر می‌رسد یکی از دلایل آن استفاده از روش‌های کیفی می‌باشد. پژوهش حاضر در صدد است با ترکیبی از دو روش کیفی و کمی و همچنین استفاده از نظرات گروه‌های مختلف از جمله مدیران و دست‌اندرکاران حوزه ورزش قهرمانی کشور، متخصصین و اعضای هیات علمی حوزه مدیریت استراتژیک ورزش قهرمانی و متولیان و بدنه اجرایی ورزش قهرمانی و با در نظر گرفتن تغییرات درونی و بیرونی سال‌های اخیر در حوزه ورزش، راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی را با رویکردی نوین تدوین و جایگاه راهبردی توسعه ورزش قهرمانی کشور را تعیین کند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع آمیخته و ترکیبی از دو روش کیفی و کمی بود. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران و اعضای هیئت اجرایی کمیته ملی المپیک، مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، مدیران حوزه ورزش قهرمانی و کارشناسان مرکز استعدادیابی وزارت ورزش و جوانان، رؤسای فدراسیون‌های ورزشی مرتبط با ورزش قهرمانی، مدیران و رؤسای پایگاه‌های قهرمانی و استعدادیابی مراکز استان‌های کشور، مدیران ادارات ورزش و جوانان استان‌ها، مربیان و مدیران تیم‌های ملی، اعضای هیات علمی رشته‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور که آشنا با حوزه ورزش قهرمانی که تعداد آنها «۸۵۰ نفر» بود. برای نمونه تحقیق در بخش کیفی از نظرات ۲۵ تن از مدیران و متخصصین ورزش قهرمانی استفاده شد که نمونه‌ها به طور هدفمند انتخاب شدند. در بخش کمی نیز با استفاده از جدول مورگان ۲۶۵ نفر به طور تصادفی برای نمونه تحقیق برگزیده شدند. برای دستیابی به اهداف تحقیق با استفاده از روش دلفی فهرستی از نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش قهرمانی ایران تهیه و در سه مرحله با نظر متخصصین فهرست تهیه شده نهایی شد. سپس بر مبنای فهرست تهیه شده، پرسشنامه‌ای که حاوی نقاط

وضع محافظه کارانه شناسایی نمود. یافته‌های حمیدی (۱۳۸۸) حاکی از آن است که اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم تحقیقات و فناوری از لحاظ موقعیت استراتژیک در منطقه (SO) قرار دارد. آجستد و برجسگارد<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی دریافت برخی از استراتژی‌های توسعه و بهسازی ورزش در نروژ عبارت است از اعطای بورسیه و کمک هزینه به شرکت‌کنندگان با استعداد در تمام ورزش‌های المپیک، تامین حمایت پزشکی برای تمام تیم‌های ملی و راه‌اندازی یک مرکز آموزش ملی مجهز و پیشرفته.

نتایج پژوهش سوزن<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) بیانگر این است که برخی عوامل مرتبط با استراتژی‌های ورزش نخبگان در لهستان عبارتند از عوامل سیاسی- داخلی (اصلاحات اجرایی دولتی) و خارجی (سیاست‌های اتحادیه اروپا)، عوامل اقتصادی، عوامل قانونی، امید و آرزوهای مربوط به افزایش وجهه اجتماعی ورزش به طور عام و سازمان‌های ذیربط به طور خاص، انگیزه‌های ناشی از تهدیدات محسوس، بویژه از طرف مدیریت اجرایی مرکزی و نیز دیگر بخش‌ها یا واحدهای سازمانی، منافع مربوط به گروه‌های فشار خاص، انگیزه‌های شخصی. گرین و بری<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی دریافتند چهار بعد گسترش ورزش نخبگان به نحو بارز و چشمگیری در تعیین ماهیت و کفایت هر گونه سیستم ورزش نخبگان ایفای نقش می‌نمایند که عبارتند از توسعه تسهیلات یا ملزومات ورزش نخبگان، ظهور و پیدایش ورزشکاران تمام وقت، ایجاد رشد و توسعه در مربیگری، علوم ورزشی و پزشکی ورزش و فرصت‌های رقابت برای ورزشکاران در سطح برتر یا در حد نخبه. هونگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) نیز در مطالعه‌ای دریافت استراتژی‌های کسب مدال‌های المپیک در سال ۲۰۰۸ در چین عبارتند از حمایت کل کشور برای سیستم ورزش نخبگان یا برتر کاملاً توسعه یافته، با جاه‌طلبی‌ها و بلند پروازی‌های چین برای کسب مدال المپیک سازگار و مطابق بوده است. سی کاک<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای دریافت استراتژی‌های شورای ورزشی ایرلند عبارتند از رفع موانع افزایش شرکت در ورزش، ایجاد محیطی مناسب برای ارتقای توانایی‌های افراد، کمک و هدایت ورزشکاران مرد و زن برای کسب موفقیت در سطح جهان از طریق شیوه‌های عادلان و اخلاقی. جان<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) در تحقیق خود دریافت استراتژی‌های توسعه ورزش در کشور استرالیا برای حضور در بازی‌های

1. Augestad & Bergesgard
2. Sozan
3. Barrie and Green
4. Hong
5. Seih Kok
6. John

کارشناسی و یا کمتر از کارشناسی، ۴۱/۵٪ دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۲۰/۸٪ دارای تحصیلات دکتری بودند. ۱۷/۴٪ نمونه‌ها ۵ و کمتر از ۵ سال سابقه کار داشتند، ۲۰/۵٪ بین ۶-۱۰ سال، ۱۷/۷٪ بین ۱۱-۱۵ سال، ۱۴/۷٪ بین ۱۶-۲۰ سال، ۱۴/۳٪ بین ۲۱-۲۵ سال، ۹٪ بین ۲۶-۳۰ سال و ۶/۴٪ ۳۱ و یا بیشتر از ۳۱ سال سابقه کار داشتند. همچنین ۷۰/۹٪ نمونه‌ها دارای تحصیلات در رشته تربیت بدنی و ۲۹/۱٪ نمونه‌ها دارای تحصیلات در رشته غیر تربیت بدنی بودند.

### جدول ۱. نتایج آزمون بارتلت و KMO پرسشنامه

شاخص KMO	آزمون کرویت بارتلت		
	p	df	2χ
۰/۸۷	۰/۰۰۱	۲۶۴	۱۱۳۵/۶۲

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مندرج در جدول ۱ نشان می‌دهد با توجه به این که ضریب KMO بیشتر از ۰/۷ می‌باشد اندازه نمونه‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به این که میزان آزمون بارتلت از ۰/۰۵ کوچک‌تر است، بنابراین گویه‌ها ارتباط معناداری برای فراهم کردن یک مبنای معقول برای تجزیه و تحلیل عوامل مرتبط با یکدیگر را دارند. به بیان دیگر تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است. نتایج تحلیل عاملی تاییدی مندرج در جدول ۲ نشان می‌دهد که از ۱۵ نقطه قوت ورزش قهرمانی کشور که از روش دلفی به

قوت (۱۵ سوال)، نقاط ضعف (۱۹ سوال)، فرصت‌ها (۱۱ سوال) و تهدیدها (۱۶ سوال) بود، تهیه و در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت. شایان ذکر است روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مورد تایید ۲۰ تن از متخصصین قرار گرفت و پایایی آن در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۸۳ محاسبه شد. شایان ذکر است سؤالات پرسشنامه با مقیاس پنج ارزشی لیکرت و با مقیاس‌های از خیلی زیاد تا خیلی کم اندازه‌گیری شد. برای تدوین راهبرد توسعه ورزش قهرمانی از نظر متخصصین و با روش دلفی اقدام شد و در نهایت استراتژی‌ها از روش PESTSCAN و ماتریس‌های ارزیابی داخلی و خارجی استفاده شد. در ادامه برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده در بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از روش‌های آماری توصیفی میانگین، درصد فراوانی، جدول توزیع فرانی و روش‌های آماری استنباطی از جمله کلموگروف اسمیرنوف و تحلیل عاملی تاییدی با کمک دو نرم افزار AMOS.V.8 و SPSS.V.16 استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های تحقیق در بخش توصیفی نشان داد ۴/۵٪ نمونه‌ها در دامنه سنی ۲۱-۲۵ سال، ۹/۴٪، ۲۶-۳۰ سال، ۲۸/۴٪، ۳۱-۳۵ سال، ۲۴/۱٪، ۳۶-۴۰ سال، ۲۰/۸٪، ۴۱-۴۵ سال، ۳/۸٪، ۴۶-۵۰ سال، ۳/۴٪، ۵۱-۵۵ سال، ۳٪، ۵۶-۶۰ سال و ۲/۶٪، ۶۱ سال و یا بیشتر از ۶۱ سال سن داشتند. ۷۱/۷٪ نمونه‌ها را آقایان و ۲۸/۳٪ بانوان تشکیل داده بود. ۳۷/۷٪ نمونه‌ها دارای تحصیلات

### جدول ۲. فهرست نقاط قوت ورزش قهرمانی ایران

نقاط قوت	سؤالات	بار عاملی	t-value
قوت‌ها	وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی	۰/۷۲۵	۷/۱
	وجود مراکز استعدادیابی در استان‌های مختلف	۰/۴۹۲	۴/۱۴
	توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال‌های اخیر	۰/۶۷۱	۶/۲
	جهانی بودن برخی از رشته‌های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه برداری و...)	۰/۷۴۸	۷/۲۳
	استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور	۰/۶۸۱	۷/۱۱
	جمعیت جوان کشور	۰/۵۷۷	۵/۱۷
	حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی	۰/۸۲۶	
	استعدادهای بالقوه ورزشی ایران، علی‌الخصوص در ورزش‌های انفرادی	۰/۲۳۱	۱/۹۲
	وضعیت نسبتاً قابل قبول در کسب مدال‌های نقره و برنز در مسابقات المپیک	۰/۲۵۴	۱/۹۵
	وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته‌های ورزشی	۰/۷۱۷	۷/۰۳
	ارتقاء نسبی سطح تحصیلات و درجه کارت مربیگری، داوری و مربیان کشور	۰/۱۵۲	۱/۳۲
	گسترش روز افزون هیئت‌های ورزشی به عنوان مجاری کشف و پرورش استعداد در سطح کشور	۰/۲۵۶	۱/۷۸
	تنوع اقلیمی مناسب برای رشته‌های ورزشی گوناگون (کوه، صحرا، دریا، رودخانه)	۰/۲۲۱	۱/۴۳
	توسعه کیفی برخی از رشته‌های گروهی مانند والیبال و بسکتبال در سطح آسیا و جهان	۰/۶۹۱	۷/۶۲
	افزایش مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی	۰/۷۳۲	۸/۱۴

که از ۱۱ فرصت بدست آمده از روش دلفی برای توسعه ورزش قهرمانی کشور فقط ۶ مورد از بارعاملی قابل قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از  $0/3$  و مقدار  $t$ -value کمتر از ۲ داشتند، حذف می‌شوند.

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مندرج در جدول ۵ نشان می‌دهد که از ۱۶ تهدید بدست آمده برای توسعه ورزش قهرمانی کشور فقط ۸ مورد از بارعاملی قابل قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از  $0/3$  و مقدار  $t$ -value کمتر از ۲ دارند، حذف شدند.

دست آمده بود، در تحلیل عاملی تنها ۱۰ مورد از بارعاملی قابل قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از  $0/3$  و مقدار  $t$ -value کمتر از ۲ داشتند، حذف شدند.

نتایج تحلیل عاملی تاییدی مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد که از ۱۹ نقطه ضعف توسعه ورزش قهرمانی کشور که از روش دلفی بدست آمده بودند تنها ۱۵ مورد از بارعاملی قابل قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از  $0/3$  و مقدار  $t$ -value کمتر از ۲ دارند، حذف شدند. نتایج تحلیل عاملی تاییدی مندرج در جدول ۴ نشان می‌دهد

جدول ۳. فهرست نقاط ضعف ورزش قهرمانی ایران

t-value	بارعاملی	سئوالات
۹/۳۴	۰/81	نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور
۸/۲۱	۰/76	عدم تعادل بین کمیت ورزشکاران در سه حوزه ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه ای
۷/۱۹	۰/673	ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف
۹/۱	۰/894	ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش
۱۲/۵۱	۰/912	عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن و تاسیسات ورزشی در سطح کشور
۸/۲۶	۰/796	تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته‌های ورزشی
۶/۶۵	۰/579	عدم هماهنگی مناسب در بین بخش‌های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و....
۵/۴۸	۰/484	ضعف در نظام پرداخت در دستمزد به مربیان (در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی
۸/۸۹	۰/836	فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور
۷/۵۳	۰/694	عدم بهره گیری از متخصصین علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش
۶/۴۹	۰/582	علمی و بروز نبودن دانش فنی در بسیاری از رشته‌های ورزشی
۴/۵۸	۰/388	ناکارآمدی دوره‌های مربیگری
۹/۱۴	۰/842	نبود و عدم اجرایی برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی
۶/۴۷	۰/532	مشکلات فرهنگی و اجتماعی برای حضور بانوان در مسابقات بین المللی ورزشی
۵/۶۶	۰/439	عدم احراز پست‌های تاثیر گذار در مجامع بین‌المللی ورزشی
۱/۱۷	۰/211	بی توجهی به مسابقات و استعدادهای ورزشی مناطق محروم و دور افتاده.
۱/۸۳	0/253	عدم توجه به ورزش مدارس به عنوان یکی از مهم ترین زیرساخت‌های ورزش قهرمانی
۰/۹۸	0/173	نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور
۱/۶۳	0/241	فقدان کتب و منابع ویژه میزبانی و برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی در کشور

نقاط ضعف

جدول ۴. فهرست فرصت‌های ورزش قهرمانی ایران

t-value	بارعاملی	سئوالات
۹/۳۲	۰/۷۸۱	وجود متخصصین علمی متعدد در حوزه ورزش
۱۰/۷۸	۰/۸۵۴	وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیلکرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی
۱۲/۹۷۵	۰/۹۱۲	اعتبارات مناسب ورزش قهرمانی در مقایسه با ورزش همگانی
۵/۸۴	۰/۴۶۴	تاسیس شبکه ورزش در صداوسیما و توجه مناسب صدا و سیما به پخش رقابت‌های بین‌المللی
۵/۱۲	۰/۴۱۲	گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی
۳/۳۲	۰/۳۹۱	وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف
۱/۹۲	۰/۲۷۱	کثرت جمعیت جوان سرشار از استعداد کشور
۱/۷۳	۰/۲۳۱	کمیت مناسب معلمان ورزش در کشور (در کلیه مقاطع تحصیلی).
۱/۸۶	۰/۲۴۶	دیدگاه مناسب دولت جهت توسعه و تجهیز اماکن، و تجهیزات ورزش قهرمانی در کشور
۰/۹۶	۰/۱۷۸	کمیت مناسب مربیان ورزشی
۰/۹۸	۰/۱۸۶	کمیت مربیان داوران ورزشی

فرصت‌ها

جدول ۵. فهرست تهدیدهای ورزش قهرمانی ایران

t-value	بار عاملی	سئوالات
۹/۳۷	۰/۷۴۹	کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تاثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی
۸/۹۶	۰/۶۵۴	توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال آوری و کارآیی و عدم توجه به اثربخشی
۷/۳۷	۰/۵۶۹	عدم اقبال بخش خصوصی در سرمایه گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی
۸/۶۲	۰/۶۲۳	عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی
۴/۲۶	۰/۳۹۱	وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابت‌های بین‌المللی
۸/۹۸	۰/۶۸۲	عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسئولین ورزش کشور
۹/۱۵	۰/۷۲۱	ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها
۸/۸۶	۰/۶۴۵	از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی
۱/۲۹	۰/۲۵۱	تمرکز مسئولان کشور و رسانه‌های گروهی بر نتیجه گرایی در ورزش به جای فرایندگی
۰/۹۸	۰/۱۹۷	بی حوصله بودن برخی مدیران ورزش کشور و تکیه آنان بر طرح‌های زود بازده
۰/۸۶	۰/۱۸۷	تقدم اقدامات سلیقه ای بر اجرای برنامه‌های راهبردی در بین برخی از مدیران ورزش کشور
۱/۱۲	۰/۲۱۱	فقدان مسیر ترقی و پرورش ورزشکار در کشور
۰/۸۳	۰/۱۸۴	عدم حمایت مالی از قهرمانان ملی
۱/۳۸	۰/۲۱۷	افزایش قیمت تجهیزات و لوازم ورزشی به دلیل تحریم و روی آوری ورزشکاران نخبه به استفاده از لوازم غیر استاندارد
۱/۵۶	۰/۲۸۱	افزایش هزینه‌های ساخت و نگه داری اماکن ورزشی
۰/۸۰	۰/۱۷۴	تحریم‌های اقتصادی و سیاسی

تهدیدها

جدول ۶. ارزیابی عوامل خارجی توسعه ورزش قهرمانی ایران

کد	عوامل خارجی اولویت دار	ضریب (اهمیت(وزن)	شدت عامل	نمره = ضریب اهمیت*شدت عامل
O1	وجود متخصصین علمی متعدد در حوزه ورزش	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
O2	وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیلکرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی	۰/۰۵	۴	۰/۲
O3	اعتبارات مناسب ورزش قهرمانی در مقایسه با ورزش همگانی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
O4	تاسیس شبکه ورزش در صداوسیما و توجه مناسب صدا و سیما به پخش رقابت‌های بین‌المللی	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
O6	گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
O7	وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
T1	کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تاثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی	۰/۱۵	۱	۰/۱۵
T2	توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال آوری و کارآیی و عدم توجه به اثربخشی	۰/۱۵	۱	۰/۱۵
T3	عدم اقبال بخش خصوصی در سرمایه گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۰۵	۲	۰/۱
T4	عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
T5	وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابت‌های بین‌المللی	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
T6	عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسئولین ورزش کشور	۰/۱	۱	۰/۱
T7	ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها	۰/۱	۱	۰/۱
T8	از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی	۰/۱	۱	۰/۱
	مجموع ضرایب اهمیت عوامل خارجی	۱		۱/۷۱۲

فرصت‌ها

تهدیدها

## جدول ۷. ارزیابی عوامل داخلی توسعه ورزش قهرمانی ایران

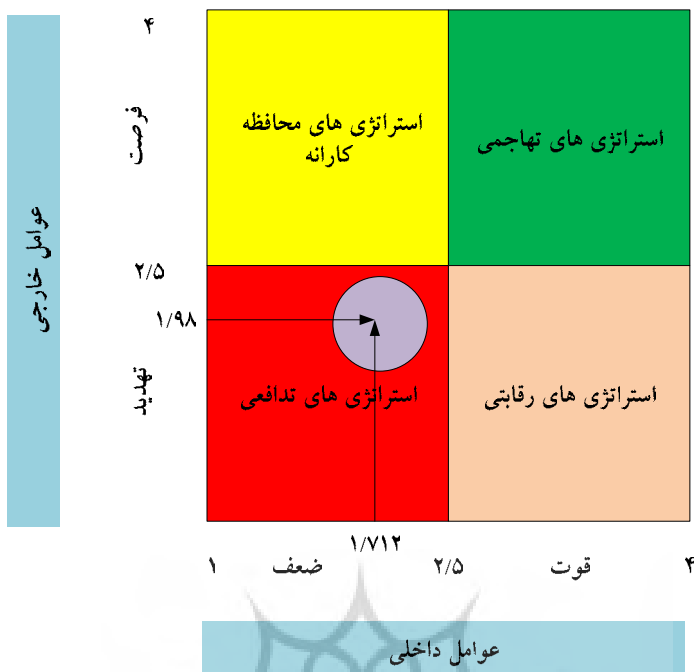
عوامل داخلی	کد	عوامل داخلی اولویت دار	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره = ضریب اهمیت * شدت عامل
قوت ها	S1	وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
	S2	وجو مراکز استعدادیابی در استان‌های مختلف	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
	S3	توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال‌های اخیر	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
	S4	جهانی بودن برخی از رشته‌های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه برداری و...)	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
	S5	استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
	S6	جمعیت جوان کشور	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
	S7	حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی	۰/۰۵	۴	۰/۲
	S8	وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته‌های ورزشی	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
	S9	توسعه کیفی برخی از رشته‌های گروهی مانند والیبال و بسکتبال در سطح آسیا و جهان	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
	S10	افزایش مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
ضعف‌ها	W1	نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
	W2	عدم تعادل بین کمیّت ورزشکاران در سه حوزه ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه ای	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
	W3	ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
	W4	ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	W5	عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن و تاسیسات ورزشی در سطح کشور	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
	W6	تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	W7	عدم هماهنگی مناسب در بین بخش‌های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و....	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
	W8	ضعف در نظام پرداخت در دستمزد به مربیان (در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	W9	فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
	W10	عدم بهره‌گیری از متخصصین علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
	W11	علمی و بروز نبودن دانش فنی در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
	W12	ناکارآمدی دوره‌های مربیگری	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
	W13	نبود و عدم اجرایی برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
	W14	مشکلات فرهنگی و اجتماعی برای حضور بانوان در مسابقات بین المللی ورزشی	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
	W15	عدم احراز پست‌های تاثیر گذار در مجامع بین‌المللی ورزشی	۰/۰۳	۲	۰/۰۳
مجموع ضرایب اهمیت عوامل داخلی			۱		۱/۹۸

نتایج جداول ۶ و ۷ و شکل ۱ نشان می‌دهد موقعیت استراتژیک ورزش قهرمانی ایران در وضعیت تدافعی قرار دارد.

بر اساس تحلیل SWOT، در مجموع ۱۵ راهبرد شامل پنج راهبرد SO، چهار راهبرد ST، سه راهبرد WO، سه راهبرد WT برای توسعه ورزش قهرمانی ایران تدوین شد.

نتایج جداول ۶ و ۷ و شکل ۱ نشان می‌دهد موقعیت استراتژیک ورزش قهرمانی ایران در وضعیت تدافعی قرار دارد.





شکل ۱. موقعیت استراتژیک ورزش قهرمانی ایران

جدول ۸. راهبردهای W.O.S.T.WT.SO. متناظر با فهرست SWOT

نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
۱. وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی	۱. نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور
۲. وجو مراکز استعدادیابی در استان های مختلف	۲. عدم تعادل بین کمیته ورزشکاران در سه حوزه. ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه ای
۳. توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال های اخیر	۳. ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم های ملی در رده های سنی مختلف
۴. جهانی بودن برخی از رشته های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه برداری و...)	۴. ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش
۵. استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور	۵. عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن و تاسیسات ورزشی در سطح کشور
۶. جمعیت جوان کشور	۶. تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته های ورزشی
۷. حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی	۷. عدم هماهنگی مناسب در بین بخش های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و...
۸. استعداد های بالقوه ورزشی ایران، علی الخصوص در ورزش های انفرادی	۸. ضعف در نظام پرداخت در دستمزد به مربیان(در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی
۹. وضعیت نسبتا قابل قبول در کسب مدال های نقره و برنز در مسابقات المپیک	۹. فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور
۱۰. وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته های ورزشی	۱۰. عدم بهره گیری از متخصصین علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش
۱۱. ارتقاء نسبی سطح تحصیلات و درجه کارت مربیگری، داوری و مربیان کشور	
۱۲. گسترش روز افزون هیئت های ورزشی به عنوان مجاری کشف و پرورش استعداد در سطح کشور	

عوامل خارجی

فرصت‌ها (O)	راهبردهای SO	راهبردهای WO
۱. وجود متخصصین علمی متعدد در حوزه ورزش	۱. افزایش اعتبارات ورزش قهرمانی.	۱. بهبود نظام حقوقی ورزش قهرمانی.
۲. وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیلکرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی	۲. بهبود وضعیت پژوهش‌های دانشگاهی مرتبط با ورزش قهرمانی.	۲. تقویت نظام بهره مندی از متخصصین دانشگاهی در ورزش قهرمانی.
۳. اعتبارات مناسب ورزش قهرمانی در مقایسه با ورزش همگانی	۳. بهبود نظام پخش مسابقات ورزشی از صدا و سیما.	۳. بهبود و ارتقاء نظام برگزاری رویدادهای ورزشی در کشور.
۴. تاسیس شبکه ورزش در صداوسیما و توجه مناسب صدا و سیما به پخش رقابت‌های بین‌المللی	۴. بهبود اماکن و تجهیزات پایگاه‌های کشور و استاندارد نمودن آنها.	۴. بهبود سطح کیفی ورزش قهرمانی بانوان.
۵. گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی	۵. بهبود تدوین استراتژی ورزش قهرمانی کشور.	
۶. وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف	۶. بهبود عملکرد فدراسیون‌ها در ورزش قهرمانی.	
۷. کثرت جمعیت جوان سرشار از استعداد کشور		
۸. کمیت مناسب معلمان ورزش در کشور (در کلیه مقاطع تحصیلی).		
۹. دیدگاه مناسب دولت جهت توسعه و تجهیز اماکن، و تجهیزات ورزش قهرمانی در کشور		
۱۰. کمیت مناسب مربیان ورزشی		
۱۱. کمیت مربیان داوران ورزشی		
تهدیدها (T)	راهبردهای ST	راهبردهای WT
۱. کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تاثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی	۱. ارتقاء سطح کیفی رشته‌های مختلف ورزشی.	۱. افزایش باور مسئولین ورزش کشور به برنامه‌های راهبردی و مدل‌های اجرایی آنها در حوزه ورزش قهرمانی.
۲. توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال آوری و کارایی و عدم توجه به اثربخشی	۲. بهبود وضعیت معیشتی قهرمانان و مربیان تیم‌های ملی.	۲. بهبود و سازماندهی وضعیت توزیع منبع مالی و مادی در کشور و رشته‌های مختلف ورزشی.
۳. عدم اقبال بخش خصوصی در سرمایه گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۳. کاهش وابستگی ورزش قهرمانی به اعتبارات دولتی.	۳. بهبود وضعیت دوره‌های آموزشی ورزش قهرمانی.
۴. عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی	۴. تلاش برای کسب کرسی‌های موثر بین‌المللی.	۴. ارتقاء سطح نظام استعدادیابی در ورزش قهرمانی.
۵. وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابت‌های بین‌المللی	۵. بهبود تجزیه و تحلیل راهبردها و موقعیت‌های ورزش قهرمانی.	
۶. عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسئولین ورزش کشور		
۷. ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها		
۸. از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی		

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش قهرمانی ایران بود. یافته‌های پژوهش نشان داد نقاط قوت توسعه ورزش قهرمانی ایران عبارتند از وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی، وجود مراکز استعدادیابی در استان‌های مختلف، توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال‌های اخیر، جهانی بودن برخی از رشته‌های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه برداری و...)، استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور، جمعیت جوان کشور، حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی، وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته‌های ورزشی، توسعه کیفی برخی از رشته‌های گروهی مانند والیبال و بسکتبال در سطح آسیا و جهان، افزایش مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی بود، که حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، خسروی زاده و همکاران (۱۳۸۸)، و ماکاتو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. نقاط قوت به دست آمده در پژوهش حاضر چنانچه مورد توجه مدیران ورزش کشور قرار گیرد و به نحو مطلوبی از آنها استفاده شود، می‌تواند سطح ورزش قهرمانی کشور را از وضعیت فعلی که رتبه پنجمی بازیهای آسیایی و رتبه هفدهم آخرین دوره بازیهای المپیک است، ارتقاء دهد. همان طوری که نتایج پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد وضعیت اقتصادی خانواده‌های دارای استعداد ورزشی و همچنین عدم ارتباط بین پرورش شدگان ورزشی در پایگاه‌های استعدادیابی استان‌ها با فدراسیون‌ها و نهادهای بالا دستی مرتبط با ورزش قهرمانی از ضعف‌های توسعه مراکز استعدادیابی در کشور به شمار می‌رود. از این رو چنانچه حمایت‌های ویژه از آنها انجام شود نه این که استعدادها شناسایی شده از مسیر در اختیار قرار گرفتن برای کسب نتیجه مطلوب برای کشور منحرف خواهند شد، بلکه این استعدادها علاوه بر خدمت به توسعه ورزش قهرمانی در سطح ملی، در نهایت به کسب موفقیت در سطوح بین‌المللی در رشته‌های مختلف کمک شایانی خواهند کرد. از سویی دیگر دو اتفاق مهم و تاثیرگذاری که در سال‌های اخیر در ورزش کشور رخ داده است، یکی موفقیت نسبی برخی از رشته‌های گروهی مانند بسکتبال و والیبال و همچنین مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی بوده است. همان طوری که نتایج این رشته‌ها در بازیهای آسیایی نشان داد و کسب مدال‌های ارزشمند در آن بازیها توسط بانوان ورزشکار به دست آمد، چنانچه مسولین ورزش بتوانند از این نقطه قوت بهره مناسب برده و با هماهنگی و بهره‌مندی از نتایج پژوهش‌های علمی موجود در

دانشکده‌های تربیت بدنی و با همکاری متخصصین دانشگاهی و مسئولین جراید و رسانه‌های مختلف این نقاط قوت را بیشتر به جامعه نشان دهند و حتی حمایت‌های مادی و معنوی انجام شده توسط دولت، مجلس و مسئولین کشور را برجسته نموده و در اختیار جامعه قرار دهند، به نظر می‌رسد علیرغم دلگرم شدن قهرمانان حاضر برای کسب نتایج بهتر در آینده، بسیاری دیگر از استعدادهای موجود در ورزش و همچنین سایر افراد به ورزش قهرمانی روی آورند. در صورتی که کمیت ورزشکاران حوزه ورزش قهرمانی افزایش یابد، لذا رقابت در این حوزه افزایش می‌یابد و نتیجه آن افزایش سطح کیفی ورزش قهرمانی خواهد بود در نتیجه موفقیت ورزش قهرمانی در عرصه‌های بین‌المللی دور از دسترس نخواهد بود. در این راستا می‌توان به عملکرد مناسب فدراسیون تکواندو اشاره کرد که با برگزاری لیگ‌های مختلف در رده‌های سنی خردسال، نونهال، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان در سطوح گوناگون از جمله شهر، استان و کشور، سطح کیفی این رشته افزایش پیدا کرده و موفقیت‌های چشمگیری در رده‌های مختلف سنی در مسابقات المپیک، جهانی و آسیایی در این رشته به دست آمده است. از اینرو توجه مدیران و مسئولین حوزه ورزش قهرمانی به نقاط قوت مستخرج از نتایج پژوهش حاضر برای توسعه ورزش قهرمانی توصیه می‌گردد.

یافته‌های پژوهش نشان داد توسعه ورزش قهرمانی در کشور با ضعف‌هایی مانند نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور، عدم تعادل بین کمیت ورزشکاران در سه حوزه ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای، ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف، ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش، عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن و تاسیسات ورزشی در سطح کشور، تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته‌های ورزشی، عدم هماهنگی مناسب در بین بخش‌های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و...، ضعف در نظام پرداخت در دستمزد به مربیان (در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی، فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور، عدم بهره‌گیری از متخصصین علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش، علمی و بروز نبودن دانش فنی در بسیاری از رشته‌های ورزشی، ناکارآمدی دوره‌های مربیگری، نبود و عدم اجرای برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی، مشکلات فرهنگی و اجتماعی

نسبت به تقسیم کار هدفمند برای برگزاری مسابقات ورزشی اقدام شود تا هزینه کرد اعتبارات ورزش قهرمانی هدفمند شده و توسعه ورزش قهرمانی با روند و سرعت مطلوب‌تری انجام شود و در آخر برگزاری مسابقات ورزشی در کشور نظامند گردد. از دیگر ضعف‌های موجود برای توسعه ورزش قهرمانی عدم شفاف بودن و نظامند بودن دستمزدهای قهرمانان و مربیان تیم‌های ملی و مربیان سازنده است. توفیق در ورزش قهرمانی مستلزم صرف وقت طولانی مدت توسط مربیان و ورزشکاران و حضور مستمر آن‌ها در اردوهای تدارکاتی برای حضور در رقابت‌های مختلف بین‌المللی است. این در حالی است که نسبت به وضعیت معیشتی و تامین نیازهای مالی ورزشکاران، مربیان و حتی مربیان سازنده نظام مشخص و واحدی وجود ندارد. چنین وضعیتی منجر به این می‌شود که بسیاری از ورزشکاران مستعد دغدغه‌های مختلف معیشتی پس از قهرمانی خود را داشته باشند و حتی ورزش قهرمانی را خیلی زود ترک نمایند. از اینرو ضروری است در اولویت برنامه‌های مسولین ورزش کشور تدوین نظام پرداخت حقوق و دستمزد و جوایز قهرمانان، مربیان تیم‌های ملی و مربیان سازنده قرار گیرد. از سویی دیگر تحقق چنین عواملی مستلزم تدوین و اجرای برنامه راهبردی با همکاری متخصصین دانشگاهی کارآمد و فعال و دارای تجربه در این حوزه است که بهره‌مندی از تجارب آنها به مسولین ورزش کشور توصیه می‌شود. در این راستا با توجه به این که ورزش کشور و برخی از رشته‌های مدال آور مانند دو و میدانی، شنا و ژیمناستیک با علم روز دنیا دارای فاصله معناداری هستند، ضروری است متولیان و مسولین ورزش کشور با هماهنگی کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های مربوطه با بهره‌مندی از تجارب مربیان صاحب نام دنیا نسبت به کاهش فاصله موجود اقدام نمایند تا سطح کیفی رشته‌های مزبور طی چند سال افزایش یابد و از این طریق نسبت به شکوفایی ورزش قهرمانی کمک شایانی شود. از آنجا که ورزش بانوان پس از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی به دلایل مختلف دچار کم کاری شده و کیفیت ورزش بانوان با آقایان دارای اختلاف معناداری است، ضروری است مسولین ورزش بانوان در وزارت ورزش و جوانان و همچنین فدراسیون‌های مختلف با بهره گیری از تجارب ورزش بخش آقایان و با حفظ تمام ارزش‌های اسلامی و ایرانی نسبت به ارتقا سطح کیفی ورزش بانوان اقدام نمایند. در آخر با توجه به این که عدم داشتن پست‌های تاثیرگذار در مجامع بین‌المللی ورزشی به دفعات موجب پایمال شدن حق و حقوق تیم‌ها و ورزشکاران کشور شده است، ضروری است مسولین وزارت ورزش، کمیته ملی

برای حضور بانوان در مسابقات بین‌المللی ورزشی، عدم احراز پست‌های تاثیرگذار در مجامع بین‌المللی ورزشی مواجه است که نتایج پژوهش با برخی از حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، خسروی زاده و همکاران (۱۳۸۸) و ماکاتو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. همان طوری نتایج پژوهش نشان می‌دهد توسعه ورزش قهرمانی با چالش‌ها و ضعف‌های عمده‌ای برخوردار است. از جمله عدم تعادل بین کمیت افراد فعال در حوزه ورزش همگانی و قهرمانی. به نظر می‌رسد عدم کمیت مطلوب در حوزه ورزش همگانی تاثیر معناداری در توسعه ورزش قهرمانی داشته باشد. در جایی که هنوز افراد قابل توجهی در جامعه به ویژه در خانواده‌ها با انجام فعالیت‌های ورزشی بیگانه هستند، چگونه می‌توان انتظار داشت اعضای خانواده و به ویژه فرزندان خود را به سمت فعالیت‌های ورزشی از جمله ورزش قهرمانی هدایت کنند. از این‌رو ضروری است، مسولین ورزش به ویژه مسولین تاثیرگذار در حوزه ورزش همگانی وزارت ورزش و جوانان با همکاری سایر نهادهای فعال در حوزه ورزش همگانی مانند شهرداریها، نیروهای مسلح، آموزش و پرورش، بسیج، وزارت کار و امور اجتماعی، مسولین صنایع مختلف، وزارت علوم تحقیقات و فناوری که دارای بستر و امکانات مناسب از جمله اماکن و سالن‌های ورزشی هستند، در اقدامی هماهنگ و همسو زمینه مشارکت افراد بیشتر را در فعالیت‌های ورزشی مهیا کنند. در صورت چنین اقدامی علاوه بر این که زمینه مناسب برای انجام فعالیت‌های ورزشی در کشور مهیا می‌شود، افزایش فرهنگ ورزش کردن نیز در بین خانواده‌های دارای استعداد ورزشی افزایش پیدا کرده و لذا از بین آن‌ها تعداد قابل توجهی مستعد ورزش قهرمانی به حوزه ورزش قهرمانی معرفی می‌شوند. اما توسعه ورزش قهرمانی در کشور مستلزم هماهنگی در بخش‌های مختلف به منظور هدایت اعتبارات موجود در حوزه ورزش می‌باشد. در حال حاضر رقابت‌های مختلف ورزشی توسط نهادهای گوناگون از جمله فدراسیون‌های ورزشی، آموزش و پرورش، آموزش عالی، نیروهای مسلح، وزارت کار، بسیج در حال برگزاری است که هر کدام از نهادهای مزبور هزینه‌های زیادی برای برگزاری رقابت‌های مختلف صرف می‌کنند. در این راستا به نظر می‌رسد برونداد برگزاری چنین رویدادهایی در توسعه ورزش قهرمانی کشور تاثیر قابل توجهی نداشته است. از اینرو توصیه می‌شود با توجه به این که مسئولیت سازماندهی ورزش در کشور بر عهده وزارت ورزش و جوانان می‌باشد و مسئولیت فنی رشته‌های مختلف بر عهده فدراسیون‌های ورزشی است، با تشکیل کمیته‌ای تحت عنوان کمیته سازماندهی رقابت‌های ورزشی

از یافته‌های حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، خسروی زاده و همکاران (۱۳۸۸) و ماکاتو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. تهدیدهای بدست آمده برای توسعه ورزش قهرمانی کشور در نتایج پژوهش بیانگر این است که مسولین در برنامه‌ریزی‌های بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت خود نسبت به نوسانات ارزش ریال در مقایسه با سایر ارزها توجه لازم را باید داشته باشند. چنانچه ارزش ریال در مقایسه با سایر ارزهای خارجی کاهش یافت حداقل در کوتاه مدت تاثیر منفی بر اجرای برنامه‌ها نداشته باشند. در این راستا توصیه می‌شود میزان ارز مورد نیاز ورزش کشور به طور سالانه در اختیار مسولین ورزش کشور قرار گیرد تا نوسانات احتمالی بوجود آمده در ارزش ریال، حداقل در کوتاه مدت تاثیر منفی بر اجرای برنامه‌های ورزش قهرمانی کشور نداشته باشد. از دیگر تهدیدهایی که در سال‌های اخیر بر توسعه ورزش قهرمانی تاثیر گذار بوده است، موضوع نتیجه‌گرایی بسیاری از فدراسیون‌ها و نهادهای ورزشی است. وجود چنین تفکری در بین مسولین ورزش کشور مانع از پرورش چهره‌های جدید و پشتوانه سازی برای قهرمانان صاحب نام شده است. به طوری که چنانچه یک قهرمان برجسته دوره قهرمانی‌اش به اتمام می‌رسد، متأسفانه سال‌ها جایگزین شایسته‌ای برای وی نمی‌توان پیدا کرد. از اینرو توصیه می‌شود مسولین ورزش قهرمانی و فدراسیون‌های ورزشی برای جبران چنین تهدیدی تنها به یک قهرمان خاص در رقابتهای مختلف اکتفا نکره و از جمعیت جوان و استعداد‌های موجود در رشته‌های مختلف استفاده بهینه برده و زمینه پرورش قهرمانان جدید به منظور جایگزین کردن آن‌ها به جای قهرمانان برجسته فعلی داشته باشند. در این راستا تدوین نظام قهرمانان ملی برای حضور در تیم‌های ملی توصیه می‌شود.

یافته‌های پژوهش نشان داد راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران عبارتند از بهبود وضعیت پژوهش‌های دانشگاهی مرتبط با ورزش قهرمانی، بهبود نظام پخش مسابقات ورزشی از صدا و سیما، بهبود اماکن و تجهیزات پایگاههای کشور و استاندارد نمودن آنها، بهبود عملکرد فدراسیون‌ها در ورزش قهرمانی، تهیه برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی در رشته‌های مختلف ورزشی، بهبود و سازماندهی وضعیت توزیع منبع مالی و مادی در کشور و رشته‌های مختلف ورزشی، بهبود وضعیت دوره‌های آموزشی ورزش قهرمانی، ارتقاء سطح نظام استعدادیابی در ورزش قهرمانی، تقویت نظام بهره‌مندی از متخصصین دانشگاهی در ورزش قهرمانی، بهبود و ارتقاء نظام

المپیک، فدراسیون‌های ورزشی و مسولین وزارت امور خارجه کمیته‌ای تحت عنوان کمیته کسب کرسی‌های بین‌المللی ورزشی در وزارت و جوانان تشکیل دهند و نسبت به شناسایی افراد واجد شرایط در رشته‌های مختلف ورزشی و سرمایه‌گذاری و حمایت معنوی و مادی از آنها نسبت به اخذ پست‌های تاثیرگذار بین‌المللی ورزشی اقدام نمایند.

نتایج پژوهش نشان داد فرصت‌های ورزش قهرمانی کشور عبارتند از وجود متخصصین علمی متعدد در حوزه ورزش، وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیلکرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دیدگاه مناسب دولت جهت توسعه و تجهیز اماکن، و تجهیزات ورزش قهرمانی در کشور، گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی، وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف که نتایج پژوهش با برخی از یافته‌های حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، خسروی زاده و همکاران (۱۳۸۸) و ماکاتو و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد. همان طوری که یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد فرصت‌های قابل توجه‌ای برای توسعه ورزش قهرمانی در کشور وجود دارد. برای توسعه ورزش قهرمانی ضروری است که امکانات، تجهیزات و اماکن ورزشی وجود داشته باشد. با توجه به این که دولت عزم جدی و توجه کافی به تکمیل پروژه‌های ناتمام ورزشی و تهیه و تدارک تجهیزات به روز برای ورزش کشور دارد، به نظر می‌رسد مسولین ورزش کشور از این فرصت و اعتبارات مختلفی که از المپیک سولیداریتی جذب ورزش کشور می‌شود و همچنین بهره‌مندی از تجارب متخصصین علمی کشور نسبت به تقویت نقاط قوت و کاهش ضعف‌های توسعه ورزش کشور استفاده بهینه‌ای ببرید.

یافته‌های پژوهش مبین این است تهدیدهای ورزش قهرمانی کشور عبارتند از کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تاثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی، توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال‌آوری و کارایی و عدم توجه به اثربخشی، عدم اقبال بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی، عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی، وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابتهای بین‌المللی، عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسولین ورزش کشور، ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها، از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی که نتایج پژوهش با برخی

برگزاری رویدادهای ورزشی در کشور، بهبود سطح کیفی ورزش قهرمانی بانوان، ارتقاء سطح کیفی رشته‌های مختلف ورزشی، بهبود وضعیت معیشتی قهرمانان و مربیان تیم‌های ملی، کاهش وابستگی ورزش قهرمانی به اعتبارات دولتی، افزایش کرسی‌های موثر بین‌المللی ورزش. همچنین موقعیت راهبردی توسعه ورزش قهرمانی کشور در وضعیت تدافعی قرار دارد که نتایج پژوهش با برخی از یافته‌های سوزن (۲۰۰۶)، یافته‌های ماکاتو و همکاران (۲۰۱۳)، هونگ (۲۰۰۵)، برری و گرین (۲۰۰۸)، حمیدی و همکاران (۱۳۸۹)، خسروی زاده (۱۳۸۷)، آجستد (۲۰۰۷)، همخوانی دارد. با استناد به یافته‌های پژوهش و همچنین ادبیات پیشینه چنین می‌توان استدلال کرد که توسعه ورزش قهرمانی در کشور مستلزم توجه به راهبردهای مهمی مانند بهبود وضعیت پژوهش و تدوین برنامه راهبردی در فدراسیون‌های فعال در حوزه ورزش قهرمانی است. به بیان دیگر چنانچه ورزش کشور در صدد قرارگیری در مسیر پیشرفت حوزه ورزش قهرمانی است، نیاز دارد مسئولین ورزش قهرمانی به ویژه مدیران وزارت ورزش و جوانان که تعداد قابل توجهی از آنها از اعضای هیئت علمی دانشکده‌ها تربیت بدنی بوده و همچنین مدیران کمیته ملی المپیک و مدیران فدراسیون‌های ورزشی تعامل بیشتر و بهتری با دانشگاه‌ها و دانشکده‌های تربیت بدنی ایجاد کرده و اهم نیازهای علمی ورزش قهرمانی و رشته‌های مختلف ورزشی خود را در قالب تفاهم‌نامه یا در قالب پایان‌نامه و رساله‌های دکتری برآورده نمایند. چنانچه چنین تعاملی بین بدنه ورزش کشور و همچنین دانشکده‌های تربیت بدنی انجام شود، به طور طبیعی هم مشکلات ورزش قهرمانی طی فرآیندی علمی مرتفع خواهد شد و همچنین پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دکتری به طور هدفمند و کاربردی مدیریت و انجام خواهند شد. همچنین با توجه به این که وزارت ورزش و جوانان اعتبارات ویژه‌ای برای طرح‌های پژوهشی مد نظر قرار داده است، در صورت تحقق چنین فرآیندی اعتبارات مزبور نیز در راستای توسعه علمی ورزش قهرمانی و سایر حوزه‌های ورزش کشور هزینه خواهد شد. از سویی دیگر توسعه ورزش قهرمانی مستلزم شناسایی استعدادهای مورد نیاز به بیان دیگر شناسایی ورزشکاران مستعد، برای فعالیت در حوزه ورزش قهرمانی رشته‌های مختلف ورزشی است که یکی از راهبردهای تدوین شده مرتبط با این حوزه بود. به نظر می‌رسد مسئولین وزارت ورزش و جوانان با هدفمند کردن فعالیت مراکز استعدادیابی از جمله تدوین راهبرد مناسب و تامین منابع مادی، معنوی، فنی و نیروی انسانی می‌تواند بهره‌وری این مراکز را افزایش داده و مسیر شناسایی استعدادها را فراهم کند. در این راستا توصیه

می‌شود به جای اینکه مسئولیت مراکز استعدادیابی در کشور به ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها سپرده شود، این وظیفه به فدراسیون‌ها و هیئت‌های ورزشی استان‌ها و شهرهای مختلف واگذار شود. چنین تصمیمی می‌تواند شناسایی استعدادهای ورزشی رشته‌های مختلف را تخصصی و هدفمند کند. چرا که شاخص‌ها و معیارهای استعدادیابی در رشته‌های مختلف ورزشی دارای تفاوت‌های زیادی می‌باشند که مستلزم توجه تخصصی و فنی هر رشته ورزشی می‌باشد. همچنین چنانچه مدیران ورزش کشور در آیین‌نامه حمایت از قهرمانان تیم‌های ملی تجدید نظر کرده و به وضعیت معیشتی در حین دوره ورزش قهرمانی و بعد از پایان دوره ورزش قهرمانی توجه هدفمند داشته و برنامه مناسبی مانند استخدام قهرمانان ورزشی پس از پایان دوره فعالیت در ورزش قهرمانی را در نهادهای دولتی فراهم کنند، به نظر می‌رسد استعدادیابی شناسایی شده در پایگاه‌های استعدادیابی انگیزه کافی برای ادامه ورزش قهرمانی را به دست آورند. شایان ذکر است چنانچه حمایت از مربیان تیم‌های ملی و مربیان سازنده و پایه نیز هدفمند شده و در آیین‌نامه‌های مربوطه به وضعیت معیشتی چنین مربیانی توجه منطقی شود، یقیناً مربیان با انگیزه و قابلیت بیشتری برای آموزش و هدایت ورزشکاران در رده‌های ملی و پایه ادامه خواهند داد که این امر نیز موجب رونق ورزش قهرمانی کشور شده و قابلیت ورزش قهرمانی را نیز افزایش پیدا خواهد داد. از سویی دیگر به نظر می‌رسد چنانچه مسئولین ورزش کشور منابع مختلف از جمله مادی، معنوی و انسانی را بر اساس شاخص‌های مناسب و کاربردی در کل کشور توزیع نمایند، بسیاری از ورزشکاران و مدیران، مربیان، داوران که در شهرهای دور از پایتخت و همچنین شهرستان‌ها فعالیت دارند و به دلیل عدم وجود زیرساخت‌ها و منابع مالی از فعالیت در حوزه ورزش قهرمانی سرباز می‌زنند، تمایل و انگیزه کافی برای فعالیت در حوزه ورزش قهرمانی پیدا خواهند کرد. یکی دیگر از راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور نظامند شدن برگزاری رویدادهای ورزشی است. به نظر می‌رسد در حال حاضر نهادهای زیادی مانند آموزش و پرورش، بسیج، نیروهای مسلح، وزارت علوم تحقیقات و فناوری، شهرداری‌ها و بسیاری دیگر از نهادهای دولتی و غیردولتی به دلیل عدم تقسیم کار ملی در امر برگزاری رویدادهای ورزشی مسابقات مختلف موازی برگزار می‌نمایند. از آنجا که در خصوص برگزاری رویدادهای ورزشی، کشور راهبرد مناسبی را دنبال نکرده و اعتبارات زیادی در حوزه برگزاری رویدادهای ورزشی هزینه می‌شود و بهره‌وری برگزاری رویدادهای ورزشی با چالش مواجه است، توصیه

- چشم انداز و راهبردهای توسعه، مطالعات مدیریت ورزشی، ۲: ۱۳-۲۶.
- حمیدی، مهرزاد. (۱۳۸۸). "تدوین اهداف کلان سیاست و راهبردی ورزش دانشجویی کشور"، طرح پژوهشی پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، ۹: ۲۱-۳۲.
- خسروی زاده، اسفندیار. (۱۳۸۷). مطالعه طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران"، رساله دکتری دانشگاه تهران، ۲۴-۲۶.
- خسروی زاده، اسفندیار. حمیدی، مهرزاد. یدالهی، جهانگیر. خبیری، محمد. (۱۳۸۸). شناسایی قوتها، ضعف ها، تهدیدها و فرصت‌های کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران و چالش‌های فراروی آن"، مدیریت ورزشی، ۱: ۱۹-۳۵.
- سجادی، نصرالله. (۱۳۷۹). جنبش صد ساله المپیک، موسسه و تحقیقات انتشارات نور، ۵: ۴۷-۵۳.
- سیف پناهی شعبانی، جبار. گودرزی، محمود. حمیدی، مهرزاد. خطیبی، امین. (۱۳۹۰). طراحی و تدوین استراتژیک توسعه ورزش قهرمانی استان کردستان، نشریه مدیریت ورزشی، ۸: ۵۷-۷۳.
- قالیباف، محمد باقر. (۱۳۸۹). نگاه راهبردی به نظام ورزش در کشور از برنامه پیشرفت و عدالت"، نشر نگارستان حامد تهران، ۱: ۳۶.
- گودرزی، محمود. هنری، حبیب. (۱۳۸۶). طراحی و تدوین نظام جامع ورزش کشتی کشور"، نشریه پژوهش در علوم ورزشی، ۱۴: ۳۳-۵۴.

## REFERENCES

- Alexandra L. (1999). "A strategic planning primer for higher Education", collage of business administrating and economics, 4: 1-34.
- Ansoff H. I., MC Donnell, E. (1990). *Implanting strategic management*, New York: Prentice Hal, PP: 12-20.
- Augestad, P. and Bergsgard, N.A. (2007). "Toppidrettsformelen-Olympiatoppen som alkyimist, preliminary manuscript", Telemark University College, 5: 214-220.
- Barrie H., Green M. (2008). *Comparative Elite sport development, systems, structures and public policy*, Fiji association of sport and national Olympic committee, pp: 100-115.
- Fred R. David. (1998). "How companies define their mission", long range planning, pp: 27-40.
- Hong, F. (2005). *Beijing ambitions: An analysis of the Chinese elite sport system and its Olympic comparative elite sport development*, the international journal of the

می‌شود، مدیران عالی ورزشی در یک اقدامی ملی و فرهنگی با مسئولین عالی کشور در هیات دولت نسبت به برگزاری رویدادهای ورزشی به یک راهبرد مناسب دست یافته و برگزاری رویدادهای ورزشی را در کشور هدفمند انجام دهند تا اعتبارات موجود در این حوزه به جای اینکه موازی و غیرهدفمند هزینه شود، هدفمند هزینه شده و در نهایت موجب توسعه ورزش و به ویژه توسعه ورزش قهرمانی شود. در صورتی که چنین نگرشی در ورزش کشور حاکم شود به نظر می‌رسد کیفیت بسیاری از حوزه‌های مورد نیاز در ورزش قهرمانی مانند افزایش سطح کیفی ورزش بانوان که موفقیت‌های چشم گیری در سال‌های اخیر از جمله موفقیت در بازی‌های آسیایی داشتند، فراهم شود و در نهایت ورزش قهرمانی می‌تواند حامیان مالی زیادی را به دلیل توسعه ورزش قهرمانی جذب کرده و کاهش اعتبارات دولتی در حوزه ورزش قهرمانی دور از دسترس نخواهد بود.

در آخر چنانچه راهبردهای تدوین شده برای توسعه ورزش قهرمانی با نگرش علمی و منطقی در بخش‌های مختلف ورزش کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ورزشی و ادارات کل ورزش و جوانان اجرا شود. حوزه ورزش قهرمانی کشور می‌تواند با بهره مندی از فرصت‌ها و نقاط قوت، تهدیدها را کاهش و آن‌ها را به فرصت و همچنین ضعف‌ها را برطرف و در انتها موقعیت ورزشی را از حالت تدافعی به وضعیت محافظه کارانه و حتی رقابتی تغییر دهد و با استمرار و هدایت استراتژی‌های تدوین شده در مرحله اول در سطح آسیا به وضعیت تهاجمی و در مراحل بعدی در سطح جهان و رقابت‌های المپیک به وضعیت تهاجمی دست یابد.

## منابع

- حسینی، سید شاهو. حمیدی، مهرزاد. قربانیان رجیبی، آسیه. سجادی، سید نصرالله. (۱۳۹۲). "شناسایی قوتها، ضعف ها، فرصت‌ها تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالشهای فراروی آن"، مدیریت ورزشی، ۱۷: ۲۹-۵۴.
- حسینی، گلاله. حمیدی، مهرزاد. تجاری، فرشاد. (۱۳۹۱). تدوین برنامه راهبردی ورزش دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی"، مدیریت ورزشی، ۱۵: ۱۵-۳۳.
- حمیدی، مهرزاد. الهی، علیرضا. اکبری یزدی، حسین. (۱۳۸۹). "تدوین راهبردهای توسعه ساختار ستادی ورزش دانشجویی ایران"، مطالعات مدیریت ورزشی، ۲۶: ۲۷-۴۰.
- حمیدی، مهرزاد. الهی، علیرضا. اکبری یزدی، حسین. حمیدی، محسن. (۱۳۹۰). ورزش دانشجویی جمهوری اسلامی ایران:

- <http://www.srsa.gov.za>.
- Sein kok C. (2007). Olympic council of Malaysia, strategies”, Australian Olympic team may, 8: 16-19.
  - Sozan Sk. H.(2006). O potrzebie niektórych dzialan modernizacyjnych w polskim sporcie, kultura fizyczna”, strategic planning for nonprofit sport organization, 8, 15-22
  - Thibault L. (1994). “strategic planning for nonprofit sport organizations”, sport management, PP: 218-233.
- History of sport, 4: 510-529.
- John, C. (2006). Strategic plan for the participant of the 2001, Australian Olympic team may, 16-19.
  - Makoto Matlala , Bernardus van der Spuy, Sumayya Khan, Alec Moemi, Gert Oosthuizen, Fikile Mbalula (2012). “Strategic plan for the fiscal years 2012 – 2016, Ministry of Sport and Recreation South Africa”, available on the

