

تحلیل محیطی ورزش حرفه ای ایران

مرتضی رضایی صوفی*^۱، ابوالفضل فراهانی^۲، عباس شعبانی^۳

۱. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

۲. استاد مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزش دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: (۹۳/۰۶/۲۲) تاریخ پذیرش: (۹۳/۰۷/۲۶)

The Environmental Analysis of Professional Sports in Iran

M. Rezaei Soufi*¹, A. Farahani², A. Shabani³

1. Assistance Professor in Sport Management, Payame Noor University

2. Professor in Sport Management, Payame Noor University

3. Ph.D. Candidate in Sport Management, Payame Noor University

Received: (23 Sep 2014) Accepted: (18 Oct 2014)

Abstract

The purpose of this study was the environmental analysis of the structure of sports in Iran based on a hierarchical model of sports. Methods of data collection include library research, Delphi method and finally a researcher made questionnaire. Using Cronbach's alpha, the reliability of the questionnaire was obtained as 0.94. The statistical population of the study consisted of staff and operational managers of the Ministry of Youth and Sports, and heads of federations, experts and managers of sports associations in school sports federations, and faculty members who are specialists in sports and are informed about the research topic. In this study, the sample was determined as equivalent to the research population and by counting all. Out of 302 questionnaires sent to members of the research population, 238 questionnaires were filled (79 percent). For data analysis, descriptive statistics and inferential tests including the Kolmogorov-Smirnov test, comparison of the mean of the population (one sample t-test), Friedman's analysis of variance and Kruskal-Wallis test (H) were applied. The results showed that professional sports in Iran were in conservative strategy position (WO). The most advantageous point of professional sports in Iran is the presence of spectators in sports, while the main drawback is the lack of based teams in the clubs. The most important opportunities of professional sports is that the population is young and the interest and potentiality in sports; whereas the most important threats lays in political misuse of professional sports.

Keywords

Environmental Analysis, Professional Sports, Internal Factors, External Factors

چکیده

هدف از این پژوهش تحلیل محیطی ورزش حرفه ای ایران می باشد روش تحقیق این پژوهش از نوع توصیفی تحلیلی و از نظر هدف کاربردی می باشد. روش جمع آوری داده ها شامل مطالعات کتابخانه ای، روش دلفی و در نهایت پرسشنامه محقق ساخته می باشد. روایی پرسشنامه توسط متخصصین تایید و پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۴ بدست آمد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ستادی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان، مدیران و اعضای هیات اجرایی کمیته ملی المپیک و مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، روسای فدراسیون ها، کارشناسان کمیته ملی المپیک و اعضای هیات علمی متخصص تربیت بدنی و مطلع از موضوع تحقیق تشکیل می دادند در این پژوهش نمونه تحقیق برابر جامعه تحقیق و به صورت تمام شمار تعیین گردید. که از ۳۰۲ پرسشنامه ارسالی برای اعضای جامعه تحقیق ۲۳۸ پرسشنامه (۷۹ درصد) اواصل گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی و آزمون های کلموگروف اسمیرنوف، مقایسه میانگین یک جامعه و آزمون فریدمن استفاده گردید. در نهایت نتایج نشان داد ورزش حرفه ای کشور در موقعیت راهبرد محافظه کارانه (WO) قرار دارد. از با اهمیت ترین نقاط قوت ورزش حرفه ای کشور حضور تماشاگران در ورزش و از مهمترین نقاط ضعف فقدان تیم های پایه ای در باشگاه ها می باشد. از مهمترین فرصت های ورزش حرفه ای کشور جوان بودن جمعیت کشور و وجود علاقه و پتانسیل در ورزش می باشد و همچنین از مهمترین تهدید های این بخش استفاده سیاسی از ورزش حرفه ای می باشد.

واژگان کلیدی

تحلیل محیطی، ورزش حرفه ای، عوامل درونی، عوامل بیرونی

* نویسنده مسئول: مرتضی رضایی صوفی

*Corresponding Author: Morteza Rezaei Soufi

مقدمه

ورزش نیز مانند دیگر عرصه‌های اجتماعی برای ماندگاری باید همواره در رشد و توسعه خویش بکوشد و ابعاد و زوایای خویش را بسط و گسترش داده، تثبیت و تقویت کند ورزش حرفه‌ای در جریان رشد و توسعه طبیعی تربیت بدنی و ورزش در جهان پا به عرصه وجود گذاشت و اندک اندک تمامی اذهان را به خود مشغول ساخت و به عنوان صنعت یا حرفه‌ای که می‌توان از طریق آن به درآمدزایی روی آورد مورد توجه همگان قرار گرفت. ورزش حرفه‌ای به فعالیت‌های ورزشی و سازمان یافته‌ای گفته می‌شود که به صورت رتبه مند و هدفمند، به منظور کسب درآمد برای توسعه ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌شود (هانس و گوتیر،^۱ ۱۹۹۲). مول و همکاران^۲ (۲۰۰۵) حاصل طبیعی ورزش قهرمانی را سطحی از ورزش می‌نامد که با نام ورزش حرفه‌ای شناخته شده و در راس هرم سلسله مراتبی ورزش قرار می‌گیرد که در آن افراد نخبه در یک سطح بالا به رقابت پرداخته و در آن جریان بازاریابی و کسب منابع مالی و همچنین مدیریت قوی وجود دارد. ورزش مبتنی بر نخبگان^۳، یک رویکردی است که بر توسعه و ارتقای ورزش برگزیدگان و نخبگان تأکید می‌شود. در واقع توسعه در عرصه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای محوریت ویژه داشته است البته در این میان به رواج ورزش در جامعه نیز مساعدت می‌شده است. در پاره‌ای منابع، ورزش در بلوک شرق سابق را از این دسته بر شمرده‌اند (احسانی، ۱۳۸۷). ورزش حرفه‌ای به معنای ورزش برای کسب درآمد، یک بخش اصلی از صنعت ورزش شده است در صورتی که اقبال مردم از یک ورزش معین بسیار باشد ورزشکاران حرفه‌ای حقوق بالایی دریافت می‌کنند این حقوق‌ها معمولاً از طریق فروش بلیط، حق پخش تلویزیونی و حمایت شرکت‌ها تامین می‌شود. بر آورد می‌شود که بیش از نصف درآمد ناخالص که یک تیم ورزشی ایجاد می‌کند به ورزشکاران حرفه‌ای پرداخت می‌شود. همچنین از درآمد باشگاه‌های حرفه‌ای در کشورهای پیشرفته صنعتی نصیب مالکان، مدیران، مجریان و مربیان می‌شود. امروزه تعداد تیم‌های حرفه‌ای در بیشتر ورزش‌ها و رشد تیم‌های چند ملیتی در کشورهای مختلف رواج یافته است. اعضای تیم‌های حرفه‌ای در عرصه‌های جهانی خرید و فروش می‌شوند در واقع ورزشکاران حرفه‌ای همانند کالا برای عرصه جهانی خرید و

فروش می‌شوند. روند رشد ورزش حرفه‌ای در دهه‌های اخیر فزاینده بوده است و نشانی بر کند بودن این رشد وجود ندارد دولت‌ها به خاطر درآمد حاصل از ورزش حرفه‌ای معمولاً از آن حمایت می‌کنند. درآمدهای مالیاتی از ورزشکاران و بخش ورزش حرفه‌ای، قسمت عمده درآمد دولت‌ها از ورزش حرفه‌ای است (طرح جامع ورزش کشور، ۱۳۸۲). امروزه موفقیت بین‌المللی برای ورزشکاران یک کشور در رقابت‌های بین‌المللی و المپیک به طور کلی تقویت کننده وجهه و اعتبار آن کشور در سطح جهانی می‌شود. اندازه‌گیری موفقیت در بسیاری از رشته‌های ورزشی مهم به وسیله جایگاه امتیازی در ارتباط با آن رقابت تعیین می‌شود. هر چند فلسفه بازیهای المپیک مشارکت در آن بازیهاست نه برنده شدن و رقابت بین کشورها اما به هر حال کمیته بین‌المللی المپیک از جدول مدالها که نشان دهنده موفقیت المپیک کشورهای است استفاده می‌کند. در چند دهه گذشته رقابت بین کشورها برای بردن مدالها در رقابت‌های بین‌المللی شدت بالایی به خود گرفته است. این امر منجر به این شده است که دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی کشورها در سراسر جهان میزان بودجه اختصاصی به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای را افزایش دهند. به منظور موفقیت بین‌المللی، سیستم‌های ورزش حرفه‌ای کشورها شدیداً متجانس و همگن شده‌اند و همه آنها تقریباً از سیستم‌های واحدی پیروی می‌کنند. بسیاری از کشورها نشان داده‌اند که افزایش بودجه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌تواند منجر به افزایش کسب مدالها در بازیهای المپیک شود. صنعتی شدن ورزش و تفریحات سالم، یکی از رویدادهای مهم قرن گذشته به شمار می‌رود (عسگریان، ۱۳۸۴). در یک تحقیق بین‌المللی که توسط محققانی از کشورهای بلژیک، هلند و انگلستان توسط کمیسیون ورزش انگلستان (۲۰۰۶) انجام گرفت ۹ رکن اصلی توسعه ورزش حرفه‌ای شناسایی گردید که عبارتند بودند از: حمایت مالی، رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش‌ها، مشارکت ورزشی، استعدادیابی و توسعه سیستم، حمایت شغلی از ورزشکاران، تسهیلات و تاسیسات آموزشی، تدارک مربیگری و سیستم گزینش مربی، رقابت بین‌المللی و تحقیقات علمی، (به نقل از خواجه ۱۳۸۸).

یافته‌های سوتیریادو و شیلبری^۴ (۲۰۰۹) نشان می‌داد که توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای نیازمند همکاری گروه‌های علاقمند، استراتژیهای طرح ریزی شده، حامیان مالی، شرکت کنندگان، تماشاگران و حمایت کنندگان می‌باشد. بالک و

1 . Hansen and Gauthier
2. Mull, at al
3. Elite- Based

4 . Sotiriadou, & Shillbury

نشان داد ورزش حرفه‌ای در بیشتر مؤلفه‌های سیستم‌های پشتیبانی نرم و سخت مورد بررسی در وضعیت بحرانی قرار دارد و نقاط ضعف و تهدیدات فراوانی پیش روی این بخش از ورزش قرار دارد. با توجه به اینکه این تحقیق به بررسی و شناسایی جنبه‌های داخلی و خارجی تأثیرگذار بر ورزش حرفه‌ای پرداخته است، نتایج آن می‌تواند تأثیر مثبتی بر این بخش از ورزش داشته باشد. پاداش (۱۳۸۸) در پژوهشی عنوان نموده مطابق قانون برنامه چهارم توسعه تا پایان برنامه، باید تمامی فعالیتهای اجرایی تأمین منابع ورزش حرفه ای به بخشهای غیر دولتی واگذار شود. ولی مروری بر نوع مالکیت باشگاههای حرفه ای ایران حاکی از تصدی گری بسیار زیاد دولت در باشگاه داری حرفه ای است.

با توجه به علاقه زیاد افراد به دیدن مهارت‌ها و رکوردهای ورزشکاران نخبه و افزایش تماشاگری در ورزش حرفه ای که باعث کسب وجهه، اعتبار و شور شوق برای کشور می‌گردد پژوهش حاضر در تلاش است با تحلیل محیطی ورزش حرفه ای کشور عوامل درونی و بیرونی تأثیر گذار بر این بخش ورزش کشور را مشخص نماید.

روش پژوهش

روش تحقیق این پژوهش توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. این نوع مطالعات از نوع تحلیل محیطی (از زیر شاخه‌های مطالعات استراتژیک) می‌باشد که در آن به تحلیل محیط درونی و بیرونی شامل شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای ورزش حرفه ای کشور می‌پردازد. روش جمع آوری داده‌ها شامل مطالعات کتابخانه ای، روش دلفی و در نهایت پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. بدین ترتیب ابتدا به روش کتابخانه ای اطلاعات در این حوزه‌ها گرد آوری شد سپس از روش دلفی در جهت بوجود آوردن اجماع و جمع‌آوری گروهی اطلاعات از آن جهت که قطعیت کامل بر روی اطلاعات وجود نداشت، استفاده گردید. بدین منظور برای شروع فرایند از ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزش نظر خواهی گردید (از طریق پست الکترونیک). متخصصین تعداد اظهار نظر کننده خبره در روش دلفی را بین ۵ تا ۲۰ نفر گزارش کرده اند (احمدی، ۱۳۸۸). در این روش ابتدا با نظر سنجی از تک تک متخصصان نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدهای ورزش حرفه ای کشور را که بوسیله مطالعات کتابخانه ای تدوین شده بودند مشخص گردید. در دور بعدی (دوم) موارد انتخابی توسط این متخصصان به بحث گذاشته شد و مواردی از آن توسط

رایبسون^۱ (۲۰۰۹) عنوان کردند که محیطی که ورزشکاران را از جنبه‌های مختلف حمایت می‌کند احتمال موفقیت بین المللی ورزشکاران را افزایش می‌دهد و همچنین خدمات سیستم ورزش حرفه ای شامل ساختارهای استعدادیابی، مسیرهای پیشرفت ورزش، حمایت ورزش علمی، سیستم آموزش مربیان، دسترسی به تسهیلات و تجهیزات، رویکردهای ضد دارویی، حمایت از زندگی غیر ورزشی و ساختارهای رقابتی می‌باشد. نیکلسون و های^۲ (۲۰۰۵) نقش تماشاگران را در ورزش حرفه ای مورد بررسی قرار دادند و جذب تماشاگر را از ویژگی‌های ورزش حرفه ای دانستند اسمارت^۳ (۲۰۰۵) ارتباط ورزش حرفه ایی با رسانه‌های گروهی مخصوصاً تلویزیون، تجارت و شرکتهای حامی ورزش را بسیار نزدیک توصیف میکند. همیل^۴ و همکارانش (۲۰۱۰) در پژوهشی در ارتباط با ورزش حرفه ای و سیستم اداره شرکتی باشگاه‌ها پرداخته و عنوان کردند که این ساختار موجب شده تا تعداد زیادی از باشگاهها خود را به عنوان باشگاه کاملاً حرفه ای معرفی کنند اداره شرکتی باشگاهها ارتباطاتی بین مدیران، صاحبان سهام، رؤسا و دیگر شرکای شرکت ایجاد میکند و در نهایت هر سهامدار به سهم خود میرسد. همچنین، این نوع اداره باشگاه در انگلستان موجب شده تا به دو هدف اصلی خود، موفقیت تجاری و موفقیت ورزشی نائل شوند. نتایج پژوهش دنیز و ینل^۵ (۲۰۱۳) نشان داد برای توسعه ورزش در جمهوری قبرس شمالی، فدراسیون‌های ورزشی مختلف و باشگاه‌ها باید با مدارس ارتباط تنگاتنگ و همکاری مستمر داشته باشند. آنها همچنین به نتیجه دست یافتند که سیاست‌های کشور باید در جهت ایجاد چشم اندازی مناسب برای توسعه حرفه ای گری در ورزش و ایجاد انگیزه مناسب در ورزشکاران باشد. مظفری^۶ (۱۳۹۳) فرایند ورزش حرفه ای را شامل شناسایی و جذب استعدادها و ویژه بهره‌گیری از دستاوردها و شیوه‌های علمی جهت پرورش ورزشکاران حرفه‌ای، آماده سازی برای حضور در لیگ‌های حرفه‌ای، اجرای مسابقات حرفه‌ای، ارزیابی اقتصادی ورزشی با هدف نهادینه سازی و رونق صنعت ورزش و اصلاح و بهبود مستمر آن می‌داند. نتایج پژوهش احسانی، امیری و قره خانی (۱۳۹۳) تحت عنوان طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور

5. Boulk & Rabinson
6. Nicholson & Hoye
7. Smart
4 . Hamil
5 . Deniz and Yenal

پرسشنامه (۷۹ درصد) واصل گردید. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها شامل آمار توصیفی و آزمون‌های استنباطی مانند آزمون کلموگروف اسمیرنوف، مقایسه میانگین یک جامعه (t تک نمونه) و تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن می‌باشد

نتایج و یافته‌های پژوهش

همانطور که در جدول ۱ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری بدست آمده (۰/۰۰۱) در آزمون فریدمن چهار عامل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ورزش حرفه‌ای کشور رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد در ارتباط با عوامل درونی رتبه و میانگین مربوط به نقاط ضعف بالاتر از نقاط قوت ورزش حرفه‌ای کشور می‌باشد. همچنین در ارتباط با عوامل بیرونی مشاهده می‌شود که فرصت‌های ورزش حرفه‌ای کشور دارای رتبه و میانگین بالاتری نسبت به تهدیدهای ورزش حرفه‌ای کشور می‌باشند. در نتیجه این استراتژی‌ها، براساس تجزیه و تحلیل مدل SWOT، در موقعیت استراتژی WO، قرار می‌گیرند (شکل ۱).

در شکل ۱ که براساس مدل خط مشی هرورارد می‌باشد ورزش حرفه‌ای را در موقعیت WO نشان می‌دهد که در وضعیت استراتژی محافظه کارانه قرار گرفته است. عوامل درونی و بیرونی ورزش حرفه‌ای کشور، بوسیله آزمون فریدمن آزمون شد که با توجه به معنا دار بودن آزمون نشانگر آن بود که این عوامل متفاوت از هم می‌باشند. که با توجه به اولویت و اهمیت در جداول شماره ۳ و ۴ مشخص گردیده است.

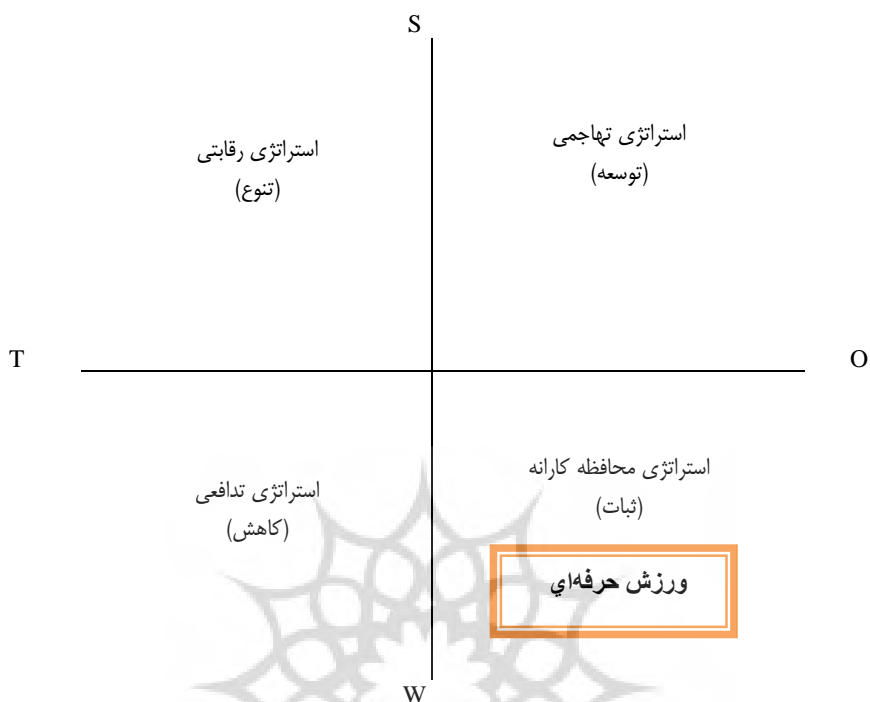
سایر متخصصان تثبیت و تعدیل شد. در دور آخر بحث (سوم)، مواردی را که متخصصان روی آنها اتفاق نظر داشتند به عنوان مبنای کار قرار گرفت و پرسشنامه نهایی تدوین شد. نکته: خزاعی (۱۳۸۴) عنوان نموده از نظر تعداد راندها، روش دلفی کلاسیک دربرگیرنده چهار راند بوده که محققین معمولاً برای دستیابی به اهداف تحقیق خود، آن را به دو تا سه راند به جهت جلوگیری از اشتباهات ناشی از خستگی کوتاه می‌نمایند. در نهایت برای تعیین روایی پرسشنامه با اساتید و متخصصین مشورت و بعد از اعمال کلیه پیشنهادات اصلاحی و تغییرات ضروری جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری مورد تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. جهت تعیین پایایی پرسشنامه از بخش کوچکی از جامعه آماری استفاده و از طریق آلفای کرونباخ در سطح ۰/۰۵ پایایی پرسشنامه ورزش حرفه‌ای ۰/۹۴ بدست آمد که این ضرایب بدست آمده از پرسشنامه، نشان دهنده پایایی بالای ابزار پژوهش (پرسشنامه) می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ستادی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان، مدیران و اعضای هیات اجرایی کمیته ملی المپیک و مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، روسای فدراسیون‌ها، کارشناسان کمیته ملی المپیک و اعضای هیات علمی متخصص تربیت بدنی و مطلع از موضوع تحقیق تشکیل می‌دادند در این پژوهش به علت اینکه تعداد افراد جامعه با توجه به توصیفی بودن پژوهش محدود می‌باشند، نمونه تحقیق برابر جامعه تحقیق و به صورت تمام شمار تعیین گردید. که در مجموع ۳۰۲ نفر بعنوان نمونه تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند. که از ۳۰۲ پرسشنامه ارسالی برای اعضای جامعه تحقیق ۲۳۸

جدول ۱. نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل SWOT ورزش حرفه‌ای کشور

ساختار ورزش	تحلیل swot	میانگین	میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی داری
ورزش حرفه‌ای	نقاط قوت	۳/۵۸	۲/۱۰	۱۹/۹۲۳	۰/۰۰۱
	نقاط ضعف	۳/۸۱	۲/۳۷		
	فرصت‌ها	۴/۱۴	۲/۹۶		
	تهدیدها	۳/۸۴	۲/۵۷		

جدول ۲. معنی داری آزمون فریدمن در عوامل درونی و بیرونی ورزش حرفه‌ای کشور

شاخص‌های آماری	مقادیر محاسبه شده
مقدار خی دو	۱۲۳/۵۷۴
درجه آزادی	۲۵
سطح معنی داری	۰/۰۰۱



شکل ۱. موقعیت راهبردی (عوامل داخلی و خارجی) ورزش حرفه ای کشور

جدول ۳. عوامل درونی ورزش حرفه ای کشور به ترتیب اهمیت و اولویت

میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	نقاط قوت و ضعف ورزش حرفه ای کشور	کد	عوامل درونی
۱۴/۱۵	حضور و حمایت‌های تماشاگران از تیم‌ها و باشگاه‌های ورزش (حامیان معنوی ورزش حرفه ای)	S1	قوت‌ها
۱۱/۲۶	وجود نیروهای متخصص در حیطه ورزش حرفه‌ای	S2	
۱۰/۱۳	بسترسازی مناسب برای حرفه‌ای شدن بعضی از رشته‌های ورزشی	S3	
۱۵/۸۱	فقدان تیم‌های پایه در باشگاه‌ها	W1	ضعف‌ها
۱۴/۸۶	عدم مشارکت بخش خصوصی در ورزش حرفه‌ای	W2	
۱۴/۸۶	وجود مشکلات مالی در اکثر باشگاه‌ها	W3	
۱۴/۴۱	فقدان قانون مدون در مورد حامیان ورزش حرفه‌ای	W4	
۱۴/۲۵	وجود خلاء قانونی در زمینه حق بخش تلویزیونی مسابقات	W5	
۱۳/۸۳	کمبود و ضعف در مورد پرورش مربیان و ورزشکاران حرفه‌ای	W6	
۱۳/۸۲	نامناسب بودن اماکن ورزشی برای برگزاری مسابقات لیگ حرفه‌ای	W7	
۱۳/۴۳	فقدان زمینه مناسب برای حرفه‌ای شدن رشته‌های ورزشی مهم	W8	
۱۲/۸۵	کمبود قوانین حمایتی از ورزشکاران و باشگاه‌های حرفه‌ای	W9	
۱۲/۷۵	فقدان قانون مدون در مورد روابط باشگاه با ورزشکاران حرفه‌ای	W10	
۱۲/۷۵	نامشخص بودن وضعیت حقوقی باشگاه‌ها	W11	
۱۲/۷۱	فقدان سیستم‌های اطلاعاتی برای دستیابی به اطلاعات ورزشکاران، باشگاه‌ها، مربیان و داوران حرفه‌ای	W12	
۱۲/۵۴	وجود ابهام در قراردادهای ورزشی	W13	
۱۱/۳۹	فقدان نهادهای حمایتی مانند کانون هواداران	W14	

جدول ۴. عوامل بیرونی ورزش حرفه ای کشور به ترتیب اهمیت و اولویت

عوامل بیرونی	کد	فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش حرفه ای کشور	میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)
فرصت‌ها	O1	جوان بودن جمعیت کشور	۱۶/۸۴
	O2	وجود ورزشکاران علاقمند به ورزش حرفه‌ای در کشور	۱۵/۱۹
	O3	وجود پتانسیل لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش	۱۳/۴۱
تهدیدها	T1	استفاده سیاسی از ورزش حرفه‌ای	۱۵/۸۳
	T2	وجود مشکلات اقتصادی در جامعه	۱۵/۱۸
	T3	ریسک بالای سرمایه‌گذاری در بخش ورزش حرفه ای در شرایط کنونی	۱۴/۶۲
	T4	مهاجرت ورزشکاران به علت عدم حمایت کافی از آنها	۱۳/۲۸
	T5	پیشرفت روزافزون ورزش حرفه‌ای کشورهای دیگر	۱۱/۲۸

می‌گیرند. اعرابی(۱۳۸۵) عنوان داشته است هدف از استراتژیهای WO این است که سازمان از مزیت‌هایی که در فرصت‌ها نهفته است در جهت جبران نقاط ضعف، استفاده نماید، گاهی در خارج از سازمان فرصت‌هایی بسیار مناسبی وجود دارد، ولی سازمان به سبب داشتن ضعف داخلی نمی‌تواند از این فرصت‌ها بهره برداری نماید و در این مواقع استراتژی تنوع توصیه می‌گردد. پژوهش نادری نسب و همکاران(۱۳۹۰) در رابطه با حرفه ای شدن ورزش فوتبال نشان داد که وضعیت موجود فوتبال ایران نامناسب بوده و حاکی از غلبه ضعفها بر قوت‌ها و تهدیدها بر فرصت‌هاست که موقعیت راهبردی WT را برای فوتبال ایران بوجود آورده است که نتایج آن در نقاط ضعف با پژوهش حاضر همسو ولی برخلاف این پژوهش که فرصت‌ها بر تهدیدها غالب بوده اند وضعیت حرفه ای فوتبال را در محیط بیرونی تهدید زا معرفی نموده است که البته این می‌تواند به علت بررسی آنها در رشته ای مثل فوتبال باشد که دارای رقبای زیاد و محیط ناآرام و پیچیده می‌باشد.

بر اساس یافته‌های این پژوهش مهمترین نقاط قوت ورزش حرفه ای کشور به ترتیب اهمیت و اولویت عبارتند بودند از: حضور و حمایت‌های تماشاگران از تیم‌ها و باشگاه‌های ورزش(حامیان معنوی ورزش حرفه ای)، وجود نیروهای متخصص در حیطه ورزش حرفه‌ای و بسترسازی مناسب برای حرفه‌ای شدن بعضی از رشته‌های ورزشی. در رابطه و در راستای نقطه قوت حمایت تماشاگران از ورزش حرفه ای در کشور که در این پژوهش به آن ادعان گردید هانس و گوتیر (۱۹۹۲) عنوان نموده اند که مهم ترین عامل در رونق ورزش حرفه ای، افزایش تعداد تماشاگران است. تماشاگران علاوه بر اینکه با خرید بلیت مسابقات به صورت مستقیم درآمدهایی را

در جدول ۳ ملاحظه می‌گردد حضور و حمایت‌های تماشاگران از تیم‌ها و باشگاه‌ها و وجود نیروهای متخصص در حیطه ورزش حرفه‌ای از از قوت‌های مهم ورزش حرفه ای کشور و فقدان تیم‌های پایه‌ای در باشگاه‌ها، عدم مشارکت بخش خصوصی در ورزش حرفه‌ای، وجود مشکلات مالی در اکثر باشگاه‌ها، فقدان قانون مدون در مورد حامیان ورزش حرفه‌ای و وجود خلاء قانونی در زمینه حق بخش تلویزیونی مسابقات از مهمترین ضعف‌های ورزش حرفه ای در کشور می‌باشد.

در جدول ۴ مشاهده می‌گردد به ترتیب اهمیت جوان بودن جمعیت کشور و وجود علاقه و پتانسیل از فرصت‌های مطلوب ورزش حرفه ای کشور می‌باشد و از طرفی استفاده سیاسی از ورزش حرفه ای، وجود مشکلات اقتصادی در جامعه و ریسک بالای سرمایه‌گذاری در بخش ورزش حرفه ای نیز از مهمترین تهدیدها در این حوزه می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان این پژوهش نشان داد با توجه به سطح معنا داری بدست آمده در آزمون چهار عامل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ورزش حرفه ای کشور رتبه‌های یکسانی نداشته اند. در این آزمون مشخص شد در ارتباط با عوامل درونی، رتبه و میانگین مربوط به نقاط ضعف بالاتر از نقاط قوت ورزش حرفه ای قرار گرفته است همچنین در ارتباط با عوامل بیرونی مشاهده می‌شود که فرصت‌های ورزش حرفه ای کشور دارای رتبه و میانگین بالاتری نسبت تهدیدهای ورزش حرفه ای کشور می‌باشند. در نتیجه این استراتژی ها، براساس تجزیه و تحلیل مدل SWOT، در موقعیت استراتژی WO، قرار

(۲۰۱۰) بیان داشته است استعدادیابی در ورزش با مسائلی همچون نداشتن برنامه جامع حمایت از ورزشکاران، و تهدیداتی مانند فقدان نظام جامع شناسایی و پرورش استعداد های ورزشی در تیم های پایه ای مواجه است. کمیته های ملی المپیک کانادا، آمریکا، استرالیا، بریتانیا، فنلاند و ژاپن ورزش حرفه ای و نخبگان را از حوزه های کلیدی عملکرد خود عنوان کرده و برنامه های ویژه ای را برای تیم های پایه تا به ثمر رسیدن آنها آن تدارک دیده اند. همچنین مظفری (۱۳۸۸) عنوان داشته امروزه توجه ویژه مسئولین و معلمان تربیت بدنی به آموزش و اجرای حرکات اصلی و بنیادی و مهارت های حرکتی در رده نوجوانی و بطور کلی ورزش از پایه باعث رشد و توسعه ورزش کشور می شود. از دیگر نقاط ضعف ورزش حرفه ای کشور که در این پژوهش به آنها پرداخته شده عدم مشارکت بخش خصوصی در ورزش حرفه ای، وجود مشکلات مالی در اکثر باشگاهها، فقدان قانون مدون در مورد حامیان ورزش حرفه ای و وجود خلاء قانونی در زمینه حق بخش تلویزیونی مسابقات می باشد، در این ارتباط علی دوست (۱۳۸۹) عنوان داشته است با وجود زیانده بودن ورزش حرفه ای در باشگاه های ایران در شرایط حاضر، معدود افرادی بوده و هستند که با عنوان بخش خصوصی در ورزش حرفه ای کشور فعالیت میکنند. به جز این افراد، سرمایه گذاران دیگری نیز وجود دارند که حاضر به ورود در این عرصه اند، ولی به دلیل عدم وجود فرهنگ تعاون یا مالکیت شرکتی، بیشتر این افراد یک تنه وارد این بحر خروشان می شوند و به تبع آن پس از چندی عطای کار را به لقای آن میبخشند و این در حالی است که اسمیت^۳ (۱۹۹۷) در رابطه با اهمیت بخش خصوصی در ورزش حرفه ای بیان داشته است خصوصی سازی ورزش در کشورهای غربی و توسعه یافته اهمیت بسیار زیادی دارد و با جدیت به این مقوله پرداخته می شود. در رابطه با اهمیت ضعف شناخته در مورد مشکلات مالی که در این پژوهش شناسایی شد احسانی (۱۳۸۷) عنوان داشته درآمد و منابع مالی به عنوان موتور محرک سازمان های ورزشی، باشگاه ها و لیگ ها شناخته می شوند. درآمدزایی برای توسعه، برنامه ریزی موثر و حفظ استقلال این سازمانها ضروری می باشد. رضوی (۱۳۸۵) عنوان داشته امروزه اکثر باشگاه های حرفه ای و قوی در کشور گرچه با وجود مشکلات اما دارای حامیان مالی هستند. شرکتهای تجاری و صنایع بزرگ نیز به این تفهیم رسیده اند که با سرمایه گذاری در بخش

برای باشگاهها و لیگ های حرفه ای دارند. به صورت غیرمستقیم سهم عمده ای در درآمدزایی از راه جذب حامیان مالی و فروش حق پخش تلویزیونی و خدمات جنسی دارند. همچنین هاوارد و کرامپتون^۱ (۱۹۹۵) در تحقیق خود در ارتباط با ارزش حضور تماشاگران در ورزش حرفه ای گزارش نمودند که ۴۱ درصد از کل درآمد لیگ بسکتبال آمریکا، ۵۹ درصد از کل درآمد لیگ ملی هاکی آمریکا و ۲۲/۸ درصد کل درآمد لیگ ملی فوتبال آمریکا از فروش بلیت می باشد. همچنین کارکن (۱۳۹۰) در رابطه با اهمیت تماشاگران عنوان نموده با افزایش تعداد تماشاگران در استادیوم ها، ورزش حرفه ای خواهد توانست تا با سرعت کافی میزان درآمد خود را افزایش داده تا بتواند از عهده هزینه های روزافزون خود برآید. از دیگر نقاط قوت ورزش حرفه ای کشور که در این پژوهش بدست آمده، وجود نیروهای متخصص در این حیطه می باشد، برای افزایش بهره وری در سازمان نیاز به تأمین شرایط چندی احساس می شود که مهمترین آن عامل انسانی است. نیروی انسانی انگیزه یافته برای انجام وظایف خود مهمترین عامل بهره وری است (رضایی صوفی و همکاران، ۱۳۹۲). نیروی های متخصص و تحصیل کرده می توانند با استفاده از بکار گیری علوم و تحقیقات جدید به توسعه ورزش حرفه ای در کشور کمک نمایند. بسترسازی مناسب برای حرفه ای شدن بعضی از رشته های ورزشی نیز از نقاط قوت ورزش حرفه ای در کشور شناخته شده است، در این رابطه نتایج پژوهش دنیز و ینل (۲۰۱۳) نشان داد برای توسعه ورزش سیاست های کشور باید در جهت ایجاد چشم اندازی مناسب برای توسعه حرفه ای گری در ورزش و ایجاد انگیزه مناسب در ورزشکاران باشد. در این چند ساله در کشور ما مشاهده می گردد با تلاش های وزارت ورزش، فدراسیون ها و کمیته ملی المپیک، لیگ برخی رشته ها مانند فوتبال، والیبال و بسکتبال بسوی حرفه ای شدن می روند.

بر اساس یافته های این پژوهش مهمترین نقطه ضعف ورزش حرفه ای که در این پژوهش شناسایی شد فقدان تیم های پایه در باشگاه ها می باشد، رسیدگی و عدم توجه به بحث استعداد یابی و از طرفی کار نکردن پایه ای با آنها باعث می گردد ورزشکاران با استعداد به صورت اصولی و علمی نتوانند پرورش یابند و این باعث می گردد تا از پتانسیل های موجود در کشور خوب استفاده نگردد و عاملی عدم توسعه یافتگی آن رشته در سطح بالا و حرفه ای می گردد در این رابطه دیویس^۲

1 . Harvared. and Crompton

2 . Deivis

3 . Smith

می‌باشد همچنین گولد^۳ و همکاران (۱۹۹۹) در تحقیقی جهت تعیین عوامل موثر بر اجرای ورزشکاران نتیجه گیری کردند که مربیان از مهمترین عوامل اصلی موفقیت هستند. نقش مربیان در توسعه و گرایش مردم به ورزش محرز می‌باشد و مربیگری باید به عنوان یک شغل در جامعه تثبیت شود و دپوسچر^۴ (۲۰۰۶) عنوان داشته در توسعه ورزش قهرمانی ورزشکار در مرکز قرار دارد و همه عوامل دیگر به دنبال پیدا کردن بهترین روش برای پیشرفت ورزشکار می‌باشند. نامناسب بودن اماکن ورزشی برای برگزاری مسابقات لیگ حرفه‌ای از دیگر ضعف‌های ورزش حرفه ای کشور می‌باشد که با نتایج پژوهش‌های شعبانی^۵ (۱۳۹۰)، خواجه (۱۳۸۸) و کریمیان (۱۳۸۲) مبنی بر ضعف در این زمینه همخوانی دارد. سرانه ورزشی کشورهای پیشرفته بالغ بر سه متر مربع می‌باشد که در کشور ایران در سال‌های اخیر نزدیک به یک متر رسیده است. خواجه (۱۳۸۸) عنوان نموده است تسهیلات و تجهیزات تمرینی و تفریحی از عوامل ضروری برنامه‌های توسعه ورزش و ورزشکار می‌باشد و مخصوصاً ورزشکاران نخبه را برای اجرای موفقیت آمیز در مسابقات مهم آماده می‌کند. از دیگر ضعف‌های شناخته شده در این پژوهش فقدان زمینه مناسب برای حرفه‌ای شدن رشته‌های ورزشی مهم، کمبود قوانین حمایتی از ورزشکاران و باشگاه‌های حرفه‌ای، فقدان قانون مدون در مورد روابط باشگاه با ورزشکاران حرفه‌ای و نامشخص بودن وضعیت حقوقی باشگاه‌ها می‌باشد که همانطور که ملاحظه می‌شود این عوامل عمدتاً ناشی از ضعف تدوین و یا اجرا در زمینه‌های قانونی و حقوقی می‌باشد، برای نمونه نتایج پژوهش پاداش (۱۳۸۸) نشان می‌دهد مطابق قانون برنامه چهارم توسعه تا پایان برنامه، باید تمامی فعالیتهای اجرایی تأمین منابع ورزش حرفه ای به بخشهای غیر دولتی واگذار شود. ولی مروری بر نوع مالکیت باشگاههای حرفه ای ایران حاکی از تصدی گری بسیار زیاد دولت در باشگاه داری حرفه ای است. همچنین حسینی (۱۳۹۲) از ضعف‌های ورزش قهرمانی کشور را، فقدان نظام جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه، فقدان طرح وضعیت اقتصادی معیشتی خانواده‌های دارای استعداد می‌داند و بالک و رایبسون^۵ (۲۰۰۹) از قوانین حمایتی مانند حمایت از ورزش علمی و حمایت از زندگی غیر ورزشی نام می‌برد.

ورزش می‌تواند هم به ورزش و سلامت کشور کمک کند و هم از موقعیت‌های تجاری بوجود آمده بهره گیرند. یکی از متداولترین راه‌های کسب درآمد و پوشش دهی هزینه‌ها توسط باشگاه یا کلوبهای ورزشی، کسب حامی و اسپانسرهای مالی می‌باشد. باشگاه‌ها با جذب حامی مالی، موقعیت‌های تبلیغاتی بوجود آمده توسط خود را به شرکتها و تاجران بزرگ ارایه می‌دهند تا در عوض منبعی برای پوشش هزینه‌های خود فراهم سازند. یک باشگاه ورزشی می‌تواند به تعداد دلخواه حامی و اسپانسر جذب کند. اما معمولاً "باشگاه‌ها یک حامی اصلی و چند حامی جز دارند. برای مثال باشگاه بایرن مونیخ آلمان دارای یک حامی اصلی شرکت مخابرات آلمان^۱ دو حامی به اصطلاح تجهیزاتی (شرکت آدیداس) و هفده حامی دیگر شامل شرکتهای آلیانز، اودی، کواکولا، لوفت هانزا، زیمنس و ... می‌باشد (طرح جامع ورزش، ۱۳۸۲) و (احسانی، ۱۳۸۷). بهرامی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داده اند یکی از منابع مهم درآمد برای باشگاه‌های بزرگ دنیا درآمد حاصل از حق پخش تلویزیونی می‌باشد که این مورد نیز در کشور به سود باشگاه‌ها اجرا نمی‌گردد که این موضوع نیز در صورت اصلاح درآمدهای ورزشی را افزایش خواهد داد. معماری (۱۳۸۶) در مطالعات خود با مقایسه وضعیت منابع مالی ورزش کشور با منابع مالی ورزش کشورهای استرالیا، ایرلند شمالی و کانادا، نشان می‌دهد در کشور ایران در مقایسه با کشورهای مطرح شده توجه کمی به حق پخش تلویزیونی می‌گردد و این از طرفی است که جمشیدیان (۱۳۸۵) عنوان نموده است از نظر مدیران ورزشی در کشور ما اولویت‌های اصلی در استفاده از شیوه‌های نوین بازاریابی ورزشی به ترتیب شامل، حق پخش تلویزیونی و حمایت‌های مالی (اسپانسرشیپ) می‌باشد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاضر در مورد ضعف منابع مالی و ضعف قانون حق پخش تلویزیونی از جهاتی همسو می‌باشد. کمبود و ضعف در مورد پرورش مربیان و ورزشکاران حرفه‌ای از دیگر ضعف‌های شناسایی شده در این پژوهش می‌باشد. ورزشکار و مربی از ارکان اصلی ورزش حرفه ای می‌باشد که توسعه و رشد همه جانبه آنها مساوی با رشد آن رشته ورزشی در کشور می‌باشد در این رابطه انونیموس^۲ (۲۰۰۹) عنوان داشته موفقیت‌هایی که ما (کشور آمریکا) در المپیک و پارالمپیک آینده به دست خواهیم آورد نتیجه سرمایه گذاری در سیستم ورزشکاران و مربیان

3 . Gould

4 . De Bosscher

5 . Bohlke, K; Robinson

1 . Deutsche Telekom

2 . Anonymous

تهدید جدی برای ورزش باشد، همخوانی دارد. دولتمردان و سیاستمداران همواره به علت استفاده‌های سیاسی در جهت رسیدن به اهداف خود از ورزش سود جسته‌اند و گاهی برخی از آنان بیشتر از حیطة وظایف خود در این بخش ورود می‌کنند بطور مثال از آنویموس (۲۰۰۹) عنوان نموده است از المپیک تابستانی سال ۱۹۹۶ آتلانتا تاکنون در کشور امریکا بازیهای المپیک برگزار نشده است و اکنون شیکاگو خواستار میزبانی المپیک ۲۰۱۶ می‌باشد. افراد مختلف سیاسی و ورزشی سرشناس امریکایی از این امر حمایت کرده‌اند. هیولیهان^۳ (۲۰۰۲) نشان داده است دولت‌ها از ورزش به عنوان ابزاری برای کنترل ناآرامی‌ها بهره می‌جویند، و درعین حال از این ابزار برای بهبود وضع آموزشی، استفاده می‌کنند و این دلایل مهم و اساسی دولت‌ها را ترغیب به دخالت در ورزش می‌نماید. همچنین خیبری و همکاران (۱۳۸۴) عنوان نموده‌اند در بیشتر کشورها نگرش دولت به ورزش نقش عمده‌ای دارد. نگرش دولت‌ها می‌تواند از حمایت فعالانه تا نادیده گرفتن در نوسان باشد. ورزش برای دولت‌ها مهم است زیرا فرصت‌هایی را برای جامعه فراهم می‌آورد. در ارتباط با مسائل اقتصادی شیوو^۴ (۲۰۰۴) در تحقیقی نشان می‌دهد که شرکت در ورزش‌ها به میزان بالایی به مسائل اقتصادی و سیاسی مربوط می‌شود. همچنین الیوان^۵ (۱۹۹۹) وضعیت اقتصادی کشورها نیز می‌تواند روی شرکت شهروندان در فعالیتهای ورزشی مؤثر باشد و در کشورهای در حال توسعه، مشکلات اقتصادی و حل آنها از اولویت بیشتری برخوردارند. در سایر کشورها که از نظر اقتصادی تا اندازه‌ای در وضعیت مطلوب تری قرار دارند، شرکت در فعالیتهای ورزشی بیشتر است. ریسک بالای سرمایه‌گذاری در بخش ورزش حرفه ای در شرایط کنونی، نیز از تهدیدهای مهم ورزش حرفه ای کشور می‌باشد، در این صورت و بعلاوه عدم بازگشت سرمایه، حامیان ورزشی ریسک ورود به این مقوله را به خود نمی‌دهند و نتیجه آن تضعیف ورزش حرفه ای کشور خواهد بود در این رابطه دیسپر^۶ (۲۰۰۶) عنوان می‌دارد دولت‌ها با سرمایه‌گذاری باعث بهبود ورزش‌های خود شدند و این سرمایه‌گذارها اغلب بعد از شکست در رویدادهای بین‌المللی بوده است. همچنین ویستون^۶ (۱۹۹۸) نشان داده است کشورهایی مانند استرالیا و کانادا مبالغ هنگفتی را برای کسب

بر اساس یافته‌های این پژوهش مهمترین فرصت‌های ورزش حرفه ای کشور به ترتیب اهمیت و اولویت عبارتند بودند از: جوان بودن جمعیت کشور، وجود ورزشکاران علاقمند به ورزش حرفه‌ای در کشور و وجود پتانسیل لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش. بخش ورزش حرفه ای کشور نیاز به وجود نسلی جوان که در کسوت ورزشکار، مربی و کادرفعالی فعالیت نماید از این رو می‌باشد که نمونه‌های این پژوهش جمعیت جوان کشور را مستعد فرصتی مناسب برای توسعه ورزش حرفه ای در کشور می‌داند و مهمتر از آن علاقه این نسل جوان به ورزش می‌باشد که نمونه‌های آن را از استقبال جوانان کشور از مسابقات ورزشی به میزبانی کشور که بعضاً حضور و علاقه آنها به ورزش رکوردهای را در تعداد تماشاچی در آسیا و جهان ثبت نموده است (مانند تماشاگران رشته‌های فوتبال، والیبال، کشتی و ... غفوری و همکاران (۱۳۸۶) عنوان می‌دارد در کشور خیل عظیم مخاطبان جوان با نیازهای کاملاً متفاوت از گذشته و علاقه شدید به فعالیت‌های ورزشی قرار دارند. سوتیریادو و همکاران (۲۰۰۹) توسعه ورزش قهرمانی و حرفه ای را در استرالیا مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند نتایج حاکی از آن بود که یکی از عوامل توسعه ورزش وجود گروه‌ها و افراد علاقمند به آن می‌باشد. از دیگر فرصت‌های ورزش حرفه ای در کشور وجود پتانسیل لازم برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش می‌باشد در این رابطه معماری (۱۳۸۶) عنوان داشته سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش در ایران تا حدودی وجود دارد اما در مقایسه با کشورهای توسعه نیافته کمتر می‌باشد رضوی (۱۳۸۵) ضرورت خصوصی سازی را عنوان نموده و آن را یکی از راه‌های توسعه ورزش کشور می‌داند. خواجه (۱۳۸۸) در این رابطه عنوان داشته است اگر بخش خصوصی در ورزش وارد شود می‌تواند زمینه رشد و شکوفایی هرچه بیشتر آنرا فراهم کند. به نظر می‌رسد خصوصی سازی عاملی است که باید در عرصه ورزش صورت گیرد و در این چند ساله اقداماتی چند در این زمینه در کشور ما صورت گرفته است.

بر اساس یافته‌های این پژوهش مهمترین تهدید شناخته شده در این پژوهش استفاده سیاسی از ورزش حرفه ای و وجود مشکلات اقتصادی عنوان شده است که با نتایج پژوهش لیو^۱ (۲۰۰۹)، مک کری^۲ (۲۰۰۹) و غفرانی (۱۳۸۸) مبنی بر اینکه استفاده سیاسی از ورزش و مشکلات مالی و اقتصادی می‌تواند

3 . Houlihan
4 .Shehu
5 . Ullivan
6 . Whitson

1 . Liu
2 . Mccree

- مدال در ورزش‌های بین المللی سرمایه گذاری کرده اند و علوی(۱۳۸۱) بیان نموده است بعضی کشورها مانند کشورهای کمونیستی اروپای شرقی در ورزش‌های بین المللی موفق بودند که این موفقیت بخاطر سرمایه گذاری‌های بالا در ورزش ملی بوده است. در نهایت همسو با نتایج این پژوهش رضوی(۱۳۸۵) عنوان کرد میزان سرمایه گذاری کشور در بخش ورزشی، متناسب با رشد جمعیت جامعه و متقاضیان ورزش نیست.
- در نهایت بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد با توجه به موقعیت محافظه کارانه ورزش حرفه ای کشور، متولیان این بخش از راهبردهایی استفاده کند که از مزیت‌های بالقوه‌ای که در فرصتهای محیطی نهفته است برای جبران نقاط ضعف موجود خود در ورزش حرفه ای استفاده کنند و مسئولین با بکارگیری تیم‌های پایه ورزشی، استاندارد کردن باشگاه ها، استفاده از حامیان ورزشی، اصلاح قوانینی مانند حق پخش تلویزیونی و کپی رایت در ورزش و با حضور و حمایت‌های تماشاگران در ورزش حرفه ای، این بخش ورزش ارتقاء و توسعه دهند.
- منابع**
- احسانی محمد، امیری مجتبی، قره خانی مجتبی(۱۳۹۳) طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور، مطالعات مدیریت ورزش، شماره ۱۷، ص: ۱۳۶-۱۲۵
- احسانی، محمد (۱۳۸۷)، بررسی وضعیت ورزش حرفه‌ای کشور، چکیده مقالات همایش ملی مدیریت ورزشی با تاکید بر سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران.
- احمدی، نسیمه(۱۳۸۸)، معرفی و نقد روش دلفی، کتاب ماه علوم اجتماعی، شماره ۲۲.
- اعرابی، محمد و حقیقی، مهدی (۱۳۸۳)، الگوی هماهنگ تلاطم محیطی و استراتژی سازمانی، مطالعات مدیریت، شماره‌ای ۴۱-۴۲.
- بهرامی علیرضا، شعبانی، عباس (۱۳۹۲)، شناسایی منابع درآمدی جدید در ورزش و ارتقاء سطح کمی و کیفی ورزش از طریق ارگان‌های مرتبط، طرح پژوهشی، اداره کل ورزش و جوانان استان مرکزی.
- پاداش، دنیا (۱۳۸۸)، تعیین و اولویت بندی عوامل مؤثر بر خصوصی سازی باشگاه‌های ورزشی با روش AHP، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان.
- جمشیدیان، لیلیا (۱۳۸۵)، وضعیت و روش بازاریابی ورزشی در ایران و چند کشور منتخب و ارائه الگوی کاربردی، پایان نامه دوره دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- حسینی سید شاهو، حمیدی مهرزاد، قربانیان رجیبی آسیه، سجادی سید نصرالله (۱۳۹۲)، شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش‌های فراروی آن، مجله مدیریت ورزش، شماره ۱۷، ص: ۵۴-۲۹.
- خیبری، محمد؛ الهی، علیرضا (۱۳۸۴)، مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه ای فوتبال جمهوری اسلامی با توجه به معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۸، ص ۱۵-۳۵.
- خزاعی، سعید (۱۳۸۴)، روش‌های مطالعات آینده پژوهی، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی، معاونت اطلاع رسانی و خدمات علمی.
- خسروی‌زاده، اسفندیار (۱۳۸۷)، مطالعه و طراحی برنامه استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
- خواجه، فرزاد (۱۳۸۸)، شناسایی شاخصها و عوامل اثر گذار بر توسعه ورزش قهرمانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- رضایی صوفی مرتضی، شعبانی عباس، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه عوامل بر انگیزاننده شغلی بر اساس مدل هرزبرگ و رضایت شغلی کارکنان فدراسیون‌های ورزشی کشور، دوره دوم، شماره ۲، ص: ۴۲-۳۳.
- رضوی سیدمحمدحسین(۱۳۸۵). خصوصی سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور، حرکت، شماره ۲۷.
- شعبانی عباس، غفوری فرزاد، هنری حبیب (۱۳۹۰)، چالش‌های ورزش دو و میدانی در ایران(مطالعه دلفی) مجله مدیریت ورزش پژوهش در علوم ورزشی، شماره نهم، دوره سوم.
- طرح اجمالی سند راهبرد توسعه نظام جامع تربیت بدنی و ورزش (۱۳۸۲)، سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، شرکت راد سامانه.
- عسگریان، فریبا و همکاران (۱۳۸۴)، بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰ نشریه حرکت، شماره ۲۴، ص ۴۴-۲۵.
- علوی، طاهر (۱۳۸۱)، ژیمناستیک و توسعه یافتگی. آثار برگزیده همایش ملی بررسی راهکارهای توسعه ژیمناستیک. انتشارات فدراسیون ایران.
- علی دوست ابراهیم، جلالی فراهانی مجید، نادران الیاس (۱۳۸۹)، موانع توسعه تعاونی‌های ورزشی در ورزش حرفه ای جمهوری اسلامی ایران با تاکید بر سیاست‌های کلی اصل ۴۴، مجله مدیریت ورزشی، شماره ۷، ص ۲۳-۴۲.
- غفوری، فرزاد، هنرور، افشار، هنری، حبیب، علی، منیره (۱۳۸۶)، مطالعه انواع ورزش‌های همگانی و تفریحات مطلوب جامعه و ارائه مدل برای برنامه ریزی‌های آینده، طرح پژوهشی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران.

- an inconvenient truth". Soccer & Society, 11(4):PP: 354-367.
- Hansen, H and Gautheir, R (1992). "Factors affecting attendance at professional sporting events". Journal of sport management journal of sport management, 3(1). PP:15-32.
 - Harvared. T and Crompton. H (1995). "Variables affecting the spectator decision to attend NBA games". Sport Marketing Quarterly, 4(4), PP:29-39.
 - Houlihan, B.(2002). Sporting excellence, schools and sport development: The politics of crowded policy spaces. European Physical Education Review, 6, 171-193.
 - Liu, Yi-De, & Taylor, Peter & Shibli, Simon, 2009, Sport Equity: Benchmarking the Performance of English Public Sport Facilities, [European Sport Management Quarterly](#), Volume 9, Issue 1, pages 3 – 21.
 - Mccree, Roy, 2009, Sport Policy and the New Public Management in the Caribbean, [Public Management Review](#), Volume 11, Issue 4, pages 461-476.
 - Mull Richard, F. Kathryn, G. Bayless, Craig M. Ross, Lynn M. Jamieson (2005). Recreational Sport management, Human Kinetics, 4th edition.
 - Nicholson, M, H; &Hoye, r. (2005). Contextual factors associated with poor sport spectator behavior. Managing Leisure. 10, 94-105.
 - Shehu, Jimoh, (2004). Sport for all in postcolony: Is there a place for indigenous games in physical education curriculum and research in Africa, Africa Education Review, Volume 1, Issue 1 , pages 21 – 33
 - Smart, b. (2005). The sport star: Modern sport and the cultural economy of sporting celebrity, london :sage: 14-21.
 - Smith, S. J. (1997). "Football, Its Values, Finances and Reputation". Informe para la Football Association.
 - Sotiriadou, K & Shillbury, D. (2009). Austalian elite athlete development: An organizational perspective. Sport Management Review.
 - Ullivan, p., & Meenaaghan, T.O.S, (1999). Playpower-sport s meets marketing, European Journal, Mark: 33(3/4):241-9.
 - Whitson, D. (1998). Circuits of promotion: media, marketing and the globalization of sport. In L. A wenner (Ed.), MediaSport (pp 7-72). London: Routledge.
 - کارکن، حجت الله (۱۳۹۰)، بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر حضور تماشاگران تیم‌های تیریزی در مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز.
 - کریمیان، جهانگیر (۱۳۸۲)، توصیف برنامه ها، تشکیلات، نیروی انسانی، بودجه و امکانات فوق برنامه ورزشی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور از دیدگاه مدیران و ارائه راهکارهای اجرایی، اداره کل تربیت بدنی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی.
 - مظفری ، امیر محمد و همکاران (۱۳۸۸)، توصیف اجرای تربیت بدنی در سه پایه مدارس کشور ، نشریه علوم حرکتی و ورزش ، سال هفتم جلد دوم شماره ۱۴ صص ۱۳۹ – ۱۱۹.
 - مظفری، احمد (۱۳۹۳)، چالش‌های آینده مدیریت ورزش کشور در ارتباط با طرح نظام جامع ورزش، سومین همایش ملی ورزش برای همه، دانشگاه آزاد اسلامی زنجان، اردیبهشت ۱۳۹۳.
 - معماری، زاله (۱۳۸۶)، تحلیل و مدل سازی آمیخته بازاریابی صنعت ورزش کشور با رویکرد تصمیم محور، رساله دکتری، دانشگاه تهران - دانشکده تربیت بدنی.

REFERENCES

- Anonymous (2008). Athletes performance institutes: First ever core performance center unveiled in Los Angeles, Foundede from lineage of world famous athletes performance institutes. Biotech Business week. Atlanta: Oct6.pg:1442
- Bohlke, K; Robinson,L(2009). Benchmarking of elite sport systems. Management Decision.47, 1, 67-84.
- Davies, B. & Davies, B.J. (2010). "Talent management in academies". Journal of Educational Management. Emerald Publications, Vol.19, No.1. PP:418- 426.
- De Bosscher, V; De Knop, P; Van Bottenburg, M; Shibli,S(2006). A conceptual framework for 119omparati sport policy factors leading to international success. European Sport Management Quartery,6. 185-215.
- Deniz, S. Yenel, F(2013). The Structural Analysis of Physical Education And Sports System in The Turkish Republic Of Northern Cyprus, Procedia - Social and Behavioral Sciences , 772 – 780, Available online at www.sciencedirect.com
- Hamil, S., Walters, G. (2010). "Financial performance in English professional football: