



## Designing a model of factors affecting on 35 years of Success and authority of the Iranian men's national sitting volleyball team in international arenas

Seifpanahi Shabani Jabar <sup>1</sup>, Mostafavi Roghayeh <sup>2</sup>

Received: Feb 13, 2021

Accepted: Sep 27, 2021

### Abstract

**Objective:** The purpose of this study was to design a model of factors affecting on 35 years of Success and authority of the Iranian men's national sitting volleyball team in international events.

**Methodology:** This research was qualitative and the grounded theory method was used with a systematic approach. The required data were obtained from library studies and interviews with sitting volleyball experts and dignitaries. The statistical population of the study included the directors of the National Paralympic Committee and the Veterans and Disabled Sports Federation, coaches and players of the current national volleyball team. The sampling method was purposive and the data were obtained by conducting 15 in-depth semi-structured individual interviews to reach the theoretical saturation stage. Data collected from interviews were analyzed in three levels of open, axial and selective coding.

**Results:** Ten important factors in data analysis; (1) a large community of sitting volleyball players, (2) experienced and efficient coaching staff, (3) the talent identification process, (4) preparatory and official competitions of national and club, (5) support of national team with reserve players, (6) the culture of Iranians sitting on the ground, (7) management and planning of the National Paralympic Committee and the Veterans and Disabled Sports Federation, (8) Governance, Governments and officials support, (9) facilities and equipment, and (10) having global seats as important factors and affecting on 35 years of success and authority of the Iranian men's national sitting volleyball team in world events were explained.

**Conclusion:** Paying attention to the positive factors explained stabilizes the current situation, and paying attention to the shortcomings and shortcomings can help to further promote Iranian men's sitting volleyball in international arenas. The designed model can also be a model and guide for other sports for the disabled and even non-disabled to achieve success and progress.

**Keywords:** sitting volleyball, sports for the disabled, championship sports, Paralympics, Success, authority

1. Assistant Professors of Sport Management, Department of Sport Sciences, University of Zanjan, Zanjan, Iran

2. M.A of Sport physiology, Islamic Azad University, Zanjan, Iran

\* Corresponding author's e-mail address: [Seifpanahi.j@znu.ac.ir](mailto:Seifpanahi.j@znu.ac.ir)

## Extended Abstract

### Introduction and State of Problem

Sitting volleyball is one of the most popular sports in Iran. The strength and authority of the Iranian men's sitting volleyball team has been acknowledged by the whole world. The achievement of this unique position has made the Iranian sitting volleyball team to be known as one of the unique models of success; A model that, if its path of progress and success is studied correctly, can be used for success in other sports as well. A review of the literature and research background indicates that factors such as; The talent search process, effective management and planning, suitable budget program, professional and efficient coaches, hardware and software facilities and equipment, national and international preparatory and official competitions are the most important factors of progress and success in the field of championship sports (De Bosscher & et al, 2009; De Bosscher & et al, 2015; Hutchinson & et al 2018; Truyens & et al, 2014; Ferkins & et al, 2010; Ferkins & et al, 2018; Brouwers & et al, 2015; Alonso & et al, 2018; Sotiriadou & Shilbury, 2009). Considering the mentioned cases, the question here is what factors have caused the 35 years of success and authority of the Iranian men's sitting volleyball team in international events?

### Methodology

This research was conducted with a qualitative approach to the content analysis method and with the aim of designing a model of factors affecting 35 years of success and authority of the Iranian men's sitting volleyball team in international events. In this way, after library studies, a preliminary list of factors affecting championship and success in sports was prepared, and interviews with experts were conducted to identify and explain the factors affecting the success and authority of Iranian sitting volleyball. Also, the current research is considered practical from the point of view of the goal. Considering that the findings and results of this research can be a model for the progress and success of other sports fields, it can be called an applied research. In order to achieve the goal of the research, the research method of grounded theory or data base theory was used. This method is usually implemented in three ways: systematic or systematic method, innovative method and constructive method. In this research, the systematic method attributed to Strauss and Corbin has been used for data analysis. There are three stages in the systematic approach of foundational data theory research: (1) open coding, (2) axial coding, and (3) selective coding. In the data base theory research method, everything is considered data, including interviews and texts (books, articles, published interviews, etc.). The statistical population of the research included the directors of the Sports Federation of Veterans and the Disabled and the National Paralympic Committee, former and current coaches and players of the Iranian men's sitting volleyball team. According to the research methodology; Sampling was of the theoretical sampling type and the initial samples were purposefully

selected to conduct the interview and then continued with the snowball method until theoretical saturation was achieved and all the factors affecting the success and authority of Iranian sitting volleyball in the international fields were explained. A total of 15 interviews were conducted with 12 people. The names and titles of these people are at the end of the article and in the acknowledgments section. The focus of the conversation in the interview was the following 5 general questions; 1. What reasons or factors have caused the success and authority of the Iranian men's sitting volleyball team in international arenas? 2. Are there any factors or actions (deficiencies and weaknesses) that, if met, would increase the success and authority? 3. Why is there no such success and authority in other sports for disabled people, especially team sports? 4. What are the most important strengths and weaknesses of the Iranian men's sitting volleyball team and organization from your point of view? 5. What solution or strategy do you suggest to improve the condition of sitting volleyball or for other disabled sports?

## Results

Factors affecting the success and authority of Iranian sitting volleyball in 10 general categories including; (1) a large community of sitting volleyball players, (2) an experienced and efficient coaching staff, (3) a talent search process, (4) preparation and official national and club competitions, (5) support for the national team, (6) the culture of Iranians sitting On the ground, (7) management and planning of the National Paralympic Committee and Federation of Veterans and Disabled Sports, (8) support of the government, statesmen and officials, (9) facilities and equipment and (10) having world seats were categorized. These 10 main categories include more detailed dimensions such as; The culture of Iranians sitting on the ground, the tendency of the disabled to play sitting volleyball, the veterans of the imposed war, management, planning, the stability of the coaches, the coaching staff being the same family as the players, staffing, the up-to-datedness of the coaches, the transfer of coaching knowledge from volleyball to sitting volleyball, the coherent talent acquisition process, having international positions, relations with international organizations, club competitions, national competitions, support for the national team, sitting volleyball not needing special equipment, sports venues and halls, support of related organizations, support of the government and government, program Inadequate budget, insufficient support from financial sponsors, weak all-round support, weak communication and solidarity of organizations related to the disabled, limitations due to the corona disease, change of programs, involvement of upstream officials without expertise, insufficient support from provincial boards, weak Media support, formulation of strategic and flexible programs according to the conditions, quantitative and qualitative improvement of coaches, strengthening of the talent search process, support and solidarity of organizations related to the disabled, strengthening of the budget, formulation of

plans to attract financial sponsors, promotion of the Super League, use from the power of the media, development of sports for all for the disabled

### **Discussion and Conclusion**

The most important factors affecting the success and authority of Iranian sitting volleyball in world events include; (1) a large community of sitting volleyball players, (2) an experienced and efficient coaching staff, (3) a talent search process, (4) preparation and official national and club competitions, (5) support for the national team, (6) the culture of Iranians sitting On the ground, (7) the management and planning of the National Paralympic Committee and the Veterans and Disabled Sports Federation, (8) the support of the government, statesmen and officials, (9) the facilities and equipment, and (10) having world seats. These results are consistent with the research results of De Bosscher & et al, 2009; De Bosscher & et al, 2015; Hutchinson & et al 2018; Truyens & et al, 2014; Ferkins & et al, 2010; Ferkins & et al, 2018; Brouwers & et al, 2015; Alonso & et al, 2018; Sotiriadou & Shilbury, 2009. These researchers have also emphasized on the cases identified in this research as influential factors in the progress and development of championship and professional sports. Intervening factors that have challenged the success and authority of Iranian men's sitting volleyball include; Inadequate budget program, insufficient support of sponsors, weak communication and solidarity of organizations related to disabled people, weak media support, weak all-round support, involvement of upstream officials without expertise, change of programs, restrictions of the Covid-19 disease, insufficient support from provincial boards. Strategies; Developing strategic and flexible programs according to the conditions, improving the quality and quantity of coaches, strengthening the talent search process, support and solidarity of organizations related to the disabled, strengthening the budget, developing plans to attract financial sponsors, promoting the Super League, using the power of the media, expanding sports for the disabled, it can solve these obstacles and challenges. Eventually, paying attention to the positive factors explained stabilizes the current situation, and paying attention to the shortcomings can help to further promote Iranian men's sitting volleyball in international arenas. The designed model can also be a model and guide for other sports for the disabled and even non-disabled to achieve success and progress.

**Keywords:** sitting volleyball, sports for the disabled, championship sports, Paralympics, Success, authority

## References

- Alonso D.S, M., Rejón G, F., Pérez C, C., Calabuig M, F., Jae K, Y. (2018). Engagement in sports virtual brand communities. *Journal of Business Research*, 89: 273–279
- Brouwers, J., Sotiriadou, P., De Bosscher, V. (2015). Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis. *Sport Management Review*, 18: 343–358
- De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., Van B, M. (2015). Successful elite sport policies: an international comparison of the sports policy factors leading to international sporting success (SPLISS 2.0) in 15 nations. Publisher; Meyer & Meyer Sport.
- De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., Shibli, S., Bingham, J. (2009). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 12(3): 113–136.
- Ferkins L., Shilbury D., Ian O. (2018). Leadership in governance: Exploring collective board leadership in sport governance systems, *Sport Management Review*, 21(3): 221-231.
- Ferkins, L. Shilbury, D. (2010). Developing Board Strategic Capability in Sport Organizations: The National-Regional Governing Relationship. *Sport Management Review*; 13(3): 235- 254.
- Hutchinson, M. Berg, B.K., Kellison, T.B. (2018). Political activity in escalation of commitment: Sport facility funding and government decision making in the United States, *Sport Management Review*, 21(3): 263-278.
- Sotiriadou, K. & Shilbury, D. (2009). Australian Elite Athlete Development: An Organizational Perspective. *Sport Management Review*, 12(3): 137–148.
- Truyens, J., De Bosscher, V., Heyndels, B., & Westerbeek, H. (2014). A resource-based perspective on countries' competitive advantage in elite athletics. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3): 459-489.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال یازدهم، شماره اول، پیاپی ۲۹

شناسه دیجیتالی: 10.22124/JSMD.2022.5802

مقاله پژوهشی

## طراحی مدل عوامل موثر بر ۳۵ سال موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران در

### میادین بین‌المللی

جبار سیف پناهی شعبانی\*<sup>۱</sup>، رقیه مصطفوی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۷/۰۵

#### چکیده

**هدف:** هدف از انجام این پژوهش طراحی مدل عوامل موثر بر ۳۵ سال موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران در رویدادهای بین‌المللی بود.

**روش‌شناسی:** این پژوهش کیفی بود و از روش نظریه داده بنیاد با رویکرد نظام‌مند استفاده شد. داده‌های مورد نیاز از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با نخبگان و برجسته‌گان والیبال نشسته ایران بدست آمد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین، مربیان و بازیکنان اسبق و فعلی تیم ملی والیبال نشسته بود. روش نمونه‌گیری هدفمند بود و داده‌ها با انجام ۱۵ مصاحبه عمیق انفرادی نیمه ساختاریافته تا رسیدن به مرحله اشباع نظری بدست آمد. داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها در سه سطح کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** در تحلیل داده‌ها ده عامل مهم؛ (۱) جامعه بزرگ بازیکنان والیبال نشسته، (۲) کادر مربیگری مجرب و کارآمد، (۳) فرآیند استعدادیابی، (۴) مسابقات تدارکاتی و رسمی ملی و باشگاهی، (۵) پشتوانه سازی برای تیم ملی، (۶) فرهنگ نشستن ایرانی‌ها روی زمین، (۷) مدیریت و برنامه‌ریزی کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین، (۸) حمایت حاکمیت، دولت و مسئولان، (۹) امکانات و تجهیزات و (۱۰) داشتن کرسی‌های جهانی، به عنوان عوامل اثرگذار بر ۳۵ سال موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران در رویدادهای جهانی تبیین شد.

**نتیجه‌گیری:** توجه به عوامل تبیین شده باعث حفظ موفقیت و اقتدار موجود، و توجه به کمبودها و نواقص می‌تواند به ارتقاء هر چه بیشتر والیبال نشسته مردان ایران در میادین بین‌المللی کمک نماید. همچنین مدل طراحی شده می‌تواند الگو و راهنمایی برای دیگر رشته‌های ورزشی معلولین و حتی غیرمعلولین برای کسب موفقیت و پیشرفت باشد.

**واژه‌های کلیدی:** والیبال نشسته، ورزش معلولین، ورزش قهرمانی، پارالمپیک، موفقیت، اقتدار

۱. استادیار مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران ۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر، تهران، ایران

\*نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: Seifpanahi.j@znu.ac.ir



## مقدمه

والیبال نشسته یکی از پرطرفدارترین رشته‌های ورزشی معلولین در ایران است. قدرت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران برای همه‌ی کشورهای جهان مورد اذعان بوده و همیشه این کشورها از رویارویی با تیم ملی ایران در رویدادهای مختلف هراس و واهمه داشته‌اند. فعالیت والیبال نشسته در ایران به سال ۱۳۵۹ شمسی (۱۹۸۱ میلادی)، هم‌زمان با برگزاری اولین دوره مسابقات قهرمانی کشور بر می‌گردد. ولی پس از جنگ تحمیلی هشت ساله و جانباز شدن رزمندگان وطن و گرایش آنها به این رشته، هیجان بسیاری در این ورزش حاکم شد. با فراگیر شدن والیبال نشسته بین جامعه جانبازان و معلولین و جدی شدن این ورزش، تیم ملی ایران توانست برای اولین بار و در اولین اعزام برون‌مرزی در سال ۱۳۶۳ شمسی (۱۹۸۴ میلادی) در مسابقات جهانی نروژ ضمن کسب عنوان قهرمانی، قدرت‌های سنتی این رشته، فنلاند و هلند را مغلوب کند. تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران از سال ۱۹۸۸ تاکنون در هشت دوره از مسابقات پارالمپیک حضور داشته و در بازی‌های استول، بارسلون، آتلانتا، سیدنی، پکن و ریو جایگاه قهرمانی و در بازی‌های آتن و لندن عنوان نایب قهرمانی را از آن خود کرده است. هشت حضور متوالی در فینال رقابت‌های پارالمپیک، سه قهرمانی پارآسیایی و ده فینال مسابقات جهانی موجب شده تا تیم والیبال نشسته مردان ایران به یکی از باثبات‌ترین رشته‌های ورزشی در کشور ایران و سطح جهان تبدیل شود. در دنیا هیچ تیم ورزشی دیگری وجود ندارد که همانند تیم والیبال نشسته مردان ایران توانسته باشد ۳۰ سال در صدر رتبه‌بندی جهانی بوده و در بازی‌های

المپیک و پارالمپیک شش مقام قهرمانی و دو نایب قهرمانی به دست آورده باشد (<http://www.paralympic.ir>). کسب این عناوین موجب شده تا از تیم والیبال نشسته ایران، به عنوان یکی از الگوهای بی‌نظیر موفقیت یاد شود؛ الگویی که اگر مسیر پیشرفت و موفقیت آن به درستی مورد مطالعه قرارگیرد، می‌توان از آن برای موفقیت در دیگر رشته‌های ورزشی نیز استفاده کرد.

موفقیت کشورها در میداين بين‌المللی ورزشی علاوه بر تأثیرات اجتماعی و اقتصادی، نمادی از ثبات و توانمندی همه‌جانبه آن کشورها محسوب می‌شود و یکی از علل سرمایه‌گذاری بالای کشورها در ورزش قهرمانی، از این مورد نشأت می‌گیرد (Hosseini & et al, 2013).

در دهه‌های گذشته نوعی افزایش هوشیاری درباره ارزش موفقیت ورزش قهرمانی در میان کشورها و دولت‌ها رخ داده است. اخیراً موفقیت در میدان‌های بین‌المللی ورزشی به دلیل ایجاد حس غرور ملی، ظرفیت سوددهی اقتصادی و همچنین کاربرد دیپلماتیک کلی آن، ارزش‌های مختلفی یافته است. کشورها دریافته‌اند که توسعه ورزش قهرمانی و بهره‌گیری از مزایای مستقیم و غیرمستقیم آن بدون برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مناسب و توجه به عوامل موثر بر آن میسر نیست (Mozaffari & et al, 2012). محققان پژوهش‌های زیادی در مورد عوامل اثرگذار بر پیشرفت و موفقیت ورزشی در میداين بين‌المللی انجام داده‌اند. بعضی از این عوامل در بین همه پژوهشگران مشترک و بعضی متفاوت می‌باشد. Hutchinson & et al 2018 بر نقش عوامل حاکمیت سیاسی کارآمد، تعهد اجرایی مدیران، تسهیلات و تجهیزات استاندارد، بودجه

اثرگذار بر موفقیت ورزش قهرمانی ایران را در سطح کلان؛ متغیرهای ثروت، جمعیت، سیاست، فرهنگ، شرایط جغرافیایی و شهرنشینی، در سطح میانی؛ منابع مالی، مربیگری، رویکرد جامع به توسعه ورزش قهرمانی، رقابت، استعدادیابی، امکانات، تحقیقات علمی، حمایت شغلی و مشارکت در ورزش، در سطح خرد؛ ژنتیک، انگیزش و والدین و در سطح محیط؛ آموزش و پرورش، رسانه‌ها، حامیان مالی، تماشاگران، سابقه ورزش قهرمانی و بخش خصوصی می‌داند.

Sotiriadou & Shilbury, 2009 به اهمیت نقش عوامل اقتصادی، فرهنگی و روش‌های علمی در تربیت ورزشکاران نخبه اشاره می‌کنند. آنها همچنین به این نتیجه رسیدند که کشف افراد علاقمند و با استعداد، تدوین راهبردهای بلندمدت برای دستیابی به موفقیت، جذب کمک‌های مالی و کسب منزلت اجتماعی از راه‌های جذب افراد به ورزش و در نهایت تربیت ورزشکاران نخبه است.

Pourkiani & et al, 2017 بر توسعه نظام استعدادیابی و پرورش ورزشکاران مستعد برای توسعه ورزش قهرمانی کشور ایران تأکید کردند.

Alidoust & et al, 2014 مهمترین راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودو در ایران را به ترتیب استعدادیابی، بودجه، مدیریت و برنامه‌ریزی، تجهیزات سخت‌افزاری، مسابقات و اردوهای ورزشی، هماهنگی و ارتباطات، ارتقای مربیان و نیروی انسانی، انگیزش و حمایت از نیروی انسانی می‌دانند.

Tondnevis & Ghasemi, 2008 ارتقای سطح دانش علمی و فنی مربیان، کنترل و نظارت بر فعالیت مربیان، استعدادیابی نوآموزان به روش علمی و تخصصی، افزایش تاسیسات و سالن‌های مختص ژیمناستیک و تجهیز کامل سالن‌ها به امکانات

و حمایت مالی در موفقیت‌های ورزش قهرمانی و حرفه‌ای تأکید دارد. Truyens & et al, 2013 ده عامل امکانات رقابتی و تمرینی، حمایت از حرفه ورزشکاری، کشف و پرورش استعدادها، مشارکت جوانان، حمایت دولتی و سازمانی، حمایت مالی، شرایط محیطی نخبگان ورزشی، حمایت‌های علمی، فرصت‌های رقابت، آموزش و تجهیز مربیان را در موفقیت‌های ورزشی کلیدی می‌دانند.

Ferkins & et al, 2018 نقش حمایتی دولت‌ها، برقراری روابط بین‌المللی، مدیریت دانش و استراتژیک و فراهم کردن تسهیلات و تجهیزات مدرن را برای توسعه ورزش قهرمانی ضروری می‌داند.

Brouwers & et al, 2015 حمایت مالی، سازمان و ساختار منسجم، میزان مشارکت‌کننده‌گان در ورزش، کشف و پرورش استعدادها، حمایت از ورزشکاران در زمان فعالیت و بازنشستگی، برگزاری کلاس‌های آموزشی و مربیگری، فراهم کردن فرصت‌های رقابت، تسهیلات تمرینی و پژوهش‌های علمی را در موفقیت‌های ورزشی بین‌المللی موثر می‌دانند.

Alonso & et al, 2018 نقش عوامل مدیریتی را در توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای کلیدی می‌داند.

De Bosscher & et al, 2009 نه رکن اساسی؛ حمایت‌های مالی، سازماندهی و ساختار سیاست‌های ورزشی (نگرش جامع به سیاست پیشرفت) پایه‌ریزی و مشارکت در ورزش، سیستم شناسایی و پرورش استعدادها، حمایت از ورزشکاران و قهرمانان، تسهیلات و امکانات تمرینی، برگزاری دوره‌های مربیگری و ارتقای مربیان، برگزاری رقابت‌های ملی و بین‌المللی و در نهایت تحقیقات علمی را در موفقیت‌های بین‌المللی ورزشی موثر می‌دانند.

Seifpanahi & Haji Hasani, 2017 عوامل



افزایش حامیان مالی، افزایش مقالات پژوهشی، افزایش تعداد کتاب‌ها، لوح‌های فشرده و دوره‌های آموزشی، افزایش مسابقات درون استانی، تشویق و حمایت از نخبگان والیبال و ایجاد مراکز استعدادیابی را از جمله راه‌کارهای اجرایی توسعه والیبال ایران می‌دانند. Eftekhari, & et al, 2017 نیز مولفه فرهنگی، استعدادیابی و نگرش ضعیف به انجام فعالیت‌های ورزشی را مهم‌ترین موانع توسعه والیبال زنان ایران می‌دانند. مرور ادبیات و پیشینه پژوهش حاکی از آن است که عواملی همچون؛ فرآیند استعدادیابی، مدیریت و برنامه‌ریزی اثربخش، برنامه بودجه‌ای مناسب، مربیان حرفه‌ای و کارآمد، امکانات و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، مسابقات تدارکاتی و رسمی ملی و بین‌المللی از مهم‌ترین عوامل پیشرفت و موفقیت در عرصه ورزش قهرمانی می‌باشند. با توجه به موارد مذکور سوال اینجاست که چه عواملی باعث ۳۵ سال موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران در رویدادهای بین‌المللی شده است؟ آیا واقعا در همه‌ی این مولفه‌ها شرایط برای تیم ملی والیبال نشسته ایران عالی بوده است که توانسته است چنین کارنامه‌ی درخشان و بی‌نظیری داشته باشد یا عوامل دیگری بر این موفقیت چشم‌گیر تاثیرگذار بوده‌اند؟ چالش‌های موجود بر سر راه تیم ملی در این ۳۵ سال چه بوده است؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با رویکرد کیفی به روش تحلیل محتوی و با هدف طراحی مدل عوامل موثر بر ۳۵ سال موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران در رویدادهای جهانی انجام شد. بدین صورت که بعد از مطالعات کتابخانه‌ای، فهرستی

تخصصی و کمک آموزشی را مهم‌ترین عوامل در پیشرفت بعد قهرمانی ورزش ژیمناستیک ایران عنوان کردند. Farahani & Abdavi, 2006 Bafatani, 2006 بیان می‌کنند؛ گزینش مدیران کارآزموده به منظور جذب افراد متخصص و باتجربه، برنامه‌های مدون و بهره‌برداری بهتر از پایگاه ورزش قهرمانی به منظور کشف استعدادها می‌تواند به توسعه ورزش قهرمانی کمک کند. به عقیده‌ی De Bosscher, & et al, 2015 بیش از پنجاه درصد موفقیت‌های بین‌المللی کشورها ناشی از سه متغیر تولید ناخالص داخلی (ثروت)، جمعیت و مشارکت در ورزش است. Aghdasi & Abdavi, 2011 مهمترین عامل توسعه ورزش قهرمانی را امکانات و تجهیزات می‌دانند. Mourao, 2010 در یک نگاه کلان، جمعیت و تولید ناخالص داخلی (ثروت) را دو عامل مهم کسب موفقیت ورزش قهرمانی می‌داند. Mirshekaran & et al, 2020 توسعه ورزش قهرمانی بانوان ایران را؛ امکانات عمومی ورزش قهرمانی، امکانات اختصاصی بانوان، منابع درآمدی، ساختار مدیریتی، توسعه حرفه‌ای، مدیریت استعداد، آماده‌سازی عمومی، دسترسی به منابع انسانی، شایستگی‌ها، حمایت‌ها و محدودیت‌های عرفی می‌دانند. Amirtash, 2008 برگزاری مسابقات بیشتر، بهبود امکانات، استفاده از مربیان کارآمدتر، افزایش بودجه و عوامل انگیزشی را مهم‌ترین عوامل بهبود هندبال قهرمانی دانشگاه‌ها می‌داند.

Mallaei, 2018 با یک نگاه کلان، به ترتیب سه متغیر فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی را بر توسعه ورزش قهرمانی استان‌های ایران موثر می‌دانند. Kashti Dar & et al, 2012 افزایش نیروی انسانی هیئت‌ها، ارتقای کمی و کیفی مربیان،

۱۵ مصاحبه با ۱۲ نفر انجام شد. اسامی و سمت این افراد در انتهای مقاله و در بخش تشکر و قدردانی آمده است.

محور گفتگو در مصاحبه ۵ سوال کلی زیر بود:

۱. چه دلایل یا عواملی باعث موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران در میادین بین‌المللی شده است؟
۲. آیا عوامل یا اقداماتی وجود دارد (کمبودها و ضعفها) که در صورت برآورده شدن این موفقیت و اقتدار را بیش از پیش کند؟
۳. چرا در رشته‌های ورزشی دیگر برای معلولین، خصوصاً رشته‌های تیمی این موفقیت و اقتدار وجود ندارد؟
۴. مهمترین نقاط قوت و ضعف تیمی و سازمانی والیبال نشسته مردان ایران از دیدگاه شما چیست؟
۵. چه راهکار یا راهبردی را برای بهبود هر چه بیشتر وضعیت والیبال نشسته و یا برای دیگر رشته‌های ورزشی معلولین پیشنهاد می‌کنید؟

#### یافته‌های پژوهش

عوامل موفقیت و اقتدار والیبال نشسته ایران در میادین بین‌المللی که حاصل مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های محقق با مدیران، مربیان و بازیکنان والیبال نشسته ایران می‌باشد به صورت کدگذاری باز در جدول شماره ۱ بیان شده است.

اولیه از عوامل موثر بر قهرمانی و موفقیت در ورزش تهیه و در ادامه برای شناسایی و تبیین عوامل تاثیرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبال نشسته ایران، مصاحبه با خبرگان انجام شد. همچنین پژوهش حاضر از منظر هدف، کاربردی محسوب می‌شود. با توجه به این که یافته‌ها و نتایج این پژوهش می‌تواند الگویی برای پیشرفت و موفقیت دیگر رشته‌های ورزشی باشد، می‌توان آن را یک تحقیق کاربردی نامید.

به منظور رسیدن به هدف پژوهش از روش پژوهش گردند تئوری یا نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. این روش معمولاً به سه شیوه اجرا می‌شود: شیوه سیستماتیک یا نظام‌مند، شیوه نوظخته و شیوه سازاگرا. در این تحقیق از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین نسبت داده می‌شود برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. در رویکرد نظام‌مند روش تحقیق نظریه داده‌بنیاد سه مرحله (۱) کدگذاری باز، (۲) کدگذاری محوری و (۳) کدگذاری گزینشی وجود دارد. در روش تحقیق نظریه داده‌بنیاد همه چیز داده محسوب می‌شود از جمله مصاحبه‌ها و متن‌ها (کتب، مقالات، مصاحبه‌های منتشر شده و ...). جامعه آماری پژوهش شامل مدیران فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین و کمیته ملی پارالمپیک، مربیان و بازیکنان اسبق و فعلی تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران بود. با توجه به روش‌شناسی تحقیق؛ نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری نظری بود و نمونه‌های اولیه برای انجام مصاحبه به صورت هدفمند انتخاب شدند و سپس به روش گلوله برفی تا جایی ادامه پیدا کرد که اشباع نظری حاصل شد و همه‌ی عوامل موثر بر موفقیت و اقتدار والیبال نشسته ایران در میادین بین‌المللی تبیین شد. در مجموع تعداد

## جدول ۱. کدگذاری باز (عوامل تبیین شده موثر بر موفقیت و اقتدار والیبالیست‌های ایران در رویدادهای جهانی)

ردیف	مقولات	زیرمقولات	مفاهیم
۱	فرهنگ نشستن ایرانی‌ها بر روی زمین	فرهنگ نشستن ایرانی‌ها بر روی زمین	ایرانی‌ها عادت به نشستن روی زمین دارند.
			چابک حرکت کردن در حالت نشسته روی زمین بسیار مهم است.
			کشورهای دیگر بیشتر عادت به نشستن روی مبل دارند.
۲	جامعه بزرگ بازیکنان والیبالیست‌ها	گرایش معلولین به والیبالیست‌ها	چون بازیکنان ایرانی در حالت نشسته راحت هستند، زودتر یاد می‌گیرند.
			سالها نشستن بر روی زمین به کمک بازیکنان والیبالیست‌ها آمده.
			استقبال فراوان معلولین از والیبالیست‌ها در مقایسه با رشته‌های ورزشی دیگر
۳	مدیریت و برنامه‌ریزی کارا و اثربخش	جانبازان جنگ	از ۱۸۰۰۰ ورزشکار سازمان یافته معلول ۳۰ درصد در والیبالیست‌ها فعالیت می‌کنند.
			کمتر از ۷۰ درصد معلولین در ۲۱ رشته‌ی ورزشی دیگر فعالیت می‌کنند.
			والیبالیست‌ها ورزش اول معلولین کشور است.
۳	مدیریت و برنامه‌ریزی کارا و اثربخش	جانبازان جنگ	گرایش افراد معلول از بین ۲۲ رشته‌ی ورزشی ابتدا والیبالیست‌ها بوده است.
			بیشتر از ۵۰۰۰ بازیکن والیبالیست‌ها در کشور وجود دارد.
			جبران محرومیت‌ها از طریق گرایش به ورزش به عنوان بزرگترین پایگاه تمرینات سخت و طاقت‌فرسای معلولین برای پذیرفته‌شدن توسط جامعه سالم
۳	مدیریت و برنامه‌ریزی کارا و اثربخش	جانبازان جنگ	آسیب‌های جسمانی ناشی از جنگ
			جانباز و معلول شدن بسیاری از جوانان و ورزشکاران ایرانی
			ثبات مدیریت در کمیته ملی پارالمپیک، فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین و انجمن والیبالیست‌ها
۳	مدیریت و برنامه‌ریزی کارا و اثربخش	جانبازان جنگ	۷۰ تا ۸۰ درصد مدیران مرتبط با والیبالیست‌ها، ۴۰ سال اخیر ثابت بوده‌اند.
			مدیریت‌های محمود خسروی وفا و منصور برجیان که معلول و ورزشکار بوده‌اند.
			تقویم منسجم والیبالیست‌ها
۳	مدیریت و برنامه‌ریزی کارا و اثربخش	جانبازان جنگ	ثبات برنامه‌ها
			هدفمند بودن همه ارکان مرتبط با والیبالیست‌ها از بازیکنان و تیم گرفته تا فدراسیون و کمیته ملی پارالمپیک
			داشتن طرح و برنامه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت

<p>مربیان میدان دیده و با تجربه در طول ۳۵ سال فقط ۳ نفر سرمربی تیم ملی والیبال نشسته بوده‌اند. دومین سر مربی ۱۲ سال مسئولیت هدایت تیم ملی را برعهده داشته‌اند. سومین سر مربی ۲۵ سال مسئولیت هدایت تیم ملی را برعهده داشته‌اند.</p>	<p>ثبات مربیان</p>
<p>مربیانی که چندین پارالمپیک و پاراآسیایی و مسابقه جهانی را تجربه کرده‌اند.</p>	
<p>مربیان از جنس بازیکنان بوده‌اند.</p>	
<p>مربیان خود معلول بوده و سال‌های زیادی قبلاً بازیکن والیبال نشسته بوده‌اند. کادر فنی متخصص از جنس خود معلولین</p>	<p>هم‌خانواده بودن کادر مربیگری با بازیکنان</p>
<p>شناخت مربیان از نوع معلولیت منجر به ارنج مناسب تیم می‌شد.</p>	<p>کادر مربیگری</p>
<p>بکارگیری مربیان واجد شرایط و مستعد در اردوهای تیم‌های ملی همکاری مربیان پیشین با مربیان فعلی</p>	<p>مجرد و کارآمد</p>
<p>مربیان تیم ملی در خلاقیت و نوآوری تمرینات و تاکتیک همیشه پیشرو بوده‌اند.</p>	<p>کادرسازی</p>
<p>شروع کار تیم ملی والیبال نشسته با مربیان والیبال ایستاده بوده است.</p>	<p>به روز بودن مربیان</p>
<p>از والیبال اطلاعات خوبی به والیبال نشسته تزریق شده است.</p>	<p>انتقال دانش مربیگری از والیبال به والیبال نشسته</p>
<p>تعداد بازیکنان والیبال نشسته زیاد بوده و همیشه بهترین‌ها انتخاب شده‌اند.</p>	
<p>توانایی و قدرت انتخاب مربیان به خاطر جامعه زیاد بازیکنان والیبال نشسته</p>	
<p>بازیکنان سابق والیبال بعد از جنگ به علت معلولیت جذب والیبال نشسته شدند.</p>	
<p>بازیکنان سابق والیبال با فیزیک عالی توانایی خود را در والیبال نشسته نشان دادند.</p>	
<p>تشکیل اکیپ‌های استعدادیابی</p>	<p>فرآیند استعدادیابی منسجم</p>
<p>انتخاب بازیکنان با فیزیک خوب و خصوصاً قد بلند کشف و پرورش بازیکنان جدید از طریق لیگ‌ها و مسابقات داخلی در والیبال نشسته</p>	
<p>اوایل سطح والیبال نشسته ساده و متوسط بود و بازیکنان ایرانی باهوش و با استعداد بودند و شروع بسیار خوبی برای ایران داشتند.</p>	
<p>حس رقابت طلبی، روحیه جنگندگی و سخت‌کوشی بازیکنان ایرانی در صورتی که بازیکنان خوب انتخاب نشوند، بهترین مربیان، آموزش‌ها و تمرین‌ها نتیجه‌ی لازم را نخواهد داد.</p>	

	دبیر کلی آسیا و عضو هیئت رئیسه جهانی		
	رئیس کمیته مربیان آسیا و اقیانوسیه و عضو کمیته مربیان فدراسیون جهانی	پست‌های جهانی	داشتن جهانی
۶	عضو کمیته توسعه والیبال نشسته در جهان ارتباط تنگاتنگ فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین با فدراسیون جهانی		داشتن کرسی‌های جهانی و ارتباطات با سازمان‌های جهانی
	ارتباط خوب کمیته‌ی ملی پارالمپیک ایران با کمیته بین‌المللی پارالمپیک	ارتباطات با سازمان‌های جهانی	
	حضور مربیان و داوران ایرانی در برنامه‌های فدراسیون جهانی والیبال نشسته		
۷	برگزاری مسابقات باشگاهی به صورت مرتب و منظم برگزاری لیگ‌های مختلف؛ مانند سوپر لیگ و دسته یک و دسته دو شرکت در تورنومنت‌های خارجی و شرکت در همه مسابقات آسیا بازی‌های تدارکاتی و رسمی مکرر با تیم‌های قدرتمند دنیا	مسابقات باشگاهی مسابقات ملی	مسابقات تدارکاتی و رسمی ملی و باشگاهی
	وجود حداقل دو تیم ملی الف و ب و تیم ملی جوانان در صورت نیاز از تیم‌های ب و جوانان به تیم اصلی (الف) تزریق می‌شد. استفاده از بازیکنان متفاوت در تورنمنت‌های مختلف شرکت در مسابقات با بازیکنان جدید. یکنواختی در تیم والیبال نشسته وجود نداشته است. تیم ملی والیبال نشسته از ابتدا تا امروز بیش از ۷۰ بازیکن در ترکیب خود داشته است. بازیکنان جوان و جدید همیشه به تیم ملی اضافه شده‌اند. تغییرات تیم ملی هر دوره نسبت دوره قبلی محسوس بوده است. رشته والیبال نشسته به ابزار و تجهیزات خاصی نیاز ندارد. رشته‌های دیگر به ابزار و تجهیزات نیاز دارند.		
۸		پشتوانه‌سازی برای تیم ملی	پشتوانه‌سازی برای تیم ملی
۹	استفاده از وسایل استاندارد مورد نیاز داشتن سالن تمرینی اختصاصی برای تیم‌های ملی والیبال نشسته همه‌ی سالن‌های سرپوشیده برای والیبال نشسته کاربرد دارند. والیبال نشسته اولویت اول فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین بوده است. پشتیبانی کمیته ملی پارالمپیک از والیبال نشسته حمایت رهبری و دولت طرفداری مسئولین از والیبال نشسته به مشابه فوتبال برای غیرمعلولین بوده	عدم نیاز والیبال نشسته به تجهیزات خاص امکان و تجهیزات	
۱۰		حمایت سازمان‌های ذی ربط حمایت حاکمیت و دولتمردان و مسئولان حمایت حاکمیت و دولت	

کمبود منابع مالی	
تحت الشعاع قرار داشتن شرایط مالی رشته به ارگان‌های مربوطه‌ی دولتی	برنامه بودجه ای نامناسب
وابسته بودن بودجه این رشته به بودجه‌های دولتی	
عدم اختصاص بودجه کافی به هیئت‌های استانی	
حمایت ناکافی اسپانسرها از تیم‌های باشگاهی	ناکافی بودن حمایت حامیان مالی
حمایت اسپانسرها در حد و اندازه‌ی موفقیت‌های تیم ملی نبوده است.	
فقط حمایت فدراسیون ورزش جانبازان و معلولین و آکادمی ملی پارالمپیک کافی نیست.	ضعف حمایت‌های همه جانبه
حمایت وزارت ورزش و جوانان نیز بسیار ضروری است.	
	ضعف ارتباطات و همبستگی سازمان‌های مربوط به معلولین
ضعف انسجام و ارتباطات سازمان بهزیستی، سازمان آموزش و پرورش استثنایی، سازمان‌های مردم نهاد مرتبط با معلولین	
در یک سال اخیر به خاطر کرونا تمرینات و مسابقات بسیار محدود شده است.	محدویت ناشی از بیماری کرونا
کشورهای دیگر سیاست‌های بهتری در شرایط کرونا برای ورزش داشته‌اند.	
تغییر مدیریت‌ها برنامه‌ها رو عوض خواهد کرد.	
در ایران برنامه‌ها بیشتر کوتاه‌مدت است.	تغییر برنامه‌ها
اعتقاد کمتری به برنامه راهبردی وجود دارد، چون عملیاتی کردن آن سخت است	
	دخالت بالادستی تخصص
	مسئولین بدون تخصص
دخالت بالادستی	
پشتیبانی ناکافی از استان‌ها در خصوص تشکیل تیم‌ها و اعزام‌ها	حمایت ناکافی از هیئت‌های استانی
پشتیبانی ناکافی از استان‌ها در زمینه برگزاری رقابت‌ها و میزبانی‌ها	
پشتیبانی ناکافی از استان‌ها در بخش آموزش و پرورش بازیکنان مستعد	
ضعف تبلیغات در شناسایی ورزشکاران مستعد استان‌ها	ضعف حمایت‌های رسانه‌ای
ضعف تبلیغات جهت گسترش رشته	



برنامه‌ریزی هدفمند بلافاصله بعد از هر تورنمنت تا تورنمنت بعدی	تدوین برنامه‌های راهبردی و قابل انعطاف متناسب با شرایط
تدوین برنامه‌های بلندمدت با چشم‌انداز چندین ساله	ارتقای کمی و کیفی مربیان
سیاست‌گذاری متناسب با کرونا	تقویت فرآیند استعدادیابی
برنامه محور بودن سازمان‌های ذی‌ربط، نه مدیر محور بودن آنها	استعدادیابی
استفاده از بازیکنان اسبق تیم ملی جهت پرورش مربیان زبده به روز شدن مرتب مربیان و نهادینه شدن تفکر بهبود مستمر در آنها	حمایت و همبستگی سازمان‌های مربوط به معلولین
ارتقای کمی و کیفی استعدادیابی برای تامین پشتوانه‌های تیم ملی و جایگزینی مناسب بازیکنان	حمایت فدراسیون ورزش های جانبازان و معلولین، کمیته ملی پارالمپیک و وزارت ورزش
حمایت فدراسیون ورزش های جانبازان و معلولین، کمیته ملی پارالمپیک و وزارت ورزش	حمایت بیشتر سازمان بهزیستی از ورزشکاران معلول
حمایت سازمان آموزش و پرورش استثنایی از ورزشکاران معلول	حمایت سازمان‌های مردم نهاد مربوط به معلولین
حمایت سازمان‌های مردم نهاد مربوط به معلولین	استقلال بودجه ورزش معلولین
ایجاد انگیزه خصوصاً با محرک‌های مالی	تقویت بودجه
حمایت مالی، معنوی و تجهیزاتی از هیئت‌های استانی	تدوین برنامه‌های جذب حامیان مالی
جذب اسپانسرها و حمایت مالی بیشتر آنها از باشگاه‌ها	جذب حامیان مالی
اسپانسرهای تیم ملی والیبال نشسته باید در حد و اندازه تیم ملی باشند.	ارتقای سوپر لیگ
تقویت لیگ برتر خصوصاً در ابعاد پخش رسانه‌ای مسابقات و جذب اسپانسرها	تیم‌های لیگ برتر باید در سه رده نوجوانان، جوانان و بزرگسالان تیم داشته باشند.
تیم‌های لیگ برتر باید در سه رده نوجوانان، جوانان و بزرگسالان تیم داشته باشند.	استفاده از قدرت رسانه‌ها
تبلیغات در رسانه‌ها برای گسترش کمی و کیفی رشته	گسترش ورزش همگانی معلولین
گسترش ورزش همگانی معلولین	

۱۲ راهبردها

و باشگاهی، (۵) پشتوانه‌سازی برای تیم ملی، (۶) فرهنگ نشستن ایرانی‌ها بر روی زمین، (۷) مدیریت و برنامه‌ریزی کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین، (۸) حمایت حاکمیت، دولت‌مردان و مسئولان، (۹) امکانات و تجهیزات و (۱۰) داشتن کرسی‌های جهانی می‌باشد. مرحله دوم تحقیق به شکل الگوی پارادایمی در شکل (۱) ارائه شده است. در واقع در الگوی پارادایمی مقولات شناسایی شده در مرحله قبل را تحت عناوین «شرایط علی یا سبب‌ساز»، «زمینه‌ای یا بسترساز»، «تعدیل‌گر یا مداخله‌گر»، «مقوله محوری»، «عمل-تعامل یا راهبرها» و «پیامدها» دسته بندی می‌کنند.

در این پژوهش، تحلیل داده‌ها با استفاده از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. کدگذاری و تحلیل داده‌ها همزمان با گردآوری آنها انجام شد، تا در فرآیند پژوهش به نمونه‌گیری نظری کمک نماید. همانطور که از جدول مشخص است، عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبالیست‌های ایران در ۱۰ مقوله کلی تبیین شده که زیر مقولات و مفاهیم بسیاری را درون خود جای می‌دهند. مهمترین عوامل موثر بر موفقیت و اقتدار والیبالیست‌های ایران در رویدادهای جهانی براساس فراوانی تکرار در مصاحبه‌ها به ترتیب شامل؛ (۱) جامعه بزرگ بازیکنان والیبالیست‌ها، (۲) کادر مربیگری مجرب و کارآمد، (۳) فرآیند استعدادیابی، (۴) مسابقات تدارکاتی و رسمی ملی





شکل ۱. کدگذاری محوری الگوی پارادایمی عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران

**بحث و نتیجه‌گیری**

یکی از مهمترین عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران جامعه بزرگ بازیکنان والیبال نشسته در ایران است. همچنان که (Mull & et al, 2005) اشاره کرده است هر اندازه که تعداد ورزشکاران در سطوح آموزشی و همگانی بیشتر باشند، تعداد بیشتری به سطوح بالاتر یعنی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای راه می‌یابند. (Seifpanahi Shabani & Haji Hasani, 2017; De Bosscher, & et al, 2010; Mourao, 2015) نیز به نقش جمعیت به عنوان یکی از مولفه‌های مهم برای موفقیت در ورزش قهرمانی اشاره کرده‌اند. بنابراین پر واضح است که تشکیل چند تیم سطح بالا از بین پنج هزار بازیکن امکان‌پذیرتر از تشکیل همین تعداد تیم با پانصد ورزشکار یا کمتر است. جنگ تحمیلی و جانباز و معلول شدن بسیاری از رزمندگان، عدم نیاز رشته‌ی والیبال نشسته به امکانات و تجهیزات ویژه و همچنین قهرمانی‌های تیم ملی والیبال نشسته در اولین رویدادهای بین‌المللی خود باعث شد که بسیاری از معلولین این رشته را به بسیاری از رشته‌های ورزشی دیگر ترجیح دهند و جامعه بازیکنان والیبال نشسته کشور بزرگ شود. تعداد زیاد بازیکنان والیبال نشسته این فرصت را به مربیان داده که همیشه بهترین‌ها را انتخاب کنند. همچنین تعداد زیاد بازیکنان این رشته در سراسر کشور فرصتی را فراهم کرده تا تیم‌های باشگاهی مختلفی در سطوح مختلف تشکیل شوند و با همدیگر به رقابت بپردازند و همیشه رقابت بین بازیکنان و تیم‌های مختلف باعث پیشرفت و ارتقا عملکرد آنها شده است.

یکی دیگر از مهمترین عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبال نشسته مردان ایران کادر مربیگری

مغرب و کارآمد بوده است. اهمیت مربیان در قهرمانی و موفقیت بازیکنان و تیم‌های ورزشی در پژوهش‌های (Alidoust & et al, 2014; Brouwers, & et al, 2015; De Bosscher, & et al, 2009; Mozaffari & et al, 2012; Tondnevis & Ghasemi, 2008; Truyens & et al, 2013) ایجاد نظام مربیگری نوین را از راهکارهای افزایش پیشرفت نظام توسعه ورزش قهرمانی می‌دانند. مربیان با اتکا به علم، تجربیات و اطلاعات خویش در جهت رساندن ورزشکاران به سکوی افتخار نقش اصلی را ایفا می‌کنند. آنها در توسعه و پیشرفت بازیکنان نقش حیاتی دارند و بازیکنان را با مهارت‌ها و دانش مورد نیاز آشنا می‌کنند و موجب موفقیت آنها و تیم‌های ورزشی می‌شوند (Monazami & et al, 2013; Noroziseyed hoseini & et al, 2012) شاید مهمترین ویژگی مربیان تیم والیبال نشسته مردان ایران در طول سال‌های متمادی این بوده است که این مربیان از خانواده والیبال نشسته بوده‌اند، یعنی مربیانی که سال‌ها خود به عنوان بازیکن والیبال نشسته در بالاترین سطح بازی کرده‌اند. این امر باعث شده است که مربیان تیم ملی والیبال نشسته شناخت کاملی از بازیکنان در ابعاد مختلف از جمله شناخت نوع معلولیت و میزان محدودیت آن داشته باشند. ارتباط و درک متقابل مربی و بازیکن در ابعاد مختلف جسمانی، روانی و تاکتیکی برای موفقیت تیم‌های ورزشی بسیار حیاتی است و بدون شک ارتباط یک مربی معلول با بازیکنان دارای معلولیت جسمانی به مراتب ساده‌تر و اثربخش‌تر از ارتباطات یک مربی سالم با بازیکنان دارای معلولیت است. تیم ملی والیبال نشسته‌ی ایران از بدو تولد تا الان فقط ۳ سرمربی

داشته است، سرمربی اول یک سال، سرمربی دوم ۱۲ سال و سرمربی سوم ۲۵ سال سکان هدایت تیم ملی را بر عهده داشته است. این ثبات مربیان که تجربیات بسیار ارزشمندی را در رویدادهای مهم پارالمپیک و جهانی برای آنها رقم زده است، به همراه هم خانواده بودن مربیان با بازیکنان و کسب دانش نوین مربیگری و همچنین خلاقیت در ارائه‌ی تمرینات و تاکتیک‌ها، مربیان ایران را در دنیا بسیار متمایز کرده است و همیشه مربیان ایرانی در دانش مربیگری پیشرو و الگوی مربیان کشورهای دیگر بوده‌اند. در وصف سرآمدی و نخبگی مربیان تیم ملی والیبالیان نشسته‌ی ایران فقط کافیست به اسم آقای هادی رضایی اعجوبه و نابغه‌ی والیبالیان نشسته‌ی ایران و دنیا اشاره کنیم که بدون شک نقش بسیار چشمگیری در موفقیت و عظمت والیبالیان نشسته‌ی ایران در سالیان متمادی داشته‌اند.

یکی دیگر از عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبالیان نشسته مردان ایران استعدادیابی مناسبی است که در این رشته صورت گرفته است. (Seifpanahi Shabani & Haji Hasani, 2017; Mirshekaran & et al, 2020; Pourkiani & et al, 2017; Truyens & et al, 2014; Shabani, 2017; Sotiriadou & Shilbury, 2009; De Bosscher, & et al, 2015) شناسایی استعدادها و پرورش آنها را از مهمترین عوامل موثر در توسعه ورزش قهرمانی می‌دانند. جامعه‌ی بزرگ بازیکنان والیبالیان نشسته همیشه فرصت انتخاب بهترین‌ها را به مربیان تیم ملی داده است. بهترین بازیکنان همیشه از طریق مسابقات مختلف، از جمله سوپر لیگ و لیگ دسته یک و

فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، بهار ۱۴۰۱، شماره ۱، پیاپی ۲۹

دسته دو انتخاب شده و تحت نظر مربیان تیم ملی که دانش و تجربه‌ی بسیار زیادی داشته‌اند آموزش دیده و پرورش یافته‌اند. خضرا له ترابی، رئیس سازمان لیگ و مسئول امور فنی اولین دوره لیگ جهانی والیبالیان نشسته رمز موفقیت والیبالیان نشسته ایران را تداوم در فرآیند استعدادیابی می‌دانند. در این باره یکی از بهترین اقدامات فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین با هماهنگی هیئت‌های استانی، برگزاری آزمون استعدادیابی والیبالیان نشسته برای تشکیل تیم ملی ب بوده است. این تیم همیشه در مواقع ضروری پشتوانه بسیار خوبی برای تیم ملی الف بوده است. یکی دیگر از مهمترین عوامل که در موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبالیان نشسته‌ی مردان ایران بسیار تاثیرگذار بوده، شرکت در مسابقات و رقابت‌های بین‌المللی به صورت تدارکاتی و رسمی و همچنین برگزاری منظم لیگ‌های داخلی و رقابت‌های داخلی بوده است. (Seifpanahi Shabani & Haji Hasani, 2017; Truyens & et al, 2014; Brouwers, & et al, 2015; De Bosscher, & et al, 2009; Alidoust & et al, 2014) نیز بر مسابقات تدارکاتی و رسمی به عنوان یکی از مهمترین عوامل تاثیرگذار بر توسعه و پیشرفت ورزش قهرمانی تاکید کرده‌اند. تیم ملی والیبالیان نشسته همیشه در بالاترین سطح دنیا در رقابت‌های مختلف با مطرح‌ترین تیم‌های دنیا رقابت کرده است و حتی به علت سرآمد بودن، همیشه تیم‌های صاحب نام والیبالیان نشسته‌ی جهان از تیم ملی ایران جهت انجام مسابقات تدارکاتی و شرکت در تورنمنت‌های دوستانه دعوت کرده‌اند. همین مسئله باعث شده است که تیم ملی ایران همیشه در شرایط مسابقه

فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، بهار ۱۴۰۱، شماره ۱، پیاپی ۲۹

توجه به اینکه بازیکنان والیبال نشسته در طول یک رقابت باید چند ساعت در حالت نشسته باشند و حرکتهای خود را در حالت نشسته انجام دهند، طبیعتاً این مدت زمان نشستن نیازمند استقامت عضلانی، انعطاف‌پذیری مفاصل و عضلات و به طور کلی آمادگی جسمانی بالا و عادت به این گونه حالت‌بدنی است. با توجه به اینکه ایرانیان از کودکی عادت به نشستن بر روی زمین دارند، اندام‌های بدن، خصوصاً اندام‌های تحتانی وضعیتهای مختلف نشستن را تجربه می‌کنند و در مقایسه با کسانی که روی زمین نشسته و یا کمتر نشسته‌اند این یک برتری مهم محسوب می‌شود. بسیاری از ما تجربه کرده‌ایم که قرار گرفتن بدن در وضعیتی که قبلاً تجربه نکرده است، سخت و گاهی حتی همراه با درد و یک احساس ناخوشایند است. همچنین براساس قانون انتقال یادگیری احتمالاً در این زمینه انتقال مثبت رخ می‌دهد، یعنی نشستن و حرکتهای مختلف در حالت نشسته در طول زندگی می‌تواند به شرایط مسابقه انتقال یابد، یعنی بازیکنان والیبال نشسته‌ای که قبلاً تجربه زیادی در نشستن بر روی زمین دارند در مقایسه با افرادی که این تجربه را ندارند و یا بسیار کمتر دارند، مهارتهای مختلف والیبال نشسته را سریعتر یاد می‌گیرند. بازیکنان که تجربه‌ی نشستن بر روی زمین را ندارند باید ابتدا زمان زیادی را صرف یادگیری این وضعیت و تبدیل آن به یک عادت راحت کنند و بعد به فکر یادگیری مهارتهای مختلف در این وضعیت باشند.

یکی دیگر از مهمترین عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبال نشسته مردان ایران کادر مدیریت

و رقابت بوده است و با کسب تجربه‌های فراوان و اعتماد به نفس و خودباوری حاصل از این رقابتهای همیشه خود را در بالاترین سطح جهان حفظ کند. همچنین برگزاری منظم لیگ‌های داخلی فرصت رقابت و پیشرفت را به بازیکنان و تیم‌های باشگاهی که پشتوانه تیم‌های ملی بوده‌اند را داده است.

یکی دیگر از بهترین اقداماتی که در موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته‌ی مردان ایران در طول سالیان متمادی بسیار تاثیرگذار بوده، پشتوانه‌سازی برای تیم ملی بوده است. همیشه علاوه بر تیم ملی الف، تیم ملی ب و تیم ملی جوانان نیز تشکیل و با همان جدیت آموزش دیده و تمرین کرده‌اند. مربیان تیم ملی در این زمینه با آینده‌نگری بسیار عالی عمل کرده و با تغییر بازیکنان و فرصت به بازیکنان جوان‌تر برای حضور در تیم اصلی، فرصت کسب تجربه، اعتماد به نفس و خودباوری را به آنها در کنار بازی با باتجربه‌ها و حضور در میدانی مهم جهانی را داده‌اند. اهمیت و تاثیرگذاری این اقدام را آنجا می‌توان درک کرد که در بعضی از تورنمنت‌ها ایران با دو تیم ملی الف و ب شرکت کرده و حتی مقام اول و دوم را کسب کرده است. این پشتوانه‌سازی نه تنها در زمان‌های حساس و حیاتی همچون مصدومیت‌های ناخواسته بازیکنان و عدم آمادگی مقطعی آنها به کمک تیم ملی آمده است بلکه با ایجاد یک رقابت سالم و پیش‌بینی شده باعث ارتقای عملکرد فردی و تیمی نیز شده است.

یکی دیگر از مهمترین عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته مردان ایران فرهنگ نشستن ایرانی‌ها بر روی زمین است. با



ورزش قهرمانی در تحقیقات Farahani & Abdavi Bafatani, 2006; Mozaffari & et al, 2012) نیز دیده می‌شود. غالب موارد وقتی یک مدیر جدید، سکان هدایت مجموعه‌ای را بدست می‌گیرد، تغییرات زیادی در کل مجموعه و خصوصاً برنامه‌های تدوین شده مدیر قبلی می‌دهد و هزینه‌های مالی و غیرمالی دیگری صرف تدوین برنامه‌ای جدید می‌شود. علاوه بر ثبات مدیریت و برنامه‌ها، مدیران کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین ایران از خانواده معلولین بوده‌اند و شناخت و درک کاملی از همه‌ی نیازها، خواسته‌ها و دغدغه‌های معلولین داشته‌اند. ثبات مدیریت، شناخت کامل از معلولین، برنامه محوری در قالب برنامه‌های راهبردی و عملیاتی در این دو سازمان تاثیر غیرقابل انکاری بر موفقیت و عظمت والیبال نشسته‌ی ایران داشته است.

داشتن کرسی‌های جهانی و ارتباطات با سازمان‌های جهانی یکی از عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبال نشسته مردان ایران است. اهمیت کرسی‌های بین‌المللی در توسعه و پیشرفت ورزش در پژوهش Keshavarz & et al, 2019) به خوبی بیان شده است. کرسی‌های بین‌المللی و در اختیار داشتن آنها می‌تواند نقش حیاتی در استیفای حقوق ورزشی‌ها در زمین مسابقه یا خارج از آن داشته باشد. مناقشات و مسائل بین‌المللی صحنه‌هایی هستند که ورزش ایران همواره به دلیل ضعف دیپلماسی ورزشی از حضور در آنها بازنده خارج می‌شود و همین مسئله بارها باعث اجحاف در حق نمایندگان ایران شده

کارا و اثربخش کمیته ملی پارالمپیک و فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین بوده است. (Alonso & et al, 2018; Hutchinson & et al, 2018; Ferkins & et al, 2018) نیز به اهمیت مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی در توسعه ورزش قهرمانی اشاره کرده‌اند. کمیته ملی پارالمپیک از زمان تاسیس یعنی سال ۱۳۷۹ تاکنون فقط ریاست یک نفر را تجربه کرده است. فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین نیز در ۴۰ سال گذشته فقط سه مدیر داشته است. این ثبات مدیریت و به تبع آن شناخت کامل این مدیران از ورزش معلولین و به طور اخص والیبال نشسته تاثیر مثبتی بر پیشرفت و موفقیت والیبال نشسته ایران داشته است. (Audas & et al, 2002) بیان می‌کنند که تغییرات مدیریتی هم بر عملکرد تیم‌های ورزشی و هم بر عملکرد دیگر سازمان‌ها تاثیر منفی می‌گذارد. یکی از ویژگی‌های ثبات مدیریت، عدم تغییر برنامه‌ها و تدوین برنامه‌های راهبردی و بلند مدت است. (Ferkins & Shilbury, 2010; Sotiriadou & Shilbury, 2009) به نقش برنامه‌ریزی راهبردی و بلند مدت در موفقیت سازمان‌های ورزشی و توسعه ورزش قهرمانی اشاره کرده‌اند. (Seifpanahi Shabani & Khatibi, 2017) نیز بیان می‌کنند که سازمان‌هایی که برای انجام مأموریت و دستیابی به اهداف خود از مدیریتی قوی و مبتنی بر برنامه ریزی راهبردی استفاده می‌کنند، در فعالیت‌های مختلف از جمله ورزش قهرمانی به موفقیت‌های چشمگیری دست یافته‌اند. تاکید بر برنامه‌ریزی برای موفقیت در

کمتری به ابزار و تجهیزات خاص دارند، شانس بیشتری برای پیشرفت و موفقیت دارند. در مقایسه با رشته‌های دیگر ورزشی، والیبال نشسته کمترین تجهیزات فردی را لازم دارد و همین مورد باعث شده که ورزشکاران معلول، خصوصاً ورزشکاران کم بضاعت فرصت روی آوردن به والیبال نشسته را در مقایسه با دیگر رشته‌های ورزشی بیشتر داشته باشند، به گونه‌ای که بسیاری از این ورزشکاران در محل زندگی خود به راحتی می‌توانند این رشته ورزشی را حتی در منزل بازی کنند. همین امر یکی از دلایل جامعه بزرگ بازیکنان والیبال نشسته در ایران است. مروری بر تاریخچه والیبال نشسته در اردوگاه‌های اسرا کشور هلند بعد از جنگ جهانی بوده، جایی که مجروحین جنگی با استفاده از یک توپ و یک بند به عنوان تور دو به دو در این اردوگاهها بازی می‌کردند. این امر خود گویای این است که این رشته ورزشی حداقل تجهیزات و امکانات فردی را لازم دارد. در ارتباط با امکان ورزشی، والیبال نشسته در همه‌ی سالن‌های چند منظوره قابلیت بازی دارد، ضمن اینکه تیم ملی والیبال نشسته سالن اختصاصی خود را برای تمرین و مسابقات داشته است.

یکی دیگر از مهمترین عوامل اثرگذار بر موفقیت و اقتدار والیبال نشسته مردان ایران حمایت حاکمیت، دولت‌مردان و مسئولان می‌باشد. (Ferkins & et al, 2018; Hutchinson & et al 2018) نیز به نقش بسیار مهم حمایت حاکمیت و دولت در توسعه و موفقیت ورزش قهرمانی اشاره کرده‌اند. بدون

است. از دیگر مزایای داشتن کرسی‌های بین‌المللی می‌توان به تاثیرگذاری بر قوانین مصوب به نفع منافع کشور، ایجاد اعتماد به نفس در ورزشکاران به علت دفاع از حق آنها، مطلع شدن به هنگام از قوانینی مانند تغییر سیستم رنکینگ، نحوه برگزاری مسابقات انتخابی المپیک و جهانی و ... اشاره کرد. اهمیت کرسی‌های بین‌المللی آنجا بیشتر خود را نشان می‌دهد که یکی از مهمترین راهبردهای کمیته ملی المپیک در برنامه راهبردی خود کسب کرسی‌های بین‌المللی است. خوشبختانه برخلاف اکثریت رشته‌های ورزشی در ایران، این ضعف در مورد والیبال نشسته مصداق نداشته و کرسی‌های مهمی همچون دبیر کلی آسیا، عضو هیئت رئیسه جهانی، عضو کمیته توسعه والیبال نشسته در جهان، رئیس کمیته مربیان آسیا و اقیانوسیه و عضو کمیته مربیان در اختیار نمایندگان ایران بوده است که نه تنها مانع اجحاف حق تیم‌های ملی والیبال نشسته شده‌اند، بلکه منافی همچون کسب میزبانی رویدادهای مهم و سیاست گذاری‌های جهانی همسو با منافع ایران داشته است.

یکی دیگر از عواملی که در موفقیت و اقتدار تیم ملی والیبال نشسته‌ی مردان ایران نقش داشته است، امکانات و تجهیزات بوده است. نقش امکانات و تجهیزات در توسعه و پیشرفت ورزش در پژوهش‌های (Seifpanahi Shabani & Haji Hasani, 2017; Hutchinson & et al 2018; Brouwers, & et al, 2015; Ferkins & et al, 2018; Mirshekaran & et al, 2020) اشاره شده است. اما جایی که کمبود امکانات و تجهیزات وجود دارد رشته‌هایی که نیاز

گسترش ورزش همگانی معلولین می‌توان آنها را کم‌رنگ و حتی برطرف نمود.

### تشکر و قدردانی

در پایان از آقایان هادی رضایی (دبیر اسبق کمیته ملی پارالمپیک، دبیر کل والیبال نشسته آسیا و اقیانوسیه، کاپیتان اسبق تیم ملی و سرمربی ۲۵ سال اخیر تیم ملی والیبال نشسته) - محمود خسروی‌وفا (رئیس کمیته ملی پارالمپیک و رئیس سابق فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین) - قاسم کردچپه (اولین مربی تیم ملی والیبال نشسته) - فرید صائبی (مربی تیم ملی والیبال نشسته) - جبار دورلو (مربی سابق تیم ملی والیبال نشسته) - علی کشفیا (بازیکن اسبق تیم ملی و رئیس انجمن والیبال معلولین ایران) - احمد سپید باقری (رئیس انجمن سابق والیبال معلولین، بازرس فدراسیون جانبازان و معلولین) - عباس اردستانی (رئیس سابق آموزش و پژوهش فدراسیون جانبازان و معلولین) - رمضان صالحی (لیبرو تیم ملی والیبال نشسته در چهار پارالمپیک) - داوود علیپوریان (کاپیتان فعلی والیبال نشسته) - منوچهر پورحسن (رئیس اسبق انجمن والیبال نشسته فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین) - مهدی آشوری (داور بین‌المللی والیبال نشسته و رئیس کمیته داوران فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین) که برای انجام مصاحبه‌ها و جمع‌آوری داده‌ها با سعه‌ی صدر و اشتیاق با پژوهشگران همکاری کردند، صمیمانه تشکر می‌کنیم.

سیاست‌های حمایتی حاکمیت، ورزش در سطوح مختلف از نظر کمی و کیفی پیشرفت و توسعه نمی‌یابد. جانبازان و معلولین جایگاه والایی در نظام جمهوری اسلامی ایران دارند. والیبال نشسته در ایران در سطح کلان مورد حمایت مقام معظم رهبری، رئیس‌جمهور و دیگر دولتمردان بوده و در سطح تخصصی هم آکادمی ملی پارالمپیک و فدراسیون ورزش‌های جانبازان و معلولین نگاه بسیار ویژه‌ای به این رشته‌ی ورزشی داشته‌اند. اولویت و جایگاه ویژه‌ای که والیبال نشسته در نگاه مسئولان حکومتی و مدیریتی داشته باعث شده که در مقایسه با دیگر رشته‌های ورزشی معلولین، بودجه و امکانات تسهیلاتی و تجهیزاتی بیشتری به والیبال نشسته تعلق بگیرد و حتی حمایت‌های رسانه‌ای بیشتری نیز از این رشته ورزشی صورت بگیرد.

عوامل مداخله‌گری که موفقیت و اقتدار والیبال نشسته مردان ایران را تا اندازه‌ای به چالش کشیده است شامل؛ برنامه بودجه‌ای نامناسب، ناکافی بودن حمایت حامیان، ضعف ارتباطات و همبستگی سازمان‌های مربوط به معلولین، ضعف حمایت‌های رسانه‌ای، ضعف حمایت‌های همه جانبه، دخالت مسئولین بالادستی بدون تخصص، تغییر برنامه‌ها، محدودیت‌های بیماری کرونا، حمایت‌های ناکافی از هیئت‌های استانی می‌باشد که با راهبرهای؛ تدوین برنامه‌های راهبردی و قابل انعطاف متناسب با شرایط، ارتقای کمی و کیفی مربیان، تقویت فرآیند استعدادیابی، حمایت و همبستگی سازمان‌های مربوط به معلولین، تقویت بودجه، تدوین برنامه‌های جذب حامیان مالی، ارتقای سوپر لیگ، استفاده از قدرت رسانه‌ها،

منابع

- comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 12(3): 113–136.
- Eftekhari, O., Benar, N., Emami, M., Mansor sadeghi, M. (2017). Presenting a Measurement Model for Barriers to Development of Iran Women's Volleyball at the Macro, Middle and Micro Levels. *Sport Management Studies*, 8(40): 40-60. [Persian]
  - Farahani, A., Abdavi Bafatani, F. (2006). To Consider and Compare Facilities and Equipment in Championship Sports Centers and Their Utilization in Centers of Provinces. *Harakat*: 29: 69-83.
  - Ferkins L., Shilbury D., Ian O. (2018). Leadership in governance: Exploring collective board leadership in sport governance systems, *Sport Management Review*, 21(3): 221-231.
  - Ferkins, L. Shilbury, D. (2010). Developing Board Strategic Capability in Sport Organizations: The National-Regional Governing Relationship. *Sport Management Review*; 13(3): 235-254.
  - Hosseini, S., Hamidi, M., Ghorbanian Rajabi, A., Sajjadi, S. (2013). Identification of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats for Talent Identification in Iran Championship Sport and Its Bottlenecks and Challenges. *Journal of Sport Management*, 5(2): 29-54. [Persian]
  - <http://www.paralympic.ir> (2021)
  - Hutchinson, M. Berg, B.K., Kellison, T.B. (2018). Political activity in escalation of commitment: Sport facility funding and government decision making in the United States, *Sport Management Review*, 21(3): 263-278.
  - Kashti Dar, M., Taleb Pour, M., Shirmohenji, F. (2012). The Survey of Present Statues of Volleyball in Iran along with Executive Program for Continuous Improvement, *Journal of*
  - Aghdasi, M.T., Abdavi Bafatani, F. (2011). Considering and Describing the Condition of Championship Sports in Azarbayjan Sharghi and Recommendation for Development. *Sport Physiology & Management Investigation*, 4: 23-30. [Persian]
  - Alidoust Ghahfarokhi, E., Sajjadi, S., Mahmoudi, A., Sa'atchian, V. (2014). The Evaluation of Development Priorities and Strategies of Judo Championship in Iran. *Journal of Sport Management*, 6(2): 231-246. [Persian]
  - Alonso D.S, M., Rejón G, F., Pérez C, C., Calabuig M, F., Jae K, Y. (2018). Engagement in sports virtual brand communities. *Journal of Business Research*, 89: 273–279
  - Amirtash, A.M. (2008). development of team handball as an athletic sport from the male university athletes and trainer stand point. *Journal of Movement Sciences & Sports*, 6(11): 97-109. [Persian]
  - Audas, R., Dobson, S., Goddard, J., (2002). the impact of managerial change on team performance in professional sports. *Journal of Economics and Business*, 54: 633–650.
  - Brouwers, J., Sotiriadou, P., De Bosscher, V. (2015). Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis. *Sport Management Review*, 18: 343–358
  - De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., Van B, M. (2015). Successful elite sport policies: an international comparison of the sports policy factors leading to international sporting success (SPLISS 2.0) in 15 nations. Publisher; Meyer & Meyer Sport.
  - De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., Shibli, S., Bingham, J. (2009). Explaining international sporting success: An international

Supportive Behaviours of Coaches and Sport Commitment of Iranian Elite Fencing Players. *Journal of Sport Management*, 4(14): 139-159. [Persian]

- Pourkiani, M., Hamidi, M., Goodarzi, M., Khabiri, M. (2017). Analyzing the role of championship and professional sport on sport development. *Sport Management Studies*, 9(42): 55-72. [Persian]
- Seifpanahi Shabani, J. & Haji Hasani, M. (2017). The Effective Factors in Promoting of Iranian Sport National Teams. *Ann Appl Sport Sci*, 5(4): 77-84. [Persian]
- Seifpanahi Shabani, J., Khatibi, A. (2017). Explanation and analysis of effective factors on progress of the Iran Volleyball at championship level. *Sport Management and Development*, 6(2): 17-31. [Persian]
- Shabani, A. (2017). A study of the Environmental Analysis of the Championship and Professional Sport in the Iranian Armed Forces. *Military Management Quarterly*, 17(66): 93-114. [Persian]
- Sotiariadou, K. & Shilbury, D. (2009). Australian Elite Athlete Development: An Organizational Perspective. *Sport Management Review*, 12(3): 137-148.
- Tondnevis, F. Ghasemi, M.H. (2008). The Comparative Study of Gymnastic Championship Progressive Approach in Iran from Athletes, Coaches and Experts Point of View. *Olympic*, 15(4): 17-29. [Persian]
- Truyens, J., De Bosscher, V., Heyndels, B., & Westerbeeck, H. (2014). A resource-based perspective on countries' competitive advantage in elite athletics. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3): 459-489.
- Keshavarz, L., Afarhani, A., Bahramipour, B. (2019). Analysis of Factors Affecting the international sports seats by the representatives of Iran. *Sport Management and Development*, 7(4): 2-15. [Persian]
- Mallaei, M. (2018). The Study of Factors Influencing Championship Development in Provinces of Iran and Designing a Proposed Model. *Journal of Sport Management*, 10(4): 757-775. [Persian]
- Mirshekaran, Z., Bahrololoum, H., Bagheri, H. (2020). Investigating the factors affecting the development of Iranian women's sport championship. *Contemporary Studies On Sport Management*, 9(18): 1-14. [Persian]
- Monazami, A., Soukhte Zari, S., Hadadi, F., Rostami Nejad, M., Goudarzi, M., Ashrafi Hafez, A. (2013). The codification of criteria for selecting national Volleyball coaches. *Applied Research in Sport Management*, 2(2): 109-118. [Persian]
- Mourao, P.J.R. (2010). Reginal determinants of competitiveness: The case of European soccer teams. *International Journal of Sport Finance*, 5(3): 222-34.
- Mozaffari, S.A.A., Elahi, A., Abbasi, S. (2012). Developing Strategies for Athletic Sports in Iran, *Journal of Sport Management Review*, 4(13): 33-48. [Persian]
- Mull Richard F., Kathryn G., Bayless, Craig M., Ross Lynn M. Jamieson. (2005). *Recreational Sport management*, Human Kinetics, 4th edition, pp: 123.
- Noroziseyed hoseini, R., kozechiyan, H., ehsani, M., feize asgari, S., noroziseyedhoseini, E. (2012). The Relationship between Autonomy –