

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

جواد محمدخانی^۱

لقمان کشاورز^۲

ابوالفضل فراهانی^۳

doi:10.22034/SSYS.2022.1286.1891

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱/۲۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۶/۳۰

هدف پژوهش حاضر، آینده‌نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل است. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش اجرا پیمایشی است. از نظر ماهیت بر اساس روش‌های آینده‌نگاری، در دسته روش‌های کمی و کیفی قرار می‌گیرد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل مرور منابع، مصاحبه، پرسش‌نامه، تکنیک‌های تحلیل اثرات متقابل و سناریوپردازی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران فدراسیون‌های ورزش قهرمانی، وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و اساتید مدیریت ورزشی (حدود ۲۰۰ نفر) بود که از بین آن‌ها ۳۲ خبره ورزشی و دانشگاهی به‌عنوان نمونه آماری به‌طور هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه میزان تاثیرگذاری و میزان قطعیت و دو ماتریس استفاده شد. این پرسش‌نامه‌ها پس از مرور منابع و مصاحبه با کارشناسان طراحی، توسط ۱۱ تن از خبرگان روایی آن‌ها تایید شد و پایایی آن‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۶۷ و ۰/۹۷۰ به‌دست آمد. پرسشنامه‌ها هر یک شامل ۶۴ عامل اولیه بود که از میان آن‌ها با استفاده از آزمون تی‌تک نمونه‌ای ۲۱ عامل مهم‌تر شناسایی شدند. این عوامل در ماتریسی به ابعاد ۲۱×۲۱ توسط خبرگان تکمیل، با نرم‌افزار میک‌مک تحلیل و ۷ عامل برنامه‌ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی، امکان ورزشی مدرن، بازآموزی مربیان، تمرینات علمی و ارزیابی عملکرد به عنوان عوامل کلیدی شناسایی شدند. درنهایت با استفاده از نرم‌افزار سناریویوزارد، ۲ سناریو محتمل و ۸ سناریو باورکردنی استخراج و مورد تحلیل قرار گرفتند و پیشنهاد شد برای آمادگی مقابله با وضعیت‌هایی که ممکن است در آینده اتفاق بیفتد، کارشناسان در برنامه‌ریزی‌های بلندمدت خود از تکنیک‌های آینده‌نگاری استفاده کنند.

واژگان کلیدی: ورزش قهرمانی، ایران، آینده‌نگاری، سناریو و تحلیل اثرات متقابل.

^۱ استادبار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Jmohammadkhani66@gmail.com

^۲ استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

^۳ استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

مقدمه

انسان همواره بر اساس کشش درونی، شیفته کشف آینده و رمزگشایی از آن بوده است. این سوال‌ها که آینده چگونه قابل پیش‌بینی است و آیا آینده تداوم حال و گذشته خواهد بود، تاکنون چالش عمده فکری برای برنامه‌ریزان و مدیران بوده و متناسب با شرایط زمانی و مکانی، رویکردهای مختلفی جهت برخورد با مسائل آینده به کار برده شده که عمدتاً بر پایه تحلیل روندهای گذشته و ادامه روند وضع موجود بوده‌است؛ اما امروزه علم آینده‌پژوهی، ادبیات پراکنده در مورد برنامه‌ریزی برای آینده را به علمی مدون تبدیل کرده که وظیفه آن علاوه بر تحلیل روندهای گذشته، کشف، ابداع و ارزیابی آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب است (ناظمی، ۱۳۸۵).

در ایران سابقه آینده‌پژوهی به برنامه‌های پنج‌ساله کشور بر می‌گردد و «سند چشم‌انداز توسعه کشور در افق» اولین سند تفکر راهبردی و آینده‌پژوهی است که بر اساس آن محورهای توسعه کشور تدوین و هر کدام از بخش‌های کشور عهده‌دار مسئولیت‌هایی براساس قابلیت‌های خود جهت تحقق آینده مطلوب کشور گشته‌اند (زالی، ۱۳۹۲). یکی از این محورهای توسعه که به عنوان زمینه‌ساز تأمین و تربیت نیروی انسانی سالم و تندرست به‌شمار می‌آید، توسعه تربیت بدنی و ورزش است. به طور کلی، ورزش قهرمانی و همگانی و میزان اهمیت سرمایه‌گذاری در آن‌ها، از چالش‌های مهم دولت‌ها در هزاره سوم است. منافع کلان ورزش قهرمانی موجب ترغیب سیاست‌گذاران به توسعه آن شده است و آن را به یکی از ارکان مهم توسعه ورزش در کشورها تبدیل کرده است (علی‌دوست قهفرخی، ۱۳۹۳). موفقیت کشورها در میدانی بین‌المللی ورزشی علاوه بر تأثیرات اجتماعی و اقتصادی، نمادی از ثبات و توانمندی‌های همه جانبه آن کشورها محسوب می‌شود و یکی از علل سرمایه‌گذاری بالای کشورها در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، از این مورد نشأت می‌گیرد (مظفری و همکاران، ۱۳۹۱). ورزش قهرمانی ایجاد می‌کند تا نظامی جامع، راهبردی و مدون بر آن حاکم باشد. با نگاهی اجمالی به بولتن مدال‌های قهرمانی کشورهای مختلف می‌توان مشاهده کرد که بیشترین افتخارات ملی نصیب کشورهایی شده است که امکانات ورزشی مناسب و استانداردهای بالاتری دارند. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین دلایل عدم توفیق در اخذ میزبانی مسابقات بین‌المللی توسط ایران، کیفیت ضعیف اماکن ورزشی و استاندارد نبودن آنهاست (الهی و همکاران، ۱۳۸۳). دی بوچر^۱ و همکاران (۲۰۰۶) عوامل کلیدی ورزش قهرمانی را در ۹ بخش خلاصه کرده‌اند: حمایت مالی، رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش قهرمانی، 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. ادیب (۱۳۹۴) دو عامل حمایت حامیان مالی و شناسایی و پرورش استعدادها را به عنوان عوامل کلیدی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی معرفی کرده است. تندونیس و همکاران (۱۳۸۶) در

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

تحقیقی سطح دانش علمی و فنی مربیان، کنترل و نظارت برکار مربیان، استعدادیابی به روش علمی و تخصصی، افزایش سالن‌ها و تجهیز کامل آن‌ها و امکانات تخصصی و کمک آموزشی را مهم‌ترین عوامل پیشرفت در بعد قهرمانی ورزش ژیمناستیک بیان کردند. یکی دیگر از عوامل کلیدی موفقیت در ورزش قهرمانی، گرفتن میزبانی مسابقات بین‌المللی است. امروزه دولت‌ها در جهان منابع بسیاری را هزینه می‌کنند تا بتوانند مجوز میزبانی رقابت‌های بزرگ ورزشی را به دست آورند، چون معتقدند میزبانی یک رویداد ورزشی، سرمایه‌گذاری مناسبی برای رشد و توسعه ورزش قهرمانی یک کشور محسوب می‌شود (مظفری و همکاران، ۱۳۸۸). براساس تحقیقات آندروف^۱ (۲۰۰۰) سالانه حدود ۹۵ درصد میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی در ۳۰ کشور پیشرفته و تنها ۵ درصد باقی‌مانده در کشورهای درحال توسعه انجام می‌گیرد. ژیمانسکی^۲ (۲۰۰۲) اطلاعاتی را از ۲۰ کشور اقتصادی اول جهان بر اساس تولید ناخالص داخلی آن‌ها در سی سال گذشته جمع‌آوری کرد و با تحلیل آن‌ها به این نتیجه رسید که بیشتر آن‌ها حداقل یک بار میزبانی مسابقات جام جهانی فوتبال یا بازی‌های المپیک را بر عهده داشته‌اند. پژوهش کریشنا و هاگلند^۳ (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که اندازه جمعیت و ثروت یک کشور از دیگر عوامل اصلی در کسب موفقیت و مدال هستند. ساتیرا و شیلیبوری^۴ (۲۰۰۹) در پژوهشی بر روی ۳۵ سازمان مرتبط با ورزش در استرالیا در مورد چگونگی پرورش ورزشکار نخبه، بیان کردند که نقش اقتصادی، عوامل فرهنگی، کشف افراد با استعداد، تدوین راهبردهای بلندمدت و روش‌های علمی می‌تواند در تربیت ورزشکاران نخبه موثر باشند. آسایش^۵ و همکاران (۲۰۱۳) برخی عوامل اثرگذار بر ورزش قهرمانی را بودجه و حمایت‌های مالی، استعدادیابی، مربیان با کیفیت و تخصص بالا، داشتن راهبرد و برگزاری مسابقات سطح بالا دانستند. همچنین نتایج تحقیقی مقایسه‌ای بین ۱۵ کشور از اروپا، آسیا، اقیانوسیه و آمریکا از نظر تعداد مدال کسب‌شده در ورزش قهرمانی نشان داد بیش از پنجاه درصد موفقیت‌های بین‌المللی در این کشورها به دلیل سه متغیر تولید ناخالص داخلی (ثروت)، جمعیت و مشارکت در ورزش است (دی بوچر و همکاران، ۲۰۱۵). جوادی‌پور (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران»، برخی چالش‌های پیش روی ورزش قهرمانی کشور را، فقدان برنامه راهبردی و روشن نبودن سیاست‌ها، فقدان منابع انسانی مناسب و جابجایی سریع مدیران، نبود نظارت و ارزیابی، وابستگی به منابع مالی دولت و عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، وجود قوانین موازی، نامطلوب بودن نظام استعدادیابی و فرایند ورزش قهرمانی می‌داند. فراهانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران»، از جمله مهم‌ترین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران

1- Andreff

2- Szymanski

3- Krishna and Haglund

4- Sotiriadou and shiibury

5- Asayesh et al.

را بهبود اماکن و تجهیزات پایگاه‌های ورزشی کشور و استاندارد نمودن آن‌ها، بهبود عملکرد فدراسیون‌ها در ورزش قهرمانی، تهیه برنامه راهبردی ورزش قهرمانی در رشته‌های مختلف ورزشی، بهبود وضعیت دوره‌های آموزشی ورزش قهرمانی، ارتقای سطح نظام استعدادیابی در ورزش قهرمانی و بهبود وضعیت معیشتی قهرمانان و مربیان تیم‌های ملی بر می‌شمارند. گرین ۱ (۲۰۰۷) در مقاله‌ای با عنوان «اولویت‌های سیاست‌گذاری در ورزش انگلستان»، عوامل اثرگذار بر ورزش قهرمانی را افزایش کمی و کیفی تسهیلات و امکانات ورزشی، مربیان سطح بالا، نقش مؤسسات آموزشی در پرورش ورزشکاران نخبه، تأسیس مدارس ورزش جوانان، استخدام مربیان تمام‌وقت و تأسیس آکادمی ورزش قهرمانی و حرفه‌ای می‌داند. از نظر شبیلی ۲ و همکاران (۲۰۱۲) عواملی که باعث می‌شوند ملت‌ها از توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای و موفقیت ورزشی بین‌المللی بهره‌مند گردند در نه‌رکن تقسیم‌بندی می‌شوند که این نه‌رکن در سه گروه جای می‌گیرند: گروه اول ورودی است که دربرگیرنده منابع انسانی و مالی هستند؛ گروه دوم پذیرش است که درحقیقت، راهبردها و سیاست‌هایی هستند که توسعه ورزش قهرمانی را تسهیل می‌کنند و دربرگیرنده تسهیلات تمرین، مربی، مسابقه و تحقیقات علمی هستند؛ گروه سوم خروجی است که نتیجه توسعه ورزش قهرمانی است و به وسیله مدال‌های المپیک و دیگر مسابقات و رسیدن به جایگاه بالا در المپیک مشخص می‌گردد. در نهایت از نظر دی بوچر و همکاران (۲۰۱۷)، برای موفقیت در ورزش قهرمانی در یک کشور دلایل و شواهدی وجود دارد که لزوماً آن شواهد نمی‌توانند عیناً در کشورهای دیگر کپی شوند و موجب موفقیت ورزش قهرمانی در آن کشورها گردند.

همان‌طوری که مطالعه مبانی نظری و ادبیات پیشینه نشان می‌دهد عوامل مختلفی بر توسعه ورزش قهرمانی اثرگذار هستند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد نسبت به چند دهه قبل سیستم‌های برنامه‌ریزی اغلب کشورها از همگنی بیشتری برخوردار شده‌اند، اما طراحی مدلی یکسان برای همه کشورها به دلایلی غیرممکن است؛ از جمله: جمیت و وضعیت اقتصادی متفاوت کشورها، اولویت‌های متفاوتی که هر کشوری برای خود قائل است و پیش‌زمینه‌های فرهنگی متفاوتی که کشورها دارند. در ایران هم با توجه به اهمیت ورزش قهرمانی و ارتباط آن با هویت ملی تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی برای توسعه ورزش قهرمانی ارائه شده، اما به‌نظر می‌رسد برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته تاکنون موفق نبوده‌اند؛ به‌طوری که ایران از سی و یک دوره المپیک تابستانی برگزار شده از میان حدود ۳۰ رشته ورزشی زنان و مردان فقط توانسته در سه رشته ورزشی کشتی، وزنه‌برداری و تکواندو صاحب مدال شود- به‌استثنای مدال نقره پرتاب دیسک احسان حدادی در المپیک ۲۰۱۲ لندن. این درحالی است که کشورهای دیگر از جمله ژاپن در المپیک ۲۰۱۶ ریو در تعداد زیادی رشته ورزشی مختلف صاحب ۴۱ مدال شده است. بنابراین رسیدن به آینده‌ای مطلوب در ورزش قهرمانی

1- Green

2- Shibli et al.

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

کشور نیازمند آینده‌نگاری و برنامه‌ریزی بلندمدت برای تحقق است و برای رسیدن به آینده مطلوب تغییرات اساسی در فرآیندهای برنامه‌ریزی در سطح کشور ضروری به نظر می‌رسد.

در این پژوهش تلاش شده، با توجه به اهمیت ورزش قهرمانی کشور و ارتباط آن با هویت ملی، ضمن شناسایی عوامل کلیدی موثر بر توسعه ورزش قهرمانی، به بررسی روابط بین عوامل و به‌کارگیری روش‌های آینده‌نگاری پرداخته، و با استفاده از رویکرد سناریونویسی و نظرات کارشناسان ورزش قهرمانی کشور به این سؤال پاسخ داده شود: سناریوهای توسعه ورزش قهرمانی ایران در افق ده ساله چیست؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و به لحاظ روش اجرا پیمایشی است. از نظر ماهیت بر اساس روش‌های آینده‌نگاری، در دسته روش‌های کمی و کیفی قرار می‌گیرد (زالی، ۱۳۹۲). ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل مرور منابع، مصاحبه، پرسش‌نامه، تکنیک‌های تحلیل اثرات متقابل و سناریوپردازی است- هدف از مرور منابع و مصاحبه، شناسایی عوامل اثرگذار بر ورزش قهرمانی کشور بود. جامعه آماری این پژوهش خبرگان آشنا به حوزه مدیریت راهبردی و ورزش قهرمانی شامل مدیران فدراسیون‌های ورزش قهرمانی، وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور (حدود ۲۰۰ نفر) بود که از بین آن‌ها ۳۲ خبره ورزشی و دانشگاهی به‌عنوان نمونه آماری به‌طور هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه و دو ماتریس استفاده شد: پرسش‌نامه میزان تاثیرگذاری و میزان قطعیت. این دو پرسش‌نامه پس از مرور منابع، استفاده از پرسش‌نامه اسپلس ۱ (دی‌بوچر و همکاران، ۲۰۰۶) به‌عنوان راهنمای اصلی و مصاحبه با کارشناسان طراحی شدند و توسط ۱۱ تن از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور، اساتید آینده‌پژوه و روسای فدراسیون‌های ورزش قهرمانی روایی محتوایی و صوری آنها ارزیابی گردید و مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش به منظور تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و به کمک نرم‌افزار SPSS، میزان آن برای پرسش‌نامه‌های میزان تاثیرگذاری و میزان قطعیت به‌ترتیب برابر با ۰/۹۶۷ و ۰/۹۷۰ محاسبه گردید. این پرسش‌نامه‌ها هر یک شامل ۹ رکن (حمایت مالی، رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش قهرمانی، مشارکت ورزشی، استعدادیابی و توسعه سیستم، حمایت شغلی از ورزشکاران، تسهیلات و تاسیسات آموزشی، تدارک مربیگری و سیستم گزینش مربی، رقابت بین المللی و تحقیقات علمی) و ۶۴ عامل اولیه موثر در موفقیت ورزش قهرمانی کشور هستند. جمع‌آوری اطلاعات طی سه مرحله و با فاصله‌های زمانی مختلف انجام شد. در مرحله اول، به منظور شناسایی عوامل مهم‌تر در ابتدا از روش مصاحبه و مرور منابع استفاده شد. سپس پرسش‌نامه میزان تاثیرگذاری و پرسش‌نامه میزان قطعیت، با استفاده از طیف لیکرت توسط خبرگان تکمیل شدند. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای پژوهش، از آزمون شاپیروویلک استفاده و با استفاده از آزمون پارامتری تی‌تک نمونه‌ای از میان ۶۴ عامل اولیه، ۲۱ عامل مهم‌تر دارای تاثیرگذاری و قطعیت بالا شناسایی شدند. در مرحله دوم، ۲۱ عامل در ماتریسی به‌ابعاد ۲۱×۲۱ قرارگرفتند و توسط خبرگان تکمیل و سپس داده‌های ماتریس توسط نرم‌افزار

1- Spliss (sports policy factors leading to international sporting success)

میک‌مک^۱ تحلیل شدند. نرم‌افزار میک‌مک جهت انجام محاسبات سنگین ماتریس اثرات متقابل طراحی شده و در این پژوهش جهت تحلیل و شناسایی عوامل کلیدی و پیش‌ران‌های توسعه ورزش قهرمانی استفاده گردیده‌اند. در مرحله سوم، هر یک از عوامل کلیدی به وضعیت‌های مختلف طبقه‌بندی شدند و این وضعیت‌ها برای تمام عوامل کلیدی به‌صورت ماتریسی مجدداً در اختیار خبرگان ورزش قهرمانی کشور قرار گرفتند- با این تفاوت که در این ماتریس وضعیت‌ها می‌توانستند تأثیرگذاری منفی را نیز نشان دهند و اعداد ماتریس از ۳ تا -۳ متغیر بود- و در نهایت در نرم‌افزار سناریویزارد^۲ تحلیل شدند.

یافته‌های پژوهش

اطلاعات جمعیت‌شناسی نمونه آماری در متغیرهای سن، سابقه مدیریت و سطح تحصیلات در جدول ۱ بیان آمده است:

جدول ۱: اطلاعات جمعیت‌شناسی نمونه آماری (تعداد نفرات)

سن	سابقه مدیریت				تحصیلات		
	۱ تا ۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	۱۱ تا ۱۵ سال	بیش از ۱۵ سال	دیپلم	لیسانس	دکترای
۶	۵	۵	۲۲	۳	۷	۲۲	

برای تعیین نرمالیته عوامل از آزمون شاپیروویلیک استفاده شد. نتایج این آزمون نشان داد در تمامی عوامل سطح معنی داری بالاتر از ۰/۰۵ است و لذا فرض نرمال بودن داده‌ها تایید می‌شود. بنابراین برای شناسایی عوامل مهم‌تر توسعه ورزش قهرمانی کشور از میان ۶۴ عامل اولیه از آزمون پارامتری تی‌تک نمونه‌ای استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲: نتایج آزمون تی‌تک نمونه‌ای برای انتخاب عوامل مهم‌تر (میانگین فرضی = ۵)

ردیف	عامل	df	میانگین	انحراف معیار	T	Sig
۱	حمایت مالی از	۳۱	۷/۸۷۵۰	۱/۳۳۸۰۳	۱/۹۸۱	۰/۰۴۷
	قهرمانان	۳۱	۵/۷۰۹۷	۲/۱۰۰۶۹	۱۲/۱۵۵	۰/۰۰۰
۲	حق پخش تلویزیونی	۳۱	۷/۶۸۷۵	۱/۵۷۴۷۵	۲/۱۱۴	۰/۰۱۴

1- Miacmac

2- Scenariowizard

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

		قطعی	۳۱	۵/۵۱۶۱	۲/۵۸۰۳۲	۹/۶۵۴	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۸/۱۸۷۵	۱/۴۲۴۱۶	۲/۲۵۷	۰/۰۳۱
۳	برنامه ریزی جامع	قطعی	۳۱	۵/۷۷۴۲	۱/۹۰۹۷۹	۱۲/۶۶۱	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۷/۷۵۰۰	۱/۵۰۲۶۹	۲/۰۹۷	۰/۰۲۱
۴	سیستم حمایتی مداوم	قطعی	۳۱	۵/۵۴۸۴	۲/۲۹۲۵۸	۱۰/۳۵۲	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۸/۱۲۵۰	۱/۱۲۸۸۰	۳/۳۵۴	۰/۰۰۰
۵	نظام جامع استعداد- یابی	قطعی	۳۱	۵/۶۴۵۲	۲/۶۵۲۶۵	۱۵/۶۶۱	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۷/۹۳۷۵	۱/۳۴۲۵۴	۲/۵۳۰	۰/۰۱۷
۶	زیرساخت های استعدادیابی	قطعی	۳۱	۵/۸۳۸۷	۱/۸۴۵۶۶	۱۲/۳۷۷	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۷/۸۷۵۰	۱/۴۳۱۲۲	۲/۰۷۹	۰/۰۴۶
۷	همانگی سازمان های مرتبط در استعدادیابی	قطعی	۳۱	۵/۷۰۹۷	۱/۹۰۰۷۶	۱۱/۳۶۳	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۸/۰۰۰۰	۱/۴۳۶۸۴	۲/۲۸۴	۰/۰۳۶
۸	تمرینات علمی	قطعی	۳۱	۵/۸۷۱۰	۲/۵۲۶۴۲	۱۱/۸۱۱	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۸/۰۰۰۰	۱/۳۴۴۰۴	۲/۴۳۲	۰/۰۱۵
۹	تامین هزینه زندگی ورزشکاران	قطعی	۳۱	۵/۸۰۶۵	۲/۴۹۵۵۹	۱۲/۶۲۷	۰/۰۰۰
		تاثیرگذاری	۳۱	۷/۷۵۰۰	۱/۳۱۹۸۲	۲/۱۶۲	۰/۰۰۳
۱۰	بیمه قهرمانان	قطعی	۳۱	۵/۰۶۴۵	۲/۲۲۰۱۴	۱۱/۷۸۷	۰/۰۰۰
۱۱		تاثیرگذاری	۳۱	۷/۸۷۵۰	۱/۲۳۷۸۴	۳/۱۷۱	۰/۰۲۵

	حمایت از اشتغال قهرمانان	قطعی	۳۱	۵/۰۶۴۵	۲/۰۹۶۵۹	۱۳/۱۳۹	۰/۰۰۰
۱۲	نحوه عمل به تعهدات قهرمانان	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۷/۶۸۷۵	۱/۳۰۶۰۰	۳/۱۴۴	۰/۰۰۱
			۳۱	۵/۰۶۴۵	۲/۵۰۲۴۷	۱۱/۶۴۱	۰/۰۰۰
۱۳	اماکن ورزشی مدرن	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۸/۰۰۰۰	۱/۳۴۴۰۴	۲/۴۲۹	۰/۰۰۲
			۳۱	۵/۵۸۰۶	۲/۲۶۲۳۶	۱۲/۶۲۷	۰/۰۰۰
۱۴	امکانات آموزشی استاندارد	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۸/۰۰۰۰	۱/۲۴۴۳۴	۲/۷۷۳	۰/۰۴۶
			۳۱	۵/۶۴۵۲	۲/۰۲۵۶۴	۱۳/۶۳۸	۰/۰۰۰
۱۵	بازآموزی مربیان	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۷/۷۵۰۰	۱/۱۰۷۱۶	۵/۳۵۸	۰/۰۰۰
			۳۱	۶/۵۴۸۴	۱/۶۰۹۱۱	۱۴/۰۵۱	۰/۰۰۰
۱۶	درآمد ماهیانه مربیان	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۷/۶۲۵۰	۱/۹۳۰۲۳	۱/۹۸۷	۰/۰۳۲
			۳۱	۵/۹۶۷۷	۵/۴۶۱۸۹	۷/۶۹۳	۰/۰۰۰
۱۷	تطابق برنامه‌ها با فدراسیون‌های بین- المللی	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۷/۷۵۰۰	۱/۱۰۷۱۶	۸/۳۰۳	۰/۰۰۰
			۳۱	۷/۳۲۲۶	۱/۵۵۷۵۰	۱۴/۰۵۱	۰/۰۰۰
۱۸	میزبانی مسابقات بین- المللی	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۷/۸۱۲۵	۱/۴۲۴۱۶	۲/۴۹۷	۰/۰۱۸
			۳۱	۶/۰۳۲۳	۲/۳۰۱۹۴	۱۱/۱۷۱	۰/۰۰۰
۱۹	هماهنگی در برگزاری مسابقات	تاثیرگذاری قطعی	۳۱	۷/۰۶۲۵	۱/۴۷۹۷۰	۳/۲۳۰	۰/۰۰۳
			۳۱	۶/۲۹۰۳	۲/۲۲۴۰۱	۷/۸۸۵	۰/۰۰۰

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

۲۰	سطح برگزاری	تاثیرگذاری	۳۱	۷/۸۱۲۵	۱/۳۳۰۴۷	۴/۵۰۹	۰/۰۰۰
	مسابقات بین‌المللی	قطعیت	۳۱	۶/۵۴۸۴	۱/۹۱۲۰۴	۱۱/۹۵۸	۰/۰۰۰
۲۱	ارزیابی عملکرد	تاثیرگذاری	۳۱	۷/۵۶۲۵	۱/۲۶۸۴۱	۱/۹۸۵	۰/۰۴۶
		قطعیت	۳۱	۵/۷۷۴۲	۲/۱۷۱۱۷	۱۱/۴۲۸	۰/۰۰۰

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود مقدار میانگین این ۲۱ عامل بزرگتر از میانگین فرضی و سطح معنی‌داری همه آن‌ها کمتر از ۰/۰۵ است. در نتیجه این ۲۱ عامل به عنوان عوامل مهم‌تر دارای تاثیرگذاری و قطعیت بالا از بین ۶۴ عامل اولیه شناسایی شدند.

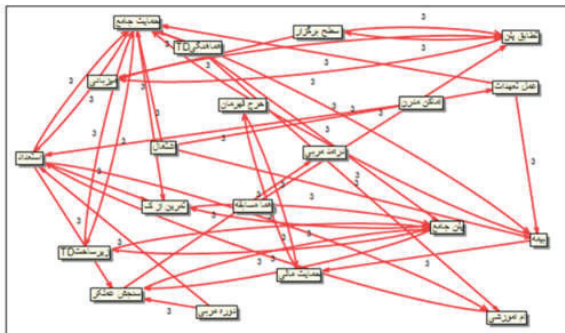
در ادامه این ۲۱ عامل مهم شناسایی شده در ماتریسی به ابعاد ۲۱×۲۱ قرار گرفتند و پس تکمیل توسط خبرگان، با نرم‌افزار میک‌مک تحلیل شدند. در این ماتریس جمع اعداد سطرهاى هر عامل به عنوان میزان تأثیرگذاری و جمع ستونی میزان تأثیرپذیری آن عامل را از عوامل دیگر نشان می‌دهد (جدول ۳):

جدول ۳: تاثیر مستقیم عوامل بر یکدیگر

ردیف	عامل	میزان تاثیر-	
		میزان تاثیر پذیری	میزان گذاری
۱	حمایت مالی از قهرمانان	۳۱	۳۴
۲	حق پخش تلویزیونی	۲۶	۳۳
۳	برنامه‌ریزی جامع	۵۳	۴۶
۴	سیستم حمایتی مداوم	۴۵	۴۱
۵	نظام جامع استعدادیابی	۴۳	۳۸
۶	زیرساخت‌های استعدادیابی	۳۷	۳۰
۷	هماهنگی سازمان‌های مرتبط در استعدادیابی	۳۰	۳۴
۸	تمرینات علمی	۴۴	۳۵
۹	تامین هزینه زندگی ورزشکار	۳۱	۳۰
۱۰	بیمه قهرمانان	۳۳	۲۸
۱۱	حمایت از اشتغال قهرمانان	۲۱	۳۳
۱۲	نحوه عمل به تعهدات قهرمانان	۳۱	۳۴

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

همانطوری که در شکل ۲ مشاهده می‌شود عوامل برنامه‌ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم و نظام جامع استعدادیابی بیشترین تاثیرگذاری و تاثیرپذیری را نسبت به سایر عوامل داشته‌اند.



شکل ۲: تاثیرگذاری و تاثیرپذیری هر عامل از عوامل دیگر

بدین ترتیب و پس از استفاده از ماتریس تاثیرات متقابل و نرم‌افزار میک‌مک، ۷ عامل برنامه‌ریزی جامع، سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی، اماکن ورزشی مدرن، بازآموزی مربیان، تمرینات علمی و ارزیابی عملکرد (عوامل تاثیرگذار و دوجهی) به عنوان عوامل کلیدی موثر بر توسعه ورزش قهرمانی کشور شناسایی شدند = دو عامل اماکن ورزشی مدرن و امکانات آموزشی استاندارد به دلیل نزدیکی با هم ادغام شدند.

در این مرحله برای هر یک از ۷ عامل کلیدی، سه وضعیت محتمل (خوش‌بینانه، بینابین و بدبینانه)، جمعاً ۲۱ وضعیت مشخص و در ماتریسی به ابعاد ۲۱×۲۱ مجدداً در اختیار خبرگان قرار گرفت. در این ماتریس وضعیت‌ها می‌توانستند تاثیرگذاری منفی را نیز نشان دهند و اعداد از ۳ تا -۳ متغیر بود. پس از تکمیل ماتریس‌ها، داده‌ها توسط نرم‌افزار سناریویوزارد تحلیل و سناریوهای زیر استخراج شد:

سناریوهای قوی (محتمل): ۲ سناریو؛ سناریوهای با سازگاری بالا (باورکردنی): ۸ سناریو و سناریوهای ضعیف (ممکن) ۲۷۸ سناریو.

ماهیت نرم‌افزار سناریویوزارد به گونه‌ای است که ابعاد احتمالی وقوع سناریوها را از میان تعداد زیادی سناریو به چند سناریو محدود و با احتمال وقوع بالا کاهش می‌دهد. نتایج حاکی است ۲ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیشتر در شرایط پیش روی ورزش قهرمانی کشور متصور است که از میان آن‌ها یک سناریو مطلوب و یک سناریو شرایط بحرانی را برای ورزش قهرمانی کشور نشان می‌دهند. نرم‌افزار همچنین تعداد ۲۷۸ سناریو ضعیف را نشان می‌دهد که در پژوهش‌ها به آن‌ها پرداخته نمی‌شود- چون برنامه‌ریزی برای آن‌ها تقریباً غیرممکن است. آنچه که به نظر منطقی می‌رسد سناریوهای مابین سناریوهای قوی و ضعیف است که به عنوان سناریوهای با سازگاری بالا (باورکردنی)

شناخته می‌شوند (زالی، ۱۳۹۲). بر این اساس، امکان افزایش دامنه سناریوهای قوی میسر شد و تعداد سناریوهای قابل برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری را به ۸ سناریو افزایش داد که در ادامه درباره آن‌ها بحث می‌شود.

جدول ۴ وضعیت‌های هریک از عوامل به تفکیک هر سناریو براساس طیف سه‌گانه مطلوبیت (خوش‌بینانه)، بینابین (ایستا) و بحرانی (بدبینانه) را نشان می‌دهند. برای تسهیل درک شرایط صفحه سناریو و وزن شرایط مطلوب و بحرانی، این صفحه بر اساس وضعیت‌های عوامل کلیدی به سه وضعیت تقسیم شدند (جدول ۵):

جدول ۴: وضعیت‌های عوامل کلیدی به تفکیک هر سناریو براساس طیف سه‌گانه مطلوب تا بحران

عوامل کلیدی	برنامه-ریزی	سیستم حمایتی	امکانات ورزشی	نظام جامع استعدادیابی	تمرینات علمی	بازآموزی مربیان	ارزیابی عملکرد
// سناریو	جامع	مداوم	مدرن				
سناریوی ۱	مطلوب	مطلوب	مطلوب		مطلوب	ایستا	مطلوب
سناریوی ۲	بحران	ایستا	ایستا		ایستا	بحران	بحران
سناریوی ۳	ایستا	ایستا	ایستا		ایستا	بحران	بحران
سناریوی ۴	ایستا	ایستا	ایستا		ایستا	بحران	بحران
سناریوی ۵	بحران	ایستا	ایستا		ایستا	ایستا	بحران
سناریوی ۶	ایستا	ایستا	ایستا		ایستا	مطلوب	ایستا
سناریوی ۷	ایستا	ایستا	ایستا		ایستا	ایستا	بحران
سناریوی ۸	ایستا	ایستا	ایستا		ایستا	ایستا	بحران

جدول ۵: تعریف مفهوم اعداد و وضعیت‌ها در صفحه سناریو

امتیاز	وضعیت	ویژگی
۳	مطلوب (خوش‌بینانه)	حاکم بودن بهترین شرایط ممکن برای توسعه ورزش قهرمانی
۱	ایستا (بینابین)	بلا تکلیفی در ورزش قهرمانی و رشد تدریجی
-۳	بحران (بدبینانه)	فاصله گرفتن از ماموریت‌ها، رشد ثابت و گاهی منفی

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

برای درک بهتر هر یک از وضعیت‌ها، امتیازی بین ۳ تا ۳- داده شده است و نسبت به جایگزینی اعداد به جای وضعیت‌ها اقدام گردید تا زمینه درک کمی از صفحه سناریوها نیز فراهم شود (زالی، ۱۳۹۲). این می‌تواند وضعیت و جایگاه ورزش قهرمانی کشور را به تفکیک سناریو و هر عامل کلیدی به‌طور روشن و شفاف نشان دهد (جدول ۶):

جدول ۶: ضرایب، تعداد و درصد هر یک از وضعیت‌ها به تفکیک هر سناریو بر اساس طیف سه‌گانه مطلوبیت تا بحران

سناریو	تعداد وضعیت‌ها به تفکیک			ضرایب وضعیت‌ها			وضعیت‌های مطلوب			وضعیت‌های بحرانی		
	مطلوب	ایستا	بحران	۳	۱	۳-	میزان مطلوبیت	امتیاز ایده آل	درصد مطلوبیت	میزان شرایط بحرانی	حداکثر شرایط بحرانی	درصد شرایط بحرانی
سناریو ۱	۶	۱	-	۱۸	۱	۰	۱۸	۲۱	۸۵/۷۱	۰	-۲۱	۰
سناریو ۲	-	۳	۴	۰	۳	-۱۲	۰	۲۱	۰	-۱۲	-۲۱	۵۷/۱
سناریو ۳	-	۴	۳	۰	۴	-۹	۰	۲۱	۰	-۹	-۲۱	۴۲/۸
سناریو ۴	-	۵	۲	۰	۵	-۶	۰	۲۱	۰	-۶	-۲۱	۲۸/۵
سناریو ۵	-	۴	۳	۰	۴	-۹	۰	۲۱	۰	-۹	-۲۱	۴۲/۸
سناریو ۶	۱	۶	-	۳	۶	۰	۳	۲۱	۱۴/۲۸	۰	-۲۱	۰
سناریو ۷	-	۶	۱	۰	۶	-۳	۰	۲۱	۰	-۳	-۲۱	۱۴/۲
سناریو ۸	-	۵	۲	۰	۵	-۶	۰	۲۱	۰	-۶	-۲۱	۲۸/۵

با توجه به قرابت سناریوها، می‌توان آن‌ها را به چهار گروه تقسیم کرد که هر یک از گروه‌ها شامل یک یا چند سناریو با ویژگی‌های تقریباً مشترک با تفاوت کم در یک یا چند وضعیت از میان ۷ عامل کلیدی هستند. گروه اول: سناریوی مطلوب (سناریو اول)، گروه دوم: سناریوی ایستا و وضع موجود (سناریو ششم)، گروه سوم: سناریوهای روند نا مطلوب (سناریوهای چهارم، هفتم و هشتم) و گروه چهارم: سناریوهای بحرانی (سناریوهای دوم، سوم و پنجم). از میان ۸ سناریوی باورکردنی، ۲ سناریوی قوی وجود دارند (سناریوی اول و دوم) که احتمال وقوع آن‌ها بیشتر از بقیه سناریوهاست؛ یکی وضعیت مطلوب و دیگری وضعیت نامطلوب را برای آینده ورزش قهرمانی کشور نشان می‌دهند و می‌توان پیش‌بینی کرد با توجه به تاثیرپذیری همه این عوامل از یکدیگر احتمال تحقق تدریجی آن‌ها وجود دارد. البته آنچه اهمیت بسیار زیادی می‌یابد نه تنها تحلیل سناریوها که تحلیل عوامل کلیدی از نظر وضعیت آن‌ها در حال حاضر است. اگر شرایط مطلوب، ایستا و بحرانی را با امتیازهای ۳ تا ۳- در هر عامل کلیدی و برای کل سناریوهای ۸ گانه جمع‌بزنیم، میانگین آن‌ها نشان‌دهنده وضعیت هر عامل در آینده پیش‌روی ورزش قهرمانی کشور است (جدول ۷). بر اساس محاسبات انجام شده عوامل سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی و امکانات ورزشی مدرن با امتیاز مثبت مشابه و بعد از اینها عامل برنامه‌ریزی جامع از عوامل کلیدی هستند که وضعیت مثبتی را نشان می‌دهند. از طرف دیگر، عامل ارزیابی عملکرد بحرانی‌ترین عامل کلیدی و به عنوان مهم‌ترین معضل در توسعه آینده

ورزش قهرمانی کشور شناسایی شده است و به دنبال آن عوامل بازآموزی مربیان و تمرینات علمی قرار دارند که با بحران روبه‌رو هستند.

جدول ۷: رتبه بندی عوامل کلیدی براساس میزان مطلوبیت تا بحرانی

عوامل کلیدی	وضعیت عوامل کلیدی در سناریوها	میانگین
سیستم حمایتی مداوم	۱۰	۱/۲۵
نظام جامع استعدادیابی	۱۰	۱/۲۵
امکانات ورزشی مدرن	۱۰	۱/۲۵
برنامه‌ریزی جامع	۲	.۲۵
تمرینات علمی	-۲	-.۲۵
بازآموزی مربیان	-۶	-.۷۵
ارزیابی عملکرد	-۱۴	-۱/۷۵

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، آینده‌نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل در افق ده‌ساله بود. در این پژوهش سه عامل سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی و امکانات ورزشی مدرن با امتیاز مثبت مشابه و بعد از این‌ها عامل برنامه‌ریزی جامع از عوامل کلیدی ورزش قهرمانی کشور بودند که وضعیت مثبتی را نشان می‌دادند. از طرف دیگر، عامل ارزیابی عملکرد بحرانی‌ترین عامل کلیدی ورزش قهرمانی کشور بود و به عنوان مهم‌ترین معضل در توسعه آینده ورزش قهرمانی کشور شناسایی شد.

در این پژوهش عامل سیستم حمایتی مداوم در بررسی تاثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی از موثرترین عوامل با امتیاز بسیار بالا شناسایی شد که حاکی از نقش و اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش الهی و همکاران (۱۳۸۳)، دی بوچر و همکاران (۲۰۰۶)، حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، آسایش و همکاران (۲۰۱۳) و ساتیرا و شیلپوری (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد. به نظر می‌رسد در ایران بنابه مندرجات طرح جامع ورزش کشور، طرحی جامع و اجرایی برای ورزش قهرمانی وجود ندارد و هماهنگی میان نهادهای متولی ورزش قهرمانی ضعیف است. باشگاه‌ها، هیئت‌ها، فدراسیون‌ها و انجمن‌های ورزشی، وزارت ورزش و جوانان و وزارت آموزش و پرورش، نهادهایی هستند که در زمینه ورزش قهرمانی در کشور فعالیت می‌کنند، اما این فعالیت‌ها هر کدام مسیر جداگانه‌ای را طی می‌کند و یک برنامه راهبردی و نظام جامع که مبنای عمل و برنامه‌ریزی این نهادها باشد، وجود ندارد (فراهانی و عبدوی بافتانی، ۱۳۸۳). نتایج برخی پژوهش‌ها نشان می‌دهد ورزش قهرمانی کشور با

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

مسائلی همچون نداشتن برنامه جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان مواجهه است. این در حالی است که کمیته‌های ملی المپیک کانادا، آمریکا، استرالیا، بریتانیا، فنلاند و ژاپن، «ورزش قهرمانی و نخبگان» را از حوزه‌های کلیدی عملکرد خود بیان کرده و برنامه‌های ویژه‌ای را برای آن تدارک دیده اند و معتقدند یکی از عوامل موثر بر موفقیت در سیستم ورزش قهرمانی، حمایت از ورزشکاران حتی در دوران بازنشستگی است (دیویس، ۲۰۱۰). در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل سیستم حمایتی مداوم در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه سیستم حمایتی مداوم داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن نظام ورزش ساختارمند، تقسیم درست وظایف و حمایت کامل از قهرمانان از قبل قهرمانی تا بازنشستگی است. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن حمایت مقطعی، موازی‌کاری و تبعیض بین قهرمانان رشته‌های ورزشی است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن عدم حمایت از قهرمانان و مربیان، ندادن پاداش مادی و معنوی، بی‌انگیزگی و مهاجرت مربیان و قهرمانان است.

در این پژوهش **عامل نظام جامع استعدادیابی** در بررسی تاثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی دیگر از موثرترین عوامل با امتیاز بسیار بالا شناسایی شده که حاکی از اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش آسایش و همکاران (۲۰۱۳)، دی بوچر و همکاران (۲۰۰۶)، ساتیرا و شیلپوری (۲۰۰۹)، سیف پناهی و حاجی حسنی (۲۰۱۷)، ادیب (۱۳۹۴) و پورکیانی و همکاران (۱۳۹۶) هم‌خوانی دارد. در زمینه عامل نظام جامع استعدادیابی، جامعه ایران از لحاظ استعداد انسانی بسیار غنی است و از این حیث زمینه مناسبی وجود دارد، اما متأسفانه مشغول شدن جوانان در رشته ورزشی خاص بیشتر بر پایه سنت‌ها، آرزوها و علایق فردی استوار است و به محبوبیت آن ورزش، فشار والدین، تخصص معلمان مدارس و فراهم بودن امکانات ورزش مورد نظر بستگی دارد (بارفروش، ۱۳۸۷). استعدادیابی ورزشی در کشور هنوز به‌صورت سنتی و با استفاده از مشاهده میدانی انجام می‌گیرد و به‌نظر می‌رسد طرحی جامع و اجرایی برای استعدادیابی وجود ندارد. هماهنگی میان نهادهای متولی ورزش قهرمانی در بحث استعدادیابی ضعیف است. پرورش ورزشکار در کشور نظام ساختارمند و یکپارچه‌ای ندارد و نهادهای مختلف هریک به‌صورت جداگانه به این امر می‌پردازند. مطالعه تطبیقی کشورهای که در ورزش قهرمانی پیش‌رو هستند (استرالیا، کانادا، آمریکای، چین، روسیه، ژاپن، کره جنوبی، برزیل و ...) نشان می‌دهد که در آن کشورها فرایند استعدادیابی به‌صورت نظام‌مند، یک‌پارچه و جامع اجرا می‌شود (چاپلت و همکاران، ۲۰۱۲). در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل نظام جامع استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه نظام جامع استعدادیابی داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن وجود طرح جامع و هدفمند برای کشف، پرورش و ارتقای استعدادهاست. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن استعدادیابی سنتی، موازی‌کاری نهادهای مختلف و بی‌توجهی به استعدادهاست.

نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فقدان برنامه حتی کوتاه مدت، بی توجهی به مربیان متخصص و عدم سرمایه‌گذاری است.

در این پژوهش **عامل امکانات ورزشی مدرن** در بررسی تاثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی دیگر از موثرترین عوامل با امتیاز بالا شناسایی شده که حاکی از اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش دی بوجرو همکاران (۲۰۰۶)، فراهانی و همکاران (۱۳۹۵)، ساتیرا و شیلپوری (۲۰۰۹)، سیف پناهی و حاجی حسنی (۲۰۱۷)، آندروف (۲۰۰۰) و پورکیانی و همکاران (۱۳۹۶) هم‌خوانی دارد. در زمینه عامل امکانات ورزشی مدرن، تدوین نظام استانداردسازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر استانداردهای بین‌المللی، نبود یا کمبود امکانات و تسهیلات ورزشی استاندارد از عوالی هستند که موجب کندی پیشرفت ورزشکاران می‌شوند که اگر این کمبود برطرف نشود، به‌نظر نمی‌رسد ورزشکاران بتوانند به بالاترین سطح توانمندی خود برسند. با نگاهی اجمالی به بولتن مدال‌های قهرمانی کشورهای مختلف می‌توان مشاهده کرد بیشترین افتخارات ملی نصیب کشورهای شده است که امکانات ورزشی مناسب‌تری دارند. در ایران هر چند در سال‌های اخیر روند ساخت فضاهای ورزشی رو به رشد بوده، اما این موضوع که در ساخت اماکن ورزشی مذکور تا چه حد استانداردهای بین‌المللی رعایت شده یا تا چه حد به طور ویژه نیازهای نظام ورزش قهرمانی را تأمین کرده، قابل تأمل است. در حال حاضر یکی از مهم‌ترین دلایل عدم توفیق در اخذ میزبانی مسابقات بین‌المللی توسط ایران، کیفیت ضعیف اماکن ورزشی است (مظفری و همکاران، ۱۳۹۱). در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل امکانات ورزشی مدرن در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه امکانات ورزشی مدرن داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن وجود نظام استاندارد اماکن و احصای فناوری روز دنیا است. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن کمبود امکانات استاندارد و عدم استفاده بهینه بهره‌برداران است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فقدان امکانات استاندارد، تجهیزات و تاسیسات مناسب است.

در پژوهش حاضر **عامل برنامه‌ریزی جامع** در بررسی تاثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان موثرترین عامل با امتیاز بسیار بالا شناسایی شده که حاکی از دغدغه خبرگان در مورد نقش و اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش الهی و همکاران (۱۳۸۳)، دی بوجرو و همکاران (۲۰۰۶) و حسینی و همکاران (۱۳۹۲) هم‌خوانی دارد. در این مورد به‌نظر می‌رسد الویت‌بندی دقیقی در ورزش قهرمانی کشور وجود ندارد. فعالیت‌ها و برنامه‌ها، بدون چشم انداز روشن و منطقی که در سطح ملی پذیرفته شده باشند، به اجرا گذاشته می‌شوند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۲). سازمان تربیت بدنی موظف بود تا پایان سال اول برنامه سوم توسعه، طرح جامع ورزش کشور را با تأکید بر عمومی کردن ورزش،

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

توسعه ورزش قهرمانی در رشته‌های دارای اولویت و ... را به هیئت وزیران ارائه کند. سرانجام تدوین طرح جامع با تلاش فراوان در تاریخ ۸۲/۶/۹ به تصویب هیئت محترم وزیران رسید. افق این برنامه ده‌ساله بود، اما متأسفانه اجرایی نشد. در این پژوهش سعی شد وضعیت‌های محتمل برنامه‌ریزی در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه برنامه‌ریزی جامع داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن برنامه‌ریزی جامع با چشم انداز منطقی و توسعه‌گراست. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن برنامه‌ریزی کوتاه مدت و بدون چشم انداز روشن است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فاقد برنامه مشخص، لحظه‌ای و فرد محور است.

در این پژوهش عامل ارزیابی عملکرد در بررسی تأثیرات عوامل بر هم‌دیگر به عنوان یکی دیگر از موثرترین عوامل با امتیاز بالا شناسایی شده که حاکی از دغدغه خبرگان در مورد اهمیت آن در آینده ورزش قهرمانی کشور است. نتیجه به‌دست آمده با یافته‌های پژوهش تندنویس و همکاران (۱۳۸۶)، دی بوچر و همکاران (۲۰۰۶) و جوادی پور (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد. سنجش و اندازه‌گیری عملکرد، یکی از مهم‌ترین حلقه‌های زنجیره مدیریت در سازمان است و اهمیت آن به‌حدی است که صاحب نظران دانش مدیریت معتقدند آنچه را نتوان اندازه‌گیری کرد، نمی‌توان مدیریت کرد. امروزه ارزیابی عملکرد با نگاهی جامع‌تر به بحث عملکرد سازمان می‌نگرد؛ به‌طوری که جای خود را به مفهوم «مدیریت عملکرد» داده است. همه سازمان‌ها برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابت امروزی، به نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند تا بتوانند در قالب آن کارآیی و اثربخشی خود را بسنجند (مدوری و استیپل، ۲۰۰۰). اهمیت این عامل باعث شده، تلاش‌های زیادی جهت بازنگری و بهینه‌سازی شاخص‌های ارزیابی عملکرد ورزش قهرمانی انجام شود (شعبانی بهار، پارساجو، ۱۳۹۲). محققان علوم ورزشی معتقدند یکی از مؤثرترین اعضای فدراسیون‌های ورزشی، مربیان به‌ویژه مربیان تیم‌های ملی‌اند که عملکرد آن‌ها برآیند عملکرد سازمان و آینده‌ای تمام نما از دستاوردهای کل فدراسیون است؛ به‌طوری که موفقیت یا شکست اهداف و راهبردهای سازمان‌های ورزشی مذکور، در پیروزی یا شکست تیم‌های ملی نمایان و ارزیابی می‌شود. در این پژوهش سعی گردید وضعیت‌های محتمل ارزیابی عملکرد در ورزش قهرمانی کشور شناسایی و مورد تحلیل قرار گیرد. در مجموع سه‌نگاه مختلف می‌توان به وضعیت آینده ورزش قهرمانی کشور در عرصه ارزیابی عملکرد داشت. نگاه خوش‌بینانه (وضعیت مطلوب) که در آن ارزیابی مداوم و توجه کامل به نتایج ارزیابی است. نگاه بینابین (وضعیت ایستا) که در آن ارزیابی مقطعی و عدم توجه به نتایج ارزیابی است. نگاه بدبینانه (وضعیت بحرانی) که در آن فقدان ارزیابی و عدم تأثیر نتایج ارزیابی‌هاست.

در زمینه سناریوهای باورکردنی توسعه ورزش قهرمانی ایران و طبقه‌بندی آن‌ها، نتایج نشان داد ۲ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیشتر در شرایط پیش‌روی ورزش قهرمانی کشور متصور است که از میان آن‌ها یک سناریو مطلوب

و یک سناریو شرایط بحرانی، همچنین نرم افزار ۸ سناریو با سازگاری بالا (باورکردنی) را نشان می دهد. در ماتریس سناریو متاسفانه وضعیت های مطلوب تنها بخش اندکی از ماتریس را شامل می شوند. از مجموع ۵۶ وضعیت حاکم بر صفحه سناریو بر اساس تعداد، ۷ وضعیت مطلوب تنها معادل ۱۲/۵ درصد، ۳۴ وضعیت ایستا معادل ۶۰/۷۱ درصد و وضعیت های بحرانی با ۱۵ وضعیت ۲۶/۷۹ درصد از کل صفحه سناریوها را به خود اختصاص داده است. با احتساب جمع وضعیت های بحرانی و ایستا ۸۷/۵ درصد از کل وضعیت ها شرایط نه چندان مطلوب را گزارش می دهند، در مقابل شرایط مطلوب تنها ۱۲/۵ درصد از وضعیت ها را شامل می شوند.

سناریوی گروه اول: سناریو مطلوب، این گروه شامل سناریوی اول است و بهترین و مطلوب ترین شرایط ممکن برای ورزش قهرمانی کشور را شامل می شود. در این گروه حالت بحرانی وجود ندارد و به لحاظ فراوانی بیشترین تعداد وضعیت مطلوب را بین سناریوهای دیگر گروه ها به خود اختصاص داده است؛ به طوری که ۸۵/۷۱ درصد میزان حالت ها مطلوب، ۱۴/۲۹ درصد ایستا و صفر درصد حالت بحران را نشان می دهند. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحرانی این گروه با گروه های دیگر نشان دهنده وضعیت مناسب پیش روی ورزش قهرمانی کشور در این گروه است. ویژگی این سناریو انجام برنامه ریزی جامع، حمایت مداوم از قهرمانان، توسعه کامل امکانات ورزشی مدرن، استقرار نظام جامع استعدادیابی، انجام تمرینات تا حدودی علمی، برگزاری مداوم دوره های بازآموزی و ارزیابی مستمر از عملکرد است. در این سناریو تمامی وضعیت ها در مطلوب ترین حالت قرار دارند و فقط تمرینات علمی است که وضعیت بینابین را دارد. امتیاز این سناریو از نظر برخورداری از وضعیت ها ۱۸ از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۲/۵۷ از حداکثر ۳ است. به طور کلی، این سناریو مشخص کننده حالات مثبت و مناسب پیش روی ورزش قهرمانی کشور است. ویژگی و رویکرد این سناریو توسعه ای و در بالاترین سطح عملکرد است.

سناریوی گروه دوم: سناریو ایستا و ادامه وضع موجود، این گروه شامل سناریوی ششم است که از نظر فراوانی، بیشترین تعداد وضعیت ایستا را بین سناریوهای دیگر به خود اختصاص داده و نشان دهنده وضعیت تقریباً ایستا پیش روی ورزش قهرمانی کشور در این گروه است. میزان تفاوت اثرگذاری های این گروه تفاوت زیادی با گروه اول و گروه سوم دارد. در این گروه وضعیت بحرانی وجود ندارد؛ به طوری که ۸۵/۷۱ درصد میزان حالت ها ایستا و ۱۴/۲۹ درصد حالت ها مطلوب است. در این سناریو هیچ مزیت مهمی مشاهده نمی شود، فقط عامل تمرینات علمی است که وضعیت مطلوبی دارد. امتیاز این سناریو از نظر برخورداری از وضعیت ها ۳ از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۰/۴۳. از حداکثر ۳ است. به طور کلی، در این سناریو توسعه بسیار کند، آرام و با حفظ وضع موجود است. ویژگی این سناریو بلاتکلیفی در ورزش قهرمانی و رشد تدریجی آن است.

سناریوهای گروه سوم: سناریوهای روند نامطلوب، این گروه شامل سه سناریوی چهارم، هفتم و هشتم است. در این گروه حالت مطلوب وجود ندارد؛ به طوری که ۷۶ درصد حالت ها ایستا و ۲۴ درصد حالت ها بحرانی را نشان

آینده نگاری ورزش قهرمانی ایران با روش سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقابل

می‌دهند. از جمله ویژگی‌های این گروه از سناریوها می‌توان به انجام برنامه‌ریزی پراکنده و مقطعی، حمایت محدود از قهرمانان، توسعه تدریجی امکانات ورزشی مدرن، انجام استعدادیابی به صورت پراکنده و عدم انجام ارزیابی از عملکرد اشاره کرد. امتیاز سناریو هفتم از نظر برخورداری از وضعیت‌ها ۳- از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۰/۴۳- از حداکثر ۳ است، امتیاز سناریوهای چهارم و هشتم ۶- از حداکثر ۲۱ و میانگین آنها ۰/۸۶- از حداکثر ۳ است. به طور کلی در این گروه مدیریت‌ها با طیف وسیعی از شرایط نامطلوب مواجه هستند. ویژگی سناریوهای این گروه فاصله گرفتن از ماموریت‌ها، رشد ثابت و گاه منفی است.

سناریوهای گروه چهارم: سناریوهای بحرانی، این گروه شامل سه سناریوی دوم، سوم و پنجم است. این گروه از سناریوها که فقط وضعیت‌های بحران کامل یا در آستانه بحران را شامل می‌شوند با عنوان «فاجعه برنامه‌ریزی و مدیریتی» شناخته می‌گردند. در این گروه حالت مطلوب وجود ندارد و عوامل متمایزکننده، تفاوت در میزان حالت‌های ایستا و بحرانی است؛ به طوری که ۵۲ درصد حالت‌ها ایستا و ۴۸ درصد حالت‌ها بحرانی را نشان می‌دهند. امتیاز سناریو سوم و پنجم از نظر برخورداری از وضعیت‌ها ۹- از حداکثر ۲۱ و میانگین آن ۱/۲۹- از حداکثر ۳ است، امتیاز سناریوی دوم ۱۲- از حداکثر ۲۱ و میانگین آن‌ها ۱/۷۱- از حداکثر ۳ است. ویژگی سناریوهای این گروه، وضعیت بحرانی، ضد توسعه و فاجعه مدیریتی است.

همان‌طوری که مشاهده شد در میان سناریوهای محتمل (قوی‌ترین) توسعه ورزش قهرمانی ایران، سناریوی اول، محتمل‌ترین حالت مطلوب است. این سناریو محتمل‌ترین سناریوی پیش‌روی ورزش قهرمانی کشور برای تحقق اهداف است که از وجود روندهای مثبت حکایت دارد. سناریوی دوم، محتمل‌ترین حالت نامطلوب است. در این سناریو از ۷ عامل کلیدی ۴ عامل در وضعیت بحرانی و ۳ عامل در وضعیت ایستا قرار دارند.

در زمینه نقاط قوت و ضعف سناریوهای اول و دوم (محتمل‌ترین سناریوها)، در مورد عامل برنامه‌ریزی جامع، وجود سرمایه انسانی متخصص در امر مدیریت ورزش قهرمانی از نقاط قوت محسوب می‌شود در مقابل تعدد مراکز سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری در ورزش قهرمانی، عدم نگاه راهبردی و نقش ضعیف کمیته ملی المپیک در راهبری و مدیریت ورزش قهرمانی از نقاط ضعف این عامل کلیدی محسوب می‌شوند. در مورد عامل حمایت مداوم، تهیه طرح جامع حمایت از ورزش قهرمانی از ضروریات است، عدم موازی‌کاری نهادهای درگیر در ورزش قهرمانی، یکپارچه سازی فعالیت‌های ورزش قهرمانی، حمایت و پشتیبانی از ورزشکاران نخبه از الزامات این عامل کلیدی است. در مورد عامل سیستم جامع استعدادیابی، وجود جمعیت جوان و وجود استعدادهای بالقوه در کشور از نقاط قوت این عامل کلیدی محسوب می‌شود و از طرفی جذب نخبگان ورزشی توسط سایر کشورها در حال حاضر از نقاط ضعف به‌شمار می‌آید. به‌روز نبودن اماکن و تجهیزات ورزشی و ضعف در تولید تجهیزات استاندارد از دیگر ضعف‌هاست. تجهیزات مدرن باعث بهبود رکوردهای قهرمانان در مسابقات مختلف شده و امکان میزبانی کشور از مسابقات مهم

بین‌المللی را هم فراهم می‌آورد. نتایج نشان داد در سناریو اول (قوی‌ترین سناریو) تمامی عوامل کلیدی حالت مطلوب را نشان می‌دادند به استثنای عامل کلیدی تمرینات علمی که حالت ایستا داشت. متأسفانه هنوز در خیلی از رشته‌ها، رده‌ها و مناطق مختلف تمرینات ورزشی به شکل سنتی دنبال می‌شود، لذا دستیابی به یک الگوی نظام‌مند برای تمرینات ورزش قهرمانی از الزامات است. در مورد بازآموزی مربیان، بزرگترین سرمایه هر سازمانی نیروی انسانی متخصص است و باید جهت ارتقای آن‌ها پیش‌بینی لازم از جمله برگزاری کلاس‌های بازآموزی صورت گیرد. مطالعه پیشینه نشان داد در ورزش قهرمانی کشور ضعف نظام تربیت مربیان حرفه‌ای به چشم می‌خورد. رعایت معیارها و ضوابط در به‌کارگیری نیروی انسانی و ایجاد نظام جامع آموزش مربیان باید در دستور کار قرار گیرد. در رتبه‌بندی عوامل ۷ گانه کلیدی ورزش قهرمانی کشور ارزیابی عملکرد بیشترین میزان وضعیت بحرانی را دارا بود که می‌طلبد توجه بیشتری به این عامل انجام شود به ویژه اینکه مربیان از عوامل مهم موفقیت یا شکست ورزشکاران محسوب می‌شوند.

نتیجه‌گیری کلی: عوامل مختلفی بر توسعه ورزش قهرمانی اثر گذار هستند و تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی برای توسعه ورزش قهرمانی ارائه شده که به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته تاکنون موفق نبوده‌اند. شاهد مدعا، نبود ثبات در مدال آوری در ادوار مختلف رقابت‌های ورزشی در سطوح بین‌المللی و همچنین محدود بودن رشته‌های صاحب مدال است؛ به طوری که سهم ایران از خیل عظیم مدال‌های توزیع شده در تمامی ادوار المپیک تابستانی به جز سه رشته کشتی، تکواندو و وزنه برداری، تنها یک مدال نقره در رشته ورزشی دو و میدانی است و در بازی‌های آسیایی نیز چندین دوره است که بین رتبه‌های چهارم تا ششم بازی‌ها در نوسان هستیم - این در حالی است که ایران از لحاظ استعداد انسانی و منابع مالی بسیار غنی است. استعدادیابی ورزشی در کشور هنوز به صورت سنتی و با استفاده از مشاهده میدانی انجام می‌گیرد. پرورش ورزشکار نظام ساختارمند و یکپارچه‌ای ندارد و به صورت گلخانه‌ای انجام می‌شود. بدین ترتیب، ضروری است در نحوه اداره امور ورزش قهرمانی توجه جدی صورت گیرد تا بتوانیم از پتانسیل فراوان نیروی انسانی کشور جهت ارتقای هویت ملی از طریق ورزش بیش از گذشته موثر باشیم.

منابع

- ادیب، فرشته. (۱۳۹۴). «ترسیم فضای سناریویی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱۴۰۴». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاداسلامی مشهد، گروه تربیت بدنی.
- الهی، علیرضا و پورآقایی، زهرا. (۱۳۸۳). «بررسی وضعیت استادبوم‌های فوتبال کشور در مقایسه با استانداردهای اروپایی». نشریه حرکت. شماره ۱۹، صص ۶۳-۷۹.
- بارفروش، احمد. (۱۳۸۷). «تحلیل محتوای نشریات ورزشی، سه ماهه دوم ۱۳۸۷». دفتر مطالعات و توسعه رسانه‌ها، معاونت امور مطبوعاتی و اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- پورکیانی، محمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ گودرزی، محمود و همکاران. (۱۳۹۶). «تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش». مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۴۲، صص ۵۵-۷۲.
- تندنویس، فریدون و قاسمی، محمدهادی. (۱۳۸۶). «مقایسه دیدگاه ورزشکاران، مربیان و صاحب‌نظران در مورد راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی ژیمناستیک کشور». فصلنامه المپیک، شماره ۴، صص ۱۷-۲۹.
- جوادی پور، محمد. (۱۳۹۴). «چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۳۰، صص ۱۳-۳۴.
- حسینی، شاهو؛ حمیدی، مهرزاد؛ قربانیان رجی، آسیه و همکاران. (۱۳۹۲). «شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور و بررسی تنگناها و چالش‌های فراوری آن». مدیریت ورزشی. شماره ۱۷، صص ۲۹-۵۴.
- زالی، نادر. (۱۳۹۲). «آینده‌نگاری راهبردی در برنامه‌ریزی و توسعه منطقه‌ای». چاپ دوم، تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی شعبانی بهار، غلامرضا و پارساجو، علی. (۱۳۹۲). «بازنگری و بهینه‌سازی شاخص‌های ارزیابی عملکرد هیئت‌های ورزشی استان همدان». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی. دوره ۳، شماره ۶، صص ۳۹-۴۷.
- علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم؛ سجادی، نصرالله؛ محمودی، احمد و همکاران. (۱۳۹۳). «بررسی اولویت‌ها و راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی جودو کشور». مدیریت ورزشی. دوره ۵، (۲)، صص ۲۳۱-۲۴۶.
- فراهانی، ابوالفضل و عبدوی بافتانی، فاطمه. (۱۳۸۳). «امکانات و تجهیزات پایگاه‌های ورزش قهرمانی و نقش آن در توسعه ورزش کشور». مجله حرکت. شماره ۲۹، صص ۶۹-۸۳.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان و صادقی، علی. (۱۳۹۵). «تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی ایران». پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. دوره ۵، شماره ۳، (۱۹ پیاپی)، صص ۱۲۵-۱۴۰.
- مظفری، سیدامیراحمد و همکاران. (۱۳۸۸). «نظام جامع توسعه ورزش قهرمانی ایران». طرح پژوهشی، تهران، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، صص ۱۵۶-۲۰۰.
- مظفری، سیدامیراحمد؛ الهی، علیرضا؛ عباسی، شهاب و همکاران. (۱۳۹۱). «راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران». نشریه مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۱۳، صص ۳۳-۴۸.
- ناظمی، امیر و قدیری، روح‌الله. (۱۳۸۵). «آینده‌نگاری: مفاهیم و کاربردها». مرکز صنایع نوین.
- Andreff, W. (2000). "Sport and economic development". Play the Game, p: 12-16.
- Asayesh, L., Karkon, H., Karkon, M. (2013). "The challenges of athletics in Iran: A Delphi study". European Journal of Experiment Biology, 3(6), p: 66-72.
- Chappellet, J.L., et al. (2012). Strategic and performance management of olympics sport organizations. Seconde Edition, Human Kinetics.
- Davies, B.J. (2010). "Talent management in academies". Journal of Educational Management. Emerald Publications, Vol.19, No.1. P:418-426.
- De Bosscher, V., Bottenburg, M., Shibli, S., et al. (2006). "A conceptual framework for analyzing sports policy factors leading to international sporting success". European Sport Management quarterly, 6 (2), p:185- 215.

- De Bosscher, V., Bingham, J., Shibli, S., et al. (2015). **“An international comparison of the sports policy factors leading to international sporting success (spliss2) in 15 nations”**. Vub.ac.be. p:1-24.
- De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., van Bottenburg, M. (2017). **“Convergence and Divergence of Elite Sport Policies: Is There a One-Size-Fits?”** Vub.ac.be.
- Green, M. (2007). **“Olympic glory or grassroots development?. Sport policy priorities in Australia, Canada and the United Kingdom, 1960 2006”**. The international journal of the history of sport, 24 (7), p: 921- 953.
- Krishna, A., Haglund, E. (2008). **“Why do some contries win more Olympic madals? Lessons for social mobility and poverty reduction”**. Economic and Political Weekly, P: 143-151.
- Medori, D., Steeple, D. (2000). **“A Framework for Auditing and Enhancing performance Measurement systems”**. International Journal of Operations & Production Management, Vol.20, No.5, p: 520-33.
- Seifpanahi Shabani, J., Haji Hasani, M. (2017). **“The Effective Factors in Promoting of Iranian Sport National Teams”**. Annals of Applied Sport Science, vol. 5, No. 4, p: 77-84.
- Shibli, S., De Bosscher, V., Van Bottenburg M., Westerbeek, H. (2012). **“Measuring performance and success in elite sports”**. In: *Managing High Performance Sport*. Sotiriadou, p and De Bosscher, v (eds). Foundations of Sport Management. Routledge, Abingdon, Oxon, p: 30-44.
- Sotiriadou, K., Shilbury, D. (2009). **“Australian Elite Athlete Development: An organizational”**. Sport Management Review, 12: p: 137-148.
- Szymanski, S. (2002.) **“The economic impact of the world cup”**. World Economics, 3 (1), p: 169-177.