



تدوین سناریوهای ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱۴۰۴

فرشته ادیب روشن^۱، مهدی طالب پور^{۲*}، حسین پیمانی زاد^۳

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۳/۲۹

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۷/۲۸

چکیده

هدف: این تحقیق با بهره‌گیری از رویکردهای مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی سناریویی، بر پایه سند چشم‌انداز افق ۱۴۰۴ کشور به بررسی آینده‌های محتمل پیش روی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی پرداخته است.

روش شناسی: در این تحقیق ترکیبی از روش‌های تحلیل تاثیر متقابل و سناریونویسی استفاده شده است تا بتواند پیچیدگی و گستردگی موضوع تحقیق را پوشش دهد و مدلی جامع و انعطاف پذیر را استخراج کند. در این تحقیق از نرم‌افزارهای MICMAC و SCENARIOWIZARD برای تحلیل اثرات متقابل متغیرها و تهیه سبد سناریوها استفاده شده است.

یافته‌ها: به منظور تحقق اهداف پژوهش، با مرور ادبیات و با استفاده از پنل خبرگان، نیروهای پیشران تاثیرگذار در توسعه ورزش قهرمانی استخراج شد و پس از تایید روایی و پایایی آن‌ها، در جلسات پنل خبرگان میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری هر یک از آن‌ها بر روی یکدیگر به دست آمد. پس از تحلیل ساختاری و استخراج دو عدم قطعیت کلیدی به نام حمایت حامیان مالی و سیاست‌های خصوصی سازی، سناریوهای نهایی تدوین و با استفاده از نظرات خبرگان، آینده‌های ممکن برای آن‌ها ترسیم گردید.

نتیجه‌گیری: در انتها با توجه به سناریوهای مستخرج پیشنهاد می‌گردد در شرایط آشوب و پر از رقابت فعلی، اداره ورزش و جوانان استان خراسان رضوی به مثابه نهادی هوشمند، برنامه‌ریزی‌های خود را بلند مدت و با توجه به الگوهای آینده اندیشی و آینده نگاری انجام دهد. همچنین همواره با رصد عوامل محیطی نسبت به وقوع هر یک از سناریوها هشیار بوده و با بررسی و ارزیابی هر یک از استراتژی‌های خود در صورت وقوع هر یک از سناریوها، شناخت جامعی از آینده به دست آورد و در صورت لزوم استراتژی‌های جدیدی را تدوین و جایگزین نماید.

واژه‌های کلیدی: سناریو، توسعه یافتگی، ورزش قهرمانی، آینده‌پژوهی در ورزش، صلح جهانی، تحلیل ساختاری.

۱. دانشجوی دکتری تربیت بدنی و علوم ورزشی گرایش مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد

۲. استاد دانشگاه فردوسی مشهد، مدیریت ورزشی

۳. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: mtalebpour@um.ac.ir

مقدمه

در سال‌های اخیر تغییرات جهانی افزایش چشم‌گیری یافته است و این عامل پیش‌بینی آینده را دشوار کرده است، عدم اطمینان حاکم بر آینده، بی‌شک، به تناسب خوبی که بین فرد و جهان او وجود دارد، آسیب خواهد زد، یا آن را نابود خواهد کرد. این تحولات، سیاست‌گذاران را بر آن داشته است تا الگوهای متفاوتی را برای فعالیت خود بررسی نمایند و با پیش‌بینی، بهترین موقعیت‌ها را برای آینده، رقم بزنند (واگنر، واگت و کبس، ۲۰۱۶). داشتن چنین چشم‌اندازی افراد و سازمان‌ها را قادر می‌سازد ضمن همراه شدن با نسخه‌های فعلی موفقیت، با تغییرات جهان همسو شده و رویدادهای آینده را شفاف‌تر ببینند (گردن^۲، ۱۹۹۴: ۶). این مطلب بیان می‌دارد، اگرچه در آینده الگوی زندگی متفاوت خواهد بود، لیکن مولفه‌هایی اصلی‌ترین سازنده‌های آینده هستند که چسبندگی خود را به گذشته حفظ می‌کنند؛ لذا هر نوع تغییر در تصاویر آینده باید با تغییرات برنامه‌ریزی شده، بلند مدت و صبورانه در فرهنگ جامعه پیش گرفته شود (طاهری دمنه، ۱۳۹۴: ۱۶۲). لازم به ذکر است برنامه‌ریزی بلندمدت در نظام‌هایی که رفتار پیچیده‌تری دارند، نامربوط جلوه می‌کند، از طرفی سیاست‌مداران نمی‌توانند مانع از وقوع عدم قطعیت‌ها شوند و مدیران باید همگام با تغییرات، به شناسایی محیط آینده و ترسیم آینده‌های محتمل بپردازند. این بررسی باعث می‌شود آنها نسبت به آینده آگاهی بیشتری به دست بیاورند و دست به سیاست‌گذاری بزنند. در

واقع سیاست‌گذاران با استفاده از شناسایی محیطی، اقدامات سیاسی را تحت تاثیر قرار می‌دهند و باعث می‌شوند آینده، در دستان آنها قرار گیرد نه اینکه آنها مغموم آینده شوند (سیتسکی^۳، ۲۰۱۳).

پر واضح است که سازمان‌های ورزشی هم از این امر مستثنا نیستند، با توجه به اینکه ورزش در نگاه اول بیشتر به عنوان ابزاری برای ترویج صلح و توسعه در راستای اهداف سازمان ملل متحد با مضمون "ورزش برای شما خوب است" مورد توجه قرار گرفته، اما مدت طولانی است که مفهوم ترویج گفتمان "توسعه" و "ورزش برای توسعه" به عنوان سیاست‌های عمومی و ورزشی در صنعت کشورهای توسعه یافته و برخی کشورهای در حال توسعه ورود یافته است. ورزش از این دیدگاه، ابزاری برای تحقق اهداف سیاسی کشورها و ابزاری برای ایجاد مشارکت اجتماعی محسوب می‌شود نمونه این امر کشور بزرگ برزیل می‌باشد که اصطلاح "توسعه از طریق ورزش" را در صدر سیاست‌های عمومی و دولتی خود قرار داده و از آن به عنوان ابزاری برای تغییر استفاده می‌کند، در این راستا نیز به خوبی توانسته حق میزبانی دو رویداد بزرگ ورزشی جام جهانی در سال ۲۰۱۴ و المپیک ۲۰۱۶ را به دست بیاورد (آرینا^۴ و همکاران، ۲۰۱۶) و از این طریق بتواند از مزایای حاصل از برگزاری این مسابقات در خانه خود استفاده کند

3. Sietske

4. Arianne C. Reis, Marcelo Carvalho Vieira b, Fabiana Rodrigues de Sousa-Mas

1. Wagner, Vogt & Kabst
2. Gordon

سربازان این میدان تشبیه کردند که تلاششان را برای مسابقات ملی گذاشته‌اند و در باشگاه‌های خود تلاش زیادی نمی‌کنند (۱۳۹۰ صص ۶۸-۹۴). با توجه به مطالب گفته شده به نظر می‌رسد درک این مطلب می‌تواند راهی برای ورود سیاست‌گذاران ورزشی به مطالعات آینده‌پژوهی باشد. تا بتوانند از طریق یک رشته مطالعات نظام‌مند و بلند مدت تصمیمات نادرست را به حداقل برسانند و اتفاقات قریب الوقوع را پیش بینی کنند (راتکلیف و کروسزیک، ۲۰۱۱).

سناریونویسی که یکی از مهم‌ترین روش‌های آینده‌پژوهی^۶ است؛ به طور دقیق به مطالعه آینده می‌پردازد، همچنین ابزاری است که مدیران، سیاست‌گذاران و ذی‌نفعان را بر می‌انگیزاند تا بتوانند درباره مسأله به وجود آمده به وسیله طراحی داستان فکر کرده و یک آینده را جایگزین آینده دیگری نمایند و به این نحو بر مسائل چیره شوند (راپر^۸، ۲۰۱۶) و در نهایت بتوانند در برابر عدم قطعیت‌های گوناگون و آینده‌های کوتاه‌مدت و بلند مدت پیش روی آن‌ها واکنش مناسب نشان دهند (رایت و همکاران، ۲۰۱۴)^۹.

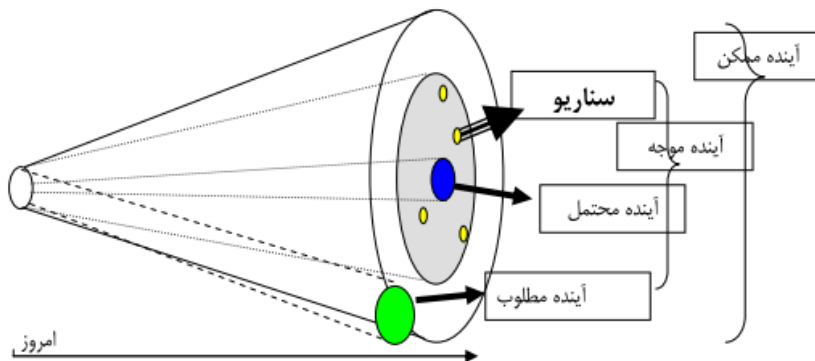
در آینده‌پژوهی به طور عمده سه دسته آینده مورد بررسی قرار می‌گیرد که در شکل ۱ نشان داده شده است.

(مارسل^۱، ۲۰۱۴). با این حال عدم اطمینانی که ورزش قهرمانی به سمت آن پیش می‌رود، اهمیت درک آینده را پر اهمیت‌تر می‌کند (ادیب روشن، ۱۳۹۴: ۱۶۳). استیریادو^۲ (۲۰۱۳)، شری و همکاران^۳ (۲۰۱۵) و بریونینگ^۴ و همکاران (۲۰۱۵) بیان کردند ورزش قهرمانی در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه می‌تواند به ترویج فرهنگ سلامت و فعالیت بدنی، افزایش سرمایه اجتماعی، افزایش ساخت و ساز، مشارکت اجتماعی، برابری جنسیتی، آشتی و صلح جهانی و در نتیجه به ایجاد توانمندی کشورشان کمک کند. اما به نظر می‌رسد تحقق همه این‌ها به شدت وابسته به زیرساخت‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کشورهاست که موفقیت‌های بین‌المللی آن‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد (باروس، سوتیرادو و بوسچلر^۵، ۲۰۱۵).

پیر بورديو منتقد مشهور علوم اجتماعی (۱۹۳۰-۲۰۰۲) ورزش را میدانی برای رقابت بر سر قدرت می‌داند و معتقد است حکومت‌ها سازمان‌های ورزشی را به این دلیل به رسمیت می‌شناسند که می‌توانند از طریق آن به بسیج توده‌ها و فتح آنان بپردازند و پتانسیل نهفته در ورزش را عاملی می‌دانند که احزاب سیاسی، سندیکاها و سرمایه‌داران وارد این عرصه شوند (ملکوتیان، ۱۳۸۸). مشتاقیان و همکارانش (۱۳۹۲) ورزش را جنگ بین ملت‌ها در زمان صلح دانسته‌اند. گودرزی و همکارانش نیز در کتاب "سیاست و ورزش" ورزشکاران را به

6. John Ratcliffe, Ela Krawczyk
7. Future Studies
8. Juliet Roper
9. Wright, Finn, Gellert, Gutwirth, Schütz, Friedewald, Venier.

1. Marshall B. Jones
2. Sotiriadou
3. Sherry, Schlenker & Chalip
4. Bruening, Peachey, Evanovich, Fuller, Silverstein & Chung.
5. Brouwers, Sotiriadou, De Bosscher



شکل ۱ تقسیم بندی آینده

شده برای آینده‌ی جهان شامل دنیای بدون مرز، دنیای سراسر دموکراسی، تضاد و جنگ تمدن‌ها، قرن چینی، رشد جامعه‌ی بین‌الملل، ترقی و پیشرفت بخش‌های جنوبی جهان، فاجعه زیست محیطی آینده و در نهایت به سوی دموکراسی جهان وطنی. نتایج پژوهش طاهری‌دمنه (۱۳۹۴) با عنوان بررسی تصاویر آینده‌ی جامعه ایرانی در ذهن جوانان تحصیل‌کرده، نشان می‌دهد که تصاویر آینده در بین مشارکت‌کنندگان، از هفت گزاره‌ی اصلی تشکیل می‌شود. نتایج پایانی پژوهش وی نشان داد که زمینه‌های اصلی سازنده‌ی تصاویر آینده هیچ کدام به سمت یک آینده مرجح به پیش نمی‌روند و گزاره‌ی فهم آینده نیز معطوف به یک دیدگاه خارج از دسترس درباره‌ی آینده است. ادیب‌روشن (۱۳۹۴) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود به ترسیم فضای سناریویی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱۴۰۴ پرداخت. او در این تحقیق که توسط پنل خبرگان تدوین گردیده بود، با تکیه بر مدل Spilss بر گرفته از

دسته اول، آینده‌های ممکن^۱ است و تمام اتفاقاتی که می‌تواند رخ دهد را شامل می‌شود، دسته دوم آینده‌ای محتمل^۲ می‌باشد که شامل طیفی از آینده‌هایی که براینده روندهای کنونی هستند و احتمال دارد اتفاق بیافتد را شامل می‌شود. دسته سوم آینده‌های مطلوب^۳ است که بر اساس قضاوت‌ها و ارزش‌ها شکل می‌گیرد. با توجه به تعاریف و توصیفاتی که از برنامه‌ریزی سناریویی ارائه گردید، سناریوپردازی در طیف آینده‌های موجه^۴ قرار می‌گیرد، آینده‌ای که بر اساس دانش کنونی ما شکل می‌گیرد و بر اساس مدل‌های ذهنی، نظرات متفاوت، ترجیحات مدیران و دانش کنونی نسبت به آینده طرح‌ریزی می‌گردد (بل، ۱۳۹۲).

رضایان قیه‌باشی و کاظمی (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای به بررسی هشت کلان تصویر ارائه

1. Possible
2. Probable
3. Preferable-Desired
4. Plausible

فمینیستی. مورگان^۳ (۲۰۱۵) در مقاله‌ای به دیالکتیک بین تصاویر آینده و ایده پیشرفت می‌پردازد. در این مقاله نظرات پولاک^۴، مانهایم^۵ و پوپر^۶ مورد مذاقه قرار گرفته و ضمن بیان تاریخچه و پیشینه این دو نظریه، نقاط ضعف آنها را برشمرده و در نهایت یک تصویر جدید برای دوران جدید ارائه می‌دهد. این تصویر توسعه پایدار جهانی نام گرفته است، از نظر مورگان این تصویر با شرایط و ویژگی‌های دنیای جدید همخوانی دارد.

لازم به ذکر است از آنجا که قدمت مطالعه در حوزه آینده‌پژوهی در ایران به برنامه‌های پنج ساله کشور بازمی‌گردد، سند چشم‌انداز توسعه کشور در افق ۱۴۰۴ دو دهه آینده را نشانه گرفته است و اولین سند تفکر راهبردی و آینده-پژوهی است که بر اساس آن محورهای توسعه کشور در بخش‌های مختلف تدوین و با انجام تقسیم کار، هر کدام از بخش‌های کشور عهده‌دار مسئولیت‌هایی بر اساس قابلیت‌های خود جهت تحقق آینده مطلوب کشور گشته‌اند. با توجه به اینکه مطالعات آینده‌پژوهی کاملاً متفاوت از گذشته و حال بوده و لزوماً ادامه روندهای گذشته نیست. در این پژوهش قصد بر این است که با توجه به قابلیت‌های اقتصادی، اجتماعی و ژئوپلیتیکی استان خراسان رضوی، با شناخت فضاهای مؤثر آینده، بتوانیم باز تعریفی از فرایند ورزشی قهرمانی استان خراسان رضوی داده و با تکیه بر دیدگاه نوین برنامه‌ریزی، با استفاده از رویکرد سناریونویسی و بهره‌گیری از منطق سناریوها، متناسب با تحولات آینده، سناریوهای

تحقیق بوسچلر و همکاران (۲۰۰۹) - به بررسی عوامل تاثیر گذار بر توسعه ورزش قهرمانی پرداخت در نهایت ۴ سناریو استخراج و راهکارهایی برای هر کدام ارائه داده است. هافمن^۱ (۲۰۱۲) با استفاده از روش تحلیل لایه‌ای علی به واکاوی آینده‌های پیش روی کشور چین می‌پردازد. در این مطالعه با تکیه بر تصویرپردازی در فضای روابط بین‌الملل، بر روی دو تئوری "رشد صلح آمیز" و "خطر چین" تمرکز شده و نشان می‌دهد که هر دو تئوری در مسیر خود حامل مشکلاتی هستند. هافمن پیشنهاد می‌کند که برای بررسی دقیق‌تر آینده‌ی چین به استفاده از ابزارهای پیچیده‌تری نیاز بوده و بدین منظور روش تحلیل لایه‌ای علی را به کار می‌گیرد. او با استفاده از روش تحلیل لایه‌ای علی هر دو تئوری را تجزیه و تحلیل کرده و در هر چهار لایه‌ی این روش، عناصر اصلی را استخراج می‌کند. سون^۲ (۲۰۱۳) در مقاله‌ای به بررسی آینده‌های پیش روی کره جنوبی می‌پردازد. او که دانش آموخته دانشگاه هاوایی و از دانشجویان جیم دیتور است، دوره‌ی مورد مطالعه‌ی خود را به دو دوره‌ی پیشامدرن و مدرن تقسیم کرده و معتقد است که در دوره‌ی پیشامدرن تصاویر آینده عمدتاً متأثر از فرهنگ کنفوسیوسی و دوران طلایی چین باستان است. در حالی که در دوران مدرن ۵ آینده ممکن و شاخص، برای کره جنوبی وجود دارد. این ۵ تصویر عبارت‌اند از: ۱- تبدیل شدن به یک کشور پیشرفته و توسعه یافته، ۲- مباحث آخرالزمانی، ۳- یکپارچگی و انسجام ملی، ۴- جامعه‌ی پیشرفته اطلاعاتی و ۵- چشم‌انداز

3 . Morgan
4. Polak
5. manhaym
6. Popper

1. Hoffman
2. Soner

"واقعیت‌های موجود" و یا "واقعیت‌های در حال ظهور است". همچنین معتقد است، نتیجه نهایی برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، ترسیم نقشه درست و دقیق از آینده نیست، بلکه هدف آن اصلاح و بهبود نظام‌مند تصمیم‌های مربوط به آینده است. بر این اساس گام‌های پژوهش به این نحو بررسی می‌گردد:

گام اول شناسایی موضوع

در افق بلند مدت جهان در حال رشد، مشکلاتی از قبیل فقر، نابرابری و نگرانی درباره آینده کاملاً ملموس است. از طرفی تحقیقات اخیر در حوزه توسعه ورزش قهرمانی نشان می‌دهد، ورزش کمک زیادی به توسعه یافتگی ملتها می‌کند. لیکن جهت پر رنگ شدن مفهوم "ورزش برای توسعه پایدار" نیاز به ایجاد چشم‌انداز دارد (غلامی و همکاران^۲، ۲۰۱۶). از اینرو بررسی سناریوهای توسعه ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی ضروری به نظر می‌رسد.

گام دوم: تعیین نیروهای پیشران در توسعه ورزش قهرمانی استان

نیروهای پیشران، نیروهایی هستند که قابلیت تغییر در روندهای کلان محیطی را دارند. برای استخراج نیروهای پیشران در توسعه ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی ابتدا با استفاده از مرور ادبیات و پنل خبرگان پیشران‌های تاثیرگذار در توسعه ورزش قهرمانی استان، احصا گردید. در ادامه بمنظور ارزیابی روایی و پایایی، پرسشنامه‌ای توسط پیشران‌های مذکور طراحی و در میان نخبگان ورزش قهرمانی استان توزیع شده و در نهایت با استفاده از نرم افزارهای

توسعه ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی را در ابعاد مختلف تدوین نمائیم و امیدواریم نتایج این پژوهش بتواند در تعیین اولویت‌ها و خط مشی دست اندرکاران امر ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی و ارتقاء آن به نحو شایسته، راهگشا باشد و افزایش بازدهی و اثربخشی مدیریت‌های ورزشی را فراهم آورد.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر نوع تحقیق، ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی است و از نظر ماهیت بر اساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است که به صورت کیفی انجام شده است. در واقع این پژوهش از ترکیب دو روش شناخته شده در حوزه آینده‌پژوهی به نام سناریوپردازی با الگوی پیتر شوارتز^۱ و نیز از روش تحلیل ساختاری استفاده نموده است. در حال حاضر روش‌های گوناگونی برای تدوین سناریو وجود دارد، اما می‌توان ادعا کرد که رویکرد پیتر شوارتز در این‌باره، علاوه بر داشتن نوعی جامعیت، مشتمل بر جوهره عام همه انواع سناریوپردازی بوده و مقبولیتی عام یافته است. در نتیجه بیشتر تحقیقات سناریونویسی، بر اساس آن منتشر می‌شود، از این رو، به صورت اجمالی به این روش در چارچوب موضوع ورزش قهرمانی اشاره می‌کنیم. شوارتز در کتاب "هنر دورنگری" معتقد است، هدف از برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، کمک به رهبران و مدیران برای تغییر نگرش آن‌ها نسبت به واقعیت‌های پنداری و نزدیک کردن هر چه بیشتر دیدگاه آن‌ها به

در نهایت با تأیید آلفای کرونباخ ۹۸٪ جهت پایایی و تأیید روایی صوری، محتوایی و سازه، پرسشنامه نهایی تنظیم و کار تدوین سناریوها آغاز گردید.

مطابق جدول ۱. جامعه آماری پژوهش به این نحو می‌باشند.

گفتنی است در تحقیق حاضر با توجه به ویژگی‌های جامعه آماری، شیوه نمونه‌گیری، به صورت هدفمند ۷۴ نفر در نظر گرفته شد که از این تعداد در مجموع ۵۲ نفر در جریان تحقیق همکاری لازم را مبذول داشتند. همچنین نرخ برگشتی پرسشنامه‌ها ۷۱٪ می‌باشد که با توجه به وجود مصاحبه در جریان تحقیق این کمبود در اطلاعات مرتفع گردید.

Spss و Lisrel، تحلیل‌های آماری و ارزیابی روایی و پایایی انجام گردید.

پرسشنامه طراحی شده، برگرفته از مدل بوسچلر و همکاران^۱ (۲۰۰۶) بود در این راستا از نخبگان ورزش قهرمانی استان رضوی درخواست شد عوامل اصلی تأثیر گذار بر توسعه ورزش قهرمانی را شناسایی نموده و در صورتی که رکن یا ارکان دیگری غیر از این موارد، می‌شناختند معرفی نمایند. این خبرگان شامل افرادی بودند که در زمان تحقیق و یا قبل از آن در این حوزه مشغول خدمت بوده و همچنین در زمینه توسعه ورزش قهرمانی صاحب نظر و دارای تجربه بوده‌اند.

جدول ۱. جامعه و نمونه آماری

نمونه پاسخگو	جامعه آماری	
۱۴	۲۱	ورزشکاران قهرمان استان
۱۰	۱۰	روسای هیات‌های ورزشی استان
۱۱	۱۳	مدیران ارشد اداره کل ورزش و جوانان استان
۱۰	۱۷	مربیان نخبه استان
۷	۱۳	اساتید تربیت‌بدنی استان
۵۲	۷۴	جمع کل

1. Bosscher, De Knop, van Bottenburg, Shibli, Bingham

یافته‌های پژوهش

جدول ۲ یافته‌های توصیفی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. وضعیت جمعیت شناختی نمونه‌ها

سن	رده سنی (سال)	کمتر از ۲۰ سال	بین ۲۰-۳۵	بین ۳۵-۴۰	۴۰ سال به بالا
جنسیت	درصد	۲۶٫۹	۱۳٫۵	۱۱٫۵	۴۸٫۱
	جنسیت	بانوان	افایان		
	درصد	۶٪	۹۰٫۴٪		
تحصیلات	میزان تحصیلات	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
	درصد	۱۵٫۴٪	۳۲٫۷٪	۳۲٫۷٪	۱۷٫۳٪
سابقه	بدون سابقه	کمتر از ۵ سال	بین ۵-۱۰ سال	بین ۱۰-۱۵ سال	بالاتر از ۱۵ سال
سابقه مدیریت	٪۲۶٫۹	٪۲۳٫۱	٪۱۱٫۵	٪۷٫۷	٪۳۰٫۸
سابقه ورزشی	٪۱۱٫۹	٪۷٫۷	٪۱۳٫۵	٪۱۳٫۵	٪۶۳٫۵
سابقه مربیگری	٪۱۵٫۴	٪۱۱٫۵	٪۲۳٫۱	٪۱۱٫۵	٪۳۸٫۵

بر اساس جلسات پنل برگزار شده و پرسشنامه‌های تکمیل شده در مجموع ۲۰ پیشران تاثیرگذار در توسعه ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی شناسایی گردید که عبارتند از:

- ۱- تامین هزینه‌های زندگی ورزشکاران در دوران قهرمانی،
- ۲- مسیر شغلی ورزشکار و حمایت بعد از بازنشستگی،
- ۳- خصوصی سازی،
- ۴- شناسایی و پرورش استعداد،
- ۵- امکانات آموزشی،
- ۶- فراهم کردن مربی و توسعه مربی،
- ۷- تحقیقات علمی و نوآوری،
- ۸- ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی در مورد امکانات ورزشی،
- ۹- وجود برنامه‌های منظم مسابقات ورزشی در سطوح ابتدایی آموزش و پرورش،
- ۱۰- تدریس درس تربیت بدنی توسط معلمان متخصص امر ورزش،
- ۱۱- رابطه دولت، سازمان و ساختار ورزش قهرمانی،
- ۱۲- یک رویکرد یکپارچه برای توسعه سیاسی،
- ۱۳- رقابت‌های ملی و بین المللی،
- ۱۴- مطلع بودن مربیان و

ورزشکاران هر رشته از سیاست‌های ملی، ۱۵- حذف تحریم‌ها و برقراری دیپلماتیک در سطح جهانی، ۱۶- وجود برنامه‌ریزی بلند مدت، ۱۷- مشارکت در ورزش، ۱۸- روندهای جمعیتی، ۱۹- طرح آمایش سرزمینی ورزشکاران، ۲۰- حمایت حامیان مالی، بیمه ورزشکاران. گام سوم: تنظیم ماتریس تاثیرات متقابل و ترسیم نمودار اثرگذاری و اثرپذیری در این گام، ماتریس تاثیرات متقابل با استفاده از پیشران‌های شناسایی شده در گام قبل، تنظیم شده و در جلسات پنل خبرگان تکمیل می‌شود. بر این اساس ماتریس تاثیرات متقابل در این پژوهش ماتریس قطری شامل ۲۰ پیشران تاثیرگذاری در ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی خواهد بود که در شکل ذیل به دلیل محدودیت فضا، بخشی از این ماتریس را ملاحظه خواهید نمود.

جدول ۳. ماتریس تاثیرات متقابل و ترسیم نمودار اثرگذاری و اثرپذیری

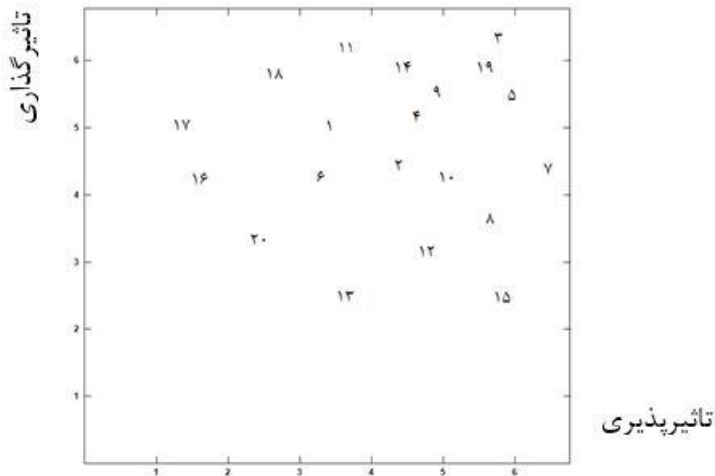
تدریس درس تربیت بدنی	برنامه‌های منظم مسابقات	ایجاد پایگاه‌های اطلاعاتی	تحقیقات علمی	فراهم کردن مربی	امکانات آموزشی	شناسایی و پرورش استعداد	خصوصی سازی	مسیر شغلی ورزشکار	تامین هزینه های زندگی
*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

- ❖ ۱+ تاثیر اندک در بهبود؛
- ❖ ۲+ تاثیر متوسط در بهبود؛
- ❖ ۳+ تاثیر بسیار زیاد در بهبود؛

خروجی نرم افزار، جایگاه تمامی این پیشران‌ها در سیستم را با استفاده از نمودار تاثیرگذاری-تاثیرپذیری نشان می‌دهد. محور عمودی این نمودار نشان‌دهنده میزان تاثیرگذاری پیشران‌ها و محور افقی نشان‌دهنده میزان تاثیرپذیری پیشران‌ها است (نمودار ۱).

در این گام به‌وسیله نظرات خبرگان مشخص می‌شود که پیشران شماره یک چه تاثیری بر پیشران شماره دو دارد. برای نشان‌دادن میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری از طیف زیر استفاده می‌شود.

- ❖ ۳- تاثیر بسیار زیاد در محدودسازی؛
- ❖ ۲- تاثیر متوسط در محدودسازی؛
- ❖ ۱- تاثیر اندک در محدودسازی؛
- ❖ ۰ بدون تاثیر.



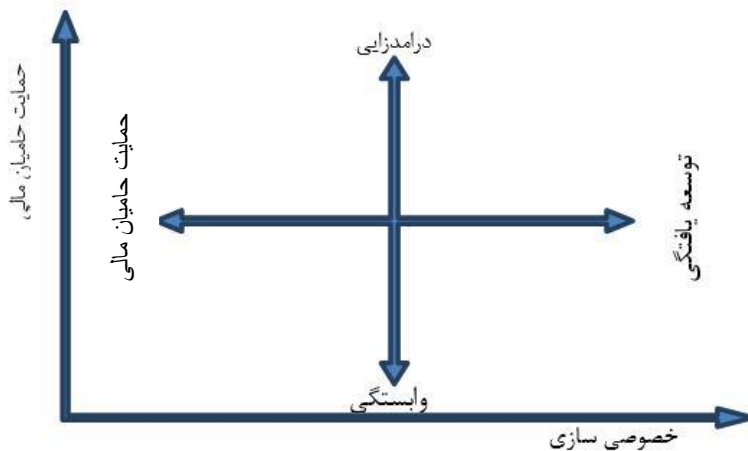
نمودار ۱ تأثیر گذاری و تأثیر پذیری متغیرها

نتیجه، عدم توافقی وجود داشته باشد، آن گاه پیشران دارای عدم قطعیت بالایی است؛ در نهایت با انتخاب دو پیشران کلیدی که بیشترین تأثیر گذاری و عدم قطعیت را دارند، محور و استخوان بندی سناریوهای پی ریزی می شوند. اما در این روش همانگونه که پیش تر گفته شد، پیشران هایی که اثر گذاری و اثر پذیری بسیار بالایی دارند، نقش مبهمی در سیستم بازی کرده و جزو عدم قطعیت ها و عوام عدم اطمینان محسوب می شوند. این بی ثباتی و عدم اطمینان زمانی که پیشران ها در شمال شرقی نمودار متمرکز باشند، بیشتر خواهد بود. بنابراین می توان پیشران های کلیدی دارای شرایط برای سناریوپردازی را از میان پیشران هایی انتخاب کرد که در نمودار تأثیر گذاری- تأثیر پذیری به سمت شمال شرقی محور مختصات متمایل هستند. کلیه پیشران هایی که در نیمه بالای نمودار قرار گرفته اند اثر گذاری زیادی دارند.

گام چهارم: تعیین پیشران های کلیدی و ترسیم چارچوب اولیه سناریو
ارزیابی عدم قطعیت در قلب سناریوپردازی قرار دارد. عدم قطعیت مفهومی فراتر از وجود اطلاعات ناقص و مبهم درباره پیشران ها و ایفای نقش توسط آن ها در آینده دارد؛ در نتیجه هدف اصلی این گام، آشکارسازی عدم قطعیت های آینده است.
در این گام به طور سنتی میزان تأثیر و عدم قطعیت هر یک از پیشران ها تعیین می شود. بر این اساس میزان تأثیر عبارت است از مقدار تأثیر هر پیشران در شکل بخشیدن به آینده موضوع مورد نظر. عدم قطعیت نیز به میزان پیش بینی ناپذیری، به بی ثباتی و عدم اطمینان هر یک از پیشران ها اشاره دارد. اگر نخبگان بر سر نتیجه و پیامد محتمل پیشران در آینده به توافق برسند، آن گاه پیشران دارای عدم قطعیت پایین است. اگر میان اعضای گروه درباره این

تاثیرگذاری بوده و از سوی دیگر بیشتر عدم قطعیت را نیز دارا هستند. در نهایت با توجه به نمودار تاثیرگذاری- تاثیرپذیری متغیرها (نمودار ۱)، پیشران‌های کلیدی با تاثیرگذاری و عدم قطعیت بالا موارد شماره ۱۹ و ۳ هستند که عبارتند از "خصوصی سازی" و "حمایت حامیان مالی"، با انتخاب این پیشران‌های کلیدی زیربنای تدوین سناریوها ایجاد می‌شود

بنابراین از پیشران‌های موجود در این منطقه می‌توان به منظور تشکیل زیربنای سناریوها استفاده کرد. از سوی دیگر به منظور تعیین عدم قطعیت در پیشران‌ها باید به دنبال پیشران‌هایی باشیم که به‌طور هم‌زمان، تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بالایی دارند. بر این اساس، از اشتراک دو وضعیت یاد شده، می‌توان نتیجه گرفت که پیشران‌های موجود در ناحیه شمال شرقی نمودار از یک سو دارای بیشترین



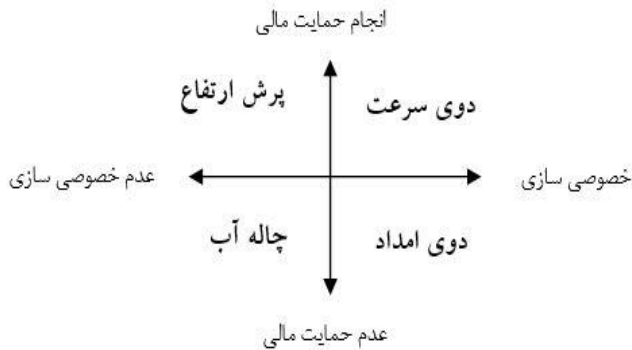
شکل ۳. عوامل کلیدی توسعه یافتگی ورزش قهرمانی

می‌شود ولی اگر این خصوصی سازی همچنان معلق بماند ورزش کشور به سمت مصرف‌گرایی و متکی به دولت باقی می‌ماند. همچنین با توجه به شکل چهار بعد از شناسایی دو عدم قطعیت کلیدی حمایت حامیان مالی و خصوصی سازی ماتریس ۲*۲ و متناسب با آن، چهار سناریوی پیش روی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی رسم می‌گردد. با توجه به اینکه نام‌گذاری صحیح بهتر می‌تواند بین عالم واقع و

همانطور که در شکل سه آورده شده است در طی افق ۱۴۰۴ اگر حامیان مالی از ورزش قهرمانی حمایت کنند صنعت ورزش کشور به سوی درآمدزایی خواهد رفت، ولی اگر این حمایت صورت نگیرد این صنعت همچنان وابسته خواهد ماند. دومین عامل کلیدی، خصوصی سازی می‌باشد، اگر دولت صنعت ورزش را به بخش خصوصی واگذار نماید ورزش قهرمانی کشور باعث توسعه یافتگی کشور

مشاهده می‌باشد، دوی سرعت؛ ناحیه دوم پرش ارتفاع؛ ناحیه سوم که در آن مصرف گرایی و اتکا به دولت دیده می‌شود، چاله آب و در نهایت، ناحیه چهارم دوی امداد نام‌گذاری می‌گردد.

فضای ترسیم شده پیوند زده و در نهایت تجسم کلیت سناریوها را فراموش ناشدنی می‌کند؛ دقت در نام‌گذاری سناریوها، اهمیت زیادی دارد (طاهری دمنه، ۱۳۹۴). بر این اساس ناحیه اول که در آن درامدزایی و توسعه یافتگی قابل



شکل ۴. ماتریس ۲*۲ توسعه یافتگی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی

با این حال صرف نظر از تعداد سناریوها، تمامی سناریوها باید معیارهای زیر را رعایت کنند.

۱. باورپذیر باشند؛ یعنی در چارچوب مرزهایی که به طور منطقی انتظار وقوع آن‌ها می‌رود، رخ دهند؛
۲. از نظر ساختاری متفاوت باشند؛ یعنی تنها گونه‌ها و نسخه‌های متفاوت یک محور و پایه نباشند؛
۳. مفید باشند؛ یعنی به تصمیم اصلی پروژه ارتباط داشته و برای شناسایی گزینه‌های راهبردی مفید باشند؛
۴. خرد متعارف را به چالش بکشد. یعنی خواننده را تشویق به تفکر درباره احتمالات مختلف کند؛ و

گام پنجم: تدوین سناریوهای نهایی

زمانی که مهم‌ترین نیروهای پیشران و منطق‌هایی که سناریوها را از هم متمایز می‌کنند مشخص شدند، پربار کردن چارچوب سناریوها با رجوع به عوامل کلیدی و روندهای شناسایی شده در گام‌های دوم و سوم، می‌تواند قابل احصا باشد. لیکن قبل از نگارش داستان هر یک از سناریوها، لازم است تحقیقات بیشتری در مورد منطق سناریوها صورت گیرد و هدف از این اقدام، تسهیم بار کاری و برانگیختن فضای تحقیق بیشتر در هر مجموعه از متغیرهای یک سناریو است.

سناریوی سوم؛ چاله آب (مخالفت بخش خصوصی و شورش در ورزش قهرمانی): در این سناریو بخش دولتی و خصوصی در مقابل هم قرار گرفته‌اند. در این وضعیت، رویکرد تعارض در سیاستگذاری‌های دولتی نسبت به بخش خصوصی حاکم بوده و بخش خصوصی هم به سمت رکود حرکت می‌کند.

سناریوی چهارم؛ دوی امداد (سیاست-گذاری‌های صحیح بخش دولتی نسبت به جذب حامیان مالی و برقراری صلح): در این سناریو سیاست‌گذاران دولتی به وسیله شایسته سالاری فضای ورزش کشور را به سمت صلح و توسعه پیش می‌برند.

بحث و نتیجه‌گیری

سناریوی دوی سرعت

در این سناریو فضای ورزش قهرمانی کشور به سرعت در مسیری کاملاً مشخص و با برنامه-ریزی قبلی در حال تاختن است. از نشانه‌های رخ دادن این سناریو می‌تواند حضور پر رنگ حامیان مالی باشد. حمایت مالی از ورزش را، حمایت از یک رویداد در ازای دسترسی به پتانسیل تجاری مرتبط با آن فعالیت تعریف کرده‌اند. این حمایت‌های گسترده اغلب نشان از حس میهن‌پرستانه و غرور ملی دارد که باعث می‌شود شرکت‌ها سرمایه‌های عظیم چندین بیلیون دلاری را در این عرصه به میان بگذارند

۵. سازگاری داخلی داشته باشند؛ به شکلی که میان عناصر سناریو رابطه منطقی وجود داشته باشد (شوارتز، ۱۳۹۰).

همان‌گونه که قبلاً ذکر شد بر اساس دو پیشران کلیدی انتخاب شده در ورزش قهرمانی کشور، چهار سناریوی کلی تولید خواهد شد که با در نظر گرفتن سایر پیشران‌ها، به شرح ذیل هستند:

سناریوی اول؛ دوی سرعت (توسعه‌یافتگی): همراهی بخش دولتی و خصوصی و افق ۱۴۰۴ ورزش قهرمانی: بر اساس تحلیل تاثیرات متقابل، این سناریو یکی از سازگارترین سناریوهای پیشنهادی است به شکلی که رویکرد همکاری توسط اخذ سیاست خصوصی‌سازی مورد استفاده قرار گرفته و اقتصاد کشور به واسطه حضور پر رنگ بخش خصوصی در شرایط پویا است. در این سناریو به نظر می‌رسد شایسته‌سالاری مدیران یکی از مهمترین ارزش‌های حاکم است.

سناریوی دوم؛ پرش ارتفاع (درآمدزایی): کناره‌گیری بخش دولتی و ایجاد شورش در فضای ورزشی: در این سناریو نیز که از سازگاری بالایی برخوردار است، رویکرد همکاری در بخش خصوصی وجود دارد اما بخش دولتی سیاست‌های حمایتی کمی دارد. در این فضا نبود شایسته‌سالاری مدیران به چشم می‌خورد. که در نهایت منجر به مصرف‌گرا شدن تیم‌های ورزشی می‌شود.

به دلیل محدود شدن حامیان و شرکت‌های تجاری توسط سیاست‌هایی است که دولت در پیش گرفته است و ناتوانی مدیران ورزشی برای حمایت از حامیان را برای حضور در رویدادهاست (پیمان‌فر، حمیدی و الهی، ۱۳۹۱). در سناریوی پرش ارتفاع، پیش‌بینی آینده پیش‌روی ورزش قهرمانی استان، آینده‌ی رو به زوال است. چرا که قدرت و سرعت دونده آنقدر محدود است که احتمال سقوط آن بیشتر از موفقیت آن است. در این سناریو دولت خواسته یا ناخواسته وارد حوزه ورزش قهرمانی می‌شود و با سیاست‌های بودجه‌ای ورزش استان را به سمت مصرف‌گرایی راهنمایی می‌کند (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۲). این درحالی است که بسیاری از کشورهای جهان بیشتر بودجه ورزشی خود را صرف بخش آموزشی و همگانی می‌کنند و با وضع سیاست‌های منطقی به جذب حامیان و بخش خصوصی در راه توسعه ورزش قهرمانی همت می‌گمارند. این مطلب گویای آن است که کشورهای توسعه یافته از ورزش به عنوان ابزاری برای دستیابی به توسعه پایدار استفاده می‌کنند. چرا که یک دلیل اصلی در رقابت‌های فراملی و قرار گرفتن بر سکوه‌های برتر جهانی، عاملی جز قرار گرفتن در بالاترین سطح سرمایه‌داری نمی‌تواند داشته باشد (لورسن^۳ و همکاران، ۲۰۱۵). در این سناریو قرار دادن موانع سنگین در مسیر خصوصی‌سازی و دولتی بودن ورزش باعث پرهزینه شدن صنعت ورزش و در نتیجه به درآمدزا نبودن آن می‌انجامد. این مطلب با توسعه یافتگی کشور از طریق ورزش منافات واضحی دارد (علی دوست و همکاران، ۱۳۹۲).

(پتروویسیا و همکاران^۱، ۲۰۱۵). در این سناریو سرمایه‌گذاری حامیان در ورزش باعث توسعه و رونق کشورشان در عرصه ساخت و ساز، تولید، اشتغال و ... می‌شود (آرینا و همکاران، ۲۰۱۶). از طرف دیگر باعث می‌شود که خود شرکت‌های سرمایه‌گذار نیز با بهره‌گیری از فرصت‌های جدید سرمایه‌های هنگفتی را به دست آورند، نمونه این امر ظهور چین در المپیک سال ۲۰۰۸ به عنوان یک ابرقدرت تجاری جهانی بود، در این شرایط چین توانست بازارهای تولیدی بسیاری از سراسر جهان را به سمت خود جذب کند و از این طریق سرمایه‌های بی‌شماری را در کشور خود بلوکه کند (ویرفی^۲، ۲۰۰۲). پیشنهاد می‌شود در این سناریو: اداره ورزش و جوانان استان همواره با رصد عوامل محیطی نسبت به وقوع هر یک از سناریوها هشیار باشد؛ با وجود حضور در این مدینه فاضله، به با بررسی و ارزیابی هر یک از استراتژی‌های خود در صورت وقوع هر یک از سناریوها، شناخت جامعی از آینده به دست آورده و در صورت لزوم استراتژی‌های جدیدی را تدوین نماید.

سناریوی پرش ارتفاع

در این سناریو فضای رعب‌انگیزی قابل ترسیم است. فضایی که ورزش کشور از درآمدزایی به سمت مصرف‌گرایی در حرکت است. این فضا مبین خیز برداشتن و پرش در ارتفاعی است که با اینکه عبور از آن قابل تصور می‌باشد، لیکن میزان خطای حرکت آنقدر بالاست که هر لحظه ممکن است فردی نا موفق صورت گیرد. و این

1. Petrovici, Shan, Gorton & Ford

2. Verity

3. Bundgaard, Cuskelly

هزینه برای ورزش، عدم تبلیغ و نبود فرهنگ سازی مناسب صدا و سیما و چندین عامل دیگر سبب می‌شود، بخش خصوصی تمایلی به سرمایه‌گذاری در این بخش نداشته باشد (۱۳۹۲). این در حالی است که دولت‌ها باید متوجه باشند که بخش خصوصی قادر است بازوانی قدرتمند برای آن‌ها باشد، بازوانی که باعث افزایش کارایی و موفقیت تیم‌های ورزشی می‌شوند. نمونه آن حمایت‌های شایسته‌ای است که بخش خصوصی از دو تنیس باز مشهور جهان رافائل نادال و داود فرر به عمل آورده است. و با این حمایت‌ها توانسته است بردی دوسویه ایجاد نماید. از جمله کشورهایی که این قبیل سیاست‌های تشویقی و حمایتی را نسبت به بخش خصوصی در اولویت سیاست‌های ورزشی خود قرار داده‌اند، کشورهای ایالات متحده، فرانسه و ایتالیا می‌باشند (براورس و همکاران، ۲۰۱۵). با قرار دادن چنین سیاست‌هایی چاله آب عمقش را به مرور از دست داده و این سیاست‌ها باعث می‌شوند ورزشکار توانایی حرکت به موقع و سریع همانند سایر رقبایش را به دست آورد. و آرام آرام توان حرکت صحیح به دست آورد، بی‌شک این آغاز دوباره با امدادگری و یاری هر دو بخش خصوصی و دولتی نیازمند خواهد بود. پیشنهاد می‌شود در این سناریو: شوراهای مشورتی متشکل از مدیران متخصص، اساتید و صاحب‌نظران، بمنظور بررسی آینده‌های پیش روی ورزش قهرمانی ایجاد شود؛ افرادی با توانایی بالا جذب وزارت ورزش شوند که بتوانند با ارتباطات مطلوب نسبت به جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی اقدام کنند؛ با

بی‌شک در ادامه حضور در این فضا، حتی اگر پرشی هم صورت گیرد، به دلیل ضعف حاکم بر آن در چاله آب سقوط خواهد کرد. پیشنهاد می‌شود در این سناریو: اداره ورزش و جوانان تا حدود زیادی حامیان را متوجه چگونگی هزینه کردن سرمایه‌های دریافتی بنماید و حتی از آن‌ها در این زمینه مشورت بخواهد.

سناریوی چاله آب

این سناریو سیر حرکت سناریوی قبلی است. در شرایطی که دولت با سیاست‌گذاری‌های سنگین خود به مصرف‌گرایی و وابستگی ورزش قهرمانی دامن می‌زند. در فضای این سناریو دهنده در حالی پا را بر لبه چاله آب می‌کوبد که قوانین دست و پا گیر سیاستمداران و حامیان، مانع از حرکت درست آن می‌شوند و در واقع آنچه در فضای این سناریو دیده می‌شود نزاع بین سیاستمداران و حامیان است. این در حالی است که پتروسی و همکاران در تحقیقی بیان کردند که روند حضور بخش خصوصی و حامیان در رقابت‌های بین‌المللی قبل از سال‌های ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۲ بیشتر محدود به شمال آمریکا و اروپا می‌شد. اما بعد از سال ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۲ کشورهای آسیایی از جمله روسیه و چین سیل عظیم این حمایت را در جهان به خود اختصاص دادند (۲۰۱۵)، این مطلب بیانگر این است که در حالی که چاله آب در ورزش قهرمانی ایران، فضایی خفقانی ایجاد کرده است سایر دولت‌ها دریافته‌اند که از طریق سرمایه‌گذاری در ورزش به می‌توان به توسعه یافتگی قطعی دست یافت. امیری و همکاران عنوان کردند، عواملی از قبیل هزینه بالای ساخت و ساز، ناکافی بودن تسهیلات دولتی، عدم تمایل مردم در صرف

ادامه دهد، می‌تواند به زودی شاهد حضور فرزندان، جوانان، بزرگسالانی پر شور و اجتماعی شود که با داشتن دیدی آینده‌نگارانه به حمایت از اقتصاد کشور خود برمی‌آیند. همانگونه که در دهه گذشته داشتن این نگاه دموکراتیک تاثیر بالایی در توسعه یافتگی کشورهای توسعه یافته داشته‌است. در این باره می‌توان کشور برزیل را نام برد که با فرهنگ سازی کسب مدال طلا به عنوان یک روحیه ملی از یک طرف و از طرف دیگر به وسیله تصمیم‌گیری‌های اقتصادی صحیح؛ شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی بسیاری را به سرمایه‌گذاری در کشور خود واداشته‌اند. در این سناریو کشور برزیل توانسته است از طریق سیاست‌گذاری‌های درست به توسعه دست یابد (رایس و همکاران^۲، ۲۰۱۶). پیشنهاد می‌شود در این سناریو: بخش خصوصی و دولت به سمت ایجاد جو اعتماد دوسویه حرکت کنند؛ فرهنگ سازی توسعه کشور از طریق ورزش قهرمانی توسط حضور پررنگ رسانه‌ها؛ توجه بیشتر بر نحوه عملکرد واحدهای استانی و ایجاد فضای رقابتی بین مدیران در خصوص جذب سرمایه و نظام جامع خصوصی-سازي.

ارائه توصیه‌های راهبردی

همانگونه که قبلا مطرح شد، سناریونویسی یکی از روش‌های مطرح در آینده‌پژوهی می‌باشد، که با افق‌های بلندمدت و آینده‌های بدیل سرو کار دارد. پر واضح است که توجه به آینده‌های جایگزین می‌تواند یاری‌رسان خوبی برای سازمان‌ها در برابر عدم قطعیت‌ها باشد. با توجه به فرآیند پژوهش در زمینه آینده‌پژوهی،

ایجاد مجموعه‌هایی در قالب شرکت، بخشی از امور جذب رسپاسرینگ خود را به آنها واگذار کند؛ در شرایطی که حامیان اعتماد چندانی جهت حضور ندارند، سهمیه‌های المپیک بیشتر در بین رشته‌های مدال آور هزینه شود و از هر گونه ریسک در این زمینه بپرهیزد.

سناریوی دوی امداد

این سناریو فضای مریض‌گونه‌ای است که البته رو به سوی بهبود دارد. در این سناریو دولت با حمایت از بخش خصوصی تعرفه‌ها و مالیات‌ها را پایین آورده و با سیاست‌گذاری‌های درست، به سمت اجرای صحیح سیاست‌های خصوصی سازی پیش می‌رود، با وجود این سیاست‌های تشویقی دونده‌های امدادگر با تلاش بسیار از هم حمایت می‌کنند تا سرعت رقابت افزایش پیدا کند. رسانه‌ها نیز با حضور پررنگ در این فضا، حمایت‌های دولت از بخش خصوصی را پررنگ کرده و بیشتر به نمایش می‌گذارند و این امر باعث می‌شود، این رقابت‌ها بیشتر مورد استقبال خانواده‌ها قرار گیرد و فضای ورزش کشور به سمت جوانی و شادابی در حرکت قرار می‌گیرد. و شرکت کنندگان در این رقابت‌ها افزایش می‌یابند. با توجه به اینکه یکی از دلایل پر اهمیت شمردن ورزش قهرمانی توسط دولت‌ها در این سناریو، بحران‌های اقتصادی حاکم بر کشورها می‌باشد؛ انتظار می‌رود از طریق رقابت‌های ورزشی اقتصاد با دوام‌تری به دست بیاورند (بنگارد ایورسن و کاسکلی^۱، ۲۰۱۵). در این فضا بخش خصوصی بسیار محتاطانه حرکت می‌کند تا توانایی اعتماد به سیاست‌گذاران را کسب کند. اگر دولت بتواند این سیاست‌گذاری را همچنان

مدیریت کلان ورزش کشور و یک انگشت به سمت بخش خصوصی، توجه بیشتری به اهمیت آینده پژوهی و داشتن نگاه بلند مدت را یادآوری کنند.

چرا که با توجه به نقش اجتماعی ورزش در برقراری ارتباطات بین‌المللی (باندینگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۵) و همراهی آن با مفاهیمی از قبیل توسعه اقتصادی، توسعه اجتماعی، انسجام فرهنگی، شیوه زندگی سالم، آموزش، برابری جنسیتی و عاملی برای ترویج صلح در جهان، می‌تواند یاری‌رسان بسیار خوبی برای سیاست‌مداران باشد. این یافته با یافته گابر^۳ و همکاران (۲۰۱۶) و نتایج پژوهش "سازمان مدیریت ورزشی استرالیا و نیوزلند"^۴ (۲۰۱۵) همخوان است. همچنین به نظر می‌رسد افزایش رقابت میان کشورها در عرصه‌های گوناگون منطقه‌ای و بین‌المللی و درک کشورها نسبت به ضرورت توسعه و پیشرفت همه جانبه، تلاش‌های آینده-پژوهانه را بیش از هر زمان دیگری برای کشورها ضروری ساخته است. این ضرورت از آنجا سرچشمه می‌گیرد که بهره‌برداری درست از این تحولات شتابان، نیازمند شناخت محیط آینده و طراحی سیاست‌های به هنگام و متناسب، بر اساس بینش و درک درست تهدیدها و فرصت‌های آینده خواهد بود. چرا که آینده‌نگاری فرایندی است که از راه برقراری ارتباط، هماهنگی و هم‌اندیشی بین سازمان‌ها و نهادهای جامعه، به سیاست‌گذاران و سیاست‌مداران کمک می‌کند تا برنامه‌هایی مناسب‌تر طراحی کنند. در پایان لازم به ذکر است

به مدیران ورزشی استان خراسان رضوی پیشنهاد می‌شود نسبت به ایجاد تعادل بین زمان و منابع آن دقت فراوانی داشته باشند. اگر اداره ورزش و جوانان استان خواهان دست‌یابی به آینده مطلوب خود در افق ۱۰ ساله است شایسته است برای جهت دادن به بالاترین سطح امور خود، بازه زمانی و نیروی انسانی متناسب با خود را در نظر داشته باشد.

در این نوشتار با بهره‌گیری از این روش به تدوین سناریوهای ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی پرداخته شد. خروجی دانشی این روش، به مدیران کمک می‌کند که برای هر حالت بدیل^۱، طرح عملیاتی هوشمندانه‌تری را تدوین و اجرا کنند. چرا که یک جامعه زمانی دچار اضمحلال و نابودی می‌گردد که مدیریت آن توانایی مدیریت نداشته باشد. آلفرد مارشال نقش مدیران را در توسعه و پیشرفت مورد توجه قرار داده و معتقد است: اگر سرمایه‌های جهان و تمام ابزار و ماشین آلات در اختیار بشر یکباره نبود شوند اما مدیران ماهر زمام امور را به دست داشته باشند توسعه و پیشرفت از قبل هم شکوفاتر خواهد شد (رحمانی، ۱۳۷۹، ص ۲۶). به نظر می‌رسد این امر در ایران به دلیل تغییرات گسترده مدیریت‌ها و مهم‌تر از آن تغییرات برنامه‌ها با تغییر مدیریت‌ها تاثیر شگرفی در مسائل توسعه و برنامه‌ریزی داشته باشد. از آنجا که برخورداری از دانش پیشرفته در افق ۱۴۰۴ یکی از اهداف اصلی سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران است. در این پژوهش سعی بر آن بود محققین با گامی هر چند کوچک در حوزه ورزش، با نشان دادن سه انگشت اشاره به سمت

2 Bruening

3 Gaber

4 Sport Management Association of Australia and New Zealand Managing.

1 Alternative futures

مدیریت ورزشی، شماره (۱۴)، صص ۱۷۶-۱۶۱.

➤ پیمان فر، محمد حسن؛ الهی، علیرضا؛ حمیدی، مهرزاد (۱۳۹۱). موانع زیربنایی نظام ورزش کشور در اجرای برنامه‌های راهبردی. فصلنامه اجتماعی فرهنگی، شماره ۳: ۱۴۵-۱۵۵.

➤ رضاییان قیه‌باشی، احد؛ کاظمی، معصومه (۱۳۹۳). تصویرپردازی و کلان تصاویر آینده سیاست جهانی؛ تصویرپردازی روشی مناسب برای شناخت آینده در جهان پیچیده، فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، دوره ۶، شماره ۳، صفحات ۱۷۳-۲۰۰.

➤ شوارتز، پیتر (۲۰۱۱). هنر دورنگری برنامه ریزی برای آینده در دنیایی با عدم قطعیت، ترجمه علیزاده، عزیز (۱۳۹۰)، چاپ دوم، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی (گروه پژوهشی دانش و فناوری آینده اندیشی). صص ۲۱۱-۲۱۷.

➤ طاهری دمنه، محسن (۱۳۹۴). بررسی تصاویر آینده‌ی جامعه ایرانی در ذهن جوانان تحصیل کرده؛ رساله دکتری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

➤ گودرزی، محمود؛ اسدی، حسن؛ خبیری، محمد؛ دوستی، مرتضی (۱۳۹۱). سیاست و ورزش. انتشارات موج قلم. صص ۹۵-۸۱.

➤ مشتاقیان، سهیل؛ اعتباریان، اکبر؛ نمازی زاده، مهدی؛ افخمی، مهرداد (۱۳۹۲). بررسی تجارب مدیران، کارشناسان و ورزشکاران در مورد دلایل ناکامی ایران در مسابقات المپیک ۲۰۰۸ پکن در حیطه منابع انسانی و مالی، فصلنامه مدیریت ورزشی، شماره (۱۸)، صص ۹۸-۷۱.

➤ ملکوتیان، مصطفی (۱۳۸۸). ورزش و سیاست. فصلنامه سیاست، مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دوره ۲۹، شماره ۲، صص ۳۰۱-۳۱۶.

سناریوهای تبیین شده در این مطالعه می‌تواند به عنوان زیربنای استراتژیک در تقویت سناریونویسی و تقویت سناریوهای دیگر در سال‌های آینده به کار گرفته شود و برای برنامه‌ریزان استراتژیک ورزش کشور، فدراسیون‌ها و هیات‌های ورزشی و ادارات کل تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور مفید باشد.

در پایان از حمایت‌های معنوی و بی‌دریغ اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی که در راستای انجام هرچه بهتر این تحقیق یاری مان نمودند صمیمانه سپاسگزاریم.

منابع

➤ ادیب‌روشن، فرشته (۱۳۹۴). ترسیم فضای سناریویی ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱۴۰۴. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی.

➤ امیری، مجتبی؛ نیری، شهرزاد؛ صفاری، مرجان؛ دلبری راغب، فاطمه (۱۳۹۱). رسانه و توسعه مشارکت بخش خصوصی در ورزش کشور، فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، شماره ۱ (پیاپی ۶۹)، صص ۳۸-۹.

➤ بل، وندل (۲۰۰۳). مبانی آینده‌پژوهی، ترجمه مصطفی تقوی و محسن محقق (۱۳۹۲). چاپ اول، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی. صص ۱۰۱-۱۲۲.

➤ بنار، نوشین؛ رضانی‌نژاد، رحیم؛ خبیری، محمد؛ کاظم‌نژاد، انوشیروان؛ ملک اخلاق، اسماعیل (۱۳۹۲). بررسی اهداف حمایت ورزشی در لیگ‌های برتر ایران. فصلنامه

➤ Arianne C. Reis., Carvalho Vieira, m., de Sousa-Mast, F.r (2016). "Sport for Development" in developing countries: The case of

- Expert Systems with Applications 55: 351–360.
- Jennifer E. Bruening, Jon Welty Peachey, Justin M. Evanovich, Rhea D. Fuller, Cassandra J. Coble Murty, Vernon E. Percy, Lauren A. Silverstein, Michael Chung. (2015). “Managing sport for social change: The effects of intentional design and structure in a sport-based service learning initiative”. *Sport Management Review* 18 (2015) 69–85.
 - Jessie Brouwers, Popi Sotiriadou, Veerle De Bosscher. (2015). Sport-specific policies and factors that influence international. *Sport Management Review* 18: 343–358 .
 - Bundgaard Iversen, Graham Cuskelly. (2015). “Effects of different policy approaches on sport facility utilisation strategies”. *Sport Management Review*. 18 (2015). 529–541.
 - Tavormina, A, L, Bayon, K.K., Baker, T.A. (2014). Empirical Examination of the Sport Brand Love Model in Professional Sports. *North American Society for Sport Management Conference*, 368-369 .
 - Sport Management Association of Australia and New Zealand Managing. “sport for social change: The state of play” *Sport Management Review*. 18 (2015) 1–5
 - Sietske A., Veenman (2013). Futures studies and uncertainty in public policy: A case study on the ageing population in the Netherlands. *Journal of Futures*, 53, 42–52.
 - the Vilas Olímpicas do Rio de Janeiro. *Sport Management Review*. 19: 107–119. *Journal homepage:* www.elsevier.com/locate/smr.
 - Roper, C (2016). Futures intelligence: Applying Gardner to public relations, *Public Relations Review* 42: 258–263.
 - Gholami, h., Rezaei, G., Zameri Mat, H., Sharif, N,. (2016). State-of-the-art Green HRM System: sustainability in the sports center in Malaysia using a multi-methods approach and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production* 124: 142-163 .
 - Wright, D., Finn, F, Rphael Gellert b, Serge Gutwirth b, Philip Schütz c, Michael Friedewald c, Silvia Venier d, Emilio Mordini. (2014). Ethical dilemma scenarios and emerging technologies. *Technological Forecasting & Social Change* 87: 325–336.
 - Marshall B. J (2014). The home disadvantage in championship competitions: team sports. *Psychology of Sport and Exercise* 15(2014) 392- 398 .
 - Morgan, Dennis (2015); the dialectic of utopian images of the future within the idea of progress, *futures*, vol. 66, pp 106 – 119.
 - Verity, J. (2002). Maximising the marketing potential of sponsorship for global brands. *European Business Journal*, 14(4), 161–173.
 - Adedoyi, Arianne C. Reis -Olowe a, Mohamed Medhat Gaber a , Carlos M. Dancausa a , Frederic tahl b , João G.(2016). A rule dynamics approach to event detection in Twitter with its application to sports and politics.

- Countries. *Sport Management Review*, 12: 113-136 .
- John Ratcliffe, Ela Krawczyk. (2011). *Imagineering city futures: The use of prospective through scenarios in urban planning*. *Futures* 43 (2011) 642–653.
 - Gordon, T. 1994. “Trend Impact Analysis” , AC/UNU Millennium project.
 - Son, hyeonju, (2013), *images of the future in South Korea*, *futures*, 52, pp.1-11.
 - Hoffman, Jeanne (2014), *Alternative images of china in 2035: A case study of tamkang university workshops*, *journal of futures studies*, 19(1), pp 13 – 34
 - Popi Sotiriadou. (2013). *Sport development planning: The Sunny Golf Club*. *Sport Management Review* 16 (2013) 514–523.
 - Emma Sherry, Schlenker, N., Laurence, C (2015). “Managing sport for social change: The state of play”. *Sport Management Review* 18: 1–5.
 - Biscaia, R., & Correia, A (2013). *Sport Sponsorship: The Relationship Between Team Loyalty, Sponsorship Awareness, Attitude Toward the Sponsor, and Purchase Intentions*. *Journal of Sport Management*, 27: 288–302 .
 - 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*



Drawing the scenario of elite sports of Khorasan Razavi province in 1404 horizon

Fereshte Adib Roshan¹, Mehdi Talebpour^{2*}, Hossein Peymanizad³

Received: Jun 29, 2016

Accepted: Oct 19, 2016

Abstract

Objective: This research discusses future development of elite sports based on national perspective by using strategic management approaches relying on scenario-based planning models.

Methodology: In this study has been used cross-impact analysis, and scenario-base planning have offered flexible and Comprehensive planning combination in proposing new style in foresight of sports development. Among used innovations, employing of Micmac and Scenario wizard software to cross-impact analysis and creating scenario carts can be mentioned.

Results: In order to realize the research goals based on drawing the stable guideline of elite sports, first, by monitoring the literature and by using Panel of experts, proceeding forces having an impact on developing championship sports have been derivated. Then. After verification of their validity and durability by experts, in ponded sessions applying structured analysis matrix other has been assessed. Finally, using two key factors, with properties like having impact and uncertainly Effectiveness and impact, the scenario logic is designed and finds scenarios is represented. The result of analyzing factor, derivation of two key factors including backing up of financial supporters and scenarios called "sprint", "relay race", "high jumping" and "water pit", than alternative position of them was determined.

Conclusion: Finally, regarding the scenarios extracted, it is suggested that in the current chaotic and competitive situation, Youth and Sports General Directorate of Khorasan Razavi make long term plans and focus on foresight patterns. Besides, it should be conscious about the likelihood of each scenario by thorough and continuous environmental scanning and capture a comprehensive knowledge of the future by investigating and evaluating each of its strategies in case of happening each scenario and if necessary, it should formulate and replace new strategies

Keywords: Scenarios, elite sports, Future study, world peace, Structural Analysis.

1.PhD student in Physical Education and Sports Science in Sport Management. Islamic Azad University Mashhad Branch.

2.Professor of Ferdowsi University of Mashhad (sport management).

3.Associate Professor of Islamic Azad University Mashhad Branch.

*Email: mtalebpour@um.ac.ir