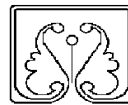




## دوفصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال ششم، شماره اول، پیاپی ۱۰



دانشگاه شیراز

### تحلیل ورزش قهرمانی کشور به روش (SWOT)

مرتضی رضایی صوفی<sup>۱\*</sup>، عباس شعبانی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۳/۷/۲۹

تاریخ دریافت: ۹۳/۱/۲۷

#### چکیده

**هدف:** هدف از این پژوهش تحلیل ورزش قهرمانی کشور به روش سوات می باشد  
**روش شناسی:** روش تحقیق این پژوهش از نوع توصیفی تحلیلی است که از نظر هدف کاربردی می باشد. روش جمع آوری داده ها شامل مطالعات کتابخانه ای، روش دلفی و در نهایت پرسشنامه محقق ساخته می باشد. پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۶ محاسبه گردید. جامعه آماری پژوهش، مدیران ستادی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان، مدیران و اعضای هیأت اجرایی کمیته ملی المپیک و مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، رؤسای فدراسیون ها، کارشناسان کمیته ملی المپیک و اعضای هیأت علمی متخصص تربیت بدنی و مطلع از موضوع تحقیق بودند. در این پژوهش نمونه برابر جامعه و به صورت تمام شمار بود که از ۳۰۲ پرسشنامه ارسالی برای اعضای جامعه تحقیق ۲۳۸ پرسشنامه (۷۹ درصد) گردآوری شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی و آزمون های کلموگروف اسمیرنوف، تی و آزمون فریدمن استفاده شد.

**یافته ها:** نتایج نشان داد ورزش قهرمانی کشور در موقعیت راهبرد تدافعی (WT) قرار دارد و با اهمیت ترین نقطه قوت ورزش قهرمانی کشور وجود استعداد های بالقوه در برخی از رشته انفرادی و از مهمترین نقاط ضعف در این بخش عدم توجه به ورزش مدارس به عنوان پایه ورزش قهرمانی و ضعف استعدادیابی می باشد. از با اهمیت ترین فرصت های ورزش قهرمانی کشور جوان بودن جمعیت کشور و از با اهمیت ترین تهدیدهای این بخش نامناسب بودن نظام مدیریت دولتی برای ورزش کشور می باشد.

**نتیجه گیری:** بدین ترتیب با توجه به موقعیت تدافعی ورزش قهرمانی کشور پیشنهاد می گردد مسئولین از راهبردهایی برای کاهش زینهای ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف در این حیطه استفاده نمایند  
**واژه های کلیدی:** تحلیل، ورزش قهرمانی، عوامل درونی، عوامل بیرونی.

۱. دانشیار دانشگاه پیام نور

۲. استادیار دانشگاه آزاد واحد رودهن

نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: mrsoufi@pnu.ac.ir

## مقدمه

برنامه‌ریزی برای ورزش از دغدغه‌های اصلی حکومت‌ها شده است. این ضرورت از اواخر دهه پنجاه و اوایل دهه شصت میلادی به دلیل شرایط ویژه جهانی و رشد تدریجی ارتباطات بیشتر نمود پیدا کرده است (هیولیان، ۲۰۰۲). کشورهای پیشرفته‌ای که در ورزش پیشرفت داشته‌اند، سعی کرده‌اند با ارائه برنامه‌های توسعه و ایجاد استراتژی و ساختار مناسب، در جهت گسترش آن گام بردارند (بدری آذین ۱۳۸۶). جهان به سرعت در حال تغییر و پیشرفت می‌باشد و ملت‌ها در تلاشند تا با برنامه‌ریزی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های دقیق از دیگر رقبا پیشی بگیرند. یکی از مواردی که ملت‌ها به دنبال کسب پیشرفت در آن می‌باشند ورزش می‌باشد. ورزش امروزه قدرت فراوانی را کسب کرده است. ورزش فقط یک سرگرمی نیست بلکه اهمیت اجتماعی سیاسی اقتصادی زیادی برای شرکت‌کنندگان دارد (ویلیمز، ۲۰۰۸). یکی از مؤلفه‌های ورزش، ورزش قهرمانی است که عبارت است از بازی‌ها و ورزش‌های رقابتی و سازمان‌یافته که افراد ماهر در آن شرکت می‌کنند و برای رسیدن به اهداف و کسب نتیجه و رتبه بهتر انجام می‌شود (غفوری، ۱۳۸۲). با گذشت زمان مسائلی چون پیشرفت انسان در ابعاد جسمانی، روانی و اجتماعی جزء اهداف ورزش قرار گرفت و این انگیزش پیشرفت زیر بنائی را برای رشد رقابت در سطوح مختلف ایجاد کرد که با عنوان ورزش قهرمانی بروز نموده است. ورزش قهرمانی را ورزش‌های رقابتی و سازمان‌یافته‌ای می‌دانند که ورزشکاران ماهر در آن شرکت می‌کنند و ورزشکاران در آن متناسب با استانداردهای تعیین‌شده توسط

سازمان‌های ورزشی برای کسب رتبه‌های قهرمانی در مسابقات رسمی شرکت می‌کنند (طرح جامع ورزش کشور، ۱۳۸۱). در ابتدای هزاره سوم، جهان ورزش دوران جدید و تازه‌ای را تجربه می‌نماید. ورزش امروزی تبدیل به یک فستیوال جهانی گردیده است. بسیاری دوران آماتور را پایان‌یافته تلقی می‌کنند (حسن‌زاده، ۱۳۸۴). به عقیده مول و همکاران (۲۰۰۵) منافع کلان ورزش قهرمانی موجب ترغیب سیاست‌گذاران به توسعه آن در جهت کسب سود بیشتر برای خود شده است. سوابق نشان می‌دهد محبوب‌ترین شکل ورزش در جوامع، ورزش قهرمانی می‌باشد که در سطح سوم مدل مول و همکاران قرار گرفته است. در این سطح از ورزش که با تأکید بر رقابت، پیروزی و حس اتحاد بین افراد از طریق مشارکت و تماشاگری می‌باشد، جذابیت فراوانی وجود دارد. ورزشکاران نخبه از دل رقابت‌های ورزشی ظهور می‌کنند و کار آن‌ها رابطه تنگاتنگ با اجرای مهارت‌های پیچیده ورزشی دارد در واقع موضوع اساسی در ورزش قهرمانی پرورش افراد نخبه و توسعه عملکرد آن‌ها در جهت برآورده کردن خواسته‌ها و نیازها برای پیروزی در رویدادهای ورزشی می‌باشد (لیند فلت، ۲۰۱۰). الهی و مظفری (۱۳۸۸) در پژوهشی در رابطه با ورزش قهرمانی؛ سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، توسعه علمی، میزبانی رقابت‌های بین‌المللی، خصوصی‌سازی، بازاریابی، توسعه ورزش زنان و شایسته‌سالاری را از مهم‌ترین راهکارهای توسعه ورزش قهرمانی اعلام کردند (الهی، ۱۳۸۸). مظفری (۱۳۹۳) فرایندهای ورزش قهرمانی را شامل شناسایی استعدادها، جذب و پرورش استعدادها،

نیازمند همکاری و وجود گروه‌های علاقه‌مند (برای مثال تماشاگران، مدیران)، یکسری از استراتژی‌های طرح‌ریزی شده مخصوص و روش‌های دیگر (مانند مسابقات، رقابت‌ها) برای اینکه توسعه و موفقیت ورزشکار را تسهیل کند. این مرحله پتانسیلی برای تحریک و درگیر کردن دیگر عوامل در ورزش می‌باشد که نتایج توسعه می‌باشند و شامل حامیان مالی، شرکت‌کنندگان، تماشاگران و حمایت‌کنندگان است. بالک و رایبسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) عنوان کردند که محیطی که ورزشکاران را از جنبه‌های مختلف حمایت می‌کند احتمال موفقیت بین‌المللی ورزشکاران را افزایش می‌دهد و همچنین خدمات سیستم ورزش قهرمانی و حرفه‌ای شامل ساختارهای استعدادیابی، مسیرهای پیشرفت ورزش، حمایت ورزش علمی، سیستم آموزش مربیان، دسترسی به تسهیلات و تجهیزات، رویکردهای ضد دارویی، حمایت از زندگی غیرورزشی و ساختارهای رقابتی می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد در کشور استرالیا ۱۱/۹ درصد از جمعیت کشور به‌عنوان ورزشکار قهرمانی فعال هستند. این عدد در کشور کانادا ۱۲ درصد، در کشور اسکاتلند ۲۳ درصد و این در حالی است که در کشور ایران ۲/۵ درصد می‌باشد هر چه مشارکت در ورزش قهرمانی بیشتر باشد زمینه ظهور، بروز و رشد استعدادها آن‌ها مناسب‌تر خواهد بود. در نتیجه تعداد افراد نخبه ورزشی افزایش می‌یابد و موجب تقویت ورزش قهرمانی خواهد شد (خواجه، ۱۳۸۸) و به این‌سان سهم ایران در تعداد مدال‌های قهرمانی در بازی‌های جهانی و المپیک کم بوده و سهم صنعت ورزش در ایران اندک و تولید ناخالص

آماده‌سازی ورزشکاران، شرکت در مسابقات، شناسایی ورزشکاران برجسته و ماهر (نخبه‌گزینی)، آماده سازی نخبگان، شرکت در مسابقات رسمی، حمایت موردنیاز استعدادها و نخبگان به‌عنوان سرمایه‌های ملی کشور، ارزیابی ارتقای جایگاه ورزش کشور در رقابت‌های بین‌المللی، آسیایی، جهانی و المپیک و اصلاح و بهبود آن‌ها می‌داند. تحقیقات نشان داد که فرآیند توسعه قهرمانی ممکن است مستقیم (برای مثال ورزشکاران فعال) یا غیرمستقیم (افتخار و سربلندی حاصل از موفقیت) باشد. شرکت ورزشکاران قهرمان در ورزش جدا از موفقیت و کسب مدال می‌باشد (خواجه، ۱۳۸۸). د بوچر و همکاران (۲۰۰۶) عواملی را که باعث می‌شود ملت‌ها از توسعه ورزش قهرمانی و موفقیت ورزشی بین‌المللی بهره‌مند گردند در ۹ رکن تقسیم‌بندی کردند که در سه گروه جای می‌گیرند: گروه اول شامل ورودی<sup>۱</sup> است که دربرگیرنده منابع انسانی و مالی می‌باشد که ضروری می‌باشند. گروه دوم شامل پذیرش که استراتژی‌ها و سیاست‌هایی است که توسعه ورزش قهرمانی را تسهیل می‌کند و شامل تسهیلات تمرین، مربی، رقابت و مسابقه و تحقیقات علمی است. گروه سوم خروجی<sup>۲</sup> است که نتیجه توسعه ورزش قهرمانی است و به‌وسیله مدال‌های المپیک و دیگر مسابقات و تعداد ورزشکاران مشخص می‌گردد. سوتیریادو و شیلبری<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) توسعه ورزش قهرمانی را در استرالیا مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند نتایج حاکی از آن بود که توسعه ورزش قهرمانی

1. Input
2. Output
3. Sotiriadou & Shilbury

داخلی ۱/۱ درصد برآورده شده است(مرادی، ۱۳۸۸). برای اینکه جامعه ورزش دارای قهرمانانی باشد که در عرصه بین‌المللی برای کشورمان افتخارآفرین باشد باید به سرمایه‌گذاری در این حیطه بپردازیم. عوامل زیادی در معرفی، ظهور، پرورش و تربیت قهرمانان ورزشی دخالت دارند و تحقیقاتی در این حیطه صورت گرفته است تا بتواند ما را در ورزش قهرمانی به سطح‌های بالاتر هدایت کند که راه‌حلهایی را در زمینه‌های مختلف ارائه داده‌اند و هر یک به طریقی به دنبال این بودند که رشد ورزش را به طور کلی در جامعه سبب شوند و زمینه را برای به وجود آمدن نخبه‌های ورزشی فراهم کنند و کمبودهایی که در این زمینه وجود دارد را نشان دهند، در این تحقیقات هر کدام جزئی از ورزش قهرمانی را بررسی کرده‌اند به‌عنوان مثال تجهیزات و اماکن ورزش قهرمانی یا توسعه یک ورزش قهرمانی خاص. ولی اگر ما ورزش قهرمانی را کامل تجزیه و تحلیل کنیم و عواملی را که باعث رشد آن می‌شود و رویکردهایی را که در توسعه آن دخیل‌اند بشناسیم و بدانیم چه عواملی پیشرفت در این حیطه را تسهیل می‌کند و اهمیت آن‌ها را دریابیم به‌طور قطع راهکارهایی را که ما را به پیشرفت رهنمون می‌سازد را درخواهیم یافت و خواهیم توانست قهرمانان ورزشی را کشف یا پرورش یا حفظ نماییم و بدون شناخت اجزاء ورزش قهرمانی و عوامل درگیر در آن و شناخت بهترین راه رسیدن به آن نباید انتظار زیادی از فعالیت‌ها و تلاش‌هایی که در این مورد صورت می‌گیرد داشته باشیم. و شناخت عوامل توسعه می‌تواند در حکم ناخدایی برای کشتی ورزش قهرمانی باشد تا آن را به سرمنزل مقصود

برساند. علاقه زیاد افراد به دیدن حرکات، مهارت‌ها و رکوردهای ورزشکاران نخبه و افزایش تماشاگری در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای باعث تشویق جوانان و افزایش انگیزه آنان به انجام فعالیت‌های ورزشی می‌گردد و از جهتی گسترش ورزش قهرمانی و کسب مقام باعث کسب وجهه و اعتبار برای کشور می‌گردد و حس تعلق، شادمانی، غرور ملی را برای مردم کشور در بردارد در همین راستا و به دلیل اهمیت این بخش در ورزش، تحقیق حاضر در تلاش است با بهره‌گیری از شیوه‌های علمی به تحلیل محیطی ورزش قهرمانی در کشور بپردازد و امید آن می‌رود که نتایج حاصل از آن بتواند به بهره‌وری بیشتر ورزش ملی و ارتقای جایگاه بین‌المللی ورزش کشور بیانجامد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. این نوع مطالعات از نوع تحلیل سوات (از زیرشاخه‌های مطالعات استراتژیک) می‌باشد که در آن به تحلیل محیط درونی و بیرونی شامل شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ورزش قهرمانی می‌پردازد. روش جمع‌آوری داده‌ها شامل مطالعات کتابخانه‌ای، روش دلفی و در نهایت پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. بدین ترتیب ابتدا به روش کتابخانه‌ای اطلاعات در این حوزه‌ها گردآوری شد سپس از روش دلفی در جهت به وجود آوردن اجماع و جمع‌آوری گروهی اطلاعات از آن جهت که قطعیت کامل بر روی اطلاعات وجود نداشت، استفاده گردید. بدین منظور برای شروع فرایند از ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزش نظرخواهی گردید (از طریق

پست الکترونیک). متخصصین تعداد اظهارنظر کننده خبره در روش دلفی را بین ۵ تا ۲۰ نفر گزارش کرده‌اند (احمدی، ۱۳۸۸). در این روش ابتدا با نظرسنجی از تک تک متخصصان نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدیدهای ورزش قهرمانی کشور را که به وسیله مطالعات کتابخانه‌ای تدوین شده بودند مشخص گردید. در دور بعدی (دوم) موارد انتخابی توسط این متخصصان به بحث گذاشته شد و مواردی از آن توسط سایر متخصصان تثبیت و تعدیل شد. در دور آخر بحث (سوم)، مواردی را که متخصصان روی آن‌ها اتفاق نظر داشتند به عنوان مبنای کار قرار گرفت و پرسشنامه نهایی تدوین شد. نکته: خزاعی (۱۳۸۴) عنوان نموده از نظر تعداد مرحله، روش دلفی کلاسیک دربرگیرنده چهار راند بوده که محققین معمولاً برای دستیابی به اهداف تحقیق خود، آن را به دو تا سه مرحله به جهت جلوگیری از اشتباهات ناشی از خستگی کوتاه می‌نمایند؛ برای تعیین روایی پرسشنامه با اساتید و متخصصین مشورت و بعد از اعمال کلیه پیشنهادهای اصلاحی و تغییرات ضروری جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری مورد تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. جهت تعیین پایایی پرسشنامه از بخش کوچکی از جامعه آماری استفاده و از طریق آلفای کرونباخ

در سطح ۰/۰۵ پایایی پرسشنامه، ۰/۹۶ به دست آمد که این ضرایب به دست آمده از پرسشنامه، نشان دهنده پایایی بالای ابزار پژوهش (پرسشنامه) می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ستادی و عملیاتی وزارت ورزش و جوانان، مدیران و اعضای هیأت اجرایی کمیته ملی المپیک و مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، رئیس‌ان فدراسیون‌ها، کارشناسان کمیته ملی المپیک و اعضای هیأت علمی متخصص تربیت بدنی و مطلع از موضوع تحقیق تشکیل می‌دادند در این پژوهش به علت اینکه تعداد افراد جامعه با توجه به توصیفی بودن پژوهش محدود می‌باشند، نمونه تحقیق برابر جامعه تحقیق و به صورت تمام شمار تعیین گردید. که در مجموع ۳۰۲ نفر به عنوان نمونه تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند. که از ۳۰۲ پرسشنامه ارسالی برای اعضای جامعه تحقیق ۲۳۸ پرسشنامه (۷۹ درصد) واصل گردید (توزیع فراوانی جامعه آماری در جدول ۱ ملاحظه می‌گردد). روش تجزیه و تحلیل داده‌ها شامل آمار توصیفی و آزمون‌های استنباطی مانند آزمون کلموگروف اسمیرنوف، مقایسه میانگین یک جامعه (t تک نمونه) و تجزیه و تحلیل واریانس فریدمن می‌باشد.

جدول ۱. توزیع فراوانی جامعه آماری پژوهش

ردیف	جامعه آماری	تعداد نمونه
۱	اعضای هیأت علمی متخصص تربیت بدنی و مطلع از موضوع تحقیق	۱۳۵
۲	مدیران عملیاتی و ستادی وزارت ورزش و جوانان	۵۹

۳	مدیران و اعضای هیأت اجرایی کمیته ملی المپیک	۱۳
۴	مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک	۷
۵	رئیسان فدراسیون‌های ورزشی کشور	۵۲
۶	کارشناسان خبره کمیته ملی المپیک و پارالمپیک	۳۶
	جمع کل	۳۰۲

### یافته‌های پژوهش

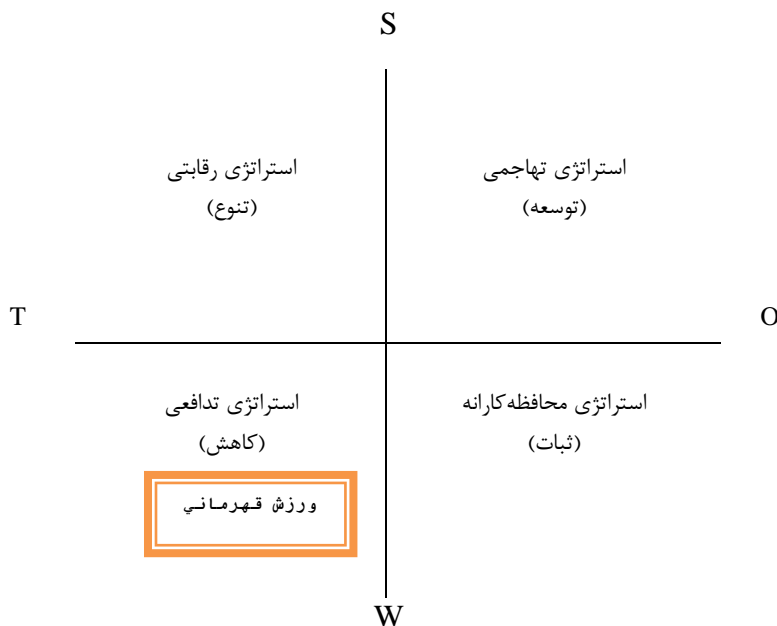
آزمون کلموگروف اسمیرنوف بر روی سؤالات پژوهش اجرا گردید و نتایج طبیعی بودن سؤالات را نشان می‌داد همچنین تمامی سؤالات و موارد تعیین شده به وسیله روش دلفی در ارتباط با ورزش قهرمانی کشور به وسیله آزمون t تک نمونه با (سطح متوسط ۳) و در سطح ۰/۰۵ آزمون شد و با معناداری آن‌ها موارد قوت، ضعف، فرصت و تهدید مشخص گردید.

همان‌طور که در جدول ۲ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۱) در آزمون فریدمن چهار عامل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ورزش قهرمانی کشور رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد در ارتباط با عوامل درونی، رتبه مربوط به نقاط ضعف بالاتر از نقاط قوت ورزش قهرمانی کشور می‌باشد. همچنین در ارتباط با عوامل بیرونی مشاهده می‌شود که تهدیدات ورزش قهرمانی کشور دارای رتبه و میانگین بالاتری نسبت فرصت‌های ورزش قهرمانی کشور می‌باشند. در نتیجه این استراتژی‌ها، بر اساس تجزیه و تحلیل مدل SWOT، در موقعیت استراتژی WT، قرار می‌گیرند (شکل ۱).

کشور می‌باشند. در نتیجه این استراتژی‌ها، بر اساس تجزیه و تحلیل مدل SWOT، در موقعیت استراتژی WT، قرار می‌گیرند (شکل ۱). همان‌طور که در جدول ۲ ملاحظه می‌گردد با توجه به سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۱) در آزمون فریدمن چهار عامل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ورزش قهرمانی کشور رتبه‌های یکسانی ندارند. در این آزمون مشخص شد در ارتباط با عوامل درونی، رتبه مربوط به نقاط ضعف بالاتر از نقاط قوت ورزش قهرمانی کشور می‌باشد. همچنین در ارتباط با عوامل بیرونی مشاهده می‌شود که تهدیدات ورزش قهرمانی کشور دارای رتبه و میانگین بالاتری نسبت فرصت‌های ورزش قهرمانی کشور می‌باشند. در نتیجه این استراتژی‌ها، بر اساس تجزیه و تحلیل مدل SWOT، در موقعیت استراتژی WT، قرار می‌گیرند (شکل ۱).

## جدول ۲. نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن در تحلیل SWOT ورزش قهرمانی کشور

ساختار ورزش	تحلیل SWOT	میانگین	میانگین رتبه‌ها(وزن دهی)	توزیع خی دو	سطح معنی‌داری
ورزش قهرمانی	نقاط قوت	۳/۴۶	۲/۰۴	۱۸/۹۳۵	۰/۰۰۱
	نقاط ضعف	۳/۶۹	۲/۴۲		
	فرصت‌ها	۳/۸۰	۲/۶۵		
	تهدیدها	۳/۹۲	۲/۸۹		



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

به‌وسیله آزمون فریدمن آزمون شده‌اند که با توجه به معنادار بودن آزمون نشانگر آن بود که این عوامل متفاوت از هم می‌باشند و با توجه به اولویت و اهمیت در جداول شماره ۴ و ۵ مشخص گردیده است.

در شکل ۱ که بر اساس مدل خط‌مشی‌ها وارد می‌باشد ورزش قهرمانی را در موقعیت WT نشان می‌دهد که در وضعیت استراتژی تدافعی یا کاهش قرار گرفته است. در جدول ۳ عوامل درونی و بیرونی ورزش قهرمانی کشور ملاحظه می‌گردد، که

**جدول ۳. معنی داری آزمون فریدمن در عوامل درونی و بیرونی ورزش قهرمانی کشور**

مقادیر محاسبه شده	شاخص های آماری
۲۳۴/۵۶۵	مقدار خی دو
۳۷	درجه آزادی
۰/۰۰۱	سطح معنی داری

در جدول ۴ ملاحظه می گردد وجود استعداد های بالقوه در برخی از رشته انفرادی، موفقیت نسبی در برخی رشته های انفرادی و توانمندی تخصصی و فنی برخی از مربیان از مهم ترین نقاط قوت در حوزه ورزش قهرمانی و عوامل عدم توجه به ورزش مدارس به عنوان پایه ورزش قهرمانی، فقدان طرحی ساختارمند و ضعف آموزش و پرورش در امر استعدادیابی، ضعف امکانات و گسترده نبودن مراکز استعدادیابی در کشور و توسعه نیافتگی باشگاه های ورزشی از با اهمیت ترین ضعف ها در این حوزه می باشد.

**جدول ۴. عوامل درونی ورزش قهرمانی کشور به ترتیب اهمیت و اولویت**

عوامل درونی	کد	نقاط قوت و ضعف ورزش قهرمانی کشور	میانگین رتبه ها (وزن دهی)
قوت ها	S1	وجود استعداد های بالقوه در برخی از رشته انفرادی (کشتی، رزمی و ...)	۲۲/۰۹
	S2	موفقیت نسبی در برخی رشته های انفرادی در مسابقات برون مرزی	۱۷/۵۵
	S3	توانمندی تخصصی و فنی برخی از مربیان رشته های انفرادی و گروهی	۱۶/۷۶
	S4	وضعیت نسبتاً مناسب در کسب مدال های نقره و برنز در مسابقات المپیک	۱۶/۴۶
ضعف ها	W1	عدم توجه به ورزش مدارس به عنوان پایه ورزش قهرمانی	۲۵/۳۱
	W2	فقدان طرحی یکپارچه و ساختارمند برای اجرای استعدادیابی در ورزش کشور	۲۳/۶۹
	W3	ضعف آموزش و پرورش در امر استعدادیابی	۲۳/۳۷
	W4	ضعف امکانات و تجهیزات برای اجرای استعدادیابی در کشور	۲۲/۱۲
	W5	گسترده نبودن مراکز استعدادیابی در کشور	۲۱/۴۸
	W6	سهم اندک باشگاه ها در ورزش قهرمانی کشور (توسعه نیافتگی باشگاه های ورزشی)	۲۰/۹۴
	W7	ناکافی بودن برنامه های حمایت مستقیم از ورزشکاران	۲۰/۱۹
	W8	توجه ناکافی به استفاده از قهرمانان ورزشی کشور پس از پایان دوره ورزشی آنان	۲۰/۱۶
	W9	فقدان شیوه و برنامه برای شناسایی رشته های مستعد ورزشی	۱۹/۶۱
	W10	کمبود کمی و کیفی مربیان ورزش قهرمانی	۱۸/۶۶
	W11	کمبود منابع مالی در نهادهای ورزش قهرمانی	۱۸/۶۱
	W12	فقدان برنامه کلان برای ساماندهی مسابقات داخلی	۱۷/۸۴
	W13	ضعف فرهنگ ورزش قهرمانی در کشور	۱۷/۳۴
	W14	مشارکت کم جامعه در ورزش قهرمانی (اندک بودن جمعیت ورزش قهرمانی)	۱۶/۰۴
	W15	عدم توفیق در کسب مدال در رشته های تیمی در بازی های المپیک و مسابقات جهانی	۱۶/۰۴



۱۵/۱۹	اندک بودن تعداد ورزشکاران شرکت‌کننده در بازی‌های المپیک و آسیایی	W16
۱۵/۰۸	وضعیت نسبتاً نامناسب کسب مدال طلا در بازی‌های المپیک	W17

عوامل نامناسب بودن نظام مدیریت دولتی برای ورزش، تعدد و تداخل نهادهای سیاست‌گذار و بازاریابی نامناسب و ناکارآمدی از با اولویت‌ترین موارد تهدید در این حوزه می‌باشد.

در جدول ۵ مهم‌ترین فرصت‌های ورزش قهرمانی کشور را جوان بودن جمعیت کشور، چهارفصل بودن کشور جهت برگزاری رویدادها و علاقه وافر مردم به تماشای ورزش قهرمانی در کشور نشان می‌دهد همچنین مشاهده می‌گردد

### جدول ۵. عوامل بیرونی ورزش قهرمانی کشور به ترتیب اهمیت و اولویت

میانگین رتبه‌ها (وزن دهی)	فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش قهرمانی کشور	کد	عوامل بیرونی
۲۲/۶۴	جوان بودن جمعیت کشور	O1	
۲۲/۲۹	چهارفصل بودن کشور جهت برگزاری اردوهای ورزشی رشته‌های مختلف	O2	
۲۱/۸۱	علاقه وافر مردم به تماشای ورزش قهرمانی در کشور	O3	
۲۱/۳۹	توجه مسئولین کشور به ورزش قهرمانی	O4	
۲۰/۰۹	افزایش حجم برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی ورزشی در زمینه ورزش قهرمانی	O5	
۱۹/۵۰	افزایش معلومات و آگاهی مردم نسبت به ورزش قهرمانی	O6	فرصت‌ها
۱۷/۳۹	حضور مستمر خبرنگاران و افزایش نقش نظارتی جامعه در ورزش قهرمانی	O7	
۱۶/۸۱	رشد و توسعه فناوری‌های نو به‌خصوص فناوری اطلاعات و ارتباطات	O8	
۲۳/۲۶	نامناسب بودن نظام مدیریت دولتی برای ورزش	T1	
۲۳/۰۲	تعدد و تداخل نهادهای سیاست‌گذار در کشور	T2	
۲۲/۱۳	بازاریابی ورزشی نامناسب و ناکارآمد در ورزش قهرمانی کشور	T3	
۲۱/۸۴	وجود محدودیت‌های ساختاری و تجهیزاتی برای میزبانی ورزش در کشور	T4	
۲۰/۹۳	رشد کند صنعت ورزش در کشور	T5	تهدیدها
۲۰/۴۹	عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی	T6	
۱۶/۷۳	رشد و توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای منطقه و جهان	T7	

### بحث و نتیجه‌گیری

مدل SWOT، در موقعیت استراتژی WT، قرار می‌گیرند. اعرابی (۱۳۸۵) عنوان داشته است هدف سازمان در اجرای استراتژی‌های WT کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. سازمانی که بیشترین عواملش در این خانه متمرکز باشد

نتایج این پژوهش نشان می‌داد در ارتباط با عوامل درونی رتبه مربوط به نقاط ضعف بالاتر از نقاط قوت می‌باشد و تهدیدات ورزش قهرمانی کشور دارای رتبه و میانگین بالاتری نسبت فرصت‌های ورزش قهرمانی کشور می‌باشند. در نتیجه این استراتژی‌ها، بر اساس تجزیه و تحلیل

پژوهش عنوان نموده بودند در کشور با کمبود استعدادها بالقوه مواجه نیستیم. از دیگر نقاط قوت در ورزش قهرمانی موفقیت نسبی در برخی رشته‌های انفرادی در مسابقات برون مرزی و وضعیت نسبتاً مناسب در کسب مدال‌های نقره و برنز در مسابقات المپیک می‌باشد بسیاری از سازمان‌های ورزشی رقابت‌ها و رویدادهای ورزشی را به‌عنوان سنگ‌پایه موفقیت‌های بین‌المللی ذکر کرده‌اند و این امر برای مثال در تحقیقات بیکر و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۳) و ویلیامز (۲۰۰۸)<sup>۶</sup> مشهود است. سرمایه‌گذاری و کسب مقام در رشته‌های انفرادی به دلیل تعداد زیاد مدال‌های برخی رشته‌های انفرادی (مثل دوومیدانی، شنا و تیراندازی) می‌تواند جایگاه ورزش یک کشور را ارتقا دهد برای مثال در رشته دوومیدانی که از متداول‌ترین فعالیت‌های ورزشی از نظر قهرمانی با ۴۸ ماده (۲۴ ماده مردان ۲۴ ماده زنان) می‌باشد و جزء مدال آورترین ورزش‌ها در المپیک با توزیع ۱۴۴ مدال می‌باشد. توانمندی تخصصی و فنی برخی از مربیان رشته‌های انفرادی از دیگر نقاط قوت ورزش قهرمانی می‌باشد گولد و همکاران<sup>۷</sup> (۱۹۹۹) در تحقیقی جهت تعیین عوامل مؤثر بر اجرای ورزشکاران مراکز استعدادیابی، حضور بخش خصوصی در استعدادیابی ورزش قهرمانی، فعالیت باشگاه‌های ورزشی در پرورش استعداد، فقدان طرح یکپارچه، اجرایی و ساختارمند در نقاط مختلف کشور مواجه است. بالک و رابینسون (۲۰۰۹)

وضعیت مناسبی نداشته و در موضع مخاطره‌آمیزی قرار خواهند گرفت و در این مواقع استراتژی تدافعی توصیه می‌گردد. نتایج این پژوهش که راهبرد ورزش قهرمانی کشور را در موقعیت WT یا راهبرد تدافعی مشخص نموده بود با نتایج پژوهش غفرانی (۱۳۸۷) تحت عنوان طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان سیستان و بلوچستان که جایگاه استراتژیک ورزش قهرمانی در این استان را در منطقه WT نشان می‌داد و پژوهش سیف پناهی (۱۳۸۸) با عنوان طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان کردستان که جایگاه استراتژیک ورزش قهرمانی استان کردستان را در منطقه WT نشان می‌داد و همچنین نتایج پژوهش‌های حسینی و همکاران (۱۳۹۲) در ارتباط با استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور که آن در وضعیت WT (موقعیت تدافعی) نشان می‌داد همخوانی کامل دارد. نتایج این پژوهش‌ها و نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که وضعیت ورزش قهرمانی در وضعیت استراتژی مناسبی نبوده و تحقیقات مختلف در این سال‌ها نشان داده است این وضعیت تغییر محسوسی نداشته است و از نظر استراتژیک به علت نقاط ضعف و تهدیدهای ملموس‌تر نسبت به نقاط قوت و فرصت‌های موجود در وضعیت مخاطره‌انگیز قرار داشته است.

نتایج این پژوهش نشان داد مهم‌ترین نقطه قوت ورزش قهرمانی کشور وجود استعدادها بالقوه در برخی از رشته انفرادی می‌باشد در این راستا شعبانی (۱۳۹۰) در پژوهشی در مورد ورزش انفرادی دو و میدانی، کمبود استعداد و پتانسیل در دو و میدانی کشور را از کمترین عامل چالش‌زا در این رشته دانسته و نمونه‌های

5. Baker et al

6. Williams &amp; Krane

7. Gould et al

نیز از عوامل تأثیرگذار بر سیستم ورزش قهرمانی نتیجه‌گیری کردند که مربیان از مهم‌ترین عوامل اصلی موفقیت می‌باشند.

نتایج این پژوهش نشان می‌داد از مهم‌ترین نقاط ضعف ورزش قهرمانی کشور؛ عدم توجه به ورزش مدارس به‌عنوان پایه ورزش قهرمانی، فقدان طرحی ساختارمند و ضعف آموزش و پرورش در امر استعدادیابی، ضعف امکانات و گسترده نبودن مراکز استعدادیابی در کشور می‌باشد، در این رابطه لوپ (۲۰۱۲) عنوان نمود آموزش و پرورش اصلی‌ترین نهاد مجری استعدادیابی است و باشگاه‌های ورزشی نیز یکی دیگر از مراکز پرورش ورزشکار به حساب می‌آیند و از طرفی در پژوهشی در کشور نشان داده شده این‌گونه مدارس در ایران موجود نیست دبیرستان‌های ورزشی که در کشور برای پرورش نیروی متخصص ورزشی ایجاد شده‌اند، در مورد پرورش ورزشکار، فعالیت خاصی انجام نمی‌دهند. همچنین حسین پور (۱۳۹۱) در پژوهش خود عنوان نموده است اجرای مطلوب طرح‌های آموزش و پرورش در مدارس و کیفیت و کمیت اجرای این طرح‌ها در مدارس، اثر مثبتی در بهبود الگوهای بعدی زندگی دانش آموزان، یعنی ارتقای سلامتی و رشد جسمانی و روانی و اجتماعی دارد اجرای صحیح این طرح‌ها در مدارس کمک مؤثری برای استعدادیابی به منظور تشخیص نخبه‌ها برای ورزش قهرمانی، آموزش و عادت به فعالیت جسمی مستمر در سنین بعدی می‌نماید. هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر حسینی و همکاران (۱۳۹۲) نشان داده‌اند استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور با تنگناها و چالش‌هایی همچون نگاه مدیران و مسئولان ورزش کشور به ورزش مدارس به‌عنوان پایه

را ساختارهای استعدادیابی می‌دانند. ورزش قهرمانی، فعالیت پایگاه‌های قهرمانی توسعه‌نیافتگی باشگاه‌های ورزشی از دیگر ضعف‌های ورزش قهرمانی کشور بود که در این پژوهش به آن اشاره شد، خبیری (۱۳۸۴) نشان داده است نقش باشگاه‌ها در صنعت ورزش، اهمیت بسزایی دارد، به‌طوری‌که باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی، هسته اصلی آن به شمار می‌روند. در ارتباط با اهمیت و نقش باشگاه‌ها استرادیو و همکاران (۲۰۰۶) عنوان داشته‌اند باشگاه‌ها و انجمن‌ها فرصت شرکت و پیشرفت در ورزش را برای افراد مهیا می‌سازند و همچنین جین لوپ (۲۰۱۲) باشگاه‌های ورزشی را یکی دیگر از مراکز مهم پرورش ورزشکار برشمرده است. از دیگر ضعف‌های شناخته‌شده در ورزش قهرمانی کشور ناکافی بودن برنامه‌های حمایت مستقیم از ورزشکاران، عدم استفاده از قهرمانان پس از بازنشستگی و فقدان شیوه و برنامه برای شناسایی رشته‌های مستعد ورزشی می‌باشد مظفری (۱۳۹۳) در این رابطه نشان داده است شناسایی ورزشکاران برجسته و ماهر (نخبه‌گزینی)، آماده سازی نخبگان و حمایت موردنیاز استعدادها و نخبگان به‌عنوان سرمایه‌های ملی کشور از ضروریات ورزش قهرمانی می‌باشد. همچنین شاهنوشی (۱۳۸۴) در تحقیق با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک با عنوان تحقق اهداف آموزشی دانشگاه یزد با تلفیقی از مدل‌های (SWOT)، فریمن و برایسون، از شناسایی و توسعه کمی و کیفی رشته‌ها بر اساس نیازهای آینده به‌عنوان یکی از استراتژی‌های مهم یاد می‌کند. کمبود کمی و کیفی مربیان و کمبود منابع مالی در نهادهای ورزش قهرمانی از دیگر ضعف‌های ورزش قهرمانی کشور می‌باشد که با

نتایج این پژوهش نشان داد مهم‌ترین فرصت شناسایی‌شده در این تحقیق، جوان بودن جمعیت کشور برای ورزش قهرمانی کشور می‌باشد، جوان بودن یک جامعه مسیر را برای توسعه در همه ابعاد مختلف یک کشور مهیا می‌سازد و در صورت برنامه‌ریزی درست از این پتانسیل با ارزش موفقیت‌های گوناگون را در زمینه‌های مختلف، از جمله در ورزش مهیا خواهد ساخت، مظفری (۱۳۸۸) در این رابطه عنوان داشته است امروزه بر همگان و به‌ویژه مسئولین و معلمان تربیت‌بدنی واضح است که یادگیری و اجرای حرکات اصلی و بنیادی و مهارت‌های حرکتی در رده نوجوانی و به‌خصوص در دوره ابتدائی انجام‌گرفته و توسعه و گسترش می‌یابد. حسین پور (۱۳۹۱) نیز استعدادیابی مؤثر به منظور تشخیص نخبه‌ها برای ورزش قهرمانی را در سنین پایین عنوان نموده است. چهارفصل بودن کشور جهت برگزاری اردوهای ورزشی نیز فرصتی مناسب در جهت توسعه ورزش قهرمانی در کشور می‌باشد که در این پژوهش به آن اشاره گردیده است، با توجه به اینکه برپایی اردوهای آماده‌سازی و مسابقات تدارکاتی برای آماده‌سازی تیم‌های ورزشی بسیار مهم می‌باشد و یکی از عوامل کسب تجربه و موفقیت آنان می‌باشد فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی همواره به دنبال برپایی اردوها در نقاط مختلف (آب‌وهوای معتدل، گرم، سرد، کوهستانی، کنار ساحل دریا، سطح ارتقای کم یا زیاد از سطح دریا) می‌باشند که یافتن و برپایی آن‌ها در کشورهای دیگر پرهزینه می‌باشد و از طرفی اگر کشوری از قابلیت تنوع آب و هوایی و چهارفصل بودن برخوردار باشد با سهولت و هزینه کمتر می‌تواند از این مزیت

نتایج پژوهش بالک و رایبسون (۲۰۰۹) در رابطه با اهمیت مربی و همچنین حسینی (۱۳۹۲) که فقدان نظام جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه و فقدان شایسته‌سالاری در تعیین مدیران و مربیان ورزشی را از ضعف‌های ورزش قهرمانی کشور دانسته، همخوانی دارد. کت (۲۰۰۴) در این زمینه بیان داشته، مربیان در پرورش ورزشکاران و یادگیری مهارت‌ها نقش مهمی دارند. تحقیقات متعددی وجود دارد که بر اهمیت مربی و تأثیر آن بر ورزشکاران پرداخته است و با خاطر نشان ساختن نقش قابل‌ملاحظه مربی، ارتباط مربی- ورزشکار را عامل مهمی جهت موفقیت ورزشکار در مسابقات ذکر کرده‌اند. همچنین د بوچر و همکاران (۲۰۰۶) عوامل منابع مالی و انسانی را در توسعه ورزش قهرمانی و موفقیت ورزشی بین‌المللی دخیل می‌داند و هینیلا (۱۹۸۲) عنوان داشته است فرایندها و معیارهای موفقیت و منابعی را که در ورزش کشورها دخالت دارند شامل منابع مالی، آموزش مربی، علوم ورزشی، آموزش مربی، فن‌آوری تسهیلات و تجهیزات ورزشی می‌باشد، در این تحقیق برخلاف پژوهش‌های خارجی ضعف و کمبود منابع مالی در ورزش از مهم‌ترین عوامل شناخته‌نشده است و این شاید به علت وابستگی مالی ورزش قهرمانی کشور به منابع مالی دولتی باشد مانند بسیاری از لیگ‌های حرفه‌ای ورزش کشور که وابسته به سازمان‌های دولتی می‌باشند و کمتر این دغدغه را احساس نموده‌اند و از طرفی ضعف در استعدادیابی و بی‌توجهی به ورزش در مدارس که از مهم‌ترین ضعف‌ها شناخته‌شده بودند به صورت غیرمستقیم به کمبود منابع مالی در ورزش وابسته می‌باشند.

در این پژوهش بوده است که اهمیت و نقش ورزش رسانه‌ها در توسعه ورزش قهرمانی بیان می‌کند. در این رابطه غفوری و همکاران (۱۳۸۲) در پژوهشی به بررسی اثرات رسانه‌ها بر گرایش جامعه به ورزش قهرمانی پرداختند و نقش آن را بااهمیت و تأثیرگذار دانستند همچنین عنوان داشتند توجه رسانه‌های گروهی به ورزش قهرمانی بیشتر به خاطر بعد مادی آن است و طبق بررسی‌های آنان، رسانه‌ها در حدود ۷۸ درصد بر گرایش مردم به ورزش مؤثرند. همسو با پژوهش حاضر قیامی راد (۱۳۸۸) به این نتیجه رسید که عملکرد رسانه‌های گروهی در بخش ورزش همگانی با اهداف تربیت‌بدنی همسو نبوده، اما در بخش ورزش قهرمانی همسوست و به نتیجه رسید که این برنامه‌ها تأثیر بسیار زیادی در توسعه و ترویج رشته‌های ورزشی در بعد قهرمانی (۸۰ درصد) دارد درحالی‌که تأثیر آن در بعد همگانی ناچیز (۲۰ درصد) می‌باشد.

نتایج این پژوهش نشان می‌داد از مهم‌ترین تهدیدهای ورزش قهرمانی کشور، نامناسب بودن نظام مدیریت دولتی برای ورزش و تعدد و تداخل نهادهای سیاست‌گذار در ورزش کشور می‌باشد. که با تحقیقات شعبانی (۱۳۹۰)، واحد (۱۳۸۸) و رضوی (۱۳۸۳) در زمینه دولتی بودن ورزش و تداخل تصمیم‌گیرهای دولتی همخوانی دارد. تحقیقات نشان داده است که نقش دولت‌ها در فراهم کردن منابع انسانی و مالی برای ورزش قهرمانی بسیار حیاتی می‌باشد و دولت‌ها با فراهم کردن حمایت‌های مالی راه موفقیت ورزش قهرمانی را هموار می‌سازند.

رقابتی سود بجوید. سوتیریادو و شیلبوری (۲۰۰۹) معتقد است برگزاری رقابت‌ها، رویدادها و اردوهای ورزشی زیربنای موفقیت بین‌المللی برای ورزش قهرمانی می‌باشد. از دیگر فرصت‌های شناخته‌شده در این پژوهش برای ورزش قهرمانی کشور علاقه وافر مردم به تماشای ورزش قهرمانی و توجه مسئولین کشور به ورزش قهرمانی می‌باشد. در این رابطه سوتیریادو و شیلبوری (۲۰۰۹) توسعه ورزش قهرمانی را در استرالیا مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند نتایج حاکی از آن بود که یکی از استراتژی‌های مهم توسعه ورزش قهرمانی همکاری و وجود گروه‌های علاقه‌مند مانند تماشاگران و مدیران مسئول می‌باشد که با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد و برخلاف نتایج تحقیق حاضر در کشور ما لارسن (۲۰۰۲) عنوان نموده گرایش مردم دانمارک به ورزش همگانی از ورزش قهرمانی و حتی از تماشای مسابقات قهرمانی بیشتر است، که این می‌توانند به دلیل تفاوت علاقه و فرهنگی دو کشور باشد. در رابطه با توجه مسئولین کشور به ورزش قهرمانی گیرگو (۲۰۰۱) عنوان داشته دولت‌ها خواسته یا ناخواسته به دنبال گسترش ورزش قهرمانی هستند یکی از دلایل توجه دولت‌ها به ورزش قهرمانی درآمد مالی آن است. همچنین گرین (۲۰۰۷) و دیبوسچر (۲۰۰۶) عنوان نموده‌اند دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی ملی در سرتاسر جهان برای کسب موفقیت در بالاترین سطح سرمایه‌گذاری‌های زیادی می‌کنند و دولت‌ها با فراهم کردن حمایت‌های مالی راه موفقیت ورزش قهرمانی را هموار می‌سازند. افزایش حجم برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی ورزشی در زمینه ورزش قهرمانی نیز از دیگر فرصت‌های شناخته

رضوی (۱۳۸۳) عنوان کرد میزان سرمایه‌گذاری دولت در بخش ورزشی، متناسب با رشد جمعیت جامعه و متقاضیان ورزش نیست و خصوصی‌سازی در ورزش موجب اصلاح ساختار ورزش کشور و همراه با افزایش کارایی و توسعه خواهد بود. خوش‌خبر (۱۳۷۷) در بررسی و تحلیل آثار خصوصی‌سازی در سازمان تربیت‌بدنی می‌گوید که بخش دولتی باید با واگذاری امکانات ورزشی موجب کارایی بیشتر و بهره‌وری بیشتر آن‌ها شود. بخش خصوصی با سرمایه‌گذاری در ورزش و بخصوص ورزش قهرمانی باعث به وجود آمدن رقابت بیشتر برای کسب سود یا شهرت و زمینه پیشرفت هر چه بیشتر ورزش را فراهم کند. نتایج مختلف نشان می‌دهد دولت‌ها با واگذاری ورزش به بخش خصوصی باعث رونق گرفتن ورزش در کشورشان شده‌اند. از دیگر تهدیدهای مهم شناخته‌شده در این پژوهش در ارتباط با ورزش قهرمانی کشور می‌توان به بازاریابی نامناسب و ناکارآمد در ورزش قهرمانی کشور، رشد کند صنعت ورزش در کشور و عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری اشاره نمود، امروزه رمز موفقیت یک سازمان و جامعه کسب درآمد برای بقاء و ماندگاری خود می‌باشد بدون درآمد مطمئن جامعه و سازمان‌های مختلف رو به انحلال و نابودی رفته و نمی‌توانند در محیط رقابتی دوام بیاورند. در ارتباط با این پژوهش احسانی (۱۳۸۷) با مطالعه وضعیت فعلی منابع مالی ورزش کشور عنوان داشته است در حال حاضر منابع مالی عمده بخش تربیت‌بدنی و ورزش محدود به بودجه دولت می‌باشد در حقیقت بخش غیردولتی به علل مختلف نتوانسته و یا راغب نبوده به امر ورزش بپردازد و در آن

سرمایه‌گذاری کند، عدم موفقیت در جذب بخش خصوصی و سرمایه‌گذاری در ورزش و به‌طور کلی بازاریابی ورزشی نامناسب در کشور این امر را نشان می‌دهد، که با نتایج این پژوهش در ارتباط با ناکارایی بازاریابی و عدم تمایل به سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در ورزش همخوانی دارد. همچنین پژوهش صداقتی و همکاران (۱۳۸۹) در حوزه ورزش کشور نشان می‌دهد با مطرح‌شدن خصوصی‌سازی در برنامه اول توسعه و واگذاری ورزش و امور تصدی‌گری آن در برنامه سوم توسعه ولی همچنان، به نظر می‌رسد موضوع خصوصی‌سازی در ورزش کشور با مشکلاتی مواجه باشد. نتایج رضوی (۱۳۸۵) همسو با نتایج این تحقیق نشان می‌دهد ورزش کشور بر اثر عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری، عدم حمایت از توسعه صنعت ورزش کشور و اتلاف منابع مالی بر اثر فقدان مدیریت یکپارچه ورزش در کشور با تهدیدهای بزرگی روبروست.

در نهایت بر اساس نتایج این تحقیق پیشنهاد می‌گردد با توجه به موقعیت تدافعی ورزش قهرمانی کشور از راهبردهایی برای کاهش زبان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف استفاده گردد و وزارت ورزش و کمیته ملی المپیک با کمک آموزش و پرورش که در بحث معرفی استعدادها و ورزش نقش مهمی دارد، به برنامه‌ریزی و ارائه استراتژی بپردازد و در جهت توسعه ورزش قهرمانی کشور از استعدادهای بالقوه و به کمک شیوه‌های نوین استعدادیابی و به کمک آموزش و پرورش این بخش توسعه یابد و با استفاده از فرصت‌های مانند ترکیب جوان کشور و علاقه وافر مردم کشور به ورزش قهرمانی و با استفاده از ابزارهایی مانند بازاریابی

و خصوصی‌سازی، ورزش قهرمانی کشور توسعه

## منابع

- احسانی، محمد (۱۳۸۷). بررسی وضعیت ورزش حرفه‌ای کشور، چکیده مقالات همایش ملی مدیریت ورزشی با تأکید بر سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، صص ۵-۷.
- احمدی، نسیمه (۱۳۸۸). معرفی و نقد روش دلفی، کتاب ماه علوم اجتماعی، شماره ۲۲، صص ۳۴-۴۲.
- اعرابی، محمد (۱۳۸۵). *درستنامه برنامه‌ریزی استراتژیک*، چاپ اول، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، صص ۴۷.
- الهی، علیرضا؛ مظفری، سید احمد (۱۳۸۸). *راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی کشور*، هفتمین همایش بین‌المللی تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، تهران، صص ۳۱-۳۴.
- بدری آذین، یعقوب (۱۳۸۶). *بررسی وضعیت ژیمناستیک در ایران با رویکرد تدوین نظام جامع*، توسعه منابع انسانی در ورزش ژیمناستیک ایران، نشریه حرکت، شماره ۳، صص ۶۹-۸۳.
- حسن‌زاده، مهرداد (۱۳۸۴). *بازاریابی ورزشی*، نشر پرسمان چاپ اول، صص ۱۹.
- حسینی، سید شاهو؛ حمیدی، مهرزاد؛ قربانیان رجبی، آسیه؛ سجادی، سید نصرالله (۱۳۹۲). *شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای استعدادیابی در ورزش قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش‌های فراروی آن*، مجله مدیریت ورزش، شماره ۱۷، صص ۵۴-۲۹.
- حسین پور، اسکندر (۱۳۹۱). *نقش رویکرد طرح‌های آموزش و پرورش در توسعه ورزش همگانی و قهرمانی*، همایش ملی استعدادیابی ورزشی، صص ۵۷.
- بیشتری یابد.
- خبیری، محمد؛ الهی، علیرضا (۱۳۸۴). *مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه‌ای فوتبال جمهوری اسلامی با توجه به معیارهای یوفا و باشگاه‌های منتخب ژاپن، کره جنوبی، امارات و ترکیه*، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۸، صص ۱۵-۳۵.
- خزاعی، سعید (۱۳۸۴). *روش‌های مطالعات آینده‌پژوهی، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی*، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی، معاونت اطلاع‌رسانی و خدمات علمی، صص ۲۷ و ۵۴.
- خواجه، فرزاد (۱۳۸۸). *شناسایی شاخص‌ها و عوامل اثرگذار بر توسعه ورزش قهرمانی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- خوش‌خبر، امیر (۱۳۷۷). *بررسی و تحلیل آثار خصوصی‌سازی در سازمان تربیت‌بدنی*، دانشگاه علوم و فنون مازندران.
- رضوی، محمدحسین (۱۳۸۳). *افزایش کارایی با سیاست خصوصی‌سازی در ورزش*. حرکت، شماره ۲۳، صص ۲۲-۵.
- رضوی سیدمحمدحسین (۱۳۸۸). *خصوصی‌سازی و اصلاح ساختار ورزش قهرمانی در کشور*، حرکت، شماره ۲۷، صص ۲۳-۳۷.
- سیف پناهی شعبانی، جبار (۱۳۸۸). *طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان کردستان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، صص ۸۹.
- شاهنوشی، فریدون (۱۳۸۴). *برنامه‌ریزی استراتژیک به منظور دقیق اهداف آموزشی دانشگاه یزد*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه یزد، صص ۹۶.
- شعبانی، عباس؛ غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب (۱۳۹۰). *چالش‌های ورزش دو و میدانی در ایران (مطالعه دلفی)*، مجله مدیریت ورزش

- پژوهش در علوم ورزشی، شماره نهم، دوره سوم، صص ۵۱-۶۴.
- شعبانی، عباس؛ غفوری، فرزاد؛ هنری، حبیب (۱۳۹۰). بررسی چالش‌های ورزش همگانی در ایران، شماره ۱۰، ص: ۲۶-۱۳.
- طرح اجمالی سند راهبرد توسعه نظام جامع تربیت‌بدنی و ورزش (۱۳۸۲). سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران، شرکت راد سامانه.
- غفرانی، محسن (۱۳۸۷). طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمان و همگانی استان سیستان بلوچستان، رساله دکتری، دانشگاه تهران، صص ۱۴۳-۱۴۷.
- غفوری، فرزاد (۱۳۸۲). تعیین عوامل اصلی مؤثر بر گرایش به ورزش همگانی و قهرمانی برای تبیین راهبردهای ورزش در جمهوری اسلامی ایران. رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس، صص ۹۸.
- قیامی راد، امیر (۱۳۸۸). بررسی راهکارهای بازاریابی برای ترویج و توسعه رشته‌های ورزشی در ایران، مقاله فصلنامه علمی - پژوهشی حرکت، دانشگاه تهران، شماره ۳۹، ص ۱۷۵-۱۹۲.
- صداقتی، محمد (۱۳۸۹). بررسی مزایا و معایب خصوصی‌سازی و جذب سرمایه در ورزش سه‌گانه ایران. مجموعه مقالات نخستین همایش ملی ورزش سه‌گانه، صص ۴۴.
- مرادی چالستری، جواد (۱۳۸۸). تبیین راهکارهای سرمایه‌گذاری در صنعت فوتبال کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد بروجرد، صص ۸۳.
- مظفری، احمد (۱۳۹۳). چالش‌های آینده مدیریت ورزش کشور در ارتباط با طرح نظام جامع ورزش، سومین همایش ملی ورزش برای همه، دانشگاه آزاد اسلامی زنجان، اردیبهشت ۱۳۹۳.
- مظفری امیرمحمد، معین فرد محمدرضا، پورسلطانی حسین، مشرف جوادی بتول، (۱۳۸۸). توصیف اجرای تربیت‌بدنی در سه پایه مدارس کشور، نشریه علوم حرکتی و ورزش، سال هفتم جلد دوم شماره ۱۴ صص ۱۳۹ - ۱۱۹.
- واحد، وحید (۱۳۸۸). بررسی استراتژی‌ها و راهبردهای ورزش همگانی در استان اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد، صص ۷۹-۸۲.
- یزدان پناه، محمدجواد (۱۳۸۲). بررسی عملکرد فدراسیون دوومیدانی از سال ۱۳۷۰ تا ۱۳۷۹. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، صص ۷۸.
- Alarcon, G. M. (2011). *A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes*. Journal of Vocational Behavior, 79(2): 549-562.
- Baker, J., Horton, S., Roberson-Wilson, J., Wall, M. (2003). *Nurturing sport expertise: Factors influencing the development of elite athletes*. Journal of Sports, Science and Medicine, 2: 1-9.
- Bohlke, K., Robinson, L. (2009). *Benchmarking of elite sport systems*. Management Decision. 47 (1): 67-84.
- Cote, J., Dowd, J. (1996). *Coach's expertise in rowing: A qualitative investigation of Canadian athletes and coaches*. Journal of Sport & Exercise Psychology Abstracts. 18 : 103.
- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., Shibli, S. (2006). *A conceptual framework for omparati sport policy factors leading to international success*. European Sport Management Quarterly, 6: 185-215.



- crowded policy spaces*. European Physical Education Review, 6: 171-193.
- Jean L. (2012). *Strategic and performance management of Olympics sport organizations*. Second Edition, Human Kinetics, 2: 123-135.
  - Larsen K. (2002). *Effects of professionalization and commercialization*, Physics Procedia 25: 2298 – 2303.
  - Sotiriadou, K., Shillbury, D. (2009). *Australian elite athlete development: An organizational perspective*. Sport Management Review, 5: 29-45.
  - Sotiriadou, K., Quick, S., Shilbury, D. (2006). *Sport for some: Elite versus mass participation*. International Journal of Sport Management. 7: 50-66.
  - Williams, J. (2008). *Sport and the elite in early modern England*. Sport in History. 28(3): 389-413.
  - Girginov, V. (2001). *Strategic relation and sport policy: The case of aerobic union and sport school federation, Bulgaria*. Journal of sport management, 15: 173-194.
  - Gould, D., Guinan, D., Greenleaf, C., Medbery, R., Peterson, K. (1999). *Factors affecting Olympic performance: Perception of athletes and coaches from more and less successful teams*. The Sport Psychologist, 13: 371-394.
  - Green, M. (2007). *Olympic glory or grassroots development? Sporty policy priorities in Australia, Canada and United Kingdom, 1960-2006*. International Journal of history of sport. 24: 921-953.
  - Heinila, K. (1982). *The totalization process in international sport. Toward a theory of the totalisation of competition in top-level sport*. Sportwissenschaft, 3: 235-253.
  - Houlihan, B. (2002). *Sporting excellence, schools and sport development: The politics of*



**The Analysis of Athletic Sports in Iran: SWOT Analysis**  
**Morteza Rezaei Soufi <sup>\*1</sup>, Abbas Shabani <sup>2</sup>**

Received: Apr 16, 2014

Accepted: Oct 21, 2014

**Abstract**

**Objective:** The purpose of this study was to analyze the athletic sports in Iran by SWOT analysis.

**Methodology:** The research method was descriptive-analytical. In terms of the purpose, it was an applied study. Data collection included library research, Delphi method and finally a structured questionnaire. Using Cronbach's alpha, the reliability value of the questionnaire was 0.96. The statistical population consisted of staff managers and operational managers of the ministry of youth affairs and sports, managers and executive board of national Olympic committee, managers of national Olympic Academy and Paralympics, heads of federations, experts of national Olympic committee, and informant faculty members of physical education. In this study, the sample size was determined equivalent to the research population size. Out of 302 distributed questionnaires, the 238 questionnaires were filled in (79 percent). For data analysis, descriptive statistics and inferential tests including the Kolmogorov-Smirnov test, one sample t-test and Friedman's analysis of variance were applied.

**Results:** The results showed that championship sport in Iran was in defensive strategy position (WT). The most advantageous point of championship sport in Iran is the existence of potential talents in some individual sports, while the main drawback is the lack of attention to school sports as the basis of championship sport and lack of talent identification. The most important opportunities of championship sport are that the population is young; whereas the most important threats lay in inappropriate administrative management system for sports in the country.

**Conclusion:** Thus, according to the defensive position of national athletic sports, the practitioners are recommended to use strategies to reduce losses resulting from threats and weaknesses in this domain.

**Keywords:** Analysis, Athletic Sports, Internal Factors, External Factors

---

1. Assoc Prof., Payame Noor university

2. Assist Prof., Islamic Azad University, Rodehn Branch

\*Email: mrsoufi@pnu.ac.ir