

ORIGINAL ARTICLE**Identifying Opportunities and Threats in Iranian Championship Sports: Emphasizing Capabilities and Challenges**Ali Sadeghi^{1*}, Ali karimi²

1. Assistant Professor,
Department of Sports
Management, Payame Noor
University, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor,
Department of Sports
Management, Payame Noor
University, Tehran, Iran.

***Correspondence**

Ali Sadeghi

E-mail: A.sadeghi@pnu.ac.ir

Received: 22/Dec/2025

Accepted: 25/Jan/ 2026

Published Online: 22/May/2026

How to cite

Sadeghi, A., & karimi, A.
(2026). Identifying Opportunities
and Threats in Iranian
Championship Sports:
Emphasizing Capabilities and
Challenges. *Applied Research of
Sport Management*, 14(4), 185-
200.

EXTENDED A B S T R A C T**Introduction**

Sport holds significant importance in human life, playing a crucial role in optimizing leisure time and promoting both physical and mental health. Engaging in sports activities can substantially mitigate or eliminate adverse effects linked to social and economic environments, family backgrounds, and even genetic factors (Bailey et al., 2023). In today's world, organizations must continuously monitor both internal and external events to adapt to environmental changes. Relying exclusively on cross-sectional data and intuitive decision-making cannot ensure sustainable success. Instead, successful organizations must act based on scientific principles and strategic management (Wright et al., 2019). Strategic management is a broad discipline that transcends specialized branches of management, fundamentally guiding the direction and achievement of organizational goals. Zhang et al. (2020) and Antunes et al. (2023) highlight strategic planning as a vital tool enabling organizations to adjust to anticipated environmental changes (8). Stremikin et al. (2021) emphasize that this process is continuous, complex, and forward-looking (9). Wang et al. (2021) define strategic planning as designing and developing procedures for achieving a desired future, noting its distinction from reactive long-term planning. Research by De Boucher et al. (2015), Grix and Carmichael (2023), and Sahin and Akdag (2022) underscores the critical importance of targeted policymaking, sustainable investment, and the application of SWOT analysis in fostering the sustainable development of championship sports, often through big data analysis and expert interviews. Green and Oakley (2021) stress the necessity of adapting global strategies to national contexts and cultural differences. Furthermore, Valazaridis and Karakatsani (2023) identify a gap between theory and practice in the strategic planning of sports organizations, while Chaplet (2022) calls for the localization of sports policies at both national and local levels. The research review by Gorel and Tate (2017) examines the applications and methodological considerations of SWOT analysis, highlighting its relevance in the theoretical domain. Collectively, this body of work illustrates the importance of employing scientific, evidence-based, and contextually relevant strategies to enhance a country's standing in the global sports arena. Given this context, a comprehensive understanding of organizational states through environmental analysis—encompassing monitoring, evaluation, and continuous information dissemination—is essential for addressing threats and ensuring long-term organizational sustainability. Organizations confront both external and internal factors, each influencing their trajectory and success. This approach is particularly vital in championship sports, especially in light of the limited participation of Iranian women in mass sports and the country's youthful demographic. Conducting a scientific analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats can effectively support the development and elevation of Iranian sports.

Methodology

This research is an applied study that uses an integrated approach, combining both quantitative and qualitative methods, to achieve a deeper understanding of the problem's dimensions. In the first phase of data collection, official documents—including national sports championship policies, annual performance reports from federations, and related strategic documents—were reviewed. Additionally, theoretical foundations and backgrounds from domestic and international studies focusing on global strategies for developing championship sports were analyzed through searches in reputable scientific databases such as SID, IranDoc, Scopus, PubMed, and Web of Science. This ensured a comprehensive review of the research literature. In the subsequent stage, two main tools were developed to gather field data. First, researcher-designed questionnaires based on the localized standards of Bokhara and Splice (De Bosscher et al., 2015) were utilized, incorporating both open and closed questions as well as a 9-option Likert scale. These questionnaires underwent validity testing by 10 professors of strategic sports management and experts from the National Olympic Committee, utilizing the Content Validity Ratio (CVR) and Content Validity Index (CVI). Necessary amendments were made accordingly. The reliability of the instruments was confirmed through test-retest analysis and calculation of Cronbach's alpha coefficient ($\alpha=0.958$), indicating desirable consistency and stability in the data. For the qualitative aspect, the Delphi technique and semi-structured interviews with experts in competitive sports were employed to identify and confirm key influential indicators, particularly strengths, weaknesses, opportunities, and threats within managerial, technical, financial, environmental, and institutional dimensions. The statistical population consisted of 265 individuals, including managers and members of the Executive Board of the National Olympic Committee, leaders from the National Olympic and Paralympic Academy, high-level officials from the Ministry of Sports and Youth, heads of sports federations, and academic elites holding doctorates in physical education and sports management. Given the limited size of this specialized community, a full-count sampling method was adopted to enhance the validity and accuracy of the findings. To further improve the accuracy of the strategic analysis, particularly in data aggregation and validation, a second Delphi round was conducted with 15 national sports experts to weight and rank the identified factors, achieving expert consensus. In data analysis, content analysis led to the identification of 113 internal factors (48 strengths and 65 weaknesses) and 50 external factors (22 opportunities and 28 threats). After refinement and consensus, 61 final indicators were incorporated into the SWOT analysis. SPSS version 26 was utilized for data comparison and categorization. Friedman's test was performed on the aggregated data to rank the importance of factors within each dimension, allowing quantification of prioritization and weighting. In summary, through a comparative analysis of quantitative and qualitative outcomes, the strategic position of the country's championship sports was illustrated in the SWOT matrix, leading to the identification of the most actionable strategies. The final results were substantiated by scientific evidence and insights from top management in the Iranian sports domain. All research stages were conducted in accordance with standard ethical guidelines, and informed consent was obtained from participants.

Findings

The results of the confirmatory factor analysis indicated that out of the 15 strengths of Iran's championship sports identified through the Delphi method, only 10 displayed acceptable factor loadings. The remaining factors were discarded as they exhibited factor loadings below 0.3 and t-values less than 2. The identified strengths in the development of Iran's championship sports include:

1. Numerous research initiatives in talent identification.
2. The establishment of talent identification centers across various provinces.
3. Significant advancements in the fields of physical education and sports sciences in recent years.
4. The popularity of certain sports disciplines (e.g., wrestling, taekwondo, weightlifting).
5. Broad national acceptance of championship sports.
6. A substantial youth population.
7. Strong government and parliamentary support for championship sports.
8. An abundance of talent in most sports disciplines.
9. Qualitative improvements in team sports like volleyball and basketball on Asian and global platforms.
10. Increasing participation of women in championship sports.

The analysis also highlighted weaknesses in national championship sports. Out of 19 identified weaknesses from the Delphi method, only 15 had acceptable factor loadings, while the others were eliminated for similar reasons as before. The weaknesses include:

1. An inefficient talent identification system for national sports.
2. An imbalance in the number of athletes across public, championship, and professional sports.
3. An ineffective selection process for national teams across various age groups.
4. Inconsistency in organizing sports competitions among different governing bodies.
5. Poor distribution of sports facilities and resources nationwide.
6. Variations in technical standards between men's and women's sports in many disciplines.
7. Lack of coordination among key sectors (e.g., Ministry of Sports and Youth, National Olympic Committee, Ministry of Education).
8. Inadequacies in the payment system for athletes and officials.

Regarding opportunities, the analysis revealed that out of 11 opportunities identified through the Delphi method, only 6 had acceptable factor loadings. The opportunities for national championship sports are:

1. A wealth of scientific expertise in sports.
2. The presence of Olympic, world, and Asian champions with education in physical education and sports sciences.
3. Favorable government policies supporting the development of facilities and equipment.
4. An increasing interest among women in participating in championship sports.
5. Allocation of special funding from the Solidarity Olympics for the enhancement of championship sports in various countries.

Finally, the analysis identified threats to the development of national championship sports. Out of 16 threats recognized, only 8 had acceptable factor loadings. The threats include:

1. Devaluation of the national currency against foreign currencies, negatively affecting sports federation budgets.
2. Many sports managers prioritizing medal acquisition and efficiency at the expense of overall effectiveness.
3. Reluctance from the private sector to invest in various sports disciplines.
4. Lack of supportive legislation for sponsors in championship sports.
5. Restrictions imposed by some sports federations against women wearing Islamic attire in international competitions.
6. Inconsistent commitment among sports officials to implement comprehensive programs.
7. Economic difficulties faced by some families affecting participation.
8. Loss of influence and representation in Asian and world sports federations.

Discussion and Conclusion

In general, despite its valuable capacities and opportunities, Iranian championship sports face numerous challenges and limitations. Key strengths include the presence of specialized, enthusiastic, and young human resources, as well as robust scientific infrastructure and the advancement of several sports disciplines to a global level. Additionally, the relative support from government institutions and public acceptance of championship sports have created a favorable environment for growth in this field. Conversely, significant obstacles such as structural inconsistencies among responsible institutions, weaknesses in the talent identification and resource distribution systems, a lack of effective connections between research and implementation, and economic influences pose serious challenges. Managerial and cultural issues, along with insufficient sustainable financial resources, further threaten the development of championship sports in the country. To address these challenges and threats, it is essential to strengthen scientific and coordinated management, leverage the capabilities of specialized human resources, enhance infrastructure, improve talent search systems, and expand targeted support. Achieving a desirable position in both national and international arenas requires a comprehensive approach, extensive cooperation among institutions, and ongoing attention to research evidence and successful practices.

KEY WORDS

Championship Sports, OpportunitiesThreats, Strengths, Challenges, TOWS Analysis.



شناخت فرصت‌ها و تهدیدهای پیشروی ورزش قهرمانی ایران با تأکید بر توانمندی‌ها و چالش‌ها

علی صادقی^{۱*}، علی کریمی^۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش قهرمانی ایران بود. به‌منظور گردآوری داده‌ها، ابتدا اسناد و مدارک موجود بررسی و ادبیات پیشینه تحقیق به شکل جامع مرور شد؛ سپس نظرسنجی میدانی با استفاده از پرسشنامه‌های محقق‌ساخته و با رویکرد تحلیل SWOT انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۶۵ نفر از خبرگان و فعالان عرصه ورزش قهرمانی بود؛ ۴۷ نفر از اساتید تربیت بدنی مؤسسات آموزش عالی، ۶۵ نفر از مدیران گروه و هیئت علمی تربیت بدنی وزارت علوم، ۱۳۸ نفر از کارشناسان تربیت بدنی و علوم ورزشی، مدیران وزارت ورزش و جوانان، مدیران فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک و ۱۵ نفر از مدیران نهادهای دولتی و خصوصی فعال در حوزه ورزش. در اجرای پژوهش، برای افزایش اعتبار نتایج، از روش دلفی در چند مرحله، تحلیل عاملی و پرسشنامه‌های چندبخشی استفاده شد و نهایتاً ۱۵ عامل به عنوان نقاط قوت، ۱۹ عامل به عنوان نقاط ضعف، ۱۱ فرصت و ۱۶ تهدید تأیید و مبتنی بر آزمون آماری فریدمن رتبه‌بندی گردیدند. تحلیل‌های تکمیلی نشان داد ورزش قهرمانی ایران در هر یک از این ابعاد با تنگناها و چالش‌های ساختاری و عملکردی مهمی از جمله نگرش ناکافی مدیران به ورزش مدارس به عنوان پایه ورزش قهرمانی، فعالیت ناکارآمد پایگاه‌های قهرمانی و مراکز استعدادیابی، جمعیت جوان و بالقوه کشور، حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی و افزایش مشارکت بانوان، ضعف نظام استعدادیابی، عدم بهره‌مندی از متخصصان علمی در سطوح مدیریتی، به‌روز نبودن دانش فنی در رشته‌های مختلف، مشکلات اقتصادی خانواده‌ها و پراکندگی ظرفیت انسانی متخصص مواجه است. بر مبنای یافته‌های پژوهش، تدوین برنامه راهبردی مبتنی بر تحلیل SWOT و انتخاب راهبردهای مناسب برای استفاده حداکثری از نقاط قوت و فرصت‌ها و رفع ضعف‌ها و تهدیدها، گامی کلیدی در جهت ارتقای عملکرد ورزش قهرمانی خواهد بود. نتایج تحلیل عاملی و آزمون‌های آماری بیانگر آن است که موقعیت استراتژیک ورزش قهرمانی ایران در شرایط فعلی در منطقه تدافعی (Defensive) قرار دارد و توجه ویژه به اصلاح راهبردها با رویکردی علمی و مبتنی بر شواهد ضروری است.

واژه‌های کلیدی

ورزش قهرمانی، فرصت‌ها، تهدیدها، توانمندی‌ها، چالش‌ها، تحلیل TOWS.

۱. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

*نویسنده مسئول: علی صادقی

رایانامه: A.sadeghi@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۰۵

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۵/۰۳/۰۱

استناد به این مقاله:

صادقی، علی و کریمی، علی (۱۴۰۵). شناخت فرصت‌ها و تهدیدهای پیشروی ورزش قهرمانی ایران با تأکید بر توانمندی‌ها و چالش‌ها. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۴(۴)، ۱۸۵-۲۰۰.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۵ ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

(/Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0><https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

ورزش از اهمیت زیادی در سراسر زندگی انسان‌ها برخوردار است و نقش تعیین‌کننده‌ای در گذران مطلوب اوقات فراغت و تأمین سلامت جسمی و روانی ایفا می‌کند. شرکت در فعالیت‌های ورزشی می‌تواند به شکل چشمگیری پیامدهای منفی مربوط به محیط اجتماعی، اقتصادی، وضعیت خانوادگی و حتی عوامل ژنتیکی و وراثتی را کاهش دهد یا از بین ببرد (بیلی و همکاران^۱، ۲۰۲۳).

بر اساس منشور ورزشی شورای اروپا در سال ۲۰۰۱، ورزش تمامی اشکال فعالیت بدنی را شامل می‌شود که بهبود سلامت جسمی و روانی، توسعه اجتماعی و حتی کسب نتایج در سطوح مختلف رقابتی را دنبال می‌کند. سیر تحول ورزش با بازی‌های کودکی آغاز شده و سپس به مرحله ورزش‌های رقابتی و در نهایت به ورزش قهرمانی و حرفه‌ای منتهی می‌شود. پیشرفت انسان در ابعاد جسمانی، روانی و اجتماعی از جمله اهداف کلیدی ورزش است و این‌گونه انگیزه‌ها زیربنای رشد رقابتی و شکل‌گیری ورزش قهرمانی را رقم زده‌اند (هیل و وستبروک^۲، ۲۰۱۸).

در دنیای معاصر، سازمان‌ها ملزم هستند دائماً رویدادهای داخلی و خارجی را رصد کنند تا بتوانند خود را با تغییرات محیطی تطبیق دهند. اتکای صرف بر تصمیمات مقطعی و شهودی نمی‌تواند موفقیت پایداری برای سازمان به ارمغان آورد و سازمان‌های موفق موظف‌اند مبتنی بر علم و مدیریت استراتژیک عمل کنند (رایت و همکاران^۳، ۲۰۱۹). مدیریت استراتژیک حوزه‌ای فراگیر است که مختص یک شاخه مدیریت تخصصی نیست و برای تعیین مسیر و تحقق اهداف سازمانی نقش بنیادین دارد.

ژانگ و همکاران^۴ (۲۰۲۰) و آنتونس و همکاران^۵ (۲۰۲۳) برنامه‌ریزی استراتژیک را ابزاری قوی برای کمک به انطباق سازمان‌ها با تغییرات پیش‌بینی‌شده محیط می‌دانند (۸). استریمیکین و همکاران^۶ (۲۰۲۱) نیز این فرآیند را مجموعه‌ای مستمر، پیچیده و تکیه‌بر آینده‌نگری می‌داند (۹).

وانگ و همکاران^۷ (۲۰۲۱)، برنامه‌ریزی استراتژیک را فرآیند طراحی و توسعه رویه‌هایی برای دستیابی به آینده مطلوب دانسته و تفاوت آن با برنامه‌ریزی‌های بلندمدت واکتشی را تأکید می‌کند. اعظمی و کریمی (۲۰۲۳)، نقش برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت در سازمان‌های ورزشی ملی و منطقه‌ای را پل موفقیت برای رسیدن به اهداف ملی و بین‌المللی دانسته‌اند، همچنین عقیده دارند که با نداشتن برنامه راهبردی و بلندمدت و مشخص نبودن چشم‌انداز و اهداف، سازمان‌های ورزشی نباید توقع هیچ‌گونه موفقیت و پیشرفتی چه در سطح بین‌المللی و چه در سطح ملی و منطقه‌ای را داشته باشند.

تیلور^۸ (۲۰۲۰)، هم برنامه‌ریزی استراتژیک را فرآیندی جهت اصلاح و انتقال سازمانی می‌داند و معتقد است نقش سازمان در محیط را مورد بررسی قرار می‌دهد و چارچوبی برای بهبود و ارزیابی برنامه‌ها ارائه می‌دهد. در هر نهاد اجرایی، اجرای طرح‌های استراتژیک امری ضروری است و در این میان، سازمان ورزش و جوانان نیز از این قاعده مستثنا نیست. تصمیم‌های راهبردی تأثیر مستقیم و بلندمدتی بر جهت‌گیری‌های کلان و موقعیت آتی سازمان دارند. این تصمیم‌ها معمولاً با قلمرو فعالیت‌های سازمان، هماهنگی میان فعالیت‌ها و منابع و همچنین پیامدهای مهم برای سرمایه‌ها و امکانات آن مرتبط است. مدیریت استراتژیک هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیم‌هایی است که سازمان را قادر می‌سازد برای دستیابی به اهداف بلندمدت خود اقدام کند. این فرآیند دربرگیرنده سه مرحله تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی است. مرحله تدوین استراتژی شامل تعیین مأموریت، شناسایی عوامل محیطی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)، شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی، تعیین اهداف بلندمدت و انتخاب استراتژی‌های مناسب است.

دیوید (۲۰۱۷)، برنامه‌ریزی استراتژیک را بهترین رویکرد برای پاسخ به شرایط متغیر محیطی می‌داند که نقش مهمی در اعتبار و موفقیت سازمان دارد. همچنین پژوهشگران و صاحب‌نظران بر ارتباط مثبت برنامه‌ریزی استراتژیک و

1 . Bailey et al

2 . Hill & Westbrook

3 . Wright et al

4 . Zhang et al

5 . Antunes et al

6 . Streimikiene et al

7 . Wang et al

8 . Taylor

4. Bansal et al

توسعه زیرساخت‌های استعدادیابی تأکید داشته و ضمن مرزبندی بین نقاط قوت و ضعف، راهبردهایی عملیاتی برای کاهش تهدیدها و تقویت فرصت‌ها پیشنهاد می‌کنند.

مطالعاتی مانند خیرالهی میدانی و همکاران (۲۰۲۴) و عاشقی و همکاران (۲۰۲۳) بر تبیین وضعیت موجود و نقاط ضعف مدیریتی و پژوهش مرتاضی و همکاران (۲۰۲۴) بر ضرورت پیوند راهبردهای کلان و اقدامات اجرایی در نظام استعدادپروری تمرکز داشته‌اند. همچنین، بررسی‌های تطبیقی مانند مطالعه محمودی و کرمی (۲۰۲۳) بر مقایسه تجربه ایران با الگوهای موفق جهانی و استخراج پیشنهادها راهبردی تأکید داشته‌اند. در مجموع، مجموعه این پژوهش‌ها اهمیت رویکرد علمی و ساختاریافته در سیاست‌گذاری ورزش قهرمانی کشور را تقویت کرده‌اند.

در سطح بین‌المللی، پژوهش‌های مرتبط با مدیریت راهبردی در ورزش قهرمانی عموماً بر شناسایی عوامل موفقیت‌آمیز نظام‌های ورزش ملی و توسعه مدل‌های قابل مقایسه تمرکز داشته‌اند.

مطالعاتی مانند دی بوشر و همکاران^۲ (۲۰۱۵)، گریکس و کارمایکل^۳ (۲۰۲۳) و نوروزی سید حسینی و همکاران (۲۰۲۴) با تحلیل داده‌های کلان یا مصاحبه با خبرگان، بر نقش کلیدی سیاست‌گذاری هدفمند، سرمایه‌گذاری پایدار و بهره‌گیری از ابزار SWOT برای توسعه پایدار ورزش قهرمانی تأکید ورزیده‌اند. پژوهش گرین و اوکلی^۴ (۲۰۲۱)، بر ضرورت تطبیق رویکردهای جهانی با زمینه‌های ملی و تفاوت‌های فرهنگی اشاره دارد. لام و همکاران^۵ (۲۰۲۱)، شکاف میان تئوری و عمل در برنامه‌ریزی راهبردی سازمان‌های ورزشی را برمی‌شمارند. علی محمدی و همکاران (۲۰۱۸) نیز لزوم بومی‌سازی سیاست‌های ورزشی در سطوح ملی و محلی را برجسته کرده است.

در بعد نظری، مرور پژوهشی گورل و تات^۶ (۲۰۱۷) کاربردها و ملاحظات روش‌شناسی تحلیل SWOT را مورد واکاوی قرار داده است. این مجموعه پژوهش‌ها در مجموع، اهمیت راهبردهای علمی، شواهد-محور و قابل بومی‌سازی را جهت ارتقای جایگاه کشورها در صحنه ورزش قهرمانی

عملکرد موفق سازمان‌ها توافق دارند و آن را فرایندی پویا، عقلانی و منعطف معرفی می‌کنند.

زیوری و همکاران (۲۰۲۳)، در پژوهش بیان نمودند که برنامه‌ریزی اساس توسعه هر سیستمی محسوب می‌شود و مقوله ورزش قهرمانی نیز از این موضوع مستثنی نیست. ورزش قهرمانی در صورتی می‌تواند به چشم‌انداز مشخص دست یابد که اهداف بلندمدت برای آن تدوین شده و به برنامه‌های عملیاتی تبدیل و سپس اجرا شود.

میتزبرگ و همکاران^۱ (۲۰۱۹)، استراتژی را از منظر طرح، نیرنگ، الگو، موقعیت و نگرش دسته‌بندی کرده است. بیانیه‌های مأموریت سندی است که سازمان را از سایرین متمایز می‌کند. فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی شامل رویدادها و روندهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، زیست‌محیطی، سیاسی، حقوقی، فناوری و رقابتی هستند که بیرون از کنترل سازمان رخ می‌دهند؛ اما قوت‌ها و ضعف‌ها به فعالیت‌ها و منابع کنترلی درون سازمان اشاره دارند. اهداف بلندمدت، نتایج مشخصی هستند که سازمان برای رسیدن به چشم‌انداز خود تلاش می‌کند و راهبردها ابزاری برای تحقق این اهداف هستند. تدوین راهبرد عموماً در قالب یک فرآیند سه‌مرحله‌ای انجام می‌شود. مرحله نخست شامل ارزیابی دقیق عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) از طریق ماتریس‌های مخصوص است. در مرحله دوم (مقایسه و انتخاب)، انواع راهبردهای ممکن با توازن بین عوامل داخلی و خارجی مورد بررسی و انتخاب قرار می‌گیرند. شناخته‌شده‌ترین ابزار این مرحله، ماتریس SWOT است.

بررسی پژوهش‌های داخلی در حوزه مدیریت راهبردی و تحلیل SWOT در ورزش قهرمانی ایران، نشان‌دهنده روندی رو به رشد در توجه به ابعاد ساختاری، سیاست‌گذاری و محیطی ورزش کشور است. اکثر مطالعات، همچون پژوهش حسینی و همکاران (۲۰۲۲) و ارشاد و همکاران (۲۰۲۳)، با بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی (دلفی خبرگان، مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه SWOT) تلاش کرده‌اند عوامل داخلی و بیرونی محیط ورزش قهرمانی را شناسایی و تحلیل نمایند. نتایج این پژوهش‌ها عموماً بر اهمیت اصلاح سیاست‌های کلان، تأمین منابع مالی پایدار، انسجام نهادی، و

2. De Bosscher et al
3. Grix & Carmichael
4. Green & Oakley
5. Lazaridis & Karakatsanis
6. Gürel & Tat

1. Mintzberg et al

retest) و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ($\alpha=0.958$) مورد تأیید قرار گرفت و سطح آلفا بالاتر از 0.7 نشان‌دهنده سازگاری و ثبات مطلوب داده‌ها می‌باشد. در بخش کیفی تحقیق، تکنیک دلفی و مصاحبه نیمه ساختاریافته با نخبگان و خبرگان ورزش قهرمانی به کار رفت تا با رجوع مکرر پرسش و پاسخ، شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار، به‌ویژه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها در ابعاد مدیریتی، فنی، مالی، محیطی و نهادی به‌دقت شناسایی و تأیید گردد.

جامعه آماری شامل مدیران و اعضای هیئت اجرایی کمیته ملی المپیک، مدیران آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک، مسئولان سطوح عالی وزارت ورزش و جوانان در حوزه ورزش قهرمانی، روسا و دبیران فدراسیون‌های ورزشی، مدیران و رؤسای پایگاه‌های قهرمانی و استعدادیابی کلیه استان‌های کشور، مربیان تیم‌های ملی و نیز اساتید و نخبگان دانشگاهی دارای مدرک دکتری تخصصی در حوزه تربیت بدنی و مدیریت ورزشی بود و در مجموع ۲۶۵ نفر را در برمی‌گرفت.

با توجه به وسعت محدود این جامعه تخصصی، نمونه‌گیری به روش تمام‌شمار انجام شد که موجب افزایش اعتبار و دقت یافته‌های تحقیق گردید. در مرحله تکمیلی، جهت افزایش دقت تحلیل راهبردی، به‌ویژه در تجمیع و صحت‌یابی داده‌ها، با ۱۵ نفر از نخبگان کشوری در ورزش قهرمانی، دلفی دوم اجرا شد تا عوامل شناسایی شده وزن‌دهی و رتبه‌بندی شده و با اجماع تخصصی صحت‌گذاری گردد. در تحلیل داده‌ها، پس از استخراج شاخص‌ها، مجموعاً ۱۱۳ عامل داخلی (۴۸ قوت و ۶۵ ضعف) و ۵۰ عامل بیرونی (۲۲ فرصت و ۲۸ تهدید) با بهره‌گیری از تحلیل محتوا شناسایی شد که پس از پالایش و اجماع، ۶۱ شاخص نهایی قوت، ضعف، فرصت و تهدید وارد جدول نهایی SWOT گردیدند.

برای تطبیق و دسته‌بندی یافته‌ها، از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ استفاده شد و جهت رتبه‌بندی اهمیت عوامل در هر بُعد، آزمون فریدمن بر روی داده‌های تجمیعی اجرا شد تا نسبت اولویت‌بندی و وزن‌دهی کمی ممکن شود. در مجموع، با تحلیل تطبیقی نتایج کمی و کیفی، ضمن ترسیم موقعیت راهبردی ورزش قهرمانی کشور در ماتریس SWOT و استخراج مهم‌ترین راهبردهای قابل پیاده‌سازی،

جهان نشان می‌دهد. با توجه به موارد فوق شناخت دقیق وضعیت سازمان‌ها از طریق تحلیل محیطی (پایش، ارزیابی و اطلاعات‌رسانی مستمر) ابزاری حیاتی برای مقابله با تهدیدها و دستیابی به پایداری بلندمدت سازمانی محسوب می‌شود. سازمان‌ها همواره با عوامل بیرونی و داخلی روبه‌رو هستند که هر یک می‌توانند مسیر حرکت سازمان و موفقیت آن را تعیین کنند. چنین رویکردی در ورزش قهرمانی نیز ضروری است، به‌ویژه با توجه به سهم پایین ورزش همگانی در میان زنان ایرانی و جمعیت جوان کشور، تحلیل علمی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید می‌تواند بستر ساز توسعه شایسته و ارتقای جایگاه ورزش ایران شود.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع تحقیقات کاربردی است و به‌منظور دستیابی عمیق‌تر به ابعاد مسئله، از رویکردی تلفیقی (ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی) استفاده شده است. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها، در مرحله نخست، اسناد و مستندات رسمی از جمله سیاست‌ها و برنامه‌های کلان ورزش قهرمانی کشور، گزارش‌های عملکرد سالانه فدراسیون‌های ملی و اسناد راهبردی مرتبط مورد بررسی قرار گرفت. همچنین، مبانی نظری و پیشینه مطالعات داخلی و خارجی با تمرکز بر راهبردهای جهانی توسعه ورزش قهرمانی از طریق جست‌وجو در پایگاه‌های معتبر علمی (مانند جهاد دانشگاهی^۱، ایران‌داک^۲، اسکوپوس^۳، پامید^۴ و وب‌آو سانس^۵) مرور و تحلیل شد تا جامعیت ادبیات پژوهش تضمین گردد. در مرحله بعد، جهت جمع‌آوری داده‌های میدانی، دو ابزار اصلی طراحی شد: نخست، پرسشنامه‌های محقق‌ساخته مبتنی بر مدل‌های استاندارد بومی‌سازی شده بوکارا و همکاران (۲۰۱۵)، با سؤالات باز و بسته و سنجه‌های چندگزینه‌ای (لیکرت ۹ گزینه‌ای)، که روایی آن توسط ۱۰ نفر از استادان مدیریت راهبردی ورزش و صاحب‌نظران ستادی کمیته ملی المپیک بر پایه شاخص CVR و روایی محتوایی (CVI) تأیید گردید و اصلاحات لازم اعمال شد. پایایی این ابزارها با آزمون مجدد (Test-

1. SID
2. IranDoc
3. Scopus
4. PubMed
5. Web of Science

دارای مدرک کارشناسی ارشد (۴۱/۵ درصد) و کمترین آن‌ها مدرک دکتری (۲۰/۸ درصد) دارند. همچنین سابقه کاری متنوع است و اکثریت افراد بین ۶ تا ۱۰ سال (۲۰/۵ درصد) سابقه دارند. عمده شرکت‌کنندگان نیز با رشته تحصیلی تربیت بدنی (۷۰/۹ درصد) در تحقیق حاضر حضور داشته‌اند. این توزیع متوازن و متنوع در ابعاد مختلف جمعیت‌شناختی، نمایانگر اعتبار و جامعیت داده‌های جمع‌آوری شده در پژوهش است و به تعمیم‌پذیری نتایج کمک می‌کند. سؤال ۱) نقاط قوت توسعه ورزش قهرمانی ایران کدام است؟ برای دستیابی به نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها ابتدا از خبرگان و روش دلفی فهرست اولیه به دست آمد و در یک جامعه بزرگ‌تر و از روش تحلیل عاملی تأییدی موارد مزبور نهایی شد.

نتایج نهایی بر اساس شواهد علمی و تجربیات عالی‌ترین سطوح مدیریتی عرصه ورزش ایران جمع‌بندی شد. همه مراحل پژوهش مطابق با کدهای اخلاقی استاندارد و با رضایت آگاهانه شرکت‌کنندگان صورت گرفته است.

یافته‌ها

نتایج بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها نشان می‌دهد که افراد مورد مطالعه از نظر سن، جنسیت، تحصیلات و سابقه کاری دارای پراکندگی قابل‌توجهی هستند. از نظر سنی، بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۱ تا ۳۵ سال (۲۸/۴ درصد) و کمترین سهم متعلق به گروه ۶۱ سال و بالاتر (۲/۶ درصد) است. ترکیب جنسیتی نیز غالباً مردان را شامل می‌شود (۷/۷۱ درصد در مقابل ۳/۲۸ درصد زنان). در بعد تحصیلات، بیشترین تعداد شرکت‌کنندگان

جدول ۱. نتایج آزمون تحلیل عاملی آزمون بارتلت و KMO پرسشنامه

شاخص KMO			آزمون کرویت بارتلت
p	df	χ^2	
۰/۰۰۱	۲۶۴	۱۱۳۵/۶۲	۰/۸۷

ارتباط معناداری برای فراهم کردن یک مبنای معقول برای تجزیه و تحلیل عوامل مرتبط با یکدیگر را دارند. به بیان دیگر تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است.

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد با توجه به این‌که ضریب KMO بیشتر از ۰/۷ می‌باشد اندازه نمونه‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به این‌که میزان آزمون بارتلت از ۰/۰۵ کوچک‌تر است، بنابراین گویه‌ها

جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مربوط به نقاط قوت

ت‌value	بارعاملی	سوالات
۷/۱	۰/۷۲۵	وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی
۴/۱۴	۰/۴۹۲	وجود مراکز استعدادیابی در استان‌های مختلف
۶/۲	۰/۶۷۱	توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال‌های اخیر
۷/۲۳	۰/۷۴۸	جهانی بودن برخی از رشته‌های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه‌برداری و ...)
۷/۱۱	۰/۶۸۱	استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور
۵/۱۷	۰/۵۷۷	جمعیت جوان کشور
۵/۱۷	۰/۸۲۶	حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی
۱/۹۲	۰/۲۳۱	استعدادهای بالقوه ورزشی ایران، علی‌الخصوص در ورزش‌های انفرادی
۱/۹۵	۰/۲۵۴	وضعیت نسبتاً قابل‌قبول در کسب مدال‌های نقره و برنز در مسابقات المپیک
۷/۰۳	۰/۷۱۷	وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته‌های ورزشی
۱/۳۲	۰/۱۵۲	ارتقای نسبی سطح تحصیلات و درجه کارت مربیگری، داوری و مربیان کشور
۱/۷۸	۰/۲۵۶	گسترش روزافزون هیئت‌های ورزشی به‌عنوان مجاری کشف و پرورش استعداد در سطح کشور
۱/۴۳	۰/۲۲۱	تنوع اقلیمی مناسب برای رشته‌های ورزشی گوناگون (کوه، صحرا، دریا، رودخانه)
۷/۶۲	۰/۶۹۱	توسعه کیفی برخی از رشته‌های گروهی مانند والیبال و بسکتبال در سطح آسیا و جهان
۸/۱۴	۰/۷۳۲	افزایش مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی

رشته‌های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه‌برداری و ...)، استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور، جمعیت جوان کشور، حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی، وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته‌های ورزشی، توسعه کیفی برخی از رشته‌های گروهی مانند والیبال و بسکتبال در سطح آسیا و جهان، افزایش مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی.

سؤال ۲) نقاط ضعف توسعه ورزش قهرمانی ایران چیست؟

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مندرج در جدول ۲ نشان می‌دهد که از ۱۵ نقطه قوت ورزش قهرمانی کشور که از روش دلفی به دست آمده بود، در تحلیل عاملی تنها ۱۰ مورد از بارعاملی قابل قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از $0/3$ و مقدار t -value کمتر از ۲ داشتند، حذف شدند. بنابراین نقاط قوت توسعه ورزش قهرمانی ایران عبارت‌اند از وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی، وجود مراکز استعدادیابی در استان‌های مختلف، توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال‌های اخیر، جهانی بودن برخی از

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مربوط به نقاط ضعف

سؤالات	بارعاملی	t-value
نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور	۰/۸۱	۹/۳۴
عدم تعادل بین کمیت ورزشکاران در سه حوزه ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای	۰/۷۶	۸/۲۱
ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف	۰/۶۷۳	۷/۱۹
ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش	۰/۸۹۴	۹/۱
عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن و تاسیسات ورزشی در سطح کشور	۰/۹۱۲	۱۲/۵۱
تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۷۹۶	۸/۲۶
عدم هماهنگی مناسب در بین بخش‌های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و ...	۰/۵۷۹	۶/۶۵
ضعف در نظام پرداخت در دستمزد به مربیان (در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی	۰/۴۸۴	۵/۴۸
فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور	۰/۸۳۶	۸/۸۹
عدم بهره‌گیری از متخصصان علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش	۰/۶۹۴	۷/۵۳
علمی و بروز نبودن دانش فنی در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۵۸۲	۶/۴۹
ناکارآمدی دوره‌های مربیگری	۰/۳۸۸	۴/۵۸
نبود و عدم اجرایی برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی	۰/۸۴۲	۹/۱۴
مشکلات فرهنگی و اجتماعی برای حضور بانوان در مسابقات بین‌المللی ورزشی	۰/۵۳۲	۶/۴۷
عدم احراز پست‌های تاثیرگذار در مجامع بین‌المللی ورزشی	۰/۴۳۹	۵/۶۶
بی‌توجهی به مسابقات و استعدادهای ورزشی مناطق محروم و دور افتاده.	۰/۲۱۱	۱/۱۷
عدم توجه به ورزش مدارس به عنوان یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های ورزش قهرمانی	۰/۲۵۳	۱/۸۳
نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور	۰/۱۷۳	۰/۹۸
فقدان کتب و منابع ویژه میزبانی و برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی در کشور	۰/۲۴۱	۱/۶۳

نقاط ضعف

کشور عبارت‌اند: از نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور، عدم تعادل بین کمیت ورزشکاران در سه حوزه ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای، ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف، ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش، عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد که از ۱۹ نقطه ضعف توسعه ورزش قهرمانی کشور که از روش دلفی به دست آمده بودند تنها ۱۵ مورد از بارعاملی قابل قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از $0/3$ و مقدار t -value کمتر از ۲ دارند، حذف شدند. بنابراین نقاط ضعف ورزش قهرمانی

علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش، علمی و بروز نبودن دانش فنی در بسیاری از رشته‌های ورزشی، ناکارآمدی دوره‌های مربیگری، نبود و عدم اجرایی برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی، مشکلات فرهنگی و اجتماعی برای حضور بانوان در مسابقات بین‌المللی ورزشی، عدم احراز پست‌های تأثیرگذار در مجامع بین-المللی ورزشی.

سؤال ۳) فرصت‌های توسعه ورزش قهرمانی ایران چیست؟

و تأسیسات ورزشی در سطح کشور، تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته‌های ورزشی، عدم هماهنگی مناسب در بین بخش‌های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و ...، ضعف در نظام پرداخت.

در دستمزد به مربیان (در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی، فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور، عدم بهره‌گیری از متخصصان

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مربوط به فرصت‌ها

بارعاملی	t-value	سؤالات
۰/۷۸۱	۹/۳۲	وجود متخصصان علمی متعدد در حوزه ورزش
۰/۸۵۴	۱۰/۷۸	وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیل کرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی
۰/۹۱۲	۱۲/۹۷۵	اعتبارات مناسب ورزش قهرمانی در مقایسه با ورزش همگانی
۰/۴۶۴	۵/۸۴	تأسیس شبکه ورزش در صداوسیما و توجه مناسب صداوسیما به بخش رقابت‌های بین‌المللی
۰/۴۱۲	۵/۱۲	گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی
۰/۳۹۱	۳/۳۲	وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف
۰/۲۷۱	۱/۹۲	کثرت جمعیت جوان سرشار از استعداد کشور
۰/۲۳۱	۱/۷۳	کمیت مناسب معلمان ورزش در کشور (در کلیه مقاطع تحصیلی).
۰/۲۴۶	۱/۸۶	دیدگاه مناسب دولت جهت توسعه و تجهیز اماکن و تجهیزات ورزش قهرمانی در کشور
۰/۱۷۸	۰/۹۶	کمیت مناسب مربیان ورزشی
۰/۱۸۶	۰/۹۸	کمیت مربیان داوران ورزشی

فهرست

تحصیل کرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی، دیدگاه مناسب دولت جهت توسعه و تجهیز اماکن و تجهیزات ورزش قهرمانی در کشور، گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی، وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف.

سؤال ۴) تهدیدهای توسعه ورزش قهرمانی ایران چیست؟

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مندرج در جدول ۵ نشان می‌دهد که از ۱۱ فرصت به دست آمده از روش دلفی برای توسعه ورزش قهرمانی کشور فقط ۶ مورد از بارعاملی قابل‌قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این‌که بارعاملی کمتر از ۰/۳ و مقدار t-value کمتر از ۲ داشتند، حذف می‌شوند. بنابراین فرصت‌های ورزش قهرمانی کشور عبارت‌اند از وجود متخصصان علمی متعدد در حوزه ورزش، وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی

جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مربوط به تهدیدها

بارعاملی	t-value	سؤالات
۰/۷۴۹	۹/۳۷	کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تأثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی
۰/۶۵۴	۸/۹۶	توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال‌آوری و کارایی و عدم توجه به اثربخشی
۰/۵۶۹	۷/۳۷	عدم اقبال بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی
۰/۶۲۳	۸/۶۲	عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی
۰/۳۹۱	۴/۲۶	وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابت‌های بین‌المللی

فهرست

ادامه جدول ۵. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مربوط به تهدیدها

بارعاملی	t-value	سوالات
-۰/۶۸۲	۸/۹۸	عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسئولین ورزش کشور
-۰/۷۲۱	۹/۱۵	ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها
-۰/۶۴۵	۸/۸۶	از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی
-۰/۲۵۱	۱/۲۹	تمرکز مسئولان کشور و رسانه‌های گروهی بر نتیجه گرایی در ورزش به جای فرایندگی
-۰/۱۹۷	۰/۹۸	بی‌حوصله بودن برخی مدیران ورزش کشور و تکیه آنان بر طرح‌های زودبازده
-۰/۱۸۷	۰/۸۶	تقدم اقدامات سلیقه‌ای بر اجرای برنامه‌های راهبردی در بین برخی از مدیران ورزش کشور
-۰/۲۱۱	۱/۱۲	فقدان مسیر ترقی و پرورش ورزشکار در کشور
-۰/۱۸۴	۰/۸۳	عدم حمایت مالی از قهرمانان ملی
-۰/۲۱۷	۱/۳۸	افزایش قیمت تجهیزات و لوازم ورزشی به دلیل تحریم و روی‌آوری ورزشکاران
-۰/۲۸۱	۱/۵۶	نخبه به استفاده از لوازم غیراستاندارد
-۰/۱۷۴	۰/۸۰	افزایش هزینه‌های ساخت و نگهداری اماکن ورزشی
		تحریم‌های اقتصادی و سیاسی

تهدیدها

سرمایه‌گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی، عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی، وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابت‌های بین‌المللی، عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسئولین ورزش کشور، ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها، از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی.

سؤال ۵) موقعیت استراتژیک توسعه ورزش قهرمانی ایران چیست؟

نتایج تحلیل عاملی تأییدی مندرج در جدول ۵ نشان می‌دهد که از ۱۶ تهدید به دست آمده برای توسعه ورزش قهرمانی کشور فقط ۸ مورد از بارعاملی قابل‌قبولی برخوردار بودند و سایر عامل‌ها به دلیل این که بارعاملی کمتر از ۰/۳ و مقدار t-value کمتر از ۲ دارند، حذف شدند. بنابراین تهدیدهای ورزش قهرمانی کشور عبارت‌اند از کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تأثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی، توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال‌آوری و کارایی و عدم توجه به اثربخشی، عدم اقبال بخش خصوصی در

جدول ۶. ارزیابی عوامل خارجی توسعه ورزش قهرمانی ایران

عوامل خارجی	عوامل خارجی اولویت‌دار	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره=ضریب اهمیت*شدت عامل
۱	وجود متخصصان علمی متعدد در حوزه ورزش	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
۲	وجود قهرمان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیل کرده در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی	۰/۰۵	۴	۰/۲
۳	اعتبارات مناسب ورزش قهرمانی در مقایسه با ورزش همگانی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
۴	تأسیس شبکه ورزش در صداوسیما و توجه مناسب صداوسیما به پخش رقابت‌های بین‌المللی	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
۶	گرایش بسیاری از بانوان به ورزش قهرمانی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
۷	وجود اعتبارات خاص در المپیک سولیداریتی برای توسعه ورزش قهرمانی در کشورهای مختلف	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
۱	کاهش ارزش پول ملی در مقایسه با ارزهای خارج و تأثیر منفی بر بودجه فدراسیون‌های ورزشی	۰/۱۵	۱	۰/۱۵
۲	توجه بسیاری از مدیران ورزش کشور بر مدال‌آوری و کارایی و عدم توجه به اثربخشی	۰/۱۵	۱	۰/۱۵

فراوانی

تهدیدها

ادامه جدول ۶. ارزیابی عوامل خارجی توسعه ورزش قهرمانی ایران

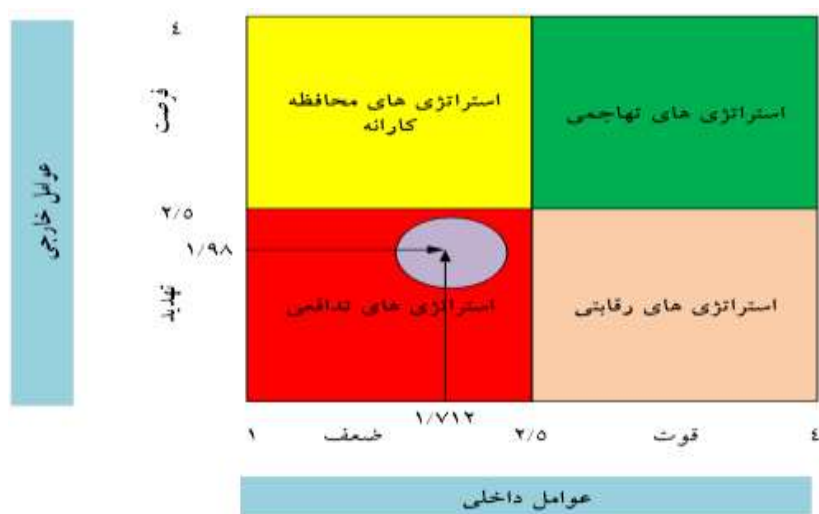
عوامل خارجی	عوامل خارجی اولویت‌دار	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره=ضریب اهمیت*شدت عامل
فرهنگ ورزش	T۳ عدم اقبال بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۰۵	۲	۰/۱
	T۴ عدم وجود قوانین حمایتی از حامیان مالی در حوزه ورزش قهرمانی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
	T۵ وجود قوانین در برخی از فدراسیون‌های ورزشی برای عدم حضور بانوان با پوشش اسلامی در رقابت‌های بین‌المللی	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
	T۶ عدم تعهد به اجرای برنامه جامع در بین برخی از مسئولین ورزش کشور	۰/۱	۱	۰/۱
	T۷ ضعف اقتصادی برخی از خانواده‌ها	۰/۱	۱	۰/۱
	T۸ از دست دادن کرسی‌های مختلف در کنفدراسیون‌های آسیایی و جهانی	۰/۱	۱	۰/۱
	مجموع ضرایب اهمیت عوامل خارجی	۱	---	۱/۷۱۲

جدول ۷. ارزیابی عوامل داخلی توسعه ورزش قهرمانی ایران

عوامل داخلی	کد	عوامل داخلی اولویت‌دار	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره=ضریب اهمیت*شدت عامل
قوت‌ها	S1	وجود تحقیقات متعدد در حوزه استعدادیابی	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
	S2	وجود مراکز استعدادیابی در استان‌های مختلف	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
	S3	توسعه و پیشرفت رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی در سال‌های اخیر	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
	S4	جهانی بودن برخی از رشته‌های ورزشی (مانند کشتی، تکواندو، وزنه‌برداری و ...)	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
	S5	استقبال عمومی از ورزش قهرمانی در سطح کشور	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
	S6	جمیعت جوان کشور	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
	S7	حمایت دولت و مجلس از ورزش قهرمانی	۰/۰۵	۴	۰/۲
	S8	وجود استعدادهای فراوان در بیشتر رشته‌های ورزشی	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
	S9	توسعه کیفی برخی از رشته‌های گروهی مانند والیبال و بسکتبال در سطح آسیا و جهان	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
	S10	افزایش مشارکت بیشتر بانوان در ورزش قهرمانی	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
ضعف‌ها	W1	نظام استعدادیابی ناکارآمد در ورزش کشور	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
	W2	عدم تعادل بین کمیت ورزشکاران در سه حوزه ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
	W3	ناکارآمدی نظام گزینش بازیکنان تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
	W4	ناهماهنگی در برگزاری مسابقات ورزشی در بین نهادهای مختلف متولی ورزش	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	W5	عدم توزیع مناسب امکانات، اماکن و تأسیسات ورزشی در سطح کشور	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
	W6	تفاوت سطح فنی ورزش آقایان و بانوان در بسیاری از رشته‌های ورزشی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	W7	عدم هماهنگی مناسب در بین بخش‌های مختلف کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم و تحقیقات و فناوری و ...	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
	W8	ضعف در نظام پرداخت در دستمزد به مربیان (در سطح ملی و کشور) و ورزشکاران ملی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	W9	فقدان ارتباط مناسب بین ورزش قهرمانی با پتانسیل علمی کشور	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
	W10	عدم بهره‌گیری از متخصصان علمی ورزش در سطوح مختلف مدیریتی ورزش	۰/۰۶	۱	۰/۰۶

ادامه جدول ۷. ارزیابی عوامل داخلی توسعه ورزش قهرمانی ایران

عوامل داخلی	کد	عوامل داخلی اولویت‌دار	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره=ضریب اهمیت*شدت عامل
علمی و بروز نبودن دانش فنی در بسیاری از رشته‌های ورزشی	W11		۰/۰۴	۲	۰/۰۸
ناکارآمدی دوره‌های مربیگری	W12		۰/۰۲	۲	۰/۰۴
نبود و عدم اجرایی برنامه راهبردی در ورزش قهرمانی	W13		۰/۰۷	۱	۰/۰۷
مشکلات فرهنگی و اجتماعی برای حضور بانوان در مسابقات بین‌المللی ورزشی	W14		۰/۰۲	۲	۰/۰۴
عدم احراز پست‌های تأثیرگذار در مجامع بین‌المللی ورزشی	W15		۰/۰۳	۲	۰/۰۳
مجموع ضرایب اهمیت عوامل داخلی			۱	---	۱/۹۸



شکل ۱. موقعیت استراتژیک ورزش قهرمانی ایران

(۲۰۲۳) همخوان است؛ این پژوهش‌ها نیز اهمیت زیرساخت‌های استعدادیابی و حمایت نهادی را تأیید کرده‌اند.

در بعد ضعف‌ها، ناکارآمدی نظام استعدادیابی، ناهماهنگی بین دستگاه‌های مسئول، ضعف نظام پرداخت و فقدان ارتباط مناسب با زیرساخت‌های علمی و پژوهشی، به‌عنوان چالش‌های اصلی بیان شد که با یافته‌های پژوهش‌هایی مانند خیرالهی میدانی و همکاران (۲۰۲۴) و عاشقی و همکاران (۲۰۲۳) مطابقت دارد؛ این پژوهش‌ها نیز ضعف مدیریت، نبود انسجام ساختاری و توجه ناکافی به پژوهش‌های علمی را به‌عنوان موانع اصلی برشمرده‌اند. همچنین، مرتاضی و همکاران (۲۰۲۴) بر ضرورت پیوند راهبردهای کلان و عملیاتی و استفاده از ظرفیت‌های ملی تأکید کرده‌اند که در پژوهش حاضر نیز به آن پرداخته شد.

نتایج شکل ۱ نشان می‌دهد موقعیت استراتژیک ورزش قهرمانی ایران در وضعیت تدافعی قرار دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر در زمینه تحلیل موقعیت راهبردی ورزش قهرمانی ایران با بهره‌گیری از مدل SWOT، نه تنها از منظر مفهومی بلکه از نظر روش‌شناختی، همسویی قابل‌توجهی با اکثر مطالعات داخلی و بین‌المللی این حوزه دارد. از جمله مهم‌ترین نقاط قوت شناسایی شده در این پژوهش می‌توان به وجود مراکز و تحقیقات استعدادیابی، ارتقای رشته‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی، جهانی بودن برخی رشته‌ها (مانند کشتی و وزنه‌برداری)، استقبال عمومی و حمایت دولت و مجلس اشاره کرد. این موارد با نتایج مطالعات داخلی همچون پژوهش حسینی و همکاران (۲۰۲۲) و ارشاد و همکاران

منابع مالی پایدار از جمله تهدیدهای جدی در مسیر رشد ورزش قهرمانی کشور است.

در مجموع، تقویت مدیریت علمی و هماهنگ، به‌کارگیری ظرفیت نیروی انسانی متخصص، توسعه زیرساخت‌ها، بهبود نظام استعدادیابی و گسترش حمایت‌های هدفمند، می‌تواند ضمن کاهش چالش‌ها و تهدیدها، فرصت‌های جدیدی برای اعتلای ورزش قهرمانی ایران ایجاد نماید. دستیابی به جایگاهی مطلوب در عرصه ملی و بین‌المللی، نیازمند رویکردی جامع، همکاری گسترده نهادها و توجه مستمر به شواهد پژوهشی و تجربیات موفق است.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود پایگاه‌های ورزش قهرمانی مطابق SWOT محیطی موجود به تدوین برنامه راهبردی که شامل چشم‌انداز و راهبردهای مناسب برای تحقق رسالت و اهداف آن باشد، اقدام نماید. با تغییر نگرش و همچنین پیروی از اصول مدیریت راهبردی، بدون تردید نقاط ضعف به نقاط قوت و تهدیدها به فرصت‌ها قابل تبدیل هستند. در این صورت پایگاه‌های ورزش قهرمانی کشور می‌توانند در سال‌های پیش رو به موفقیت‌های چشمگیر و پایدار در توسعه فرایندهای قهرمان‌پروری دست یابند.

سپاسگزاری

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام پژوهش محققان را همراهی کرده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

در بعد فرصت‌ها و تهدیدها، مطالعه حاضر همانند پژوهش محمودی و کرمی (۲۰۲۳)، ضمن بهره‌گیری از تجارب بین‌المللی، بر ضرورت انطباق سیاست‌های ورزش قهرمانی ایران با مدل‌های جهانی و اتخاذ رویکرد علمی تأکید دارد. اهمیت تقویت سیاست‌گذاری علمی، جلب سرمایه‌گذاری پایدار و به‌کارگیری ابزارهای مدیریت راهبردی مانند SWOT (مطابق با گورل و تات، ۲۰۱۷)، همچنین در پژوهش حاضر و منابع بین‌المللی مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش‌هایی همچون دی بوش و همکاران (۲۰۱۵)، گریکس و کارمایکل (۲۰۲۳)، نوروزی سید حسینی و همکاران (۲۰۲۴) و لام و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر نقش کلیدی سیاست‌گذاری هدفمند و ضرورت بومی‌سازی برنامه‌ها تأکید داشته‌اند؛ این امر در نتیجه‌گیری پژوهش حاضر نیز انعکاس یافته است. به‌طور کلی ورزش قهرمانی ایران علی‌رغم برخورداری از ظرفیت‌ها و فرصت‌های ارزشمند، با چالش‌ها و محدودیت‌های متعددی مواجه است.

وجود نیروی انسانی متخصص، جوان و علاقه‌مند، زیرساخت‌های علمی و پیشرفت چند رشته ورزشی تا سطح جهانی، از مهم‌ترین نقاط قوت به شمار می‌آید. همچنین حمایت نسبی نهادهای دولتی و استقبال عمومی از ورزش قهرمانی، بستری مناسب برای رشد این حوزه فراهم آورده است. در مقابل، ناهماهنگی ساختاری میان نهادهای مسئول، ضعف در نظام استعدادیابی و توزیع منابع، نبود پیوند مؤثر میان حوزه پژوهش و اجرا و تأثیرپذیری از مسائل اقتصادی مهم‌ترین موانع و چالش‌ها محسوب می‌شوند. همچنین مشکلات مدیریتی و فرهنگی و کمبود

References

- Aazami, M., Karimi, A. (2023). The Effect of Knowledge Management Infrastructures on Innovative Performance Based on Information and Communication Technology (Study Case: General Directorate of Sports and Youth of Kermanshah Province). *Journal of Knowledge-Research Studies*, 2(3), 107-122. (In Persian). DOI: [10.22034/jkrs.2024.59261.1044](https://doi.org/10.22034/jkrs.2024.59261.1044).
- Alimohammadi. H., Adabi Firouzjah. J., Nedae. T., & Ahmadi. M. (2018). Identification and Prioritization of Barriers to the Participation of Physical-Motional Disabled Women in Sports in Qom Province. *Sport Management Studies*, 9(46), 175-92. (In Persian). <https://doi.org/10.22089/smjr.2018.4494.1876>
- Antunes, M., Dias, Á., Gonçalves, F., Sousa, B., & Pereira, L. (2023). Measuring sustainable tourism lifestyle entrepreneurship orientation to improve tourist experience. *Sustainability*, 15(2), 1201. <https://doi.org/10.3390/su15021201>.

- Asheghi, B., Hematinezhad, M. A., & Ramezaniyeh, R. (2023). Content analysis and review of the status of articles published in the Quarterly Journal of Sports Management and Development. BaileBaily, R., Hillman, C., Arent, S., & Petitpas, A. (2013). Physical activity: an underestimated investment in human capital? *J Phys Act Health*, 10(3):289-308. DOI: [10.1123/jpah.10.3.289](https://doi.org/10.1123/jpah.10.3.289).
- Davidayvid, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. 16th Edition, Pearson.
- De Bosscher, V., Shibli, S., van Bottenburg, M., De Knop, P., & Truyens, J. (2015). *Successful elite sport policies: An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations*. Meyer & Meyer Sport.
- Ershad, E., Aziziani, M., & Mahmoudi, A. (2023). Identifying effective factors in the development of sports and physical activity in children (a contextual model). *Journal of Sports Management*, 15(3), 175-194. (In Persian). <https://doi.org/10.22059/jsm.2022.330967.2821>.
- Hoseini, S. A., Razavi, S. M. H., Amirnejad, S., Hoseini, S. E. (2022). Designing a Gender Equality Model in Iranian Sports (with Emphasis on Championship and Professional Sports). *Sport Management and Development*, 11(1), 185-207. (In Persian) <https://doi.org/10.22124/jsmd.2022.6295>
- Hill., & Westbrook, R. (2018). SWOT analysis: It's time for a product recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(96\)00095-7](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(96)00095-7)
- Green, M., & Oakley, B. (2021). Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. *Leisure studies*, 20(4), 247-267. <https://doi.org/10.1080/02614360110103598>
- Grix., & Carmichael, F. (2023). Why do countries win medals? A strategic analysis of elite sport success. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 15(1), 1-18.
- Journal of Sport Management and Development (JSMD)*, 11(4), 214-234. (In Persian) <https://doi.org/10.22124/jsmd.2020.16258.2297>
- <https://doi.org/10.1080/19406940.2011.627358>
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Kheirollahi Meidani, H., rasoulzadeh jedi, n., & Azizian Kohan, N., Sefidgar, A. (2024). Investigating the effectiveness of physical activity based on gamification on increasing students Individual well-being and social adaptation. *A new approach to children's education quarterly*, 6(1), 175-187. (In Persian). <https://doi.org/10.22034/naes.2024.457660.1417>.
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>.
- Mahmoudi, A., & Karami, A. (2023). A comparative study of strategic policies in championship sports: Iran and selected countries. *Studies in Sports Development Planning and Management*, 12(1), 99-125. <https://www.sid.ir/paper/412775/en>. (in Persian).
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2019). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management* (2nd ed.). FT Prentice Hall. <https://www.researchgate.net/publication/259760377>.
- Mortazi, R., Seyedalinejad, A. & Jalilvand, M. (2024). Examining the Mediating Role of Agile Marketing on the Relationship between Relative Advantage and Competitive Advantage and the Adoption of Digital Marketing of Sports Products. *Communication Management in Sport Media*, 12(1), 181-192. (In Persian). Doi: 10.30473/jsm.2022.64488.1638
- Norouzi Seyed Hossini, R., Roumiani, M., & Roumiani, S. (2024). The Framework for

- the Development of new Entrepreneurship in Sports: From Idea to Action. *Journal of Entrepreneurship Development*, 17(1), 80-119. (in Persian)
DOI: [10.22059/jed.2024.365400.654266](https://doi.org/10.22059/jed.2024.365400.654266)
- Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E., & Simanavicius, A. (2021). Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable Development*, 29(1), 259-271. <https://doi.org/10.1002/sd.2133>.
- Taylor, S. (2020). The psychology of pandemics: Preparing for the next global outbreak of infectious disease. *Asian Communication Research*, 17(2), 98-103. DOI: [10.1146/annurev-clinpsy-072720-020131](https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-072720-020131)
- Wang, M., Jiang, J., Xu, S., & Guo, Y. (2021). Community participation and residents' support for tourism development in ancient villages: The mediating role of perceptions of conflicts in the tourism community. *Sustainability*, 13(5), 2455. <https://doi.org/10.3390/su13052455>
- Wrig Wright, P., Paroutis, S., & Blettner, D. (2019). How useful are the strategic tools we teach in business schools? *Journal of Management Development*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01082.x>
- Zhang, S. N., Li, Y. Q., Liu, C. H., & Ruan, W. Q. (2020). Critical factors identification and prediction of tourism and hospitality students' entrepreneurial intention. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 26, 100234. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.100234>.
- Zivari, A., Khodamoradpoor, M., Yektayar, M., & Zargar, T. (2023). Explain the Pattern of Reduction in the Emigration of Elite Athletes based on the Acceptance of Policies. *Strategic Sociological Studies in Sport*, 3(1), 54-61. (In Persian) DOI: [10.30486/4s.2022.1968462.1067](https://doi.org/10.30486/4s.2022.1968462.1067)