

چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران

محمد جوادی پور^۱

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه تهران *

پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۷/۱۹

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۲/۲۳

چکیده

عنوان پژوهش حاضر چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران می‌باشد. روش تحقیق توصیفی و تحلیلی و اجرای آن بصورت میدانی است. جامعه آماری را مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان، مدیران فدراسیون‌های ورزشی (رئیس، نایب رئیس، دبیر) تشکیل داده‌اند که شامل ۱۸۰ نفر می‌باشند که براساس جدول مورگان ۸۴ نفر، به عنوان نمونه آماری تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی سهمیه‌ای انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه حضوری و پرسشنامه محقق ساخته است. در این رابطه ۲۰ نفر از خبرگان و مدیران در ورزش قهرمانی با روش گلوله برفی انتخاب و با آنها مصاحبه به صورت اکتشافی صورت گرفت و پس از بررسی و تحلیل نظرات و دیدگاه‌های خبرگان و با استفاده از مبانی نظری و تحقیقات انجام شده محورها و مولفه‌های اصلی استخراج گردید. روش‌های آماری مورد استفاده در این تحقیق آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی و تحلیل تفاوت نظرات از آزمون خی دو بود. نتایج پژوهش حاکی از آن است که فقدان برنامه استراتژیک و روشن نبودن سیاست‌ها و جهت‌گیری‌ها، فقدان منابع انسانی مناسب و تغییر و تحول و جابجایی سریع مدیران، نبود نظارت و ارزیابی، وابستگی به منابع مالی دولت و عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، عدم تخصیص مناسب منابع مالی در بخش‌های متنوع به صورت متناسب، وجود قوانین ناهماهنگ و موازی، عدم مطلوبیت ساختار و تشکیلات فعلی ورزش، نامطلوب بودن نظام استعدادیابی و فرایند ورزش قهرمانی و نبود برنامه میان‌مدت، تاکتیکی و عملیاتی از اهم چالش‌های پیش‌روی مدیریت ورزش قهرمانی کشور از نظر پاسخ‌دهندگان است.

واژگان کلیدی: ورزش قهرمانی، چالش‌های مدیریت، چشم انداز

مقدمه

سیر تحول ورزش در زندگی، با بازی کردن که لازمه رشد و تکامل کودک است شروع می‌شود و سپس به ورزشی که رقابت در آن مطرح است، می‌پیوندد. این رقابت ابتدا به صورت غیررسمی است و در تکامل خود به ورزش رقابتی سازمان یافته که همان ورزش قهرمانی و حرفه‌ای است، منتهی می‌گردد (پورکیانی، ۱۳۸۷). ورزش قهرمانی یکی از ارکان مهم توسعه ورزش در کشور است. توسعه ورزش قهرمانی در هر کشور پیش زمینه کسب موفقیت در رقابت‌های جهانی و المپیک است. در چند دهه گذشته رقابت بین کشورها برای بردن مدال‌ها در رقابت‌های بین‌المللی شدت بالایی گرفته است. این امر منجر شده است که دولت‌ها و سازمان‌های ورزشی کشورها در سراسر جهان میزان بودجه اختصاصی به ورزش قهرمانی را افزایش دهند. به منظور موفقیت بین‌المللی، سیستم‌های ورزش قهرمانی کشورها شدیداً متجانس و همگن شده‌اند و همه آنها تقریباً از سیستم‌های واحدی پیروی می‌کنند. بسیاری از کشورها نشان داده‌اند که افزایش بودجه ورزش قهرمانی می‌تواند منجر به افزایش کسب مدال‌ها در بازی‌های المپیک شود. با این وجود، علی‌رغم افزایش رقابت‌ها و تجانس سیستم‌های ورزش قهرمانی، استراتژی مطلوب برای موفقیت در سطوح بین‌المللی هنوز نامعلوم است. (مظفری، ۱۳۸۸). بی‌شک فقدان یک سیستم تعریف شده بین‌المللی در ورزش قهرمانی، عمیق‌ترین تأثیر را بر مدیریت سطح کلان ورزش دارد؛ زیرا مدیریت خط مقدم اجرای استراتژی‌ها است. مدیریت ورزش قهرمانی به عنوان یک نظام دارای حلقه‌های مشخصی است که باید در مراحل نهایی همدیگر را تکمیل نمایند. تحقیقات انجام شده در این حوزه نشان می‌دهد که اکثر مشکلات موجود در این زمینه در حوزه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان ناشی می‌شود، اما بخش‌های دیگر که در این مسأله نقش مؤثری داشته‌اند، بطور مثال حوزه پشتیبانی و اجرا و ارتباط بین فرایندهای ورزش قهرمانی دارای ضعف و مشکلات عدیده‌ای هستند (طرح جامع ورزش، ۱۳۸۲). سطح‌بندی از مدیریت ورزش قهرمانی در حوزه‌های مذکور نگاه جدیدی است که به این بخش شده و می‌تواند چالش‌ها و موانع موجود را از منظرهای مختلف رصد نماید. مدیر موفق کسی است که واحدش عملکرد بالا به دست آورد و با گذشت زمان آن را به صورت واحدی توانا حفظ کند. این مدیر، پیوسته قادر است سایر کارکنان را در انجام بموقع و مؤثر کارها یاری نماید. اما شغل هر مدیر، امروزه با تغییرات پیش‌بینی نشده محیط، پیچیده شده است. رقابت جهانی، فن‌آوری جدید، تغییر ساختار جمعیت، دگرگونی ارزش‌های اجتماعی فقط معدودی از انواع روندهایی هستند که توفیق مدیران را با چالش رو به رو می‌کنند. همه این چالش‌ها ماهیت مدیریت روزمره منابع انسانی را تغییر می‌دهد (شیخ، ۱۳۸۱).

درحالی‌که بسیاری از سازمان‌های ورزشی با بکارگیری فرایند برنامه‌ریزی راهبردی توانسته‌اند به خوبی به رسالت خود عمل کنند و به اهداف مورد نظر دست یابند، این مسأله مطرح است که چالش‌های پیش روی مدیران برای عملی ساختن این برنامه‌ها در ورزش قهرمانی ایران چه می‌باشد؟

ورزش قهرمانی ابعاد و زوایای مختلفی دارد که برخی از آنها در تحقیقات انجام شده بررسی شده و پاره‌ای از آنها هنوز ناشناخته مانده است. توجه به ورزش قهرمانی به عنوان یک نظام و با نگاه کلان و جامع در ایران به مطالعات طرح جامع تربیت‌بدنی و ورزش کشور (۱۳۸۲) برمی‌گردد که توانسته به همه عوامل و مولفه‌های داخلی و بیرونی ورزش قهرمانی بپردازد و با استفاده از یک مدل علمی و راهبردی، مشکلات و تنگناهای آن را شناسایی و برای اصلاح آن برنامه راهبردهای ویژه‌ای ارائه نماید که قبل از آن نبوده است. در این رابطه چند تحقیق شامل: نظام جامع ورزش قهرمانی توسط مظفری و همکاران (۱۳۸۸)، بخش خصوصی با رویکرد ورزش قهرمانی (۱۳۸۲) توسط رضوی و مقایسه دیدگاه مربیان، ورزشکاران و صاحب نظران در مورد راهکارهای پیشرفت ورزش قهرمانی ژیمناستیک (۱۳۸۴) توسط تندنویس انجام شده است. طرح جامع تربیت‌بدنی و ورزش و تحقیق مظفری با نگاه کلان و استراتژیک و سایر تحقیقات با نگاه خرد به وضعیت ورزش قهرمانی در ایران پرداختند.

در دهه‌های گذشته نوعی افزایش هوشیاری درباره ارزش موفقیت ورزش قهرمانی در میان کشورها و دولت‌ها رخ داده است. در اغلب موارد، این موفقیت‌ها با توجه به ظرفیت آن‌ها در کمک برای رسیدن به گستره‌ای از اهداف ورزشی و غیرورزشی منبعی ارزشمند شناخته شده‌اند، که در این گذر نگاهی بر مدیریت ورزش قهرمانی کشورهای موفق در این عرصه خواهیم داشت. برای مثال از مهم‌ترین چالش‌های توسعه ورزش در کشور استرالیا، توسعه زیرساخت‌های ورزشی برای ارائه خدمت در سطوح پایین یعنی ملی، منطقه‌ای و شهری است. این کشور آمادگی بسیار بالایی برای میزبانی‌های بین‌المللی دارد. اما یکی از بزرگترین چالش‌های پیش روی ورزش استرالیا کمبود اماکن و فضاها و بسترهای موجود برای توسعه ورزش ملی است. استراتژی ورزش استرالیا تمرکز بر مشارکت حداکثری استرالیایی‌ها در ورزش و متعاقباً رشد موفقیت‌های ورزشی است. توسعه این استراتژی با مشارکت و همکاری حداکثری دولت در تخصیص بودجه و ارائه خدمات ورزشی در جامعه نهایتاً به توسعه ورزش همگانی و رشد ورزش قهرمانی و برقراری یک پیوند حیاتی در بین این دو بخش منجر شده است؛ در واقع استراتژی و سیاست ورزش استرالیا برای حرکت مطمئن به جلو داشتن یک نگاه کلی و جامع به ورزش در همه زمینه‌ها و برای مشارکت همه بخش‌ها و اقشار جامعه می‌باشد (ورزش استرالیا، ۲۰۱۰).

کاهش سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی به نسبت رقابای بین‌المللی و اختصاص بودجه‌های موجود به برخی رشته‌های ورزشی خاص از مهم‌ترین چالش‌های ورزشی این کشور است. راهکارهایی نظیر عزم دولت در تحول ورزش نخبگان و استفاده بهینه، کارا و اثر بخش از منابع موجود، توجه نمودن و سرمایه‌گذاری در طرح‌ها و برنامه‌های علمی و ورزشی و همچنین ایجاد سیاست‌ها و ساز و کارهایی برای اطمینان از هزینه منابع در مسیر صحیح و پرهیز از تقلید الگوهای سایر کشورها (همان منبع). افزایش تعداد کودکان مشارکت‌کننده در ورزش با اصلاح سیستم ورزشی آموزش و پرورش، توسعه سازمان‌ها و نهادهای ورزشی به منظور افزایش مشارکت اجتماعی در ورزش، حمایت و توسعه ورزش معلولین، شکستن موانع و مشکلات مشارکت حداکثری زنان در رقابت‌های ورزشی، شکستن موانع مشارکت مردم در ورزش‌های بومی و محلی از جمله مهم‌ترین استراتژی‌ها و سیاست‌های ورزشی این کشور است. در آمریکا سازمان‌های مختلفی در امر پیشبرد و سیاست‌گذاری ورزش در سطوح و مقاطع مختلف فعالیت می‌کنند.

ورزش‌های آماتوری: یکی از سازمان‌های مهم که عمدتاً در بخش دبیرستان‌ها و کالج‌ها فعالیت می‌کند انجمن ملی ورزش‌های دانشگاهی می‌باشد که حمایت‌ها و برنامه‌های مختلف را برای توسعه ورزش در هر دو بخش همگانی و قهرمانی برای دانشجویان و تشکیل لیگ‌ها و مسابقات ورزشی فراهم آورده است.

یکی از ارکان مهم در توسعه ورزش بویژه ورزش قهرمانی در کشور آمریکا دانشگاه‌ها هستند. در این کشور بسیاری از تیم‌های ورزشی حاضر در لیگ‌های ورزشی معتبر تحت نظر دانشگاه‌ها می‌باشند و معمولاً دانشگاه‌ها و موسسات مختلف ورزشی نظیر انجمن ملی تربیت بدنی دارای استراتژی توسعه ورزش هستند.

در کانادا به منظور پیشبرد برنامه‌های ورزشی بویژه ورزش قهرمانی شبکه‌ای منسجم وجود دارد از مجموعه سازمان‌های ورزشی، مدارس، باشگاه‌ها و کلوپ‌های ورزشی که نوجوانان و جوانان مستعد را در مقاطع مختلف راهنمایی و هدایت می‌کند تا به حداکثر موفقیت در ورزش دست یابند. از جمله برخی چالش‌های مهم پیش روی ورزش کانادا روند رو به افزایش حمایت مالی توسط بخش‌های دولتی و شهرداری‌ها، فقدان استراتژی‌های جدید به منظور افزایش مشارکت در ورزش، میزان منابع مالی دولتی، توجه زیادی بر برنامه‌های عملیاتی‌تر که موفقیت آنها قبلاً تجربه شده، عدم حمایت و سرمایه‌گذاری کافی بخش خصوصی، نبود زیر ساخت‌های ورزشی لازم با توجه به برنامه‌ریزی‌های جدید، سیاست‌گذاری به منظور ایجاد و حفظ فرهنگ همکاری در بخش‌های مختلف متولی ورزش کانادا همگی از مشکلات عمده پیش روی ورزش این کشور

می‌باشد (ورزش کانادا، ۲۰۱۰) از جمله مهم‌ترین سیاست‌ها و استراتژی‌های برنامه توسعه ورزش کانادا در سال ۲۰۱۲ تشویق و ایجاد فرهنگی نوآورانه با مشارکت است. برنامه استراتژیک ورزش کانادا به دنبال آن است که محیطی پویا و عالی در ورزش ایجاد نماید و در پی افزایش تعداد افرادی است که بتوانند بطور مداوم و موفقیت آمیز، در بالاترین سطوح رقابتی ورزش شرکت نمایند. تحقق چشم‌انداز تعیین شده در برنامه استراتژیک ورزش کانادا، منوط به تدوین اهداف کلانی است که عبارتند از:

- ۱- افزایش مشارکت دائمی کودکان، نوجوانان و سایر گروه‌های جامعه در ورزش
 - ۲- بهبود عملکرد ورزشکاران کانادایی در بازی‌های المپیک، پارالمپیک و قهرمانی جهان
 - ۳- توسعه هر چه بیشتر ورزش و به حداکثر رساندن مزایای اجتماعی، فرهنگی، و اقتصادی ورزش، بوسیله حمایت از میزبانی رویدادهای بین‌المللی ورزشی در سراسر کشور کانادا
 - ۴- برنامه‌ریزی جامع برای مشارکت ورزشی همراه با اخلاق‌مندی تقویت و گسترش همکاری‌های برنامه‌ای و سیاستی بین دولت‌های ایالتی و سازمان‌های ورزشی
 - ۵- فراهم نمودن شرایط علمی و تحقیقی برای اتخاذ برنامه‌ها و سیاست‌ها در زمینه ورزش. مهم‌ترین چالش ورزشی کشور چین را جمعیت بالای این کشور دانست و متعاقباً افزایش هزینه‌های مربوط به توسعه ورزش بویژه ورزش مدارس (ورزش چین، ۲۰۱۰). همچنین از بی‌عدالتی‌های اجتماعی در همه ابعاد ورزش بویژه ورزش قهرمانی به عنوان یکی دیگر از بزرگترین چالش‌های ورزش کشور چین نام برده شده است (ورزش چین، ۲۰۱۰).
- استراتژی توسعه ورزش انگلستان ۲۰۱۲ تمرکز همه مسؤولین و دست‌اندرکاران ورزش بر افزایش موفقیت‌های ملی و بین‌المللی انگلستان در بخش‌ها و رشته‌های مختلف ورزش است. این دستور کار نخبه‌گرا نمی‌باشد بلکه هدفش دستیابی به اهداف توسعه، استعدادیابی و نخبه‌پروری در ورزش و بهبود کیفیت در همه سطوح ورزش می‌باشد.
- هدف غایی ورزش انگلستان دستیابی به اهداف و ارزش‌های اجتماعی و اقتصادی بوسیله ورزش و توسعه سلامتی در جامعه است (ورزش انگلیس، ۲۰۱۰).
- با مطالعه ورزش قهرمانی در کشورهای نام برده می‌توان دریافت که بطور کلی برای رشد و توسعه ورزش قهرمانی نیاز به تغییر واژه‌ها نیست چراکه با توجه به دیدگاه کارشناسی؛ به دو نوع تقسیم‌بندی ورزش (همگانی و قهرمانی) و توجه به این نکته که اصولاً حرفه‌ای‌گرایی نوعی دیدگاه در زیرساخت‌های ورزش می‌باشد جایگزینی واژه حرفه‌ای بجای ورزش قهرمانی اساساً تغییری را در شرایط موجود ورزش کشور ایجاد نمی‌کند. لذا پیشنهاد می‌گردد همانند کشورهای صاحب عنوان در مسیر توسعه ورزش قهرمانی نگاه حرفه‌ای به زیرساخت‌های ورزش

قهرمانی داشته باشیم که در ذیل به این زیرساخت‌ها اشاره می‌شود: نگاه حرفه‌ای به ورزشکار قهرمان، مدیریت ورزشی، مربیان و کادر سرپرستی، استعدادیابی و شناسایی نخبگان ورزشی، مسابقات قهرمانی، اعزام تیم‌های ورزشی به اردوها و مسابقات داخلی و برون مرزی، تماشاگران، نگاه حرفه‌ای به مقوله آموزش، ساخت و سازهای ورزشی، تجهیز تیم‌های ورزشی، نگاه حرفه‌ای به جذب اسپانسر، باشگاه‌داری و پخش تلویزیونی را شامل می‌شود.

در تحقیق آسایش و همکاران (۲۰۱۳) با عنوان چالش‌های ورزش قهرمانی در ایران، چالش‌های عمده ورزش قهرمانی عبارتند از فقدان بودجه و حمایت‌های مالی، توجه ناکافی رسانه‌ها به استعدادیابی در ورزش قهرمانی، فقدان حمایت‌های مناسب، فقدان مربیان با کیفیت و تخصص بالا، مسابقات قهرمانی در سطح پایینی برگزار می‌شود، برگزاری لیگ‌ها در سطح پایین و فقدان استراتژی در ورزش قهرمانی را بیان کردند.

در تحقیق حسینی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان شناسایی نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدید-های استعدادیابی ورزش قهرمانی، چالش‌های اساسی را شامل نگاه ضعیف مدیران به ورزش مدارس به عنوان پایه، فعالیت کم‌رنگ پایگاه‌های قهرمانی و مراکز استعدادیابی، عدم حضور جدی بخش خصوصی در استعدادیابی، فقدان نظام جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه، فقدان شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران و فقدان طرح یکپارچه در استعدادیابی دانستند. در تحقیق فیروزی و همکاران (۱۳۹۱) با عنوان بررسی چالش‌ها و مشکلات رشته‌های مدال‌آور دو و میدانی، قایقرانی و شنای ایران، چالش‌های عمده عدم وجود برنامه بلندمدت و عدم حمایت رسانه از ورزش قهرمانی را به عنوان مشکلات عمده بیان کردند.

در نتیجه تحقیق مظفری (۱۳۹۱) با عنوان راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی در ایران با استفاده از ماتریس سوات اولویت‌ها به ترتیب عبارتند از گسترش روابط عمومی و رسانه‌ای ورزش‌های موفق به منظور توسعه و جهت‌گیری عمومی آن‌ها، نهادینه‌کردن تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در فدراسیون‌ها و بدنه‌های عملیاتی ورزش قهرمانی، توسعه پخش‌های تلویزیونی رشته‌های ورزشی غیرفوتبال، تقویت نظام تقسیم عادلانه منابع مالی، فیزیکی و انسانی بین رشته‌های مختلف ورزشی، تدوین نظام استانداردسازی اماکن و فضاهای ورزشی با تأکید بر استانداردهای بین‌المللی، تدوین و اجرای نظام جامع جذب، تربیت و به‌سازی نیروی انسانی متخصص در عرصه‌های مختلف ورزش قهرمانی، تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی ورزش قهرمانی، تقویت برنامه‌های توسعه ورزش سطوح پایه در فدراسیون‌های ورزشی کم‌توجهی به موضوع توسعه ورزش، افزایش سهم ورزش زنان از منابع مختلف فدراسیون‌های ورزشی، تدوین و اجرای نظام جامع توسعه علمی ورزش قهرمانی، ایجاد نظام نوین مربیگری در ورزش کشور،

نیروی انسانی کارآمد و متخصص، افزایش تعامل سازمان‌یافته و اثربخش بین نهادهای ملی و منطقه‌ای ورزش قهرمانی.

رضوی (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان خصوصی‌سازی، تمرکززدایی و انتقال وظایف ورزش قهرمانی به کمیته ملی المپیک به این نتایج رسید و نشان داد که اغلب مدیران و مسؤولان ورزشی به خارج شدن تمرکز ورزش قهرمانی از بخش دولتی به بخش غیر دولتی موافقت و عمده مدیران با انتقال فعالیت‌های قهرمانی به کمیته ملی المپیک توافق داشتند. رضوی در تحقیق خود علل ضعف و بهره‌وری پایین ورزش قهرمانی را مواردی همچون حرکات موازی، لوث‌بودن مسؤولیت‌های پیروزی و شکست تیم‌ها و امنیت نداشتن مدیران برای حضور در مشاغل برای انجام اقدامات اساسی و پایدار و غیره عنوان کرد.

در تحقیق نایورورایل^۱ و همکاران (۲۰۱۰) با عنوان مشکلات فردی و نهادی ورزشکاران در دانشگاه، تقاضای مربوط به مربیان حرفه‌ای، سیاست‌های دانشگاه و ماموریت و اهداف دانشگاه را از جمله مشکلات عمده ورزش دانشگاهی بیان داشتند.

در تحقیق کالپویی^۲ و همکاران (۲۰۰۹) با عنوان بررسی و نقشه و فرایند توسعه ورزش قهرمانی در استرالیا از رویکرد سازمانی و در سطح کلان انجام شد، نتایج نشان داد که گروه‌های مختلفی در سطح نهادهای ورزشی و علاقه‌مند در شروع و اجرای فعالیت‌های ورزشکاران، حمایت ورزشکاران، طراحی و تدوین برنامه و استراتژی مشغول هستند و حمایت‌های مالی دولت نیز افزایش یافته‌است.

مایک وید (۲۰۰۱) از جنبه‌های متفاوت به برنامه‌های توسعه ورزش در کشورها پرداخته و بیان کرده است که سازمان‌های ورزشی هنگام تدوین برنامه‌های بلندمدت خود نمی‌توانند به برنامه‌ها و سیاست‌های بالادستی خود بی‌توجه باشند. وی در این خصوص توجه به سیاست‌های کلی دولت‌ها در حوزه‌های وابسته به ورزش نظیر سلامت و گردشگری را بسیار مهم دانسته است. به عقیده ماچادو (۲۰۰۴) برنامه‌ریزی استراتژیک روش بسیار متداولی است که سازمان‌ها از آن برای پاسخ مناسب به شرایط متغیر داخلی و خارجی استفاده می‌کنند و میزانی که برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد یک عامل پیشگویی‌کننده مهم از اعتبار و موفقیت یک سازمان محسوب می‌شود. به عقیده کریمادیس (۲۰۰۲) امروزه بسیاری از مدیران با تغییراتی مانند فرسودگی تسهیلات و امکانات، تغییر تکنولوژی، تغییر ویژگی‌های جمعیتی، افزایش رقابت، افزایش هزینه‌ها، کاهش درآمد و مواجه هستند که باید برای بقاء رشد و اثربخشی

1. Niororail

2. Kalliopi

سازمانی به فکر مقابله با این تغییرات باشند. ورزش دانشگاهی انگلستان (۲۰۰۳) عواملی مانند برنامه‌های ورزشی، بازاریابی، منابع مالی و انسانی و نظارت سازمانی را به عنوان حوزه‌های کلیدی عملکرد خود تعیین کرده است. فدراسیون بین‌المللی هاکی در برنامه استراتژیک خود (۲۰۰۰) حوزه‌های کلیدی عملکرد خود را ورزشکار، رویدادها، داوری، تجهیزات، پزشکی، توسعه و مربیگری، بازاریابی و ارتباطات، فعالیت‌ها و امور مالی تعیین نموده است.

سوال اصلی این تحقیق آن است که چالش‌های مدیریت ورزش قهرمانی در ایران به تفکیک در حوزه‌های سیاست‌گذاری، پشتیبانی منابع مالی و انسانی، برنامه‌ریزی عملیاتی و تاکتیکی، حقوقی مدیریت، نظارت و ارزیابی و ساختار و تشکیلات کدامند؟

روش شناسی

روش تحقیق توصیفی و تحلیلی و اجرای آن بصورت میدانی صورت گرفت. جامعه آماری این تحقیق را مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان، مدیران فدراسیون‌های ورزشی (رئیس، نایب رئیس، دبیر) تشکیل داده‌اند که شامل ۱۸۰ نفر می‌باشند. براساس جدول مورگان ۸۴ نفر، به عنوان نمونه آماری تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی سهمیه-ایی انتخاب شدند.

ابزارها و روشهای جمع‌آوری اطلاعات

ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه حضوری و پرسشنامه است، در این رابطه ۲۰ نفر از خبرگان و مدیران در ورزش قهرمانی با روش گلوله برفی انتخاب و با آنها مصاحبه به صورت اکتشافی صورت گرفت و پس از بررسی و تحلیل نظرات و دیدگاه‌های خبرگان و با استفاده از مبانی نظری و تحقیقات انجام شده محورها و مولفه‌های اصلی استخراج گردید؛ پس از آن پرسشنامه طراحی شد و پس از اجرای آزمایشی در سطح ده درصد نمونه‌های تحقیق و محاسبه آلفای کرونباخ (۰/۹۱) نظرات مدیران، رؤسای فدراسیون‌ها اخذ گردید.

در این تحقیق از آمار و شاخص‌های توصیفی برای بیان توصیف ویژگی‌های نمونه آماری و جداول و نمودار استفاده شده و در بخش تایید سوال‌های پژوهش از آزمون فریدمن برای رتبه-بندی چالش‌ها و مشکلات مدیریت ورزش قهرمانی و تحلیل تفاوت نظرات در مورد مولفه‌های اصلی و فرعی از آزمون خی دو استفاده شده است

نتایج

با توجه به اهداف و سوال‌های تحقیق، در ابتدا اطلاعات توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری تحقیق براساس متغیرهای تحصیلات، سابقه مدیریت و نوع مسئولیت بیان شده و پس از آن یافته‌های تحقیق حاضر در قالب پاسخ به سوال‌های تحقیق ارائه گردیده است. در این قسمت با استفاده از آزمون‌های استنباطی سوال‌های تحقیق روشن شده است.

۱،۳. توصیف نمونه‌های آماری تحقیق

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می شود ۴/۷۶ درصد (۴ نفر) دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۲/۳۸ درصد (۲ نفر) دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم، ۳۸/۱ درصد (۳۲ نفر) دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۴۱/۶۷ درصد از آنها دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس و ۱۱/۹ درصد (۱۰ نفر) دارای مدرک تحصیلی دکتری هستند، یک نفر نیز مدرک تحصیلی خود را اعلام نکرده است لذا نتیجه گیری می شود که اکثریت مدیران (حدود ۸۰٪) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد هستند.

جدول ۱- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب مدرک تحصیلی

مدرک	فراوانی	در صد
دیپلم	۴	۴/۷۶
کاردانی	۲	۲/۳۸
کارشناسی	۳۲	۳۸/۱
کارشناسی ارشد	۳۵	۴۱/۶۷
دکتر	۱۰	۱۱/۹
پاسخ داده نشده	۱	۱/۱۹
جمع	۸۴	۱۰۰

جدول ۲- نشان می دهد که افرادی که مورد پرسش قرار گرفته اند اکنون در مشاغل زیر خدمت می نمایند.

جدول ۲- توزیع فراوانی مسئولیت هایی که پاسخ دهندگان در حال حاضر به آن مشغولند

مسئولیت	فراوانی	درصد
رئیس فدراسیون	۸	۹/۵۳
مدیر کل	۷	۸/۳۳
نایب رئیس	۲۳	۲۷/۳۸
معاون	۷	۸/۳۳
دبیر فدراسیون	۱۹	۲۲/۶۲
کارشناس	۷	۸/۳۳
مشاور	۲	۲/۳۹
مسئول	۳	۳/۵۷
کارمند فدراسیون	۲	۲/۳۸
سرپرست فدراسیون	۴	۴/۷۶
پاسخ نداده	۵	۲/۳۸
جمع	۸۴	۱۰۰

۹/۵۳ درصد رئیس فدراسیون، ۲۷/۳۸ درصد نایب رئیس، ۸/۳۳ درصد مدیر کل، ۸/۳۳ درصد معاون، ۲۲/۶۲ درصد دبیر فدراسیون، ۸/۳۳ درصد کارشناس، ۲/۳۹ درصد مشاور، ۳/۵۷ درصد

مسئول، ۲/۳۸ درصد کارمند فدراسیون، و ۴/۷۶ درصد سرپرست فدراسیون و پاسخ نداده ۲/۳۸. اطلاعات بالا گویای این واقعیت است که بیشتر افراد در حال حاضر به ترتیب، سمت نایب رئیسی فدراسیون و دبیری فدراسیون را برعهده دارند. با توجه به جدول ۳ می‌توان گفت که ۸/۳۳ درصد از مدیران سابقه مدیریتی کمتر از ۵ سال، ۲۶/۱۹ درصد بین ۵ تا ۱۵ سال و ۳۴/۵۳ درصد بین ۱۵ تا ۲۵ و ۲۲/۶۲ درصد بالای ۲۵ سال دارند. هفت نفر از آنها نیز اشاره به سابقه مدیریتی خود نکرده‌اند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در کل ۵۷ درصد از مدیران سابقه مدیریتی بالای ۱۵ سال دارند.

جدول ۳- توزیع فراوانی سابقه سنواتی مدیریتی در سازمان‌های ورزشی افراد شرکت کننده در پژوهش

درصد	فراوانی	سابقه مدیریت در سازمان‌های ورزشی
۸/۳۳	۷	زیر ۵ سال
۲۶/۱۹	۲۲	۵ الی ۱۵ سال
۳۴/۵۳	۲۹	۱۵ الی ۲۵ سال
۲۲/۶۲	۱۹	بالای ۲۵ سال
۸/۳۳	۷	پاسخ داده نشده
۱۰۰	۸۴	جمع

۳.۱. پاسخ به سوالهای تحقیق و آزمون آماری

بررسی نظر پاسخ دهندگان ورزشی در خصوص برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان (جدول ۴) نشان می‌دهد حدود ۷۰ درصد از آنها با فقدان سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان موافقت و فقط حدود ده درصد از آنها مخالف فقدان برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری بوده‌اند و حدود ۲۰ درصد نیز اعلام‌نظر نکرده‌اند. نتایج آزمون خی دو (میزان ۲۲۱/۵) نیز حاکی از وجود تفاوت معنی‌دار بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار در سطح کمتر از ۰/۰۱ می‌باشد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که فقدان سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان از چالش‌های مهم ورزش قهرمانی است. توجه دقیق‌تر به هر یک از ۵ سوال مربوط به این مولفه نشان از آن دارد که فقدان برنامه استراتژیک و روشن نبودن سیاست‌ها و جهت‌گیری‌ها در درجه اول اهمیت قرار دارند.

جدول ۴- توزیع فراوانی سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۴/۱۶۶	۰	۸	۲	۴۲	۳۲	۱. فقدان برنامه استراتژیک در ورزش قهرمانی
	۰	۹/۵۲	۲/۳۸	۵۰	۳۸/۱	
				۸۸/۱		
۳/۹۴	۰	۷	۱۴	۴۰	۲۳	۲. روشن نبودن سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های ورزش قهرمانی
	۰	۸/۳۳	۱۶/۶۷	۴۷/۶۲	۲۷/۳۸	
				۷۵		
۳/۵۳	۲	۹	۲۸	۳۲	۱۳	۳. عدم تشکیل شوراهای سیاست‌گذاری در ورزش قهرمانی
	۲/۳۸	۱۰/۷۱	۳۳/۳۳	۳۸/۱	۱۵/۴۸	
				۵۳/۵۸		
۳/۶۶	۰	۱۰	۲۲	۳۸	۱۴	۴. فقدان نظام آمایش ورزش قهرمانی
	۰	۱۱/۹	۲۶/۱۹	۴۵/۲۴	۱۶/۶۷	
				۶۱/۹۱		
۳/۸۰۹	۱	۹	۲۰	۲۹	۲۵	۵. دخالت سازمان‌های سیاست‌گذار در ورزش قهرمانی در امور اجرا
	۱/۱۹	۱۰/۷۲	۲۳/۸۱	۳۴/۵۲	۲۹/۷۶	
				۶۴/۲۸		
۳/۸۲۳	۳	۴۳	۸۶	۱۸۱	۱۰۷	مجموع
	۰/۷۱	۱۰/۲۴	۲۰/۴۸	۴۳/۰۹	۲۵/۴۸	

سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان

نتایج نظرخواهی از دید پاسخ‌دهندگان در جدول ۵ آمده است. این جدول مشتمل بر سه سوال است و نتیجه کلی آن حاکی از آن است که حدود ۷۵ درصد از مدیران موافقت و نظارت و ارزیابی در ورزش قهرمانی وجود ندارد، در مقابل حدود ۱۳ درصد موافق وجود نظارت و ارزیابی بوده و حدود ۱۳ درصد نیز نظری نداده‌اند. نتیجه بدست آمده از آزمون خی دو (میزان ۱۶۹/۱۸) موید آن است که بین فراوانی مشاهده شده و مورد انتظار در سطح کمتر از ۰/۰۱ تفاوت معناداری وجود دارد. پس اختلاف نظر در مورد این سوال معنادار بوده و زائیده شانس و تصادف نمی‌باشد و چون اکثریت اعتقاد دارند که نظارت و ارزیابی در ورزش قهرمانی وجود ندارد، پس می‌توان نتیجه گرفت نبود نظارت و ارزیابی یکی از چالش‌های ورزش قهرمانی بشمار می‌رود. شایان ذکر است گر چه در هر سه سوال مربوط به این مولفه بیش از ۷۰ درصد موافق فقدان نظارت هستند ولی شدت موافقت در سوال یک بیش از دو سوال دیگر است.

جدول ۵- توزیع فراوانی نظارت و ارزیابی

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالقم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۳/۹۵	۲/۳۸	۷	۸	۴۳	۲۴	۱. فقدان نظارت و ارزیابی در ورزش قهرمانی
			۹/۵۲	۵۱/۲	۲۸/۵۷	
				۷۹/۷۷		
۳/۸۰۹	۰	۱۴	۹	۴۰	۲۱	۲. استاندارد نبودن شاخص‌ها و محورهای ارزیابی عملکرد در ورزش قهرمانی
	۰	۱۶/۶۷	۱۰/۷۱	۴۷/۶۲	۲۵	
				۷۲/۶۲		
۳/۸۳۳	۱	۸	۱۵	۴۰	۲۰	۳. نبودن بستر مناسب برای ارزیابی فعالیت‌های انجام شده و عدم امکان شروع برنامه‌های جدید بر اساس ارزیابی انجام شده
	۱/۱۹	۹/۵۲	۱۷/۸۶	۴۷/۶۲	۲۳/۸۱	
				۷۱/۴۳		
۳/۸۶۵	۳	۲۹	۳۲	۱۲۳	۶۵	مجموع
	۱/۱۹	۱۱/۵۱	۱۲/۷۰	۴۸/۸۱	۲۵/۷۹	
				۷۴/۶		

همانطور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود پاسخ به سوال اصلی در مورد نیروی انسانی را با پاسخ به ۵ سوال مرتبط با این سوال اصلی بصورتی که در جدول آمده‌است، می‌توان داد. در اولین سوال ۷۲/۶۲ درصد از مدیران پاسخ داده‌اند که منابع انسانی مناسب تامین و تربیت نمی‌شود. در سوال دوم حدود ۷۳ درصد اعلام کرده‌اند که از افراد با تجربه و متخصص در ورزش قهرمانی استفاده نمی‌شود البته حدود ۱۳ درصد نیز مخالف این نظر هستند. در سوال سوم این مولفه ۶۳ درصد اظهار داشته‌اند که اطلاعات مربیان ورزش قهرمانی پایین است در مقابل حدود ۲۰ درصد مخالف پایین بودن اطلاعات مربیان بوده‌اند. در سوال چهار حدود ۸۷ درصد معتقد به تغییر و تحول سریع و جابه‌جایی مدیران هستند و کمتر از ۴ درصد با این نظر مخالفند. در سوال پنج حدود ۶۵ درصد از مدیران موافقت می‌کنند که از ظرفیت‌های علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی برای توسعه ورزش قهرمانی استفاده نمی‌شود در مقابل حدود ۸ درصد موافقت می‌کنند. با عنایت به درصد‌های ارائه شده در جدول و تفاوت معنادار ناشی از اعمال آزمون خی دو (میزان ۲۰۳/۲۳) در سطح معنادار کمتر از ۰/۰۱ در همه پنج سوال، می‌توان در کل نتیجه گرفت فقدان منابع انسانی یکی از چالش‌های مهم ورزش قهرمانی است و در این میان تغییر و تحول سریع و جابه‌جایی مدیران از بارزترین این چالش‌ها است.

جدول ۶- توزیع فراوانی نیروی انسانی

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۳/۸۴	۱	۱۰	۱۲	۳۹	۲۲	۱. عدم تامین و تربیت منابع انسانی مناسب در بخش ورزش قهرمانی
	۱/۱۹	۱۱/۹۰	۱۴/۲۹	۴۶/۴۳	۲۶/۱۹	
		۱۳/۰۹		۷۲/۶۲		
۳	۲	۹	۱۲	۲۵	۳۶	۲. عدم استفاده مناسب از افراد با تجربه و متخصص در ورزش قهرمانی
	۲/۳۸	۱۰/۷۱	۱۴/۲۹	۲۹/۷۶	۴۲/۸۶	
		۱۳/۰۹		۷۲/۶۲		
۳/۶۶	۱	۱۶	۱۴	۳۲	۲۱	۳. پایین بودن اطلاعات مربیان ورزش قهرمانی
	۱/۱۹	۱۹/۰۵	۱۶/۶۷	۳۸/۰۹	۲۵	
		۲۰/۲۴		۶۳/۰۹		
۴/۴۱	۱	۲	۸	۲۳	۵۰	۴. تغییر و تحول سریع و جابجایی مدیران ورزش
	۱/۱۹	۲/۳۸	۹/۵۲	۲۷/۳۸	۵۹/۵۳	
		۳/۵۷		۸۶/۹۱		
۳/۷۵	۱	۶	۲۳	۳۷	۱۷	۵. عدم استفاده از ظرفیت های علمی دانشگاه ها و مرکز آموزش عالی برای توسعه ورزش قهرمانی
	۱/۱۹	۷/۱۴	۲۷/۳۸	۴۴/۰۵	۲۰/۲۴	
		۸/۳۳		۶۴/۲۹		
۳/۹۳	۶	۴۳	۶۹	۱۵۶	۱۴۶	مجموع
	۱/۴۳	۱۰/۲۴	۱۶/۴۳	۳۷/۱۴	۳۴/۷۶	

G
انسانی

پاسخ مربوط به این سوال تحقیق را از طریق پاسخ پاسخ دهندگان به سه سوالی که در جدول ۷ درج شده است می توان دریافت نمود. با استناد به توزیع فراوانی نظر پاسخ دهندگان به سوالات مذکور و براساس نتیجه آزمون خی دو (میزان ۲۱۸/۵۳) که موید وجود تفاوت معنی دار بین فراوانی های مشاهده شده و فراوانی های مورد انتظار در سطح معنی دار ۰/۰۱ است نتیجه می شود که:

۱. ورزش قهرمانی به شدت به منابع مالی دولت وابسته است.
۲. بخش خصوصی در ورزش قهرمانی سرمایه گذاری نمی کند.
۳. منابع در ورزش قهرمانی به طور مناسب تقسیم نمی شود.

جدول ۷- توزیع فراوانی منابع مالی

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۴/۲۹	۰	۴	۱۰	۲۷	۴۳	۱. وابستگی شدید ورزش قهرمانی به منابع مالی دولت
		۴/۷۶	۱۱/۹۰	۳۲/۱۴	۵۱/۲	
		۴/۷۶		۸۳/۳۴		
۴/۲۲	۱	۴	۴	۴۱	۳۴	۲. عدم سرمایه گذاری بخش خصوصی در ورزش قهرمانی
	۱/۱۹	۴/۷۶	۴/۷۶	۴۸/۸۱	۴۰/۴۸	
		۵/۹۵		۸۹/۲۹		
۴/۱۹	۰	۵	۱۰	۳۳	۳۶	۳. عدم توزیع مناسب منابع در ورزش قهرمانی
	۰	۵/۹۵	۱۱/۹	۳۹/۲۹	۴۲/۸۶	
		۵/۹۵		۸۲/۱۵		
۴/۲۳	۱	۱۳	۲۴	۱۰۱	۱۱۳	مجموع
	۰/۴۰	۵/۱۶	۹/۵۲	۴۰/۰۸	۴۴/۸۴	
		۵/۵۶		۸۴/۹۲		

همانطور که در جدول ۸ دیده می‌شود حدود ۶۶ درصد از پاسخ دهندگان نظر داده‌اند که نظام حقوقی برای توسعه قهرمانی وجود ندارد. همچنین حدود ۶۷ درصد با وجود قوانین و مقررات ناهماهنگ و موازی در ورزش قهرمانی موافق هستند. توجه به نتیجه آزمون خی دو (میزان ۱۱۰/۹۸) که نشان از تفاوت معناداری بین فراوانی‌های مشاهده شده و مورد انتظار در سطح ۰/۰۱ دارد و بطور کلی می‌توان گفت که وضعیت حقوقی از وضع مناسبی برخوردار نمی‌باشد.

جدول ۸ - توزیع فراوانی نظام حقوقی

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۴/۲۴	۰	۶	۲۲	۴۰	۱۶	۱. فقدان نظام حقوقی برای توسعه ورزش قهرمانی
	۰	۷/۱۴	۲۶/۱۹	۴۷/۶۱	۱۹/۰۴	
		۷/۱۴		۶۶/۶۵		
۳/۷۲	۰	۹	۲۱	۴۰	۱۴	۲. وجود قوانین و مقررات ناهماهنگ و موازی در ورزش قهرمانی
	۰	۱۰/۷	۲۵	۴۷/۶	۱۶/۶۶	
		۱۰/۷		۶۶/۶۶		
۳/۹۸	۰	۱۵	۴۳	۸۰	۳۰	مجموع
	۰	۸/۹۲	۲۵/۵۹	۴۷/۶۱	۱۷/۸۵	
		۸/۹۲		۶۵/۴۶		

جدول ۹ نتیجه نظرات پاسخ دهندگان را درباره ساختار و تشکیلات ورزش قهرمانی بصورت فراوانی و درصد نشان می‌دهد. با توجه به فراوانی‌ها و درصدهای مربوط به هر یک از سوالات مرتبط با ساختار و تشکیلات ورزشی و تفاوت معنادار بین فراوانی‌های مورد انتظار و مشاهده

شده از آزمون خي دو (ميزان ۴۱۴/۵۳) در سطح ۰/۰۱، در كل مي توان گفت كه از نظر پاسخ دهندگان، ساختار و تشكيلات ورزش قهرمانی از وضعیت مطلوبی برخوردار نمی باشد. توجه دقیق به هر يك از سوالات نشان می دهد، اگر چه وضعیت در همه مولفه ها نامطلوب بوده ولی میزان این نامطلوب بودن از نظر شدت با همدیگر تفاوت دارد.

جدول شماره ۹- توریع فراونی ساختار و تشكيلات

میانگین	كاملا موافقم	مخالقم	نظري ندارم	موافقم	كاملا موافقم	
۳/۴۷	۱/۱۹	۱۹ ۲۲/۶۲	۱۴ ۱۶/۶۷	۳۹ ۴۶/۴۳	۱۱ ۱۳/۰۹	۱. فقدان نظام ورزش قهرمانی
		۲۳/۸۱		۵۹/۵۲		
۳/۷۳	۰	۹ ۱۰/۷۱	۲۴ ۲۸/۵۷	۳۱ ۳۶/۹۱	۲۰ ۲۳/۸۱	۲. ساختار نامناسب ورزش قهرمانی
		۱۰/۷۱		۶۰/۷۲		
۴/۰۱	۰	۳ ۳/۵۷	۱۱ ۱۳/۱۰	۵۲ ۶۱/۹	۱۸ ۲۱/۴۳	۳. روشن نبودن تقسیم کار ملی بین سازمان ها و نهادهای مختلف مرتبط با ورزش قهرمانی
		۳/۵۷		۸۳/۳۳		
۳/۸۰۹	۰	۶ ۷/۱۴	۱۸ ۲۱/۴۳	۴۶ ۵۴/۷۶	۱۴ ۱۶/۶۷	۴. عدم همکاری سازمان ها و نهادهای موجود در ورزش قهرمانی
		۷/۱۴		۷۱/۴۳		
۳/۸۶	۰	۱۰ ۱۱/۹۰۵	۱۰ ۱۱/۹۰۵	۴۵ ۵۳/۵۷	۱۹ ۲۲/۶۲	۵. فراهم نشدن بستر مناسب برای افزایش مشارکت های گسترده و فراگیر در ورزش قهرمانی
		۱۱/۹۰۵		۷۶/۱۹		ساختار و تشكيلات J
۳/۶۹	۰	۱۲ ۱۴/۲۸	۲۰ ۲۳/۸۱	۳۴ ۴۰/۴۸	۱۸ ۲۱/۴۳	۶. فقدان نظام جامع آماری در ورزش قهرمانی
		۱۴/۲۸		۶۱/۹۱		
۳/۵۴	۰	۱۱ ۱۳/۱۰	۲۵ ۲۹/۷۶	۳۶ ۴۲/۸۶	۱۲ ۱۴/۲۸	۷. ساختار اداری پیچیده در سازمان های متولی در ورزش قهرمانی
		۱۳/۱۰		۵۷/۱۴		
۳/۵۹	۰	۱۳ ۱۵/۴۸	۲۰ ۲۳/۸۱	۳۹ ۴۶/۴۳	۱۲ ۱۴/۲۸	۸. نداشتن تعامل مناسب با نهادهای قانون گذار و اجرایی کشور
		۱۵/۴۸		۶۰/۷۱		
۳/۷۱	۱ ۰/۱۵	۸۳ ۱۲/۳۵	۱۴۲ ۲۱/۱۳	۳۲۲ ۴۷/۹۲	۱۲۴ ۱۸/۴۵	مجموع
		۱۲/۵۰		۶۶/۳۷		

همانطور كه از جدول ۱۰ مشاهده می شود حدود ۶۵ درصد اعتقاد دارند كه مسیر قهرمانی روشن نیست و حدود ۷۶ درصد اعتقاد داشته اند كه در سطح کشور نظام استعدادیابی وجود

ندارد و حدود ۶۹ درصد معتقدند که کشورهای آسیایی پیشرفت قابل توجهی در ورزش قهرمانی داشته‌اند. ۷۵ درصد از پاسخ‌دهندگان اعتقاد دارند که یک نظام یکپارچه در مسابقات ورزشی وجود ندارد و حدود ۸۲ درصد معتقد هستند که امکانات لازم برای تربیت قهرمانان پیش‌بینی نمی‌شود. با توجه به درصد‌های فوق هر یک از سوالات و معناداری تفاوت فراوانی‌های مشاهده شده با فراوانی‌های مورد انتظار در سطح ۰/۰۱ در کل می‌توان نتیجه گرفت که حدود ۷۴ درصد از پاسخ‌دهندگان اعتقاد دارند استعدادیابی و فرایند ورزش قهرمانی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست (میزان خی دو ۲۸۶/۳۶).

جدول ۱۰- توزیع فراوانی استعدادیابی و ورزش قهرمانی

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالقم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۳/۶۵	۰	۲۱	۸	۳۴	۲۱	۱. روشن نبودن مسیر قهرمانی برای ورزشکاران
	۰	۲۵	۹/۵۳	۴۰/۴۸	۲۵	
		۲۵		۶۵/۴۸		
۴/۰۲۳	۰	۱۱	۹	۳۱	۳۳	۲. فقدان نظام استعدادیابی در سطح کشور
	۰	۱۳/۱۰	۱۰/۷۱	۳۶/۹۰	۳۹/۲۹	
		۱۳/۱۰		۷۶/۱۹		
۳/۴۶	۱	۸	۱۷	۴۸	۱۰	۳. پیشرفت قابل توجه در رشد ورزش قهرمانی در کشورهای آسیایی
	۱/۱۹	۹/۵۲	۲۰/۲۴	۵۷/۱۴	۱۱/۹۱	
		۱۰/۷۱		۶۹/۰۵		
۳/۸۵	۰	۵	۱۶	۴۹	۱۴	۴. فقدان نظام یکپارچه مسابقات در ورزش کشور
	۰	۵/۹۵	۱۹/۰۵	۵۸/۳۳	۱۶/۶۷	
		۵/۹۵		۷۵		
۴/۰۳	۰	۶	۹	۴۵	۲۴	۵. عدم پیش‌بینی امکانات لازم برای تربیت قهرمانان
	۰	۷/۱۵	۱۰/۷۱	۵۳/۵۷	۲۸/۵۷	
		۷/۱۵		۸۲/۱۴		
۳/۸۵	1	۵۱	۵۹	۲۰۷	۱۰۲	مجموع
	۰/۲۴	۱۲/۱۴	۱۴/۰۵	۴۹/۲۸۵	۲۴/۲۸۵	
		۱۲/۳۸		۷۳/۵۷		

K
استعداد
یابی و
فرایند
ورزش
قهرمانی

با توجه به جدول ۱۱ نظر پاسخ‌دهندگان در خصوص برنامه‌ریزی میان‌مدت تاکتیکی و عملیاتی گویای آن است که ۷۲/۸۶ درصد از آنها با فقدان برنامه‌ریزی میان‌مدت تاکتیکی و عملیاتی کاملاً موافقت و تنها ۶/۹۰ درصد از آنها مخالف فقدان این امر هستند. البته حدود ۲۰ درصد نیز نظری اعلام نکرده‌اند. همچنین نتایج آزمون خی دو (میزان ۳۰۰/۹۲) بیانگر تفاوت معنادار بین فراوانی‌های مشاهده‌شده و مورد انتظار در سطح کمتر از ۰/۰۱ می‌باشد. برطبق نتایج مذکور یکی دیگر از چالش‌ها در ورزش قهرمانی فقدان میان‌مدت تاکتیکی و عملیاتی است. با

دقت بیشتر و بررسی دقیق تر می توان گفت که در بین پنج سوال مطرح شده عدم تخصیص منابع به برنامه های تعیین شده با تقریب ۸۵ درصد موافق بالاترین سطح کمبود را دارا است.

جدول ۱۱- توزیع فراوانی برنامه ریزی میان مدت و تاکتیکی و عملیاتی

میانگین	کاملاً مخالفم	مخالقم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم	
۴/۰۱۱	۱	۳	۱۷	۳۶	۳۷	۱. عملیاتی نشدن سیاست ها و برنامه های کلان ورزش قهرمانی در نهادهای و سازمان های زیر مجموعه
	۱/۱۹	۳/۵۷		۴۲/۸۶	۳۲/۱۴	
		۴/۷۶	۲۰/۲۴	۷۵		
۳/۷۹	۱	۳	۲۲	۴۴	۱۴	۲. عدم تطبیق و هماهنگی فعالیت های اجرایی با سیاست های کلان
	۱/۱۹	۳/۵۷	۲۶/۱۹	۵۲/۳۸	۱۶/۶۷	
		۴/۷۶		۶۹/۰۵		
۳/۸۵	۰	۱	۲۶	۴۱	۱۶	۳. عدم هماهنگی برنامه های اجرایی با سیاست های کلان
	۰	۱/۱۹	۳۰/۹۵	۴۸/۸۱	۱۹/۰۵	
		۱/۱۹		۶۷/۸۶		
۳/۵۹	۱	۱۴	۱۲	۴۸	۹	۴. فقدان برنامه های میان مدت در بخش ورزش قهرمانی
	۱/۱۹	۱۶/۶۷	۱۴/۲۹	۵۷/۱۴	۱۰/۷۱	
		۱۷/۸۶		۶۷/۸۵		
۴/۱۷	۰	۵	۸	۳۸	۳۳	۵. عدم تخصیص منابع به برنامه های تعیین شده
	۰	۵/۹۵	۹/۵۲	۴۵/۲۴	۳۹/۲۹	
		۵/۹۵		۸۴/۵۳		
۳/۸۸	۳	۲۶	۸۵	۲۰۷	۹۹	مجموع
	۰/۷۱	۶/۱۹	۲۰/۲۴	۴۹/۲۹	۲۳/۵۷	
		۶/۹۰		۷۲/۸۶		

L
برنامه ریزی میان مدت و تاکتیکی و عملیاتی

بحث و نتیجه گیری

همانطور که مشاهده شد فقدان برنامه استراتژیک و روشن نبودن سیاست ها و جهت گیری ها، فقدان منابع انسانی مناسب و تغییر و تحول و جابجایی سریع مدیران، نبود نظارت و ارزیابی، وابستگی به منابع مالی دولت و عدم سرمایه گذاری بخش خصوصی، عدم تخصیص مناسب منابع مالی در بخش های متنوع به صورت متناسب، وجود قوانین ناهماهنگ و موازی، عدم مطلوبیت ساختار و تشکیلات فعلی ورزش، نامطلوب بودن نظام استعدادیابی و فرایند ورزش قهرمانی و نبود برنامه میان مدت، تاکتیکی و عملیاتی از اهم چالش های پیش روی مدیریت ورزش قهرمانی کشور از نظر پاسخ دهندگان پژوهش حاضر است.

در تحقیق آسایش و همکاران ۲۰۱۳ نیز، چالش‌هایی از قبیل فقدان حمایت‌های مالی، عدم توجه رسانه‌ها به استعدادیابی، سطح پایین مسابقات قهرمانی و لیگ‌ها اشاره شده که در برخی از جنبه‌ها همسویی با نتایج تحقیق دارد.

مظفری (۱۳۹۱) تعامل سازمان و اثر بخشی بین نهادهای ملی و منطقه‌ای ورزش قهرمانی را از راهبردهای توسعه نظام قهرمانی با استفاده از ماتریس سوات معرفی نموده است. به علاوه از علل موفقیت کشورهای موفق و تراز اول در عرصه رقابت‌های جهانی و المپیک همین تعامل مناسب سازمان‌ها با یکدیگر و توجه آنها به سیاست‌های کلان ورزشی مصوب کشور می‌باشد. تجربه موفق این کشورها نشان دهنده اهمیت منابع انسانی (به کارگیری نیروی متخصص، ثبات مدیریت) و سرمایه‌گذاری روی این منابع است. داشتن برنامه و جهت‌دهی مناسب به منابع انسانی و مالی در وهله اول و سپس استفاده از ساختار و تشکیلات و قوانین مناسب سبب اجرای موفق برنامه‌ها و درخشش ورزشکاران آنها در میادین مهم ورزشی است. برای مثال همکاری نهادهایی مانند آموزش و پرورش و آموزش عالی و کلوب‌ها و باشگاه‌های ورزشی در کشورهای چین، روسیه، ایالات متحده سبب شده این سه کشور موفق‌ترین کشورهای در عرصه ورزش باشند. در ۹ رکن توسعه ورزش تعامل بیشتر وزارتخانه‌ها با وزارت آموزش و پرورش و آموزش عالی به عنوان رکن سوم در نظر گرفته شده است. آموزش و پرورش و آموزش عالی دو نهادی هستند که در ارتباط کامل با کودکان و به عبارتی اصلی‌ترین مکان برای شناسایی استعدادها هستند.

در تحقیق حسینی و همکاران (۱۳۹۳) به نگاه ضعیف مدیران و مسئولان ورزش کشور به ورزش مدارس به عنوان ورزش پایه، فقدان نظام جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه، فقدان شایسته‌سالاری و فقدان طرح یکپارچه در ورزش قهرمانی را به عنوان چالش‌های اصلی در این ذکر کردند که موارد یادشده ضمن آنکه جزء چالش‌های ورزش قهرمانی می‌باشند، در بخش مدیریت نیز قابل ارزیابی می‌باشد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد.

در تحقیق فیروزی و همکاران (۱۳۹۱) چالش‌های اصلی را در بخش تدوین برنامه‌های بلندمدت ذکر شده که در این بخش همخوانی نزدیکی با نتایج تحقیق حاضر دارد.

حمایت و پشتیبانی از ورزش قهرمانی و تامین منابع مالی و انسانی آن توسط دولت و مشارکت از جمله نکات کلیدی در ورزش قهرمانی محسوب می‌شود. در تحقیق کالیوپی (۲۰۰۹) روی این بخش تمرکز کرده و معتقد است گروه‌های مختلفی برای شروع و اجرای فعالیت‌های ورزشکاران از آنها حمایت می‌کنند، آنها در طراحی برنامه و تحقق استراتژی مشغول هستند و به فرایند ورزش قهرمانی کمک می‌کنند، حمایت‌های مالی دولت و ایجاد بستر لازم برای کمک سایر بخش‌ها عملاً امکان‌پذیر می‌شود.

در تحقیق نارورویل (۲۰۱۰) تقاضای مربوط به مربیان حرفه‌ای و سیاست‌ها و اهداف در زمینه ورزش قهرمانی تاکید شده که این موضوع با نتایج تحقیق حاضر در زمینه نبود برنامه‌های کلان در ورزش قهرمانی و مباحث مربوط به منابع انسانی همخوانی دارد.

پژوهش حاضر بر این بود تا وابستگی ورزش قهرمانی به منابع دولت، عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و عدم توزیع منابع بین ورزش‌ها را مورد سنجش قرار دهد که هر سه مورد با آرای بالای پاسخ‌دهندگان روبرو شد. نظام ورزشی در کشور ما وابستگی شدیدی به منابع مالی دولتی داشته و بخش خصوصی تمایل کمی در این عرصه از خود نشان می‌دهد. در پژوهش‌های انجام شده به وضوح می‌توان فقدان سرمایه‌گذاری مالی و کمبود بودجه را مشاهده نمود.

رضوی (۱۳۸۵) بیان داشت که اغلب مدیران و مسئولان ورزشی با خارج شدن تمرکز ورزش قهرمانی از بخش دولتی به بخش غیردولتی موافقت می‌کنند. همچنین وی در تحقیقی دیگر در سال ۱۳۸۴ نشان داد که خصوصی‌سازی باعث افزایش کارایی ورزش کشور می‌شود. مظفری (۱۳۹۱) تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی در ورزش قهرمانی را راهبرد هفتم در راهبردهای توسعه و نظام ورزش قهرمانی معرفی نمود و بیان داشت که تقریباً تمامی کارشناسان معتقدند ورزش ایران به سبب مالکیت گسترده دولتی و ساختار انحصاری بازار و تعامل نداشتن با جهان خارج متحمل لطمات فراوانی شده است. حمایت مالی به عنوان رکن اصلی توسعه ورزش قهرمانی در ۹ رکن عنوان شده است و بیان شده که یکی از راه‌های تامین بودجه کافی جهت انجام فعالیت‌های ورزشی به ویژه فعالیت‌های قهرمانی، حمایت‌های مالی کارخانجات خصوصی است. مظفری (۱۳۹۱) معتقد است علاوه بر تامین منابع مالی، نظام ورزشی قهرمانی باید به دنبال راهبردی باشد تا منابع مالی و فیزیکی به صورت عادلانه تقسیم شوند زیرا کمبود اماکن و تاسیسات و فضای ورزشی نیز یکی از کاستی‌های ورزش کشور می‌باشد. فراهانی (۱۳۸۳) بر پایه تحقیقی با عنوان امکانات و تجهیزات پایگاه‌های ورزش قهرمانی و نقش آن در توسعه کشور بیان داشت امکانات مناسبی در پایگاه‌های قهرمانی مناطق استان‌ها وجود ندارد. البته در سند توسعه استان‌ها استانداردهای امکانات و تجهیزات به عنوان عوامل موثر در توسعه ورزش استان‌ها نام برده شده است و به علاوه توسعه مشارکت بخش غیردولتی و کاهش تصدی‌گری دولت و جذب حمایت سرمایه‌گذاری بخش دولتی در ورزش اولین اولویت توسعه است. به کارگیری برنامه‌های میان‌مدت و تاکتیکی و عملیاتی در راستای اهداف کلان سبب می‌شود که ضمن جلوگیری از هر گونه دوباره کاری از هدر رفتن منابع مالی انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی اجتناب شود، به عبارت دیگر این برنامه‌ها بخش خرد شده و تفکیک شده سیاست‌های کلان و کاربردی آن است که به طور جداگانه به سهم هر قسمت از منابع برای پیشبرد راهبردها توجه می‌نماید، این برنامه‌ها به اجرا نزدیکترند.

هر برنامه و سیاست کلی یا عملیاتی هر قدر هم که از طریق آمایش و راه‌های علمی انتخاب شده باشد باز هم نیازمند اجرای صحیح است، حتی بهترین سیاست‌ها در صورت اجرای نادرست و نامطلوب، ناموفق و محکوم به شکست خواهند بود. این قاعده در ورزش قهرمانی نیز ساری و جاریست؛ لذا هماهنگی و تطبیق اجرایی سازمان‌های ورزشی با سیاست‌های کلان و در مقام دوم هماهنگی سازمان‌های ذیربط یکدیگر بسیار مهم و بنیادی است

پیشنهادات و راهکارهای اجرایی و پژوهشی

- تدوین چشم‌انداز ورزش قهرمانی کشور
- تدوین سیاست‌های بلندمدت ورزش قهرمانی کشور
- تدوین نظام آمایش در ورزش قهرمانی
- تدوین سیاست‌های میان‌مدت و تاکتیکی بر حسب سیاست‌ها و برنامه‌های پیش‌بینی شده و تطبیق و هماهنگی این برنامه‌ها با سیاست‌های کلان پیش‌بینی شده
- عزل و نصب مدیران ورزش کشور بر اساس اصول مدیریت علمی و توجه به اصل شایسته‌سالاری
- تدوین سیستم جامع استعدادیابی در پایه نونهالان و نوجوانان و به علاوه بذل توجه بیشتر به ورزش زنان و معلولین در سیاست‌های پیش‌بینی شده
- تدوین نظام جامع علمی جهت جذب مربیان
- پیش‌بینی و تدوین سیاست‌های بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت به همراه راهکارهای عملیاتی و اجرایی جهت کاهش وابستگی نظام ورزشی به منابع دولت و ایجاد انگیزه جهت خصوصی‌سازی
- رفع یا کاهش پیچیدگی‌های اداری و تشکیلاتی و روشن‌سازی وظایف اداری جهت هماهنگی و همکاری و مساعدت هر چه بیشتر سازمان‌های ورزشی با یکدیگر
- رفع نواقص سیستم حقوقی موجود در ورزش از طریق مطالعه و پژوهش در باب نقاط ضعف این بخش

منابع

1. Alvani, SM. General Management. Thirty-second editions. Ney Publications. (Persian)
2. Asayesh, L., Karkon, H., (2013), The Challenges of Athletics in Iran: A Delphi Study, European Journal of Experiment Biology, 3(6) 6672. (Persian)
3. Australian Sport the pathway to success, Commonwealth of Australia, (2010), Requests and inquiries concerning reproduction and rights should be addressed to the Commonwealth Copyright Administration, Attorney-General's Department, Robert Garran Offices, National Circuit, Barton ACT 2600 or posted at <http://www.ag.gov.au/cca>

4. Basic Plan for the Promotion of Sports , <http://www.mext.go.jp/english>
5. Canadian Sport Policy. (2012). Endorsed by Federal, Provincial and Territorial Ministers responsible for sport, physical activity and recreation. June 27, 2012 Inuvik, Northwest Territories.
6. Document details a comprehensive system of physical education and sports development plan of the country (Volume championship). Physical Education Organization. (1382).
7. FANG Jin-xian, LIU Qing-shan, GUO Qin, A View of Contemporary China's Sport from the Perspective of Social Fairness, Journal of Guangzhou Sport University. 2008-03.
8. Firuzi, M., The challenges and difficulties of the medal running, rowing and swimming Iran. Sports Management Research and motor behavior
9. Fred, R. D. Strategic Management. Parsaeian, A., Arabi, SM. Cultural Research Office. (Persian).
10. Hosseini, S. Sh. Identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats talent in athletics. Journal of Sport Management; 17 (Persian).
11. Huan, Yu Xiao, and Sport Communication Education in China: An Analysis of the Growth and Status of Academic Study Related to Sport Media, Shanghai University of Sport, China Andrea N. (2008). Eagleman International Journal of Sport Communication. 1, 424-433. Human Kinetics, Inc
12. Izadi, B. What's championship? Aftab Site (Persian)
13. Kalliopi (propi), Sotiridiow, David Shilbury, 2009, Australian Elite Athletic Development: An Organizational Perspective, Sport Management Review.
14. Khosravizadeh, E. Study and design of the strategic plan, National Olympic Committee of the Islamic Republic of Iran. PhD thesis, Tehran University. (Persian)
15. Mozaffari, S.A.A. Comprehensive system of athletics Islamic Republic of Iran. Research project. Institute of Physical Education and Sport Sciences. (Persian)
16. Mozaffari, S.A.A. Elahi, A.R., Abbasi.Sh. AhadPour, H. Rezaei, Zine El Abidine. (1391). Development strategies using swot matrix system of athletics in sport management studies. (13), 33-48. (Persian)
17. Niororail, W. cliffe. W. S., (2010). Individual and Institutional Challenges Facing Student Athlete on u.s. College Compuses, Journal of Physical Education and Sports Management, 1(2).
18. Pvrkyany, M. Study of university sports facilities across the country. Master thesis. Tehran University
19. Razavi, M.H. Privatization, decentralization and devolution championship Duties to NOCs. Olympic Journal. Fourteen years. (1). (Persian)
20. Razavi, M.H. Increasing the efficiency of privatization policy in spor. Journal of motion. (23). (Persian)
21. Razavi, M.H. Privatization in sports with an emphasis on athletics. Olympic Journal, (4), 75-86. (Persian)
22. Saif Panahi Shabani, J. Design and development of athletic sports development strategy in Kurdistan. Master's thesis. Tehran University. 106-110. (Persian)

23. Sheikh Abdul Ahad. Exploration of the challenges facing managers in the twenty-first century. Notebook computer.
24. Sport England Strategy (2008-2011), Sport England. www.sportengland.org.
25. Towards A New Era in Canadian Sport, Brief prepared by Elizabeth Mulholland for the Sport Matters Group, SPORT MATTERS GROUP, www.sportmatters.ca.

Studying the challenges in Iran athletics competition sport management**Mohammad Javadi Pour¹**

1. Assistant Professor, University of Tehran

Received Date: 11/10/2014**Accepted Date: 13/05/2015****Abstract**

The title of this research is "Studying the challenges in Iran athletics competition sport management." The research methods are descriptive and analytic and it was conducted as a field research. The population of the research includes: The staff managers of Ministry of Youth & Sports and different sport federations' managers (president, vice-president, secretary general) who are about 180 people. Based on Morgan Table 84 people were selected as the sample by using random sampling method. The data collection tools are interview and questionnaire, so 20 managers and experts in athletics competition sport field were selected by snowball sampling technique and they were interviewed as in exploratory researches. Then analyzing their ideas and views and using the theoretical foundations and previous researches, the principal axis and components were extracted. The research findings showed the following items as the most challenges in Iran athletics competition sport management: The lack of a strategic plan, Vague and unclear policies and orientations, Unsuitable human resources, Rapid change and transition among managers, Not paying enough attention to control and evaluation, Depending just on governmental financial resources and not taking advantage of the private sector investment supports, Improper allocation of funds in various sectors, Uncoordinated and parallel rules, Inappropriate structure and chart of Sport Organization and The System of Finding talents and Athletics Sport Process, The lack of a tactical, medium-term program and action plan.

Keywords: Challenges, Athletics Competition, Sport Management***(Corresponding Author)****Email:** Javadipour@ut.ac.ir