



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال نهم، شماره دوم، پیاپی ۲۲



دانشگاه گیلان

آینده‌نگاری توسعه ورزش قهرمانی ایران در افق ۱۴۱۶

افشین ملایی سفیددشتی^{۱*}، مهرزاد حمیدی^۲، حسین رجبی^۳، محمد مهدی ذوالفقارزاده^۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۷/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۳۱

چکیده

هدف: هدف کلی این پژوهش، تدوین سناریوها، راهبردها و سیاست‌های نوین مبتنی بر آینده‌های ورزش قهرمانی کشور می‌باشد.

روش‌شناسی: روش تحقیق این پژوهش آینده‌نگاری با تاکید بر روش تحلیل تاثیر متقابل و سناریونویسی است. نمونه‌گیری بر اساس پنل تخصصی و هدفمند و تعداد نمونه برابر شانزده نفر بود. از نرم افزار میک‌مک برای تحلیل اثرات متقابل استفاده شد.

یافته‌ها: نیروهای پیشران تاثیرگذار با بررسی پیشینه تحقیق و مصاحبه با پنل خبرگان استخراج شد. میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری هر یک از آنها در مصاحبه‌های پنل خبرگان به دست آمد. نهایتاً، سه پیشران کلیدی ثبات مدیریت و نظام شایسته‌سالاری، استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ و نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان ارائه، سناریوها تدوین و آینده‌های ممکن ترسیم گردید.

نتیجه‌گیری: نتایج این تحقیق می‌تواند چشم‌اندازی متفاوت پیش روی مدیران ورزش در بخش قهرمانی قرار دهد. ثبات در دوره تصدی مدیریتی، فرصت لازم را برای اجرای برنامه‌ها فراهم می‌کند؛ شایسته‌سالاری در انتخاب منابع انسانی، اهرم‌های اجرایی را برای مدیر فراهم می‌کند؛ میزبانی رویداد باعث توسعه زیرساخت‌ها و توجه مسئولین به ورزش می‌شود؛ نهایتاً، با توجه به اهمیت جهانی رشد ورزش زنان، باید به پتانسیل زنان در ورزش توجه کرد.

واژه‌های کلیدی: آینده‌نگاری، ورزش قهرمانی، سناریو، توانمندسازی زنان، سندروم رویداد

۱. دانشجوی دکتری پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران ایران. ۲. استاد دانشگاه تهران. تهران. ایران. ۳.

استاد دانشگاه پردیس بین‌المللی کیش دانشگاه تهران. ۴. استادیار دانشگاه تهران. تهران. ایران

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: afshin131@gmail.com

مقدمه

برنامه‌ها محصول آینده‌نگاری^۱ سیاستمداران است؛ هر چند سرنوشت این برنامه‌ها بستگی به تصویرسازی دست اندرکاران و مشارکت کنندگان در عمل دارد (Pawson & Tilley, 2004). آینده‌نگاری قابلیت‌هایی است که با داشتن آن، رهبران و مدیران ورزشی می‌توانند از وضعیت‌های گذشته و حال درس بگیرند و با تصمیماتی که می‌گیرند در آینده سازمان ورزشی تأثیرگذار باشند. در آینده‌نگاری تأکید بر پیش‌بینی عوامل تأثیرگذار است که به سازمان ورزشی در راستای آگاهی دادن به دستیابی به نتایج مطلوب یا بازماندن از آن کمک می‌کند. به عبارت دیگر، آینده‌نگاری، وزن دهی به عوامل سوق دهنده و بازدارنده است و همچنین ارزیابی روش‌های مختلف قبل از تصمیم‌گیری است. اگر رهبران به روندها^۲ توجه کنند و بدانند که چگونه مشکلات در گذشته برای سازمان‌شان و توسط رقبایشان اتفاق افتاده است، بازدارنده‌ها و سوق دهنده‌ها راحت‌تر شناسایی می‌شوند (Borland & Gregory, 2014). از ابزارهای قوی آینده‌پژوهشی می‌توان به سناریونگاری اشاره کرد. سناریوها داستان‌های واقعی برای آینده نیستند بلکه توصیفات روایتی از آینده‌های ممکن هستند (Glenn, 2003) که در تصمیم‌گیری برای برنامه‌های بلندمدت سازمان، کمک شایانی به مدیران می‌کنند. آینده‌نگاری در سیاست‌گذاری ورزش نیز همانند سایر مشاغل حرفه‌ای اهمیت بسیاری دارد. سیاست‌گذاری ورزش در تاریخ خود تغییرات متعددی را شاهد بوده است و اولویت‌های

سیاست‌ها نیز متعاقب آن تغییر کرده است ولی هیچ‌کدام از این تغییرات به وسعت ورزش قهرمانی و "ورزش بخاطر ورزش"^۳ نبوده است (Collins, 2010) که کشورها تلاش کنند سرمایه‌گذاری وسیعی را بر روی آن انجام دهند. با افزایش چشمگیر نقش ورزش در توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و حتی سیاسی کشورها، پیشرفت در زمینه ورزش به یکی از اولویت‌های راهبردی برنامه‌ریزان در کشورهای مختلف دنیا تبدیل شده است (Jackson & Palmer, 2003). موفقیت در المپیک و دیگر رقابت‌های بین‌المللی بر اساس یک برنامه ریزی بلندمدت و استراتژیک و همچنین میزان منابعی که کشورها جهت ارتقاء ورزش قهرمانی سرمایه‌گذاری می‌کنند به دست می‌آید. از این رو، ورزش قهرمانی نیز همانند هر سیستم دیگری نیازمند تدوین اهداف کلان، راهبرد ها و برنامه‌های عملیاتی است تا ضمن آگاهی از مسیر حرکت بتواند از دوباره کاری، به بیراهه رفتن و هدر دادن منابع مالی، انسانی، فیزیکی و اطلاعاتی خود اجتناب ورزد. لذا، گستردگی ورزش قهرمانی ایجاب می‌کند تا نظامی جامع، راهبردی و مدون بر آن حاکم باشد (Rasekh, Sajjadi, Hamidi, & Khabiri, 2015). اکثر سیستم‌های توسعه ورزش قهرمانی در جهان بر اساس "تئوری هرم دوگانه"^۴ استوار است که علت برتری آن به سایر سیاست‌های قبلی ورزش را می‌توان منفعت دوسویه دانست؛ این تئوری توسط ون بوتنبرگ^۵ و سایر صاحب‌نظران در "ادبیات خاکستری"^۶ مطرح شده

3. Sport for sport's sake
4. Double pyramid
5. Van Bottenburg
6. Grey literature

1. foresight
2. trend

(Murray, 2019)؛ جهانی سازی، دیجیتالی شدن (Klingelhöfer, 2017) و تغییر تجهیزات ورزشی، شکل مسابقات، پوشاک و وسایل ورزشی، از بین رفتن برخی ورزش‌های امروزی و معرفی ورزش‌های مجازی (Visualsoft, 2017) اشاره کرد.

آنچه باعث تمایز بین برنامه های آینده سازمان‌های مختلف می شود نقاط قوت و ضعف منحصر به فرد داخل هر سازمان با در نظر گرفتن فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی است. فاکتورهای قابل برنامه ریزی برخلاف متغیرهای کلان مثل سرانه تولید ناخالص داخلی، اندازه جمعیت و شرایط اجتماعی فرهنگی که سخت می توان در برنامه ریزی گنجانند مورد توجه سازمان‌های حاکمیتی در ورزش است زیرا این سازمان‌ها مسئولیت سنگین تدوین قوانین و مقررات، طراحی و اجرای برنامه های راهبردی، ترویج ورزش پایه و نظارت و مدیریت عملکرد ورزشی قهرمانی را دارند (De Bosscher, De Knop, van Bottenburg, & Shibli, 2006; Hoehn, 2006).

در این راستا، مدل SPLISS₂ (فاکتورهای سیاست ورزشی برای موفقیت بین المللی در ورزش) فاکتورهای کلیدی در الگوسازی سیستم‌های ورزشی ارائه کرده است که در میان مدل‌های ارائه شده، با احتمال بیشتری موفقیت بین المللی ورزش قهرمانی کشورها را تضمین می کند (Ramezanejad, Hozhabri, Eidi, Reyhani, & Asgari, 2014; Valenti, Scelles, & Morrow, 2019).

است. تئوری هرم دوگانه یعنی هزاران نفر تمرین می کنند تا از بینشان چند نفر قهرمان المپیک شوند و "مدل نقش قهرمان بودن" نیز باعث می شود هزاران نفر به سوی ورزش جذب شوند (Van Bottenburg, 2002). در واقع، منافع و منطق ورزش قهرمانی شامل مواردی همچون کسب اعتبار بین المللی، شناخت دیپلماتیک، رقابت ایدئولوژیک و منافع اقتصادی (Houlihan & Green, 2007) از یک سو و توسعه ورزش همگانی و سلامت عموم و فراهم کردن بستر عظیمی از استعدادها و ورزشی برای ورزش قهرمانی از سوی دیگر می باشد (Grix & Carmichael, 2011).

روندهایی که می تواند آینده وزش جهان را تغییر دهد مورد توجه بسیاری از تحقیقات بوده است. در نگاهی کوتاه به مبانی و پیشینه موضوع، می توان به مواردی همچون شهری سازی سریع، رشد جمعیت، سالخوردگی، کمبود منابع (ASOIF, 2019)؛ تاثیرات محیط زیستی آب، هوا و صوت (Donnelly et al, 2016)؛ تغییرات اجتماعی مخصوصا بواسطه تاثیر انقلاب صنعتی چهارم (سلطه هوش مصنوعی، رباتیکس، دنیای مجازی و اینترنت) (Cleophas, 2019)؛ توسعه پایدار بعنوان کلیدی ترین عامل مطرح در انقلاب صنعتی پنجم (زیرساختار و طبیعت، تامین منابع و مدیریت منابع، بسیج افراد، نیروی کار، تغییرات جوی و گرم شدن هوا) (Campelli, 2018)؛ استادیوم ها، ابرورزشکارها (مهندسی ژنتیک)، رسانه و پخش ورزشی، ورزش‌های الکترونیک (Brady, 2016)؛ تکنولوژی و رسانه اجتماعی

Keshavarz, Farahani, and Mohammadxani (2018) در تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران ورزش قهرمانی با رویکرد برنامه ریزی سناریو با نرم‌افزار میک مک دریافتند هفت عامل برنامه جامع ورزش قهرمانی، سیستم حمایتی مداوم، نظام جامع استعدادیابی، اماکن ورزشی مدرن، دوره های بازآموزی مربیان، تمرینات علمی درازمدت و سیستم ارزیابی عملکردمربیان و ورزشکاران بر رفتار مدیران ورزش قهرمانی ایران با رویکرد برنامه ریزی سناریو موثر هستند.

Carlsson, and Jönsson (2010) ورزش الکترونیک و تاثیر آن در ورزش آینده را مطالعه کرده اند و این ورزش را به عنوان گزینه ممکن برای سلطه در ورزش آینده جهان دانستند. سه سناریو در این مطالعه پیشنهاد شد که اولین سناریو ورزش الکترونیک به عنوان فرهنگ مخالف یا جایگزین ورزش مدرن می باشد. سناریوی دوم ورزش الکترونیک را به عنوان بخشی از هژمونی (سلطه گری) ورزش معرفی می کند. نهایتاً، سناریوی سوم ورزش الکترونیک به عنوان ورزش هژمونیک (سلطه گر) آینده مطرح می شود. (Vojinovic, et al (2015) با رویکرد سناریو نویسی و استفاده از نرم افزار میک مک، اقدام به پیش بینی آینده سازمان های ورزشی کردند. با توجه به ویژگی های ارتباطی بین متغیرها در نمودار تاثیر مستقیم متغیرها، دو متغیر مجزا (موفقیت با آینده مطلوب در رقابت با قرار گرفتن در صدر جدول و نوع ترجیحی ورزش باشگاهی در آینده با رویکرد حرفه ای) و یک عامل تعیین کننده (منابع- مالی) تعیین شد. (Scott, Steiger, Rutty, and Johnson (2015) آینده بازی های زمستانی

این مدل در دو مطالعه تجربی آزمایش شد که در مطالعه اول، شش کشور (SPLISS 1.0) از سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۸ و در مطالعه دوم، پانزده کشور (SPLISS 2.0) از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ بررسی شدند. این مدل که به موفقیت احتمالی (برونداد) ختم می شود در ۹ بعد سیاسی تحت عنوان ستون ها مشخص شده اند که در دو سطح قرار گرفته اند؛ درونداد (حمایت مالی) و عملکردها (شناسایی و پرورش استعداد، تربیت و ارتقای مربیان، اماکن و تجهیزات تمرین، رقابت ملی و بین المللی، نوآوری و تحقیقات علمی، حاکمیت، سازماندهی و ساختار، مشارکت ورزشی و حمایت دوران ورزشی و بازنشستگی) (De Bosscher, 2016).

اهمیت و تاثیر فاکتورهای قابل برنامه ریزی در پیش بینی موفقیت در ورزش قهرمانی تایید شده است و حتی این متغیرها بر روی متغیرهای کلان اثرگذار نیز تاثیرگذارند. در حالی که اهمیت فاکتورهای قابل برنامه ریزی برای زمان-های کوتاهتر است، متغیرهای کلان می توانند تا پنجاه درصد موفقیت ورزش قهرمانی را در زمان بلندتر پیش بینی کنند (Jacobs, 2014).

Adibroshan, Talebpoor, and Peymanirad (2017) در تدوین سناریوهای ورزش قهرمانی استان خراسان رضوی در افق ۱۴۰۴ با نرم افزارهای MICMAC و SCENARIOWIZARD برای تحلیل اثرات متقابل متغیرها و تهیه سبد سناریوها استفاده شده است. پس از تحلیل ساختاری و استخراج دو عدم قطعیت کلیدی به نام حمایت حامیان مالی و سیاست های خصوصی سازی، سناریوهای نهایی تدوین و با استفاده از نظرات خبرگان، آینده های ممکن برای آنها ترسیم گردید.

در آنچه که اقدامات عمومی شناخته شده است، معروف می باشند (Brudney, & Selden, 1995). با این حال، تحت شرایط عدم اطمینان شدید، بکار بردن این روش‌ها، آکنده از مشکلات بسیاری می باشد (Gordon, 2003). روش های آینده پژوهی به فهم آنچه که ممکن است باشد، آنچه که می تواند باشد و آنچه که باید باشد، کمک می کند (Ramos, 2006) و مكملی است بسیار مهم برای برنامه ریزی استراتژیک و استراتژیست‌ها را قادر می سازد تا از مدل‌های برنامه ریزی موثرتری برای تعیین تغییرات ممکن در محیط سازمان استفاده کنند (Roney, 2010). با توجه به ناکارآمدی برنامه ریزی راهبردی (برای راهبری و هدایت این موضوع مهم) به دلایل تغییر شتابان و عصر پیچیدگی، آشوب و سامانه های باز، ثابت فرض کردن جهان فردا، تمرکز بر حرکت از حال به برون به جای تمرکز بر برون و حرکت به سمت حال، همچنین ترسیم صرفاً یک آینده در قالب چشم انداز بجای تصویرآینده های ممکن، محتمل و مطلوب و کم توجه ای به عدم قطعیت ها، این شیوه از برنامه ریزی (تاحدی) جایگاه قبلی خود را از دست داده و مفهوم «تفکر راهبردی» به عنوان یک مفهوم جایگزین مورد استقبال قرا گرفت است. مضافاً آنکه با توجه به افق زمانی کوتاه مدت (سه تا پنج سال) در برنامه ریزی راهبردی، این شیوه نمی تواند تصویری کلان از آینده را ارائه دهد. با توجه به اهمیت آینده نگاری و با در نظر گرفتن نقاط مثبت و منفی فاکتورهای قابل برنامه ریزی و متغیرهای کلان، در این تحقیق تلاش شده است که به هر دو بخش تاثیرگذار توجه شود.

المپیک را در بازه تغییرات جوی مورد بررسی قرار داده اند. نتایج تحقیقات آنها نشان داد در حالی که ۱۹ دوره بازی های المپیک زمستانی از سال ۱۹۸۱ تا ۲۰۱۰ با شرایط مساعد جوی برگزار شده است تا دهه ۲۰۵۰ برابر با ۱۰ یا ۱۱ سناریو انتشار گاز کم-زیاد خواهیم داشت و این تعداد تا دهه ۲۰۸۰ به حداقل ۶ سناریوی انتشار گاز زیاد می رسد. نتایج نشان می دهد شرایط جوی بر آینده میزبانی و مشارکت بازی‌های المپیک زمستانی تاثیر بسیار دارد.

and Schreyer, Schmidt, Merkel, (2016) در مطالعه ای بر روی آینده فوتبال حرفه ای دریافتند که دو سناریو برای فوتبال حرفه ای اروپا تا سال ۲۰۲۵ وجود دارد که در برآورد بیرونی، باشگاه‌ها دستاوردهای بلندمدتی از اجرای تقاضاهای عمومی با توجه به امنیت استادیوم، تعادل رقابتی و درگیری اجتماعی خواهند داشت. سناریو بعدی با احتمال کمتر تجاری سازی گسترده است که استخراج کوتاه مدت تمام منابع درآمدی قابل تصور همچون استادیوم‌ها با قابلیت افزوده مجازی، سرمایه گذاران مالی و کانال های پخش صاحبان لیگ است. and SchmudeWitting (2019) در بررسی تغییرات جمعیت شناختی و جوی در تقاضای اسکی بازان در آینده و تاثیرات اقتصادی دو سناریو بررسی کردند که تغییرات جمعیت شناختی و جوی را شامل می شد. در تغییرات جمعیت شناختی ما با افزایش سن متقاضیان از یک سو و کاهش تقاضا روبرو خواهیم شد. از سوی دیگر، تغییرات جوی باعث کاهش تعداد روزهای اسکی و افزایش هزینه ها می شود.

روش ها و مدل‌های برنامه ریزی استراتژیک به داشتن نقش برنامه ریزی یا پیش بینی

بنابراین برای تهیه پیشران‌ها برای آینده‌نگاری در ورزش قهرمانی کشور، در کنار الگوی بین‌المللی SPLISS به عنوان مبنای تئوریک مهم در موفقیت ورزش قهرمانی، از پنل تخصصی برای تحلیل عوامل موثر در کشور و تکمیل متغیرهای کلان و همچنین بومی سازی پیشران‌ها استفاده شده است. با توجه به اهمیت ورزش قهرمانی در ابعاد بین‌المللی و داخلی یک کشور که قبلاً مطرح شد، این تحقیق بر آن است تا با آینده‌نگاری، سناریوهای احتمالی را شناسایی و استراتژی‌های ممکن را پیشنهاد دهد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت براساس روش‌های آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری، تحلیلی و اکتشافی است که با بکارگیری ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی انجام گرفته است. از مدل وروس^۱ برای آینده‌نگاری در این تحقیق استفاده شد. روندها برای جامعیت بخشیدن به پیشران‌ها شناسایی شد. نمونه‌گیری بر اساس تشکیل پنل‌های تخصصی از میان خبرگان و متخصصین ورزش قهرمانی کشور به تعداد ۱۶ نفر بصورت هدفمند برگزیده شده‌اند. افق زمانی این پژوهش برای دوره زمانی ۲۰ ساله (۱۳۹۶-۱۴۱۶) در نظر گرفته شده است که براساس این تقسیم‌بندی یک پژوهش در آینده میان مدت تلقی می‌گردد. در این پژوهش از روش‌های مبتنی بر داده که حاصل مطالعات و جستجو در ادبیات تخصصی ورزش قهرمانی است و همچنین از روش‌های مبتنی بر نظر متخصصان و خبرگان بطور همزمان استفاده شده است. در این پژوهش

از طریق مطالعه منابع موجود در پیشینه، مصاحبه با افراد خبره در زمینه ورزش قهرمانی و استفاده از پرسشنامه به منظور نظرخواهی از متخصصین، تلاش می‌شود به سوالات پژوهش پاسخ داده شود. برای نشان دادن میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری از طیف (۰، ۱، ۲، ۳) که نشانگر عدم تاثیر، تاثیر اندک، تاثیر متوسط و تاثیر زیاد بود استفاده شد. تحلیل داده‌ها در نرم افزار میک مک صورت گرفت.

یافته‌های پژوهش

در گزارش ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، متخصصینی که انتخاب شدند دارای تجارب ملی و بین‌المللی در بخش مدیریت، سیاست‌گذاری، دانشگاهی و فنی در ورزش بودند که ۱۲ نفر مرد و ۴ نفر زن بودند. تجربه شغلی اعضا بین ۲۰ تا بالای ۴۰ سال بود و در گزارش سابقه تحصیلی، ۱۳ نفر تحصیلات دکتری تربیت بدنی، دو نفر فوق لیسانس تربیت بدنی و یک نفر مهندسی نساجی را داشتند.

با توجه به مدل SPLISS و جلسات پنل برگزار شده با نخبگان برای پالایش آن و یافتن مدل جامع پیشران‌های متناسب با فضای کشور، در مجموع ۳۸ پیشران در قالب ۹ رکن بر مبنای مدل SPLISS و یک رکن استخراج شده از جلسات پنل (فرهنگ و رسانه) در توسعه ورزش قهرمانی شناسایی شد که در جدول ۱ ملاحظه می‌فرمایید.

جدول ۱. روند و پیشران‌های موفقیت ورزش قهرمانی در ایران

تعداد	پیشران	روند
۴	۶- درآمدهای نفتی ۷- ارائه برنامه های توسعه ورزش کشور ۸- نرخ تورم و قیمت تمام شده کسب مدال های معتبر ورزشی ۹- قوانین حمایتی و تشویقی مجلس شورای اسلامی ایران ۱- ثبات مدیریت و نظام شایسته سالاری ۲- توزیع هدفمند بودجه و تخصیص اعتبارات مبتنی بر اولویت‌ها	یک: منابع مالی
۵	۳- ارزیابی عملکرد و نظارت موثر و شفاف مالی ۴- مشارکت ذینفعان کلیدی (مربیان، ورزشکاران و...) ۵- نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان در ابعاد مختلف با هدف تحقق عدالت جنسیتی و افزایش ظرفیت‌های ورزش قهرمانی کشور	دو: حاکمیت، سازماندهی و ساختار سیاست‌های ورزشی
۳	۱۰- ارتقاء نگرش عموم مردم به کارکردهای ورزش ۱۱- قوانین و مقررات ملی برای مشارکت، هم افزایی و بهره‌گیری از حداکثر ظرفیت‌ها و امکانات ورزشی کشور برای استفاده همگانی در ورزش ۱۲- برنامه های ملی و بودجه برای ارتقای مدیریت کیفیت جامع در باشگاه‌های ورزشی	سه: مشارکت کنندگان در ورزش
۲	۱۳- استراتژی و برنامه جامع ملی برای استعدادیابی و پرورش نخبگان ورزشی ۱۴- حمایت مالی از سازمان‌های ورزشی برای کشف، شناسایی و نگهداشت افراد مستعد و نخبه ۱۵- برنامه های هدایتی و حمایتی در مسیر رشد ورزشکار از مبتدی تا پیشرفته	چهار: استعدادیابی و پرورش نخبگان
۳	۱۶- وجود تعاریف و دستورالعمل‌های استاندارد و شفاف در حمایت مالی و ارائه نظام پاداش به ورزشکاران ۱۷- حقوق، بیمه و مزایای بازتنسنگی ویژه ورزشکاران نخبه	پنج: حمایت‌های مالی و شغلی از ورزشکاران
۲	۱۸- وجود سیاست‌های ملی برای هم افزایی و بهره گیری از امکان ورزشی قهرمانی در سطح کشور ۱۹- ایجاد مراکز تخصصی ورزش قهرمانی	شش: زیرساخت‌ها، امکانات و تجهیزات تمرینی
۴	۲۰- وجود سیستم آموزشی مدرن و کارآمد برای تربیت و رشد مربیان از سطوح ابتدایی تا پیشرفته ۲۱- وجود تعداد کافی از مربیان نخبه در ورزش قهرمانی کشور ۲۲- شناخته شدن حرفه مربیگری بعنوان یک شغل در کشور ۲۳- وجود تشکل‌های صنفی مربیان با راهبردهای مشخص برای حمایت و پیشرفت مربیان ۲۴- وجود سیاست و استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی ۲۵- وجود زیرساخت‌های استاندارد ورزش قهرمانی	هفت: نظام مربیگری
۷	۲۶- تعامل پویا و هدفمند با مجامع معتبر بین المللی ورزشی ۲۷- بازپرداخت هزینه های شرکت ورزشکاران مستعد جوان در رقابتهای بین المللی ۲۸- هماهنگی ملی و بین بخشی با سازمان‌های پشتیبان ۲۹- روابط سیاسی بین المللی مطلوب با کشورهای جهان ۳۰- مشارکت بخش خصوصی در میزبانی رویدادهای بین المللی	هشت: رقابت‌های ملی و بین‌المللی
۵	۳۱- وجود سیاست، استراتژی و برنامه ملی در تحقیقات و پژوهش‌های ورزش قهرمانی ۳۲- لزوم کاربردی بودن تحقیقات علمی، پایان نامه ها و رساله های دکتری در ورزش قهرمانی ۳۳- ارزیابی مستمر علمی مربیان نخبه ورزش ۳۴- وجود مرکز ملی تحقیقات (جهت هدایت و هماهنگی فعالیتهای تحقیقاتی در ورزش قهرمانی ملی و پاسخگویی ویژه در خصوص توسعه و هماهنگی پروژه های نوآورانه در ورزش قهرمانی) ۳۵- ایجاد تعامل میان دانشگاه‌ها، مراکز پژوهشی و وزارت ورزش و جوانان و سایر سازمان‌های وابسته به ورزش قهرمانی	نه: تحقیقات علمی و آموزش اثربخش

آینده ورزش قهرمانی دارند از پرسشنامه ماتریس اثرات متقابل استفاده گردید.

درگام بعدی، با هدف بررسی اثرات متقابل این پیشران‌ها بر هم و مشخص کردن پیشران‌هایی که بیشترین اثرگذاری و بیشترین اثرپذیری را بر

جدول ۲. مشخصات ماتریس عوامل موثر

تعداد	شاخص‌ها
۳۸	اندازه ماتریس
۲	تعداد چرخش
۴۴	تعداد صفرها
۲۲۷	تعداد یک‌ها
۱۰۲۴	تعداد دو‌ها
۱۴۹	تعداد سه‌ها
۱۴۰۰	مجموع
۹۶/۹۵۲۹۱٪	درجه پرشدگی

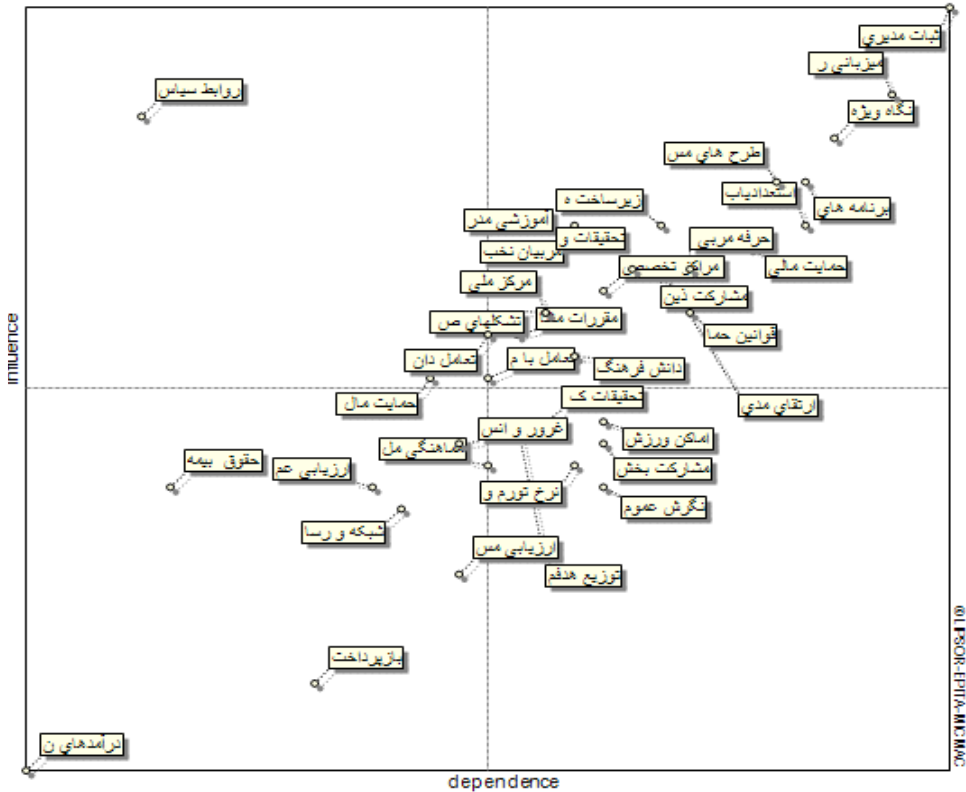
جدول ۳. درجه مطلوبیت و بهینه‌شدگی ماتریس

چرخش	تاثیرگذاری	تاثیرپذیری
۱	۹۵٪	۹۴٪
۲	۱۰۰٪	۱۰۰٪

داده ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰٪. برخوردار بوده است. در نمودار ۱ می‌توانید نتیجه تاثیرگذاری و تاثیرپذیری پیشران‌ها را ملاحظه کنید.

همانطور که در جدول ۲، ملاحظه می‌کنید در مجموع ۱۴۰۰ رابطه قابل ارزیابی بین پیشران‌ها شناخته شده است. علاوه بر این، براساس جدول شماره ۳، شاخص‌های آماری با دو بار چرخش

Direct influence/dependence map



نمودار ۱. تاثیر گذاری و تاثیر پذیری پیشرانها

بر اساس نتایج حاصله از تجزیه و تحلیل، پنج پیشران کلیدی که بیشترین امتیاز اثر گذاری و اثر پذیری را بصورت مستقیم بدست آورده اند در جدول ۴ بیان شده اند.

جدول ۴. پیشرانهای کلیدی استخراج شده

ردیف	پیشران کلیدی	مجموع امتیازات ردیف	مجموع امتیازات ستون
۱	تبات مدیریت و نظام شایسته سالاری	۸۷	۸۵
۲	سیاست و استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی	۸۳	۸۳
۳	روابط سیاسی بین المللی مطلوب با کشورهای جهان	۸۲	۵۷
۴	نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان در ابعاد مختلف با هدف تحقق عدالت جنسیتی و افزایش ظرفیت های ورزش قهرمانی کشور	۸۱	۸۱
۵	ارائه برنامه های توسعه ورزش کشور	۷۹	۸۰

سیاست و استراتژی ملی برای رویدادهای بزرگ ورزشی به عنوان پیشران های نهایی انتخاب شدند. با در نظر گرفتن پیشران‌های کلیدی هشت سناریو بدست آمد. (جدول ۵).

با توجه به جدول ۱، از بین پیشرانهای فوق که بیشترین اثرگذاری و اثر پذیری را بر آینده ورزش قهرمانی دارند، ثبات مدیریت و نظام شایسته سалاری، نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان و

جدول ۵. بررسی همجواری پیشران‌های شناسایی شده

ردیف	ثبات مدیریت و نظام شایستگی مدیران	استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ	نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان	سازگاری
۱	ثبات مدیریت و نظام شایسته سалاری ^۳	وجود استراتژی میراث رویداد ^۲	نگاه حداکثری (توانمندساز) ^۱	قابل قبول
۲	ثبات مدیریت و نظام شایسته سалاری	وجود استراتژی میراث رویداد	نگاه حداقلی (غیرتوانمند ساز) ^۴	قابل قبول
۳	ثبات مدیریت و نظام شایسته سалاری	عدم وجود استراتژی (سندروم رویداد بزرگ) ^۵	نگاه حداقلی (غیر توانمند ساز)	ضعیف
۴	ثبات مدیریت و نظام شایسته سалاری	عدم وجود استراتژی (سندروم رویداد بزرگ)	نگاه حداکثری (توانمند ساز)	ضعیف
۵	بحران مدیریت و رابطه سалاری ^۶	عدم وجود استراتژی (سندروم رویداد بزرگ)	نگاه حداقلی (غیرتوانمند ساز)	قابل قبول
۶	بحران مدیریت و رابطه سалاری	عدم وجود استراتژی (سندروم رویداد بزرگ)	نگاه حداکثری (توانمند ساز)	قابل قبول
۷	بحران مدیریت و رابطه سалاری	وجود استراتژی میراث رویداد	نگاه حداقلی (غیرتوانمند ساز)	ضعیف
۸	بحران مدیریت و رابطه سалاری	وجود استراتژی میراث رویداد	نگاه حداکثری (توانمند ساز)	ضعیف

پس از مشخص شدن همجواری مقبول و سازگاری مورد نظر بین پیشران‌ها و عدم قطعیت‌های نهایی، چهار سناریوی زیر با ارائه راهبردها و سیاست‌های پیشنهادی مشخص شد (جدول ۶).

1. Women empowerment
2. sport event legacy
3. Stability of tenure of managerial personnel and meritocracy
4. Women disempowerment
5. MEGA event syndrome
6. Management crisis and Nepotism and favoritism

جدول ۶. راهبردهای استخراج شده براساس چهار سناریوی پیش رو در آینده توسعه ورزش قهرمانی

ردیف	سناریو	پیشرها	راهبردها و سیاست‌های پیشنهادی
۱	تحول	وجود ثبات مدیریت و نظام شایسته سالاری- نگاه توانمندسازی حاکمیت به ورزش بانوان - پذیرش میزبانی‌های معتبر بین المللی مبتنی بر راهبردهای بلند مدت	<ul style="list-style-type: none"> تمرکز بر نهادینه کردن فرآیند شایسته سالاری و ثبات مدیریت در جذب، بکارگیری و نگاه- داشت مدیران ورزش قهرمانی تمرکز بر توانمندسازی مدیران بویژه در بخش بانوان با اولویت در بهبود تفکر استراتژیک و نگرش سیستمی با بهره گیری از آموزش های حرفه ای و اثربخش تمرکز بر بهبود تعاملات و هماهنگی های ملی با دستگاه های همکار در توسعه ورزش قهرمانی بویژه با وزارت آموزش و پرورش با هدف بهبود سواد حرکتی و ورزشی در سنین پایه . (مدل LTAD سواد حرکتی) توسعه زیرساخت های تخصصی ورزش قهرمانی متناسب با نیازهای آمایشی و جمعیت- شناختی بویژه در بخش بانوان تمرکز بر واکاوی ظرفیت های بخش خصوصی و تسهیل مشارکت آنان با تدوین سیاست ها و راهبردهای ملی بهره گیری از راهبردهای بلندمدت برای پذیرش میزبانی رویدادهای بین المللی با اولویت بانوان تمرکز بر کشف، شناسایی و پرورش استعدادهای ورزشی مبتنی بر آمایش سرزمین و نیازهای آتی تمرکز بر همگانی کردن ورزش و فعالیت بدنی با بهره گیری از رویکردهای نوین و موثر بهره گیری از شبکه های مجازی و رسانه های اجتماعی برای پوشش جامع رویدادهای بانوان تمرکز بر توسعه ورزش های رایانه ای و تربیت گیمرهای مستعد تمرکز بر ترویج ورزش پاک و عاری از دوپینگ تمرکز بر ترویج اصول ورزش سبز در توسعه زیر ساخت ها ایجاد و فعال سازی پایگاه های مجازی هواداری
۲	تجرح	وجود ثبات و نظام شایسته سالاری - نگاه راهبردی و برنامه محور به پذیرش میزبانی‌ها و رویدادهای بین المللی - نگاه حداقلی و غیرتوانمند ساز حاکمیت به ورزش.	<ul style="list-style-type: none"> تمرکز بر برنامه ریزی ویژه و بلندمدت در ورزش بانوان تمرکز بر توانمندسازی مدیران بانو با بهره گیری از آموزش های تخصصی و موثرمبتنی بر شایستگی تمرکز بر عدالت جنسیتی در توسعه زیرساخت ها و تخصیص منابع بکارگیری مدیران بانو در پست های مدیریتی در تمامی سطوح تمرکز بر بهبود سواد حرکتی و ورزشی و اجرای پروژه ملی استعدادیابی با هدف کشف، شناسایی و پرورش استعدادهای دختر در سطح مدارس کشور با مشارکت وزارت آموزش و پرورش با رعایت رویکرد آمایش سرزمینی تمرکز بر پذیرش میزبانی های معتبر بین المللی مبتنی بر راهبردهای بلند مدت در بخش بانوان واکاوی ظرفیت های ورزشی بانوان و بالفعل نمودن آنها با تمرکز بر حفظ منافع ملی بهره گیری از شبکه های مجازی و رسانه های اجتماعی برای پوشش جامع رویدادهای بانوان اجتناب از افراط و تفریط در رویکردهای ملی در حوزه بانوان و تمرکز بر اعتدال در بهره گیری از ظرفیتهای ملی منابع انسانی بانوان کشور
۳	توقف	بحران مدیریت و رابطه سالاری- عدم وجود استراتژی در پذیرش میزبانی	<ul style="list-style-type: none"> تمرکز بر نهادینه کردن شایسته سالاری و ثبات مدیریت در ورزش قهرمانی تمرکز بر توانمند سازی مدیران ورزش قهرمانی در بخشهای آقایان و بانوان با آموزش های مبتنی بر شایستگی های مدیریتی و نظارت مستمر بر عملکرد مدیران حمایت از رویکرد برنامه محوری و استراتژی محوری در سازمان های ورزشی کشور

<ul style="list-style-type: none"> • تمرکز بر بهبود هماهنگی ملی با نهادهای و دستگاههای همکار در بخش قهرمانی ویژه آموزش و پرورش و تمرکز بر افزایش سواد حرکتی در سنین پایه و انجام حمایت های چندگانه تحصیلی و رفاهی از ورزشکاران دانش آموز. • توجه جدی به برنامه های حمایتی جامع (اقتصادی، اجتماعی) از قهرمانان المپیک و ملی و مربیان تیم های ملی با هدف کاهش مهاجرت در نخبگان ورزش کشور • تمرکز بر استاندارد سازی زیرساخت ورزش قهرمانی در پذیرش میزبانیهای معتبر بین المللی • تقویت حضور بانوان در فرآیندهای سیاست گذاری و تمرکز بر توانمند سازی آنان با هدف حفظ منافع ملی کشور • توجه ویژه به نیازهای تخصصی گروه های مخاطب بانوان در ورزش با هدف پیشگیری از سرخوردگی های اجتماعی و تسهیل در مشارکت آنان. 	<p>رویدادهای بین المللی - نگاه حداقلی و غیر توانمند ساز حاکمیت به ورزش بانوان.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • حمایت از ثبات مدیریت و نهادینه کردن فرایندهای شایسته سالاری در حیطه مدیریت ورزش کشور • تمرکز بر برنامه محور بودن ورزش قهرمانی در سطح ملی و حمایت ویژه از پروژه های استعداد یابی و تقویت سواد حرکتی و توانمند سازی مربیان • سرمایه گذاری در توسعه امکانات و ایجاد جذابیت در ورزش شهرستانها، با هدف کاهش و کنترل روند مهاجرت به سمت مراکز و شهرهای بزرگ • اجتناب از تحقق مدیریت های سلیقه ای و تمرکز بر راهبردهای بلندمدت در رویکردهای ورزش کشور • ایجاد امکانات و تسهیلات لازم برای اشتغال و زندگی قهرمانان ملی با هدف پیشگیری از مهاجرت آنان به سایر کشورها • حمایت از فرآیندهای استعدادیابی و سرمایه گذاری بر پرورش استعدادهای کشف شده با تمرکز بر افزایش سواد حرکتی در سنین پایه و ورودی به ورزش قهرمانی کشور • تمرکز بر آموزش اثربخش مربیان ملی براساس استانداردهای آموزشی با همکاری دانشگاههای کشور • تدوین راهبرد و سیاست های ملی برای پذیرش میزبانی های بین المللی 	<p>بحران مدیریت و رابطه سالاری - عدم وجود استراتژی در پذیرش میزبانی رویدادهای بین المللی - نگاه حداکثری و توانمند ساز حاکمیت به ورزش بانوان.</p>	<p>توجه</p>	<p>۴</p>

بحث و نتیجه گیری

در تحقیق حاضر، با بررسی پیشینه تحقیق و مصاحبه با خبرگان، پیشران‌های توسعه ورزش قهرمانی کشور تا سال ۱۴۱۶ شناسایی و با توجه به این پیشران‌ها، سه پیشران اصلی شامل ثبات مدیریت و نظام شایسته سالاری، استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ و نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان شناسایی شد. نهایتاً، چهار سناریو از سازگاری منطقی برخوردار بود که به تبیین این چهار سناریو می پردازیم. سناریوی اول سناریوی تحول بود که وجود ثبات مدیریتی و نظام شایسته سالاری، نگاه راهبردی

و برنامه محور به پذیرش میزبانی ها و رویدادهای بین المللی و نگاه توانمند ساز حاکمیت به ورزش بانوان را شامل می شد. سازمان ها با بکارگیری و اجرای پروژه های توانمندسازی در منابع انسانی بانوان در تمامی سطوح، می توانند از ظرفیت نیمی از جمعیت کشور در حیطه بانوان برای ایجاد جهش در راندمان‌های ورزش قهرمانی و بهبود نتایج حاصله در میادین بین المللی، استفاده کنند. در المپیک قبل با توجه به اصلاح نگرش حاکمیت نسبت به توانمند سازی بانوان و ضرورت بهره گیری از ظرفیت‌های ورزش آنان و توسعه زیرساخت‌ها و بکارگیری مربیان برتر جهان و

باید بستر فرهنگی برای آن در جامعه میزبان فراهم شود.

سناریوی سوم توقف است که بحران مدیریت و رابطه سالاری، عدم وجود استراتژی در پذیرش میزبانی رویدادهای بین المللی و نگاه حداقلی و غیر توانمند ساز حاکمیت به ورزش بانوان را معرفی می کند. نتایج قهرمانی بانوان در مقایسه با آقایان بسیار اندک و ضعیف بوده و فشار اجتماعی سنگینی از سوی شبکه های مجازی و کانال های اجتماعی در سطح جهان بر دولت وارد می شود و استکبار جهانی با توجه به پررنگ نبودن حضور بانوان در میادین ورزش قهرمانی در عرصه بین الملل، نظام را بعنوان نظامی زن ستیز و مردسالار معرفی می نماید. این شرایط با توجه به حضور موثر و مثبت بانوان در ورزش های الکترونیک و بهره گیری از استادیوم های مجازی و همچنین حضور نمادین در بعضی از رشته های ورزشی تا حدی تعدیل شده است لیکن کماکان عدم توازن بین ورزش قهرمانی مردان و زنان در عرصه قهرمانی و مطالبات ملی و بین المللی، یکی از چالش های حاکمیت قلمداد می گردد. Motmeni, Hemmati, and Moradi, (2014) عدم توجه کافی مسئولین به ورزش زنان، وجود فرهنگ مردسالاری و عدم سرمایه گذاری در اماکن ورزشی زنان را از جمله موانع ورزش زنان می دانند. Hargreaves (2000) از صاحب نظران برتر جامعه شناسی ورزش دنیا می گوید زنان مسلمان نسبت به تمرین کردن در ملا عام مضطرب هستند و ممنوعیت هایی برای شرکت در ورزش مختلط دارند. باید برای جهان شمول بودن ورزش، تفاوت های فرهنگی و دینی را نیز

استفاده از مدیریت تخصصی در این بخش، سهم مدال های بانوان قابل توجه بود و این امر منجر به ارتقای معنی دار جایگاه ورزش ایران در المپیک شد و بازتاب های مثبت بین المللی برای جمهوری اسلامی ایران بعنوان کشوری پیشرو در برابری جنسیتی، شانس پذیرش میزبانی های ایران برای برگزاری رویدادهای معتبر بین المللی در بخش بانوان با همکاری کمیته بین المللی المپیک رو به افزایش است. در واقع، تغییرات بزرگ فرهنگی در پذیرش ورزشکار بودن زنان اتفاق افتاده است. امروزه، دیگر از مشارکت زنان حمایت می شود و همچون زمان های قبل نیست که زنان در حاشیه باشند (Cooky, 2010).

سناریوی دوم سناریوی تحجر است که وجود ثبات و نظام شایسته سالاری، نگاه راهبردی و برنامه محور به پذیرش میزبانی ها و رویدادهای بین المللی و نگاه حداقلی و غیرتوانمند ساز حاکمیت به ورزش زنان را در برمی گرفت. این نگاه صرفا بحث در خصوص ورزش بانوان را بخاطر حفظ وجه ملی و بین المللی و بصورت کلیشه ای و محدود می پذیرد که این امر منجر به محرومیت ورزش قهرمانی کشور از ظرفیت های بی بدیل ورزش بانوان خواهد گردید و چنانچه این روند برای مدت طولانی بر سازمان ورزش قهرمانی کشور حاکم باشد، احتمالا با افت عملکرد قهرمانی کشور در عرصه های بین المللی مواجه خواهیم شد. Al-Haidar (2004) از محققین مسلمان بر این باور است که در تمام مدت روزگار معاصر، ورزش و سایر اشکال تفریحی تمرین هرگز ویژگی طبیعی تاریخ فرهنگی زنان مسلمان نبوده است. به عبارتی دیگر، برای مقبولیت هر پدیده ای ابتدا

مورد توجه داد تا حاکمیت‌ها در مقابل تضادهای فرهنگی آن جبهه نگیرند.

سناریوی چهارم توجه است که بحران مدیریت و رابطه سالاری، عدم وجود استراتژی در پذیرش میزبانی رویدادهای بین‌المللی و نگاه حداکثری و توانمند ساز حاکمیت به ورزش بانوان را شامل می‌شود. بحران مدیریت و عدم استفاده از نظام شایسته سالاری در ورزش قهرمانی، شرایط نامطلوبی را فراهم آورده و طبیعتاً در این حالت ثبات لازم جهت تدوین و اجرای راهبردهای مناسب در پذیرش میزبانی‌های قهرمانی وجود نخواهد داشت و میزبانی‌های بین‌المللی بیشتر براساس نظرات غیر تخصصی پذیرفته خواهند شد. با سرمایه‌گذاری در بخش بانوان در تمامی عرصه‌ها از جمله ورزش، شاهد تقویت حضور بانوان در عرصه قهرمانی و مدل آوری خواهیم بود لیکن این حضور مبتنی بر یک نگاه بلند مدت نخواهد بود و به دلیل تغییرات سیاسی و اجتماعی ناشی از برهم خوردن موازنه قدرت، امکان افول و بازگشت به حالت قبل را خواهد داشت. (2009) Meier and Saaverda

نقش مدل را برای جامعه‌های کمتر توسعه یافته کلیدی می‌دانند. نوال المتوکل^۱ از زیمباوه به عنوان اولین زن مسلمان عرب آفریقایی مدال طلای مسابقات دو ۴۰۰ متر با مانع المپیک ۱۹۸۴ را بر گردن آویخت. او آغازکننده راه ورزشکاران زن عرب بود و در دنیای عرب از او به عنوان نقش مدل می‌تواند یاد کرد که الگوی جامعه زنان در ورزش است اما برای موفقیت‌های بیشتر نیاز به پذیرش اجتماعی و زیرساخت‌های

توسعه بیشتری است تا بتوان از ظرفیت گسترده ورزش زنان بهره برد.

منابع

- Adibroshan, F., Talebpour, M., & Peymanirad, H. (2017). The formulation of elite sport in Khorasan Razavi province in the vision of 2025. Sport management and development, 6(3), 168-186 {Persian}.
- Keshavarz, L. Farahani, A., & Mohammadxani, J. (2018). The analysis of the factors influencing Iran elite sport's managers based on scenario writing. The studies of organizational behavior in sport, 17, 99-108 {Persian}.
- Motmeni, A., Hemmati, A., & Moradi, H. (2014). To recognize and prioritize the barriers of women's participation in sport activities. Sport management studies, 24, 111-130 {Persian}.
- Ramezaninejad, R., Hozhabri, K., Eidi, H., Reyhani, M., & Asgari, B. (2014). Elite sport management: The experiences of successful countries. The publication of Shomal-e-Paydar {Persian}.
- Rasekh, N., Sajjadi, S.N., Hamidi, M., & Khabiri, M. (2015). To design and formulate the strategic planning of women's elite sport in Iran. Journal of sport management, 7(3), 309-344 {Persian}.
- Al-Haidar, G. (2004) 'Struggling for a right: Islam and the participation in sports and physical recreation of girls and women in Kuwait', unpublished Ph.D. thesis, London: Brunel University.

1 Nawal Al Mutawakel

- Collins, M. (2010). From “sport for good” to “sport for sport’s sake” – not a good move for sports development in England? *International journal of sport policy*, 2 (3), 367–379.
- Cooky, C. (2010). Do girls ruuule? Understanding popular culture images of “Girl Power!” and sport. In S. Spickard Prettyman & B. Lampman (Eds.) *Learning culture through sports: Perspectives on society and organized sports* (pp. 210-226). Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
- De Bosscher V. (2016). Theory of Sports Policy factors Leading to International Sporting. In George B. Cunningham, Janet S. Fink & Alison Doherty. *Routledge handbook of theory in sport management*. Routledge.
- De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2006). A conceptual framework for analysing sports policy factors leading to international sporting success. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 185–215.
- Donnelly, A.A., MacIntyre, T.E., O’Sullivan, N., Warrington, G., Harrison, A.J., Igou, E.R., Jones, M., Gidlow, C., Brick, N, Lahart, I., Cloak, R. & Lane, A.M. (2016). Environmental Influences on Elite Sport Athletes Well Being: From Gold, Silver, and Bronze to Blue Green and Gold. *Front. Psychol.* 7:1167. doi: 10.3389/fpsyg.2016.01167
- Glenn, J. (2003). *Future Research Methodology, Version 2.0*. American Council for United Nations University, The Millenium Project, volumes 1-27.
- ASOIF (2019). Future of global sport. https://www.asoif.com/sites/default/files/download/future_of_global_sport.pdf
- Brady, B. (2016). What could the world of sports look like in 25 years? USA TODAY Sports. <https://www.usatoday.com/story/sports/2016/01/26/future-of-sports-athlete-stadium-broadcasting-e-sports-fans/79325114/>
- Borland, J.F.B., & Gregory, L.J.K. (2014). *SPORT LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY*. Jones & Bartlett Publishers.
- Brudney, J. L., & Selden, S. C. (1995). The adoption of innovation by smaller local governments: The case of computer technology. *The American Review of Public Administration*, 25(1), 71–86.
- Buttfeld, A. & Polglaze, T. (2016). People, not technology, should drive innovation in elite sport. *Sensoria: A Journal of Mind, Brain & Culture*, 12(2), 10-12.
- Campelli, M. (2018). Sport can become the leading industry in sustainability – if it changes its approach, says IOC. <https://sportsustainabilityjournal.com/analysis/sport-can-become-the-leading-industry-in-sustainability-if-it-changes-its-approach-says-ioc/>.
- Carlsson, B. & Jönsson, K. (2010). Electronic sport and its impact on future sport. *Sport in Society, Cultures, Commerce, Media, Politics*, 13, 287-299.
- Cleophas, F. (2019). The fourth industrial revolution and sport: why we need to be vigilant. <http://theconversation.com/the-fourth-industrial-revolution-and-sport-why-we-need-to-be-vigilant-110380>

- Business and Management, 6(3), 295-319.
- Meiera, M. & Saavedra, M. (2009). Esther Phiri and the Moutawakel effect in Zambia: an analysis of the use of female role models in sport-for-development. *Sport in Society*, 12(9), 1158–1176.
 - Murray, G. (2019). How technology, social media are shaping the future of sports. <https://www.hilltopviewsonline.com/18704/sports/how-technology-social-media-are-shaping-the-future-of-sports/>
 - Pawson, R. & Tilley, N. (2004). *Realist evaluation*. London: British Cabinet Office.
 - Ramos, J.M. (2006). Dimensions in the confluence of futures studies and action research. *Futures* 38(6):642-655.
 - Roney C. W. (2010), Intersections of strategic planning and futures studies: methodological complementarities, *Journal of Futures Studies*, 15, 71- 100.
 - Scott, D., Steiger, R., Rutty, M., & Johnson, P. (2015). The future of the Olympic Winter Games in an era of climate change. *Current Issues in Tourism*, 18, 913–930.
 - Valenti, M., Scelles, N. & Morrow, S. (2019). Elite sport policies and international sporting success: a panel data analysis of European women's national football team performance. *European Sport Management Quarterly*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/16184742.2019.1606264>
 - Van Bottenburg, M. (2002). Sport for all and elite sport policy: do they benefit one another? *Proceedingsworld sport for all congress*. Available from:
 - Gordon, T. (2003), “Trend impact analysis”, in Glenn, J.C. (Ed.), *Futures Research Methodology* (Version 2.0), AC/UNU Millennium Project, Washington, DC.
 - Grix J. & Carmichael, F. (2011). Why do governments invest in elite sport? A polemic. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 4:1, 73-90.
 - Hargreaves, J.A. (2000) *Heroines of Sport: The Politics of Difference and Identity*, London: Routledge.
 - Hoehn, T. (2006). *Governance and governing bodies in sport*. In W. Andreff, & S. Szymanski (Eds.), *Handbook on the economics of sport* (pp. 227–240). Glasgow: Edward Elgar Publishing.
 - Houlihan, B., & Green, M. (2007). *Comparative Elite Sport Development: systems, structures and public policy*. Routledge.
 - Jackson, R. & Palmer, R. (2003). *Guidance on sports management* (translated by Gaeni et al.). The National Olympic Committee.
 - Jacobs, J. C. (2014). Programme-level determinants of women's international football performance. *European Sport Management Quarterly*, 14(5), 521–537.
 - Klingelhöfer, C. (2017). *Changing Business Models: Sports Companies Need to Know About These Megatrends*. https://www.ispo.com/en/trends/id_79712236/sports-companies-need-to-know-about-these-megatrends.html
 - Merkel, S., Schmidt, S. L. & Schreyer, D. (2016). *The future of professional football*. Sport,

- <http://www.vanbottenburg.nl/downloads/147.%20Van%20Bottenburg%20%20Sport%20for%20all%20and%20elite%20sport.%20Do%20they%20benefit%20one%20another.pdf> [Accessed 20 January 2011].
- Visualsoft (2017). Sport: 50 Years in the Future. <https://www.gola.co.uk/borninbritain/sport-50-years-in-the-future/>
- Vojinovic, J. et al. (2015). Predicting the future of sports organizations. *Motriz: rev. educ. fis.* [online]. 21(2), 107-115.
- Witting, M., & Schmude, J. (2019). Impacts of climate and demographic change on future skier demand and its economic consequences – Evidence from a ski resort in the German Alps. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 26, 50-60.



Foresight of I.R. Iran's elite sport development in horizon 2037

Afshin Mollaie Sefiddashti ^{*1}, Mehrzad Hamidi ², Hossein Rajabi ³,
Mohammad Mahdi Zolfaqarzadeh ²

Received: Jul 22, 2019

Accepted: Oct 05, 2019

Abstract

Objective: The purpose of this research was to formulate the novel policies, strategies and scenarios based on the preferred foresight of national elite sport development.

Methodology: The methodology was foresight focused on analysis method of cross impact and scenario writing. We used expert panel sampling which was purposive selection and sample size included 16 experts. Also, MICMAC as a strategic foresight software program has been utilized to analyze the cross impacts.

Results: The influential driving forces were extracted from the research background and expert panel. The influence and dependence were identified. Finally, three key driving forces including the stability of tenure of managerial personnel and meritocracy, the national strategy to host mega-events and the government's attention to women sport were introduced, the scenarios were formulated and the probable futures were described.

Conclusion: The founding can open a different vision before managers' eyes in elite sport. The stability of the tenure of management creates the enough opportunities to conduct plans; the meritocracy in terms of human resources employment makes the executive levers for managers; to host the event leads to develop infrastructure and gain the authorities' attention to sport; finally, the women's sport potential must be considered due to the global prominence of women's sport growth.

Keywords: Foresight, elite sport, scenario, women's empowerment, event syndrome

1. PhD student of University of Tehran Kish International Campus.
2. Professor of University of Tehran. Tehran. Iran.
3. Professor of University of Tehran Kish International Campus.
4. Assistant Professor of University of Tehran. Tehran. Iran

* Corresponding author's e-mail address: afshin131@gmail.com