

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۱۱، شماره ۴۰، بهار ۱۴۰۲

ص: ۷۷-۹۷

آینده پژوهی توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزش‌های انفرادی ایران با رویکرد تحلیل ساختاری

رضا نصر تی بیگ‌زاده^۱ - محمدرحیم نجف‌زاده^{۲*} - حمید جنانی^۳ - حبیب محمدپور یقینی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران ۲. دانشیار، گروه

علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران ۳. استادیار، گروه علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد

اسلامی، تبریز، ایران ۴. استادیار، گروه علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۰۸، تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۰۶/۳۱)

چکیده

بخش خصوصی ورزش نقش مؤثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و همچنین اهدافی مانند اشتغال‌زایی و افزایش بهره‌وری اماکن و تجهیزات ورزشی دارد. آینده پژوهی نگرش علمی بشر به مسئله کشف آینده است. آینده پژوهی توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران با رویکرد تحلیل تأثیرات متقابل هدف اصلی این پژوهش بود. این رویکرد با تحلیل تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم نیروهای پیشران کلیدی توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران برای برنامه‌ریزی در آینده به کار رفته است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت، براساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی بود که با ترکیب مدل‌های کمی و کیفی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل نخبگان اجرایی و دانشگاهی بود که درباره موضوع توسعه باشگاه‌های خصوصی، تخصص و تجربه کافی را داشتند. روش نمونه‌گیری هدفمند بود و حجم نمونه برابر با ۱۴ نفر تعیین شد. داده‌ها از طریق پرسش‌نامه باز و مصاحبه و بررسی اسناد جمع‌آوری و از طریق وزن‌دهی پرسشنامه‌های دلفی تهیه شد. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار میک‌مک (*Micmac*) تحلیل شد و تجزیه و تحلیل نهایی روی ۳۳ ماتریس بازگشتی انجام گرفت. طبق مطالعات و نظر افراد هشت متغیر اصلی به نام‌های "امکانات رفاهی مناسب مؤثر، توسعه الزامات حمایتی و تشویقی، بسترسازی جذب حامی مالی، ایجاد تمایز، تعامل با رسانه‌ها، زیرساخت‌ها و فناوری، استفاده از دیپلماسی ورزشی برای توسعه باشگاه‌های خصوصی، و عامل مدیریتی" به عنوان مؤلفه‌ها و شاخص‌های مهم در موضوع شناسایی شدند. آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای مؤثر بر وضعیت توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران می‌توان فهمید، وضعیت ناپایداری سیستم است. بیشتر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده‌اند. به غیر از چند مورد که نشان می‌دهند دارای تأثیرگذاری بالایی در سیستم است، بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به یکدیگر برخوردارند. از میان ۳۳ متغیر بررسی شده در این تحقیق، پنج متغیر کلیدی مؤثر بر آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران انتخاب شد. در نهایت می‌توان نتیجه گرفت، عوامل شناسایی شده می‌تواند نقشه راهی در جهت بهبود توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران در افق ۱۴۲۰ باشد.

واژه‌های کلیدی

آینده پژوهی، باشگاه‌های خصوصی، تحلیل ساختاری، میک مک، ورزش انفرادی.

مقدمه

اقتصاد را به خود اختصاص می‌دهد (۱۶). کلتوربوک و دوهرتی (۲۰۱۹) در تحقیقی تحت عنوان ظرفیت سازمانی برای توسعه ورزش در کشور کانادا کشف کردند که برای توسعه ورزش تأکید بر برنامه‌ریزی استراتژیک در کنار سرمایه‌گذاری پایدار، ارائه امکانات، کمک مالی، آشنایی با موضوعات توسعه، کمک به دیگران و کمک به خود ورزش بایستی انجام شود (۲۲). اسپنیول و رولند (۲۰۱۹) در طی تحقیقی با عنوان تعریف سناریوپردازی دریافتند که سناریوها ریشه در آینده دارند و به کمک آن‌ها می‌توان خطرات و فرصت‌های آینده را به درستی درک کرد (۳۳). باوهالب و سمیدا^۳ (۲۰۱۸) نیز ضمن تأیید اینکه دانشگاهیان و متخصصان بیش از سه دهه است که به اهمیت روش سناریوپردازی در برخورد با عدم قطعیت محیطی پی‌برده برده‌اند معتقد هستند برنامه‌ریزی سناریو یک ساختار چندبعدی است که در آن کسب اطلاعات، انتشار دانش و توسعه سناریو و گزینه‌های راهبردی بایستی لحاظ گردد (۲۰). واسیلیکی و همکاران^۴ (۲۰۱۷) طی تحقیقی با عنوان سناریوپردازی در بخش ورزش نشان دادند اگر مدیران ورزشی از روند برنامه‌ریزی استراتژیک که مبتنی بر سناریوپردازی است پیروی کنند آن‌ها قادر خواهند بود با محیط کسب و کار پیچیده ورزش به درستی مقابله کرده و از این طریق سود اقتصادی بالای را نصیب سازمان خود کنند (۳۴). اوچه و همکاران^۵ (۲۰۱۶) با بررسی تأثیر برنامه‌های استراتژیک بر درآمد سالیانه فدارسیون‌های ورزشی در سطح ملی گزارش دادند که برنامه‌های استراتژیک تأثیر مثبت و معنی‌داری بر درآمد سالانه دارد (۲۷). سهرابی (۱۳۹۴) در آینده پژوهی ورزش قهرمانی کشور به روش دلفی نشان داد که از دیدگاه خبرگان زیر مؤلفه‌های افزایش میزان مشارکت بخش

توجه به آینده همواره ذهن بشر را مشغول کرده است. انسان همواره در تلاش برای کشف آینده بوده است. توجه به آینده در زمان‌های قدیم در قالب پیشگویی پیشگویان و فالگیران بوده است. با پیشرفت علم نگرش به آینده همراستای سایر فعالیت‌های بشر دستخوش تحولاتی شده است. آینده پژوهی مشتمل بر مجموعه تلاش‌هایی است که با استفاده از تجزیه و تحلیل منابع، الگوها، و عوامل تغییر یا ثبات، به تجسم آینده‌های بالقوه و برنامه‌ریزی برای آن‌ها می‌پردازد (۸). آینده پژوهی علم و هنر کشف آینده و شکل بخشیدن به آینده‌ی مطلوب است. آینده پژوهی همواره صحبت از آینده‌ها می‌کند. هدف اصلی این دانش کشف یا ابداع، امتحان، ارزیابی و پیشنهاد آینده‌های ممکن و محتمل به منظور شکل‌گیری آینده‌ای مطلوب است. آینده پژوهان می‌خواهند بدانند چه آینده‌هایی می‌توانند رخ دهند (ممکن)، چه آینده‌هایی با احتمال بیشتری شکل می‌گیرند (محتمل) و چه آینده‌هایی باید برپا شوند (۱۴). مطالعه ادبیات موجود نشان می‌دهد زنده ماندن سازمان‌ها و رشد در عصر تغییرات مداوم آن‌ها در گرو شناخت به موقع فرصت‌ها و تهدیدهای آینده است، به همین خاطر در طی دهه گذشته تحقیقات زیادی پیرامون سناریوپردازی آینده حوزه‌های مختلف انجام شده است. یکی از این حوزه‌ها بحث ورزش و تربیت‌بدنی است. ورزش به منزله یکی از نهادهای مهم اجتماعی بر اساس نظریه بروس کوئن در ارتباط با بخش اقتصاد، توسعه و صنعت بوده و کارکردهای اقتصادی خاصی را متناسب با نظام اقتصادی- صنعتی و سیاست‌ها و برنامه‌های آن از خود بروز می‌دهد. به عبارتی ورزش و تربیت‌بدنی بخش مهمی از کالاها، خدمات، درآمدها، رسانه‌ها، مشاغل و سایر امور مرتبط با دانش صنعت و

4 Vasiliki et al
5 Ouche et al

1 Clutterbuck & Doherty
2 Spaniol & Rowland
3 Bouhalleg & Smida

خصوصی، ایجاد حس غرور ملی، تخصیص بودجه به استعدادیابی و موارد زیرساختی ورزش، ایجاد طرح یکپارچه استعدادیابی ورزشی و ترویج فرهنگ نیاز به ورزش در زندگی در اولویت قرار دارند و همچنین عدم قطعیت‌هایی در آینده ورزش قهرمانی کشور از دیدگاه خبرگان عبارتند از؛ تجربه‌گرایی مربیان تیم ملی در مقابل علم‌گرایی، استعدادیابی در مقابل میل و علاقه والدین به ورزش خاص، استفاده از مربیان داخلی در مقابل مربیان خارجی، خصوصی‌سازی در مقابل دولتی بودن، خدمات ورزشی پولی در مقابل خدمات ورزشی رایگان (۱۵). بسیاری از کشورهای توسعه یافته از میان رویکردهای مختلف ورزش، رویکرد سلامت محور را پذیرفته و براساس آن عمل می‌نمایند و رویکردهای کسب مدال در میدان‌های بین‌المللی و قهرمان پروری و حرفه‌ایی را در سیاست‌های ورزشی خود اعلام نکرده‌اند (۳۵).

می‌توان گفت که ورزش نیز مانند دیگر عرصه‌های اجتماعی برای ماندگاری باید همواره در جهت رشد و توسعه خویش بکوشد و ابعاد و زوایای خویش را بسط و گسترش داده، تثبیت و تقویت کند. ورزش حرفه‌ای در جریان رشد و توسعه طبیعی تربیت‌بدنی و ورزش در جهان پا به عرصه وجود گذاشت و اندک اندک تمامی اذهان را به خود مشغول ساخت و به عنوان صنعت با حرفه‌ایی که می‌توان از طریق آن به درآمدزایی روی آورد مورد توجه همگان قرار گرفت. به عقیده لیدور و همکاران^۱ (۲۰۰۹) ورزش حرفه‌ای به فعالیت‌های ورزشی و سازمان یافته‌ای گفته می‌شود که به صورت هدفمند، به منظور کسب درآمد برای توسعه ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌شود (۲۶). ورزش حرفه‌ای به معنای ورزش برای کسب درآمد، به یک بخش اصلی از صنعت ورزش تبدیل شده است. در صورتی که استقبال مردم از یک ورزش معین بیشتر باشد ورزشکاران حرفه‌ای

حقوق بالایی دریافت می‌کنند این حقوق‌ها معمولاً از طریق فروش بلیط، حق پخش تلویزیونی و حمایت شرکت‌ها تأمین می‌شود. برآورد می‌شود که بیش از نصف درآمد ناخالص که یک تیم ورزشی ایجاد می‌کند به ورزشکاران حرفه‌ای پرداخت می‌شود. همچنین بخشی از درآمد باشگاه‌های حرفه‌ای در کشورهای پیشرفته صنعتی نصیب مالکان، مدیران، مجریان و مربیان می‌شود (۱۸). در کشورهای پیشرفته، باشگاه‌های ورزشی و باشگاه‌داری از طریق بخش خصوصی ایجاد و اداره می‌شوند. در این کشورها باشگاه‌های ورزشی آثار اقتصادی مهم و پر ارزش را در بردارند. این باشگاه‌ها علاوه بر فعالیت‌های ورزشی، بخش عمده‌ای از توان خود را صرف تبلیغات و فعالیت‌های اقتصادی می‌نمایند؛ در ایران برخی از باشگاه‌ها به صورت مکان ورزشی کوچک اداره می‌شوند که معمولاً تک رشته‌ای بوده و بیش‌تر جنبه کسب و کار دارند. البته در برخی از رشته‌ها مانند بدنسازی، تکواندو، کاراته در قهرمان پروری آثار مطلوب داشته ولی در برخی از رشته‌ها مانند بولینگ و بیلارد بیش‌تر جنبه تفریحی و سرگرمی دارند (۵).

یکی از راه‌هایی که برای غلبه بر مشکلات بخش عمومی پیشنهاد شده و طرفداران زیادی پیدا کرده، واگذاری به بخش خصوصی است (۳۳). بخش خصوصی ورزش می‌تواند نقش مؤثری در توسعه ورزش همگانی، قهرمانی و همچنین اهدافی مانند اشتغال‌زایی و افزایش بهره‌وری از اماکن و تجهیزات ورزشی داشته باشد (۱). خصوصی‌سازی ورزش در کشورهای غربی و توسعه یافته اهمیت بسیار زیادی دارد و با جدیت به این مقوله پرداخته شده است. یکی از مهم‌ترین دلایل آن‌ها برای این مسئله، اهمیت اقتصادی ورزش و تفریحات سالم است (۲۱). مولین (۱۹۸۳) برای اولین بار از ورزش به عنوان یک صنعت یاد کرد. او اشاره داشت هر گونه فعالیت ورزشی آماتور و حرفه‌ای که موجبات

اصلی توسعه ورزش حرفه‌ای شناسایی گردید که شامل (۱) حمایت مالی، (۲) رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه ورزش-ها، (۳) مشارکت ورزشی، (۴) استعدادیابی و توسعه سیستم، (۵) حمایت شغلی از ورزشکاران، (۵) تسهیلات و تأسیسات آموزشی، (۶) تدارک مربیگری و سیستم گزینش مربی، (۷) رقابت بین‌المللی و تحقیقات علمی بود. سویم (۲۰۲۱) در تحقیق خود نشان داد باشگاه‌های ورزشی در بالای لیست مشاغل قرار دارند که بیشتر از سایرین در روند همه‌گیری منفی رنج می‌برند و ضررهای زیادی را در فعالیتهای مالی و عملیاتی خود تجربه می‌کنند. مواردی همچون به تعویق انداختن موقت مسابقات ورزشی، شروع مسابقات بدون تماشاگر و تغییر ساختار و بدهی باشگاه‌ها به طور جدی بر باشگاه‌های ورزشی تأثیر گذاشته است که سبب شده برخی باشگاه‌ها با مشکلات اقتصادی روبرو شوند. همچنین با افزایش تأثیر خطرات بر عملکرد آینده، اقدامات مدیریت ریسک اهمیت پیدا کرده‌اند. از جمله مطالعات در ارتباط با آینده پژوهی در ورزش می‌توان به مطالعات زیر اشاره کرد: شهولی کوره شولی (۱۳۹۹)، پژوهشی با عنوان تدوین استراتژی‌های ورزش تربیتی ایران مبتنی بر سناریو انجام دادند، بر اساس یافته‌ها، تحلیل ۳۰ عامل اصلی به دست آمده در نهایت منجر به تولید دو عدم قطعیت کلیدی "شبکه‌سازی در بین بازیگران کلیدی" و "هم‌افزایی خانواده و اجتماع" شد که پایه و اساس چهار سناریوی اصلی ورزش تربیتی ایران گردیدند (۹). منوچهری و همکاران (۱۳۹۸) بیان کردند هدف‌های کلان و راهبردهای مرتبط در ورزش نیروهای مسلح می‌تواند در پنج گروه همگانی، قهرمانی، فرهنگی، دانش‌افزایی و توسعه منابع جای گرفته و در افق ۱۴۰۴، سازمان تربیت‌بدنی نیروهای مسلح ج.ا.ایران را در مسیری صحیح و با تأکید بر تقویت سهم خانواده نظامیان در ورزش قهرمانی، به سوی تعالی رهنمون سازد (۱۲). حسینی، طالب‌پور و باقری (۱۳۹۸)

افزایش ارزش افزوده کالا و خدمات ورزشی را فراهم کند صنعت ورزش محسوب می‌شود. باشگاه ورزشی یکی از نهادهای عمده در توسعه ورزش است. این نهاد در بعد همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای تأثیرگذار است. از آن جا که ضابطه خاصی مبنی بر لزوم ثبت باشگاه‌ها خصوصی وجود ندارد، بسیاری از باشگاه‌ها یا به ثبت نرسیده‌اند یا تابع ضابطه واحدی برای تعیین نوع باشگاه نبوده‌اند. این موضوع و فقدان اساسنامه از طرف دیگر باعث شده نتوان در مورد نوع باشگاه‌هایی که در حال حاضر فعالیت می‌کنند به صورت قاطع نظر داد. در حال حاضر عمده باشگاه‌های بزرگ ورزشی کشور به صورت غیرخصوصی اداره می‌شوند و بسیاری از فعالیت‌ها و فرایندهای مربوط به ورزش قهرمانی (نظیر پرورش ورزشکار و استعدادیابی) و ورزش حرفه‌ای را نیز انجام می‌دهند (۲).

نقش باشگاه‌ها در صنعت ورزش اهمیت بیشتری دارد. به طوری که باشگاه‌های ورزشی هسته اصلی صنعت ورزش به شمار می‌روند، ریشه و هسته اصلی توسعه ورزش درون باشگاه‌ها شکل می‌گیرد و زیرساخت اصلی صنعت ورزش باشگاه‌هایی هستند که به مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی این صنعت عمل می‌کنند (۱۳). علاوه بر این، ارتباط باشگاه‌های ورزشی با مراجع دولتی موضوعی است که هنوز در بعضی از کشورها به صورت روشن و مشخص تعریف نشده است. بنابراین در بسیاری موارد این موضوع به صورت معضلی اجتماعی نمود یافته و هزینه‌های زیادی دارد (۱۰). باشگاه‌های ورزشی به دلایل مختلف، نیاز مبرم به حمایت دولت دارند، ولی مسئله با اهمیت این است که رابطه دولت و باشگاه باید به طور روشن و صریح تعریف و تبیین شود (۱۱).

در این خصوص یک پژوهش بین‌المللی که توسط محققانی از کشورهای بلژیک، هلند و انگلستان توسط کمیسیون ورزش انگلستان (۲۰۰۶) انجام گرفت و رکن

مسابقه استاندارد دارد. همچنین احمدی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان تدوین چارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش (مطالعه موردی: شیوع ویروس کرونا در ایران) به این نتایج دست یافتند که سه بُعد ساختاری، زمینه‌ای و اجتماعی - حمایتی به عنوان چارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش پدید آمد (۳). در بخش کمی مقدار تی مربوطه هر عامل تأثیر معناداری را دارند و تمامی چارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش مورد تأیید قرار گرفت.

با توجه به مطالب مطرح شده به نظر می‌رسد درک این مطلب می‌تواند راهی برای ورود سیاست‌گذاران ورزش برای توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران به مطالعات آینده‌پژوهی باشد. تا بتواند از طریق یک رشته مطالعات نظام‌مند و بلندمدت تصمیمات نادرست را به حداقل برساند و اتفاقات قریب الوقوع را پیش‌بینی کند (۳۰). در این راستا یکی از مهم‌ترین روش‌های آینده‌پژوهی، سناریونویسی است که به طور دقیق به مطالعه آینده می‌پردازد. همچنین ابزاری است که مدیران، سیاست‌گذاران و ذی‌نفعان را بر می‌انگیزاند تا بتوانند درباره مسأله به وجود آمده به وسیله طراحی داستان فکر کرده و یک آینده را جایگزین آینده دیگری نمایند و به این نحو بر مسائل چیره شوند (۳۱) و در نهایت بتوانند در برابر عدم قطعیت‌های گوناگون و آینده‌های کوتاه مدت و بلند مدت پیش‌روی آن‌ها واکنش مناسب نشان دهند (۲۹).

لازم به ذکر است از آنجا که قدمت مطالعه در حوزه آینده‌پژوهی در ایران به برنامه بیست ساله کشور باز می‌گردد، سند چشم‌انداز توسعه کشور در افق ۱۴۲۰ دو دهه آینده را نشان می‌دهد و اولین سند تفکر راهبردی و آینده

نیز تحقیقی را تحت عنوان مدلی در توسعه شایستگی مدیران با رویکرد آینده‌پژوهی در سازمان‌های آموزشی انجام دادند. نتایج بدست آمده بر سه عامل شایستگی‌های مدیریتی (محوری)، شایستگی‌های گروهی و شایستگی‌های فردی تأکید نموده است (۶). پاک و همکاران (۲۰۱۹) نیز ضمن مهم-شمردن توسعه منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی دریافتند که عوامل انگیزشی به طور معناداری با توسعه منابع انسانی سازمان‌های ورزشی ارتباط دارد (۲۸). همچنین کنفدراسیون فوتبال آسیا^۱ (۲۰۱۶) در راستای پیشبرد اهداف بلند مدت توسعه فوتبال در سطح قاره، پنج معیار اساسی ورزشی، ساختاری، کارکنانی و اداری، حقوقی و مالی را به عنوان معیارهای اصلی حرفه‌ای شدن در سرلوحه اقدامات خود قرار داده است. کنفدراسیون فوتبال آسیا از سال ۲۰۱۶ جهت ارتباط مناسب با باشگاه‌ها و داشتن نظارت مستقیم بر آن‌ها سیستمی را تحت عنوان برنامه مقررات صدور مجوز باشگاه کنفدراسیون فوتبال آسیا طراحی نموده است که تمامی باشگاه‌های قاره آسیا می‌بایست اطلاعات و اسناد درخواستی را وارد این سیستم هماهنگ نمایند. بر این مبنا در معیار ورزشی، صرف نظر از تمرکز روی تیم اول باشگاه که شاکله حرفه‌ای بودن باشگاه‌ها در آن تبلور عینی می‌یابد، تأکید روی وجود آکادمی فوتبال و تیم‌های مختلف پایه در باشگاه‌ها است. به طوری که تمامی باشگاه‌های خواهان مجوز حرفه‌ای می‌بایست دارای آکادمی فعال در تمامی رده‌های سنی مورد تأیید کنفدراسیون فوتبال آسیا باشند. همچنین در معیار ساختاری، زیرساخت‌های ورزشی و اداری مناسب برای باشگاه‌ها مدنظر است. این مهم در زیرساخت‌های ورزشی شامل امکانات استاندارد تمرینی و استادیوم مورد تأیید برای برگزاری مسابقات رسمی است. چرا که اساس فوتبال حرفه‌ای بستگی تام به وجود امکانات تمرینی و زمین

2. Aia Football Confedration (AFC)

1. AFC

پژوهی است که براساس محورهای توسعه کشور در بخش‌های مختلف تدوین و با انجام تقسیم کار، هر کدام از بخش‌های کشور عهده‌دار مسئولیت‌هایی براساس قابلیت‌های خود جهت تحقق آینده مطلوب کشور گشته‌اند. با توجه با اینکه مطالعات آینده پژوهی کاملاً متفاوت از گذشته و حال بوده و لزوماً ادامه روندهای گذشته نیست. در این پژوهش قصد بر این است که با توجه به قابلیت‌های اجتماعی، فرهنگی و ژئوپلیتیکی کشور، با شناخت فضاهای مؤثر آینده، بتوانیم باز تعریفی از فرایند توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران ارائه داده و با تکیه بر دیدگاه نوین برنامه‌ریزی، با استفاده از رویکرد آینده پژوهی و بهره‌گیری از منطق تحلیل ساختاری، متناسب با تحولات آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی را در ابعاد مختلف تدوین نماییم.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت، براساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است که با به‌کارگیری ترکیبی از مدل‌های کمی و کیفی انجام گرفته است. همچنین، شیوه‌های گردآوری اطلاعات اسنادی و کتابخانه‌ای است. داده‌های کیفی با پرسش‌نامه باز و از طریق مصاحبه و بررسی اسناد و داده‌های کمی به‌کار رفته در این پژوهش به صورت عددی و از طریق وزن‌دهی پرسشنامه‌های دلفی تهیه شده است. بر همین اساس، در گام نخست شاخص‌ها و مؤلفه‌های تأثیرگذار در این حوزه در ابعاد مختلف (زمینه فردی، محیطی، خدمات و منابع و مدیریت مشارکت) جمع‌آوری شد. انتخاب نمونه آماری، با روش نمونه‌گیری هدفمند بود. معیارهای انتخاب خبرگان شامل تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی به آنان است و در تعیین تعداد خبرگان، کسب اطمینان از

جامعیت دیدگاه‌ها ملاک بوده است. از این رو جامعه آماری این پژوهش را مجموعه‌ای از خبرگان دارای سابقه تدریس دانشگاهی یا فعالان حوزه توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی‌های انفرادی ایران، صاحب‌نظران و اساتید حوزه بازاریابی ورزشی، مسئولین باشگاه‌های ورزشی و سازمان لیگ‌های ورزشی تشکیل دادند. اندازه نمونه در این پژوهش برابر با ۱۴ نفر بودند. با توزیع پرسشنامه از ایشان خواسته شد تا در چارچوب ماتریس اثرات متقاطع به متغیرها، بر مبنای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها با اعدادی در طیف ۰ تا ۳، امتیاز دهند. در این امتیازدهی، «۰» به منزله بدون تأثیر، «۱» به منزله تأثیر ضعیف، «۲» به منزله تأثیر متوسط و «۳» به معنی تأثیر زیاد و «P» به معنی اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم به صورت بالقوه است. سپس امتیازها در ماتریس متقاطع وارد شد تا در چارچوب نرم‌افزار آینده-نگاری میک‌مک (*Micmac*) تأثیرگذاری و تأثیرپذیری (مستقیم و غیرمستقیم) هر کدام از عوامل و متغیرهای زیر مجموعه آن‌ها با دیگر عوامل سنجیده شود و با مشخص کردن نیروهای پیشران کلیدی نمودارهای لازم به عنوان خروجی به دست آید. نرم‌افزار میک‌مک (*Micmac*) جهت انجام محاسبات پیچیده ماتریس متقاطع در آینده پژوهی طراحی شده است. روش این نرم‌افزار بدین گونه است که ابتدا متغیرها و مؤلفه‌های مهم در حوزه مورد نظر را شناسایی کرده و سپس آن‌ها را در ماتریسی مانند تحلیل اثرات وارد نموده و میزان ارتباط میان این متغیرها با حوزه مربوطه توسط خبرگان، تشخیص داده می‌شود. متغیرهای موجود در سطرها بر متغیرهای موجود در ستون‌ها تأثیر می‌گذارند. پس بدین ترتیب متغیرهای سطرها، تأثیرگذار و متغیرهای ستون‌ها، تأثیرپذیر هستند (۷).

نکته حائز اهمیت در ارتباط با روش تحلیل ساختاری که با کمک نرم‌افزار میک‌مک انجام شد. این است که روش تحلیل ساختاری با بهره‌گیری از مفهوم تحلیل تأثیرات

این مدل در شناسایی روابط بین متغیرها و در نهایت شناسایی متغیرهای کلیدی مؤثر در تکمیل سیستم است (۷).

یافته‌های پژوهش

در این بخش اطلاعات توصیفی مربوط به مشارکت کنندگان بخش کیفی ارائه شد، که برابر با ۱۴ نفر بود.

متقابل میان متغیرها، به دنبال مشخص کردن نیروهای پیشران کلیدی (آشکار یا پنهان) به منظور دریافت نظرات و تشویق مشارکت‌کنندگان و ذی‌نفعان در مورد جوانب و رفتارهای پیچیده و غیرقابل پیش‌بینی یک سیستم است. روش تحلیل ساختاری ابزاری است برای پیوند عقاید و تفکرات که از طریق ماتریس ارتباط تمامی متغیرهای سیستم، به توصیف و شناسایی سیستم می‌پردازد. توانایی

جدول ۱. مشخصات جامعه آماری پژوهش

ردیف	تحصیلات	تخصص	حوزه فعالیت	
			غیردانشگاهی	دانشگاهی
۱	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۲	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۳	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۴	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۵	دکتری	تربیت بدنی	*	*
۶	دکتری	تربیت بدنی	*	*
۷	کارشناس ارشد	مدیریت	*	*
۸	کارشناس ارشد	مدیریت ورزشی	*	*
۹	دکتری	تربیت بدنی	*	*
۱۰	کارشناس ارشد	تربیت بدنی	*	*
۱۱	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۱۲	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۱۳	دکتری	مدیریت ورزشی	*	*
۱۴	دکتری	تربیت بدنی	*	*

شناسایی عوامل تأثیرگذار

بیشترین سهم از متغیرهای برگزیده به عامل مدیریتی اختصاص یافت.

مطابق با نظرخواهی که از خبرگان مربوطه به عمل آمد پیرامون اینکه "به نظر شما مهم‌ترین چالش‌ها و مسائل (متغیرهای) تأثیرگذاری که سناریو نویسی توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران با آن مواجه است، کدامند؟" ۸ متغیر اصلی به نام‌های "امکانات رفاهی مناسب مؤثر، توسعه الزامات حمایتی و تشویقی، بسترسازی جذب حامی مالی، ایجاد تمایز، تعامل با رسانه‌ها، زیرساخت‌ها و فناوری، استفاده از دیپلماسی ورزشی برای توسعه باشگاه‌های خصوصی، عامل مدیریتی" برگزیده شد.

جدول ۲. عوامل مؤثر بر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران

علامت	عوامل اولیه مؤثر	عامل اصلی
Var01	وجود پارکینگ	امکانات رفاهی مناسب مؤثر
Var02	وجود سرویس‌های بهداشتی و امکان دوش گرفتن	
Var03	داشتن سیستم‌های هوشمند روشنایی سرمایشی و گرمایشی	
Var04	وجود مکان و فضای مناسب برای نگهداری کودکان	
Var05	تخصیص تسهیلات بلند مدت واگذاری یارانه‌ها و معافیت مالیاتی به باشگاه‌ها در دوره مشخص	توسعه الزامات حمایتی و تشویقی
Var06	ارائه تسهیلات اداری و تبلیغاتی فنی مالی تسهیل کننده و تکنیکی دولت به بخش خصوصی	
Var07	رعایت حقوق مالکیت شرکت افراد و سرمایه‌گذاران متقاضی مالکیت باشگاه‌ها	
Var08	سرمایه‌گذاری دولت در توسعه امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی باشگاه‌های خصوصی	
Var09	بسترسازی برای خصوصی‌سازی از طریق دولت	بسترسازی جذب حامی مالی
Var10	همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی	
Var11	ایجاد نظام حمایت مالی پایدار	
Var12	تأمین زیرساخت‌های سخت‌افزاری توسط دولت و برای باشگاه‌های خصوصی	
Var13	واگذاری مکان‌های با کاربری ورزشی به شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری و ایجاد باشگاه‌های خصوصی	ایجاد تمایز
Var14	ارائه خدمات جانبی در قبل از برگزاری مسابقه نظیر اجرای حرکات نمایشی، موسیقی و ...	
Var15	طبقه‌بندی آرایه خدمات بر اساس نیازها، انتظارات و درآمد افراد	
Var16	ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان)	
Var17	ایجاد جذابیت برای حامیان مالی از طریق افزایش پخش رسانه‌ای	تعامل با رسانه‌ها
Var18	پوشش رسانه‌ای امکانات و تجهیزات در قسمت بانوان	
Var19	حمایت رسانه در زمینه ترویج باشگاه‌های خصوصی شهرستان‌ها	
Var20	وجود تجهیزات تخصصی و استاندارد در رشته‌های ورزشی مختلف در باشگاه‌های خصوصی	زیرساخت‌ها و فناوری
Var21	وجود نظام اطلاعاتی حاوی دانش فنی و تخصصی برای مدیران	
Var22	بهره‌گیری از فناوری کمک آموزشی در توسعه باشگاه‌های خصوصی	
Var23	در مدیریت باشگاه‌های خصوصی (IT) استفاده از فناوری اطلاعات	
Var24	استانداردسازی تجهیزات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری اطلاعاتی	استفاده از دیپلماسی ورزشی برای توسعه باشگاه‌های خصوصی
Var25	ارتباط با سازمان‌های ورزشی مردم نهاد (سمن‌ها)	
Var26	تقویت و توسعه ارتباط با مرکز دانش بنیان	
Var27	افزایش همکاری با سازمان‌های ورزشی همانند فدراسیون‌ها و ادارت	
Var28	ارتباط با ورزش دانشگاهی	عامل مدیریتی
Var29	مدیریت دانش	
Var30	پذیرش تغییر	
Var31	بهره‌گیری از سیستم عملکرد مدیریت	
Var32	تحلیل نیازهای آموزشی در جهت توسعه	
Var33	برنامه‌ریزی بلند مدت متناسب با تغییرات و هرم جمعیتی کشور	

منبع: نظرخواهی از خبرگان در گام اول تحقیق ۱۴۰۰.

تحلیل ساختاری

پس از اینکه متغیرها و مؤلفه‌های مهم در حوزه مورد نظر شناسایی شدند، در قالب پرسشنامه ماتریس تحلیل اثرات وارد نرم‌افزار میک‌مک شد و میزان ارتباط میان این متغیرها با حوزه مربوطه و شناسایی متغیرهای کلیدی مؤثر در آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران توسط خبرگان مشخص گردید. در ادامه نتایج حاصل از هر یک تحلیل‌های مربوطه به تفکیک ارائه شده است.

تحلیل کلی محیط سیستم

جدول شماره ۴-۳ برآیند اثرات متقابل ۳۳ عامل یا متغیر اثرگذار بر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران، بر اساس تشکیل ماتریس 33×33 در ۸ بُعد اصلی نشان

می‌دهد. نتایج این جدول بیانگر تعداد تکرار ۲ بار و درجه پرشدگی $70/79$ درصد است که نشان می‌دهد متغیرهای انتخاب شده تأثیر زیادی بر هم دارند. از مجموع ۷۷۱ رابطه قابل ارزیابی در ماتریس، ۳۱۸ رابطه عدد صفر است؛ این مقدار بدان معناست که عوامل بر همدیگر تأثیر نداشته و یا از همدیگر متأثر نیستند. ۵۴۰ رابطه با مقدار یک دارای تأثیر ضعیف نسبت به هم و ۲۰۲ رابطه با عدد ۲ دارای روابط اثرگذاری نسبتاً قوی است. بعلاوه، ۳۹ رابطه عدد ۳ دارد و این به معنای آن است که روابط متغیرهای کلیدی بسیار زیاد بوده و از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری زیادی برخوردارند.

جدول ۳. تشریح ویژگی‌های ماتریس تحلیل ساختاری (آثار متقاطع)

مقدار	شاخص
۳۳	ابعاد ماتریس
۲	تعداد تکرار
۳۱۸	تعداد صفر
۵۴۰	تعداد یک
۲۰۲	تعداد دو
۲۹	تعداد سه
۰	تعداد P
۷۷۱	جمع
$70/7989\%$	درجه پرشدگی

ماتریس این پژوهش بر اساس متغیرهای مورد مطالعه با ۲ بار چرخش از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۹۹ درصد

برخوردار است که حاکی از روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آن دارد (جدول ۴).

جدول ۴. درجه مطلوبیت و بهینه‌شدگی ماتریس

چرخش	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
۱	۹۵٪	۱۰۱٪
۲	۹۹٪	۱۰۰٪

میزان نفوذ و وابستگی

غیرمستقیم رتبه‌بندی می‌کند. که در این حالت عواملی که بیشترین امتیاز را کسب کنند میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها نیز بر این اساس تغییر می‌کند. در جدول شماره ۵، عوامل مؤثر بر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران بر اساس تأثیرگذاری به صورت مستقیم رتبه‌بندی کرده است.

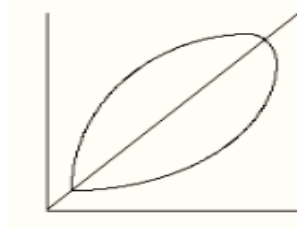
با توجه به اعداد پرسشنامه که به صورت ماتریس تکمیل شده است. نرم‌افزار رابطه آن‌ها را محاسبه کرده و در نهایت برای هر عامل یک امتیاز عددی در نظر می‌گیرد. سپس بر اساس این امتیاز عوامل را بر اساس تأثیرگذاری و تأثیرپذیری (نفوذ و وابستگی) به صورت مستقیم و

جدول ۵. عوامل مؤثر بر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران

ردیف	علامت اختصار	عوامل اولیه مؤثر	مجموع اعداد ردیف‌ها	مجموع تعداد ستون‌ها
۱	Var01	وجود پارکینگ	۱۵	۲۹
۲	Var02	وجود سرویس‌های بهداشتی و امکان دوش گرفتن	۲۱	۲۴
۳	Var03	داشتن سیستم‌های هوشمند روشنایی سرمایشی و گرمایشی	۲۴	۲۹
۴	Var04	وجود مکان و فضای مناسب برای نگهداری کودکان	۱۷	۲۹
۵	Var05	تخصیص تسهیلات بلند مدت واگذاری یارانه‌ها و معافیت مالیاتی به باشگاه‌ها در دوره مشخص	۵۴	۳۰
۶	Var06	ارائه تسهیلات اداری و تبلیغاتی فنی مالی تسهیل کننده و تکنیکی دولت به بخش خصوصی	۴۰	۲۹
۷	Var07	رعایت حقوق مالکیت شرکت افراد و سرمایه‌گذاران متقاضی مالکیت باشگاه‌ها	۳۲	۲۵
۸	Var08	سرمایه‌گذاری دولت در توسعه امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی باشگاه‌های خصوصی	۳۹	۳۶
۹	Var09	بسترسازی برای خصوصی‌سازی از طریق دولت	۴۷	۳۰
۱۰	Var10	همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی	۴۱	۴۰
۱۱	Var11	ایجاد نظام حمایت مالی پایدار	۳۲	۲۲
۱۲	Var12	تأمین زیرساخت‌های سخت‌افزاری توسط دولت و برای باشگاه‌های خصوصی	۴۴	۳۴
۱۳	Var13	واگذاری مکان‌های با کاربری ورزشی به شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری و ایجاد باشگاه‌های خصوصی	۳۰	۴۰
۱۴	Var14	ارائه خدمات جانبی در قبل از برگزاری مسابقه نظیر اجرای حرکات نمایشی، موسیقی و...	۳۰	۲۳
۱۵	Var15	طبقه بندی آرایه خدمات بر اساس نیازها، انتظارات و درآمد افراد	۲۴	۲۷
۱۶	Var16	ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان)	۳۶	۴۰
۱۷	Var17	ایجاد جذابیت برای حامیان مالی از طریق افزایش پخش رسانه‌ای	۲۶	۲۸
۱۸	Var18	پوشش رسانه‌ای امکانات و تجهیزات در قسمت بانوان	۲۲	۲۱
۱۹	Var19	حمایت رسانه در زمینه ترویج باشگاه‌های خصوصی شهرستان‌ها	۲۷	۳۰
۲۰	Var20	وجود تجهیزات تخصصی و استاندارد در رشته‌های ورزشی مختلف در باشگاه‌های خصوصی	۲۴	۳۰
۲۱	Var21	وجود نظام اطلاعاتی حاوی دانش فنی و تخصصی برای مدیران	۳۱	۳۳
۲۲	Var22	بهره‌گیری از فناوری کمک آموزشی در توسعه باشگاه‌های خصوصی	۳۳	۳۷
۲۳	Var23	در مدیریت باشگاه‌های خصوصی (IT) استفاده از فناوری اطلاعات	۲۵	۴۲
۲۴	Var24	استانداردسازی تجهیزات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری اطلاعاتی	۳۴	۴۲
۲۵	Var25	ارتباط با سازمان‌های ورزشی مردم نهاد (سمن‌ها)	۲۹	۳۰
۲۶	Var26	تقویت و توسعه ارتباط با مرکز دانش بنیان	۲۴	۳۶
۲۷	Var27	افزایش همکاری با سازمان‌های ورزشی همانند فدراسیون‌ها و ادارت	۲۷	۳۳
۲۸	Var28	ارتباط با ورزش دانشگاهی	۳۱	۳۳
۲۹	Var29	مدیریت دانش	۴۰	۳۰
۳۰	Var30	پذیرش تغییر	۳۶	۲۶

۲۸	۲۸	بهره‌گیری از سیستم عملکرد مدیریت	Var31	۳۱
۳۳	۲۶	تحلیل نیازهای آموزشی در جهت توسعه	Var32	۳۲
۳۲	۴۲	برنامه‌ریزی بلند مدت متناسب با تغییرات و هرم جمعیتی کشور	Var33	۳۳
۱۰۳۱	۱۰۳۱	مجموع		

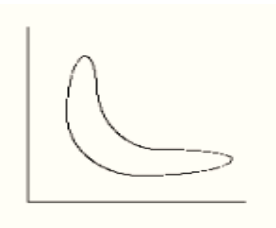
مد نظر پیرامون محور قطری صفحه پراکنده است و در بیشتر مواقع حالت بینابین از اثرگذاری و اثرپذیری دارد که شناسایی متغیرهای کلیدی را دشوار می‌سازد (۳۱). آنچه از وضعیت صفحه پراکنده متغیرها مؤثر بر توسعه ورزش پلیس پیدا است، وضعیت ناپایداری سیستم است. بیشتر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده‌اند. به‌غیر از چند مورد که نشان می‌دهند دارای تأثیرگذاری بالایی در سیستم هستند، بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به یکدیگر برخوردارند (شکل‌های شماره ۱ و ۲).



شکل ۲. سیستم پایدار

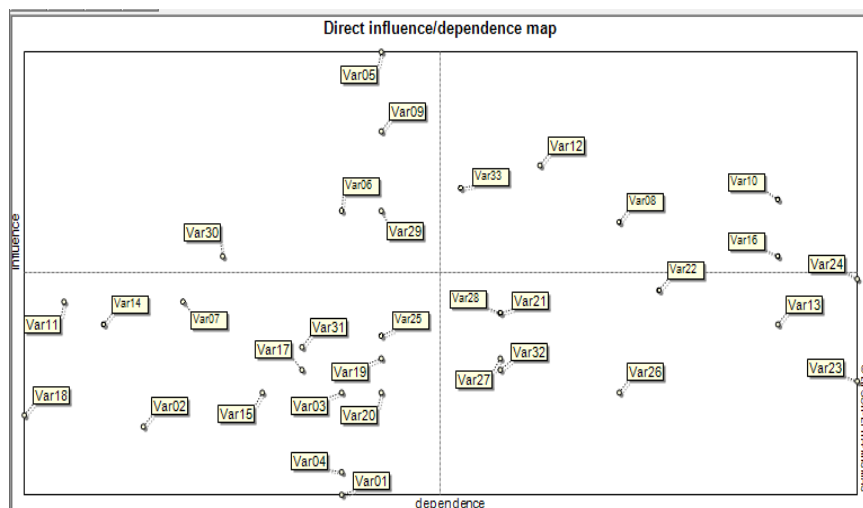
ارزیابی پلان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری

شیوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکنده حاکمی از میزان پایداری و ناپایداری سیستم است. در حوزه روش تحلیل اثرات متقابل / ساختاری با نرم‌افزار MICMAC در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف است. در مدل سیستم پایدار پراکنده متغیرها به صورت L است؛ در این مدل برخی متغیرها دارای اثرگذاری بالا و برخی دارای اثرپذیری بالا است. اما در سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده‌تر است؛ در این سیستم نیروهای



شکل ۱. سیستم ناپایدار

شکل شماره ۳، الگوی پراکنده متغیرهای مؤثر بر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران را نشان می‌دهد. این الگوی پراکنده به طور کلی بیانگر وضعیت یک سیستم ناپایدار است. متغیرهای مؤثر بر آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران به جزء چند متغیر که دارای اثرگذاری بالا در سیستم است عموماً با وضعیت تقریباً مشابهی در اطراف محور قطری استقرار یافته‌اند (شکل ۳).



شکل ۳. پراکندگی عوامل کلیدی مؤثر بر وضعیت آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران

دسته‌بندی عوامل مؤثر

طبیعت این متغیرها با عدم پایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها، واکنش و تغییری بر دیگر متغیرها را به دنبال دارد. متغیرهای در این ناحیه شامل: Var12 = تأمین زیرساخت‌های سخت افزاری توسط دولت و برای باشگاه‌های خصوصی، Var33 = برنامه‌ریزی بلند مدت متناسب با تغییرات و هرم جمعیتی کشور، Var08 = سرمایه گذاری دولت در توسعه امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی باشگاه‌های خصوصی، Var10 = همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی، Var16 = ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان) بود.

متغیرهای «تأثیرپذیر یا نتیجه»: این متغیرهای در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند. آن‌ها تأثیرگذاری پایین و تأثیرپذیری بسیار بالایی دارند. بنابراین آن‌ها نسبت به تکامل متغیرهای تأثیرگذار و دوجهی، بسیار حساس می‌باشند. آن‌ها متغیرهای خروجی می‌باشند. در این پژوهش متغیرهای Var28 = ارتباط با ورزش دانشگاهی، Var21 = وجود نظام اطلاعاتی حاوی دانش فنی و تخصصی برای مدیران، Var27 = افزایش همکاری با سازمان‌های ورزشی همانند فدراسیون‌ها و ادارت، Var32 = تحلیل نیازهای آموزشی در جهت توسعه، Var26 = تقویت و توسعه

متغیرهای «تعیین‌کننده یا تأثیرگذار»: این متغیرها بیشتر تأثیرگذار بوده و کم‌تر تأثیرپذیر می‌باشند. بنابراین سیستم بیشتر به این متغیرها بستگی دارد. این متغیرها در قسمت شمال غربی نمودار نمایش داده می‌شوند. متغیرهای تأثیرگذار بحرانی‌ترین مؤلفه‌ها می‌باشند، زیرا که تغییرات سیستم وابسته به آن‌ها است و میزان کنترل بر این متغیرها بسیار مهم است. از طرف دیگر، این متغیرها، به‌عنوان متغیرهای ورودی سیستم می‌باشند. از میان ۳۳ عامل بررسی شده در این تحقیق، چند عامل اصلی به‌عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر وضعیت آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران تطبیق داده شده است. این بخش شامل عوامل Var09 = بسترسازی برای خصوصی سازی از طریق دولت، Var05 = تخصیص تسهیلات بلند مدت واگذاری یارانه‌ها و معافیت مالیاتی به باشگاه‌ها در دوره مشخص، Var06 = ارائه تسهیلات اداری و تبلیغاتی فنی مالی تسهیل‌کننده و تکنیکی دولت به بخش خصوصی، Var029 = مدیریت دانش، Var30 = پذیرش تغییر بود.

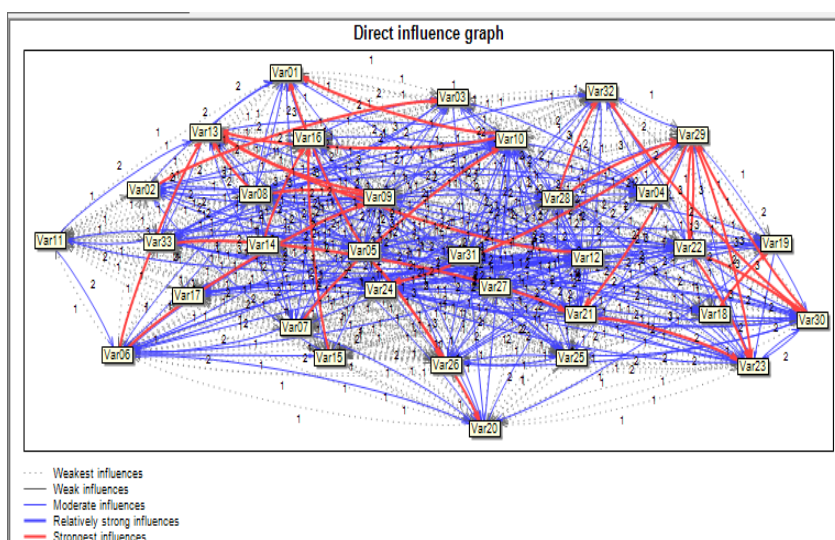
متغیرهای «دوجهی»: این متغیرها، هم‌زمان به‌صورت بسیار تأثیرگذار و بسیار تأثیرپذیر، عمل می‌نمایند. این متغیرها در قسمت شمال شرقی نمودار قرار می‌گیرند.

برای حامیان مالی از طریق افزایش پخش رسانه‌ای، Var15 = طبقه‌بندی ارایه خدمات بر اساس نیازها، انتظارات و درآمد افراد، Var31 = بهره‌گیری از سیستم عملکرد مدیریت، Var3 = داشتن سیستم‌های هوشمند روشنایی سرمایه‌ی و گرمایشی، Var4 = وجود مکان و فضای مناسب برای نگهداری کودکان، Var19 = حمایت رسانه در زمینه ترویج باشگاه‌های خصوصی شهرستان‌ها، Var20 = وجود تجهیزات تخصصی و استاندارد در رشته‌های ورزشی مختلف در باشگاه‌های خصوصی، Var25 = ارتباط با سازمان‌های ورزشی مردم نهاد (سمن‌ها)، Var1 = وجود پارکینگ، در این قسمت قرار دارند.

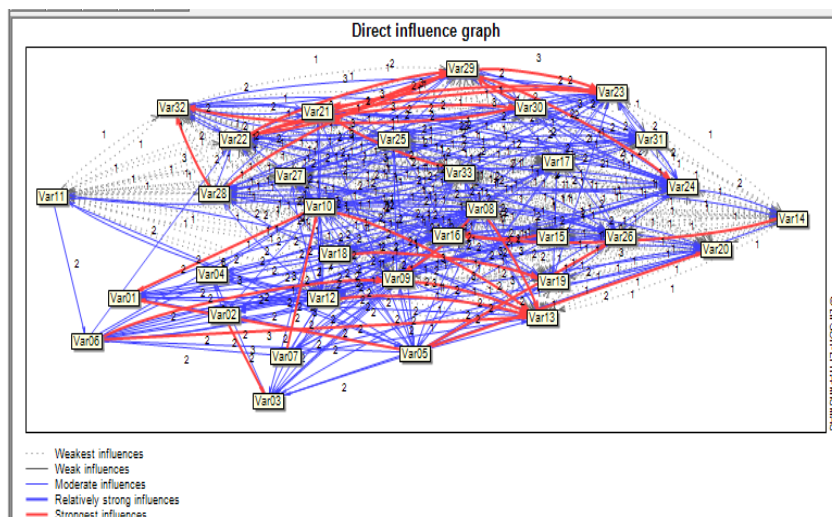
اشکال زیر نمایش گرافیکی متغیرهای مؤثر بر وضعیت توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران را نشان می‌دهد. در این شکل‌ها تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم پیشران‌ها بر سایر پیشران‌های سیستم مشخص شده است. چگونگی تأثیرگذاری پیشران‌ها به صورت ضعیف‌ترین تأثیر، تأثیرات ضعیف، تأثیرات میانه، تأثیرات قوی و قوی‌ترین تأثیرات به ترتیب از اثرگذاری مستقیم و اثرگذاری غیرمستقیم است.

ارتباط با مرکز دانش بنیان، Var22 = بهره‌گیری از فناوری کمک آموزشی در توسعه باشگاه‌های خصوصی، Var24 = استانداردسازی تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری اطلاعاتی، Var13 = واگذاری مکان‌های با کاربری ورزشی به شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری و ایجاد باشگاه‌های خصوصی، Var23 = استفاده از فناوری اطلاعات در مدیریت باشگاه‌های خصوصی در این ناحیه قرار گرفتند.

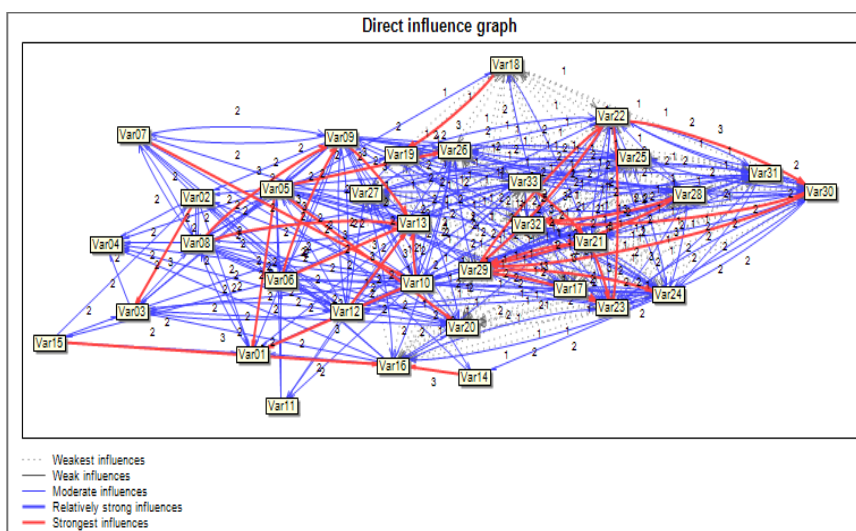
متغیرهای «مستقل یا مستثنی»: این متغیرها دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی هستند. آن‌ها در قسمت جنوب‌غربی نمودار قرار داشته و گویا اصلاً ارتباطی با سیستم ندارند. زیرا آن‌ها نه باعث توقف یک متغیر اصلی و نه باعث تکامل و پیشرفت آن در سیستم می‌شوند. متغیرهای Var11 = ایجاد نظام حمایت مالی پایدار، Var18 = پوشش رسانه‌ای امکانات و تجهیزات در قسمت بانوان، Var14 = ارائه خدمات جانبی در قبل از برگزاری مسابقه نظیر اجرای حرکات نمایشی، موسیقی و...، Var7 = رعایت حقوق مالکیت شرکت افراد و سرمایه‌گذاران متقاضی مالکیت باشگاه‌ها، Var2 = وجود سرویس‌های بهداشتی و امکان دوش گرفتن، Var17 = ایجاد جذابیت



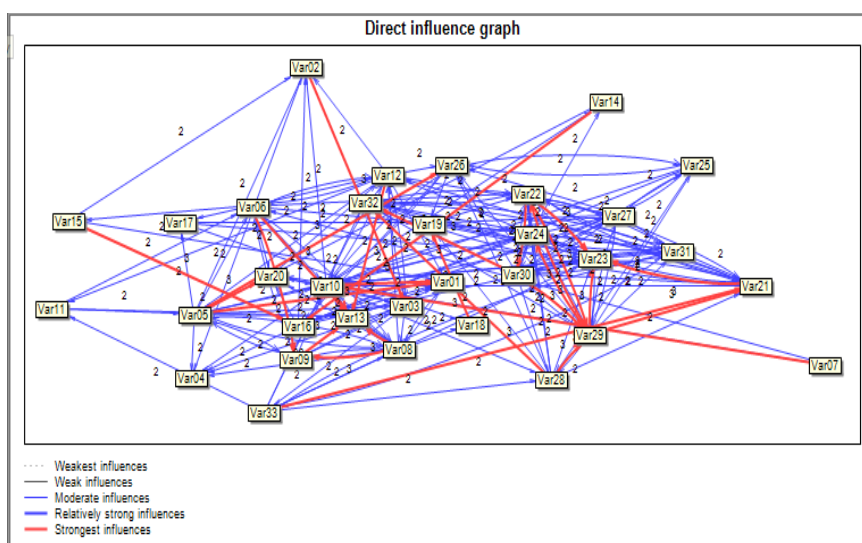
شکل ۴. دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات بسیار ضعیف)



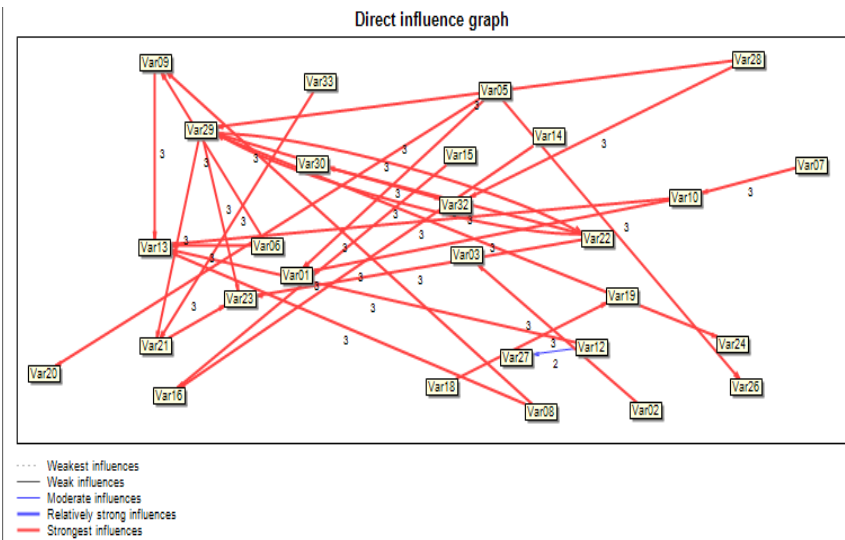
شکل ۵. دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات ضعیف)



شکل ۶. دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات متوسط)



شکل ۷. دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات قوی)



شکل ۸. دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات بسیار قوی)

شناسایی عوامل کلیدی

از میان ۳۳ متغیر بررسی شده در این تحقیق، پنج متغیر کلیدی مؤثر بر آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران انتخاب شد. بیشترین متغیرهای کلیدی مؤثر شناسایی شده در رابطه با آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران از جنس بسترسازی جذب حامی مالی (دو متغیر: تأمین زیرساخت‌های سخت افزاری توسط دولت برای باشگاه‌های خصوصی و همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی)؛ بُعد عامل مدیریتی با یک متغیر کلیدی (برنامه‌ریزی بلند مدت

متناسب با تغییرات و هرم جمعیتی کشور)؛ بُعد توسعه الزامات حمایتی و تشویقی با یک متغیر (سرمایه‌گذاری دولت در توسعه امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی باشگاه‌های خصوصی) و در نهایت بُعد ایجاد تمایز با یک متغیر (ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان) در جایگاه‌های بعدی قرار گرفتند. لازم به ذکر است این نیروها از نظر عملکرد سیستمی نقش تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری اندک را در محیط سیستم ایفاء می‌کند. در نتیجه مؤثرترین و کلیدی‌ترین متغیرها محسوب می‌شود (جدول ۶).

جدول ۶. متغیرهای کلیدی بر وضعیت آینده توسعه ورزش پلیس (مستقیم و غیرمستقیم)

متغیر	دسته	تأثیرگذاری مستقیم	تأثیرگذاری غیرمستقیم	امتیاز نهایی به دست آمده
Var12	تأمین زیرساخت‌های سخت افزاری توسط دولت و برای باشگاه‌های خصوصی	بسترسازی جذب حامی مالی	۴۴	۳۴
Var33	برنامه‌ریزی بلند مدت متناسب با تغییرات و هرم جمعیتی کشور	عامل مدیریتی	۴۲	۳۲
Var10	همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی	بسترسازی جذب حامی مالی	۴۱	۴۰
Var8	سرمایه‌گذاری دولت در توسعه امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی باشگاه‌های خصوصی	توسعه الزامات حمایتی و تشویقی	۳۹	۳۶
Var16	ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان)	ایجاد تمایز	۳۶	۴۰



بحث و نتیجه‌گیری

هزاره سوم بر عرصه‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، علمی و ورزشی به گونه‌ای تأثیر گذاشته است که یک دهکده جهانی بدون محدودیت زمانی و مکانی برای نقش آفرینی همه کشورها و افراد شکل گرفته است. در چنین محیطی، ورزش نیز مانند بسیاری از عرصه‌های دیگر در دهکده جهانی نقش آفرین بوده و توفیق یا عدم توفیق کشورها در بسیاری از عرصه‌های بین‌المللی به میزان بهره‌برداری کشورها از ورزش برای حضور در دهکده جهانی وابسته شده است. در این راستا کشورها در حوزه ورزش برای بهره‌برداری و نقش آفرینی در دهکده جهانی از دو عامل استفاده می‌نمایند (۱۷).

می‌توان گفت که ورزش نیز مانند دیگر عرصه‌های اجتماعی برای ماندگاری باید همواره در جهت رشد و توسعه خویش بکوشد و ابعاد و زوایای خویش را بسط و گسترش داده، تثبیت و تقویت کند. ورزش حرفه‌ای در جریان رشد و توسعه طبیعی تربیت‌بدنی و ورزش در جهان پا به عرصه وجود گذاشت و اندک اندک تمامی اذهان را به خود مشغول ساخت و به عنوان صنعت با حرفه‌ایی که می‌توان از طریق

آن به درآمدزایی روی آورد مورد توجه همگان قرار گرفت. باشگاه‌های خصوصی در سراسر دنیا یکی از سازمان‌هایی هستند که سهم چشمگیری در ارائه خدمات به افراد مختلف جامعه اعم از ورزشی و غیر ورزشی دارند. میزان رضایت مشتریان از باشگاه‌های خصوصی به مراتب بیشتر از باشگاه‌های دولتی است که این مسئله دارای دلایل مختلفی همچون تفاوت اهداف، مدیریت و موارد دیگر است که در بخش خصوصی و دولتی وجود دارد. مهم‌ترین هدف بخش خصوصی سودآوری بالاست در حالی که بخش دولتی منافع کل جامعه را در نظر دارد. در بخش خصوصی چون مهم‌ترین هدف را درآمدزایی و سودآوری می‌داند، بنابراین بخش خصوصی تمام تلاش خود را برای جذب مشتری انجام می‌دهد و کیفیت خدمات را برای مشتریان به شکل مطلوب فراهم می‌سازد. نتایج چشمگیر پیشرفت و موفقیت باشگاه‌های اروپایی با خصوصی‌سازی باشگاه‌ها سبب توجه کشورهای شرق آسیا مانند چین و کره جنوبی به این موضوع شده و آن‌ها با برنامه‌ریزی مناسب در جهت ارتقای باشگاه‌های خود گامی اساسی برداشته‌اند. یکی از بزرگترین باشگاه‌های حرفه‌ای دنیا که از انحصار دولت خارج شد و

جذب حامی مالی (شامل: تأمین زیرساخت‌های سخت افزاری توسط دولت برای باشگاه‌های خصوصی و همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی)؛ یک متغیر از بُعد عامل مدیریتی (شامل؛ برنامه‌ریزی بلند مدت متناسب با تغییرات و هرم جمعیتی کشور)؛ یک متغیر از بُعد توسعه الزامات حمایتی و تشویقی (سرمایه‌گذاری دولت در توسعه امکانات و زیرساخت‌های عمومی و اختصاصی باشگاه‌های خصوصی) و در نهایت یک متغیر از بُعد ایجاد تمایز (شامل؛ ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان).

دو بعد از موارد شناسایی شده، بسترسازی جذب حامی مالی (شامل: تأمین زیرساخت‌های سخت افزاری توسط دولت برای باشگاه‌های خصوصی و همکاری بیشتر نهادهای دولتی و خصوصی در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی) است که این نتیجه با نتایج مطالعه سهولتی کوه‌شوری و همکاران (۱۳۹۹) هم‌خوانی دارد (۹). که در تفسیر این یافته می‌توان گفت جذب حامیان مالی جز با بسترسازی مناسب و فراهم‌سازی پیش‌نیازها و عوامل انگیزاننده حامیان امکان‌پذیر نیست. در بعد عوامل رسانه‌ای به این موضوع اشاره شد که یکی از مشکلات حال حاضر ورزش ایران عدم پوشش رسانه‌ای مناسب مسابقات و رویدادهای ورزشی است و از آنجا که رسانه‌ها در ایران دولتی است بنابراین در این خصوص همکاری‌های دولتی مورد نیاز است. پوشش رسانه‌ای با کیفیت پایین و گاه ناقص مسابقات سبب دلزدگی تماشاچیان و حامیان خواهد شد. گذشته از این با افزایش پخش رسانه‌ای مسابقات می‌توان جذابیت لازم را برای حامیان مالی جهت حمایت از باشگاه‌های خصوصی ایجاد کرد (۹).

یک بعد دیگر از موارد شناسایی شده، عامل مدیریتی است، یکی از الزامات توسعه باشگاه‌های ورزشی، توجه به

هم‌اکنون توسط بخش خصوصی اداره می‌شود، باشگاه رئال مادرید است، فرایند خصوصی شدن باشگاه‌ها در اسپانیا سبب رشد و توسعه اقتصاد کشور و توجه همگانی به فوتبال شده به گونه‌ای که بیش از ۴ میلیارد یورو تا قبل از سال ۲۰۰۳ درآمدزایی از طریق بخش خصوصی صورت گرفت.

برنامه‌ها محصول آینده نگاری سیاستمداران است؛ هر چند سرنوشت این برنامه‌ها بستگی به تصویرسازی دست اندرکاران و مشارکت کنندگان در عمل دارد. آینده نگاری قابلیت 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 آینده نگاری تأکید بر پیش بینی 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، وزن‌دهی به عوامل سوق دهنده و بازدارنده است و همچنین ارزیابی روش‌های مختلف قبل از تصمیم‌گیری است. اگر رهبران به روندها توجه کنند و بدانند که چگونه مشکلات در گذشته برای سازمان‌شان و توسط رقبایشان اتفاق افتاده است، بازدارنده‌ها و سوق دهنده‌ها راحت‌تر شناسایی می‌شوند (۲۵). هدف از پژوهش حاضر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران با رویکرد آینده پژوهی در افق ۱۴۲۰ بود. طبق نتایج هشت متغیر اصلی به نام‌های "امکانات رفاهی مناسب مؤثر، توسعه الزامات حمایتی و تشویقی، بسترسازی جذب حامی مالی، ایجاد تمایز، تعامل با رسانه‌ها، زیرساخت‌ها و فناوری، استفاده از دیپلماسی ورزشی برای توسعه باشگاه‌های خصوصی و عامل مدیریتی" به‌عنوان مؤلفه‌ها و شاخص‌های مهم در موضوع شناسایی شدند که از ۳۳ متغیر تشکیل شده بود. در ادامه پنج متغیر کلیدی مؤثر بر آینده توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران تعیین شد. که عبارتند از: دو متغیر از بُعد بسترسازی

اطلاعات بایستی به نحوه بهینه پیاده‌سازی شود. البته چنین سیاستی باید عجين با مدیریت دانش باشد که به سازمان در جهت شناسایی، انتخاب، سازماندهی، توزیع و تبدیل اطلاعات که بخشی از حافظه سازمانی است کمک کند. این فرایند در قالب یک سیستم نیز قابل تعمیم است و آن هنگامی است که با به‌کارگیری حافظه سازمانی و فناوری اطلاعات جدید حافظه سازمانی دست‌نخورده بماند و دانش مربوط به هر مسئله را در هر جایی از جهان و در هر زمان به همراه داشته باشد.

یکی دیگر از موارد شناسایی‌شده، توسعه الزامات حمایتی و تشویقی است. در نگاه آموزشی توسعه؛ یکی از عوامل مهم و ضروری در بخش ورزش است. در این راستا توجه به ارتقاء قابلیت‌ها و توانایی‌های کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است. زیرا با توجه به همپوشانی مسائل مرتبط، وظیفه آموزش تنها برآوردن نیازهای فوری و روزمره نیست، بلکه باید کارکنان را برای ورود به جامعه آینده آماده نماید. براین اساس لازم است برنامه راهبردی برای تحقیق این هدف به طور مناسب طرح‌ریزی شود. چنین برنامه‌ای باید تمام عناصری را که برای رسیدن به کمال فردی و جمعی لازم است در برگیرد. البته باید اطمینان پیدا کرد که در کنار ارتقاء قابلیت‌ها و توانایی‌های کارکنان به چندمهارتی شدن کارکنان و کسب مهارت‌های جدید نیز توجه شود. چرا که ممکن است سازمان آماده برخی تغییرات در آینده باشد و از این رو نیازمند افرادی است که مهارت‌ها و توانایی‌های ویژه‌ای برای مراحل انتقال از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب داشته باشند. توسعه زیرساخت‌ها و فناوری یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران در آینده است، که با پژوهش‌های سافیجیانی و سالیس (۲۰۰۰)، گلوب و

آمایش سرزمینی و نیازمندی‌های هر منطقه است. در این راه می‌توان از طریق تعامل با سازمان‌های ورزشی گام‌های مؤثری برداشت. در ضمن توجه به این نکته ضروری است که تمامی ساخت‌وسازهای ورزشی باید متناسب با آخرین یافته‌های علمی و استانداردهای موجود در این زمینه باشد. هم‌چنین شورای عالی سیاست‌گذاری و هماهنگی در زمینه ورزش می‌تواند با تصویب سیاست‌ها و دستورالعمل‌هایی در جهت پیش‌برد راهبرد مدیریتی مناسب کمک کند. گسترش سطح تعاملات و همکاری با سازمان‌های ورزشی کشور از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ورزشی در جهت استفاده از ظرفیت‌های موجود آنان یکی از فرصت‌هایی است که باشگاه‌های خصوصی با آن مواجه است. امکان استفاده و بهره‌مندی از امکانات و توانمندی‌های وزارت ورزش، کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ورزشی، دانشکده‌های تربیت بدنی و دیگر سازمان‌های ورزشی ملی و بین‌المللی می‌تواند به باشگاه‌های ورزشی در بهره‌گیری از این فرصت کمک کند و هم‌چنین ضعف عدم برقراری ارتباط مناسب با سایر سازمان‌های ورزشی را پوشش دهد. هم‌چنین افزایش ساعات بهره‌برداری و استفاده از اماکن و تأسیسات ورزشی در اختیار باشگاه‌ها در جهت توسعه ورزش همگانی می‌تواند در جهت توسعه باشگاه‌های خصوصی کمک کننده باشد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج مطالعات فراهانی و همکاران (۱۳۹۴)، هم‌خوانی دارد. چرا که در تحقیقات نامبرده‌گان قید شده است که توسعه باشگاه‌های خصوصی تحت تأثیر مدیریت عملکرد و مدیریت شغلی قرار دارد (۱۰). بدیهی است در یک جهان نامطمئن جایی که ثابت شده هیچ چیز مطمئن نیست، سازمان‌ها نیاز دارند که به طور مستمر خود را از نو بسازند، خود را از نو کشف کنند و به خود دوباره نیرو بخشند. در این راستا مدیریت فناوری

همکاران^۱ (۲۰۲۰)، آقا سید عزیزالله و همکاران (۱۳۹۹) و احسانی و همکاران (۱۳۹۲)، هم سو است (۳۲، ۲۴، ۴ و ۲). و در نهایت بعد آخر در این مطالعه ایجاد تمایز (شامل؛ ارائه خدمات متنوع و مناسب با سن افراد (نوجوانان، جوانان، بزرگسالان) شناسایی شد. در این راستا وزارت ورزش و جوانان به‌عنوان متولی این امر، باید در تمامی سطوح و متناسب با تمامی سنین بین افراد مختلف تفاوت قائل شده و همسو با سن و توانایی آن‌ها خدمات متنوعی به آنان ارائه نماید. نتایج این بخش از تحقیقات با نتایج تحقیقات

احمدی و همکاران (۱۳۹۹) هم‌خوانی دارد، چراکه آنان در مطالعه‌ای با عنوان تدوین چارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش (مطالعه موردی: شیوع ویروس کرونا در ایران)، به این نتیجه رسیدند که یکی از راه‌کارهای کاهش ضرر مالی در صنعت ورزش، ایجاد تمایز بین افراد و ارائه خدمات متناسب با سنین آن‌ها است (۳). در نهایت می‌توان نتیجه گرفت، عوامل شناسایی شده می‌تواند نقشه راهی در جهت بهبود توسعه باشگاه‌های خصوصی ورزشی ایران در افق ۱۴۲۰ باشد.

منابع و مآخذ

۱. آصفی، احمدعلی؛ اسدی دستجردی، حسن. (۱۳۹۵). بررسی موانع توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و ارائه راهکارهای کاربردی توسعه آن. نشریه مدیریت ورزشی ۸(۶)، ۸۴۴-۸۲۳. doi: 10.22059/jsm.2017.60756
۲. احسانی، محمد؛ امیری، مجتبی؛ و قره‌خانی. (۱۳۹۲). طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور. مطالعات مدیریت ورزشی. ۵ (۱۷): ۱۳۵-۱۲۵.
۳. احمدی، مهدی؛ اصفهانی‌نیا، اکرم؛ نودهی، محمد علی؛ و احمدی، مجتبی. (۱۳۹۹). تدوین چارچوب راهکارهای کنترل و جبران ضررهای مالی در صنعت ورزش (مطالعه موردی: شیوع ویروس کرونا در ایران). پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی ۱۰(۲۰)، ۱۱۰-۹۷. doi: 10.22084/smms.2020.21954.263
۴. آقاسیدعزیزاله، بهناز؛ نیک‌بخش، رضا؛ صفانیا، علی محمد. (۱۳۹۹). تدوین برنامه راهبردی فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان ۱۹(۴۸): ۷۵-۹۱.
۵. جهانتاب، عباس؛ مهدی‌پور، عبدالرحمن؛ خطیبی، امین. (۱۳۹۶). شناسایی و رتبه‌بندی موانع توسعه ورزش در مدارس ابتدایی شهر اهواز، اولین همایش بین‌المللی پژوهش‌های نوین در علوم ورزشی و تربیت ۲۵-۴۲ بدنی، همدان، <https://civilica.com/doc/691643>
۶. حسینی، محمد مهدی؛ طالب‌پور، جواد؛ باقری، ایوب. (۱۳۹۸). مدلی در توسعه شایستگی مدیران با رویکرد آینده پژوهی در سازمان‌های آموزشی. پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش. ۱۵(۱): ۱۶-۱.
۷. ربانی، طاها. (۱۳۹۲). آینده پژوهی رویکردی نوین در برنامه‌ریزی، با تأکید بر برنامه‌ریزی شهری. اولین همایش ملی شهرسازی و معماری در گذر زمان.
۸. شعاعی، مرتضی؛ مرادی‌سیاسر، غلامرضا؛ آزادفدا، شیوا؛ و رضایان قیبه‌باشی، احد. (۱۳۹۹). شناسایی سناریوهای آینده تأمین امنیت رویدادهای ورزشی جمهوری اسلامی ایران. آینده‌پژوهی دفاع ۵ (۱۹)، ۲۹-۷. doi: 10.22034/dfs.2021.141699.1443

۹. شهولی کوه شوری، جواد؛ عسکری، احمدرضا؛ نظری، رسول؛ نقش، امیررضا. (۱۳۹۹). تدوین استراتژی های ورزش تربیتی ایران مبتنی بر سناریو پژوهش در ورزش تربیتی ۸(۲۱)، ۲۵۰-۲۲۳. doi: 10.22089/res.2020.8611.1834
۱۰. فراهانی، ابولفضل؛ علی دوست قهفرخی، ابراهیم؛ و درخشنده، طاهره. (۱۳۹۴)، بررسی مشکلات و موانع باشگاههای ورزشی خصوصی شهرستان شهرکرد. نشریه مدیریت ورزشی. ۷(۱):۶۷-۵۳.
۱۱. کشاورز، لقمان؛ فراهانی، ابولفضل؛ رضایی صوفی، مرتضی؛ ذکایی، حسین. (۱۳۹۴). تحلیل عاملی نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت های اخذ و میزبانی رویدادهای بزرگ بین المللی ورزشی در ایران. فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی. ۴(۱):۲۴-۱۱.
۱۲. منوچهری، جاسم؛ منوچهری، محمدقاسم؛ باران چشمه، مهرعلی. (۱۳۹۸). فراتحلیل راهبرد توسعه ورزش نیروهای مسلح ج.ا. ایران. راهبرد دفاعی. ۶۷(۱۷):۵۰-۱۲۳.
۱۳. نادری نسب، مهدی؛ احسانی، محمد؛ خبیری، محمد؛ امیری، مجتبی. (۱۳۹۰). تعیین رویکرد مناسب توسعه فوتبال جمهوری اسلامی ایران و مقایسه آن با رویکردهای چند کشور منتخب. نشریه مدیریت ورزشی ۳(۱۰)، صص: ۱۱۱-۱۰۵.
۱۴. وندل بل، (۱۳۹۷). مبانی آینده پژوهی: تاریخچه، اهداف و دانش: علم انسانی برای عصر جدید: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری های دفاعی.
۱۵. هنری، حبیب؛ غفوری، فرزاد؛ سهرابی، لیلیا. (۱۳۹۴). آینده پژوهی ورزش قهرمانی کشور به روش دلفی: پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۶. مندعلی زاده، زینب؛ هنری، حبیب؛ شهلائی، جواد. (۱۳۹۱). تعیین موقعیت استراتژیک و وضعیت موجود و مطلوب کارآفرینی در ورزش کشور. دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال دوم (دهم پیاپی)، شماره ۳ (۱۹ پیاپی)، صص: ۱۴۲-۱۵۵.
17. Arcade J, Godet M, Meunier F, Roubelat F, editors. 1999, Structural analysis with the MICMAC method & Actor's strategy with MACTOR method.
18. Baker J, Cobley S, Schorer J. 2012, Talent identification and development in sport: international perspectives. *International Journal of Sports Science & Coaching*. 7(1):177-80.
19. Bosman B, Vincent Q, Ratcliffe S, 2020, Carnol M. Étude à long terme de la biogéochimie des écosystème forestiers. ULiège-Université de Liège.
20. Bouhalleb A, Smida A. 2018, Scenario planning: An investigation of the construct and its measurement. *Journal of Forecasting*. 37(4):489-505.
21. Brown DJ, Arnold R. 2019, Sports performers' perspectives on facilitating thriving in professional rugby contexts. *Psychology of Sport and Exercise*. 40:71-81.
22. Clutterbuck R, Doherty A. 2019, Organizational capacity for domestic sport for development. *Journal of Sport for Development*. 7(12):16-32.
23. Gokani V, Rayt H, Sidloff D, Sayers R, Bown M, Choke E, editors. Predicting cardiac events after endovascular aneurysm repair. *BRITISH JOURNAL OF SURGERY*; 2014: WILEY-BLACKWELL 111 RIVER ST, HOBOKEN 07030-5774, NJ USA.

24. Golob U, Davies MA, Kernstock J, 2020, Powell SM. Trending topics plus future challenges and opportunities in brand management. *Journal of Brand Management*. 27(2):123-9.
25. Lam MW. 2018, One-match-ahead forecasting in two-team sports with stacked Bayesian regressions. *Journal of Artificial Intelligence and Soft Computing Research*.8(3):159-71.
26. Lidor R, Côté J, Hackfort D. 2009, ISSP position stand: To test or not to test? The use of physical skill tests in talent detection and in early phases of sport development. *International journal of sport and exercise psychology*. 7(2):131-46.
27. Ouche OM, Oima DO, Oginda M. 2016, Moderating Effect of Strategic Planning Intensity on Strategic Planning and Financial Performance of National Sport Federations in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.6(4):242-60.
28. Pak K, Kooij DT, De Lange AH, Van Veldhoven MJ. 2019, Human Resource Management and the ability, motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies. *Human Resource Management Review*. 29(3):336-52.
29. Rohde M, Breuer C. 2016, Europe's elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. *International Journal of Financial Studies*.4(2):12.
30. Rowe K, Shilbury D, Ferkins L, Hinckson E. 2016, Challenges for sport development: Women's entry level cycling participation. *Sport Management Review*. 19(4):417-30.
31. Ryan AM, Wessel JL. 2015, Implications of a changing workforce and workplace for justice perceptions and expectations. *Human Resource Management Review*. 25(2):162-75.
- 32 Safigianni AS, Salis GJ. 2000, Optimum voltage regulator placement in a radial power distribution network. *IEEE Transactions on Power Systems*.15(2):879-86.
33. Spaniol MJ, Rowland NJ. 2019, Defining scenario. *Futures & Foresight Science*.1(1):e3.
- Tomaru Y. 2007, Privatization, productive efficiency and social welfare with a foreign competitor. *Research in Economics*. 61(4):224-32.
34. Vasiliki K, Ioannis B. 2017, Bondability of Black locust (*Robinia pseudoacacia*) and Beech wood (*Fagus sylvatica*) with polyvinyl acetate and polyurethane adhesives. *Maderas Ciencia y tecnología*. 19(1):87-94.
35. Wicker P, Breuer C, Pawlowski T. 2009, Promoting sport for all to age-specific target groups: the impact of sport infrastructure. *European sport management quarterly*. 9(2):103-18.

Futurology of the Development of Private Individual Sports Clubs in Iran with a Structural Analysis Approach

Reza Nosrati Beigzadeh¹- Mohamad Rahim Najafzadeh*² -Hamid Janani³-
Habib Mohamadpour Uagini⁴

1.PhD student in Sports Management, Islamic Azad University, Tabriz, Tabriz, Iran
2.Assistant Professor, Department of Sports Management, Islamic Azad University, Tabriz, Tabriz, Iran
3.Assistant Professor, Department of Sports Management, Islamic Azad University, Tabriz, Tabriz, Iran
4.Assistant Professor, Department of Sports Management, Islamic Azad University, Tabriz, Tabriz, Iran

(Received:2022/05/29;Accepted:2022/09/22)

Abstract

The private sector of sports has an effective role in the development of public sports, championships, as well as goals such as job creation and increasing the productivity of sports facilities and equipment. Futurism is the scientific attitude of man to the problem of discovering the future. The main purpose of this study is to study the future of the development of private sports clubs in Iran with an interaction analysis approach. This approach is used to plan for the future by analyzing the direct and indirect effects of the key drivers of the development of Iran's private sports clubs. The present research is applied in terms of purpose and in terms of nature, based on new methods of futurology, research, analysis and exploration, which has been done by combining quantitative and qualitative models. The statistical population of the study included executives and academic elites who had sufficient expertise and experience on the subject of developing private clubs. The sampling method was purposeful and the sample size was determined to be 14 people. Data was collected through open questionnaires, interviews and document review, and by weighting Delphi questionnaires. The collected data was analyzed using Micmac software and the final analysis was performed on 33 recursive matrices. According to studies and opinions of 8 people, the main variables are: "Effective appropriate welfare facilities, the development of support and incentive requirements, paving the way for attracting sponsors, creating differentiation, interaction with the media, infrastructure and technology," the use of sports diplomacy for developing private clubs, "the "managerial factor" were identified as important components and indicators in the subject. What can be understood from the status of the distribution page of variables affecting the development status of Iranian private sports clubs is the instability of the system. Most variables are scattered around the diagonal axis of the plane. Except for a few cases that show a high impact on the system, the rest of the variables are almost identical to each other. Among the 33 variables studied in this study, key variables affecting the future development of Iranian private sports clubs have been selected. Finally, it can be concluded that the identified factors are a roadmap to improve the development of Iranian private sports clubs.

Keywords

Futures Study, Individual sports, MICMAC, Private Clubs, Structural Analysis.

* Corresponding Author Email: Najafzadehrahim@yahoo.com