

ارائه مدل داده بنیاد مدیریت در ورزش (مورد مطالعه: ورزش عملکرد سطح بالا)

محمود انوری^۱، علیرضا زمانی نوکاآبادی^{۲*}، احمدرضا عسکری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۱۵

تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۴/۱۳

ص ص: ۱۱-۳۸

چکیده

هدف از انجام این تحقیق ارائه مدل داده بنیاد مدیریت در ورزش (مورد مطالعه: ورزش عملکرد بالا) بود. سیستم‌های ورزشی عملکرد بالا جهت هدایت برنامه ریزی برای توسعه ورزشکاران با استعداد جوان، ورزشکاران و مربیان سطح نخبه، و سازمان‌ها بر اساس این باور ایجاد می‌شوند که موفقیت ورزشکاران را می‌توان تحت تاثیر مداخله انسانی قرار داد. مدیریت ورزش عملکرد بالا، مدیریت ورزشکاران نخبه است. یک ورزشکار نخبه به عنوان فردی تعریف شده که کشور خود را در یک رقابت ورزشی ملی و بین‌المللی بزرگ، ورزش‌های المپیک و غیرالمپیک، ورزش و تیم‌های ورزشی حرفه‌ای (مثل فوتبال و بسکتبال) نمایندگی می‌کند. روش تحقیق از نوع کیفی بود که به روش داده بنیاد انجام گرفت. شرکت کنندگان شامل اعضای هیات علمی آگاه و متخصص در زمینه موضوع پژوهش و همچنین روسای فعلی و قبلی ورزش عملکرد بالا در کشور، مربیان سطح بالا و ورزشکاران در تراز ملی بود. شرکت کنندگان به صورت هدفمند انتخاب شدند. در مجموع ۱۶ مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته در مدت زمان بین ۳۵ تا ۵۵ دقیقه انجام شد. اشباع نظری در مصاحبه ۱۴ به دست آمد. در این پژوهش از سه مرحله کدگذاری باز،

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

anvariraha@gmail.com

۲. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

alirezazamani@iau.ac.ir (نویسنده مسئول)

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

ahmadreza.askari@mau.ac.ir

محوری و انتخابی استفاده شد. استراتژی کدگذاری براساس کدگذاری سطر به سطر انجام شد و ۵۷ کد باز و ۲۱ کد محوری احصا شد. برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش به مشارکت‌کنندگان ارائه شد، آنها متن نظریه را مطالعه کردند و نظرهای آنها اعمال شد. برای افزایش روایی درونی مطالعه از بازخورد پاسخگویان استفاده شد و بعد از کدگذاری از پاسخگویان خواسته شد کدها را مرور و نظراتشان را ارائه دهند. سه نفر متخصص هم با مرور کدها و ارائه نظرات آنها را تایید کردند. از روش توافق درون موضوعی به عنوان شاخص پایایی استفاده شد که مقدار ۸۰٪ به دست آمد و قابل قبول است. شرایط علی شامل شایستگی‌ها، هوش و حکمرانی بود. عوامل مداخله‌گر شامل موانع اقتصادی، مدیریتی، اجتماعی و انسانی بود. زمینه شامل سخت‌افزار، سازمانی، اداری، فناوری، هواداری، رسانه و رویداد بود. راهبردها شامل تعادل و تلفیق منابع ورزش همگانی و عملکرد بالا، مدیریت رویدادها، رهبری سازمانی و مدیریت استعداد بود. پیامدها شامل سه بعد ورزشی، اجتماعی و سیاسی - نمادین بود. شایستگی‌های مدیریتی و حکمرانی مناسب از ضرورت‌ها، و تلفیق منابع ورزش همگانی و ورزش عملکرد بالا از جمله راهبردهای مدیریت ورزش عملکرد بالا هستند. پیشنهاد می‌شود منابع ورزش همگانی و عملکرد بالا با هم تلفیق شود، رویدادهای شایسته و سطح بالا برگزار شود، سازمان‌های ورزشی عملکرد بالا بر روی توسعه منابع، اثربخشی و ارتقاء مزیت رقابتی تمرکز و نخبه‌یابی و نخبه‌پروری را در دستور کار خود قرار دهند و از مدیران شایسته در این حوزه استفاده شود.

واژه‌های کلیدی: داده‌بنیاد، عملکرد بالا، مدیریت، ورزش

The Efficiency Model of Construction Project in Sports with the Approach of Education

Mahmood Anvari¹, Alireza Zamani Nukaabadi^{2*}, Ahmadreza Askari³

Abstract

The purpose of this research was to provide a grounded-theory model of management in sports (case study: high performance sports). High-performance sports systems are created to guide planning for the development of talented young athletes, elite-level athletes and coaches, and organizations based on the belief that athlete success can be influenced by human intervention. High-performance sports management is the management of elite athletes. An elite athlete is defined as an individual who represents their country in major national and international sporting competitions, Olympic and non-Olympic sports, professional sports and teams (such as football and basketball). The research method was of a qualitative type, which was conducted using a grounded-theory method. The participants included knowledgeable and expert faculty members in the field of research topic, as well as current and former heads of high-performance sports in the country, high level coaches and athletes at the national level. The participants were selected purposefully. A total of 16 in-depth semi-structured interviews were conducted between 35 and 55 minutes. Theoretical saturation was achieved in interview 14. In this research, three stages of open, axial and selective coding were used. The coding strategy was based online-by-line coding and 57 open codes, and 21 central codes were counted. To examine the validity, the research findings were presented to the participants, they read the text of the theory, and their comments were

1. Ph.D. student of sport management, Sport sciences department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

anvariraha@gmail.com

2. Assistant professor of Sport Management, Sport sciences department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

(Corresponding Author*): alirezazamani@iau.ac.ir

3. Assistant professor of sport management, Sport sciences department, Mobarakeh branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

ahmadreza.askari@mau.ac.ir

applied. To increase the internal validity of the study, the respondents' feedback was used and after coding, the respondents were asked to review the codes and provide their comments. Three experts also reviewed the codes and provided their comments to confirm them. Intra-subject agreement method was used as a reliability index, and the value of 75% was obtained and it is acceptable. Requirements included competence, intelligence and governance. Obstacles included economic, managerial, social and human barriers. Context included hardware, organizational, administrative, technology, fans, media and events. Strategies included balancing and integrating the resources of grassroots and high-performance sports, event management, organizational leadership, and talent management. Results included three sports, social and political-symbolic dimensions. Management skills and proper governance are essential and combining the resources of public sports and high-performance sports are among the management strategies of high-performance sports. It is suggested that public and high-performance sports resources be combined, that competent and high-level events be held, that high-performance sports organizations focus on resource development, effectiveness, and promotion of competitive advantage, and that elite recruitment and development be placed on their agenda, and that competent managers be used in this field.

Keywords: Grounded-theory, high performance, management, sports

مقدمه

ورزش عملکرد بالا به عنوان یک واژه فراگیر ظهور کرده که عظمت، رشد و ماهیت فراگیر ورزش‌های نخبه در صحنه جهانی را نشان می‌دهد. شروع مدیریت ورزش عملکرد بالا به دهه ۱۹۵۰ و شروع جنگ سرد می‌رسد که تنش‌های سیاسی بین قدرت‌های بلوک غرب و شرق باعث شد برخی از دولت‌ها، به‌ویژه کشورهای توسعه‌یافته، به طور سیستماتیک ورزشکاران را برای دستیابی به اهداف دیپلماتیک توسعه دهند (هولیهان^۱، ۲۰۱۳، ۱۷). اگرچه حوزه مدیریت ورزشی به طور وسیعی تعریف شده اما ورزش عملکرد بالا که زیرمجموعه آن است حوزه نسبتاً جدیدی است و از ورزش نخبگان ظهور کرده است. ورزش عملکرد بالا را می‌توان به عنوان نقطه‌نهایی توسعه ورزش در نظر گرفت و هر ورزشکار یا تیمی را در بر می‌گیرد که در سطح بین‌المللی یا ملی رقابت می‌کند. این حوزه شامل ورزش‌های المپیک و غیرالمپیک، ورزش و تیم‌های ورزشی حرفه‌ای (مثل فوتبال و بسکتبال) و ورزش‌های نوظهور مانند ورزش‌های سبک زندگی که به عنوان ورزش‌های رایج در حال ظهور هستند (مانند موج‌سواری) می‌باشد (سوتیریادو و دی‌بوشر^۲، ۲۰۱۸، ۳).

عملکرد بالا، جستجوی مداوم تعالی از طریق یادگیری و توسعه است. تعریف عملکرد بالا پایه و اساس یک رویکرد مدیریتی و مدل مرتبط را ایجاد می‌کند. ایجاد یک درک مشترک از چیزی قبل از مدیریت آن، هدف را توسعه می‌دهد و اعتماد افراد درگیر را ایجاد می‌کند (جایمی و همکاران^۳، ۲۰۲۴). افرادی که در این زمینه فعالیت می‌کنند باید برای عملکرد بالا معنایی پیدا کنند تا اندازه‌گیری، ارزیابی و مدیریت مناسب را هدایت نمایند. مدل عملکرد بالا رویکردی برای مدیریت و رهبری ورزش نخبگان است (هیل^۴، ۲۰۲۱، ۲۶). مدیریت عملکرد بالا و واژه فراگیر مدل عملکرد بالا منبع مناقشه‌برانگیزی برای اهداف، شیوه‌ها، و این که شامل چه افرادی است می‌باشد. یک مدل یا سیستم ورزشی عملکرد بالا عبارت از ارتباط یا عدم ارتباط و سازماندهی ذینفعان (ورزشکاران، مربیان، کارکنان، سازمان‌ها) است که بر ورزش عملکرد بالا در محیط خاص خود تمرکز می‌کند (گویدوتی و همکاران^۵، ۲۰۲۳، ۵). سیستم‌های ورزشی عملکرد بالا جهت هدایت برنامه‌ریزی برای توسعه ورزشکاران با استعداد جوان، ورزشکاران و مربیان سطح نخبه، و سازمان‌ها بر اساس این باور ایجاد می‌شوند که موفقیت ورزشکاران را

1. Houlihan

2. Sotiriadou & De Bosscher

3. Jaime et al.

4. Hill

5. Guidotti, et al.

می‌توان تحت تاثیر مداخله انسانی قرار داد (جایمی و همکاران، ۲۰۲۴). با این حال، همان‌طور که مقایسه‌های بین‌المللی سیستم‌های عملکرد بالا نشان می‌دهد، این سیستم‌ها مخصوص ورزش و مهم‌تر از همه، خاص هر کشور هستند و توسط فرآیندهای فرهنگی، اقتصادی و سیاسی شکل می‌گیرند (یورگنسون و همکاران^۱، ۲۰۲۴).

تحقیقات قبلی در مورد ورزش عملکرد بالا اهمیت تعریف و مولفه‌هایی که این رشته مدیریت ورزشی نخبه را تشکیل می‌دهند مشخص نمود (به عنوان مثال، سوتیریادو و دی بوشر، ۲۰۱۸؛ مک الوی و همکاران^۲، ۲۰۲۲؛ اسمولیانوف و همکاران^۳، ۲۰۲۲). آنچه مشخص شد این بود که هدف، تولید ورزشکارانی است که در سطح جهان رقابت کنند و درک روشنی از ویژگی‌های مورد نیاز برای برنده شدن در اوج رقابت‌ها داشته باشند که نیروی محرکه‌ای برای بررسی عواملی است که یک سازمان ورزشی موفق را می‌سازد. اسمولیانوف و همکاران (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای بر روی مولفه‌های مدل عملکرد بالا در گلف، این ایده را ارائه دادند که مشارکت گسترده ورزشی منجر به توسعه عملکردهای ورزشی نخبه می‌شود. یک ایده کلیدی در این فرآیند توسعه شرکت‌کنندگان از سطح تفریحی تا عملکرد بالا شامل برنامه‌هایی است که ورزشکاران را برای مسابقات ملی و بین‌المللی آماده می‌کند و شامل سطوح کلان، میانی و خرد سیاست و حمایت است. مولفه‌های سطح کلان به حمایت اجتماعی-اقتصادی، فرهنگی، قانون گذاری و سازمانی از یک نظام ورزشی ملی توسط کل جامعه اشاره دارد. سطح میانی شامل زیرساخت‌ها، پرسنل و خدماتی است که امکان ارائه سیاست‌های ورزشی را فراهم می‌کند و سطح خرد شامل عملیات، فرآیندها و روش‌های توسعه فردی ورزشکاران است که البته این مولفه‌ها در سطوح مختلف همپوشانی دارند. عناصر سطح یک و دو نشانگر این مورد است که سیستم‌های موفق برای اکثر ورزش‌ها، تلاش می‌کنند استعدادها را شناسایی کرده و به تدریج شرکت‌کنندگان را به ورزشکاران عملکردهای بالا تبدیل کنند. عملکرد موثر در این سطوح به امکانات، تجهیزات و مربیگری با کیفیت بالا و دسترسی آسان برای هر سن و سطح مشارکت نیاز دارد. شرط مهم دیگر در این سطوح، مسابقات خوب سازماندهی شده و تلفیق مسابقات تجاری با مسابقات آماتوری است که به تدریج ورزشکاران را برای دستیابی به اوج عملکرد در رویدادهای مهم آماده می‌کند. در این راستا به پشتیبانی آموزشی، علمی، پزشکی، فلسفی و تبلیغاتی نیاز است و مشارکت گسترده می‌تواند منابع کافی و تبادل تخصص هم برای ورزش همگانی و هم ورزش نخبگان به دست آورد. هیل (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای با هدف کشف

1. Jørgensen et al.

2. McAuley et al.

3. Smolianov, et al.

مولفه‌های مدیریت ورزش عملکرد بالا در دو و میدانی ایالات متحده نشان داد ایجاد یک رویکرد مشترک برای مدیریت عملکرد بالا و یک مدل یا سیستم برای پرسنل توسعه عملکرد جهت پیشرفت و افزایش کیفیت تمرین برای ورزشکار و کارکنان این حوزه ضروری است. نتایج این مطالعه در چهار مضمون فراگیر عملکرد بالا، ورزش عملکرد بالا، مدیریت عملکرد بالا و مدل عملکرد بالا قرار گرفتند. عملکرد بالا شامل مضامین ویژگی‌ها، ورزشکاران و برنامه‌ریزی، ورزش عملکرد بالا شامل مضمون رتبه بالاتر سطح رقابت و مضامین رتبه پایین‌تر آماتور، کالج، ملی، المپیک، حرفه‌ای و جهانی، مدیریت عملکرد بالا شامل مضامین مدیریت برنامه، عملیات، توسعه ورزشکاران و امور مالی، و مدل عملکرد بالا شامل مضامین رتبه بالاتر منابع، ارتباطات و رهبری بود. اسمولیانوف و همکاران (۲۰۲۲) مولفه‌های ورزش عملکرد بالا در اسکی و اسنوبرد را معرفی کردند که شامل رشد استعداد، حمایت از ورزشکاران پیشرفته، تعدد مراکز تمرینی، سیستم‌های مسابقات، خدمات ذهنی و فکری، مشارکت با نهادهای حمایت‌کننده و تعادل و تلفیق منابع و ساختارهای ورزش همگانی و نخبگان بود. دومبوروسکا و همکاران^۱ (۲۰۱۷) دیدگاه ورزشکاران نخبه در مورد مدیریت ورزش عملکرد بالا در کشور لتونی را بررسی کردند. از منظر این ورزشکاران سه عامل مهم در ورزش عملکرد بالا شناسایی شد که شامل حمایت مالی کافی برای ورزش، استعدادیابی و هماهنگی توسعه، و استفاده هماهنگ از اطلاعات علمی و سایر منابع است. بانویل و کر^۲ (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای در حوزه ورزش دانشگاهی به این نتیجه رسیدند که ورزش بین‌دانشگاهی در مراحل اولیه قرن ۲۱ با چالش‌های جدیدی روبرو شده و برنامه‌های ورزشی دانشگاهی تغییر به سمت یک مدل ورزشی عملکرد بالا را نشان می‌دهند که شامل تعداد کمتر تیم‌های ورزشی بین‌دانشگاهی، تعداد کمتر ورزشکاران بین دانشگاهی، بهبود منابع برای برنامه‌های ورزشی منتخب و کاهش منابع برای دیگر برنامه‌ها، و افزایش منابع مالی برای اعطای بورسیه و حمایت مالی است. همچنین، باعث افزایش فشار بر روی مدیران، مربیان و ورزشکاران دانشگاهی برای پیروزی است. مدیریت ورزش عملکرد بالا مجموعه‌ای از چندین رشته است که شامل مدیریت، عملکرد، اندازه‌گیری عملکرد مدیریت و موفقیت در ورزش با عملکرد بالا می‌شود (بنجامین^۳، ۲۰۲۲، ۱۳). ورزش عملکرد بالا، با سطح رقابتی نشان داده می‌شود که بهترین ورزشکاران و تیم‌ها در آن حضور دارند. این موضوع به رویدادهای قهرمانی در سراسر جهان شهرت دارند و ارتباط آنها به عنوان ورزش‌های عملکرد بالا

1. Dombrowska, et al.

2. Banwell & Kerr

3. Benjamin

غیرمنتظره نبود. اکثر دپارتمان‌های ورزش عملکرد بالا توسط دولت‌ها تامین مالی و مدیریت می‌شوند. قدرت سیاسی و اجتماعی-اقتصادی موفقیت ورزشکاران نخبه، چه در تیم‌های فردی و چه در تیم‌های ملی باعث شد که بسیاری از کشورها، عملکرد قوی در ورزش نخبگان را در دستور کار سیاست ملی خود قرار دهند. تمرکز بر سیاست ورزش نخبگان، تامین مالی نخبگان و یک رویکرد استراتژیک برای توسعه ورزشکاران، یک برنامه سیاست کلیدی برای بسیاری از کشورها است. از این دستور کار همچنین علاقه محققان به درک بهتر سیستم‌های ورزشی نخبه، توضیح عوامل موثر بر موفقیت‌ها و عواملی که سیاست‌ها را شکل می‌دهند، پدیدار شد. به ویژه، این سوال که چرا برخی کشورها در رقابت‌های بین‌المللی موفق می‌شوند و برخی دیگر شکست می‌خورند، به عنوان یک رشته مطالعاتی نوظهور در دو دهه گذشته ظاهر شده است (برنز و همکاران^۱، ۲۰۲۲، ۱۰). با گذشت زمان و به ویژه در دهه گذشته، علاقه تحقیقاتی فزاینده به مدیریت ورزش عملکرد بالا از نظر تئوری و با استفاده از رویکردهای متنوع و متفاوتی مثل عملکرد سازمانی (ویناند و همکاران^۲، ۲۰۱۳، ۶)، قابلیت سازمانی (تروینس و همکاران^۳، ۲۰۱۶، ۵۷۹)، تئوری سازمانی، تئوری روابط یا ذینفعان درون سازمانی و فرهنگ (سوتیریادو و دی‌بوشر، ۲۰۱۸، ۵)، رشد ورزشی (اسمولیانوف و همکاران، ۲۰۲۲، ۱۷۸۰)، جنسیت (دی‌هان و همکاران^۴، ۲۰۱۶، ۱۲۶۰) و تئوری پداگوژی (گوتروپ و همکاران^۵، ۲۰۱۷، ۱۶۷) قوی‌تر شده است. این مجموعه رو به رشد کار، یک نقطه شروع قوی در درک علمی زمینه، فرایندها و عواملی ارائه می‌دهد که در مدیریت ورزش عملکرد بالا نقش دارند. همچنین بینشی در مورد انواع منابع مورد نیاز، ورودی ذینفعان، نقش‌ها و روابط در توسعه ورزشکاران از سطح پایه تا سطح عملکرد نخبه ارائه می‌دهد. با این وجود، ماهیت پیچیده مدیریت ورزش عملکرد بالا تا حد زیادی مورد بررسی قرار نگرفته و نظریه‌پردازی نشده است (هیل، ۲۰۲۱، ۹۹). مدل ورزش عملکرد بالا و مدیریت ورزش نخبگان به حوزه‌ای تبدیل شده است که به تحقیقات مهم‌تری نیاز دارد زیرا به عنوان یک نتیجه مستقیم از پیچیدگی روزافزون محیط عملکرد بالا، یک صنعت کامل از مربیان، نمایندگان، مدیران، مشاوران، مشاوران و مربیان به طور چشمگیری توسعه یافته و نیازمند رویکرد جدیدی برای مدیریت هستند. همچنین مشوق‌های مالی مرتبط با بخش ورزش عملکرد بالا، ظهور رویکردهای بسیار حرفه‌ای و سیستماتیک برای آماده‌سازی

1. Burns et al.
2. Winand, et al.
3. Truyens, et al.
4. De Haan, et al.
5. Gowthorp, et al.

ورزشکاران و تیم‌ها را تحریک می‌کند (مک‌آولی و همکاران^۱، ۲۰۲۲، ۱۹۶). در کشورهایی مانند ایالات متحده، مدل‌های ورزشی نخبه با عملکرد بالا بسیار دیرتر و با روندی کندتر توسعه یافته‌اند و به عنوان یک رشته تحصیلی قابل شناسایی، در مراحل ابتدایی نسبی خود قرار دارد (تنان و آلیجو^۲، ۲۰۲۴). بررسی مطالعات گذشته نشان می‌دهد مطالعات انجام‌شده در این حوزه در خارج از کشور انجام گرفته و مطالعه‌ای در این حوزه مهم و پرطرفدار در کشور انجام نشده است. از این رو، جای خالی مطالعات مدیریت در ورزش عملکرد بالا احساس شده و لازم است مطالعات بومی مبتنی بر فرهنگ جامعه ایرانی در ورزش عملکرد بالا انجام شود. این مطالعه قصد دارد دریچه‌ای را به سوی مدیریت ورزش عملکرد بالا در کشور بگشاید که شاید تاکنون مغفول مانده و محققان سعی دارند مدل مدیریت ورزش عملکرد بالا را ارائه دهند.

روش‌شناسی پژوهش

از آن‌جا که هدف از انجام این پژوهش طراحی مدل مدیریت ورزشکاران عملکرد سطح بالا است از روش کیفی استفاده شد. بر این اساس، نخست به بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش پرداخته شد. سپس، با اجرای مصاحبه و طرح پرسش‌های باز برای اکتشاف و توصیف نگرش مصاحبه‌شوندگان، انبوهی از اطلاعات در مورد موضوع پژوهش جمع‌آوری شد. در نهایت، به کمک روش داده‌بنیاد طی فرایندی به شیوه کدگذاری باز و محوری، یافته‌های پژوهش دسته‌بندی شدند و مدل مدیریت ورزش عملکرد بالا طراحی شد. در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، در مجموع با ۱۶ نفر از اساتید و خبرگان مصاحبه شد که بر موضوع تسلط داشتند. این تعداد نمونه شامل اعضای هیات علمی آگاه و متخصص در زمینه موضوع پژوهش، روسا، نواب رئیس و دبیران فدراسیون‌های ورزشی، مدیران فعلی و سابق ورزش عملکرد بالا، مدیران کنونی و سابق کل ادارت ورزش و جوانان، مربیان سطح بالا، ورزشکاران در تراز ملی بود. نمونه به صورت هدفمند انتخاب شد. در مجموع ۱۶ مصاحبه عمیق نیمه-ساختاریافته صورت گرفت. اشباع نظری در مصاحبه ۱۴ به دست آمد اما دو مصاحبه دیگر هم انجام شد (جدول ۱). سؤالات اولیه مصاحبه‌ها بر اساس یک مطالعه کتابخانه‌ای طراحی، و پس از تایید سه نفر از متخصصان این حوزه اجرا گردید. مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختاریافته بین ۳۵ تا ۵۵ دقیقه اجرا و با

1. McAuley et al.

2. Tenan & Alejo

رضایت مصاحبه‌شوندگان ضبط شد تا با مرور چند باره گفتگوها، تحلیل و بررسی دقیق‌تری نسبت به دیدگاه‌های طرح‌شده مشارکت‌کنندگان انجام شود.

جدول ۱. مشخصات شرکت‌کنندگان در تحقیق

ردیف	مدرک تحصیلی	جنسیت	سن	سوابق کاری
۱	دکترای مدیریت ورزش	مرد	۴۵	رئیس فدراسیون
۲	دکترای مدیریت ورزش	زن	۵۰	عضو هیات علمی
۳	کارشناسی ارشد مدیریت ورزش	مرد	۴۴	مدیر عامل باشگاه
۴	دکترای مدیریت ورزشی	مرد	۵۳	عضو هیات علمی
۵	کارشناسی ارشد تربیت بدنی	مرد	۴۸	مربی تیم ملی
۶	کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی	زن	۴۵	نایب رییس باشگاه
۷	دکترای مدیریت ورزشی	مرد	۴۶	عضو هیات علمی
۸	کارشناسی تربیت بدنی	مرد	۶۳	مدیر عامل اسبق باشگاه
۹	دکترای مدیریت ورزشی	مرد	۵۱	نایب رئیس فدراسیون
۱۰	کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی	زن	۴۹	دبیر فدراسیون
۱۱	کارشناسی ارشد فیزیولوژی ورزشی	زن	۴۰	بازیکن اسبق تیم ملی
۱۲	کارشناسی ارشد مدیریت	مرد	۴۹	مدیرعامل اسبق باشگاه
۱۳	دکترای مدیریت ورزشی	مرد	۵۳	مدیر عامل اسبق باشگاه
۱۴	کارشناس ارشد مدیریت ورزشی	مرد	۴۹	بازیکن اسبق تیم ملی و مربی
۱۵	دکترای مدیریت ورزشی	زن	۴۵	عضو هیات علمی
۱۶	کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی	مرد	۴۹	بازیکن تیم ملی

سؤال‌های مربوط به بخش مصاحبه شامل پنج سؤال کلی بود: به نظر شما مدیریت ورزش عملکرد بالا دارای چه ضرورت‌ها و چالش‌هایی است؟ از دیدگاه شما مدیریت ورزش عملکرد بالا دارای چه موانعی

است؟ چه زمینه‌هایی برای توسعه مدیریت ورزش عملکرد بالا باید وجود داشته باشد؟ راهکارهای توسعه مدیریت ورزش عملکرد بالا چیست؟ مدیریت ورزش عملکرد بالا چه پیامدهایی به دنبال دارد؟ با توجه به شیوه گردآوری اطلاعات، چنانچه هدف از مصاحبه، اکتشاف و توصیف نگرش‌های مصاحبه شونده باشد و نیز با در نظر گرفتن زمان و منابع در دسترس، ۱۰ تا ۱۵ نمونه برای مصاحبه کافی خواهد بود. در این پژوهش، در مصاحبه یازدهم به بعد تکرار مشاهده شد و در مصاحبه ۱۴ اشباع حاصل شد، اما به دلیل اطمینان از داده‌های دریافتی مصاحبه تا نفر ۱۶ ادامه یافت.

در این پژوهش از دو مرحله استفاده شد. مرحله نخست شامل روش کدگذاری باز بود؛ به این صورت که برای مفهوم‌سازی داده‌ها و تحلیل اطلاعات، یکی از روش‌ها استفاده از کدگذاری باز است تا با استفاده از آن بتوان داده‌ها را در مقوله‌های مشخص دسته‌بندی کرد. در مرحله کدگذاری باز مفاهیم از عمق داده‌ها به سطح آورده می‌شوند. همچنین، تحلیلگر به نحوه شکل‌دهی مقوله‌ها و ویژگی‌های آنها می‌پردازد (کوربین و استراوس^۱، ۲۰۰۸). در مرحله بعد فرایند کدگذاری محوری انجام شد. کدگذاری محوری فرایند تبدیل مفاهیم به مولفه‌هاست. برای این کار، نظریه‌پرداز مفهومی از مجموعه مفاهیم مرحله کدگذاری باز را به عنوان مقوله انتخاب می‌کند و طی فرایندی سایر مفاهیم هم‌معنی را به آن مرتبط می‌کند. بدین دلیل این کدگذاری، محوری قلمداد می‌شود که حول محور یک مقوله پژوهش صورت می‌گیرد. همچنین، در کدگذاری انتخابی به تعیین طبقه محوری، مقولات شرایطی، استراتژی و فرایند پرداخته می‌شود. معمولاً طبقه محوری، پدیده مورد بررسی در پژوهش است که در این پژوهش مدیریت ورزش عملکرد بالا است؛ بر این اساس، مدیریت ورزش عملکرد بالا، طبقه محوری در نظر گرفته شد و سایر طبقات به عنوان مقولات شرایطی (علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر)، استراتژی و پیامدی بررسی شدند. مدل نظری یا رویکرد سیستماتیک، رویکرد کوربین و استراوس (۲۰۰۸) بود. برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش به مشارکت کنندگان ارائه شد، آنها متن نظریه را مطالعه کردند و نظرهای آنها اعمال شد. برای افزایش روایی درونی مطالعه از بازخورد پاسخگویان استفاده شد و بعد از کدگذاری از پاسخگویان خواسته شد کدها را مرور و نظرات‌شان را ارائه دهند. سه نفر متخصص هم با مرور کدها و ارائه نظرات آنها را تایید کردند. همچنین از روش توافق درون موضوعی محاسبه پایایی مصاحبه باروش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب) از یک فارغ‌التحصیل دکترای مدیریت ورزشی که در مطالعات داده‌بنیاد تجربه داشت درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند سپس محقق به همراه این همکار پژوهش تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به

عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود را با استفاده از فرمول زیر محاسبه کرد که نتایج در جدول ۲ ارائه شده است.

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 100}{\text{تعداد کل کدها}}$$

جدول ۲. محاسبه پایایی به روش بازآزمون و روش توافق درون موضوعی

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل داده‌ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافق	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	اول	۲۹	۱۲	۴	۸۲٪
۲	ششم	۳۱	۱۱	۳	۶۸٪
۳	یازدهم	۲۵	۱۱	۴	۸۸٪
۴	کل	۸۵	۳۴	۱۱	۸۰٪

همان‌گونه که جدول ۲ نشان می‌دهد تعداد کل کدهای ثبت شده توسط دو نفر (محقق و فرد همکاری کننده) برابر ۸۵، تعداد کل توافقات بین این کدها ۳۴ و پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول ذکر شده ۸۰ درصد است که از ۶۰ درصد بالاتر بوده بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تایید است.

یافته‌های پژوهش

استراتژی کدگذاری براساس کدگذاری سطر به سطر انجام شد؛ به این ترتیب که تقریباً به هر سطر از متن تایپ شده مصاحبه یک کد اختصاص یافت. کدگذاری داده‌های اولیه شامل سه مرحله بود: کدگذاری باز (۵۷ کد)، کدگذاری محوری (۲۱ کد) و کدگذاری انتخابی که در آن بر مبنای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمد؛ شرایط علی با عنوان شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، زمینه، استراتژی‌ها با عنوان راهکارها و همچنین پیامدها یا نتایج با عنوان اثرات گردشگری ماجراجویانه ورزشی نامگذاری شدند؛ بنابراین، هر یک از این موارد در این بخش بررسی می‌کنیم.

شرایط علی مدیریت ورزش عملکرد بالا در قالب سه مفهوم کلی تدوین شد: شایستگی‌ها، هوش و حکمرانی (جدول ۳).

جدول ۳. شرایط علی مدیریت ورزش عملکرد بالا

شرایط علی	شایستگی‌ها	• عمومی • حرفه‌ای • تحصیلی و تجربه‌ای
	هوش	• سازمانی • سیاسی • هیجانی
	حکمرانی	• سازمانی • سیستمیک

در قسمت بعد به ارائه عوامل مداخله‌گر مدیریت ورزش عملکرد بالا می‌پردازیم. در این بخش چهار مفهوم کلی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر شناخته شد که عبارتند از اقتصادی، مدیریتی، اجتماعی و سیستمی-انسانی (جدول ۴).

جدول ۴. عوامل مداخله‌گر مدیریت ورزش عملکرد بالا

عوامل مداخله‌گر	اقتصادی	• مشکلات تامین مالی • انتروپی اقتصادی • کمبود حامیان مالی قدرتمند
	مدیریتی	• گروهک‌سالاری • عدم نظارت نهادهای ذی‌ربط • عدم برنامه‌محوری
	اجتماعی	• بی‌تفاوتی جامعه نسبت به ورزش • وجود نگرش منفی به ورزش عملکرد بالا • عدم انجام مسئولیت اجتماعی
	انسانی	• ناکارآمدی سیستم توسعه مربیان • ناکارآمدی سیستم توسعه و حفظ ورزشکاران نخبه • مهاجرت نخبگان

بخش چهارم یافته‌ها به زمینه مدیریت ورزش عملکرد بالا مربوط است. در این قسمت هفت مفهوم کلی ساختافزار، سازمانی، اداری، فناوری، هواداری، رسانه و رویداد شناخته شد که هرکدام در بر گیرنده عوامل متفاوتی هستند (جدول ۵).

جدول ۵. زمینه مدیریت ورزش عملکرد بالا

زمینه	سخت‌افزار	- تعدد اماکن تمرینی استاندارد و مطلوب - محل برگزاری مسابقات در حد استاندارد بین‌المللی
	سازمانی	- مدیران و پرسنل ستادی حرفه‌ای - کادر حرفه‌ای تیم‌ها - کادر پژوهشی سطح بالا - همکاری فرابخشی
	اداری	- ارتباطات اداری گسترده - حمایت دولت - حضور در ارکان نهادهای بالادستی - تعامل سازنده با افراد دارای قدرت سیاسی در ورزش بین‌المللی
	فناوری	- تجهیزات فناورانه برای تحلیل عملکرد فنی - تجهیزات فناورانه برای پایش عملکرد بدنی
	هواداری	- توسعه تعداد هواداران - توسعه فرهنگی در هواداری
	رسانه	- حضور فعال در رسانه‌های اجتماعی - صداقت رسانه‌ای
	رویداد	- جذب ستاره‌ها - نتیجه‌گرایی

پس از این‌که زمینه مدیریت ورزش عملکرد بالا شناسایی شد، به شناسایی راهکارهای مدیریت ورزش عملکرد بالا پرداختیم. براساس نتایج ارائه شده در جدول ۶، چهار راهبرد تعادل و تلفیق منابع ورزش همگانی و عملکرد بالا، مدیریت رویدادها، رهبری سازمانی و مدیریت استعداد شناسایی شد.

جدول ۶. راهبردهای مدیریت عملکرد بالا

	تعادل و تلفیق منابع ورزش همگانی و عملکرد بالا	- توسعه ورزش همگانی - تخصیص منابع به ورزش همگانی در راستای ورزش عملکرد بالا
	مدیریت رویدادها	- حضور مقتدرانه در رویدادها - میزبان شایسته‌بودن در رویدادها

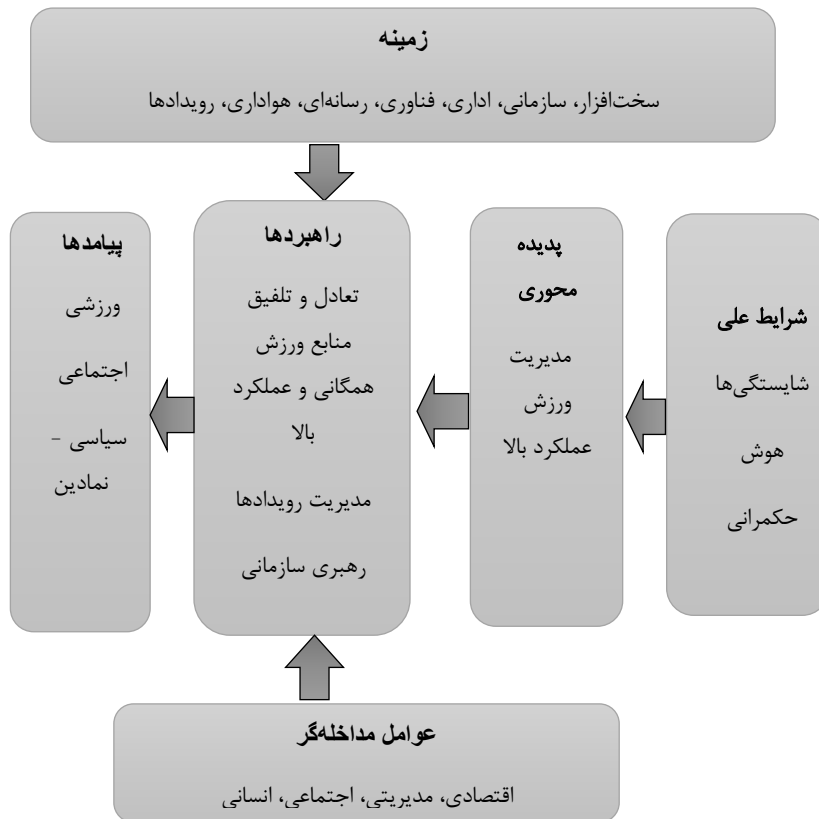
راهنماها	رهبری	• مهمان با احترام بودن در رویدادها
	مدیریت استعداد	• توسعه منابع • داشتن مزیت رقابتی • اثربخشی
		• نخبه‌یابی • نخبه‌پروری

درنهایت، در جدول شماره ۷ به بررسی پیامدهای مدیریت ورزش عملکرد بالا پرداخت که در چهار سطح ورزشی، اجتماعی، سیاسی و نمادین مشخص شد.

جدول ۷. پیامدهای مدیریت ورزش عملکرد بالا

پیامدهای	ورزشی	• توسعه ورزش همگانی • توسعه ورزش نخبگان
	اجتماعی	• توسعه فرهنگ ورزشی • افزایش انسجام، غرور و نشاط ملی • توسعه و بازتولید سرمایه اجتماعی
	سیاسی - نمادین	• توسعه دیپلماسی ورزشی • توسعه پرستیژ بین‌المللی • انتقال سنت‌ها و ارزش‌ها به خارج از کشور

در کل ۲۱ مفهوم کلی و ۵۷ کد باز شناسایی شد که مدل تحقیق را مشخص کرد (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مدیریت ورزشکاران عملکرد بالا

بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت ورزش عملکرد بالا، مدیریت ورزشکاران نخبه است. یک ورزشکار نخبه به عنوان فردی تعریف شده که کشور خود را در یک رقابت ورزشی ملی و بین‌المللی بزرگ، ورزش‌های المپیک و غیرالمپیک، ورزش و تیم‌های ورزشی حرفه‌ای (مثل فوتبال و بسکتبال) نمایندگی می‌کند؛ بنابراین این ورزش‌ها در طیفی وسیعی از ورزش‌های مختلف از ورزش‌های انفرادی و تیمی قرار دارند. هدف از این مطالعه ارائه مدل داده‌بنیاد مدیریت در ورزش (مورد مطالعه: ورزش عملکرد سطح بالا) بود. مدل ارائه شده شامل شرایط علی، زمینه، عوامل مداخله‌گر، راهبردها، پیامدها و پدیده محوری (مدیریت ورزش عملکرد بالا) بود.

شرایط علی مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا شامل شایستگی‌ها، هوش و حکمرانی بود. شایستگی‌ها شامل شایستگی‌های عمومی، حرفه‌ای و تحصیلی و تجربه‌ای بود. شایستگی مدیران می‌تواند عملکرد آنها را در جایگاه مدیریت در سازمان تغییر دهد و به‌طور کلی، در تشخیص مسائل اساسی سازمان به مدیر

کمک می‌کند. حرکت صحیح سازمان‌های ورزشی عملکرد بالا نیازمند مدیران شایسته و توانمندی است که برخوردار از بینش، دانش، توانایی، مهارت و انگیزه لازم برای حرکت در این مسیر باشند. مدیران به سبب جایگاهی که دارند، می‌توانند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌های دردناکی را برای سیستم تحت مدیریت خویش به وجود آورند.

هوش هم از عوامل علی مدیریت ورزش عملکرد بالا است که شامل هوش سازمانی، سیاسی و هیجانی است. هوش سازمانی مدیر را برای تصمیم‌گیری سازمانی توانمند می‌سازد یعنی داشتن دانشی فراگیر از همه عواملی که بر سازمان مؤثر است. داشتن دانشی عمیق نسبت به همه عوامل، عملیات و فرایندهای سازمان تاثیر زیادی بر تصمیمات مدیریت ورزش عملکرد بالا دارد که با مطالعات اسحق‌ی گهرارز و همکاران (۲۰۲۲)، عاشوری و همکاران (۲۰۲۰) و (بجانی و همکاران، ۲۰۱۹) همسو است. همچنین مشخص شده در انتخاب مدیران ورزش تحصیلات متناسب با مدیریت ورزشی بیشترین اولویت را دارد و پس از آن قدرت ارتباطات سیاسی، مهارت‌های مدیریتی، تجربه مدیریتی و سابقه ورزشی مهم هستند (گویدوتی و همکاران، ۲۰۲۳؛ فریدفتحی و همکاران، ۲۰۱۵، ۵۲) که همسو با یافته‌های مطالعه حاضر است. در ورزش عملکرد بالا یک دلیل اصلی برای وجود سازمان کسب سود حاصل از سرمایه‌گذاری در ورزش است. در این موقعیت‌ها مالک تیم یا باشگاه ورزشی سهامدارانی هستند که غالباً اشتیاق زیادی برای این کار دارند اما به دنبال بازگشت سرمایه خود هم هستند. وقتی یک سازمان برای اهداف تجاری آن قدر بزرگ شود که مالکان نتوانند آن را مدیریت کنند امور آن سازمان به هیأت مدیره واگذار می‌شود. حکمرانی سازمانی بر نقش هیأت مدیره و ارتباط آن با ورزش عملکرد بالا تاکید دارد و حکمرانی سیستمیک (حکمرانی بین‌سازمانی) بر کارهای حکمرانی شبکه‌ای و/یا شیوه‌های حکمرانی پیکربندی در سیستم‌های ورزش عملکرد بالا بحث می‌کند (اسمولیانوف و همکاران، ۲۰۲۲، ۱۷۸۲).

زمینه مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا شامل سخت‌افزار، سازمانی، اداری، فناوری، رسانه‌ای، هواداری و رویداد بود. سخت‌افزار شامل تعدد اماکن تمرینی استاندارد و مطلوب و محل برگزاری مسابقات در حد استاندارد بین‌المللی بود. برای موفقیت در ورزش قهرمانی و حرفه‌ای داشتن اماکن و فضاهای ورزشی دارای استانداردهای بین‌المللی، زیرساخت‌های استاندارد، فراهم کردن شرایطی برای واگذاری اماکن دولتی به بخش خصوصی و باشگاه‌ها، نیاز مبرم به زیرساخت‌های مناسب برای حرفه‌ای‌شدن، استانداردسازی اماکن از نظر فنی و ایمنی در بحث سخت‌افزار، ساخت ورزشگاه‌های بزرگ و برگزاری مسابقات مختلف ورزشی در همه شهرها تاثیر قابل توجهی دارند که در سایر مطالعات هم به آنها اشاره شده است (پورکیانی و همکاران، ۲۰۱۷؛ رغبتی و همکاران، ۲۰۱۹).

در بخش سازمانی زمینه مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا، مولفه‌های مدیران و پرسنل ستادی حرفه‌ای، کادر حرفه‌ای تیم‌ها، کادر پژوهشی سطح بالا و همکاری فرابخشی مشخص شد. موفقیت ورزشکاران معاصر می‌تواند به شدت تحت تاثیر عملکرد تیم پشتیبانی ورزشکار قرار گیرد. تیم‌هایی که تلاش‌های یکدیگر را برای رسیدن به یک هدف مشترک تشویق و تسهیل می‌کنند، تحت تاثیر مسائل رهبری، رفتار تیم پشتیبان، محیط سازمانی و سازگاری قرار می‌گیرند. عملکرد تیمی موثر، زیربنای دستیابی به نتایج مطلوب کار مشترک است. در نتیجه، کار گروهی نامطلوب گاهی نتایج فاجعه باری برای نتایج چنین کاری دارد. در حالی که تیم‌های ورزشی عملکرد بالا از پیشرفت‌های علمی قابل‌توجه در آمادگی جسمانی، مشارکت و تمرین‌های ریکواری بهره‌مند شده‌اند، اما در مورد کار گروهی لازم است بیشتر توسعه یابند که همسو با سایر مطالعات است (شلینگ و رابرتسون^۱، ۲۰۲۰؛ گابت و همکاران^۲، ۲۰۱۸، ۶۳۳).

در بخش اداری زمینه مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا، حضور در ارکان نهادهای بالادستی، تعامل سازنده با افراد دارای قدرت سیاسی در ورزش بین‌المللی، ارتباطات اداری گسترده و حمایت دولت حائز اهمیت هستند. سیستم‌های ورزشی عملکرد بالا موفق به حمایت اجتماعی در سطح کلان و تامین مالی متعادل ورزش‌نخبگان و همگانی در ارکان نهادهای بالادستی؛ برنامه‌ها و امکانات ورزش همگانی و عملکرد بالا که توسط ادارات دولتی، کمیته المپیک کشور، نهادهای حاکم ملی و باشگاه‌ها تلفیق شده نیاز دارد. از یک سو، قدرت متوازن بین دولت از یک سو و نهادهای ملی ورزشی، مراکز آموزشی، باشگاه‌ها و هیات‌های ورزشی و از سوی دیگر، تربیت بدنی و ورزش در مراکز آموزشی، یک سیستم هرمی از باشگاه‌های ورزشی برای هر سطح مشارکت با هدف دوگانه به حداکثر رساندن مشارکت و توسعه تعالی و دادن یارانه و مشوق‌هایی برای ورزش‌های تفریحی و نخبگان که تنوع و در دسترس بودن را برای همه تضمین کند از جمله موارد حمایتی دولتی هستند که در مطالعه فاینالی و همکاران^۳ (۲۰۲۰) هم مورد تاکید قرار گرفته است.

در حوزه فناوری، دو مولفه تجهیزات فناورانه برای تحلیل عملکرد فنی و تجهیزات فناورانه برای پایش عملکرد بدنی مشخص شد. چالش‌ها و فرصت‌های مرتبط با فناوری، اخلاق و مسئولیت اجتماعی و جهانی‌شدن ورزش، بر مدیریت ورزش تاثیر می‌گذارد. تاثیر فناوری، یعنی توسعه نوآوری‌ها در ورزش، به ویژه با توجه به افزایش رقابت از سوی بخش سود، یعنی تعداد رو به رشد ارائه‌دهندگان ورزش تجاری

1 . Schelling & Robertson

2 . Gabbett, et al.

3 . Finlay, et al.

قابل توجه است و بر روند تولید و توزیع کالا و خدمات و همچنین ایجاد محصولات جدید و ورزش تاثیر می‌گذارد. با این وجود، فناوری هدف نیست بلکه وسیله‌ای برای رسیدن به هدف است - نوآوری پیشرفت را تسهیل می‌کند و به ما کمک می‌کند تا دستاوردهای دیگر را درک کنیم.

توسعه تعداد هواداران و توسعه فرهنگی در هواداری یکی از مولفه‌هایی است که زمینه را برای مدیریت ورزش عملکرد بالا فراهم می‌کند. با به رسمیت شناخته شدن هواداری به عنوان یک فرهنگ، طی دهه‌های اخیر، تلاش‌هایی برای نظریه‌پردازی درباره فرهنگ هواداری صورت گرفته است. فرهنگ‌سازی می‌تواند به عنوان یک عامل پیشگیرانه در بروز رفتارهای ناهنجار در ورزش عمل نماید. برای نهادینه‌سازی یک فرهنگ نیاز به ابزار و امکانات قدرتمند وجود دارد که در دنیای امروز، رسانه‌های گروهی یکی از ابزارهای اساسی برای بررسی مسائل اجتماعی، اطلاع‌رسانی و آموزش هستند. عمده‌ترین وظایفی که رسانه‌های جمعی بر عهده دارند عبارتی از فرهنگ‌سازی، آموزش، اطلاع‌رسانی و ایجاد مشارکت اجتماعی است (موحد و همکاران، ۲۰۲۱، ۹۷۳).

آخرین زمینه‌ساز مدیریت ورزش عملکرد بالا رویداد است که شامل جذب ستاره‌ها و نتیجه‌گرایی است. ستاره‌های ورزشی نقش مهمی در توسعه ورزش، جذب افراد در سنین مختلف به ورزش و جذب حامیان مالی دارد. از طرفی، پیروزی‌ها نقش زیادی در مدیریت ورزش عملکرد بالا دارند و مدیران ورزش عملکرد بالا با نتایج ارزیابی می‌شوند این بخش با نتایج بانویل و کر (۲۰۱۶) همسو است.

عوامل مداخله‌گر مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا شامل عوامل اقتصادی، مدیریتی، اجتماعی و انسانی بود. هزینه‌های باشگاه‌داری و اداره ورزش حرفه‌ای، روزه‌روز در حال افزایش است، به‌طوری‌که بسیاری از باشگاه‌های ورزشی در رشته‌های مختلف زیان‌ده هستند. از این‌رو باشگاه‌های ورزشی و حتی دولت‌ها درصدد پیدا کردن راه‌ها و منابع تامین مالی هستند تا علاوه بر پوشش هزینه‌ها بتوانند به هدف اصلی خود که کسب سود و منفعت است، دست پیدا کنند. بنابراین در این رویکرد مفاهیمی همچون تامین مالی، ابزارهای نوین تامین مالی و منابع درآمدی اهمیت پیدا می‌کند که با یافته‌های غفوری یزدی و همکاران (۲۰۲۱) همسو است. گروهک‌سالاری، عدم برنامه محوری و عدم نظارت نهادهای ذی‌ربط از جمله عوامل مداخله‌گر مدیریتی در مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا هستند. در مدیریت ورزش عملکرد سطح بالا لازم است قدرت به طور متوازن بین بازیگران اصلی توزیع شود تا از تسلط یک فرد یا گروه بر کلیه اقدامات و فرآیندها اجتناب شود. از طرفی به یک سیستم نظارت و ارزیابی نیاز است که در آن، برنامه، اهداف، عملکرد و غیره مانند (مدیریت، تسهیلات و تجهیزات، تشکیلات، بودجه و نظایر آن)

مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد که در سایر مطالعات آن هم به آنها اشاره شده است (مور^۱، ۲۰۲۱؛ غیابی و همکاران، ۲۰۲۱).

بی‌تفاوتی جامعه نسبت به ورزش، وجود نگرش منفی به ورزش عملکرد بالا و عدم انجام مسئولیت اجتماعی از جمله عوامل مداخله‌گر اجتماعی مدیریت ورزش عملکرد بالا هستند. چه سازمان‌های ورزشی و چه ورزشکاران عملکرد بالا باید مسئولیت اجتماعی خویش را به بهترین وجه ممکن انجام دهند که در مطالعات مختلف بر آن تاکید شده است (هونگ و فریزر^۲، ۲۰۲۳؛ گویدوتی و همکاران، ۲۰۲۳، مندعلیزاده، ۲۰۲۱) که همسو با یافته‌های این مطالعه است. نگاه منفی به باندبازی و دریافت حقوق و دستمزد نامتعارف در بین اقشار جامعه می‌تواند این دیدگاه را القا کند که ورزش عملکرد بالا می‌تواند زمینه‌ساز بروز فساد باشد و در نظر بسیاری از خانواده‌ها محل خوبی برای حضور فرزندان‌شان نباشد.

از جمله عوامل مداخله‌گر انسانی مدیریت ورزش عملکرد بالا می‌توان به ناکارآمدی سیستم توسعه مربیان، ناکارآمدی سیستم توسعه و حفظ ورزشکاران نخبه و مهاجرت نخبگان اشاره کرد. ناکارآمدی سیستم توسعه مربیان ورزشی با توجه به شرایط فعلی برگزاری دوره‌های مربیگری ورزشی دور از ذهن نیست؛ از این نظر که اغلب در این دوره‌ها بر کمیت افراد شرکت‌کننده برای درآمدزایی بیشتر تاکید می‌شود و مربیانی با کیفیت پایین صرف حضور در دوره‌های مربیگری به درجات بالاتر می‌رسند و این مسئله سبب تنزل کیفیت برنامه‌های تربیت ورزشکاران می‌شود. برای بهبود وضعیت مربیگری می‌توان پیش‌نیازهایی از جمله داشتن سابقه ورزشی مرتبط با رشته، علاقمندی و سن را برای ورود به دوره‌های مربیگری برای ورود به برنامه‌های آموزش مربیان توسط سازمان‌ها و فدراسیون‌ها پیشنهاد کرد که همسو با یافته‌های کوهیان افضلی و همکاران (۲۰۲۳) و دهقان قهفرخی و همکاران (۲۰۲۰) همسو است. از سویی دیگر، باید بستری را برای فعالیت قهرمانان فراهم کرد تا از مهاجرت ورزشکاران و مربیان نخبه جلوگیری کرد. برخی کشورهای متمول در کمین ورزشکاران و مربیان رده اول سایر کشورها هستند تا آن چه در کشورهای دیگر پرورده شده را به سهولت به دست آورند که مطالعات مختلف به این امر پرداخته‌اند (باقرزاده و شریعتی فیض‌آبادی، ۲۰۲۰؛ زیوری و همکاران، ۲۰۲۳).

راهبردهای مدیریت ورزش عملکرد بالا شامل تعادل و تلفیق منابع ورزش همگانی و عملکرد بالا، مدیریت استعداد، مدیریت رویداد و رهبری بود. برای توسعه ورزش عملکرد بالا نیاز است بستر فعالیت در

رشته‌های مختلف برای همگان فراهم شود تا ورزش عملکرد بالا و ورزش‌های همگانی به هم متصل شده و افراد دارای استعداد در ورزش‌های مختلف بتوانند در ورزش مورد نظرشان فعالیت کنند و به تدریج به ورزش عملکرد بالا بپیوندند که با یافته‌های اسمولیانوف و همکاران (۲۰۲۲) و مک‌لوی و همکاران (۲۰۲۲) همسو است.

مدیریت رویداد شامل حضور مقتدرانه در رویدادها، میزبان شایسته بودن و مهمان با احترام بودن در رویدادها بود. رویداد، قلب ورزش است که در کانون آن رقابت قرار دارد. اکثر فعالیت‌های سازمان‌های ورزشی عملکرد بالا در قالب رویدادهای ورزشی نمود عینی پیدا می‌کنند و بخش زیادی از مشروعیت اجتماعی ورزش نیز بدان وابسته است. ضمناً برگزاری رویدادهای ورزشی، جلوه‌ای خاص از ظرفیت مدیریت در ورزش است که بسیاری از حوزه‌های متنوع مدیریت ورزشی مانند بازاریابی، حمایت مالی، بودجه‌بندی، مدیریت ریسک و مدیریت کارکنان در آن بارز و آشکار است که با یافته‌های صادقی‌نژاد و همکاران (۲۰۲۲) و شفیع‌زاده و همکاران (۲۰۲۲) همسو است.

رهبری شامل توسعه منابع، داشتن مزیت رقابتی و اثربخشی بود. رهبری شامل تمام فرایندها و نتایج احتمالی است که منجر به توسعه و دستیابی به اهداف سازمان می‌شود و مزیت رقابتی مستلزم شایستگی‌هایی است که با تکیه بر قابلیت‌های سازمان برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کند. مسئولان و مدیران سازمان‌های ورزشی با ارزیابی مستمر وضعیت موجود و ارائه خدمات ملموس‌تر به مشتریان، نقش بسیار مهمی در جهت رضایت و وفاداری مشتریان دارند و کیفیت خدمات به عنوان یک مزیت رقابتی برای آنها محسوب می‌شود. همچنین با اجرای برنامه‌های مرتبط با مشتریان باید تلاش کند از سایر امتیازها از قبیل فناوری‌های جدید، امکانات رفاهی برای مشتریان، مربیان با تجربه، دادن کارتهای وفاداری به مشتریان و ... بهره‌مند شود (کردلو و همکاران، ۲۰۱۹، ۲۲۱).

پیامدها مدیریت ورزش عملکرد بالا شامل پیامدهای ورزشی، اجتماعی و سیاسی - نمادین بود. پیامدهای ورزشی شامل توسعه ورزش همگانی و توسعه ورزش نخبگان بود. امروزه، رشد فزاینده مشارکت ورزشی در شمار زیادی از کشورها و محبوبیت و شهرتی که ورزشکاران بزرگ برای خود کسب نموده‌اند از مهم‌ترین عوامل دگرگون شدن مفهوم ورزش آماتوری و تحول تدریجی آن به ورزش حرفه‌ای می‌باشد. آن دسته از فدراسیون‌های ورزشی که رشته‌های آنها در بازی‌های آسیایی و المپیک حضور دارند عمده فعالیت خود را در بخش توسعه و رونق ورزش قهرمانی و حرفه‌ای متمرکز کرده‌اند و بخش اعظم تلاش خود را در این حوزه صرف می‌کنند که توسعه ورزش نخبگان را به همراه دارد. در حالی که بر اساس مأموریت، وظایف و اساسنامه فدراسیون‌های ورزشی، توجه به بعد قهرمانی رشته‌های مختلف

ورزشی بخشی از وظایف و اهداف فدراسیون‌های ورزشی به شمار می‌آید و توسعه و رواج رشته‌های مختلف ورزشی در سطح ملی و در بین آحاد جامعه از وظایف مهم فدراسیون‌های ورزشی است. پیامدهای اجتماعی مدیریت ورزش عملکرد بالا شامل توسعه فرهنگ ورزشی، افزایش انسجام، غرور و نشاط ملی، و توسعه و بازتولید سرمایه اجتماعی بود. ورزش می‌تواند شور و نشاط اجتماعی را بهبود ببخشد و با تاکید بر فعالیت‌های جسمی و گروهی فعال بودن افراد را تضمین نماید و لذت حاصل از شرکت در فعالیت‌های ورزش را برای افراد به وجود آورد. نه تنها لذت فردی، بلکه ورزش می‌تواند با ایجاد پویایی در جامعه مدرن شور و هیجان گروهی را ایجاد نماید. ایجاد نشاط و هیجان از طریق ورزش باعث کاهش مشکلات روحی و روانی شده و نویدبخش جامعه‌ای سالم و شاد خواهد بود. لذا ورزش به عنوان عامل اصلی مهندسی اجتماعی باعث غنی شدن اوقات فراغت و دوری از افراط در استفاده از فضای مجازی و درک حقیقت دنیای واقعی خواهد شد. شرکت در برنامه‌های تفریحی و سرگرمی شاد باعث خواهد شد که جوانان و نوجوانان تجربه مثبت مشارکت را به دست آورند و از این طریق مهارت‌های اجتماعی آنان بهبود خواهد یافت. بنابراین ورزش می‌تواند نقش اجتماعی ویژه‌ای را بازی کند که از طریق جامعه‌پذیری افراد باعث محبوبیت آنها در جامعه می‌شود و یک شخصیت مثبت اجتماعی را شکل دهد.

پیامد سیاسی - نمادین مدیریت ورزش عملکرد بالا شامل توسعه دیپلماسی ورزشی، پیروزی در جنگ- های نمادین و نمایش اقتدار ملی، و انتقال سنت‌ها و ارزش‌ها به خارج از کشور بود. همبستگی و یکپارچگی ملی، یکی از شاخصه‌های اصلی دولت- ملت‌سازی است و ورزش ابزاری مناسب برای افزایش غرور و تقویت هویت، همبستگی و یکپارچگی می‌باشد. پذیرش ورزش یک کشور از سوی سایر کشورها و سازمان‌ها می‌تواند زمینه‌ساز پذیرش سیاسی آنها به صورت رسمی باشد. هم چنین باید به نقش پیروزی‌های ورزشی در ارتقای پرستیژ و منزلت بین‌المللی کشورها اشاره نمود. دیپلماسی ورزشی می‌تواند در بسیاری از موارد زمینه‌ساز توسعه و گسترش همکاری‌ها و روابط دوستانه، تسهیل و تسریع ایجاد یا ترمیم روابط، کاهش منازعات و تنش‌ها و افزایش سطح و تاثیرگذاری شده و روابط بین‌الملل را به سوی همکاری بیشتر بازیگران دولتی و غیردولتی سوق دهد. همچنین، بهره‌گیری از دیپلماسی ورزشی در شرایط خاص می‌تواند زمینه‌ساز کاهش محدودیت‌ها، موضع‌گیری‌های خصمانه، تهدیدات و انزوای کشورها باشد.

در پایان می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت ورزش عملکرد بالا شامل مولفه‌های مختلف و متنوعی است. شایستگی‌های مدیریتی و حکمرانی مناسب در این بخش از شرایط علی هستند. سبک حکمرانی در این

سازمان‌ها باید از پایین به بالا باشد و ورزش همگانی را توسعه دهند تا از دل آن بتوان فضا را برای حضور پتانسیل‌هایی که ممکن است نادیده گرفته شوند هم فراهم شود. توسعه سخت‌افزار، پرسنل اداری و فنی حرفه‌ای، حمایت دولت، استفاده از فناوری روز، توسعه فرهنگ هواداری، توسعه کیفی رسانه‌های ورزشی و برگزاری رویدادهای سطح بالا زمینه را برای مدیریت ورزش عملکرد بالا فراهم می‌کند. مشکلات تامین مالی، عدم انجام مسئولیت اجتماعی و مهاجرت نخبگان از جمله عوامل مداخله‌گر در این حوزه هستند. بهبود و افزایش سرمایه‌گذاری در ورزش همگانی و تلفیق ورزش همگانی با ورزش عملکرد بالا پیام کلیدی این مطالعه این است. لازم است منابع عمومی بیشتری جذب شود تا ورزشکاران و مربیان بتوانند از حمایت آموزشی و تبلیغاتی بهتر، امکانات و زیرساخت‌های به‌روز، با تمرکز بر ساخت مکان‌های جدید و افزایش بهره‌وری برای دسترسی و استفاده بهتر از امکانات فعلی بهره‌مند شوند. در پایان پیشنهاد می‌شود منابع ورزش همگانی و عملکرد بالا با هم تلفیق شود، رویدادهای شایسته و سطح بالا برگزار شود، سازمان‌های ورزشی عملکرد بالا بر روی توسعه منابع، اثربخشی و ارتقاء مزیت رقابتی تمرکز کنند و نخبه‌یابی و نخبه‌پروری را در دستور کار خود قرار دهند. همچنین مطالعات مشابه برای هر یک از رشته‌های ورزشی به طور جداگانه می‌تواند اطلاعات کامل‌تری ارائه دهد.

منابع

- بخشی چناری، ا؛ گودرزی، محمود؛ سجادی، سید نصرالله؛ و جلالی فراهانی، م. (۱۳۹۸). نقش دیپلماسی ورزشی در سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۷ (۲۶)، ۲۱-۳۶.
- بجانی، ا؛ شهلائی، ج؛ کشکر، س.؛ غفوری، ف. (۱۳۹۸). تدوین الگوی شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی کشور براساس نظریه داده‌بنیاد. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱ (۵۴)، ۱۰۹-۱۲۸.
- پورکیانی، م؛ حمیدی، م؛ گودرزی، م؛ و خبیری، خ. (۱۳۹۶). تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش. مطالعات مدیریت ورزشی، ۹ (۴۲)، ۵۵-۷۲.
- حسینی عسگرآبادی، م؛ حیدری‌نژاد، ص؛ رومی، ف؛ و مرعشیان، ح. (۱۳۹۹). شناسایی راهبردهای مؤثر بر دیپلماسی عمومی ایران از طریق ورزش و پیامدهای آن. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۸ (۳۱)، ۱۵۳-۱۶۸.
- دهقان قهرخی، ا؛ طیبی، ب؛ و جسمانی، م. (۱۳۹۹). تدوین راهکارهای توسعه کیفی آموزش مربیان ورزشی استان گلستان. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۲ (۲)، ۵۸۱-۶۰۰.
- دوستی، آ؛ صابونچی، ر؛ و شریعتی فیض‌آبادی، م. (۱۳۹۸). تحلیل تماتیک دیپلماسی ورزش در توسعه روابط بین‌الملل. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۷ (۲۷)، ۱۳۱-۱۴۶.

- رجبی، م؛ شعبانی بهار، غ؛ کارگر، غ؛ و هنری، ح. (۱۴۰۲). مدیریت استعداد در هندبال: شناسایی عوامل بکارگیری، توسعه و نگهداشت استعداد در ورزش هندبال ایران با رهیافت نظریه داده بنیاد. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱۱ (۴۰)، ۲۳-۴۲.
- رضوی، ض؛ مستحفظیان، م؛ و زاهدی، ح. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه فرهنگ هواداری در لیگ برتر فوتبال ایران. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۹ (۳۳)، ۴۱-۵۷.
- رضوی، غ؛ نیکروان، م. و حسینی، ع. (۱۴۰۱). طراحی و اعتباریابی مدل شایستگی های مدیران وزارت ورزش و جوانان. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان: doi: 10.22034/ssys.2022.2481.279
- رغبتی، ع؛ هادوی، ف؛ آقایی، ن؛ و الهی، ع. (۱۳۹۸). راهبردها و پیامدهای توسعه ورزش حرفه‌ای ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۸ (۴۴)، ۹-۲۶.
- زبوری، ع؛ خدامرادپور، م؛ یکتایار، م؛ زرگر، ط. (۱۴۰۱). تدوین الگوی عوامل مؤثر بر نخبه‌پروری در ورزش ایران. پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۱۴ (۴)، ۹۱-۱۰۶.
- شاه رضایی، فاطمه؛ و شیرزادی، ر. (۱۳۹۵). نقش ورزش در گسترش مناسبات بین‌المللی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۷۶-۱۳۹۲). مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۵ (۳۲)، ۳۵-۶۰.
- شفیع‌زاده، ش؛ رضوی، م؛ و امیرنژاد، س. (۱۴۰۱). طراحی مدل برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی با تاکید بر توسعه برند ملی. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۳۸)، ۸۷-۱۰۳.
- شهر توفیق، آ؛ دلدار، ا؛ اقبالی، ک؛ و افلاطون، ص. (۱۴۰۱). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل فرهنگی- اجتماعی مؤثر بر فرهنگ‌سازی هواداری در ورزش ایران. فصلنامه علمی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۴)، ۴۹-۶۱.
- صادقی‌نژاد، ع؛ رضانی‌نژاد، ر؛ و گوهر رستمی، ح؛ (۱۴۰۰). طراحی الگوی تاثیر نوآوری بر پیامدهای میزبانی رویدادهای ورزشی. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۹ (۳۵)، ۱۰۳-۱۱۵.
- ظاهری، ر؛ موسوی، ج؛ و امامی، ف. (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۳۶ (۱)، ۱۶۳-۱۷۵.
- فریدفتحی، ا؛ معرفت، د؛ و طلایی، ر. (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص های انتخاب مدیران سازمان‌های ورزشی به روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP). مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲ (۲۹)، ۴۹-۵۸.
- کریمی، ج؛ عباسی، ه؛ و عیدی، ح. (۱۴۰۱). تبیین نقش ورزش در توسعه اجتماعی ایران با رویکرد آمیخته. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۳۶)، ۹۷-۱۱۲.
- کشاوری، ل. (۱۳۹۶). تدوین مدل توسعه ورزش برای همه در فدراسیون‌های ورزشی فعال در ورزش قهرمانی. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۱۶ (۳۷)، ۱۲۹-۱۴۶.
- کوهیان افزلی، ف؛ الهی، ع. و اکبری یزدی، ح. (۱۴۰۲). شناسایی معیارهای اولیه ورود به برنامه‌های رسمی آموزش مربی ورزشی. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۱۰ (۲)، ۲۷۱-۲۸۶.

موحد، م؛ مستحفظیان، م؛ و زاهدی، ح. (۱۴۰۰). تدوین راهبردهای مؤثر بر عملکرد مطلوب رسانه‌های ورزشی با هدف توسعه فوتبال. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۳(۳)، ۹۶۳-۹۷۷.
عاشوری، م؛ سیدعامری، م؛ و محرمزاده، م. (۱۳۹۹). تدوین مدل صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران زن با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲۷(۲)، ۳۸-۲۵.

Banwell, J., & Kerr, G. (2016). Coaches' Perceptions of a High-Performance Sport Model in Canadian Interuniversity Sport (CIS). *Journal for the Study of Sports and Athletes in Education*, 10(1), 1-15. DOI: 10.1080/19357397.2016.1160692.

Benjamin, G. (2022). Factors Influencing Team Performance: What Can Support Teams in High-Performance Sport Learn from Other Industries? A Systematic Scoping Review. *Sports Medicine*, 8(25): 1-18.

Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015). An examination of the stakeholders and elite athlete development pathways in tennis. *European Sport Management Quarterly*, 15(4), 454-477.

Burns, L., Weissensteiner, J. R. Cohen, M., & Bird, S. R. (2022). Survey of elite and pre-elite athletes' perceptions of key support, lifestyle and performance factors. *BMC Sports Science, Medicine and Rehabilitation*, 14(2). <https://doi.org/10.1186/s13102-021-00393-y>.

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Basics of Qualitative Research (3rd ed.): Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. New York: SAGE Publications, Inc.

De Haan, D., Sotiriadou, P., & Henry, I. (2016). The lived experience of sex-integrated sport and the construction of athlete identity within the Olympic and Paralympic equestrian disciplines. *Sport in Society*, 19(8-9), 1249-1266.

Dombrovskā, A., Luika, S., Āboliņš, V. (2017). High-performance sport management in Latvia: A review of athlete's view. *LASE Journal of Sport Science*, 8(1): 35-53.

Finlay, O. J. A., Mugford, A., Bredin, S., Scott, A., Taunton, J., Warburton, D. (2020). Managing Change and the Related Performance Dimensions of Multiple-Discipline Science and Medical Services Departments in High Performance Sports Organizations: A Systematic Review. *Research &*



Investigations in Sports Medicine, 7(2), RISM.000659. DOI: 10.31031/RISM.2020.07.000659.

Gabbett, T. J., Kearney, S., Bisson, L. J., Collins, J., & Sikka R. (2018). Seven tips for developing and maintaining a high-performance sports medicine team. *British Journal of Sports Medicine*, 52(10), 626-627.

Ghafouri Yazdi, M., khabiri, M., Alidoust Ghahfarokhi, E., & Sharif Zadeh, M. J. (2021). Identifying Financing strategies in Iran's Professional Sports. *Applied Research in Sport Management*, 9(4), 23-40. doi: 10.30473/arsm.2021.7624.

Ghiabi, F., Esmaeili, M. R., & Ashraf Ganjooee, F. (2021). Presenting a Comprehensive Model for Improving the Monitoring System in Sports Organizations. *Islamic lifestyle with a focus on health*, 5(4), 653-669.

Gowthorp, L., Toohey, K., & Skinner, J. (2017). Government involvement in high performance sport: An Australian national sporting organization perspective. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(1), 153–171.

Guidotti, F. Demarie, S., Ciaccioni, S., & Capranica, L. (2023). Relevant Sport Management Knowledge, Competencies, and Skills: An Umbrella Review. *Sustainability*, 15: 1-15.

Hill, J. G. (2021). High Performance: Exploratory Study into the High-Performance Model and Qualitative Secondary Analysis of Elite Sport Management in the United States. Ph.D dissertation: University of Kentucky. https://uknowledge.uky.edu/edsc_etds/87.

Hong, H. J., & Fraser, I. (2023). High-performance athletes' transition out of sport: developing corporate social responsibility. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 15(4), 724-741.

Houlihan, B. (2013). Commercial, political, social and cultural factors impact on the management of high-performance sport. In P. Sotiriadou, & V. De Bosscher (Eds.), *Managing high performance sport* (pp. 17–29). Abingdon: Routledge.



Jaime, G., Jordi, S., Teixeira, M. C., & Cabello-Manrique, D. (2024). How Countries Compete for Success in Elite Sport: A Systematic Review. *Social Sciences*, 13(31), <https://doi.org/10.3390/socsci13010031>.

Jørgensen, H., Mosewich, A. D., McHugh, T. F., & Holt, N. L. (2024). A grounded theory of personal development in high-performance sport environments. *Psychology of Sport and exercise*, 71, 102568. DOI: 10.1016/j.psychsport.2023.102568.

Kordlu, H., Tariverdi, A., & Poursoltani Zarandi, H. (2019). Validation and Reliability of Competitive Advantage Scale in Sport. *Sport Management Studies*, 11(56), 205-226. [In Persian] doi: 10.22089/smrj.2019.6612.2365.

McAuley, A. B. T., Baker, J., & Kelly, A. L. (2022). Defining elite status in sport: from chaos to clarity. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 52, 193-197.

Mondalizade, Z. (2021). The Relationship between Intellectual Capital and Sustainability in Sport Enterprises and presenting a Model. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 17(33), 210-193.

Moore, L. (2021). Inside out: understanding professional practice and policy making in UK high-performance sport. A process sociological approach. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13(1), 1-7.

Salcinovic, B., Drew, M., Dijkstra, P., Waddington, G., & Serpell, B.G. (2022). Factors Influencing Team Performance: What Can Support Teams in High-Performance Sport Learn from Other Industries? A Systematic Scoping Review. *Sports Medicine*, 8(25), 1-18. <https://doi.org/10.1186/s40798-021-00406-7>.

Schelling, X., & Robertson, S. (2020). A development framework for decision support systems in high-performance sport. *International Journal of Computer Science in Sport*, 19(1): 1-23. DOI: 10.2478/ijcss-2020-0001.

Smolianov, P., Morrisette, J. N., Ridpath, B. D., Boucher, C., Dion, S., Schoen, C., Stone, N., O'Connor, C., & Miles, K. B. (2020). Comparing the Practices of US Golf Against a Global Model for Integrated Development of Mass and High-Performance Sport. *International Journal of Golf Science*, 9(1), 2-23.



Smolianov, P., Morrisette, J. N., Boucher, C., Dolmatov, T., Schoen, C., & Dion, S. (2022). Comparing the practices of USA skiing and snowboarding against a global model for integrated development of mass and high-performance sport. *Journal of Physical Education and Sport*, 22(7), 1779 – 1791.

Sotiriadou, P. & De Bosscher, V. (2018). Managing high-performance sport: introduction to past, present and future considerations. *European Sport Management Quarterly*, 18(1), 1-7, DOI: 10.1080/16184742.2017.1400225.

Tenan M. S., & Alejo, B. (2024). Athlete Health and Human Performance Will Not Improve Without Transdisciplinary Collaboration and Data Sharing in Elite Sport. *Journal of Athletic Training*, doi: 10.4085/1062-6050-0580.23.

Truyens, J., De Bosscher, V., & Sotiriadou, P. (2016). An analysis of countries' organizational resources, capacities, and resource configurations in athletics. *Journal of Sport Management*, 30(5), 566–585.

Winand M., Rihoux, B., Roninson, L., & Zintz, T. (2013). Pathways to high performance: A Qualitative Comparative Analysis of sport governing body. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, DOI: 10.1177/0899764012443312.