



Politicizing Maturity of Iran's Elite Sports: the Role of Platforms, Processes and Levels of Development

Mohsen Paseban

Ph.D. Student of Sport Management, Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

Mehdi Naderi Nasab*

Assistant Professor of Sport Management, Department of Physical Education and Sport Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

Seyed Abas Beniaz

Assistant Professor of Sports Physiology, Department of Physical Education and Sports Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

Abstract

The purpose of the current research was to identify the obstacles that weaken the maturity of Iran's elite sports and to provide appropriate solutions. The research method is qualitative with a systematic analysis approach. The statistical population included all members of the physical education faculty, managers and experts of executive organizations, sports professionals, and scientific documents and resources. A sufficient number of statistical samples were selected based on theoretical saturation in a purposeful and accessible manner (16 people and 17 documents). The research tools included a systematic library study and semi-structured interview, and the validity of the tool was evaluated using qualitative validity methods (content validity). The method of coding and conceptual framing was used to analyze the findings. Obstacles to the maturity of elite sports policymaking in Iran were identified in the form of 11 dimensions, which include strategic obstacles of professional sports, national obstacles of sports policymaking, implementation and support obstacles, control system, political tools, participation of institutions, talent management, scientific and technological, commercial capacity. The competitiveness of elite sport was resource and performance. The identified dimensions were divided into three macro, medium and micro levels. The framework presented in this research creates an understanding of the dimensions of elite sports maturity policy based on its relationship with a set of different activities. Based on this framework, it is possible to objectively assess the level of management activities in elite sports and provide scientific information on the appropriate measures that sports organizations should take to develop elite sports development policies. Considering that the main obstacles to the maturity of elite sports policy were identified in the current research, it is suggested for future researches to quantitatively examine the methods of improving each of these obstacles. Also, the influence of supporting factors in the field of creation and maturity of elite sports policy should be investigated. Because in the current study, the ideal and existing state of maturity of Iran's elite sports was not investigated, therefore, it is suggested that both the current and ideal state of maturity of Iran's elite sports should be identified and the gap between them should be investigated and analyzed. Probably, the proposed framework has weaknesses and shortcomings, so further research is necessary to evolve the research framework and eliminate its possible weaknesses.

Key words: Maturity of elite sports, obstacles, sports development, elite sports, policymaking.

* Corresponding Author: E-mail: mehdi_naderi_nasab@yahoo.com



شناسایی موانع تضعیف کننده بلوغ ورزش نخبه ایران و ارائه راهکار

محسن پاسبان

قزوین، ایران

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی،

مهدی نادری نسب*

استادیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

سید عباس بی‌نیاز

استادیار فیزیولوژی ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی موانع تضعیف کننده بلوغ ورزش نخبه ایران و ارائه راهکارهای مناسب بود. روش تحقیق از نوع کیفی با رویکرد تحلیل سیستماتیک می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیأت علمی تربیت بدنی، مدیران و کارشناسان سازمان‌های اجرایی، حرفه‌ای ورزشی و اسناد و منابع علمی بود. نمونه آماری به تعداد قابل کفایت بر مبنای اشباع نظری به صورت هدفمند و در دسترس انتخاب و مورد نظرخواهی قرار گرفتند (۱۶ نفر و ۱۷ سند). ابزارهای پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای نظام‌مند و مصاحبه نیمه ساختاریافته بود و روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی سنجی کیفی مطلوب ارزیابی شد (روایی محتوایی). از روش کدگذاری و چارچوب‌بندی مفهومی برای تحلیل یافته‌ها استفاده گردید. موانع بلوغ سیاست‌گذاری ورزش نخبه در ایران در قالب ۱۱ بعد شناسایی شدند که شامل موانع راهبردی ورزش حرفه‌ای، موانع ملی سیاست‌گذاری ورزشی، موانع اجرایی و پشتیبانی، سیستم کنترلی، ابزارهای سیاستی، مشارکت نهادها، مدیریت استعداد، علمی و فناوری، ظرفیت تجاری، رقابت‌پذیری ورزش نخبه، منابع و عملکردی بود. ابعاد شناسایی شده در سه سطح کلان، میانی و خرد تقسیم‌بندی شدند. چارچوب ارائه شده در این پژوهش، شناختی از ابعاد سیاست‌گذاری بلوغ ورزش نخبه را بر اساس ارتباط آن با مجموعه‌ای از فعالیت‌های مختلف ایجاد می‌کند. بر پایه این چارچوب، می‌توان به ارزیابی عینی از سطح فعالیت‌های مدیریت در ورزش نخبه پرداخت و اطلاعات علمی در زمینه اقدامات مناسبی را که باید سازمان‌های ورزشی برای توسعه سیاست‌گذاری توسعه ورزش نخبه انجام دهند، فراهم ساخت.

واژه‌های کلیدی: بلوغ ورزش نخبه، موانع، توسعه ورزش، ورزش نخبه، سیاست‌گذاری.

* نویسنده مسئول: E-mail: mehdi.naderinasab@yahoo.com

مقدمه

هدف اصلی سیاست‌گذاری توسعه ورزش^۱ جلب مشارکت همه مردم و محبوبیت عمومی ورزش است. در مبانی نظری توسعه ورزش دو رویکرد وجود دارد: ۱. رویکرد پائین به بالا و ۲. رویکرد بالا به پائین. در رویکرد پائین به بالا فرض می‌شود که توسعه ورزش باید از پایین‌ترین سطوح ورزش در هرم توسعه ورزش آغاز شود و هدف اصلی جلب مشارکت همه مردم و ایجاد محبوبیت برای ورزش و فعالیت بدنی است. در رویکرد بالا به پائین، هدف موفقیت بین‌المللی ورزشی است که در آن بر رشد و اعتلای یک یا چند رشته ورزشی سرمایه‌گذاری می‌شود (سوتیریادو، ۲۰۰۵). پیش‌فرض غالب در رویکرد دوم این است که ورزش قهرمانی به علت کسب مدال، مقام، شهرت، محبوبیت و دریافت پاداش‌های مادی ورزشکاران، جاذبه‌های ورزش قهرمانی، تبلیغات و بازاریابی‌ها، ورزشکاران نخبه نقش یک مدل یا الگو را برای مردم ایفا می‌کنند، در نتیجه افراد جدیدی جذب باشگاه‌ها می‌شوند و مشارکت و رقابت در ورزش‌های پایه و عمومی شکل می‌گیرد (طلوعی اشلقی و همکاران، ۱۳۹۰).

به نظر می‌رسد که حکمرانی و سیاست‌گذاری در ورزش نخبه^۲، عاملی است که در مقایسه با سایر عوامل توسعه ورزش دارای وزن بیشتری است و بدون توفیق و تغییر اساسی در آن، سایر عوامل هم با رشد چندانی روبرو نخواهند شد. سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی برای توسعه و رفاه در جامعه از مهم‌ترین وظایف دولت‌ها است. هر نوع سیاست و برنامه منتج از مبانی نظری و مفاهیمی است که با توجه به وجوه مسأله‌شناسانه جامعه و دستور کار دولت‌ها ارائه می‌گردد. دولت به‌عنوان کارگزار منافع ملی وظیفه خدمت، رفاه و توسعه کشور را بر عهده دارد و از سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی به‌عنوان طریق و ابزار بسیج منابع و جهت‌دهی به آن‌ها استفاده می‌کند. دستور کار دولت مدرن به‌عنوان کارگزار منافع ملی، سیاست‌گذاری و چگونگی تصمیم‌گیری نسبت به منافع انسانی و مادی است تا وضعیت کنونی و آینده جامعه بهبود یابد، پیامد چنین فرایندی توسعه نامیده می‌شود. هر نوع سیاست‌گذاری نیازمند توسل به مبانی نظری و مفاهیمی

است که جهت و هدف اصلی آن را مشخص می‌کند سیاست‌گذاری توسعه ورزش نخبه نیز از این قاعده مستثنا نیست (رمضانی نژاد و هژبری، ۱۳۹۶). سیاست‌گذاری^۳ واژه‌ای است که با حکومت، دولت، جامعه و مسائل عمومی آن گره خورده و تداعی‌کننده اقدام دولت در اداره صحیح امور عمومی است. اگر سیاست‌گذاری را با مفاهیم سیاست و تدبیر امور همراه بدانیم، بی‌تردید بر ضرورت دقت و تحلیل علمی آن صحنه خواهیم گذاشت. درست به همین دلیل، طی سالیان گذشته سیاست‌گذاری به‌عنوان رشته‌ای علمی مورد توجه دانشمندان، سیاست‌گذاران و مدیران سازمان‌ها قرار گرفته است. سیاست‌گذاری در مفهوم نظام علمی سازمان‌یافته، سابقه طولانی ندارد و به‌عنوان رشته‌ای علمی در چهار دهه گذشته مورد توجه محافل علمی و آکادمیک قرار گرفته است. در کنار انجام تحقیقات مختلف و برگزاری همایش‌های گوناگون، مراکز و سازمان‌هایی به تحقیق در این موضوع پرداخته و تلاش‌هایی در جهت علمی نمودن سیاست‌ها معطوف داشته‌اند. دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی کشورمان هم فعالیت‌هایی را در این زمینه آغاز کرده و اقدامات کاربردی خوبی را به‌منظور علمی کردن سیاست‌ها انجام داده‌اند که تأسیس مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، به‌عنوان یکی از مراکز علمی - کاربردی، نمونه‌ای از این اقدامات محسوب می‌شود (سند تفضیلی نظام جامع توسعه تربیت‌بدنی و ورزش کشور، ۱۳۸۴).

در جهت بررسی مسأله پژوهش به‌مرور مطالعات قبلی پرداخته شد، به‌طوری که مشخص شد مطالعات متفاوتی در زمینه سیاست و ورزش انجام گرفته است. تعدادی از این مطالعات به بررسی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور (احسانی و همکاران، ۱۳۹۲)، تدوین راهبردهای کلان سیاست‌گذاری بدمینتون نخبه در ایران (زکی‌زاده و کهندل، ۱۴۰۱)، شاخص‌های اجتماعی، سیاسی، فنی و مالی ارتقای فدراسیون ورزش‌های رزمی جمهوری اسلامی ایران (عنصری و همکاران، ۱۴۰۱)، تحلیل کیفی حکمرانی خوب الکترونیک در وزارت ورزش و جوانان (رستمزاده و همکاران، ۱۴۰۱)، قوانین خاص داوری ورزشی و تاثیر آن بر سیاست‌گذاری‌های ورزش

¹ Sport Development (SD)

² Elite Sport

³ Policy-making

مقایسه سیاست‌ها، سیستم‌ها و شیوه‌های مدیریتی نخبگان ورزشی را دشوار می‌کنند. با توجه به موارد گفته شده، اهمیت انجام تحقیق در زمینه سیاست‌گذاری در ورزش نخبه ایران برجسته می‌شود.

با مرور مطالعات و مبانی نظری می‌توان گفت که اولین گام اساسی در طراحی سیاست ورزش هر کشوری، تعریف و تفسیر مفهوم توسعه ورزش^۵ است. تعاریف و تفاسیر مختلفی از مفهوم توسعه ورزش شده است و کشورها نیز بر اساس شرایط اجتماعی و اقتصادی خود برای سطوح مختلف ورزش سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی می‌کنند. (برامهام^۶ و همکاران، ۲۰۰۱) این مفهوم را همان سیاست‌های ورزشی^۷ تعریف کرده‌اند (سوتیریادو^۸ و همکاران، ۲۰۰۸). این مفهوم را مشتمل بر ساختارها، سیستم‌ها، فرصت‌ها و فرایندهای مؤثری می‌دانند که همه افراد جامعه را قادر می‌سازد در گروه‌ها و طبقات خاصی در ورزش و تفریحات شرکت کنند و عملکرد خود را تا سطح دلخواه و مورد نظر ارتقا دهند. در بررسی مفهوم توسعه ورزش تعریف سه مفهوم ورزش همگانی^۹، مشارکت ورزشی^{۱۰} و ورزش نخبه ضروری است. منظور از ورزش همگانی، شرکت آزاد و اختیاری افراد جامعه در انواع بازی‌ها، سرگرمی‌ها، تفریحات و ورزش‌های غیررسمی است که به صورت انفرادی یا گروهی به وسیله سازمان‌های دولتی و غیردولتی برنامه‌ریزی می‌شود. این فعالیت‌ها منظم نیست و با اهداف متفاوتی دنبال می‌شود. در صورتی که منظور از مشارکت ورزشی، فعالیت مستمر و نظام‌مند افراد در یک رشته ورزشی خاص است که با هدف پیشرفت در عملکرد ورزشی و رسیدن به اهداف قهرمانی و دیگر منافع اجتماعی و اقتصادی دنبال می‌شود. در این مشارکت، انواع سازمان‌های تخصصی در تربیت ورزشکاران و سازمان‌دهی رویدادهای ورزشی فعال هستند. ورزش نخبه، فقط بخشی از ورزش قهرمانی و حرفه‌ای است که با هدف کسب رکورد و موفقیت‌های ملی و بین‌المللی در بالاترین سطح رقابت‌های ورزشی دنبال می‌شود. برخی از

(کریمی خنجری و همکاران، ۱۴۰۱) پرداخته‌اند، همچنین مطالعاتی در خارج کشور به بررسی چارچوب مفهومی برای تجزیه و تحلیل سیاست ورزش نخبگان در جهت موفقیت بین‌المللی ورزشی (دی بوسچر و همکاران، ۲۰۰۶؛ دی بوسچر و همکاران، ۲۰۱۳)، مقایسه در سیاست‌های ورزش نخبگان (دی بوسچر و همکاران، ۲۰۰۸)، درک پذیرش عمومی سیاست ورزش نخبگان ژاپن (فوناهاشی و همکاران، ۲۰۱۵)، عملکرد بین‌المللی ورزشی، تأثیر عوامل سیاست ورزش ملی (رناد و همکاران، ۲۰۱۸)، سیاست ورزشی در چین (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۸)، رویکرد روش‌های ترکیبی برای مقایسه سیاست‌های ورزشی نخبگان کشورها (دی بوسچر، ۲۰۱۸)، سیاست‌های سازمان ملی ورزش در جهت ارتقای سلامت (مکنوی و همکاران^۱، ۲۰۲۳) پرداخته‌اند.

در سال‌های اخیر، جنبه‌های مختلف ورزش از جمله ورزش نخبه، ورزش همگانی، حرفه‌ای‌سازی ورزش و میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی به سرعت توسعه یافته و ورزش به یک صنعت برجسته در جهان تبدیل شده است (ژنگ و همکاران^۲، ۲۰۱۸). این امر باعث شده است که ورزش در میان دولت‌های خارجی جایگاه قابل توجهی پیدا کند. طیف گسترده‌ای از اسناد و قوانین سیاست ورزشی در کشورهای مختلف تدوین و اجرا شده است، اما در کشور ما متأسفانه ورزش از برنامه هفتم توسعه حذف است. از این رو ورزش نخبه ایران از یک کمبود در زمینه طرح‌ریزی و یک سیاست منسجم جهت توسعه ورزش نخبه رنج می‌برد. از طرفی انجام مطالعات در زمینه طرح‌ریزی و سیاست‌گذاری، به ویژه در ورزش با عملکرد بالا (نخبه)، پیچیده است زیرا ورزش با عوامل تجاری، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی در هم تنیده است (دی بوسچر^۳، ۲۰۱۸). به گفته هولیهان^۴ (۲۰۱۳)، این توضیح می‌دهد که چرا، علیرغم همگرایی مداوم سیستم‌های ورزشی نخبگان در سراسر جهان شده، سطح بالایی از تنوع بین کشورها ادامه دارد. به این ترتیب، بسیاری از عوامل خارجی و غیرقابل کنترل وجود دارند که

⁵ Sport Development

⁶ Bramham

⁷ Sport Policy

⁸ Sotiriadou

⁹ Sport for All/Public Sport

¹⁰ Sport Participation

¹ McNoe et al.

² Zheng et al.

³ De Bosscher

⁴ Houlihan

نظری بود. ابزار پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه اکتشافی نیمه ساختاریافته بود. روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی‌سنجی ذکر شده کنترل و مطلوب ارزیابی شد. جهت تعیین پایایی ابزار تحقیق از روش توافق درونی استفاده شد که برابر با ۰/۷۳ بود؛ که پایایی ابزار را تأیید می‌کند. ابزار پژوهش شامل دو بخش مطالعه کتابخانه‌ای (رونوشت و چک‌لیست) و مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود. برای دسته‌بندی مؤلفه‌های شناسایی شده استفاده گردید. کدگذاری با استفاده از مطالعات قبلی و نظر متخصصان انجام شد. مدل پژوهش نیز بر اساس روابط شناسایی شده به صورت یک چارچوب سیستمی مفهومی ترسیم گردید (شکل ۱). همچنین تحلیل یافته‌ها از طریق روش‌های چارچوب‌بندی و کدگذاری مفهومی بر مبنای تحلیل سیستماتیک صورت گرفت.

یافته‌های پژوهش

بر اساس تحلیل یافته‌های پژوهش، موانع و راهکارهای بلوغ ورزش نخبه ایران در ۱۱ بعد شناسایی شدند که شامل موانع راهبردی ورزش حرفه‌ای، موانع ملی سیاست‌گذاری ورزشی، موانع اجرایی و پشتیبانی، سیستم کنترلی، ابزارهای سیاستی، مشارکت نهادها، مدیریت استعداد، علمی و فناوری، ظرفیت تجاری، رقابت‌پذیری ورزش نخبه، منابع و عملکردی بود. ابعاد شناسایی شده در سه سطح کلان، میانی و خرد تقسیم‌بندی شدند. مشخصات مربوط به منظرهای چارچوب و ابعاد و مؤلفه‌های آن‌ها به صورت جدول ۱ و ۲ می‌باشد. یافته‌های مربوط به راهکاری رفع موانع تزییف‌کننده بلوغ ورزش نخبه در جدول ۲ گزارش شد.

محققان ورزشکار نخبه را فردی حرفه‌ای تعریف کرده‌اند که در یکی از مسابقات جهانی یا المپیک دارای مدال باشد. بنابراین فردی می‌تواند یک ورزشکار حرفه‌ای و قهرمان قلمداد شود، ولی با تعریف مذکور نخبه نباشد. البته این تعریف را می‌توان با توجه به شرایط هر کشور بازبینی کرد (رمضانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۰)؛ بنابراین پژوهش حاضر در تلاش برای پاسخگویی به این سؤال که راهکارهای مناسب با توجه به موانع موجود در زمینه بلوغ ورزش نخبه در ایران چگونه است؟

روش‌شناسی

با توجه به اینکه موضوع پژوهش شناسایی موانع تضعیف‌کننده بلوغ ورزش نخبه ایران و ارائه راهکار مناسب است، این تحقیق؛ از نظر نوع کیفی، از نظر ساختار تحلیلی سیستماتیک و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. چارچوب روش‌شناسی این پژوهش مبتنی بر اکتشاف و چارچوب‌بندی مؤلفه‌های تعیین‌کننده از منابع علمی و افراد صاحب‌نظر بود. جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیأت علمی تربیت‌بدنی، مدیران و کارشناسان سازمان‌های اجرایی، حرفه‌ای و تجاری ورزشی بود و نمونه آماری (۱۶ نفر) و اسناد و منابع علمی (۱۷ نسخه). نمونه آماری به صورت هدفمند و در دسترس انتخاب و نظرخواهی گردیدند.

نمونه آماری دعوت شده به مصاحبه بر اساس معیارهایی مانند داشتن حداقل دو نقش از چند نقش (مدیریت، استاد دانشگاه و کارشناسان فعال در زمینه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای در وزارت ورزش و جوانان)، سابقه نقش و تخصص مشهود و متناسب گزینش و نظرخواهی شدند. ۱۶ نفر به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند که این تعداد به دلیل رسیدن به اشباع

جدول ۱. موانع شناسایی شده

| تکرار مضامین | مؤلفه‌های | ابعاد |
|--------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------|
| ۴ | وجود چالش‌ها و مسائل ورزش نخبه | موانع راهبردی ورزش حرفه‌ای |
| ۲ | عدم بررسی نیازها و اهداف ورزش نخبه | |
| ۶ | عدم توجه به قابلیت‌ها و ظرفیت‌های ورزش نخبه | |
| ۳ | فقدان چارچوب حقوقی و قانونی سیاست‌گذاری توسعه در کشور | موانع ملی سیاست‌گذاری ورزشی |
| ۳ | فقدان چارچوب سیاستی و نهادی توسعه ملی ورزش | |
| ۷ | ضعف در الزامات علمی و فنی سیاست‌گذاری توسعه در کشور | |

| تکرار مضامین | مؤلفه‌های | ابعاد |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| ۵ | فقدان یک برنامه منسجم تقسیم‌کار بین سازمانی و بخشی | موانع اجرایی و پشتیبانی |
| ۳ | عدم تخصیص منابع و توزیع فرصت‌ها | |
| ۷ | عدم پشتیبانی و حمایت اجرایی | |
| ۳ | فقدان کنترل و نظارت اجرای سیاست‌ها | سیستم کنترلی |
| ۶ | عدم استفاده از برنامه‌های یکپارچه ارزیابی پیشبرد و تحقق سیاست‌ها | |
| ۲ | عدم استفاده از برنامه‌های اصلاحی و بهبود سیاست‌ها | |
| ۸ | کمبود بودجه و تسهیلات تخصیص‌یافته به ورزش نخبه | ابزارهای سیاستی |
| ۷ | مشکلات امور مالیاتی و بیمه‌ای مرتبط با ورزش نخبه | |
| ۵ | فقدان آمار و اطلاعات مرتبط با ورزش نخبه | |
| ۴ | عدم استفاده از راهبردهای وزارت ورزش و کمیته ملی المپیک برای ورزش نخبه | مشارکت نهادها |
| ۳ | عدم استفاده از برنامه‌های توانمندسازی فدراسیون‌ها و هیات‌ها در زمینه ورزش نخبه | |
| ۷ | کاهش کارآمدی ادارات ورزش استان‌ها و شهرستان‌ها در حمایت ورزش نخبه | |
| ۵ | عدم استفاده از برنامه‌های توانمندسازی باشگاه‌های ورزشی استعدادیاب و نخبه‌پرور | |
| ۸ | عدم استفاده از یک رویکرد منسجم کشف و گزینش استعدادها و نخبگان ورزشی | مدیریت استعداد |
| ۴ | عدم استفاده از یک رویکرد منسجم پرورش و توسعه استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۳ | عدم تطبیق و بکارگیری استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۲ | عدم استفاده از یک رویکرد منسجم نگهداشت و خدمات استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۶ | کمبود زیرساخت الکترونیک و هوشمند برای فضاهای ورزش نخبه | علمی و فناوری |
| ۵ | کاهش دسترسی به شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی ملی و خارجی | |
| ۴ | عدم حمایت از تحقیق و توسعه در زمینه ورزش نخبه | |
| ۶ | عدم بهره‌گیری از ظرفیت‌های استارت‌آپی کشور | ظرفیت تجاری |
| ۳ | عدم کمک به رشد کسب و کارهای مرتبط با خدمات پرورش استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۲ | عدم حمایت از متخصصان و حرفه‌های بازار در حوزه ورزش نخبه | |
| ۸ | کاهش قابلیت تجاری و بازاریابی مراکز ورزش پرورشی و قهرمانی | |
| ۶ | عدم بهینه‌سازی زنجیره تأمین منابع برای ورزش نخبه | رقابت پذیری ورزش نخبه |
| ۴ | کاهش روند پویاسازی رقابت‌های ورزشی داخلی از طریق ظرفیت‌های رسانه‌ای، فناوری و تجاری | |
| ۳ | فقدان هوشمندسازی نظام استعدادیابی و نخبه‌پروری ورزش | |
| ۵ | عدم بازنگری نظام قطب‌بندی منطقه‌ای ورزش نخبه بر اساس ظرفیت و عملکرد | منابع |
| ۶ | کمبود منابع مالی قابل دسترس در ورزش نخبه | |
| ۵ | کاهش اشتغال منابع انسانی متخصص و فنی در ورزش نخبه | |
| ۷ | کمبود منابع فیزیکی (امکانات و فضاها) ورزش نخبه | |
| ۶ | کمبود زیرساخت فناوری و دانشی | عملکردی |
| ۸ | کاهش بهره‌وری سازمان‌های ورزش نخبه | |
| ۳ | کاهش میزان انسجام و هم‌افزایی در سیستم ورزش نخبه | |
| ۴ | ضعف در شبکه ارتباطات و تعاملات برای فعالان و ذینفعان ورزش نخبه | |

جدول ۲. راهکارهای ارائه شده

| تکرار مضامین | مؤلفه‌های | ابعاد |
|--------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| ۲ | رفع نواقص و مسائل ورزش حرفه‌ای و قهرمانی | راهکارهای توسعه ورزش حرفه‌ای |
| ۳ | استفاده از یک رویکرد منسجم بررسی نیازها و اهداف ورزش حرفه‌ای و قهرمانی | |
| ۷ | توجه به قابلیت‌ها و ظرفیت‌های ورزش نخبه و توسعه آن | |
| ۴ | تدوین یک چارچوب حقوقی و قانونی در زمینه سیاست‌های توسعه ورزش در کشور | راهکارهای ملی |
| ۵ | تدوین یک چارچوب سیاستی و نهادی توسعه ملی ورزش | |

| تکرار مضامین | مؤلفه‌های | ابعاد |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| ۶ | بازطراحی در الزامات علمی و فنی سیاست‌گذاری توسعه در کشور | سیاست‌گذاری ورزشی |
| ۳ | باز تدوین و باز نشر یک برنامه منسجم تقسیم کار بین سازمانی و بخشی | راهکارهای اجرایی و پشتیبانی |
| ۴ | تخصیص منابع و توزیع فرصت‌ها در میان اقشار مستعد ورزش | |
| ۷ | عدم پشتیبانی و حمایت اجرایی | |
| ۳ | استفاده از یک سیستم کنترلی و نظارتی برای اجرای سیاست‌ها | راهکارهای کنترلی |
| ۶ | استفاده از برنامه‌های یکپارچه ارزیابی پیشبرد و تحقق سیاست‌ها | |
| ۵ | استفاده از برنامه‌های اصلاحی و بهبود سیاست‌ها | |
| ۲ | در نظر گرفتن بودجه و تسهیلات تخصیص لازم به ورزش نخبه | راهکارهای سیاستی |
| ۳ | تدوین قوانین، برای رفع مسائل مالیاتی و بیمه‌ای مرتبط با ورزش نخبه | |
| ۴ | یکپارچه سازی آمار و اطلاعات مرتبط با ورزش نخبه | |
| ۴ | استفاده از راهبردهای وزارت ورزش و کمیته ملی المپیک برای ورزش نخبه | راهکارهای مشارکتی - نهادی |
| ۳ | استفاده از برنامه‌های توانمندسازی فدراسیون‌ها و هیات‌ها در زمینه ورزش نخبه | |
| ۳ | بهبود کارآمدی ادارات ورزش استان‌ها و شهرستان‌ها در حمایت ورزش نخبه از طریق برنامه یکپارچه سازی | |
| ۵ | استفاده از برنامه‌های توانمندسازی باشگاه‌های ورزشی استعدادیاب و نخبه‌پرور | |
| ۶۴ | استفاده از یک رویکرد منسجم کشف و گزینش استعدادها و نخبگان ورزشی | راهکارهای مدیریت استعداد |
| ۳ | استفاده از یک رویکرد منسجم پرورش و توسعه استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۴ | تطبیق و بکارگیری استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۷ | استفاده از یک رویکرد منسجم نگهداشت و خدمات استعدادها و نخبگان ورزشی | |
| ۳ | توسعه زیرساخت الکترونیک و هوشمند برای فضاهای ورزش نخبه | راهکارهای علمی و فناوری |
| ۳ | افزایش دسترسی به شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی ملی و خارجی | |
| ۴ | حمایت از تحقیق و توسعه در زمینه ورزش نخبه | |
| ۴ | بهره‌گیری از ظرفیت‌های استارت‌آپی کشور | |
| ۳ | کمک به رشد کسب و کارهای مرتبط با خدمات پرورش استعدادها و نخبگان ورزشی | راهکارهای تجاری |
| ۳ | حمایت از متخصصان و حرفه‌های بازار در حوزه ورزش نخبه | |
| ۲ | افزایش قابلیت تجاری و بازاریابی مراکز ورزش پرورشی و قهرمانی | |
| ۵ | بهینه‌سازی زنجیره تأمین منابع برای ورزش نخبه | |
| ۵ | افزایش روند پویاسازی رقابت‌های ورزشی داخلی از طریق ظرفیت‌های رسانه‌ای، فناوری و تجاری | راهکارهای رقابت‌پذیری ورزش نخبه |
| ۳ | هوشمندسازی نظام استعدادیابی و نخبه‌پروری ورزش | |
| ۴ | بازنگری نظام قطب‌بندی منطقه‌ای ورزش نخبه بر اساس ظرفیت و عملکرد | |
| ۴ | افزایش منابع مالی قابل دسترس در ورزش نخبه | راهکارهای بهبود منابع |
| ۶ | افزایش اشتغال منابع انسانی متخصص و فنی در ورزش نخبه | |
| ۳ | توسعه منابع فیزیکی (امکانات و فضاها) ورزش نخبه | |
| ۶ | بهبود زیرساخت فناوری و دانشی | |
| ۸ | افزایش بهره‌وری سازمان‌های ورزش نخبه | راهکارهای عملکردی |
| ۳ | افزایش میزان انسجام و هم‌افزایی در سیستم ورزش نخبه | |
| ۴ | تقویت شبکه ارتباطات و تعاملات برای فعالان و ذینفعان ورزش نخبه | |

علمی و فناوری، ظرفیت تجاری، رقابت‌پذیری ورزش نخبه، منابع و عملکردی بود. ابعاد شناسایی شده در سه سطح کلان، میانی و خرد تقسیم‌بندی شدند که با توجه به این موانع راهکارهای عملیاتی ارائه گردید (شکل ۲).

یافته‌های حاصل از کدگذاری شامل ۱۱ موانع راهبردی ورزش حرفه‌ای، موانع ملی سیاست‌گذاری ورزشی، موانع اجرایی و پشتیبانی، سیستم کنترلی، ابزارهای سیاستی، مشارکت نهادها، مدیریت استعداد،

راهکارهای توسعه و بلوغ ورزشی نخبه ایران



شکل ۱. راهکارهای توسعه و بلوغ ورزشی نخبه ایران

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش شناسایی موانع تضعیف‌کننده بلوغ ورزشی نخبه ایران و ارائه راهکار مناسب بود. یکی از نوآوری‌های مهم این پژوهش بررسی نسبتاً جامع از همه ابعاد و فرایندهای موجود در حیطه ورزش نخبه ایران است. در این پژوهش به شناسایی و تبیین یک چارچوب علمی و مبتنی بر داده‌های کیفی اقدام شد. در همین راستا مؤلفه‌های حاصل از پیمایش کیفی در قالب ۱۱ بعد شناسایی شدند که شامل موانع راهبردی ورزش حرفه‌ای، موانع ملی سیاست‌گذاری ورزشی، موانع اجرایی و پشتیبانی، سیستم کنترلی، ابزارهای سیاستی، مشارکت نهادها، مدیریت استعداد، علمی و فناوری، ظرفیت تجاری، رقابت‌پذیری ورزش نخبه، منابع و عملکردی بود. ابعاد شناسایی شده در سه سطح کلان، میانی و خرد تقسیم‌بندی شدند.

در زمینه موانع راهبردی ورزش حرفه‌ای، موانع ملی سیاست‌گذاری ورزشی و ابزارهای سیاستی در جهت رسیدن به بلوغ راهبردی ورزش نخبه مباحث مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان این چنین بود که در جهت رسیدن به بلوغ راهبردی ورزش نخبه مباحث مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان این چنین بود که از دید متخصصان از طریق به‌کارگیری اصول و مفروضات ورزش نخبه، اطلاعات راهبردی ورزش رقابتی کشور، اصول ملی سیاست‌گذاری و توسعه، تجارب ورزش نخبه بین‌الملل، تدوین و ارجاع سیاست‌ها و نظارت و ارزیابی سیاست‌ها می‌توان بسترهای لازم برای توسعه ورزش نخبه را فراهم نمود؛ بنابراین برای بسترسازی سیاست‌گذاری ورزش نخبه

می‌توان با ارتقا دانش سیاست‌گذاری و ایجاد سازه‌های سیاست‌گذاری باعث ارتقا ورزش نخبه در کشور شد. به‌طوری که در این زمینه دی بوسچر و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهشی، نشان داد که تحقیقات علمی به‌عنوان پایه موفقیت‌های ورزشی می‌باشد. همچنین در تحقیق دیگری دی بوسچر و همکاران (۲۰۰۸) انجام تحقیقات علمی در سیاست ورزش نخبگان دو کشور بلژیک و هلند را مهم دانسته است. از این‌رو به مدیران و متصدیان امور ورزش نخبه پیشنهاد می‌شود در جهت توسعه سیاست‌گذاری‌های ورزش نخبه در جهت ارتقا علمی کارکنان و مربیان خود کوشا باشند و از طریق دوره‌های علم‌آموزی مختلف سطح علمی مربیان و کارکنان بخش‌های مختلف را بالا ببرند.

در زمینه موانع موجود در مشارکت نهادها، در جهت رسیدن به بلوغ راهبردی ورزش نخبه مباحث مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان این چنین بود که سطح بلوغ راهبردی سیستم ورزش نخبه از طریق برطرف کردن موانع مشارکتی موجود در میان نهادها میسر خواهد شد. به‌طوری که در این زمینه گرین (۲۰۰۵)، توسعه ورزش قهرمانی را حاصل سه فرایند انتخاب ورزشکار به سیستم ورزش نخبه، ۲- حفظ و نگهداری و ۳- نهایتاً رشد و پیشرفت ورزشکار می‌داند. همچنین دی بوسچر و همکاران (۲۰۰۶) در تحقیقی با عنوان «چارچوب مفهومی برای تجزیه و تحلیل سیاست ورزش نخبگان در جهت موفقیت بین‌المللی ورزشی» نشان داد که توسعه سیاست، سطح پایه و همگانی، استعدادیابی و توسعه سیستم، ورزشکاران می‌توان باعث توسعه ورزش نخبه شود؛ بنابراین با توجه به این یافته می‌توان گفت در جهت رسیدن به سطح بلوغ

عمومی کشورها به جایگاه ورزش و ورزشکاران در رساندن پیام یک ملت به سایر ملت‌ها توجه ویژه‌ای بشود. همچنین شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «کاربرد مدل تحلیل مسیر در تبیین شاخص‌های مؤثر بر موفقیت ورزشی تیم‌های ایران در رویدادهای بین‌المللی» ابراز داشتند که دو عامل بیرونی حمایت مالی و محیط قهرمانی بر موفقیت ورزشی اثر معنی‌داری دارند. دی بوسچر و همکاران (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای با عنوان «چارچوب مفهومی برای تحلیل عوامل سیاست ورزش نخبگان که منجر به موفقیت بین‌المللی ورزشی می‌شود»، ۳ سطح (سطح کلان، سطح میانی و سطح خرد) از عوامل مؤثر در موفقیت ورزشی را ارائه دادند. محققان ابراز داشتند که ۵۰ درصد عوامل موفقیت در سطح متغیرهای کلان در اختیار سیاست‌مداران قرار دارد و این سطح از سیاست‌های ورزشی تأثیرپذیر نیست. عوامل سطح میانی شامل سیاست‌های ورزشی است که به راحتی از سیاست‌های ورزشی تأثیرپذیر است؛ بنابراین با توجه به این یافته می‌توان گفت که در جهت توسعه سیاست‌گذاری ورزش نخبه از طرق توسعه محیط ورزش نخبه و قابلیت‌های سیستمی آن گام برداشت.

در زمینه موانع موجود در منابع و موانع عملکردی در جهت رسیدن به بلوغ راهبردی ورزش نخبه مباحث مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان این چنین بود. بوسچر و همکاران (۲۰۰۶)، معتقدند که بیش از ۵۰ درصد شاخص‌های تعیین‌کننده موفقیت در سطح بین‌المللی (مانند بازی‌های جهانی و المپیک) متغیرهای سطح کلان و خارج از کنترل سازمان‌ها و مدیران ورزش هستند. در این زمینه رناد و همکاران (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان «مدل‌سازی عملکرد بین‌المللی ورزشی، تأثیر عوامل سیاست ورزش ملی» عوامل اجتماعی - اقتصادی، سیاست ورزشی و عوامل آب و هوایی را بر عملکرد ورزشکاران رشته‌های زمستانی و تابستانی مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که عوامل سیاست ورزشی و عوامل اجتماعی - اقتصادی بر ورزشکاران تابستانی و زمستانی تأثیر دارند؛ بنابراین در جهت رسیدن به بلوغ سیاست ورزش نخبه می‌توان از طریق توسعه و پایداری منابع و ارتقا عملکردی استفاده نمود.

راهبردهای سیستم ورزش نخبه می‌توان از طریق از راهبردهای یکپارچه‌سازی سیستم‌های رقابت‌پذیری و هم‌راستا سازی مسیرهای تربیت نخبه گام برداشت.

در زمینه موانع موجود در مدیریت استعداد در جهت رسیدن به بلوغ راهبردی ورزش نخبه مباحث مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان این چنین بود که در صورتی که متصدیان امور ورزش نخبه بتوانند سیاست‌های مختلفی را نسبت به ورزش نخبه تدوین و ارجاع دهند و این سیاست‌ها را اجرا و پشتیبانی نمایند و از طرفی بر این سیاست‌ها نظارت و ارزیابی داشته باشند، می‌توانند در جهت توسعه و بهبود ورزش نخبه و بلوغ آن در سطح بین‌المللی گام بردارند. در این زمینه یانگ کاو و رابینسون (۲۰۱۷) با مقایسه توسعه استعدادیابی و استعدادپروری در دو سیستم کشورهای چین و انگلستان بدین نتیجه دست می‌یابند که عواملی همچون مشارکت ورزشکاران تمام وقت چین نسبت به پاره وقت، حجم دو برابر تمرینات ورزشکاران چینی نسبت به رقبای خود بخصوص در دوران آموزش پایه و استعدادیابی و تأمین فضا و تجهیزات تمرینات استاندارد با برگزاری و شرکت در مسابقات متنوع، متعدد و هدفمند می‌تواند باعث سبقت و برتری ورزشکاران و سیستم توسعه استعدادیابی و استعداد پروری چین نسبت به انگلستان شود.

در زمینه موانع موجود در رقابت‌پذیری و موانع ظرفیت تجاری در جهت رسیدن به بلوغ راهبردی ورزش نخبه مباحث مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان این چنین بود که در صورتی می‌توان باعث بهبود ورزش نخبه شد که بتوان از طریق بهبود ظرفیت‌سازی تجاری، ظرفیت‌سازی نهادی، ظرفیت‌سازی اجتماعی، نظام‌مندسازی مدیریت استعداد، ارتقای علمی و فناوری و سرمایه انسانی گام برداشت. به طوری که در این زمینه صباغیان (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان (دیپلماسی ورزشی) جایگاه و نقش ورزش (به‌ویژه رویدادهای بزرگ ورزشی بین‌المللی) به‌منظور پیشبرد اهداف دیپلماتیک کشورها نشان داد که ورزش در کشورها از یک فعالیت بدنی یا نوعی تفریح فراتر رفته و کارکردهای مختلف بهداشتی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و زیست‌محیطی و به‌ویژه جایگاه سیاسی بین‌المللی پیدا کرده است. همچنین کارکردهای بین‌المللی ورزش موجب شده تا در دیپلماسی

4. De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M. (2008). Sports, Culture and Society: Why The Netherlands Are Successful In Elite Sports And Belgium Is Not? A Comparison of Elite Sport Policies. *Kinesiologia Slovenica*, 14(2), 21-40.
5. De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M. (2008). Sports, Culture and Society: Why the Netherlands Are Successful In Elite Sports And Belgium Is Not? A Comparison of Elite Sport Policies. *Kinesiologia Slovenica*, 14(2), 21-40.
6. De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., Shibli, S. (2006). A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 185-215.
7. De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., Shibli, S., & Bingham, J. (2009). Explaining international sporting success. An International comparison of elite sport systems and policies in six nations. *Sport Management Review*, 12, 113-136.
8. De Bosscher, V., Sotiriadou, P., & Van Bottenburg, M. (2013) Scrutinizing the sport pyramid metaphor: an examination of the relationship between elite success and mass participation in Flanders, *International Journal of Sport Policy and Politics*, 5(3), 319-339.
9. Ehsani, M. Amiri, M., Qarakhani, H. (2012). Designing and compiling the comprehensive system of professional sports in the country. *Sports Management Studies*, 17, 125 - 136.
10. Eidi, H; and Ramezani Nazad, R. (1388). Analyzing the management process of elite athletes, the third national congress of human resource management in sports, *Shahrekord*, 19-20 Aban.
11. Funahashi, H. De Bosscher, V & Mano, Y. (2015). Understanding public acceptance of elite sport policy in Japan: a structural equation modelling approach, *European Sport Management Quarterly*, 15(4), 478-504.
12. Green, B. C. (2005). Building sport programs to optimize athlete recruitment, retention, and transition: Toward a normative theory of sport development. *Journal of sport management*, 19(3), 233-253.
13. Green, M. (2005). Integrating macro-and meso-level approaches: A comparative analysis of elite sport development in Australia, Canada and the United Kingdom. *European sport management quarterly*, 5(2), 143-166.
14. Green, M. (2007). Olympic glory or grassroots development? Sport policy priorities in Australia, Canada and the UK 1960-2006", *International Journal of the History of Sport*, 24(7), 921-953.

به صورت کلی می‌توان گفت، این مدل مجموعه‌ای از عناصر ساختارمند توصیف کرد که موانع توسعه و بلوغ سیاست‌گذاری ورزش نخبه را تشریح می‌کنند و از طرفی راهکارهای در جهت رفع این موانع ارائه می‌کند. پس چارچوب ارائه شده در این پژوهش، شناختی از ابعاد توسعه سیاست‌گذاری ورزش نخبه را بر اساس ارتباط آن با مجموعه‌ای از فعالیت‌های ورزشی ایجاد می‌کند. بر پایه این مدل، می‌توان به ارزیابی عینی از سطح فعالیت‌های مدیریت در سطح ورزش نخبه در جهت بلوغ آن پرداخت و اطلاعات علمی در زمینه اقدامات مناسبی را که باید سازمان‌های ورزشی برای توسعه سیاست‌گذاری ورزش نخبه انجام دهند، فراهم ساخت. بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهادها زیر جهت رسیدن به سطح بلوغ سیاست‌گذاری ورزش نخبه ایران پیشنهاد می‌شود:

با توجه به اینکه در پژوهش حاضر موانع اصلی بلوغ سیاست‌گذاری ورزش نخبه شناسایی شد، برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود روش‌های بهبود هر یک از این موانع به صورت کمی بررسی شود. همچنین تأثیر عوامل حمایتی در زمینه ایجاد و بلوغ سیاست‌گذاری ورزش نخبه بررسی شود. چون در پژوهش حاضر وضع مطلوب و موجود بلوغ ورزش نخبه ایران بررسی نشد، بنابراین پیشنهاد می‌شود در پژوهشی هر دو وضع موجود و مطلوب بلوغ ورزش نخبه ایران شناسایی شده و شکاف بین آن مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد. احتمالاً چارچوب ارائه شده دارای ضعف‌ها و کاستی‌هایی است، از این رو تحقیقات بیشتر برای تکامل چارچوب تحقیق و رفع ضعف‌های احتمالی آن ضروری به نظر می‌رسد.

منابع

1. Bramham, P. Hylton, K., Jackson, D., Nesti, M. (2001). *Sports development: Policy, process and practice*. Routledge, London.
2. Davari, A., & Rezaadeh, A. (2017). *Structural equations modeling with PLS software*. Tehran: Jahad Daneshgahi Publishing.
3. De Bosscher, V., Bingham, J., Shibli, S., van Bottenburg, M., & De Knop, P. (2008). A Global sporting arms race. An international comparative study on sports policy factors Leading to international sporting success. Aachen, DE: Meyer & Meyer.

15. Honorary (2005). document of the comprehensive system of development of physical education and sports in the country. Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran, Tehran: Sib Sabz.
16. Houlihan, B. (2009). Public sector sport policy: Developing a framework for analysis. *International Review for the sociology of sport*, 40(2), 163- 184.
17. Li, P., De Bosscher, V., Pion, J., Weissensteiner, J. R., & Vertonghen, J. (2018). Is international junior success a reliable predictor for international senior success in elite combat sports?. *European journal of sport science*, 18(4), 550-559.
18. Rahimi Pardanjani, A; Rashidinia, M.; Mirzaei, B. (2016). The relationship between economic capital and development goals with the sports success of freestyle and freestyle wrestlers of the national youth team. *Contemporary Research in Sports Management*, 7(14), 43-52.
19. Ramezani Nejad, R.; Hejbari, K. (2016). The basics of sports development and its application in Iranian sports. *Majlis and Strategy*, 24(91), 233-263.
20. Ramezani Nejad, R.; Hejbari, K; Eidi, H; Reyhani, M.; Askari, B. (2013). *Elite sports management, experiences of successful countries*. First Edition. Publication of North Sustainable.
21. Renaud, A., De Bosscher, V., & Kempf, H. (2018). Modelling international sporting performance: the impact of national sport policy factors. - 50th Annual Conference of the French Society of Statistics, 28 May – 1 June 2018, Paris-Saclay. 1-7.
22. Sabbaghian, A. (2014). Sports diplomacy. *Culture-Communication Studies*, 16(31), 131-151.
23. Shabani Bahar, Gha; Erfani, N; Gooderzi, M.; Monsef, A. (2015). The application of the path analysis model in determining the effective indicators on the sports success of Iranian teams in international events. *Strategic studies of sport and youth*, 15(31), 129-146.
24. Shariati, M; Gooderzi, M. (2014). The place of sports diplomacy in the international relations of Iran's Islamic army; Qualitative approach based on content analysis. *Biannual Scientific-Research Journal of Political Science*, 11(2), 127-95.
25. Sotiriadou, K. (2005). *The Sport Development Processes in Australia*, Doctoral thesis, University of Technology, Sydney.
26. Sotiriadou, K. Shilbury, D. (2008). The Attraction, retention/ Transation, and Nurturing Process of Sport Dvelopment: Some Australian Evidence, *Journal of Sport Management*, 22. 247-272.
27. Sotiriadou, K. Shilbury, D. (2009). Australian elite athlete development: An organizational perspective, *Sport management Review*, 13. 1-12.
28. Toloui Ashlaghi, A., Pashaei, M., Madbari-Kalyani, R., (2010). The role of mass media in the development of citizen sports, *Urban Management Studies Quarterly*, 2(2), 181-193.
29. Yuon gao, R., Robinson, L. (2017). A Comparison between Talent Identification and Development (TID) for badminton in China and the UK, Faculty of Health Sciences and Sport.