

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۱، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۸

ص ص: ۱۱۵ - ۱۰۵

تدوین برنامه استراتژی فدراسیون شمشیربازی جمهوری اسلامی ایران به روش تحلیل SWOT

مهشید فرزانه*^۱ - زهرا حاجی‌انزهایی^۲ - زینت نیک‌آئین^۳ - یوسف باقری^۴

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران. ۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی،

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران. ۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران

مرکز، تهران، ایران. ۴. دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۵ / ۰۴ / ۱۳۹۵، تاریخ تصویب: ۲۸ / ۱۰ / ۱۳۹۵)

چکیده

این تحقیق با هدف تعیین استراتژی‌های توسعه رشته شمشیربازی در ایران به روش تحلیلی SWOT انجام گرفت. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش ۶۰ نفر از خبرگان شمشیربازی در سطوح استانی، کشوری، بین‌المللی و جهانی بودند و ابزار تحقیق پرسشنامه محقق ساخته بود. به منظور تحلیل کمی اطلاعات و همچنین دستیابی دقیق‌تر به اطلاعات، با توجه به مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی، پرسشنامه در چهار بخش برای بررسی شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید با استفاده از نظرهای کمیته راهبردی در مورد SWOT به روش دلفی انجام گرفت و مورد تأیید چند تن از استادان صاحب‌نظر و آشنا به ورزش شمشیربازی قرار گرفت. تمامی محاسبات آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS در سطح معناداری ۰/۰۵ انجام گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد فدراسیون شمشیربازی باید از راهبردهای تدافعی استفاده کند و به تدوین برنامه‌های راهبردی همچون طراحی و ساخت فضاهای ورزشی مناسب این رشته با توجه به مقتضیات فرهنگی اجتماعی تحلیلی بپردازد تا بتواند ضعف را به حداقل برساند و از تهدیدها دوری جوید.

واژه‌های کلیدی

تحلیل SWOT، تدوین استراتژی، فدراسیون شمشیربازی.

مقدمه

تغییر سبک زندگی، تربیت بدنی و ورزش را جزء اصلی و از ضروریات زندگی معاصر کرده است (۱). امروزه کمتر کشوری فاقد سازمان ورزشی است، چراکه ورزش به نیاز ضروری جامعه بشری بدل شده است (۲). در جوامع پیشرفته پیشبرد اهداف کلان از طریق ورزش قابل اجراست (۳). توسعه ورزش و تربیت بدنی زمینه‌سازی برای تربیت افراد سالم و تندرست است که از اهداف ملی هر کشوری است (۴). در حال حاضر پیشرفت انسان‌ها در ورزش در سه بعد اجتماعی، روانی و جسمانی صورت می‌گیرد که تنها انگیزه رشد این سه بعد از طریق رشد رفتار رقابتی و حرکت به‌سوی ورزش قهرمانی نمود می‌یابد (۵). دانش مدیریت همواره در حال تحول است و گسترش مفاهیم مدیریت از رویدادهای مهم این عصر به‌شمار می‌رود که بعد از جنگ جهانی دوم پا گرفته است. به‌کارگیری مدیران و رهبران در سازمان‌ها در محیط پیچیده و پویا و رقابتی امروز امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است، زیرا رویکردهای کلاسیک و سنتی نمی‌توانند به تمامی این چالش‌ها در محیط رقابتی پاسخ دهند (۶). برنامه‌ریزی راهبردی که مدنظر صاحب‌نظران قرار گرفته است، رویکردی کارآمد در سازمان به‌حساب می‌آید (۷). بررسی عملکردهای سازمان نشان می‌دهد سازمان‌های متکی به برنامه‌ریزی قوی استراتژیک، در عرصه‌های مختلف ورزشی از جمله ورزش قهرمانی موفقیت چشمگیری به‌دست آورده‌اند (۸). سازمان‌ها باید بتوانند در هر لحظه خود را با شرایط وفق دهند تا قادر باشند رویدادهای داخلی و خارجی را تحت نظر داشته باشند و شرایط را شناسایی کنند و با آن هماهنگ شوند (۹). با توجه به تحقیقات می‌توان به این موضوع اذعان داشت سازمان‌هایی که به مدیریت استراتژیک پرداخته‌اند، عملکرد بالایی نسبت به باقی سازمان‌ها داشته‌اند (۱۰).

تحلیل محیط داخلی و خارجی سازمان‌ها از طریق مدیریت استراتژیک انجام می‌گیرد. مدیریت استراتژیک فرایندی است که به خلق استراتژی‌ها می‌پردازد و اهداف را تعیین می‌کند و به اجرای استراتژی‌ها می‌پردازد. بازخورد تمامی این اقدامات به ذی‌نفعانی برمی‌گردد که همان اعضای اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند (۲). اولین قدم در تدوین مدیریت استراتژیک در سال‌های آخر دهه ۵۰ برداشته شد، مدیران ورزشی ابداع کردند که برای کجایی و چرایی حرکت مؤسسه خود در آینده تصمیم‌گیری کنند (۱۲). بنابراین همه سازمان‌ها ناگزیرند که عهده‌دار مدیریت راهبرد یا راهبردی شوند (۵). از نظر مینتزبرگ (۱۹۹۹) (۱۳) و فرد دیوید (۱۹۹۸) (۲) استراتژیک ابزار توانمندی است که به‌وسیله آن می‌توان بین سازمان‌های کوچک رقابت ایجاد کرد. پیتر دراگر در این زمینه بیان می‌کند تنها در سایه تشخیص منابع انسانی کیفی و تلاش مستمر و سخت می‌توان به آینده مطلوب در سازمان‌ها امیدوار بود (۱۴). ضرورت دستیابی به آینده مطلوب در اواخر دهه پنجاه و شصت میلادی نمود بیشتری یافت (۱۵). امروزه برنامه‌های بلندمدت و راهبردی به‌عنوان استراتژی برای سازمان‌ها و فدراسیون‌ها به‌کار می‌رود که چگونگی حرکت در مسیر برنامه‌های استراتژیک را در افق پیش روی خود قرار می‌دهد، اما در توسعه ورزش چندان به نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدید نپرداخته است (۱۳). بنابراین سازمان‌ها ناگزیرند که مدیریت راهبردی را در صدر توجه خود قرار دهند (۵). امروزه سازمان‌ها و فدراسیون‌های ورزشی تمامی تلاش خود را معطوف داشته‌اند تا از برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و راهبردی برای دستیابی به اهدافشان استفاده کنند. اما با وجود به‌کارگیری برنامه استراتژیک هنوز نتوانسته‌اند برنامه صحیحی بر مبنای نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید ارائه کنند. علی‌ای حال ورزش

و بین‌المللی را بپروانند. این فدراسیون بیان می‌کند با برنامه‌ریزی صحیح استراتژی و آموزش، تعلیم و تربیت اصولی شمشیربازان و داوطلبان این رشته موفقیت بالقوه‌ای کسب کند. هم‌اکنون بسیاری از سازمان‌های ورزشی چه در داخل کشور و چه در خارج کشور به تدوین و طراحی برنامه استراتژیک برای سازمان خود دست زده‌اند. ضرورت انجام این تحقیق در فدراسیون شمشیربازی رو به رشد بودن این فدراسیون و مطرح شدن آن در جهان است، ولی با عدم دستیابی به نتیجه در مسابقات روبه‌روست. براساس شواهد موجود تاکنون تحقیقات مشابهی در رشته شمشیربازی صورت نپذیرفته است. انتظار می‌رود یافته‌های پژوهش با شناخت و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی ورزش شمشیربازی، زمینه را برای پیشرفت و توسعه کمی و کیفی این رشته ورزشی جذاب و مهیج فراهم سازد. به‌طور کلی پژوهش حاضر در نظر دارد به این پرسش پاسخ دهد که راهبردهای فراسوی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و چالش‌های فدراسیون شمشیربازی که در نهایت به توسعه این فدراسیون منتهی می‌شوند، کدام‌اند؟

روش تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی-پیمایشی از نظر نتایج کاربردی و از نوع مطالعه موردی است، زیرا نتایج آن را نمی‌توان به فدراسیون‌های دیگر تعمیم داد. جامعه آماری تحقیق شامل ورزشکاران و مربیان نخبه و نیز مدیران ورزش شمشیربازی سراسر کشور و نیز جمعی از صاحب‌نظران و جامعه آماری برابر با ۶۰ نفر بود. در این تحقیق به‌علت محدود بودن تعداد افراد جامعه، نمونه برابر با جامعه بوده و تمامی افراد جامعه موردنظر را در بر گرفته است. همچنین از ۶۰ پرسشنامه توزیع شده، ۵۰ پرسشنامه به محقق

هنوز به‌عنوان تحول‌سازنده در جامعه به ثبت نرسیده است (۱۶). چوی (۲۰۱۵) (۱۷)، در مقاله خود به بررسی ارتباط میان مدیریت استراتژیک، BSC و کارایی سازمان در سازمان‌های ورزشی کره جنوبی پرداخت؛ از دیدگاه وی موانع انتقال استراتژی به عمل و جاری‌سازی آن مهم‌ترین مانع پیش روی پیاده‌سازی استراتژی‌های نظام ورزش آن کشور است و پس از آن بی‌توجهی به قابلیت اجرایی برنامه استراتژیک در مرحله تدوین (آرمان‌گرایی برنامه‌ها) را از مشکلات پیش روی برنامه‌ریزی استراتژی مطرح کرد. آسایش^۲ و همکاران (۲۰۱۳) (۱۸) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی راهبردهای مدیریت ورزش با استفاده از تکنیک‌های SWOT» نشان دادند در برنامه‌های استراتژیک از متخصصان این امر می‌توان برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده کردند.

شمشیربازی از جمله ورزش‌هایی است که نسل جوان علاقه زیادی به آن دارد و این علاقه سبب توسعه همگانی این ورزش شده است. در فدراسیون شمشیربازی، خلأ انجام برنامه راهبردی و شناخت درست منطقه استراتژی و انتقال استراتژی به چشم می‌خورد. هرچند این فدراسیون در سال‌های اخیر در زمینه ورزش قهرمانی شمشیری بازی گام‌هایی برداشته است، اما به‌نظر می‌رسد نداشتن برنامه‌ریزی بلندمدت و راهبرد مناسب مانع بهره‌برداری از تمام استعدادها و توانایی‌ها در بخش ورزش همگانی و قهرمانی و هم حرفه‌ای شده است. در برنامه راهبردی فدراسیون شمشیربازی اسکاتلند^۳ (۲۰۱۳) (۱۹) که بر مبنای نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید انجام گرفت، با ارائه استراتژی‌هایی فدراسیون را ملزم به استفاده از آن استراتژی‌ها کرده تا این فدراسیون بتواند در تمامی سطوح موفقیت کسب کند و در سر آرزوی رسیدن به مراحل ملی

3. Scottish fencing

1. Choi
2. Asayesh

بازگردانده شد. در این تحقیق برای گردآوری اطلاعات مورد نیاز از روش‌های زیر استفاده شد: ۱. بررسی اسناد و مدارک موجود مربوط به سوابق و فعالیت‌های گذشته فدراسیون شمشیربازی، ۲. بررسی مطالعات و برنامه‌های تدوین‌شده فدراسیون شمشیربازی، ۳. نظرسنجی از ذی‌نفعان شمشیربازی و نخبگان با استفاده از پرسشنامه. به‌منظور تحلیل کمی اطلاعات و همچنین دستیابی دقیق‌تر به اطلاعات در مورد تأیید چارچوب، با توجه به تحقیقات و مطالعات کتابخانه‌ای و اینترنتی پرسشنامه بسته در چهار بخش برای بررسی و شناسایی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید با استفاده از نظرهای کمیته راهبردی در مورد SWOT، طراحی شد. برای ارزیابی عوامل محیط درونی فدراسیون از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و برای ارزیابی عوامل محیط بیرونی فدراسیون شمشیربازی از ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل درونی و بیرونی از ماتریس درونی و بیرونی استفاده شد. این ماتریس برای تعیین موقعیت استراتژیک فدراسیون شمشیربازی به کار رفت.

برای تدوین راهبردهای فدراسیون شمشیربازی از تحلیل SWOT و از یک ماتریس چهارخانه‌ای استفاده شد. برای این کار، از مقایسات دویه‌دو (قوت‌ها و فرصت‌ها؛ قوت‌ها و تهدیدها؛ ضعف‌ها و فرصت‌ها، ضعف‌ها و تهدیدها) برای تعیین استراتژی‌های چهارگانه SO، ST، WO و WT و بر مبنای قضاوت تحلیلی و شهودی استفاده شد.

به‌منظور تعیین روایی محتوای این پرسشنامه از چند تن از استادان صاحب‌نظر با گرایش مدیریت ورزشی و آشنا به ورزش شمشیربازی نظرخواهی شد که پرسشنامه مورد تأیید آنها قرار گرفت و به‌منظور اندازه‌گیری قابلیت پایداری، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. این مقدار براساس داده‌های حاصل از پرسشنامه ۰/۹۵ است که نشان می‌دهد پرسشنامه مورد استفاده، از پایداری لازم برخوردار است. برای

توصیف آماری امکانات، مقام‌های قهرمانی، تجهیزات و غیره از روش آمار توصیفی استفاده شد. در این تحقیق از آزمون مقایسه میانگین برای بررسی وضعیت هر یک از آیتم‌های پرسشنامه برای تعیین نقاط ضعف و قوت استفاده شد. همچنین برای اولویت و رتبه‌بندی کردن مهم‌ترین نقاط ضعف و قوت، فرصت و تهدیدهای فدراسیون شمشیربازی از این آزمون استفاده شد. برای تعیین نقطه قوت، ضعف، فرصت یا تهدید از آزمون t تک‌نمونه‌ای استفاده شد. در بخش دوم تحلیل هر سؤال به اولویت‌بندی سؤالات از دیدگاه پاسخ‌دهندگان پرداخته شد. با توجه به اینکه گزینه‌های پرسشنامه مطابق طیف لیکرت کمی‌سازی شده و از مقدار ۵ یعنی کاملاً موافقم تا ۱ که کاملاً مخالفم به خود می‌گیرند رتبه‌بندی نیز براساس این نمرات انجام گرفته است. آلفای کرونباخ برای سؤالات مربوط به نقاط قوت ۰/۹۶، برای فرصت‌ها ۰/۹۵، برای نقاط ضعف برابر با ۰/۸۷، تهدیدها ۰/۸۸ و به‌طور کلی برای کل پرسشنامه آلفای کرونباخ ۰/۹۲ بود. کلیه تجزیه و تحلیل‌ها با نرم‌افزار spss نسخه ۲۱ و در سطح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ صورت گرفت.

یافته‌های تحقیق

آمار توصیفی مربوط به ویژگی‌های سن و سابقه کار در رشته شمشیربازی نشان می‌دهد که از تعداد کل ۵۰ پاسخ‌دهنده ۴۵ نفر سن و ۴۳ نفر سابقه فعالیت در رشته شمشیربازی خود را در پرسشنامه درج کرده‌اند. بیشتر پاسخ‌دهندگان دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد بودند که حدود ۷۵ درصد افراد پاسخ‌دهنده را تشکیل داده‌اند. ۱۱ نفر دارای مدرک دکتری و ۴ نفر هم دارای مدرک دیپلم بودند. ۳۰ درصد از افراد شرکت‌کننده در دامنه سنی ۴۵-۶۰ سال و ۲۶ درصد از آنها در دامنه سنی ۲۰-۳۰ سال قرار داشتند.

۹ درصد تمامی نقاط ضعف ذکر شده در پرسشنامه، نقاط ضعف فدراسیون هستند.

نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای مقایسه نظر پاسخ‌دهندگان برای تعیین اینکه کدام یک از ۵ مورد ذکر شده در پرسشنامه، فرصت‌های فدراسیون هستند و کدام موارد جزء فرصت‌ها به‌شمار نمی‌روند، نشان داد که تمامی موارد ذکر شده در بخش فرصت‌ها از نظر افراد پاسخ‌دهنده به سؤالات جزء فرصت‌های فدراسیون به‌شمار می‌روند، چراکه نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای نشان داده است که نظر پاسخ‌دهندگان در تمامی موارد به‌طور معناداری بیشتر از میانگین فرضی ۲ بوده است. بنابراین، به‌احتمال ۹۵ درصد تمامی فرصت‌های ذکر شده در پرسشنامه، فرصت‌هایی برای ارتقای فدراسیون هستند.

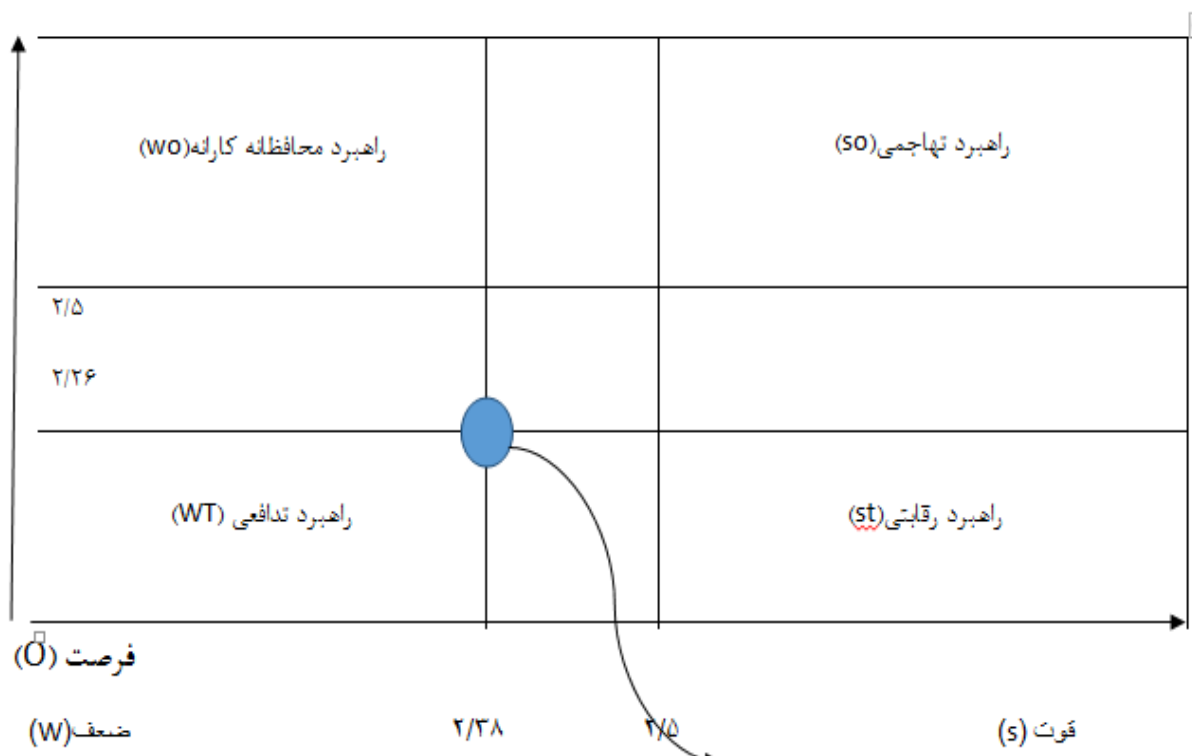
نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای مقایسه نظر پاسخ‌دهندگان جهت تعیین اینکه کدام یک از ۱۳ مورد ذکر شده در پرسشنامه، تهدیدهای فدراسیون هستند و کدام موارد جزء تهدیدها به‌شمار نمی‌روند، نشان داد که تمامی موارد ذکر شده در بخش تهدیدها از نظر افراد پاسخ‌دهنده به سؤالات جزء تهدیدهای فدراسیون به‌شمار می‌روند، چرا که تک‌نمونه‌ای با نشان داده است که نظر t که نتایج آزمون پاسخ‌دهندگان در تمامی موارد به‌طور معناداری بیشتر از میانگین فرضی ۲ بوده است. بنابراین، به‌احتمال ۹۵ درصد تمامی تهدیدهای ذکر شده در پرسشنامه، تهدیدهایی برای فدراسیون هستند.

نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای مقایسه نظر پاسخ‌دهندگان جهت تعیین اینکه کدام یک از شش مورد ذکر شده در پرسشنامه نقطه قوت فدراسیون هستند و کدام موارد جزء نقاط قوت به‌شمار نمی‌روند، نشان داد که با توجه به نتایج می‌توان گفت که براساس نظر پاسخ‌دهندگان (براساس میانگین و انحراف استاندارد نمرات) مهم‌ترین نقاط قوت فدراسیون عبارت بودند از: ارتقای سطح دانش و آگاهی منابع انسانی ورزش شمشیربازی - حمایت وزیر، معاونان و مدیران ارشد ورزش کشور از شمشیربازی و روند رو به رشد کسب مدال‌های ورزشکاران در مسابقات بین‌المللی. همچنین براساس نتایج موارد زیر نقاط قوت فدراسیون به‌شمار نمی‌روند: کمال‌جویی و انگیزه فزاینده ورزشکاران قهرمان برای کسب افتخار، کثرت نیروی مناسب در حوزه مربیگری، داوری و کارشناس خبره و میزان استفاده از مشاوران علمی برای اتخاذ تصمیم‌ها.

نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای مقایسه نظر پاسخ‌دهندگان جهت تعیین اینکه کدام یک از ۲۰ مورد ذکر شده در پرسشنامه، نقطه ضعف فدراسیون هستند و کدام موارد جزء نقاط ضعف به‌شمار نمی‌روند، نشان داد که تمامی موارد ذکر شده در بخش نقاط ضعف از نظر افراد پاسخ‌دهنده به سؤالات جزء نقاط ضعف فدراسیون به‌شمار می‌روند، چراکه نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای نشان داده است که نظر پاسخ‌دهندگان در تمامی موارد به‌طور معناداری بیشتر از میانگین فرضی ۲ بوده است. بنابراین، به‌احتمال

جدول ۱. ماتریس استراتژی فدراسیون شمشیربازی جمهوری اسلامی ایران

عوامل خارجی	عوامل داخلی	<p>W1 اختصاص محدود بودجه از منابع عمومی و وجود مشکلات ناشی از بازاریابی و حمایت مالی بخش خصوصی در ورزش شمشیربازی</p> <p>W2 نامشخص بودن سیاست‌های فرهنگی توسعه و ترویج ورزش شمشیربازی</p> <p>W3 کمبود فضاها، امکانات و تجهیزات ورزش شمشیربازی با توجه به کثرت جمعیت و ضرورت بهره‌مندی از فضاهای ورزشی سرپوشیده</p> <p>W4 محدود بودن فرصت‌های کسب تجربه مدیران، مربیان و ورزشکاران در رقابت‌های ملی و بین‌المللی</p> <p>W5 فقدان مسیر ورزشی مناسب برای ورزشکاران نخبه</p> <p>W6 نسبت انتصابات و شایسته‌سالاری</p> <p>W7 وضعیت به‌کارگیری تکنولوژی اطلاعات</p> <p>W8 فقدان نظام شناسایی، جذب و پرورش استعدادها و ورزشی در ورزش شمشیربازی کشور</p> <p>W9 کمبود ارتباطات مدیران و حوزه‌های ورزش شمشیربازی با سازمان‌ها و ارگان‌های بین‌المللی</p> <p>W10 فقدان شفافیت سوابق و پیشینه تاریخی مستند</p> <p>W11 فقدان ثبات مدیریت در ورزش شمشیربازی</p> <p>W12 فقدان مدیریت کارآمد و اثربخش در عرصه ورزش شمشیربازی</p> <p>W13 عضویت نداشتن ورزشکاران در مجامع، شوراها و جلسات هم‌اندیشی ملی و فراملی</p> <p>W14 فقدان نظام نظارت و ارزیابی دقیق در ورزش شمشیربازی کشور</p> <p>W15 کارآمد نبودن تشکیلات ورزش شمشیربازی در کل سیستم ورزش کشور</p> <p>W16 نبود منابع انسانی کافی در بخش ورزش شمشیربازی</p> <p>W17 فقدان جایگاه‌های مدیریتی مناسب در ساختار ورزش شمشیربازی</p> <p>W18 فقدان تناسب ساختار سازمانی و شرح وظایف آنها</p> <p>W19 انتظار پایین مسئولان ورزشی کشور از شمشیربازی که به استقبال کم برمی‌گردد</p> <p>W20 بی‌توجهی به محتویات مطالعات سند راهبردی تربیت بدنی و ورزش در برنامه چهارم توسعه</p>
<p>O1 افزایش گرایش دختران و پسران کشور به فعالیت‌های ورزش قهرمانی و انگیزه حضور در میدان‌های داخلی و خارجی</p> <p>O2 افزایش قابل توجه دانشجو در رشته تربیت بدنی</p> <p>O3 نگرش مثبت برخی مسئولان ارشد نظام برای رشد و ارتقای ورزش شمشیربازی</p> <p>O4 وجود نگرش مثبت در بین نمایندگان مجلس به‌ویژه فراکسیون ورزش در مورد ورزش قهرمانی شمشیربازی</p> <p>O5 وجود چشم‌انداز مناسب در برنامه ایران ۱۴۰۴</p>	<p>۱. پشتیبانی از استمرار حضور اعضای ایرانی فدراسیون شمشیربازی بین‌المللی و آسیایی و تلاش به‌منظور کسب کرسی‌های بیشتر</p> <p>O5, O4, S4, S2</p> <p>۲. تقویت کمال‌جویی در ورزشکاران برای کسب افتخارات ملی و بین‌المللی و ایجاد اعتمادبه‌نفس در جوانان</p> <p>S2, S1, O1, O3</p> <p>۳. توسعه همکاری فدراسیون با آموزش و پرورش و مراکز آموزش عالی کشور</p> <p>S3, S1, O4, O2, O3</p> <p>۴. طراحی و استقرار نظام جامع نیروی انسانی ورزش قهرمانی شمشیربازی اعم از مربیان، مدیران، کارشناسان و توانمندسازی آنان</p> <p>O5, O4, O3, S6, S4, S5, S3</p>	<p>۱. تدوین برنامه جامع استعدادیابی شمشیربازی</p> <p>O5, W2, W8, W10, W12</p> <p>۲. پویاسازی هیأت استانی با برگزاری منظم و مدون مسابقات کشوری</p> <p>O, W4, W11, W16, W19</p> <p>۳. به‌روز نمودن سطح دانش علمی و فنی مربیان و ورزشکاران با برقراری ارتباط با کشورهای صاحب سبک و مطرح در شمشیربازی</p> <p>W5, W13, W4, W9, W14, O3</p>
<p>T1 وجود بعضی از محدودیت‌های فرهنگی در جامعه نسبت به ورزش شمشیربازی</p> <p>T2 ناتوانی رسانه‌ها در پوشش خبری به‌دلیل محدودیت‌های موجود</p> <p>T3 امکان کم میزبانی برای پذیرش مسابقات شمشیربازی</p> <p>T4 فقدان توجه به مشارکت بخش خصوصی و بسترسازی برای جذب بودن ورزش از منظر مالی</p> <p>T5 جبران‌شدن نظام توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور در برنامه چهارم توسعه</p> <p>T6 حضور مدیران ناکارآمد و غیرورزشی در سطوح مختلف مدیریتی ورزش شمشیربازی</p> <p>T7 فقدان اطلاع سیاست‌گذاران و قانونگذاران از منافع ورزش قهرمانی در حوزه شمشیربازی</p> <p>T8 کمبود سرانه فضای ورزشی</p> <p>T9 کم‌رنگ بودن این ورزش در زندگی مردم</p> <p>T10 رشد ورزش قهرمانی شمشیربازی در دیگر کشورها</p> <p>T11 کم‌توجهی مسئولان بلندپایه به ورزش قهرمانی شمشیربازی</p> <p>T12 سرمایه‌گذاری محدود دولت در ورزش شمشیربازی</p> <p>T13 فقدان وجود این ورزش در سطح دانشگاه</p>	<p>۱. حمایت از طرح‌ها و پژوهش‌های علمی-پژوهشی جهت تعیین و ارتقای جایگاه رشته شمشیربازی</p> <p>S3, S5, S4, T11, T12, T6</p> <p>۲. گسترش تعامل فدراسیون با جامعه، رسانه‌ها و سایر سازمان‌ها و نهادهای دولتی</p> <p>T2, T5, S5, S3</p> <p>۳. شناسایی منابع درآمد در ورزش شمشیربازی</p> <p>S4, S5, T12, T7, T4</p>	<p>۱. به‌روز نمودن اماکن و امکانات ورزشی بهبود نظام مدیریت اماکن ورزشی و ترویج فرهنگ بهره‌برداری مشترک از اماکن ورزشی موجود</p> <p>W1, W5, T1, T8, T9</p> <p>۲. مدیریت بهینه منابع مالی</p> <p>W1, W2, T4, T8</p> <p>۳. استفاده مستمر از ظرفیت بیشتر در رسانه ملی</p> <p>T2, T7, W9, W19</p> <p>۴. توسعه برگزاری رویدادهای ورزش شمشیربازی در سطح جهان</p> <p>W9, W5, T10, T3</p>



شکل ۱. موقعیت راهبردی ورزش شمشیربازی در جمهوری اسلامی ایران

علمی - پژوهشی جهت تعیین و ارتقای جایگاه رشته شمشیربازی، St2: گسترش تعامل فدراسیون با جامعه، رسانه‌ها و سایر سازمان‌ها و نهادهای دولتی، St3: شناسایی منابع درآمد در ورزش شمشیربازی. WO1: تدوین برنامه جامع استعدادیابی شمشیربازی، WO2: پویاسازی هیأت استانی با برگزاری منظم و مدون مسابقات کشوری، WO3: به‌روز نمودن سطح دانش علمی و فنی مربیان و ورزشکاران با برقراری ارتباط با کشورهای صاحب سبک و مطرح در شمشیربازی، WT1: به‌روز نمودن اماکن و امکانات ورزشی بهبود نظام مدیریت اماکن ورزشی طریق نیازسنجی، مکان‌سنجی، خصوصی‌سازی و ترویج فرهنگ بهره‌برداری مشترک از اماکن ورزشی موجود، WT2: مدیریت بهینه منابع مالی WT3: استفاده مستمر از ظرفیت بیشتر در رسانه ملی، WT4: توسعه برگزاری رویدادهای ورزش شمشیربازی در جهان.

همان‌طور که در نمودار فوق مشاهده می‌شود، با وجود وجود نقاط ضعف محسوس‌تر نسبت به نقاط قوت، فرصت‌های بیشتری نیز در فدراسیون شمشیربازی کشور وجود دارد. از این‌رو باید راهبردهایی را بیشتر مدنظر قرار داد که ضمن بهره‌گیری از فرصت‌ها موجب کاهش ضعف‌ها و کمبودها شوند.

راهبردهای توسعه فدراسیون شمشیربازی جمهوری اسلامی ایران: SO1: پشتیبانی از استمرار حضور اعضای ایرانی فدراسیون شمشیربازی بین‌المللی و آسیایی و تلاش به‌منظور کسب کرسی‌های بیشتر، SO2: تقویت کمال‌جویی در ورزشکاران برای کسب افتخارات ملی و بین‌المللی و ایجاد اعتمادبه‌نفس در جوانان، SO3: توسعه همکاری فدراسیون با آموزش و پرورش و مراکز آموزش عالی کشور، SO4: طراحی و استقرار نظام جامع نیروی انسانی ورزش قهرمانی شمشیربازی اعم از مربیان، مدیران، کارشناسان و توانمندسازی آنان. St1: حمایت از طرح‌ها و پژوهش‌های

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به پاسخ‌های ارائه‌شده از سوی مربیان، طراحان، داوران، ورزشکاران ملی و برخی از مدیران شمشیربازی کشور، کسب تحصیلات دانشگاهی توسط قهرمانان و منابع انسانی، وجود نیروهای کیفی و متخصص در شمشیربازی که ۶ مورد نقاط قوت مورد سؤال قرار گرفت، قوت‌ها عبارت‌اند از فعالیت‌هایی که سازمان در آنها به‌خوبی عمل می‌کند یا منابعی که تحت کنترل سازمان هستند.

خسروی‌زاده (۸) نقاط قوت کمیته ملی المپیک را این‌گونه برمی‌شمارد: حاکمیت فضای گفتمان؛ مدیریت مشارکتی و تصمیم‌گیری جمعی؛ وجود اساسنامه، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مدون؛ وجود مدیران و مسئولان تحصیل‌کرده و مجرب. اگرچه در کشور ما سازمان‌های متعددی بر ورزش به شکل عام و شمشیربازی به شکل خاص اثر می‌گذارند، آنچه بالأخص می‌توان برای ورزش شمشیربازی کشور نام برد، نبود آیین‌نامه‌های منظم، اختصاص فضاهای تفریحی و سالن‌های استاندارد شمشیربازی و ارتباط با مجامع بین‌المللی آسیایی و جهانی برای کسب مقام قهرمانی است که کسب مقام در آسیا و جهان محبوبیت و رشد این ورزش را از لحاظ کمی و کیفی در میان مردم افزایش خواهد داد (۲۰).

یافته‌های این پژوهش نشان داد شمشیربازی کشور از ۲۰ ضعف برخوردار است که تعدادی از آنها به این شرح است: نقاط ضعف عبارت‌اند از فعالیت‌هایی که سازمان در آنها عملکرد خوبی ندارد، یا منابعی که می‌بایست در اختیار داشته باشد، ولی ندارد. محدود بودن فرصت‌های کسب تجربه مدیران، مربیان و ورزشکاران، کمبود فضاها، امکانات و تجهیزات ورزشی شمشیربازی، فقدان نظام‌شناسی، جذب و پرورش استعدادها و ورزش شمشیربازی، فقدان نظام نظارت و ارزیابی دقیق در ورزش شمشیربازی و کمیته ملی المپیک ایران نیز دارای نقاط ضعف مشابهی مانند: ابهام

در مسئولیت کمیته در ورزش قهرمانی کشور؛ وابستگی شدید مالی به دولت؛ نبود برنامه استراتژیک؛ کمبود و کاهش منابع و جذب حامیان مالی و بازاریابی؛ نبود برنامه جامع حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه است (۵).

تحقیق حاضر نشان داد شمشیربازی کشور با عدم بهره‌گیری از پتانسیل موجود در مراکز علمی-ورزشی کشور مانند دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی، آکادمی ملی المپیک، و همچنین متخصصان تربیت بدنی درون بدنه شمشیربازی کشور به‌منظور ارتقای سطح علمی مربیان، طراحان و داوران و همچنین افزایش کیفیت عملکرد تیم ملی از یک سو موجب بهره‌گیری ناکافی از انرژی، زمان و هزینه‌های موجود می‌شود؛ و از سوی دیگر، با ضعف موجود در ساختار مدیریتی، مالی، امکانات و فضاهای ورزشی و همچنین ارتباط ناکافی و بدون اثربخشی لازم با سازمان‌هایی که بخش اعظم جمعیت جوان کشور با آنها در ارتباط‌اند، مانند آموزش و پرورش و مراکز دانشگاهی موجب بروز معضلات و مشکلات زیادی در رشد و توسعه کمی و کیفی این رشته شده است. بنابراین با اتخاذ راهکارهای مناسب برای تبدیل نقاط ضعف به نقاط قوت با استفاده از فرصت‌های پیش روی شمشیربازی می‌توان بهره‌وری و رشد و توسعه این رشته را در سطح کشور شاهد بود. این تحقیق نشان داد در مجموع ۵ فرصت پیش روی شمشیربازی کشور است که تعدادی از آنها عبارت‌اند از: وجود نگرش مثبت در بین نمایندگان مجلس در مورد ورزش قهرمانی شمشیربازی، نگرش مثبت برخی مسئولان ارشد نظام برای ارتقای شمشیربازی، افزایش شایان توجه دانشجویان در رشته تربیت بدنی، افزایش گرایش دختران و پسران کشور به فعالیت ورزش قهرمانی. فرصت‌ها عبارت‌اند از موقعیت‌هایی در خارج از سازمان که فواید و مزایای آنها مشخص است و در صورت اقدام سازمان می‌توان از این مزایا استفاده کرد. یافته‌های این پژوهش نشان داد

برای حل مسائل یادشده از نقاط قوت و فرصت‌های موجود استفاده کرد (۲۳).

به‌منظور تدوین راهبردهای شمشیربازی ایران و در جهت شناسایی راهکارهای استفاده بهینه از قوت‌ها، حفظ و ارتقای آنها، دستیابی به فرصت‌های پیش رو و همچنین کاستن از ضعف‌های این رشته ورزشی و کاهش تأثیرات تهدیدهای آن از روش تجزیه و تحلیل SWOT استفاده می‌شود. براساس الگوی ماتریس SWOT و مقایسه دوجه‌دوی عوامل این الگو، و پس از تعدیل و ادغام راهبردهای حاصل از این ماتریس، در مجموع ۱۴ راهبرد اساسی و مهم شامل چهار راهبرد SO، سه راهبرد WO، سه راهبرد ST و چهار راهبرد WT برای این رشته ورزشی تدوین شد.

SO1: پشتیبانی از استمرار حضور اعضای ایرانی فدراسیون شمشیربازی بین‌المللی و آسیایی و تلاش به‌منظور کسب کرسی‌های بیشتر، SO2: تقویت کمال‌جویی در ورزشکاران برای کسب افتخارات ملی و بین‌المللی و ایجاد اعتمادبه‌نفس در جوانان، SO3: توسعه همکاری فدراسیون با آموزش و پرورش و مراکز آموزش عالی کشور، SO4: طراحی و استقرار نظام جامع نیروی انسانی ورزش قهرمانی شمشیربازی اعم از مربیان، مدیران، کارشناسان و توانمندسازی آنان. St1: حمایت از طرح‌ها و پژوهش‌های علمی- پژوهشی جهت تعیین و ارتقای جایگاه رشته شمشیربازی، St2: گسترش تعامل فدراسیون با جامعه، رسانه‌ها و سایر سازمان‌ها و نهادهای دولتی، St3: شناسایی منابع درآمد در ورزش شمشیربازی. WO1: تدوین برنامه جامع استعدادیابی شمشیربازی، WO2: پویاسازی هیأت استانی با برگزاری منظم و مدون مسابقات کشوری. WO3: به‌روز کردن سطح دانش علمی و فنی مربیان و ورزشکاران با برقراری ارتباط با کشورهای صاحب سبک و مطرح در شمشیربازی. WT1: به‌روز کردن اماکن و امکانات ورزشی

که شمشیربازی کشور دارای فرصت‌های متنوعی در زمینه‌های گوناگون است. با برنامه‌ریزی صحیح و استفاده از فرصت‌ها و قوت‌های درون این رشته می‌توان ضعف‌ها را از بین برد یا به سمت کاهش ضعف‌ها پیش رفت (۲۱).

نتایج این پژوهش نشان داد ۱۳ تهدید پیش روی شمشیربازی کشور است که شامل امکان کم میزبانی برای پذیرش مسابقات شمشیربازی، کم‌رنگ بودن این ورزش در زندگی مردم، اجرا نشدن نظام توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور در برنامه چهارم توسعه، نبود این ورزش در سطح دانشگاه و تهدیدها عبارت‌اند از موقعیت‌هایی که بالقوه نتایج زیانبار دارند و لازم است اقدامات لازم در مورد آنها بلافاصله صورت پذیرد، بنابراین به‌منظور جلوگیری از بروز مشکل باید با این موقعیت‌ها به‌طور پویا و فعال مقابله کرد.

خسروی‌زاده (۵) تهدیدات پیش روی کمیته ملی المپیک را این‌گونه ب می‌شمارد: نبود انسجام و همکاری لازم بین سازمان‌ها و نهادهای ورزشی کشور؛ نبود نظام جامع شناسایی و پرورش استعدادهای ورزشی در کشور؛ نبود سیستم مناسب گزینش، حفظ و ارتقای مربیان ورزش؛ جو و فضای رسانه‌ای ورزش کشور و فقدان رویکرد مناسب رسانه‌ای؛ فقدان نظام شایسته‌سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور. دوگان (۲۰۱۶)(۲۲) موانع تأثیرگذار در اجرای برنامه‌های راهبردی و سیاست‌های دولت‌ها در ورزش را بی‌ثباتی مدیریت در سازمان‌های ورزشی، اعتبار ناکافی، عدم تخصیص بودجه و کمبود قانون منسجم می‌داند.

به استناد یافته‌های این پژوهش موانع متعددی در مسیر توسعه پایدار رشته شمشیربازی وجود دارد که اهم آنها عبارت‌اند از: ناآشنایی متولیان ورزش آموزش و پرورش، نبود نظام استعدادیابی و استعدادپروری، کمبود منابع مالی، بی‌توجهی به اصل شایسته‌سالاری و ضروری است که

حرفه‌ای این رشته در سطوح ملی و بین‌المللی تلاش می‌کند.

بیانیه مأموریت: فدراسیون شمشیربازی جمهوری اسلامی ایران با به‌کارگیری همه ظرفیت‌های موجود، هیأت‌های ورزشی سراسر کشور، نهادهای آموزشی، بخش خصوصی و توجه ویژه به سرمایه‌های انسانی خود با اعمال سیاستگذاری یکپارچه مبتنی بر مدیریت دانش در کشور با توسعه همگانی ورزش شمشیربازی و ارتقای مدال‌آوری و تعامل با ورزش تربیتی برای رسیدن به توسعه یکپارچه و متوازن ورزش شمشیربازی در اجرای اثربخش وظایف قانونی خود تلاش می‌کند.

بهبود نظام مدیریت اماکن ورزشی طریق نیازسنجی، مکان‌سنجی، خصوصی‌سازی و ترویج فرهنگ بهره‌برداری مشترک از اماکن ورزشی موجود، WT2: مدیریت بهینه منابع مالی WT3: استفاده مستمر از ظرفیت بیشتر در رسانه ملی، WT4: توسعه برگزاری رویدادهای ورزش شمشیربازی در جهان.

مأموریت و چشم‌انداز: فدراسیون شمشیربازی جمهوری اسلامی ایران در جهت همگانی کردن ورزش شمشیربازی از طریق گسترش و توسعه علمی این ورزش و نیز ارتقای غرور ملی مردم از طریق توسعه پایدار ورزش قهرمانی و

منابع و مآخذ

1. Mehr Ayeen., Mohammad., Reza., New thesis of sociology and sport, Tanin publisher. P: 193-195(2008) (in Persian)
2. Ghafari, Farzad(2004) A Study on policies and strategies of sport for all in comprehensive sport plan of Iran, thesis Ph.D, university of Tarbiat Modares. P:20-25(in Persian)
3. Nasirzadeh, Abdolmahdi., Design and codification of development strategy sport in Kerman, Thesis M.A. university of payam noor,(2012)
4. strategic plan in physical education & sport (2004) (in Persian)
5. Ghofrani, Mohsen(2009). Determining of a strategic of public exercise in Sistan & Balochestan. Thesis of Ph.D, university of Tehran, p:50-52(in Persian)
6. Haghighi, Mohammad, Mosavi, Seid mojtaba, Anooshe, morteza. Strategic management. Tehran negahe danesh.p:20-20(2016) (in Persian)
7. Alvani,seidmahdi,public management , Nai publisher, 32th ed, page 40-45(2010) (in Persian)
8. khosravizadeh. Esfandiar(2009). Designing and planning strategic of Olympic committee.theses of Ph.D. university of Tehran, p:288-290(2009) (in Persian)
9. David Hanger, J- Vilon, Tomas L(2006). Strategic management, Erabi, seid Mohamad, Eizadi, Davood, cultural research. P: 288-290(in Persian)
- 10 David FR. How companies define their mission. Long range planning. 1989 Feb 1;22(1):90-7.
11. ghareh., mohammad., Ali., Sport For all in IRAN and comparing with some selected countries., thesis of Ph.D., in Tarbiat Moalem. Tehran., p:28-29(2008) (in Persian)
12. Seif Panahi. Jabar (2010). Determining of strategic in Kordestan. Thesis of M.A in faculty of physical education , university of Teran. P: 30-35(in Persian)
13. Hill. W. Charles and Jones. R.G. strategic theory. Houghton Mifflin Company.1992.Agu

14. Rezayeean, Ali(2009). Basic of strategic management . 11th ed. Samt publisher. P: 45-48 (in Persian)
15. Hamidizadeh, hamidreza(2002). Strategic planning. Samt publisher, p: 260-262(in Persian)
16. paymanfar, Mohamad Hassan at.el. "why strategies lose in Implementation" study of sport management , no.23,page 35.52(2015) (in Persian)
17. Choi EY, Cho WJ. Relationships among Management Strategy, BSC and Organizational Effectiveness in Korean Sport Organizations. 88 서울올림픽기념 국제스포츠과학학술대회. 2015 Dec:216-.
18. - Asayesh. Leila.HK. Studying strategies of sport management using SWOT technique. European Journal of Experimental Biology. 2013;3(6):54-60.
19. Scottish fencing. Strategic plan (2013-2015),30-35.
20. Naderi. Nasab., Mahdi., A Survey of Iran Football Situation and Determination of Iran Football Strategic Position, sport management, No.9, p: 5-27(2011)
21. ghareh., Mohammad., Ali., Determining strategies of skiing, Research of Sport Management, p:117-127(2015)) (in Persian)
22. Dugan JC. Connecting to the larger community as a strategy to promote positive youth development through sport: An examination of coaches' practices and perceptions. Michigan State University; 2016.
23. Mintezberg. Henry. James. Brain. Quinn. And Sumatra. Ghosal. The strategy process; revised European edition. London. Prentice. Hall.2004.feb.(4)302-302
24. Fredericks E. Infusing flexibility into business-to-business firms: A contingency theo ry and resource-based view perspective and practical implications. Industrial Marketing Management. 2005 Aug 1;34(6):555-65.

Developing a Strategic Plan for Iran Fencing Federation with SWOT Analysis Method

Mahshid Farzan*¹ - Zahra Haji Anzahai² - Zinat Nikaein³ - Yousef Bagheri⁴
1.MSc of Sport Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran
2,3. Assistant Professor, Department of Sport Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran
4. Ph.D. of Sport Management, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.
(Received:2016/07/05;Accepted:2017/01/17)

Abstract

This study aimed at determining developmental strategies of fencing in Iran with SWOT analytical method. The method was descriptive-survey. The statistical population consisted of 60 fencing experts from province, country, international and global levels. A researcher-made questionnaire was used in this study. To quantitatively analyze the data and to have more accurate access to data, library and internet reviews were used and the questionnaire was designed in four areas to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats using the viewpoints of the strategic committee on SWOT by Delphi method. The questionnaire was confirmed by some fencing professors and experts. All statistical calculations were performed through SPSS software at 0.05 level. The results showed that Fencing Federation should use defensive strategies and develop strategic plans such as the design and development of sport facilities appropriate for fencing with regard to the analytical, social and cultural requirements so that it can lower the weaknesses and avoid threats.

Keywords

Developing strategy, Fencing Federation, SWOT analysis.

* Corresponding Author: Email: mafarzan5@ut.ac.ir ; Tel: +9888351742