



تدوین استراتژی توسعه فوتبال ساحلی ایران

ظهرا ب گوهري^۱، سمیه عمادی^{۲*}، حمیدرضا زارعی^۳، غلامرضا جبّاری^۴

تاریخ تصویب: ۹۹/۱۰/۲۲

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۸/۱۱

چکیده

فوتبال ساحلی ورزشی نوظهور است. از طرفی برنامه‌ریزی بلندمدت و جامع، از ضروریات توسعه است. از این‌رو هدف پژوهش، تدوین سند توسعه راهبردی فوتبال ساحلی ایران با روش سوات بود. روش تحقیق، توصیفی و به‌صورت مطالعات استراتژیک انجام شد. این پژوهش به لحاظ هدف تدوین استراتژی توسعه فوتبال ایران با روش سوات کاربردی بود و اطلاعات به‌صورت میدانی و به روش آمیخته کیفی و کمی گردآوری شد. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مدیران و مربیان برجسته فوتبال ساحلی (۷۵ نفر) و در بخش کیفی، ۱۸ نفر از خبرگان بودند. به دلیل محدود بودن اعضا، جامعه با نمونه برابر شد. ابزار تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی آن توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد ($\alpha=۰.۸۳$). یافته‌ها نشان داد که در فوتبال ساحلی کشور، هشت قوت، هشت ضعف، نه فرصت و نه تهدید، وجود دارد و با استفاده از تحلیل سوات، تعداد ۱۲ استراتژی حاصل و اولویت‌بندی شد. توسعه و بهره‌وری منابع انسانی، ایجاد نظام یکپارچه مدیریت استعداد و طراحی و استقرار نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد، باید در اولویت اقدام مسئولین قرار گیرد.

کلید واژه‌ها: ایران، سوات، فدراسیون فوتبال، فوتبال ساحلی.

Email: zohrab.gohari@yahoo.com

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

Email: sou_emadi@yahoo.com

۲. استادیار گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد داریون، دانشگاه آزاد اسلامی، داریون، ایران*

Email: zohrab1353@yahoo.com

۳. دکترای تربیت‌بدنی اداره کل آموزش و پرورش استان فارس

Email: ghjabbari@yahoo.com

۴. کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی اداره کل آموزش و پرورش استان تهران

مقدمه

مدیریت استراتژیک با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده‌نگر، جامع‌نگر و اقتضایی راه حل بسیاری از مسائل سازمان‌های امروزی است. پایه‌های مدیریت استراتژیک بر اساس میزان درکی است که مدیران از سازمان‌های خود و سازمان‌های هم‌تراز و همچنین ذینفعان سازمانی دارند و این عوامل تعیین‌کنندگان موفقیت در دنیای امروز است (دایان^۱، ۲۰۱۷: ۳۰۸). بنابراین مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند. این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآمد که اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد) و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد (عباسی، ۱۳۹۱: ۸۹۱). برنامه‌ریزی اساس توسعه هر سیستمی محسوب می‌شود و مقوله ورزش قهرمانی نیز از این موضوع مستثنا نیست. ورزش قهرمانی در صورتی می‌تواند به چشم‌انداز مشخص دست یابد که اهداف بلندمدت برای آن تدوین شده و به برنامه‌های عملیاتی تبدیل شود (مظفری و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۳). همچنین تحقیقات نشان داده است که سازمان‌هایی که به مدیریت استراتژیک می‌پردازند عملکرد بالاتری نسبت به دیگر سازمان‌ها دارند (فرد آر، ۱۳۹۳). مدل‌های مختلفی از برنامه‌ریزی استراتژیک وجود دارد که از بین آنها ماتریس سوات از اهمیت کاربردی بالایی برخوردار است. تحلیل ماتریس قوت، ضعف، فرصت و تهدید یکی از مهم‌ترین ابزارهای استراتژی است که کمک می‌کند استراتژی از ویژگی‌های محیط داخلی و خارجی استخراج شود (دربانی و همکاران، ۱۳۹۰).

امروزه ورزش‌های ساحلی به یک وسوسه‌کننده بزرگ نه تنها برای ورزشکاران، بلکه برای مردم تبدیل شده است. در حقیقت یکی از راه‌های گذراندن اوقات فراغت، انجام ورزش در کنار دریا می‌باشد (یلکا، ۲۰۱۵: ۱۷۰-۱۶۵). امروزه در سطح جهانی، تمام مؤسسات بین‌المللی نظیر فدراسیون بین‌المللی ورزش‌ها (IFS^۲) کمیته‌های ملی المپیک (NOC^۳)، کمیته‌های مدیریتی بازی‌های المپیک (OCOGS^۴) و دستور کار زیست محیطی ملل متحد (UNEP^۵) در پیشرفت و ترقی دادن توسعه پایدار ورزش ساحلی مطابق با ابعاد مختلف ملی، منطقه‌ای و جهانی مشارکت دارند (رجایی و رجبی، ۱۳۸۵). یکی از ورزش‌های ساحلی، فوتبال ساحلی است که در ساحل یا زمین پوشیده از ماسه برگزار می‌شود (دوستی، ۱۳۹۵: ۲۱۹). فوتبال ساحلی یکی از انواع ورزش فوتبال است که در ساحل و یا بر زمینی پوشیده از شن برگزار می‌شود. البته انجام بازی فوتبال در ساحل سابقه طولانی دارد اما برگزاری مسابقات رسمی و تدوین قوانینی برای این رشته ورزشی به سال ۱۹۹۲ و بنیان‌گذاری نهادی به نام فوتبال ساحلی جهانی در این سال باز می‌گردد. این ورزش به سرعت در برزیل و به‌ویژه ریو دوژانیرو محبوبیت یافت و حضور ستارگان فوتبال جهان همچون اریک کانتونا فرانسوی، خولیو سالیناس اسپانیایی و روماریو، زیکو و جونیور برزیلی سهم به‌سزایی در افزایش پوشش رسانه‌ای این ورزش داشته، به طوری که مسابقات فوتبال ساحلی در ۱۷۰ کشور دنیا پخش تلویزیونی شده و این رشته نوپا یکی از سریع‌ترین رقم‌های رشد را در میان ورزش‌های حرفه‌ای داراست. این رشته ورزشی به راحتی می‌تواند در سواحل، بدون هزینه گزاف مورد توجه قرار گرفته و توسعه یابد. ضمناً در مقایسه با زمین‌های آسفالت و سالن‌های ورزشی برای بازیکنان خطر کمتری دارد (یزدانی و جهان دیده، ۱۳۹۱).

فدراسیون فوتبال، بالاترین مرجع ذیصلاح در رشته‌های ورزشی فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی در کشور می‌باشد و گسترش و توسعه پایدار و همچنین ارتقاء، نظارت و کنترل بر برنامه‌های آن در سراسر کشور از اهداف فدراسیون فوتبال می‌باشد. کمیته فوتبال ساحلی، مسئولیت رشد و ارتقای فوتبال ساحلی در کشور را به عهده دارد. این کمیته از یک رئیس، یک معاون و تا پنج عضو تشکیل می‌شود. نظارت بر کار تیم‌های ملی فوتبال ساحلی و ارائه گزارش مربوطه به هیأت رئیسه نیز از وظایف این کمیته است (اساسنامه فدراسیون فوتبال، ۱۳۹۰).

1. Dayan
2. International Federation of Sports
3. National Olympic Committee
4. Olympic Games Management Committees
5. United Nations Environment Agenda

تحقیقات ویژه فوتبال ساحلی بسیار اندک است و علی‌رغم این که فوتبال ساحلی ایران در این مدت اندک، پیشرفت قابل توجهی داشته است. اما جهت ترویج و توسعه هر چه بیشتر این رشته ورزشی، موانع متعددی وجود دارد. به‌عنوان مثال محسنی‌فر و همکاران (۱۳۹۷) در تحلیل موانع تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال ساحلی ایران به نبود حق پخش تلویزیونی، عدم ثبات مدیریت در باشگاه‌های فوتبال ساحلی، ترس از زیان‌دهی و عدم بازگشت سرمایه برای سرمایه‌گذار، عدم حمایت مالی از سوی خیرین به باشگاه‌های فوتبال ساحلی، نبود مدیران متخصص در رأس باشگاه‌های فوتبال ساحلی، شرایط نامناسب استادیوم‌های فوتبال ساحلی و فرد محور بودن مسئولین باشگاه‌های فوتبال ساحلی کشور اشاره کردند. سلمان (۱۳۹۶) در پژوهش موانع جذب اسپانسر در لیگ برتر فوتبال ساحلی به ترتیب به موانع ساختاری، موانع مدیریتی، موانع سیاسی، موانع اقتصادی و موانع فرهنگی به‌عنوان مهم‌ترین موانع در جذب اسپانسر دست یافتند. در تحقیقات خارج از کشور نیز در برنامه والیبالی ساحلی استرالیا^۱ (۲۰۱۲) به کاهش تعداد اعضای عضو، فقدان استانداردهای واحد در عملیات، عدم ارائه والیبالی ساحلی در سرتاسر کشور و کمبود چشمگیر سرمایه‌گذاری در سطوح مختلف والیبالی ساحلی را موانع و مشکلات والیبالی ساحلی عنوان کرده است. فدراسیون فوتبال نیوزلند^۲ (۲۰۱۷) چالش‌های پیش روی فوتبال نیوزیلند را دخالت گروه‌های مختلف در عرصه فوتبال، ضعف در درآمدزایی، واکنش به تغییرات جمعیتی، ضعف در نتایج بین‌المللی، بی‌اعتمادی و ضعف بودن نگرش عمومی و سیستم مدیریتی ضعیف عنوان کرده‌اند.

فوتبال ساحلی از جمله ورزش‌های نو پا است، این رشته ورزشی در برخی از کشورها از جمله کشورمان در همین مدت کوتاه از پیشرفت قابل ملاحظه‌ای برخوردار بوده است و در رویدادهای بین‌المللی مقام‌ها و افتخارات متعدد به‌دست آمده است. از طرفی در بین جوانان و نوجوانان جا باز کرده است. با این حال در فوتبال ساحلی تاکنون تحقیقی با رویکرد استراتژیک انجام نشده است. اما تحقیقاتی در ارتباط با مدیریت استراتژیک در فوتبال انجام شده است. به‌عنوان مثال، اتحادیه فوتبال چین^۳ (۲۰۱۲) در برنامه توسعه فوتبال این کشور به ارزیابی تعیین موقعیت و شناسایی وضع موجود در بخش‌های حرفه‌ای و آماتوری، ملی و باشگاهی، مدارس فوتبال، فوتبال زنان، مربیان، داوران، بازاریابی و اتحادیه فوتبال پرداخته و سپس تفکر توسعه‌ای ده ساله را در دستور کار قرار داد. در برنامه استراتژیک فدراسیون فوتبال کویت (۲۰۱۱)^۴ به توانایی‌های در دسترس بودن مربیان مجرب، تعامل و همکاری با صنایع، بودجه کافی و ضعف‌های پاره وقت بودن مربی و دستیار، کمبود زیرساخت و نیز فرصت‌های وجود مدارس آموزش دهنده، همکاری وزارت صنایع، تمایل و اشتیاق مربیان، در دسترس بودن بازیکن، مدارس و دانشگاه خصوصی و توجه به فوتبال و تهدیدهای بی‌ثباتی فدراسیون، بی‌ثباتی منابع مالی، ذهنیت سنتی جامعه و ناپایداری برنامه توسعه جوانان پرداخته شده است. در سند راهبردی توسعه فوتبال کشور (۱۳۹۲) به جهت گیری‌های کلان از قبیل «لزوم حرکت سریع در راستای تجاری سازی فوتبال و تبدیل آن به یک صنعت سودده و در ادامه مسیر خصوصی سازی در راستای اصل (۴۴) قانون اساسی، توسعه باشگاه‌ها به‌عنوان پیشران اصلی پیشرفت فوتبال، پرورش نیروی انسانی متخصص به‌عنوان عامل اصلی توسعه فوتبال کشور، شایستگی ایران برای قرار گرفتن در جایگاه برتر آسیا و مطرح در جهان، لزوم کسب نتایج قابل قبول به‌عنوان عامل تسهیل‌گر در توسعه همه جانبه فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی و لزوم تکامل رشته‌های فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی بر مبنای یادگیری هوشمندانه از جهان توسعه یافته فوتبال» اشاره شده است. در داخل کشور نیز نظری و همکاران (۱۳۹۳) در طراحی برنامه راهبردی والیبالی ساحلی کشور به راهبردهای تدوین الگوی استعدادیابی والیبالی ساحلی، افزایش کیفیت و کمیت ورزشکاران، مربیان و منابع انسانی، توسعه علمی و پژوهشی، اصلاح ساختار والیبالی ساحلی، افزایش تعداد تجهیزات و زمین‌های والیبالی ساحلی، توسعه برگزاری مسابقات در سطح استان‌ها و کشور، بررسی رقبای و کشورهای منطقه از لحاظ مدیریت و عملکرد، توسعه آگاهی و شناخت عمومی نسبت به والیبالی ساحلی و ایجاد فرصت‌های بازی برای عموم اشاره کردند. گوهری و همکاران (۱۳۹۹) در طراحی استراتژی توسعه فوتبال کشور به پی‌ریزی و توسعه سنجیده فوتبال کشور و استاندارد سازی و خصوصی

1. Volleyball Australia Strategic Plan.

2. NFF (2017). Shaping Football in New Zealand

3. CFA (2012). China Football Association Development Plan

4. KFF (2011) Kuwait Football Federation's Strategic Planning

سازی باشگاه‌های حرفه‌ای، طراحی و استقرار نظام مدیریت عملکرد ارکان فدراسیون و ارزیابی عملکرد، تحکیم نظام بازاریابی، تجاری سازی و توسعه مشارکت بخش خصوصی، پایدارسازی و استمرار افتخارات فوتبال در سطوح منطقه‌ای، آسیایی و جهانی، ایجاد نظام یکپارچه مدیریت استعداد و تسهیل مسیر ترقی بازیکنان، طراحی و استقرار مدل بومی ملی توسعه فوتبال کشور و توسعه تعاملات و مراودات بین‌المللی با کشورهای صاحب سبک و پیشرو در فوتبال آسیا و جهان دست یافتند. اندام و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی به استراتژی‌های طراحی و استقرار نظام مدیریت منابع انسانی در ورزش قهرمانی، طراحی و استقرار نظام استعدادیابی در ورزش قهرمانی و افزایش تعامل سازمان یافته و اثربخش با نهادهای علمی در موقعیت استراتژیک دست یافتند. عبداللهی و همکاران (۱۳۹۷)، در تدوین استراتژی باشگاه سپاهان، استفاده از استراتژی‌های توسعه منابع درآمدی و درآمدزایی باشگاه، توسعه رشته‌های ورزشی باشگاه با رویکرد توجه به ورزش‌های گروهی مانند فوتبال ساحلی، فوتسال و ...، توانمندسازی منابع انسانی باشگاه، توسعه زیرساخت‌ها، تجهیزات و اماکن و متناسب نمودن وضعیت باشگاه با شرایط و اقتضائات محیطی را پیشنهاد کردند. نظری و همکاران (۱۳۹۱) در تبیین استراتژی والیبال ساحلی ایران به استراتژی‌های تدوین الگوی استعدادیابی والیبال ساحلی، افزایش کمی و کیفی مربیان و ورزشکاران، توسعه باشگاه‌های والیبال ساحلی، توسعه منابع مالی، توسعه زمین‌های والیبال ساحلی و تجهیزات و توسعه علمی و پژوهشی در والیبال ساحلی دست یافتند. شفیعی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق راهبردهای توسعه فوتبال پایه در استان با استفاده از طرح آسیاویژن، ایجاد برنامه‌های مناسب بازاریابی به منظور جذب اسپانسر، افزایش مراکز استعدادیابی و مدارس فوتبال، ساخت اماکن و تأسیسات مخصوص فوتبال و مینی فوتبال، برگزاری دوره‌های مربیگری و توجیهی فوتبال پایه در استان، توسعه کمی و کیفی زمین‌های فوتبال، تدوین نظام جامع خصوصی سازی و ایجاد یک سیستم استعدادیابی را جهت توسعه فوتبال استان گلستان توصیه کردند.

بسیاری از سازمان‌های ورزشی به اهمیت برنامه استراتژیک پی برده‌اند و با بکارگیری مدیریت استراتژیک به موفقیت‌هایی دست یافته‌اند. فوتبال ساحلی از جمله ورزش‌های نوپا محسوب می‌شود که در سه دهه اخیر، رویدادهای این رشته ورزشی به صورت رسمی، توسط فیفا و کنفدراسیون فوتبال آسیا برگزار می‌گردد. علی‌رغم نوظهور بودن این رشته ورزشی، ایران از جایگاه مناسبی در آسیا و جهان برخوردار می‌باشد. اما باید توجه داشت که بسیاری از رقبا، سرمایه‌گذاری‌های فراوانی را جهت توسعه فوتبال ساحلی خود انجام می‌دهند. چنانچه در کشورمان با برنامه علمی و سنجیده‌ای به توسعه فوتبال ساحلی پرداخته نشود، از دیگر رقبا باز خواهیم ماند و این جایگاه را از دست خواهیم داد. ضمن این‌که توسعه و ترویج و جذب حداکثری جوانان و نوجوانان به ورزش از جمله فوتبال ساحلی اهمیت بسیاری دارد. از طرفی تاکنون در فوتبال ساحلی، تحقیقی در زمینه برنامه‌ریزی استراتژیک صورت نگرفته است. بنابراین برخورداری از سند توسعه و برنامه استراتژیک به منظور توسعه فوتبال ساحلی کشور ضروری به نظر می‌رسید. از این رو تحقیق حاضر با بکارگیری روش‌های علمی متداول به دنبال شناسایی عوامل اثرگذار درونی و بیرونی و همچنین طراحی و اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه فوتبال ساحلی جمهوری اسلامی ایران بود، تا با طراحی استراتژی‌های مناسب، مدیران فدراسیون فوتبال، مسئولین فوتبال ساحلی و مدیران باشگاه‌های فوتبال ساحلی را در توسعه و ترویج این رشته ورزشی یاری نماید.

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق توصیفی و به شیوه مطالعات استراتژیک انجام شد. این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ شیوه جمع‌آوری اطلاعات، میدانی و به شیوه آمیخته (کمی و کیفی) بود. اطلاعات تحقیق به صورت مطالعه اسنادی، اینترنتی، مصاحبه عمیق کیفی از جامعه تحقیق تا حد اشباع نظری و روش پرسشنامه باز و بسته انجام شد. اطلاعات اولیه در هر مرحله در گروه کانونی (شورای راهبردی) مورد بحث و تبادل نظر اعضا قرار گرفت و نهایی شد. جامعه آماری تحقیق در بخش کمی، متشکل از مدیران و کارشناسان کمیته فوتبال ساحلی فدراسیون فوتبال (۸ نفر)، مسئولین کمیته فوتبال ساحلی هیأت‌های فوتبال استان‌ها (۳۱ نفر)، مدیران باشگاه‌های سطح اول فوتبال ساحلی کشور (۲۰ نفر)، و سرپرستان و مدیران فنی تیم‌های ملی فوتبال ساحلی

(۶ نفر) و مریبان برجسته این رشته ورزشی (۱۰ نفر) در مجموع برابر با ۷۵ بودند. در بخش کیفی تعداد ۱۸ نفر از خبرگان فوتبال ساحلی براساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت هدفمند انتخاب شدند. پرسشنامه محقق ساخته شامل ۳۴ عامل اثرگذار محیطی (سؤال) بر توسعه فوتبال ساحلی کشور بود که بر اساس مطالعه جامع منابع، بررسی نظرات نمونه‌های تحقیق با استفاده از روش دلفی، طراحی گردید. روایی محتوایی این پرسشنامه با استفاده از نظرات ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه مورد بررسی قرار گرفت. پایایی این پرسشنامه نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت ($\alpha=0/83$). اطلاعات لازم از طریق مطالعه مبانی نظری، مصاحبه و وصول ۷۰ پرسشنامه باز و بسته از جامعه تحقیق به دست آمد.

ابزار تحقیق شامل موارد زیر بود:

- ۱- پرسشنامه شناسایی SWOT، حاوی سؤالات باز: این فرم دارای چهار سؤال باز بود که به منظور شناسایی کلی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه فوتبال ساحلی کشور طراحی شد.
- ۲- پرسشنامه عوامل درونی و بیرونی: این پرسشنامه با استفاده از مطالب مندرج در ادبیات پیشینه، مصاحبه و نظرات خبرگان، به صورت محقق ساخته، حاوی سؤالات بسته برای شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور با استفاده از روش دلفی، پس از چند بار بازنگری و اصلاح، توسط خبرگان طراحی شد. این پرسشنامه شامل ۸ قوت، ۸ ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید بود (طیف ۴ گزینه‌ای: خیلی زیاد، زیاد، کم و بی‌تأثیر)
- ۳- فرم ماتریس سوات، جهت تدوین استراتژی‌ها، حاوی ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور.
- ۴- فرم ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، جهت اولویت‌بندی استراتژی‌ها به صورت پرسشنامه در اختیار شورای راهبری قرار گرفت.

برای تدوین استراتژی از چارچوب جامع تدوین استراتژی استفاده شد. این چارچوب به کارشناسان کمک می‌کند تا استراتژی‌ها را شناسایی، ارزیابی و گزینش کنند. مراحل این چارچوب به شرح زیر است: الف: تهیه ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی. ب: تطبیق و مقایسه عوامل درونی و بیرونی با بکارگیری ابزارهای همچون ماتریس سوات. ج: مرحله تصمیم‌گیری که در آن با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی گزینه‌های گوناگون استراتژی‌ها شناسایی شده و در مرحله تطبیق قرار می‌گیرد و جذابیت آنها تعیین می‌شود.

قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌های فوتبال ساحلی که از مبانی نظری و پرسشنامه از جامعه تحقیق به دست آمده بود پس از بحث و تبادل نظر در شورای راهبری فوتبال ساحلی فدراسیون نهایی گردید. سپس با استفاده از آزمون فریدمن، عوامل شناسایی شده رتبه‌بندی گردید. در این تحقیق بر اساس مدل برنامه‌ریزی استراتژیک دیوید به شرح مراحل زیر اقدام شد. ضمناً داده‌های این تحقیق از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته از جامعه تحقیق، تا رسیدن به اشباع نظری به دست آمد. برای این که خبرگان در یک بحث متمرکز شرکت کنند، از روش گروه کانونی استفاده گردید. مسئولین و خبرگانی که کاملاً به فوتبال ساحلی کشور علم و اشراف دارند، تحت مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته قرار گرفتند. گروه کانونی در قالب شورای راهبردی فوتبال ساحلی به نهایی کردن قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها پرداختند. سپس با استفاده از الگوی تحلیل سوات، استراتژی‌های توسعه فوتبال ساحلی حاصل و تدوین گردید. در نهایت، با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، استراتژی‌های طراحی شده، اولویت‌بندی شد.

یافته‌ها

در بخش کمی تحقیق، ۸۸/۵۷ درصد از نمونه‌ی آماری، مرد و ۱۱/۴۳ درصد زن بودند، ۲۴ درصد از نمونه، دارای مدرک دکترا و یا دانشجوی دکترا، ۴۴ درصد، دارای مدرک فوق لیسانس و ۳۲ درصد، دارای مدرک لیسانس بودند. ۶۹ درصد از نمونه‌ی آماری تحقیق، دارای سابقه کار بالاتر از ده سال و ۳۱ درصد، دارای سابقه کمتر از ده سال مدیریت در فوتبال بودند.

در بخش کیفی تحقیق (خبرگان)، ۸۵/۷ درصد مرد و ۱۴/۳ درصد زن بودند. ۴۲/۸۵ درصد دارای مدرک دکترا، ۴۲/۸۵ دارای مدرک فوق لیسانس و ۱۴/۳ دارای مدرک لیسانس بودند. ۹۲/۸۵ درصد دارای سابقه‌ی بیش از ده سال مدیریت در فوتبال و ۷/۱۵ درصد از خبرگان، کمتر از ده سال سابقه‌ی مدیریت در فوتبال داشت. بر اساس یافته‌ها در فوتبال ساحلی کشور، تعداد ۸ قوت و توانایی، ۸ ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید وجود دارد. فهرست عوامل در ادامه در جداول مربوطه درج گردیده است. به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده شده و اولویت‌بندی قوت‌های فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید. نتایج در جداول ۱ و ۲ درج گردیده است. با توجه به سطح معنی‌داری ($\alpha=0/001$) که از سطح معنی‌داری ($\alpha \leq 0/05$) کوچکتر است، می‌توان نتیجه گرفت که رتبه میانگین قوت‌های فوتبال ساحلی ایران، تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۱: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی‌داری اختلاف میانگین قوت‌های فوتبال ساحلی کشور

شاخص	آماره کای دو	df	سطح معنی‌داری
	۷۶/۴۹	۷	۰/۰۰۱

جدول ۲: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی قوت‌های فوتبال ساحلی کشور

میانگین	رتبه	قوت‌های فوتبال ساحلی کشور
۳/۸۱	۱	بازیکنان و مربیان با تجربه و تراز اول
۳/۷۶	۲	وجود لیگ حرفه‌ای فوتبال ساحلی
۳/۷۲	۳	وجود محیط حقوقی مناسب (اساسنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب)
۳/۶۸	۴	موقعیت مناسب فوتبال ساحلی ایران در آسیا و جهان
۳/۵۰	۵	کسب مقام در تورنمنت‌های آسیایی و جهانی
۳/۴۶	۶	اردوهای منظم تمرینی درون و برون کشوری
۳/۳۳	۷	برگزاری منظم مسابقات مجتمعی و لیگ در کشور
۳/۲۶	۸	وجود کمیته فوتبال ساحلی و کمیته فنی در فدراسیون

به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده شده و اولویت‌بندی ضعف‌های فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید. نتایج در جداول ۳ و ۴ درج گردیده است. با توجه به سطح معنی‌داری ($\alpha=0/001$) که از سطح معنی‌داری ($\alpha \leq 0/05$) کوچکتر است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رتبه میانگین ضعف‌های فوتبال ساحلی ایران تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۳: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی‌داری اختلاف میانگین ضعف‌های فوتبال ساحلی

شاخص	آماره کای دو	df	سطح معنی‌داری
	۷۴/۰۳	۶	۰/۰۰۱

جدول ۴: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی ضعف‌های فوتبال ساحلی

رتبه	میانگین	نقاط ضعف فوتبال ساحلی کشور
۱	۳/۷۷	کم توجهی مسئولین فدراسیون و هیأت‌ها به پیشرفت فوتبال ساحلی
۲	۳/۷۳	مدیریت و تیم‌داری غیرحرفه‌ای
۳	۳/۶۵	عدم وجود برنامه راهبردی برای فوتبال ساحلی در فدراسیون و باشگاه‌ها
۴	۳/۶۱	عدم وجود تیم‌های ملی و مسابقات پایه فوتبال ساحلی
۵	۳/۵۳	عدم وجود نظام جامع استعدادیابی
۶	۳/۴۰	کمبود مدارس فوتبال ساحلی در کشور
۷	۳/۳۲	کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی
۸	۳/۲۰	ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی

به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده شده و اولویت‌بندی فرصت‌های فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید. نتایج در جداول ۵ و ۶ درج گردیده است. با توجه به سطح معنی‌داری ($\alpha=0/001$) که از سطح معنی‌داری ($\alpha \leq 0/05$) کوچکتر است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رتبه میانگین فرصت‌های فوتبال ساحلی ایران تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۵: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی‌داری اختلاف میانگین فرصت‌های فوتبال ساحلی کشور

شاخص	آماره کای دو	df	سطح معنی‌داری
	۸۶/۲۵	۹	۰/۰۰۱

جدول ۶: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی فرصت‌های فوتبال ساحلی کشور

رتبه	میانگین	فرصت‌های فوتبال ساحلی کشور
۱	۳/۹۲	توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال
۲	۳/۸۴	حمایت دولت و مسئولین از فوتبال
۳	۳/۸۱	وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال کشور در سطح آسیا
۴	۳/۷۷	برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمندسازی داوران و مربیان توسط واحد آموزش فدراسیون فوتبال
۵	۳/۷۲	اتصال ایران در شمال و جنوب کشور به دریا و برخورداری از ساحل (خط ساحلی ۳۰۰۰ کیلومتری)
۶	۳/۶۶	وجود جزایر متعدد در کشور
۷	۳/۶۲	افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها
۸	۳/۵۸	توریستی بودن اکثر سواحل ایران
۹	۳/۵۳	وجود جوانان مستعد در کشور

به منظور بررسی رتبه میانگین مشاهده شده و اولویت‌بندی تهدیدهای فوتبال ساحلی ایران از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده گردید. نتایج در جداول ۷ و ۸ درج گردیده است با توجه به سطح معنی‌داری ($\alpha=0/001$) که از سطح معنی‌داری ($\alpha \leq 0/05$) کوچکتر است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رتبه میانگین تهدیدهای فوتبال ساحلی ایران تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

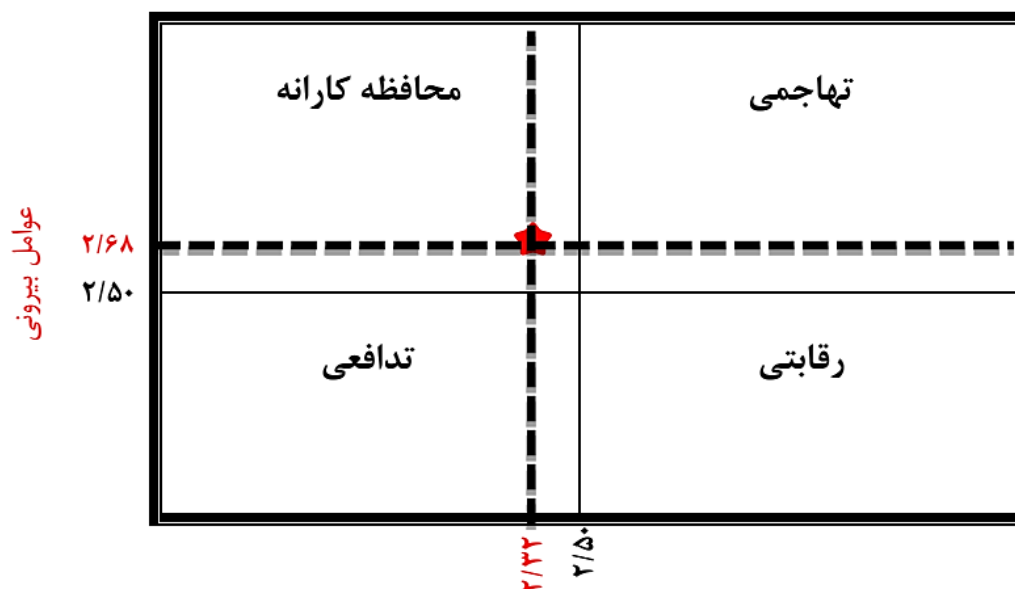
جدول ۷: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی معنی‌داری اختلاف میانگین تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور

شاخص	آماره کای دو	df	سطح معنی‌داری
	۸۰/۹۶	۷	۰/۰۰۱

جدول ۸: نتایج آزمون رتبه‌ای فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور

رتبه	میانگین	تهدیدهای فوتبال ساحلی کشور
۱	۳/۸۰	کمبود زمین‌های استاندارد و کم‌توجهی مسئولین به احداث زمین‌های فوتبال ساحلی
۲	۳/۷۸	حمایت ضعیف مالی سازمان‌های دولتی و غیردولتی از فوتبال ساحلی
۳	۳/۷۲	عدم برگزاری مسابقات باشگاهی در سطح قاره آسیا
۴	۳/۶۵	پخش تلویزیونی اندک و کم‌توجهی رسانه‌ها نسبت به فوتبال ساحلی
۵	۳/۵۰	وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر ورزشی
۶	۳/۴۰	عدم برگزاری رویدادهای ملی در رده پایه
۷	۳/۳۷	دیدگاه نتیجه‌گرایی به جای دیدگاه فرایندگرا در مسئولین و مردم
۸	۳/۳۲	سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی
۹	۳/۲۰	استقبال ضعیف خانواده‌ها از فوتبال ساحلی

در بررسی ماتریس عوامل درونی و بیرونی فوتبال ساحلی کشور، جایگاه محافظه‌کارانه حاصل گردید. در این مقاله به ارائه نمودار راهبردی اکتفا می‌گردد. شکل شماره ۱ ماتریس عوامل درونی و بیرونی فدراسیون فوتبال را نشان می‌دهد.



شکل ۱: موقعیت استراتژیک فوتبال ساحلی ایران

همان‌طور که شکل ۱ نشان داد نتایج حاکی از آن بود که فوتبال ساحلی به لحاظ موقعیت استراتژیک با توجه به مجموع امتیازات نهایی ۲/۳۲ از عوامل درونی و مجموع امتیازات نهایی ۲/۶۸ از عوامل بیرونی در موقعیت WO (محافظه‌کارانه) قرار گرفته است. فدراسیون می‌بایست با استفاده از فرصت‌ها، ضعف‌ها را کاهش داده و به قوت تبدیل کند.

تجزیه و تحلیل SWOT، یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق قوت‌ها و ضعف‌های درون سازمانی با فرصت‌ها و تهدیدهای برون سازمانی است. برای این منظور نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در چارچوب کلی WT.ST.WO.SO پیوند داده می‌شوند و گزینه استراتژی از بین آنها انتخاب می‌شود. در جدول شماره ۹، استراتژی‌های فوتبال ساحلی کشور که از مقایسه و تحلیل ویژگی‌های محیط داخلی و خارجی به دست آمده است، درج گردیده است.

جدول ۹: ماتریس سوات (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) و استراتژی‌های حاصل شده

عوامل داخلی	قوت‌ها	ضعف‌ها
عوامل داخلی	S1- موقعیت مناسب فوتبال ساحلی ایران در آسیا و جهان S2- کسب مقام در تورنمنت‌های آسیایی و جهانی S3- وجود محیط حقوقی مناسب (اساسنامه‌ها، آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های مصوب) S4- بازیکنان و مربیان با تجربه و تراز اول S5- وجود لیگ حرفه‌ای فوتبال ساحلی S6- اردوهای منظم تمرینی درون و برون کشوری S7- برگزاری منظم مسابقات مجتمعی و لیگ در کشور S8- وجود کمیته فوتبال ساحلی و کمیته فنی در فدراسیون	W1- کم‌توجهی مسئولین فدراسیون و هیأت‌ها به پیشرفت فوتبال ساحلی W2- مدیریت و تیم‌داری غیرحرفه‌ای W3- عدم وجود برنامه راهبردی برای فوتبال ساحلی در فدراسیون و باشگاه‌ها W4- عدم وجود تیم‌های ملی و مسابقات پایه فوتبال ساحلی W5- عدم وجود نظام جامع استعدادیابی W6- ضعف در توسعه مدارس فوتبال ساحلی در کشور W7- کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی W8- ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی
فرصت‌ها	استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WO
O1- توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال O2- حمایت دولت و مسئولین از فوتبال O3- وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال ساحلی کشور در سطح آسیا O4- اتصال ایران در شمال و جنوب کشور به دریا و برخورداری از ساحل O5- برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمند سازی داوران و مربیان توسط فدراسیون O6- وجود جزایر متعدد در کشور O7- افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها O8- توریستی بودن اکثر سواحل ایران O9- وجود جوانان مستعد در کشور	SO1- استاندارد سازی و حرفه‌ای سازی باشگاه‌های فوتبال ساحلی، S1, W2, S3, S5, S8, O1, O2, O3, O5, O7, O9 SO2- پی‌ریزی و توسعه سنجیده فوتبال ساحلی کشور، S3, S5, S8, O1, O2, O3, O5, O7, O9 SO3- طراحی و استقرار مدل بومی ملی توسعه فوتبال ساحلی کشور، S1, S3, S8, O1, O2, O3, O5, O7, O9 SO4- پایدارسازی و استمرار افتخارات فوتبال ساحلی در سطوح منطقه‌ای، آسیایی و جهانی، S2, S4, S5, S6, S7, O2, O3, O6, O9	WO1- طراحی و استقرار نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد ارکان فوتبال ساحلی کشور، W8, W1, W2, W5, W6, O1, O3, O7 WO2- توسعه فوتبال ساحلی پایه در سطح کشور، W4, W5, W6, W7, O1, O3, O4, O5, O6, O9 WO3- ایجاد نظام یکپارچه مدیریت استعداد و تسهیل مسیر ترقی بازیکنان، W5, O1, O2, O5, O7, O9 WO4- توسعه و بهره‌وری منابع انسانی مدیریت فنی و تخصصی فوتبال ساحلی کشور، W7, W8, O5, O1, O7, O9
تهدیدها	استراتژی‌های ST	استراتژی‌های WT
T1- کمبود زمین‌های استاندارد و کم‌توجهی مسئولین به احداث زمین‌های فوتبال ساحلی	ST1- توسعه تعاملات و مرادوات بین المللی با کشورهای صاحب سبک و پیشرو در فوتبال ساحلی آسیا و جهان	WT1- افزایش زمین‌های فوتبال ساحلی و استفاده بهینه از فضاهای طبیعی موجود، T1, T8, W6, W8

<p>WT2- تحکیم نظام بازاریابی، تجاری سازی و توسعه مشارکت بخش خصوصی در فوتبال ساحلی کشور T1, T2, T5, T8, W2, W8</p>	<p>T8, T2, T3, S5, S6, S7 ST2- توسعه سرمایه اجتماعی و همسویی سطوح مختلف ذینفعان T5, T9, S1, S2, S4, S5</p>	<p>T2- حمایت ضعیف مالی سازمان‌های دولتی و غیر دولتی از فوتبال ساحلی T3- عدم برگزاری مسابقات باشگاهی در سطح قاره آسیا T4- پخش تلویزیونی اندک و کم توجهی رسانه‌ها نسبت به فوتبال ساحلی T5- وجود انگیزه‌های مالی بیشتر در رشته‌های دیگر ورزشی T6- عدم برگزاری رویدادهای ملی در رده پایه T7- دیدگاه نتیجه گرایی به جای دیدگاه فرایند گرا در مسئولین و مردم T8- سرمایه گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی T9- اقبال ضعیف خانواده‌ها از فوتبال ساحلی</p>
---	--	--

برای اولویت‌بندی استراتژی‌های نظام توسعه مربیان فوتبال کشور از ماتریس QSPM استفاده شد. مراحل تکمیل آن به شرح زیر است:

درج عوامل محیطی در ستون سمت راست ماتریس، تخصیص ضریب به هر یک از عوامل، ذکر استراتژی‌ها در بالای ماتریس، مشخص کردن نمره جذابیت (دامنه امتیاز جذابیت عبارت است از: ۱=جذاب نیست، ۲=تأحدی جذاب است، ۳=جذابیت خوبی دارد، ۴=از جذابیت بالا برخوردار است)، محاسبه مجموع نمرات جذابیت هر ردیف (یعنی ضریب اهمیت در نمره هر استراتژی ضرب می‌شود و در ردیف مربوطه ثبت می‌شود) و در نهایت، جمع امتیازات تخصیص یافته به هر استراتژی در یک ستون مربوطه. بنابراین هر کدام از استراتژی‌ها که امتیاز بالاتری نسبت به دیگر استراتژی‌ها داشته باشد، از اولویت بالاتری برخوردار است. جدول ۱۰، نتایج اولویت‌بندی استراتژی‌ها موقعیت استراتژیک را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰: اولویت‌بندی استراتژی‌های موقعیت استراتژیک توسعه فوتبال ساحلی با روش QSPM

Wo4		Wo3		Wo2		W01		ضریب اهمیت	عوامل داخلی و خارجی
نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل		
۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S1
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S2
۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S3
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S4
۰/۲۸	۴	۰/۲۸	۴	۰/۲۸	۴	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	S5
۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S6
۰/۱۴	۲	۰/۲۱	۳	۰/۱۴	۲	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	S7
۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	S8
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	W1
۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W2
۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W3
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W4
۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W5

Wo4		Wo3		Wo2		Wo1		ضریب اهمیت	عوامل داخلی و خارجی
نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل		
-/۱۴	۲	-/۰۷	۱	-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۰۷	W6
-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۰۷	W7
-/۱۰	۲	-/۱۰	۲	-/۱۰	۲	-/۱۰	۲	-/۰۵	W8
-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۱۸	۳	-/۲۴	۴	-/۰۶	O1
-/۲۸	۴	-/۲۱	۳	-/۲۸	۴	-/۲۸	۴	-/۰۷	O2
-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۰۶	O3
-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۰۶	O4
-/۲۰	۴	-/۱۵	۳	-/۱۵	۳	-/۲۰	۴	-/۰۵	O5
-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۰۶	O6
-/۱۵	۳	-/۱۵	۳	-/۱۵	۳	-/۲۰	۴	-/۰۵	O7
-/۱۸	۴	-/۱۸	۳	-/۱۸	۳	-/۱۸	۳	-/۰۶	O8
-/۱۵	۳	-/۲۰	۴	-/۱۵	۳	-/۱۵	۳	-/۰۵	O9
-/۱۸	۳	-/۱۸	۳	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۰۶	T1
-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۸	۳	-/۱۲	۲	-/۰۶	T2
-/۱۲	۲	-/۱۸	۳	-/۱۲	۲	-/۰۶	۱	-/۰۶	T3
-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۰۶	T4
-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۱۲	۲	-/۰۶	T5
-/۱۰	۲	-/۰۵	۱	-/۱۰	۲	-/۰۵	۱	-/۰۵	T6
-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۰۶	T7
-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۰۶	T8
-/۱۰	۲	-/۰۵	۱	-/۱۰	۲	-/۱۰	۲	-/۰۵	T9
۵/۸۴		۵/۴۱		۵/۲۴		۵/۳۳		۲/۰۰	مجموع

استراتژی‌های سایر موقعیت‌ها (رقابتی، رقابتی و تدافعی) با استفاده از روش ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی اولویت‌بندی شد که نتایج آن در جدول شماره ۱۱ و ۱۲ درج گردیده است.

جدول ۱۱: اولویت‌بندی استراتژی‌های سایر موقعیت‌های توسعه فوتبال ساحلی با روش QSPM

SO4		SO3		SO2		SO1		ضریب اهمیت	عوامل داخلی و خارجی
نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل		
-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۱۸	۳	-/۰۶	S1
-/۱۸	۳	-/۲۴	۴	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۰۶	S2
-/۲۰	۴	-/۱۵	۳	-/۲۰	۴	-/۱۵	۳	-/۰۵	S3
-/۱۸	۳	-/۲۴	۴	-/۱۸	۳	-/۲۴	۴	-/۰۶	S4
-/۲۴	۴	-/۲۱	۳	-/۲۱	۳	-/۲۸	۴	-/۰۷	S5
-/۱۵	۳	-/۲۰	۴	-/۲۰	۴	-/۱۵	۳	-/۰۵	S6
-/۲۱	۳	-/۲۸	۴	-/۲۸	۴	-/۲۸	۴	-/۰۷	S7
-/۲۰	۴	-/۲۰	۴	-/۲۰	۴	-/۲۰	۴	-/۰۵	S8
-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۱۲	۲	-/۰۶	W1
-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۱۴	۲	-/۰۷	W2

۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W3
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	W4
۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W5
۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W6
۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W7
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W8
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O1
۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	O2
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O3
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O4
۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	O5
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	O6
۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	O7
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O8
۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	O9
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T1
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T2
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T3
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T4
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T5
۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	T6
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T7
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T8
۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T9
۵/۰۷		۵/۷۴		۵/۲۹		۵/۳۳		۲	جمع

جدول ۱۲: اولویت‌بندی استراتژی‌های سایر موقعیت‌های توسعه فوتبال ساحلی با روش QSPM

WT2		WT1		ST2		ST1		ضریب اهمیت	عوامل داخلی و خارجی
نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل	نمره	شدت عامل		
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S1
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S2
۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	S3
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S4
۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۲۸	۴	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	S5
۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	S6
۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	S7
۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S8
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	W1
۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W2
۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W3
۰/۰۵	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W4

۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W5
۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	W6
۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W7
۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	W8
۰/۲۷	۳	۰/۲۴	۴	۰/۳۶	۴	۰/۳۶	۴	۰/۰۶	O1
۰/۲۱	۳	۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	O2
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O3
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O4
۰/۱۸	۳	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	O5
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O6
۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O7
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O8
۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	O9
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T1
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	T2
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T3
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	T4
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T5
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T6
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T7
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T8
۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T9
۴/۶۶		۵/۶۱		۵/۵۸		۵/۶۹		۲	جمع

پس از اولویت‌بندی استراتژی‌ها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، عنوان استراتژی‌ها به ترتیب اولویت در جدول شماره ۱۳ درج گردیده است.

جدول ۱۳: اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه فوتبال کشور بر اساس ماتریس QSPM

عنوان استراتژی‌ها	مجموع امتیازات	کد استراتژی	اولویت	
توسعه و بهره‌وری منابع انسانی مدیریت فنی و تخصصی فوتبال ساحلی کشور	۵/۸۴	W04	اول	استراتژی‌های موقعیت استراتژیک
ایجاد نظام یکپارچه مدیریت استعداد و تسهیل مسیر ترقی بازیکنان	۵/۴۱	WO3	دوم	
طراحی و استقرار نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد ارکان فوتبال ساحلی کشور	۵/۳۳	WO1	سوم	
توسعه فوتبال ساحلی پایه در سطح کشور	۵/۲۴	WO2	چهارم	
طراحی و استقرار مدل بومی ملی توسعه فوتبال ساحلی کشور	۵/۷۴	SO3	پنجم	استراتژی‌های سایر موقعیت‌ها
توسعه تعاملات و مراودات بین‌المللی با کشورهای صاحب سبک و پیشرو در فوتبال ساحلی جهان	۵/۶۹	ST1	ششم	
افزایش زمین‌های فوتبال ساحلی و استفاده بهینه از فضاهای طبیعی موجود	۵/۶۱	WT1	هفتم	استراتژی‌های سایر موقعیت‌ها
توسعه سرمایه اجتماعی و همسویی سطوح مختلف ذینفعان	۵/۵۸	ST2	هشتم	
استانداردسازی و حرفه‌ای سازی باشگاه‌های فوتبال ساحلی	۵/۳۳	So1	نهم	
پی‌ریزی و توسعه سنجیده فوتبال ساحلی کشور	۵/۲۹	So2	دهم	

پایدارسازی و استمرار افتخارات فوتبال ساحلی در سطوح منطقه‌ای، آسیایی و جهانی	۵/۰۷	So4	یازدهم
تحکیم نظام بازاریابی، تجاری‌سازی و توسعه مشارکت بخش خصوصی در فوتبال ساحلی کشور	۴/۶۶	WT2	دوازدهم

بحث و نتیجه‌گیری

فوتبال ساحلی از جمله ورزش‌های نوپا است که مورد توجه اکثر کشورهای جهان واقع شده است و رقبا در توسعه این رشته ورزشی سرمایه‌گذاری می‌کنند. چنانچه ادامه فعالیت‌های فوتبال ساحلی در فدراسیون و باشگاه‌ها به صورت روزمرگی باشد و در چارچوب مدیریت استراتژیک نباشد، در آینده، موفقیت‌چندانی حاصل نخواهد شد. از طرفی تاکنون در فوتبال ساحلی تحقیقی در زمینه طراحی برنامه استراتژیک انجام نشده است اما از آن‌جا که فوتبال ساحلی یکی از رشته‌های تحت پوشش فدراسیون و باشگاه‌های فوتبال می‌باشد، در تحقیق حاضر از یافته‌های تحقیقات برنامه استراتژیک فدراسیون و باشگاه‌های فوتبال استفاده شده است. بنابراین تحقیق حاضر با هدف تدوین سند توسعه راهبردی فوتبال ساحلی ایران با روش سوات انجام شد. اولین یافته‌های تحقیق نشان داد که در فوتبال ساحلی کشور ۸ قوت و توانایی، ۸ ضعف، ۹ فرصت و ۹ تهدید وجود دارد. یافته‌های تحقیق حاضر با یافته‌های کمیسیون والیبال ساحلی استرالیا (۲۰۱۱)، فدراسیون فوتبال نیوزلند (۲۰۱۷)، نظری و همکاران (۱۳۹۳) و گوهری و همکاران (۱۳۹۹) مشابه و همخوان است. اما با یافته‌های حاصل شده در برنامه استراتژیک فدراسیون فوتبال کویت (۲۰۱۱) همخوانی ندارد. کمبود سرمایه‌گذار و ضعف در درآمدزایی، مدیریت غیرحرفه‌ای و ضعف مدیریت و کمبود افراد متخصص از جمله عواملی است که در یافته‌های تحقیقات مرور شده به چشم می‌خورد. مسئولان فدراسیون فوتبال و کمیته فوتبال ساحلی باید با رویکرد بازنگری در عوامل اثرگذار محیطی بر فوتبال ساحلی و استفاده بهینه از فرصت‌هایی از قبیل توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، حمایت دولت و مسئولین از فوتبال، وجود جزایر متعدد در کشور، افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها، توریستی بودن اکثر سواحل ایران و وجود جوانان مستعد در کشور، با بکارگیری نیروی متخصص با مهارت بالا و استفاده از تمام فرصت‌ها، ضعف‌های عدم وجود نظام جامع استعدادیابی، کمبود مدارس فوتبال ساحلی در کشور، کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی و ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی را رفع و اثرات تهدیدهای همچون سرمایه‌گذاری فزاینده رقبا در توسعه فوتبال ساحلی کاهش داده و قوت‌ها را تقویت نماید.

بر اساس یافته‌های تحقیق از تحلیل و مقایسه عوامل درونی و بیرونی ۱۲ استراتژی تدوین و در شورای راهبری نهایی گردید و در نهایت با استفاده از روش ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، اولویت‌بندی شد. نتایج اولویت‌بندی استراتژی‌های موقعیت استراتژیک نشان داد که استراتژی توسعه و بهره‌وری منابع انسانی مدیریت فنی و تخصصی فوتبال ساحلی کشور در بالاترین اولویت قرار دارد. این استراتژی در راستای جهت‌گیری‌های کلان سند راهبردی توسعه فوتبال کشور (۱۳۹۲) مبنی بر پرورش نیروی انسانی متخصص به‌عنوان عامل اصلی توسعه فوتبال کشور است. در تحقیق گوهری و همکاران (۱۳۹۹) به استراتژی توسعه و بهره‌وری منابع انسانی مدیریت فنی و تخصصی ارکان و سطوح مختلف فوتبال کشور دست یافتند. بنابراین با توجه به اهمیت بهره‌وری منابع انسانی و مدیریت فنی و تخصصی و بررسی‌ها از دیگر پژوهش‌ها و یافته‌های پژوهش حاضر که شامل کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی و ضعف در معرفی و ترویج فوتبال ساحلی بود و همچنین ظرفیت‌های بیرونی توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمندسازی داوران و مربیان توسط فدراسیون، افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها و وجود جوانان مستعد در کشور این استراتژی حاصل و تدوین شد. بدیهی است که در این رشته ورزشی به لحاظ جوان و جدید بودن، در سطح کشور نیازمند توسعه کمی و کیفی منابع انسانی هستیم بهره‌مندی از جدیدترین علوم و فنون این رشته و توسعه منابع انسانی بسیار ضروری است. فدراسیون فوتبال و مسئولین کمیته فوتبال ساحلی می‌بایست

با همه توان، منابع انسانی فوتبال ساحلی، اعم از مربیان، مدیران باشگاه‌ها و مدیریت فنی فدراسیون را توسعه دهد. در این زمینه واحد آموزش فدراسیون فوتبال، نقش اصلی را ایفا خواهد کرد. طراحی و اجرای برنامه سنجیده توسعه منابع انسانی از سوی واحد آموزش فدراسیون و حمایت کامل مسئولان، بسیار ضروری است.

همچنین یافته‌ها نشان داد که استراتژی ایجاد نظام یکپارچه مدیریت استعداد و تسهیل مسیر ترقی بازیکنان در اولویت دوم جذابیت و اهمیت واقع شده است. این استراتژی در راستای جهت‌گیری‌های کلان سند راهبردی توسعه فوتبال کشور (۱۳۹۲) مبنی بر توزیع فراگیر منابع عمومی در توسعه پایه فوتبال در سراسر کشور و توسعه فوتبال حرفه‌ای و همچنین در یافته‌های گوهری و همکاران (۱۳۹۹)، شفیعی و همکاران (۱۳۹۴)، نظری و همکاران (۱۳۹۳) و عبداللهی و همکاران (۱۳۹۷) بر استعدادیابی تأکید شده است. در حال حاضر استعدادیابی و نخبه‌پروری در فوتبال ساحلی کشور وضعیت نامناسبی دارد. از طرفی فرصت‌هایی همچون توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، حمایت دولت و مسئولین از فوتبال، برگزاری دوره‌های آموزشی منظم و مستمر توانمندسازی داوران و مربیان توسط فدراسیون و افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها پیش‌روی مسئولان فدراسیون و کمیته فوتبال ساحلی می‌باشد. به‌طور معمول، استعدادیابی و نخبه‌پروری یکی از استراتژی‌های با اهمیت در سازمان‌های ورزشی به‌شمار می‌رود و استعدادیابی و پرورش استعدادها پشتوانه سازی برای تیم‌های ورزشی است. بنابراین توسعه استعدادیابی و ایجاد نظام جامع استعدادیابی می‌تواند کمک فراوانی به توسعه و پیشرفت فوتبال ساحلی بکند.

از دیگر یافته‌های تحقیق تدوین استراتژی طراحی و استقرار نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد ارکان فوتبال ساحلی کشور در موقعیت استراتژیک و قرار گرفتن این استراتژی در اولویت سوم می‌باشد. کلهری (۱۳۸۷) در سال‌های اخیر مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از راهبردهای توسعه و به‌روزرسانی منابع انسانی و در نتیجه بهبود بهره‌وری نیروی کار به‌شمار می‌رود. نظری و همکاران (۱۳۹۳) و گوهری و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود به استراتژی ارزیابی و مدیریت عملکرد دست یافتند. مسئولین فدراسیون و هیأت‌ها به پیشرفت فوتبال ساحلی توجهی ندارند و مدیریت در باشگاه‌ها غیر حرفه‌ای است. از طرفی در زمینه نظام جامع استعدادیابی و توسعه مدارس فوتبال ساحلی و نیز ترویج این رشته ورزشی، عملکرد ضعیفی رخ داده است. از طرفی با استفاده بهینه از فرصت‌هایی همچون توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال ساحلی کشور در سطح آسیا و افزایش تعداد دانش‌آموختگان علوم ورزشی و امکان بهره‌گیری از آنها امکان رفع ضعف‌های یاد شده وجود دارد. مدیریت عملکرد و ارزیابی میزان تحقق اهداف و استراتژی‌ها در هر سازمانی ضرورت دارد. ایجاد و توسعه نظام ارزیابی عملکرد و با ارزیابی‌های دقیق و به موقع و نیز بازخوردهای فعالیت‌ها می‌تواند در مسیر توسعه گام برداشت. بنابراین می‌توان گفت که اجرای استراتژی نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد و ارائه بازخوردها در انجام امور و اصلاحات لازم به رفع ضعف‌ها و توسعه فوتبال ساحلی کمک خواهد کرد.

استراتژی توسعه فوتبال ساحلی پایه در سطح کشور از دیگر استراتژی‌های تدوین شده موقعیت استراتژیک می‌باشد که در رتبه چهارم اولویت‌بندی قرار دارد. شفیعی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق راهبرد توسعه فوتبال پایه در استان با استفاده از طرح آسیاویژن را پیشنهاد کردند و در برنامه استراتژیک فدراسیون فوتبال کویت (۲۰۱۱) به فرصت وجود مدارس آموزش دهنده فوتبال اشاره شده است. در فوتبال ساحلی کشور، ضعف‌های عدم وجود تیم‌های ملی و مسابقات پایه فوتبال ساحلی، عدم وجود نظام جامع استعدادیابی، ضعف در توسعه مدارس فوتبال ساحلی در کشور و کمبود مربیان با دانش و متخصص در رده‌های سنی پایه فوتبال ساحلی وجود دارد و از طرفی فرصت‌هایی همچون توسعه مراکز علمی و توجه اساتید و دانشجویان به تحقیقات مربوط به فوتبال، وضعیت نسبتاً مناسب فوتبال ساحلی کشور در سطح آسیا، اتصال ایران در شمال و جنوب کشور به دریا و برخورداری از ساحل و وجود جزایر متعدد در کشور وجود دارد که می‌تواند با استفاده بهینه از این فرصت‌ها ضعف‌های یاد شده را رفع نمود. توجه و تمرکز بر فوتبال ساحلی پایه پشتوانه‌ای برای فوتبال ساحلی حرفه‌ای به‌شمار می‌رود. غفلت مسئولین نسبت به این مقوله، خسارات جبران‌ناپذیری را در پی خواهد داشت.

بر اساس یافته‌های تحقیق، طراحی و استقرار مدل بومی ملی توسعه فوتبال ساحلی کشور، توسعه تعاملات و مرادوات بین‌المللی با کشورهای صاحب سبک و پیشرو در فوتبال ساحلی جهان، افزایش زمین‌های فوتبال ساحلی و استفاده بهینه از فضاهای طبیعی موجود، توسعه سرمایه اجتماعی و همسویی سطوح مختلف ذینفعان، استانداردسازی و حرفه‌ای‌سازی باشگاه‌های فوتبال ساحلی، پی‌ریزی و توسعه سنجیده فوتبال ساحلی کشور، پایدارسازی و استمرار افتخارات فوتبال ساحلی در سطوح منطقه‌ای، آسیایی و جهانی و تحکیم نظام بازاریابی، تجاری سازی و توسعه مشارکت بخش خصوصی در فوتبال ساحلی کشور، استراتژی‌های طراحی شده در سایر موقعیت‌ها می‌باشد که از مقایسه و ترکیب عوامل محیط درونی و بیرونی فوتبال ساحلی کشور حاصل شده است. در جهت‌گیری‌های کلان ۵-۱-۲ و ۷-۱-۲ و سند راهبردی توسعه فوتبال کشور (۱۳۹۲) به شایستگی ایران برای قرار گرفتن در جایگاه برتر آسیا و مطرح در جهان در همه ابعاد و لزوم کسب نتایج قابل قبول به‌عنوان عامل تسهیل‌گر در توسعه همه جانبه فوتبال به‌عنوان کانون توجه جامعه و مدیران و نیز لزوم تکامل فوتبال بر مبنای یادگیری هوشمندانه از جهان توسعه یافته فوتبال بر اساس ظرفیت‌های کشور تأکید شده است. در پژوهش‌های گوهری و همکاران (۱۳۹۹) استراتژی پی‌ریزی و توسعه سنجیده فوتبال کشور و استانداردسازی و خصوصی سازی باشگاه‌های حرفه‌ای، تحکیم نظام بازاریابی، تجاری سازی و توسعه مشارکت بخش خصوصی، پایدارسازی و استمرار افتخارات فوتبال در سطوح منطقه‌ای، آسیایی و جهانی، طراحی و استقرار مدل بومی ملی توسعه فوتبال کشور و توسعه تعاملات و مرادوات بین‌المللی با کشورهای صاحب سبک و پیشرو در فوتبال آسیا و جهان طراحی شده است. این استراتژی‌ها در صورت بکارگیری و پیاده سازی آنها منجر به رفع ضعف‌های فوتبال ساحلی و کاهش اثرات تهدیدها و تقویت قوت‌ها خواهد شد و به تبع آن، پیشرفت و توسعه فوتبال ساحلی را در پی خواهد داشت.

پیشنهادات

با توجه به این‌که استراتژی توسعه و بهره‌وری منابع انسانی مدیریت فنی و تخصصی فوتبال ساحلی کشور در اولویت اول قرار گرفته است، پیشنهاد می‌گردد تا نسبت به توسعه کمی و کیفی مدرسان مربیگری و مدیریت، مربیان و مدیران اقدام لازم صورت پذیرد و حداقل سالانه یک کنگره بین‌المللی علم فوتبال و فوتبال ساحلی برگزار گردد و نیز با انجام مطالعات تطبیقی، مدرسان و مربیان از جدیدترین علوم و فنون روز فوتبال ساحلی بهره‌مند گردند. همچنین با عنایت به این‌که استراتژی ایجاد نظام یکپارچه مدیریت استعداد و تسهیل مسیر ترقی بازیکنان در اولویت دوم قرار گرفته است، پیشنهاد می‌گردد تا نسبت به راه‌اندازی آکادمی ملی فوتبال ساحلی در چند منطقه از کشور و تشکیل تیم‌های رده‌های سنی پایه اقدام لازم صورت گیرد و باشگاه‌ها به نحوی موظف به سرمایه‌گذاری در استعدادیابی و نخبه‌پروری گردند.

منابع

- اساسنامه فدراسیون فوتبال (۱۳۹۰). فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، روابط عمومی و کمیته امور بین‌الملل.
- اندام، رضا؛ آقایی، علی‌اکبر؛ عنبریان، مهرداد و پارساجو، علی (۱۳۹۵). «تحلیل راهبردی ورزش قهرمانی بانوان استان همدان با استفاده از تکنیک SWOT»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، شماره ۱۲: ۱-۱۶.
- دربانی، حسن؛ نقی بیگلر، ناصر و قاسمی، حمید (۱۳۹۰). «تدوین استراتژی ورزش‌های قهرمانی در استان زنجان»، نشریه بین‌المللی پژوهش آکادمیک در مدیریت، دوره ۱، چاپ ویژه.
- دوستی، م (۱۳۹۵). «شناسایی و رتبه‌بندی موانع و عوامل توسعه باشگاه‌های فوتبال مازندران»، پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال دوازدهم، شماره ۲۳: ۲۱۹-۲۳۶.
- رجایی، محمدعلی و رجبی، آریتا (۱۳۸۵). «درآمدی بر توریسم ورزشی و تأثیر آن بر توسعه شهرها»، مجله تحقیقات جغرافیایی.

- سلمانی، احسان (۱۳۹۶). «تعیین موانع جذب اسپانسر در لیک برتر فوتبال ساحلی از دیدگاه مدیران و مربیان»، همایش ملی دستاوردهای علوم ورزش و سلامت دانشگاه پیام نور.
- سند راهبردی توسعه فوتبال ایران (۱۳۹۲). فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، کمیته مطالعات راهبردی.
- شفیعی، شهرام؛ رستمی، هشام؛ ممشلو، حسین و همکاران (۱۳۹۶). «تحلیل راهبردی فوتبال استان گلستان و ارائه استراتژی‌های مناسب»، مدیریت و توسعه ورزش، سال ششم، ش ۲، پیاپی ۱۱.
- عباسی، همایون؛ خانم‌رادی، سعید و عیدی، حسین (۱۳۹۵). «آسیب‌شناسی راهبردی اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در حوزه‌ی ورزش براساس مدل SWOT»، نشریه مدیریت ورزشی، ۸ (۶): ۸۹۱-۹۰۵.
- عبداللهی، محمدحسن؛ حمیدی، مهرزاد؛ آقایی، نجف و خبیری، محمد (۱۳۹۷). «تدوین و اولویت‌بندی استراتژی‌های باشگاه فولاد ماهان براساس چارچوب جامع تدوین استراتژی»، دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی سال هشتم، شانزده پیاپی، ش ۶۱
- فرد آر، دیوید (۱۳۹۳). مدیریت استراتژیک، مترجم: پارسائیان علی، اعرابی محمد، چاپ سی و ششم - دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- کلهری، کاظم (۱۳۸۷). «مدیریت عملکرد و تأثیر آن بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی»، دومین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی، تهران، بنیاد توانمند سازی منابع انسانی.
- گوهری، ظهراب؛ حمیدی، مهرزاد و امیرحسینی، سید احسان (۱۳۹۸). طراحی نقشه استراتژیک و جاری‌سازی سند راهبردی توسعه فوتبال جمهوری اسلامی ایران با رویکرد BSC و ISM، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج.
- محسنی‌فر، علی؛ دوستی، مرتضی و تابش، سعید (۱۳۹۷). «تحلیل موانع تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال ساحلی ایران»، علوم ورزش، شماره ۳۲: ۴۱-۶۴.
- مظفری، سیدامیراحمد؛ الهی، علیرضا؛ عباسی، شهامت؛ احدپور، هنگامه و رضایی، زین‌العابدین (۱۳۹۱). «راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران»، مجله مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳: ۳۳-۴۸.
- نظری، وحید؛ رضوی، سید محمدحسین و حسینی، سید عماد (۱۳۹۳). «طراحی و تدوین برنامه راهبردی والیبال ساحلی ایران»، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۲۷: ۶۴-۸۶.
- نظری، وحید؛ رضوی، سید محمدحسین؛ حسینی، سید عماد و رئیسی، مجتبی (۱۳۹۲). «تبیین استراتژی والیبال ساحلی ایران»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی (پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی)، شماره ۵: ۹۰-۷۳.
- یزدانی، شهرام و جهان‌دیده، عبدالغفور (۱۳۹۱). «ورزش‌های آبی - ساحلی ایران گامی برای توسعه گردشگری در چابهار»، اولین همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران - ۲۸ لغایت ۳۰ بهمن.
- Belka, J., Hulka, K., Safar, M., Weisser, R. & Chadimova, J. (2015). "Beach Handball and Beach Volleyball as Means Leading to Increasing Physical Activity of Recreation Sportspeople Pilot Study". Journal of Sports Science, 3: 165-170.
- CFA (2012). China Football Association Development Plan, WWW CFA.com.
- Dayan, R., Heisig, P., Matos, F., & Matos, F. (2017). "Knowledge management as a factor for the formulation and implementation of organization strategy". Journal of Knowledge Management, 21(2): 308-329.
- KFF (2011). Kuwait Football Federation's Strategic Planning (2011-2015). www KFF.com.
- NFF (2017). Shaping Football in New Zealand, Sporty.co.nz.
- Volleyball Australia Strategic Plan. (2012). Available from: <http://www.avf.org.au>.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

گوهری، ظهراب؛ عمادی، سمیه؛ زارعی، حمیدرضا؛ جباری، غلامرضا (۱۴۰۰). «تدوین استراتژی توسعه فوتبال ساحلی ایران»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۱ (۲۱): ۲۰۵-۲۲۱.