

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۸، شماره ۲۸، بهار ۱۳۹۹

ص ص : ۸۴ - ۷۱

## شناسایی ابعاد مؤثر در توسعه ملی شطرنج ایران

حبیب هنری<sup>۱\*</sup> - احسان قائم مقامی<sup>۲</sup> - غلامعلی کارگر<sup>۳</sup> - جواد شهلائی باقری<sup>۴</sup>

۱. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران ۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه علامه

طباطبائی، تهران، ایران ۳ و ۴. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه علامه طباطبائی تهران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۰۱، تاریخ تصویب: ۱۳۹۸/۱۰/۱۰)

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر، شناسایی ابعاد مؤثر در توسعه ملی شطرنج ایران است. روش تحقیق مورد استفاده روش زمینه‌یابی و از نوع اکتشافی بود و اطلاعات مورد نیاز تحقیق با استفاده از مطالعات اسنادی و مصاحبه با خبرگان به دست آمد. جامعه آماری تحقیق شامل استادان دانشگاهی با تخصص در زمینه شطرنج کشور در رده‌های مختلف و سطوح ملی و بین‌المللی بود. روش نمونه‌گیری به صورت نظری بود و ابزار تحقیق پروتکل مصاحبه با خبرگان تا رسیدن به اشباع نظری بود (۱۷ مصاحبه با ۱۴ نفر) که از سه نفر از خبرگان دو مرتبه مصاحبه انجام پذیرفت. همچنین پایایی مصاحبه‌ها از روش باز آزمون (۰/۸۳) به دست آمد. در مجموع، داده‌ها با استفاده از کدگذاری باز، محوری و گزینشی شناسایی و دسته‌بندی شدند که شامل ۲۷ کد محوری هستند، که به‌طور کلی این عوامل در قالب ۹ مفهوم اصلی توسعه ملی شطرنج ایران شامل استعدادیابی و آموزش و پرورش ورزشکاران، هماهنگی و ارتباطات بین سازمانی، عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی، بودجه و منابع مالی، توسعه مربیان و نیروی انسانی، تجهیزات سخت‌افزاری، مسابقات و اردوهای ورزشی، انگیزش و حمایت از منابع انسانی و شرایط اقلیمی اند. با توجه به یافته‌های پژوهش، توجه به عوامل مذکور موجب توسعه و پیشرفت شطرنج در سطح ملی خواهد شد.

### واژه‌های کلیدی

استعدادیابی، توسعه ملی، شرایط اقلیمی، هماهنگی.

## مقدمه

توسعه ورزش بخش مهمی از توسعه اقتصادی - اجتماعی ملی است. رواج ورزش در تمامی بخش‌ها موجب افزایش نشاط اجتماعی و بهره‌وری ملی شده و ارتقای ورزش قهرمانی منجر به زبانزد شدن نام ملت‌های پیروز در سطح جهان می‌شود. سرافرازی و افتخار ملی یکی از عوامل روحیه‌آفرین در میان ملت‌هاست؛ از این رو، دستاوردها و پیامدهای توسعه ورزش ملی دایره‌ای گسترده دارد و موجب رونق اقتصادی و شکوفایی اجتماعی می‌شود (۳). توسعه ورزشی اصطلاح بحث‌برانگیزی است و مجموعه‌ای از اهداف سیاسی و اجتماعی را در برمی‌گیرد، چون برخی عقیده دارند از توسعه ورزشی باید در برآورده ساختن اهداف اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی استفاده شود. البته مباحث منطقی مختلفی برای چنین عقیده‌ای در قوانین و سیاست‌های ورزشی وجود دارد. مهم این است که چه چیزی باید در توسعه ورزشی روی دهد یا توسعه ورزشی باید شبیه چه چیزی است (۱۵). یکی از ابعاد توسعه ورزش فراهم ساختن زیرساخت‌های استعدادیابی است که از مهم‌ترین مسئولیت‌های وزارت ورزش و جوانان با کمک سایر نهادهای دولتی و خصوصی از جمله آموزش و پرورش است و مهم‌ترین عامل برای رسیدن به استعدادیابی برنامه‌ریزی شده و دقیق تدوین برنامه استراتژیک و بلندمدت در این زمینه است. فراگیر شدن ورزش شطرنج و اهمیت جایگاه آن در مناسبات بین‌المللی، توجه فراوانی را از ناحیه دولت‌ها متوجه این پدیده ساخته است (۴). از بازی شطرنج در آموزش و پرورش به‌عنوان ابزاری برای استعدادیابی و آموزش مهارت‌های تفکر انتقادی، قضاوت، برنامه‌ریزی، صبر و مهارت‌های اجتماعی استفاده می‌شود. شطرنج وسیله تمرکز فکری، تقویت حافظه و پرورش هوش

نیز است (۱۳). بازی شطرنج، موقعیتی را فراهم می‌کند که فرد بتواند استراتژی‌های مختلفی را به بوتۀ آزمایش بگذارد و درستی و نادرستی آنها را بیازماید. هرچند افراد متخصص در این زمینه از راه تجربه و اندیشه به قواعد رهنمودی دست یافته‌اند، افراد تازه‌کار و مبتدی خود را در راهبردهای مختلف درگیر می‌سازند و شاید در ابتدای امر به شیوه آزمایش و خطا به راهبردهای اساسی نائل شوند و در موقعیت‌های بعدی بازی آنها را به‌صورت فعال به کار گیرند (۴). مطالعاتی که در زمینه بازی و آموزش مهارت حل مسئله انجام شده اخیراً بر نقش بازی شطرنج متمرکز شده است. ایلین در این زمینه اظهار می‌کند که بازی شطرنج می‌تواند مسائل مختلفی را برای فرد طرح‌ریزی کند. در نظر داشتن مهره‌های حریف، خنثی کردن دام‌های وی و مقابله با موانع ایجادشده از جمله مسائلی‌اند که در بازی شطرنج مطرح می‌شود و به نظر می‌رسد که بازی شطرنج با طرح مسائل مختلف فرد را برای رویارویی با مسائل مختلف زندگی آتی آماده می‌سازد (۸). از سوی دیگر فناوری اطلاعات به همه حوزه‌های فعالیت‌های زندگی انسان وارد شده است. در این میان ورزش شطرنج نیز پیشگام پذیرش رایانه‌ها و اینترنت بوده است. هنگام ورود اینترنت، شطرنج یکی از اولین فعالیت‌های آنلاین بود. گروه استفاده از نت<sup>۱</sup> و کره زمین دارای گروه‌های بحث و گفتگو شطرنج بودند و تمام پرتال‌ها و موتورهای جستجو جوامع شطرنج مانند منطقه بازی اینترنتی<sup>۳</sup>، بازی‌های هیجان‌انگیز<sup>۴</sup> بازی‌های یاهو و باشگاه شطرنج بین‌المللی<sup>۵</sup> یکی از برجسته‌ترین سایت‌های شطرنج آنلاین، به نمونه‌ای از یک انجمن آنلاین موفق با کانال‌های اختصاصی شطرنج، برنامه‌های زنده و ایستگاه رادیویی زنده<sup>۶</sup> تبدیل شده است. ابررایانه که از مجموعه‌ای از ۲۵۶ پردازنده تشکیل شده و ۲۰۰ میلیون

4. Excite Games

5. The International Chess Club

6. Chess.fm

1. UseNet

2. Whole Earth

3. MSN Gaming Zone (The Microsoft Network)

سجادی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به شناسایی و تدوین راهبردهای فدراسیون شطرنج جمهوری اسلامی ایران پرداختند. این پژوهش با هدف بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید فدراسیون شطرنج، تعیین موقعیت راهبردی و تدوین و توسعه راهبردهای فدراسیون شطرنج جمهوری اسلامی ایران انجام گرفت. براساس نتایج این پژوهش روابط عمومی ضعیف فدراسیون شطرنج مهم‌ترین ضعف شناسایی شده بود. کمبود منابع مالی، بازاریابی نامناسب، ضعف در جذب حامیان مالی و فقدان برنامه جامع استعدادیابی از دیگر ضعف‌های فدراسیون بودند (۵). ژانگ<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان «بررسی توسعه ورزش‌های چینی»، تأثیر ساختار طراحی شده برای سطوح اجرایی فعالیت‌های ورزشی را در کلیه سنین مهم دانستند و به اهمیت توسعه ورزش‌های پایه‌ای اشاره کردند. همچنین، آنها تأثیر فرهنگ منطقه‌ای هر ورزش در منطقه خود را در پیشرفت آن ورزش زیاد دانستند و بیان کردند که هر ورزشی برای پیشرفت، نیاز به حمایت کردن از دانش‌آموزان همان منطقه دارد (۲۴). سیگرتماک<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی اثربخشی آموزش شطرنج بر خلاقیت و رشد ذهن در دوره کودکی» به این نتیجه رسید که نمرات یادگیرندگانی که آموزش شطرنج را گذرانده بودند، بالاتر از نمرات سایر یادگیرندگان هم در تفکر خلاق و هم از نظر رشد ذهنی بود و تفاوت بین نمرات این کودکان نیز از لحاظ آماری معنادار بود (۲۳). جوزف<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «تأثیر آموزش شطرنج بر عملکرد تحصیلی کودکان دبستانی در روستاهای هند» به این نتیجه رسیدند که پس از یک سال تمرین در مهارت‌های شطرنج، پیشرفت‌های تحصیلی دانش‌آموزان در

عملیات را در یک ثانیه انجام می‌دهد، گری کاسپارف قهرمان جهان را در سال ۱۹۹۷ شکست داد. نرم‌افزارهایی مانند پایه شطرنج<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) می‌توانند حدود شش میلیون بازی فعال را در حافظه خود ذخیره کنند. همچنین موتورهای شطرنج مانند حیل‌گر<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، فریتز<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، هودینی<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) و ریبکا<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) قادر به تجزیه و تحلیل ده‌ها حرکت با سرعت زیادند (۱۲). فدراسیون شطرنج انگلیس در مأموریت و اهداف خود ارتقا و توسعه بازی شطرنج در تمام اشکال به‌عنوان وسیله‌ای برای پیشرفت فرهنگی و شخصی، کمک به رسیدن به بالاترین درجه موفقیت در بازی، در دسترس قرار دادن خدمات و شرایط عضویت در فدراسیون برای همه بدون محدودیت و ایجاد شرایط مساوی برای همه در حالت مثبت را قرار داد. در بیانیه رسمی فدراسیون شطرنج انگلیس تشویق مطالعه و تمرین شطرنج در انگلیس، ایجاد و حفظ مسابقات قهرمانی انگلیس، توسعه تورنمنت‌های داخلی و بین‌المللی، تأمین خواسته‌های شطرنج‌بازان انگلیسی در مسابقات و تورنمنت‌های خارجی، حمایت از شطرنج نابینایان و دیگر مؤسسات شطرنج که عضو فدراسیون هستند، برنامه‌ریزی رقابت‌ها، جلسات مطلوب و فراهم‌آوری جوایز برای رقابت، حفظ و افزایش سرمایه‌گذاری، در دسترس قرار دادن خدمات فدراسیون برای همه بدون تبعیض جزء اهداف فدراسیون شطرنج انگلیس است (۱۴). مطالعات و تحقیقات علمی فراوانی در سراسر جهان نشان می‌دهد بازی شطرنج تأثیر سودمندی روی توسعه توانایی‌های ذهنی یادگیرنده دارد (برای مثال، افزایش نمرات آزمون‌های استاندارد خوانش و ریاضی) که به موفقیت در غلبه بر وظایف تحصیلی کمک می‌کند (۱۹).

5. Rybka  
6. Zhang  
7. Sigirtmac  
8. Joseph

1. Chess base  
2. Crafty  
3. Fritz  
4. Houdini

زبان انگلیسی، مطالعات اجتماعی و علوم، بهبود چشمگیری داشته است (۲۰). ایزو و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «مدل‌های نوآورانه مربیگری در شطرنج نوجوانان» به این نتیجه رسیدند که روش تجربی برای آموزش بازیکنان نوجوانان با استفاده از نرم‌افزار تخصصی شطرنج، اینترنت و فرم‌های آموزشی مبتنی بر وب، سبب افزایش کارایی جلسات آموزشی و نتایج بیشتر نسبت به روش سنتی می‌شود (۱۶).

با این حال باید اذعان کرد که متأسفانه اولویت‌بندی دقیقی در این رشته وجود ندارد و اصولاً برنامه مناسبی برای توسعه شطرنج ملی مورد توجه نیست. فعالیت‌ها و برنامه‌ها، بدون چشم‌انداز روشن و اهداف منطقی که در سطح ملی مورد پذیرش قرار گرفته باشند، به اجرا گذاشته می‌شوند. این در حالی است که امر توسعه ورزش شطرنج در بسیاری از کشورها با نگاهی علمی در حال تحقق است و قله‌های بلند یکی پس از دیگری فتح می‌شوند. ایران نیز دریای استعداد انسانی است و از این حیث زمینه مناسبی وجود دارد، ولی ظاهراً ریشه مشکل را باید در فقدان برنامه‌ریزی شایسته جست‌وجو کرد. فدراسیون شطرنج جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان متولی توسعه و پیشبرد این ورزش نیازمند برنامه مدون و راهبردهای مناسب برای توسعه این رشته است. فدراسیون شطرنج جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان متولی توسعه و پیشبرد این ورزش نیازمند برنامه مدون و راهبردهای مناسب است. با توجه به آشنایی و همکاری محقق با این فدراسیون مشخص شد که برنامه راهبردی جامع و به‌روزی که مبنای اقدامات مسئولان فدراسیون باشد، وجود ندارد و همین امر سبب عدم استفاده از ظرفیت‌های موجود در جهت رشد و توسعه شطرنج کشور شده و نارضایتی شطرنج‌بازان را در سطوح ملی و پایه به‌همراه داشته است. همچنین بیشتر پژوهش‌های قبلی در

زمینه توسعه ورزش با تأکید بر ورزش‌های تویی مانند فوتبال صورت گرفته‌اند. اما تحقیق حاضر با توجه به خلأ پژوهشی در زمینه ورزش شطرنج با رویکرد شناسایی عوامل مختلف از جمله عوامل مدیریتی، برنامه‌ریزی، مباحث مالی و آموزش و استعدادیابی که در پژوهش‌های گذشته کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند، انجام شده است. از طرفی اکثر پژوهش قبلی در زمینه توسعه ورزش به‌ویژه شطرنج به‌صورت کمی بوده است، ولی پژوهش حاضر به‌صورت مصاحبه‌های عمیق (کیفی) با خبرگان و قهرمانان باسابقه این رشته ورزشی صورت گرفته است. از این‌رو در تحقیق حاضر تلاش شد که با شناسایی ابعاد توسعه ملی شطرنج و همچنین با توجه به استفاده از ظرفیت‌های موجود در جهت رشد و توسعه شطرنج کشور گامی مؤثر برداشته شود. بر این اساس و با عنایت به نقش اهمیت سازنده ورزش در موفقیت در عرصه‌های ملی و بین‌المللی و توسعه جهات مختلف آن، این تحقیق درصدد است که در توسعه ورزش ملی شطرنج چه عواملی مؤثرند و نقاط ضعف و قوت این امر کدام‌اند؟

#### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف پژوهش، روش تحقیق حاضر زمینه‌یابی از نوع اکتشافی بود؛ بدین‌صورت که ابتدا مطالعات اسنادی (مطالعه مقالات، کتاب، اسناد و وب‌سایت‌ها) به‌منظور تهیه و شناسایی فهرستی از ابعاد توسعه ملی شطرنج انجام گرفت. سپس برای شناسایی این ابعاد مصاحبه نیمه‌ساختارمند با خبرگان صورت پذیرفت. جامعه آماری تحقیق شامل استادان دانشگاهی با تخصص در زمینه مدیریت ورزش و مسئولان فدراسیون شطرنج و رؤسای هیأت‌های ورزشی استان‌ها و قهرمانان ملی این رشته بود. با توجه به ماهیت تحقیق، روش نمونه‌گیری از نوع نظری (هدفمند) بود. براساس مطالعات و بررسی‌ها، نمونه‌گیری از

داده‌ها پایان یافت. در منابع علمی انجام ۱۲ تا ۱۸ مصاحبه را برای رسیدن به اشباع نظری کافی می‌دانند (۲). در این تحقیق نیز پس از انجام ۱۷ مصاحبه با ۱۴ نفر (با سه نفر از خبرگان دومرتبه مصاحبه انجام گرفت) محقق به اشباع نظری رسید.

افرادی انجام گرفت که بیشترین فرصت را برای گردآوری مرتبط‌ترین داده‌ها درباره پدیده تحت مطالعه فراهم می‌کردند. در انتخاب افراد برای انجام مصاحبه، داشتن تجربه و پژوهش در زمینه مدنظر بود. زمانی که موضوع به حد اشباع نظری رسید، فرایند انجام مصاحبه و جمع‌آوری

جدول ۱. گزارش توصیفی نمونه تحقیق

متغیر	ویژگی جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۰	۷۱/۴
	زن	۴	۲۸/۶
تحصیلات	کارشناسی	۴	۲۸/۶
	کارشناسی ارشد	۷	۵۰٪
	دکتری	۳	۲۱/۴
مدت فعالیت در شطرنج	۱۵-۲۰ سال	۵	۳۵/۷
	۲۱-۲۵ سال	۳	۲۱/۴
	۲۶-۳۰ سال	۳	۲۱/۴
	۳۱-۳۵ سال	۲	۱۴/۳
	بیشتر از ۳۵ سال	۱	۷/۲
پست سازمانی	علمی	۴	۲۸/۶
	اجرایی	۱۰	۷۱/۴
کل			۱۰۰٪

کسب احساس کلی نسبت به آنها و تعیین چگونگی بخش‌بندی متن نوشتاری؛ ۲. انتخاب بخش‌هایی از متن نوشتاری داده‌ها به صورت اطلاعات کدگذاری شده؛ ۳. مرور کدهای تدوین شده و ادغام آنها به صورت دسته‌های عمده‌تر اطلاعات؛ ۴. کاهش دسته‌ها، حذف دسته‌های تکراری و ادغام دسته‌های کوچک‌تر در دسته‌های عمده‌تر؛ ۵. تبدیل دسته کدها به ۵ تا ۷ موضوع؛ ۶. انتخاب کدهایی (مقوله‌هایی) به عنوان موضوع بحث و مشخص کردن بقیه مقوله‌ها برای توصیف آنها در گزارش تحقیق (۲). براساس جدول ۲ تحلیل مصاحبه‌ها در گزیده‌ای از ابعاد و ویژگی‌ها خلاصه شد. در ادامه این ابعاد ۲۷ عامل یا مقوله فرعی استخراج شد. در نهایت از دسته‌های مقوله‌های فرعی ۹ مقوله اصلی به دست آمد. این مقوله‌ها شامل استعدادیابی و

گردآوری داده‌ها از طریق مطالعات اسنادی و مصاحبه صورت گرفت. مصاحبه با خبرگان به صورت نیمه‌ساختارمند و عمیق به منظور کاوش عوامل مؤثر بر توسعه ملی ورزش شطرنج کشور انجام گرفت.

### نتایج و یافته‌های پژوهش

با توجه به مبانی نظری پژوهش‌های کیفی، همزمان با انجام مصاحبه‌ها، تحلیل و کدگذاری آنها نیز انجام گرفت؛ به طوری که تحلیل هر مصاحبه به همراه یافته‌های قبلی به عنوان راهنمای مصاحبه و معیاری برای انتخاب افراد بعدی بود. انجام مصاحبه‌های کیفی تا حد رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در یک فرایند شش مرحله‌ای صورت گرفت: ۱. مرور متن نوشتاری داده‌ها،

آموزش و پرورش ورزشکاران، هماهنگی و ارتباطات بین سازمانی، عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی، بودجه و منابع مالی، توسعه مربیان و نیروی انسانی، تجهیزات سخت‌افزاری، مسابقات و اردوهای ورزشی، انگیزش و حمایت از منابع انسانی و شرایط اقلیمی‌اند.

### جدول ۲. یافته‌های پژوهش حاصل از مصاحبه

مفهوم	مقوله	مقوله فرعی	فراوانی مفاهیم	
استعدادیابی و آموزش و پرورش ورزشکاران	استعدادیابی از طریق مدارس	- شناسایی و کشف استعدادها	P3,P2,P8,P6	
		- استعدادیابی در مناطق مستعد		
		- توسعه و گسترش شطرنج در مدارس ابتدایی		
		- افزایش مدارس شطرنج		
	تأسیس پایگاه آموزش شطرنج	- ترویج شطرنج در مکان‌های تفریحی - عمومی	افزایش پایگاه‌های شطرنج پایه	
		- ایجاد پایگاه‌های شطرنج در شهرهای مرکزی و پرجمعیت		
		- توجه به آموزش مربیان پایه		
		- آموزش مربیان استعداد یاب		
		- بهره‌گیری کردن از نظام آموزشی یکپارچه		
		- بهره‌گیری از مربیان مجرب در سطوح پایه		
تحقیق و توسعه در آموزش	- استعدادیابی به روش علمی و تخصصی	پژوهش در زمینه شطرنج پایه برگزاری کارگاه‌های علمی ویژه شطرنج برگزاری همایش و کنگره‌های علمی	P5,P4,P11,P2,P9	
	- پژوهش در زمینه شطرنج پایه			
	- برگزاری کارگاه‌های علمی ویژه شطرنج			
	- برگزاری همایش و کنگره‌های علمی			
هماهنگی و ارتباطات بین‌سازمانی	هماهنگی امور نیروی انسانی	- همسو نمودن اهداف منابع انسانی فدراسیون	P9,P3,P4,P8,P12	
		- صرفه‌جویی در انرژی با ارتباطات و هماهنگی		
		- جلوگیری از فساد با ارتباطات بین‌سازمانی		
	ارتباط و هماهنگی در ترویج شطرنج	- ارتباط با فدراسیون جهانی شطرنج و کشورهای صاحب‌نام		ارتباطات با مراکز تصمیم‌گیر مانند مجلس پشتیبانی همه‌جانبه از طرف نهادهای ورزشی تصاحب کرسی‌های مجامع قاره‌ای و جهانی
		- استفاده از ارتباطات مناسب جهت اعزام‌ها		
		- هماهنگی به موقع کسب میزبانی		
هماهنگی و تفاهم جهت اعزام‌ها و میزبانی رویداد	- رایزنی برای بودجه مسابقات	استفاده از ارتباطات مناسب جهت اعزام‌ها هماهنگی به موقع کسب میزبانی رایزنی برای بودجه مسابقات		
	- توجه به برنامه‌ریزی در امور مختلف			
	- طرح برنامه ثابت و مدون در تقویم سالیانه فدراسیون			
	- برنامه‌ریزی برای کسب میزبانی			
عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی	استقرار نظام نظارت و ارزیابی	- برقراری نظام ارزیابی در فدراسیون و هیأت‌های استانی	P11, P6,P3	
		- ثبات مدیریت در فدراسیون شطرنج		
	انتخاب مدیران متخصص و توانمند	- نظارت و کنترل فعالیت فدراسیون و هیأت‌ها		انتخاب مدیران متخصص و توانمند
		- انتخاب مدیران با روابط مناسب		

مفهوم	مقوله	مقوله فرعی	فراوانی مفاهیم
		حضور مدیران کاردان به عنوان مدیر ارشد فدراسیون	
		توجه به امر تخصص در انتخاب مدیران ورزش کشور	
		استفاده از افراد متخصص شطرنج در برنامه ریزی	
	حامی مالی	جذب اسپانسرهای ورزشی	
		جذب منابع مالی حق پخش تلویزیونی	
		جذب منابع مالی از طریق تبلیغات	
	مطالعه تطبیقی منابع مالی	الگوی درآمدزایی کشورهای دیگر	
		مقایسه بودجه شطرنج کشور با کشورهای مطرح	
		رعایت عدالت مالی برای همه مناطق کشور	
		نیازسنجی بودجه در همه استانها	
P7,P9,P13,P3,P5,P6,P2	افزایش بودجه و اعتبارات	تخصیص منابع مالی پایدار	
		افزایش اعتبار در برنامه های درازمدت	
		تخصیص منابع مالی جهت استعدادیابی	
		بودجه اختصاصی کسب میزبانی	
		افزایش بودجه فدراسیون	
		بودجه مناسب برای اعزام تیمها	
	برگزاری دوره های دانش افزایی	برگزاری سمینارهای بین المللی برای توسعه مربیان	
		برگزاری کلاس های آموزشی برای مربیان و داوران	
		شرکت مربیان در سمینارهای بین المللی	
P1,P13	نظارت بر عملکرد نیروی انسانی	استفاده از نیروی انسانی متخصص	
		کنترل و نظارت داشتن بر فعالیت های مربیان	
		ارزشیابی دوره های نیروی انسانی	
		بهره گیری از افراد متخصص و رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی	
	بروز کردن اطلاعات و ارتقا سطح دانش مربیان	افزایش سطح دانش علمی و فنی مربیان	
		افزایش استفاده از مربیان مطرح خارجی	
		تعامل مربیان کشور با کشورهای دیگر	
		استفاده از مربیان مجرب در استانها	
	استفاده از وسایل کمک آموزشی	توسعه وسایل کمک آموزشی (کتاب، فیلم و...)	
		نیاز به تجهیزات تخصصی	
		نیاز به تجهیزات برای آموزش های پایه	
P1,P2,P9,P10,P4,P11,P10	احداث اماکن اختصاصی	افزایش تأسیسات و سالن های اختصاصی	
		احداث اماکن ویژه شطرنج در استانها	
		تجهیز سالن ها به امکانات تخصصی	
	تقویت زیرساخت های سخت افزاری	دسترسی آسان به تجهیزات الکترونیک	
		ضعف در تجهیزات سخت افزاری	
	مسابقات و اردوهای ورزشی	استفاده کردن از مربی بدنساز برای ورزشکاران	
P13,P10,P14,P6,P7	استفاده از مربیان با دانش	استفاده از مربیان برجسته در اردوهای آماده سازی	
		به کارگیری مربیان بین المللی موفق	

مفهوم	مقوله	مقوله فرعی	فراوانی مفاهیم	
انگیزش و حمایت از منابع انسانی	حضور مستمر در مسابقات ملی و بین‌المللی	- شرکت در مسابقات برون‌مرزی	فراوانی مفاهیم	
		- برگزاری مسابقات ملی		
		- برگزاری مسابقات چندجانبه		
		- برگزاری مسابقات برای ارتقای سطح داوران		
	ارتقای سطح کیفی لیگ	- ساماندهی لیگ شطرنج	- نظارت بر اجرای مناسب رقابت‌ها	فراوانی مفاهیم
		- ایجاد انگیزه در تیم‌ها برای شرکت در لیگ		
		- برگزاری منظم لیگ شطرنج		
	تشکیل اردوهای متمرکز	استفاده از روان‌شناس برای ورزشکاران	- برگزاری اردوهای تدارکاتی مشترک با کشورهای مطرح	فراوانی مفاهیم
			- برپایی اردوهای آماده‌سازی ورزشکاران	
			- برقراری اردوهای آماده‌سازی در محیط جغرافیایی مرتبط	
ایجاد انگیزه درونی و بیرونی		- ایجاد فضای رفاهی نیروی انسانی	فراوانی مفاهیم	
		- حمایت معنوی مربیان، تقدیر و پاداش‌های غیر نقدی		
		- اعزام ورزشکاران به اردوهای تفریحی		
حمایت از مربیان و داوران	تأمین آینده شغلی ورزشکاران ملی	- ایجاد فضای صمیمیت در تمام سطوح فدراسیون	P6,P14,P9,P10	
		- اختصاص حقوق ماهیانه		
	حمایت مالی نیروی انسانی	- پاداش‌های نقدی برای ورزشکاران		فراوانی مفاهیم
		- حمایت مالی نیروی انسانی		
شرایط اقلیمی	بهره‌گیری از قابلیت‌های اقلیمی	- حمایت باشگاه‌های ریشه‌دار از شطرنج	P11,P13,P7,P8	
		- جلوگیری از خروج مربیان از عرصه شطرنج		
		- برگزاری مسابقات در استان‌ها مطابق با شرایط جغرافیایی		
		- شرایط آب‌وهوایی پیش از مسابقات		
		- توسعه فیزیولوژیکی اردوهای آماده‌سازی		
- تطبیق شرایط جغرافیایی تمرین				
- برقراری اردوهای آماده‌سازی با شرایط جغرافیایی کشور میزبان				

### بحث و نتیجه‌گیری

که در ادامه بررسی می‌شوند. بر اساس نتایج تحقیق حاضر یکی از مهم‌ترین ابعاد مؤثر توسعه شطرنج، استعدادیابی، آموزش و پرورش ورزشکاران است. با توجه تعداد مدارس و جمعیت دانش‌آموزان کشور از مراکز مهم جهت امر استعدادیابی مدارس، آموزش و پرورش هستند. کشف و شناسایی دانش‌آموزان مستعد موجب تأمین ظرفیت‌های تیم‌های ملی در تمامی رده‌های سنی خواهد شد. از موارد دیگر قابل توجه به امر استعدادیابی و آموزش، تأسیس

هدف از تحقیق حاضر، شناسایی ابعاد مؤثر توسعه شطرنج کشور بود. پس از انجام مصاحبه‌ها و تحلیل آنها، ۹ عامل استعدادیابی و آموزش و پرورش ورزشکاران، هماهنگی و ارتباطات بین‌سازمانی، عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی، بودجه و منابع مالی، توسعه مربیان و نیروی انسانی، تجهیزات سخت‌افزاری، مسابقات و اردوهای ورزشی، انگیزش و حمایت از منابع انسانی و شرایط اقلیمی شدند



بعد مؤثر دیگر در توسعه ملی شطرنج کشور از نظر صاحب‌نظران عوامل مدیریتی و برنامه‌ریزی بود. نتایج با تحقیق سجادی و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی داشت (۵). نقش مدیران فدراسیون با برنامه‌ریزی مدون برای پیاده‌سازی اهداف حائز اهمیت است. آنچه در تمامی مراحل تدوین، اجرا، نظارت و کنترل برنامه‌ها ضروری به نظر می‌رسد همکاری و هم‌اندیشی نهادهای تصمیم‌گیر ورزش است. داشتن طرح و برنامه اجرایی مشخص در بخش‌های مختلف از موارد مهم است. استقرار نظام نظارت و ارزیابی فرایند سنجش و اندازه‌گیری عملکرد در دستگاه‌های اجرایی در چارچوب اصول و مفاهیم برای تحقق اهداف و وظایف سازمانی است. اصطلاحات نظارت و کنترل بر امور با هم به کار می‌روند. گاهی اوقات از کلمه نظارت معنی نظارت و کنترل و از مفهوم کنترل معنی نظارت و کنترل ادراک می‌شود. نظارت و کنترل، بازدید و مراقبت از طرز پیشرفت اجرای برنامه‌ها با مقایسه با وضع مطلوب و تغییر و تصحیح عملیات به منظور جلوگیری از انحرافات از تحقق اهداف سازمان است. همچنین در اجرای این برنامه‌ها و نظارت‌ها به مدیران کارآمد و متخصص نیاز است. برای تحقق اهداف سازمانی افراد لایق و کاردان باید در رأس امور قرار گیرند. مدیر شایسته کسی است که هم دانش مدیریت داشته باشد و هم بتواند از تجارب استفاده مطلوب ببرد. بنابراین تحقق اهداف سازمانی نیازمند مدیرانی است که از توانمندی، تجربه، دانش و مهارت‌های مدیریتی برخوردار باشند. شناخت ابعاد شایستگی‌های مدیریتی هم برای توسعه و هم برای ارزیابی مدیران عامل اساسی به‌شمار می‌رود. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک موجود باشد و این ضوابط باید به‌گونه‌ای انتخاب شوند که قابل سنجش باشند. در انتخاب و انتصاب افراد در احراز پست‌های مدیریتی، افرادی را برگزیند که واجد شرایط و

پایگاه‌های آموزش شطرنج در شهرهای پرجمعیت و همچنین در اماکن تفریحی که مراجعه‌کنندگان زیادی دارند، است که موجب بازدهی مفیدی خواهد شد. در بحث آموزش استعدادها استفاده از پیام‌های آموزشی جهت آموزش منظم و علمی نیروی انسانی، مربیان پایه و استعدادیاب از نکات قابل ذکر در توسعه این رشته خواهد بود. در نهایت براساس نظر استادان بزرگ این رشته توجه بیشتر به پژوهش، برگزاری و شرکت در همایش‌های علمی و تخصصی در این رشته به‌خصوص در آموزش و رده‌های پایه از عوامل مؤثرند. عامل مورد توجه بعدی هماهنگی و ارتباطات بین‌سازمانی است. نتایج با تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۳) و اسکندری (۱۳۹۲)، سجادی و همکاران (۱۳۹۵)، ژانگ و همکاران (۲۰۱۳)، سیگرتماک (۲۰۱۶)، جوزف و همکاران (۲۰۱۶) و جانکوویچ و نوآک<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) همخوانی دارند (۲۴، ۲۳، ۲۰، ۱۹، ۱۰، ۵، ۱). همچنین از نتایج دیگر تحقیق حاضر هماهنگی و ارتباطات بین‌سازمانی است. نقش ورزش به‌عنوان یک‌نهاد اجتماعی در جامعه و تأثیرگذار در ابعاد مختلف زندگی انسان‌ها می‌تواند در ساختار جامعه، روابط درون کشوری و برون‌مرزی مورد توجه و بررسی قرار گیرد. هماهنگی امور نیروی انسانی موجب جریان یافتن انواع ارتباطات سهل و آسان کارکنان با یکدیگر، مدیران با یکدیگر، کارکنان و مدیران با یکدیگر، اعضای سازمان با افراد و گروه‌های خارج از سازمان می‌شود. همسو ساختن اهداف منابع انسانی فدراسیون از طرفی باعث صرفه‌جویی در انرژی می‌شود و از طرفی دیگر در ترویج رشته شطرنج مؤثر است. ارتباط با فدراسیون جهانی شطرنج و کشورهای صاحب‌نام، می‌تواند در تصاحب کرسی‌های مجامع قاره‌ای و جهانی کمک شایانی کند که این امر در نهایت جهت اعزام‌ها و کسب میزبانی رویدادهای مهم خواهد شد.

مدیران فدراسیون خواهد داد که جهت موفقیت ملی و بین‌المللی برنامه‌ریزی مالی مناسبی داشته باشند. با تأمین بودجه کافی می‌توان هم برای کسب میزبانی‌های بین‌المللی داوطلب شد و هم اعزام‌ها با کسری مواجه نشد. از دیدگاه صاحب‌نظران توسعه مربیان و نیروی انسانی در فدراسیون شطرنج عامل بعدی در توسعه ملی این رشته است. منابع انسانی کارمد سبب افزایش سرمایه، اثربخشی و بهره‌وری از منابع مختلف سازمان می‌شود. توسعه منابع انسانی کارآمد پیشبرد جامعه در راستای توسعه ملی را تضمین می‌کند. مدیران ارشد فدراسیون، مسئولان اصلی ارتقای رشته شطرنج هستند، یکی از راه‌های اساسی این امر بالا رفتن سطح دانش منابع انسانی خود از جمله مربیان، داوران است. این کار با برگزاری دوره‌های دانش‌افزایی، برگزاری سمینارهای بین‌المللی برای توسعه مربیان، برگزاری کلاس‌های آموزشی برای مربیان و داوران، شرکت مربیان در سمینارهای بین‌المللی می‌تواند صورت گیرد. از طرفی این دوره‌ها به بروز کردن اطلاعات و ارتقای سطح دانش مربیان، افزایش سطح دانش علمی و فنی مربیان کمک خواهد کرد. مدیران فدراسیون می‌توانند با استخدام مربیان مجرب از کشورهای خارجی برای تیم ملی و استفاده از مربیان جوان مستعد در کنار مربی خارجی موجب ارتقای دانش فرد شوند و انگیزه او را برای ادامه فعالیت در تیم افزایش دهند و در نهایت به توسعه مربیان داخلی کمک کنند.

یکی از موارد مهم در توسعه ورزش شطرنج، استفاده از تجهیزات سخت‌افزاری و اماکن اختصاصی این رشته است که این نتیجه با نتایج وحدانی و همکاران (۱۳۹۴) و ایزو و همکاران (۲۰۱۶) همسویی دارد (۱۶، ۱۱). اماکن و فضاهای ورزشی خاستگاه و بستر اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزشی‌اند و مدیریت صحیح و اصولی آنها، به‌طور

دارای شاخص‌ها و اولویت‌های تعیین‌شده باشند یا در صورت لزوم در انتخاب معیارهای خود تجدیدنظر کند. به این ترتیب اگر فرایند انتخاب به‌نحو صحیح انجام گیرد و اولویت ملاک‌های تعیین‌شده رعایت شود، افراد شایسته در جایگاه‌های مناسب قرار خواهند گرفت و پس از انتخاب افراد در جایگاه مناسب می‌بایست عملکرد آنان ارزشیابی شود. همچنین انتظار می‌رود، با انتخاب و انتصاب مدیران متخصص از به هدر رفتن نیرو و سرمایه جلوگیری شود.

یکی از مهم‌ترین عوامل توسعه مباحث بودجه و منابع مالی و توسعه نیروی انسانی است. نتایج با تحقیقات فخری و همکاران (۱۳۹۴)، سجادی و همکاران (۱۳۹۵) و لوتیز و فادال<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) همخوانی داشتند (۲۲، ۶، ۵). از راهکارهای تأمین بودجه، حمایت مالی و جذب منابع مالی است. حمایت‌های مالی در این چند سال اخیر مورد توجه شرکت‌ها قرار گرفته است. هدف از حمایت مالی سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های ورزشی، افراد و رویدادها برای بهره‌برداری از مسائل تجاری مربوط به ورزش، ترغیب تماشاچیان (در ورزشگاه و تماشاچیان تلویزیونی) است. حمایت مالی از ورزش، سازمان ورزشی یا رویداد ورزشی برای هر دو طرف قرارداد منافع و سود دوجانبه به‌همراه دارد. جذب حامیان ورزش که از دستاوردهای بزرگ رویدادهای ورزشی و از مهم‌ترین منابع درآمدی بخش ورزش به حساب می‌آید. اهمیت حامیان مالی در درآمدزایی بخش ورزش دنیا بعد از امتیاز پخش زنده تلویزیونی قرار دارد. حق پخش رسانه‌ای یکی از منابع درآمدی ورزش است. همچنین بزرگ‌ترین منبع درآمدی رویدادهای بزرگ بین‌المللی همچون المپیک، حق پخش از رسانه‌هاست. با توجه به مطالب ذکرشده انتظار می‌رود مدیران فدراسیون به این مقوله به‌خوبی بپردازند. از طرفی مطالعه منابع مالی کشورهای صاحب سبک در شطرنج نیز بازخورد مناسبی به

ساماندهی لیگ شطرنج، نظارت بر اجرای مناسب رقابت‌ها، ایجاد انگیزه تیم‌ها برای شرکت در لیگ، تشکیل اردوهای متمرکز و برگزاری اردوهای تدارکاتی مشترک با کشورهای مطرح از جمله موارد مهم جهت مسابقات و اردوهای تدارکاتی جهت رقابت‌های تیم ملی است.

ارتقای انگیزش در کارکنان و رضایت شغلی آنها، از جمله موضوعات مهم مدیریتی است که اهمیت خاصی دارد. قدرت‌نما و حیدری‌نژاد (۱۳۹۲)، جعفری سیوشانی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۰) به این نتیجه رسیدند (۱۷، ۷) که مسائل انگیزشی از عوامل مهم توسعه عملکرد ورزشی و توسعه آن است. انگیزش از دیدگاه علم مدیریت امروز، مهم‌ترین زمینه و عامل انجام کار در سازمان‌هاست. عملکرد کارکنان تابعی از توانایی و انگیزش آنهاست. یکی از شرایط مهم و اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری برانگیختن و ایجاد انگیزه در افرادی است که آن کار را انجام می‌دهند. از این رو اعضای تیم ملی اعم از ورزشکاران، مربیان یا نیروی انسانی فدراسیون مثل داوران و کارکنان نیاز به انگیزه دارند. توجه به عوامل انگیزشی ورزشکاران و نیازهای آنها، موجب بهره‌وری آنها می‌شود. بنابراین براساس نظر صاحب‌نظران در این تحقیق یکی از عوامل مؤثر در توسعه ملی شطرنج کشور انگیزش نیروی انسانی است. کارکنان باید برای انجام کارها به‌نحو مطلوب و تداوم در بهتر انجام دادن کار پاداش مناسب دریافت کنند. مدیران در خیلی مواقع به این موضوع که پاداش هرچند کوچک بر عملکرد کارکنان تأثیر دارد، واقف نیستند. عدم دریافت پاداش عملکرد در انجام کارها به‌نحو مطلوب را کاهش می‌دهد. مدیران شاید بر این باور باشند که حقوق و دستمزد دریافتی کارکنان پاداشی همیشگی و مناسب برای آنهاست. اما کارکنان خواهان دریافت پاداش‌های مختلف و متنوعی در ارتباط با عملکرد

مستقیم بر کمیت و کیفیت برنامه‌ها و رویدادهای ورزشی تأثیر می‌گذارد. مصاحبه‌شوندگان در تحقیق حاضر بیان کردند که فدراسیون برای توسعه بیشتر شطرنج در سطح کشور می‌تواند با احداث اماکن اختصاصی شطرنج، افزایش تأسیسات و سالن‌های اختصاصی، احداث اماکن ویژه شطرنج در هیأت‌های استانی، تجهیز سالن‌ها به امکانات تخصصی و با تقویت زیرساخت‌های سخت‌افزاری، دسترسی آسان ورزشکاران به تجهیزات الکترونیک و همچنین استفاده از وسایل کمک‌آموزشی (کتاب، فیلم و...)، تجهیزات برای آموزش‌های پایه موجب ارتقای این رشته شوند.

نتیجه دیگر حضور در مسابقات تدارکاتی و اردوهای ورزشی ورزشکاران جهت اعزام‌ها و رویدادهای ملی و بین‌المللی است. این نتیجه با تحقیقات کشاورز و همکاران (۱۳۹۴)، کاراداکیس و کاپیلاندو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، جاگو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۰) همخوانی دارد (۲۱، ۱۸، ۹). با توجه به اهمیت و سطح مسابقات، تیم‌ها به اردوی آماده‌سازی قبل از مسابقات نیاز دارند. رشته ورزشی شطرنج نیز از این مبحث مستثنا نیست. یکی از فاکتورهای لازم برای این اردوهای شطرنج استفاده از مربیان با دانش، استفاده از مربی بدنساز، استفاده از روان‌شناس برای ورزشکاران است. مربیانی که آشنا با علم تمرین باشند و با تخصص خود سبب بهبود سطح توانایی‌های حرکتی عمومی و مهارت‌های روانی و افزایش مهارت‌های حرکتی مختلف ورزشکاران تیم ملی شوند. همچنین بنابر نظر متخصصان شطرنج از اهداف مسابقات دوستانه و تدارکاتی حفظ سلامت ورزشکار، حفظ آمادگی تاکتیکی، آشنایی با شرایط مسابقه و افزایش تجربه مسابقه‌ای است. از دیدگاه صاحب‌نظران حضور مستمر در مسابقات ملی و بین‌المللی، برگزاری مسابقات چندجانبه، ارتقای سطح کیفی لیگ، برگزاری منظم لیگ شطرنج،

خود هستند. پاداش می‌تواند مادی و غیرمادی باشد. پاداش شامل بسیاری موارد ساده همانند لبخند زدن، تشکر کلامی، سر تکان دادن به معنای رضایت، ایجاد فضای رفاهی، حمایت معنوی مربیان تقدیر و پاداش‌های غیرنقدی و همچنین حمایت از مربیان و داوران و اختصاص حقوق ماهیانه به ورزشکاران ملی‌پوش، تأمین آینده شغلی ورزشکاران ملی و حمایت باشگاه‌های ریشه‌دار از آنهاست. بر مدیران فدراسیون است تا با استفاده از مشوق‌ها و پاداش‌های متنوع و مختلف عملکرد مطلوب در سازمان را توسعه دهند. استادان شطرنج معتقدند که شرایط اقلیمی بر توسعه شطرنج تأثیر دارد. عملکرد یک ورزشکار حرفه‌ای تحت تأثیر عوامل متعددی است. تأثیر شرایط محیطی بر روی افت یا بهبود عملکرد یک ورزشکار بعضی وقت‌ها بیشتر از عواملی همچون تغذیه، تمرین، روان‌شناسی است. برای اینکه ورزشکار تحت تأثیر این عوامل قرار نگیرد، باید با برنامه‌ریزی درست بتواند شرایط بدنی خود را با شرایط محیط وفق دهد تا تأثیرگذاری شرایط اقلیمی را به حداقل برساند. بیشترین تأثیر شرایط محیطی بر روی عملکرد یک ورزشکار زمانی است که به دلیل گرما، سرما، ارتفاع و رطوبت، بخواهد زمان، شدت و حجم تمرینات خود را کاهش دهد، درحالی‌که ورزشکار حرفه‌ای با آگاه بودن نسبت به زمان برگزاری مسابقات در هر فصلی از سال و با سازگاری بدن خود با آن شرایط و انجام یک‌سری تمرینات مطابق با آن شرایط آب‌وهوایی دیگر ضرورتی برای کاهش شدت حجم تمرینات خود نمی‌بیند. شرایط اقلیمی بر عملکرد ورزشکار تأثیر مستقیم دارد، اما در بعضی مواقع این تغییرات به نفع ورزشکار است. شرایط اقلیمی به لحاظ گرما، رطوبت و ارتفاع بر روی عملکرد ورزشکار به‌ویژه زمانی که قصد شرکت در یک تورنمنت یا مسابقه مهمی داشته باشد، تأثیر مستقیمی دارد، از این‌رو مربیان باید با سازگاری و تطابق شرایط بدنی ورزشکار با شرایط جوی و اقلیمی مانع از افت

عملکرد ورزشکاران شوند. زمانی که یک ورزشکار قرار است با طی چند مسیر جغرافیایی، مسابقه بدهد، این موضوع بر سیستم فیزیولوژیکی وی اثر نامطلوبی وارد می‌کند. مربیان در جهت تطابق شرایط اقلیمی با سیستم فیزیولوژیکی ورزشکار باید چند روز زودتر وی را راهی آن کشور کنند که روی عملکرد ورزشکار تأثیر منفی نداشته باشد. مربی نباید چنین اصل مهمی را فراموش کند. بعضی وقت‌ها تغییرات شرایط اقلیمی در جهت بهبود عملکرد ورزشکار است. به‌طور کلی توسعه ورزشی باید در راستای طراحی بهتر و روش‌های مؤثرتر ارتقا و افزایش علاقه، مشارکت و اجرا در ورزش باشد. بخشی از توسعه ورزش با مفهوم توسعه ورزش قهرمانی و پرورش ورزشکاران نخبه‌گره خورده است. نتایج نشان داد جهت توسعه ملی شطرنج جمهوری اسلامی ایران فدراسیون می‌بایست برنامه راهبردی در شطرنج داشته باشد. همچنین ارتباطات و همکاری مناسب بین پایگاه‌های استعدادیابی و قهرمانی با هیأت‌های ورزشی مربوطه در تربیت بدنی استان‌ها، اندک بودن جمعیت تحت پوشش ورزش قهرمانی کشور، تقویت و به‌روزرسانی امکانات و تجهیزات مناسب برای استعدادیابی، توجه به مسابقات و استعدادیابی ورزشی مناطق محروم دورافتاده، تمرکز بیشتر رسانه‌های گروهی و تبلیغات ورزشی جهت تأمین مسائل مالی و استفاده حداکثری از فناوری اطلاعات جهت آموزش و ارتقای سطح شطرنج کشور از اقدامات مورد توجه به‌منظور توسعه شطرنج است. از این‌رو پیشنهاد می‌شود با تقویت دیپلماسی ورزشی در میداين و مسابقات و جشنواره‌های ورزشی جهانی و قاره‌ای از طریق آموزش ورزشکاران و کاروان‌های اعزامی جهت کسب میزبانی مسابقات مهم اقدام شود. همچنین با توجه به نتایج به‌دست‌آمده و به‌منظور پیشبرد و تحقق سیاست‌های توسعه‌ای شطرنج به مسائل انگیزشی و حمایت‌های ورزشکاران و به‌طور کلی نیروی انسانی فدراسیون توجه بیشتر شود.

## منابع و مآخذ

۱. اسکندری، هاشم. (۱۳۹۲). ورزش به‌مثابه یک نهاد اجتماعی. باشگاه خبرنگاران جوان.
۲. بازرگان هرندی، عباس. (۱۳۹۷). مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته رویکردهای متداول در علوم رفتاری. تهران: دیدار.
۳. پورکیانی، محمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ گودرزی، محمود؛ خبیری، محمد. (۱۳۹۶). «تحلیل اثرگذاری ورزش حرفه‌ای و قهرمانی بر توسعه ورزش». نشریه مطالعات مدیریت ورزشی، سال نهم، ش ۴۲، ص ۷۲-۵۵.
۴. زادسر، وجیهه. (۱۳۹۷). «تدوین برنامه راهبردی استعدادیابی در ورزش قهرمانی استان فارس». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور مرکز بین‌الملل قشم، دانشکده تربیت بدنی
۵. سجادی، نصرالله؛ خبیری، محمد؛ قائم‌مقامی، احسان و بنسبردی، علی. (۱۳۹۵). «شناسایی و تدوین راهبردهای فدراسیون شطرنج جمهوری اسلامی ایران». فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، دوره ۵، ش ۲، ص ۱۷-۳۳
۶. فخری، فرناز، رضوی، سید محمدحسین؛ خادم، امیررضا. (۱۳۹۴). «فرا تحلیل رابطه بین عوامل اقتصادی و عملکرد ورزشی کشورها در رویدادهای ورزشی». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، دوره ۱۴، ش ۲۸، ص ۲۱-۱.
۷. قدرت‌نما، اکبر؛ حیدری‌نژاد، صدیقه. (۱۳۹۲). «رابطه انگیزه مشارکت ورزشی با میزان فعالیت بدنی دانشجویان دانشگاه شهید چمران اهواز». مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۵، ش ۱۸، ص ۲۰۲-۱۸۹.
۸. کریمی‌پور، غفار. (۱۳۸۹). «بررسی تأثیر آموزش شطرنج بر رشد مهارت حل مسئله در کودکان ۵ تا ۷ ساله شهر تهران سال ۸۹-۸۸». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.
۹. کشاورز لقمان، فراهانی ابوالفضل، رضایی صوفی مرتضی، ذکایی حسین. (۱۳۹۴). «تدوین راهبردها و تعیین موقعیت راهبردی کسب میزبانی و برگزاری رویدادهای بزرگ بین‌المللی ورزشی در ایران». فصلنامه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ش ۲۹، ص ۱۸۳۱-۱۶۱.
۱۰. مرادی، سالار؛ خالدیان، محمد؛ مصطفایی، فردین. (۱۳۹۳). «نقش ورزش در توسعه ارتباطات میان فرهنگی و اجتماعی». مدیریت ارتباطات در رسانه‌های ورزشی، سال اول، ش ۴، ص ۶۰-۵۵.
۱۱. وحدانی، محسن؛ محرم‌زاده مهرداد؛ طلایی، رضا. (۱۳۹۴). «تحلیل عوامل مؤثر در میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی شهر ارومیه براساس مدل مزیت رقابتی پورتر». مدیریت ورزشی، دوره ۷، ش ۵، ص ۷۷۸-۷۶۵.
12. Baasanjav, U. B. (2017). "A Girl Move": Negotiating Gender and Technology in Chess Online and Offline. In *Discrimination and Diversity: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 1450-1463). IGI Global.
13. Barrett, D. C., & Fish, W. W. (2011). Our Move: Using Chess to Improve Math Achievement for Students Who Receive Special Education Services. *International Journal of Special Education*, 26(3), 181-193.
14. England Chess Federation. (2009). "English Chess Federation business plan for 2009-2010". Retrieved from [http:// www.englishchess.org.uk/wpcontent/././business\\_plan](http://www.englishchess.org.uk/wpcontent/././business_plan).
15. Houlihan, B. White, A. (2002). "The Politics of Sport Development: Development of Sport or Development Through Sport?" London, Routledge

16. Izov, N., Petkova, V., & Dimitrova, L. (2016). Innovative Models of Teaching in Training of Adolescents Chess Players. *Journal of Sports Science*, 4, 75-79.
17. Jafari Siavashani, F. Ghadimi, B. Behaen, B. Same, H. (2010). "Study of student motivation for doing physical activities (Health-Related factors against physical appearance related factors)". *World Applied Sciences Journal*, 10(2), 322-326.
18. Jago, L. Dwyer, L. Lipman, G. Van, D. Vorster, L. S. (2010). "Optimizing the potential of mega-events: An overview". *International Journal of Event and Festival Management*, 1(3): 220 – 237.
19. Jankovic, A., & Novak, I. (2019). Chess as a Powerful Educational Tool for Successful People. In 7th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship: Embracing Diversity in Organisations. April 5th-6th, 2019, Dubrovnik, Croatia (pp. 425-441). Zagreb: Governance Research and Development Centre (CIRU).
20. Joseph, E., Easvaradoss, V. V., & Solomon, N. J. (2016). Impact of chess training on academic performance of rural Indian school children. *Open Journal of Social Sciences*, 4(02), 20.
21. Kostas, K. Kaplanidou, K. (2010). "Event leveraging of mega sport events: A SWOT analysis approach", *International Journal of Event and Festival Management*, 1(3), 170-185.
22. Luiz, J. and Fadal, R. (2011). "An economic analysis of sports performance in Africa" *International Journal of Social Economics*, 38(10), 869 – 883
23. Sigirtmac, A. D. (2016). An Investigation on the Effectiveness of Chess Training on Creativity and Theory of Mind Development at Early Childhood. *Educational Research and Reviews*, 11(11), 1056-1063.
24. Zhang, j. Bao, y. (2013). "My views on the development of China's sports". *Journal of Hebei Institute of Physical Education*, (2). 11-123.

## Identifying The Effective Dimensions of National Chess Development in Iran

Habib Honari<sup>\*1</sup> - Ehsan Ghaem maghami<sup>2</sup> - Gholamali Kargar<sup>3</sup> - Javad Shahlaee Bagheri<sup>4</sup>

1. Associate Professor of Sports Management Allameh Tabataba'i University of Tehran

2. PhD student of sport management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

3, 4. Associate Professor of Sports Management Allameh Tabataba'i University of Tehran

(Received:2019/09/23;Accepted:2019/12/31)

### Abstract

The aim of the present study was to identify the effective dimensions of national chess development in Iran. The research method was exploratory and the required information was obtained through documentary studies and interviews with experts. The statistical population consisted of university professors specializing in country chess in different ranks and national and international levels. The sampling method was theoretical and the research instrument was the interview protocol with experts until theoretical saturation (17 interviews with 14 people) was done by three second-time experts. The reliability of the interviews was obtained by the test-retest method (0.83). Overall, the data were identified and categorized using open, axial, and selective coding, comprising 27 axial codes, generally in the form of 9 main concepts of national chess development in Iran, including Athletes' Talent and Education, Inter-organizational coordination and communication, management and planning factors, budgeting and funding, coaching and human resources development, hardware, competitions and camps, motivation and support for human resources and climatic conditions. According to the research findings considering the above factors will lead to the development of chess at the national level.

### Keywords

Talent-discovering, national development, coordination, climate.

---

\* Corresponding Author : Email : Honari\_h@yhoo.com ; Tel : +989121395680