

تحلیل محیطی و تدوین راهبردهای توسعه ورزش کشتی (مورد مطالعه: هیات کشتی استان لرستان)

سجاد طاری^۱، اسفندیار خسروی‌زاده^{۲*}، عزت‌اله شاهمنصوری^۳

Received: 08/11/2019

صفحات: ۴۲-۶۳

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۸/۱۷

Accepted: 13/03/2020

پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۲/۲۳

چکیده

این پژوهش از نظر هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی تحلیلی بود که به روش پیمایشی انجام شد. جامعه آماری شامل ذینفعان اصلی کشتی استان بودند که ۱۶۹ نفر از آنها به صورت هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شدند. از پرسشنامه محقق ساخته برای گردآوری داده‌ها استفاده شد که پس از تایید روایی صوری و محتوایی توسط متخصصان، پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها به ترتیب برابر با ۰/۸۷۱، ۰/۸۹۶، ۰/۹۱۵ و ۰/۸۴۱ بدست آمد. داده‌ها از طریق ماتریس‌های تحلیل محیطی، ارزیابی درونی، ارزیابی بیرونی، ارزیابی درونی و بیرونی و آزمون فریدمن در بسته نرم‌افزار SPSS16 نسخه ۱۶ تحلیل شدند. نتایج نشان داد که این هیات دارای ۱۱ نقطه قوت و ۱۸ نقطه ضعف بود و با ۱۴ فرصت و ۱۴ تهدید مواجه بوده است. برگزاری منظم مسابقات در تمامی سطوح به دور از هرگونه تبعیض، فقدان بازاریابی؛ جمعیت جوان با انگیزه و مستعد، و مشکلات اقتصادی استان و همچنین مسایل مالی اکثر ورزشکاران به ترتیب به عنوان مهم‌ترین قوت، ضعف، فرصت و تهدید بودند. این هیات از نظر راهبردی در موقعیت محافظه‌کارانه قرار داشت. همچنین، براساس تحلیل محیطی، در مجموع ۱۵ راهبرد شامل ۲ راهبرد تهاجمی، ۴ راهبرد رقابتی، ۸ راهبرد محافظه‌کارانه و ۱ راهبرد تدافعی برای هیات کشتی استان تدوین شد. پیشنهاد می‌شود، این هیات راهبردهای محافظه‌کارانه را در اولویت قرار دهد و با تدوین برنامه عملیاتی مناسب، زمینه اجرای این راهبردها را در هیات کشتی استان فراهم نماید.

کلیدواژه‌ها: تحلیل محیطی، راهبرد، کشتی، موقعیت راهبردی

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

Email: es70kh@yahoo.co.uk

* نویسنده مسئول:

۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

مقدمه

یکی از پدیده‌های مهم اجتماعی، ورزش است که به عنوان هرگونه فعالیت، تجربه، اقدامات شرکت‌های تجاری در جهت ایجاد تناسب اندام، تفریح، فعالیت‌های قهرمانی یا اوقات فراغت تعریف شده است (Parks, Jerome & Lucie, 1998). برای توسعه ورزش در ابعاد مختلف، جنبش‌ها و سازمان‌های مختلفی بوجود آمده است. در این خصوص، برای اداره رشته‌های ورزشی، فدراسیون ورزشی طبق اساسنامه مدون و هماهنگ با اساسنامه فدراسیون بین‌المللی ذیربط تشکیل می‌گردد. هیأت ورزشی نیز به عنوان نماینده فدراسیون، به منظور فراهم کردن زمینه مساعد در جهت گسترش رشته ورزشی مربوطه و ایجاد انگیزه و نیز جذب آحاد مردم به امر ورزش و کشف استعدادها و بالا بردن سطح مهارت‌های ورزشی بر اساس اصول و مبانی پیش‌بینی شده در اهداف فدراسیون و وزارت ورزش و جوانان ایجاد می‌شود. این هیأت فعالیت‌های مرتبط در سطح استان را با هماهنگی اداره کل ورزش و جوانان استان و با رعایت کامل قوانین و مقررات مربوطه، اجرا و نظارت می‌کند (Sajadi, 2006). یکی از این هیأت‌ها، هیأت کشتی است که باید تلاش کند ورزش کشتی را در هر استان توسعه دهد.

از راه‌های توسعه کشتی، آینده‌نگری از طریق برنامه‌ریزی راهبردی است. برنامه‌ریزی راهبردی فرایندی است در جهت تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش‌های آن برای نیل به رسالت و اهداف بلندمدت، با توجه به امکانات و محدودیت‌های درونی و بیرونی سازمان. سازمان‌ها از این طریق می‌توانند بهتر کار کنند؛ به محیط خود واکنش‌های مناسب‌تری نشان دهند؛ جهت‌گیری‌های آینده خود را مشخص کنند؛ تصویری روشن‌تر از سازمان و اهداف آن ترسیم و فعالیت‌های خود را در لوای راهبردی واحد هماهنگ نمایند (Alvani, 2006). این نوع برنامه‌ریزی دارای اصولی همچون استفاده از یافته‌های پژوهشی، بکارگیری مدل‌های معتبر، استفاده از تجارب علمی و عملی متخصصان، توجه به اولویت‌ها و آینده‌نگری، توجه به آمار و توسعه سیستم اطلاعات برای بهبود تصمیم‌گیری است (Khosravizadeh & Hamidi, 2011). بر این اساس، مدل‌های گوناگونی

برای تدوین برنامه راهبردی در ورزش مطرح شده است که وجه مشترک آنها تحلیل محیطی، تدوین بیانیه‌های رسالت و چشم‌انداز، ارزش‌های محوری، حوزه‌های کلیدی عملکرد، اهداف بلندمدت، راهبردها، شاخص‌های ارزیابی عملکرد و برنامه عملیاتی می‌باشد؛ که بر اساس اهداف پژوهش حاضر، توضیحاتی در مورد تحلیل محیطی و راهبردها ارائه می‌گردد. تحلیل محیطی از راه‌های شناخت وضعیت سازمان و ابزاری برای جلوگیری از شوک‌های راهبردی و تامین سلامتی بلندمدت سازمان است. در این محیط سازمان‌ها با عوامل بیرونی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و تکنولوژیکی و عوامل درونی مدیریت، بازاریابی، امور مالی، تولید یا خدمات، تحقیق و توسعه و سیستم اطلاعات رایانه‌ای سروکار دارند (A'arabi, 2006). تحلیل محیطی معرف قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان است (Hamidzadeh, 2003). در این تحلیل، عوامل درونی^۱ و عوامل بیرونی^۲ سازمان بررسی و بر اساس آنها راهبردهای مناسب در چهار موقعیت SO، WO، ST و WT تدوین و انتخاب می‌شود؛ بطوریکه در موقعیت SO از راهبردهای تهاجمی^۳ یا رشد و توسعه؛ در موقعیت ST از راهبردهای رقابتی^۴ شامل نگهداری و حمایت درونی؛ در موقعیت WO از راهبردهای محافظه‌کارانه^۵ شامل نگهداری و حمایت درونی و در موقعیت WT از راهبردهای تدافعی^۶ شامل برداشت، واگذاری، کاهش و انحلال استفاده خواهد شد (A'arabi, 2006). راهبردها راه‌هایی هستند که سازمان با آنها می‌تواند به اهداف بلندمدت خود دست یابد و بر اساس تحلیل محیطی تدوین می‌شوند (David, 1999).

بر این اساس، در خارج کشور در برنامه راهبردی فدراسیون کشتی (BWF 2015) بیانیه رسالت، بیانیه چشم‌انداز، ارزش‌های محوری، حوزه‌های کلیدی و اهداف گزارش شده است. نقاط قوت کشتی (OAWA 2015) در کشور کانادا شامل: داشتن افراد برجسته، برگزاری مناسب

-
- 1 . Internal Factors
 - 2 . External Factors
 - 3 . Aggressive
 - 4 . Competitive
 - 5 . Conservative
 - 6 . Defensive

رویدادها، عملکرد بسیار عالی، مقامات رسمی ورزش کانادا، ارتباط نزدیک برخی نخبگان کانادا با مربیان، پایگاه‌های قوی پرورش استعداد (برنامه مدارس)، برنامه توسعه انتاریو و برنامه‌های قوی عملیاتی بوده است. راهبردهای (2016) United world wrestling شامل توسعه کشتی در همه قاره‌ها، مبارزه با دوپینگ، توسعه سبک‌های مختلف کشتی؛ راهبردهای کانادا شامل ارتقای نقش ملی و فراملی فدراسیون، مشارکت زنان، بهبود محتوای آموزشی، تصمیم‌گیری مشارکتی و هماهنگی؛ راهبردهای انگلستان عبارت از افزایش اعضای باشگاه‌ها و انجمن‌ها، آموزش جوانان، مشارکت حامیان مالی، مشارکت دانشگاه‌ها و مدارس؛ راهبردهای کشتی ترکیه شامل درآمدزایی، اطلاع‌رسانی قوی، تامین نیازهای توسعه‌ای باشگاه‌ها، توسعه منابع و بازاریابی، توسعه زیرساخت‌ها، ترویج، تبلیغ و اشاعه، آموزش، استقلال از دولت، توسعه عملکرد؛ راهبردهای ژاپن عبارت از توانمندسازی شخصیتی و اخلاقی، توسعه آموزش، تاکید بر خردسالان و جوانان، توجه به عوامل محیطی موثر بر کشتی؛ و راهبردهای آلمان شامل فقدان تاکید بر اهداف صرف اقتصادی، مبارزه با دوپینگ، توجه به کشتی جوانان، کمک به پیشرفت و تعالی اعضا، برگزاری و شرکت در مسابقات بین‌المللی بوده است. در برنامه راهبردی (2017) Scottish Wrestling Association مواردی همچون چشم‌انداز، رسالت، اهداف و ارزش‌های محوری گزارش شده است. در برنامه گزارش شده توسط (2018) BC Wrestling در کانادا، اولویت ورزش کشتی شامل بکارگیری مدل پرورش بلندمدت ورزشکار، انجام فعالیت‌های ترویجی، جذب مشارکت سایر بخش‌ها، و تعلیم و تربیت منابع انسانی بویژه مربیان و مدیران بوده است. نتایج پژوهش Santos & Brandao (2019) نشان داد که گنجاندن دانش ورزش کشتی در برنامه مدارس می‌تواند به توسعه آن کمک کند. در پژوهش (2020) Jessica & et al به توسعه ورزش کشتی در بین زنان پرداخته شده است. در برنامه راهبردی (2020) USA Wrestling به مواردی همچون تحلیل محیطی، رسالت، چشم‌انداز، ارزش‌های محوری، حوزه‌های کلیدی، و اولویت‌های راهبردی پرداخته شده است. به عنوان نمونه، اولویت‌های راهبردی آن شامل سلامتی و حمایت از ورزشکار، مشارکت و همکاری

راهبردی، مشتری‌محوری، کشتی‌زنان، و برتری‌سازمانی؛ ارزش‌های محوری آن شامل مسولیت، انسجام، تعهد و ایثار، صداقت، پاسخگویی و احترام؛ و حوزه‌های کلیدی آن شامل حفظ برتری رقابتی، رشد سطوح پایه، تقویت برند، و شبکه اجتماعی بوده است.

در داخل کشور، در پژوهش (Esmaeeli (2005)، اختلافات قومی و قبیله‌ای و عقیدتی، کمبود و عدم تناسب امکانات، کمبود تخصص، مشکلات اقتصادی، نبود شغل برای قهرمانان، کوچ‌مرییان و قهرمانان نخبه به شهرهای بزرگ و پردرآمد از عوامل نزول کشتی‌لرستان بوده است. در تحلیل محیطی فدراسیون کشتی ایران که توسط (Goudarzi & Honari (2009 انجام شد، ۸ نقطه قوت، ۹ نقطه ضعف، ۱۵ فرصت و ۸ تهدید شناسایی شدند به طوری که وجود برنامه‌های علمی، امکانات پیشرفته و به روز کشورهای رقیب و اعتبارات مکفی به عنوان مهمترین تهدید؛ برگزاری مسابقات منظم در سطح آموزشگاه‌ها و دانشگاه‌ها به عنوان مهمترین قوت؛ حمایت تشکیلاتی دولت و قوای سه‌گانه از جمله فرصت‌های مهم در توسعه آتی کشتی کشور و عدم وجود مدیران شایسته و با کفایت در مدیریت هیات‌ها مهمترین ضعف بود. راهبردهای فدراسیون نیز شامل بهبود روند و محتوای آموزشی برای مرییان و کشتی‌گیران؛ تصمیم‌سازی مشارکتی؛ افزایش توسعه باشگاه‌ها و انجمن‌ها؛ توسعه مشارکت اسپانسرها؛ توسعه همکاری و مشارکت دانشکده‌های تربیت‌بدنی؛ استقلال مالی از دولت و توسعه منابع مادی و مالی؛ تأمین نیازهای توسعه‌ای باشگاه‌ها؛ توسعه بازاریابی؛ توانمندسازی شخصیتی و اخلاقی؛ مشارکت در همه رویدادهای بین‌المللی؛ توسعه مسابقات داخلی؛ جلوگیری از دوپینگ و برخورد قاطع و ریشه‌ای با این پدیده بوده‌اند. نتایج پژوهش (Moosavi & et al (2012 نشان داد که کشتی‌کشور دارای ۲ نقطه قوت و ۱۱ نقطه ضعف است و با ۳ فرصت و ۴ تهدید مواجه است. بعلاوه، راهبردهای توسعه کشتی در تمام ابعاد، افزایش شرکت در رقابت‌های کشتی، توسعه مشارکت مردم، توسعه ارتباطات، جذب مشارکت مالی بخش خصوصی، توسعه کشتی در مدارس، حفظ و توسعه اماکن کشتی، توسعه ورزش در بین نوجوانان و صرفه‌جویی در هزینه‌ها برای کشتی‌تدوین شد. نتایج پژوهش

Vatandoost & Nasirzadeh (2012) نشان داد که فدراسیون کشتی ایران با مشکلات مالی، وابستگی شدید مالی هیأت‌های استانی به فدراسیون، فقدان ارتباط فدراسیون با فیلا، عدم نهادینه شدن استعدادیابی در کشور، فقدان نظام شایسته‌سالاری در مدیریت‌ها، ورود سیاسیون در کشتی، وجود انگیزه‌های مالی بهتر در سایر رشته‌های ورزشی، عدم پرداختن رسانه‌های گروهی به ورزش، عدم ارتباط انستیتو بین‌المللی کشتی با بدنه علمی کشور، وجود مدیریت سنتی حاکم بر ورزش کشور و کشتی، بروز مسائل غیر اخلاقی و دوپینگ در برخی از میداین، بی‌نظمی در برگزاری رویدادهای داخلی و عدم تربیت نیروی انسانی متخصص در کشتی مواجه است. نتایج پژوهش Shahlaee & et al (2012) نشان داد که توسعه مدیریت و برنامه‌ریزی، ارتباطات و هماهنگی، استعدادیابی و آموزش پایه کشتی، استفاده از منابع انسانی و مریبان با تجربه و تخصیص منابع مالی و بودجه و همچنین اماکن و تأسیسات و تجهیزات می‌تواند به توسعه کشتی کشور منجر شود. در پژوهش Hoseinpour & et al (2012) مواردی مانند عدم وجود برنامه‌ای جامع و هماهنگ، عدم تخصیص منابع مالی مناسب و کافی، عدم حمایت مسئولان ورزش، کمبود امکانات و تجهیزات در شهرستان‌ها و کمبود تبلیغات مناسب و کافی صدا و سیما به عنوان مهمترین موانع توسعه کشتی باچوخه استان خراسان شمالی گزارش شد. نتایج پژوهش Hasannezhad & et al (2013) نشان داد که کشتی استان مازندران از ۱۵ قوت و ۱۵ ضعف برخوردار و با ۱۲ فرصت و ۱۵ تهدید مواجه می‌باشد. بالاترین قوت برگزاری منظم مسابقات قهرمانی در سطح شهرستان‌ها و استان و بهترین ضعف عدم توجه علمی و اصولی به امر آموزش بود. مهمترین فرصت برگزاری منظم مسابقات در سطح آموزشگاه‌ها و دانشگاه‌ها و مهمترین تهدید وجود برنامه‌های اصولی و علمی در استان‌های دیگر بود. بعلاوه، محرز شد که کشتی استان در موقعیت WO قرار دارد که می‌بایستی از راهبردهای محافظه‌کارانه استفاده نماید. در کل ۴ راهبرد SO، ۲ راهبرد ST، ۹ راهبرد WO و ۴ راهبرد WT برای توسعه کشتی استان ارائه شد. نتایج پژوهش Khodayari & et al (2015) نشان داد امکانات، مدیریت فدراسیون، آمادگی جسمانی،

آسیب‌دیدگی و مسائل روانی به ترتیب بر عدم تداوم قهرمانی مدال‌آوران نوجوان و جوان کشتی ایران در رده بزرگسالان کشتی از دیدگاه مدیران و مربیان تأثیرگذار هستند. در پژوهش Behtari & et al (2015)، ۵ قوت، ۱۲ نقطه، ۱۱ فرصت و ۱۲ تهدید برای فدراسیون کشتی شناسایی و مشخص شد که فدراسیون از نظر راهبردی در موقعیت WO قرار دارد که بر این اساس ۶ راهبرد برای آن تدوین شد. نتایج پژوهش (Heyrani & et al, 2019) نشان داد که راهکارهای بهبود کشتی استان کرمانشاه دارای ۹ عامل شامل راهکارهای پیشرفت، مدیریتی، قهرمانی، استعدادیابی، مالی، عمومی، اجتماعی، دانشی، راهکار مربوط به مربی و ورزشکار می‌باشد.

شایان ذکر است که کشتی در سال‌های اخیر با خطر حذف از المپیک مواجه بوده است. در این راستا، اتحادیه جهانی کشتی به تدوین برنامه‌های توسعه کشتی در سطوح بین‌المللی، قاره‌ای و ملی اهتمام دارد (United world wrestling, 2016). کشتی ورزش ملی ایرانیان است و از دوران قدیم به شکل‌های مختلف اجرا و با فرهنگ کشور عجین شده است (Abasi, 1998). از طرف دیگر، پژوهش‌های فوق بیانگر آن است که برخی کشورها و استان‌های آنها به تدوین برنامه‌های توسعه بر اساس تحلیل محیطی پرداخته‌اند؛ لیکن، در ایران اکثر استان‌ها فاقد برنامه راهبردی برای کشتی هستند. استان لرستان نیز از استان‌های مستعد کشتی محسوب می‌شود، لیکن علی‌رغم تلاش‌های دست‌اندرکاران، از جایگاه مطلوبی در کشور برخوردار نیست. شاید یکی از دلایل این موضوع نداشتن برنامه‌های بلندمدت و میان‌مدت باشد. از این رو، ضروری است این هیات نیز به تدوین برنامه راهبردی مبادرت نماید. احتمالاً این کار علاوه بر مزایای موجود در بطن برنامه‌ریزی، بتواند به تعیین مسیر و اهداف آینده هیات کمک نماید. بدین منظور، هدف از انجام پژوهش حاضر تحلیل محیطی و تدوین راهبردهای توسعه هیات کشتی استان لرستان است. بر این اساس، سوالات این پژوهش عبارتند از اینکه نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت و تهدیدهای هیات کشتی استان لرستان چیست؟ از نظر راهبردی در چه موقعیتی قرار دارد و راهبردهای مناسب آن چیست؟

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی در حوزه مطالعات راهبردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی تحلیلی است که به روش پیمایشی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل رئیس و نائب رئیس هیات استان و شهرستان‌ها، کارشناسان کشتی، مربیان، داوران، ورزشکاران، مدیران و کارشناسان اداره ورزش استان، مدیران و کارشناسان اداره ورزش آموزش و پرورش، و مدرسین دانشگاه بودند (۵۴۳۸ نفر) که ۱۶۹ نفر از آنها به شیوه هدفمند به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه تحلیل محیطی استفاده شد. در پرسشنامه تحلیل محیطی، پس از بررسی‌های کیفی که شامل سوالات باز و نیز مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با برخی اعضای جامعه آماری بود. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید رشته مدیریت ورزشی و تربیت بدنی بررسی و تایید گردید. بعلاوه، پایایی آن نیز از طریق توزیع ۳۰ پرسشنامه بررسی شد؛ بطوریکه ضریب آلفای کرونباخ برای قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، تهدیدها و کل پرسشنامه به ترتیب برابر با ۰/۸۷۱، ۰/۸۹۶، ۰/۹۱۵، ۰/۸۴۱ و ۰/۹۴۵ بدست آمد. برای ارزیابی عوامل درونی از ماتریس ارزیابی عوامل درونی استفاده شد. ستون اول مربوط به قوت‌ها و ضعف‌ها، و ستون دوم مختص ضریب اهمیت (وزن) آنها بود بطوریکه مجموع ضرایب باید برابر ۱ می‌شد ($\sum=1$). در ستون سوم با توجه به میزان شدت عامل (رتبه) به هر یک از ضعف‌ها نمرات ۱ یا ۲ و به هر یک از قوت‌ها نمرات ۳ یا ۴ تعلق گرفت. در ستون چهارم، اعداد ستون‌های ۲ و ۳ هر یک از عوامل در یکدیگر ضرب و امتیاز هر یک از عامل‌ها جداگانه محاسبه شد. سپس، امتیاز کلیه عامل‌ها با یکدیگر جمع شد تا امتیاز نهایی عوامل درونی هیات تعیین گردد. برای ارزیابی عوامل بیرونی هیات از ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی^۱ به شیوه ماتریس ارزیابی عوامل درونی استفاده شد؛ با این تفاوت که در ستون سوم ماتریس با توجه به میزان شدت عامل (رتبه) به هر یک از تهدیدها نمرات ۱ یا ۲ و به هر یک از فرصت‌ها نمرات ۳ یا ۴ تعلق گرفت. برای تعیین موقعیت راهبردی از ماتریس ارزیابی

1. External factors evaluation matrix

عوامل درونی و بیرونی^۱ استفاده شد بطوریکه نمرات ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی در ابعاد افقی و عمودی قرار گرفتند تا جایگاه هیات در خانه‌های آن مشخص شود. در این ماتریس، نمرات دریک طیف و شامل قسمت قوی (۲/۵ تا ۴) قسمت ضعیف (۲/۵ تا ۱) تعیین می‌شوند. شایان ذکر است که در این ماتریس ها، موقعیت راهبردی در یکی از مناطق چهارگانه SO، ST، WO و WT مشخص می‌شود (A'arabi, 2006). علاوه بر ماتریس‌های راهبردی فوق الذکر، داده‌ها با استفاده آمار توصیفی شامل جداول فراوانی، میانگین و انحراف معیار و همچنین آزمون فریدمن در نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ تحلیل شدند.

یافته‌ها

از نظر جمعیت شناختی، ۴۴ درصد پاسخ دهندگان در دامنه سنی ۳۰-۳۹ سال قرار داشتند؛ ۳۶ درصد آنها دارای مدارک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکتری بودند؛ ۴۴ درصد در حوزه علوم ورزشی و ۶۶ درصد در سایر رشته‌ها دارای تحصیلات بودند و ۲۵ درصد آنها بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه فعالیت در کشتی داشتند. از نظر تحلیل محیطی، مواردی همچون قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای هیات کشتی استان لرستان بررسی شدند.

در این خصوص، نقاط قوت هیات کشتی در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: رتبه‌بندی نقاط قوت هیات کشتی استان لرستان

رتبه	رتبه میانگین	قوت‌ها	کد
۷	۵/۸۱	ثبات مدیریت در هیات کشتی استان	S1
۸	۵/۷۰	مدیریت هیات کشتی	S2
۱۰	۵/۵۱	تعامل مناسب بین هیات استان با هیات‌های شهرستان	S3
۳	۶/۳۹	رعایت تقویم مسابقات بر اساس تقویم فدراسیون کشتی	S4
۱	۷/۱۵	برگزاری منظم مسابقات استان در تمامی سطوح به دور از هرگونه تبعیض	S5
۲	۶/۹۷	شرکت منظم تیم‌های کشتی در رده‌های سنی مختلف در مسابقات ملی	S6
۴	۶/۳۸	تعامل هیات با فدراسیون کشتی کشور	S7

۶	۵/۸۵	توجه هیات به دوره‌های آموزشی مربیان و داوران	S8
۱۱	۴/۶۴	ارتباطات داخلی مناسب بین منابع انسانی کشتی	S9
۵	۶/۰۴	تمرکز بر خردسالان و ورزشکاران مستعد در سطوح پایه	S10
۹	۵/۵۹	تعامل با سایر سازمان‌های استان	S11

همانگونه که مشاهده می‌شود، برگزاری منظم، شرکت منظم و رعایت تقویم مسابقات جزو مهمترین قوت‌های هیات کشتی استان بوده‌است. بعلاوه، تفاوت رتبه میانگین هر یک از گویه‌های مربوط به قوت‌های آن نیز از نظر آماری معنی‌دار بود.

نقاط ضعف هیات کشتی در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲: رتبه‌بندی نقاط ضعف هیات کشتی استان لرستان

رتبه	رتبه میانگین	ضعف‌ها	کد
۳	۱۰/۲۳	عدم وجود برنامه بلندمدت	W1
۱۰	۹/۴۵	کمبود امکانات و تجهیزات مناسب و متناسب با استانداردهای این رشته	W2
۴	۱۰/۱۷	عدم حمایت مناسب از مربیان و افراد فعال در هیات‌های کشتی استان	W3
۵	۱۰/۱۶	نداشتن پایگاه‌های استعدادیابی و فقدان طرح استعدادیابی در سطح استان	W4
۶	۱۰/۱۲	عدم وجود مربیان متخصص در کشف و پرورش استعدادها	W5
۱۲	۹/۳۷	پایین بودن دانش نظری و علمی برخی از مربیان کشتی استان	W6
۱۷	۷/۹۵	فقدان طرح آموزشی علمی و یکسان در کشتی	W7
۱۳	۹/۱۴	نبود ارتباط سیستماتیک بین هیات‌ها با مراکز علمی استان و کشور	W8
۷	۱۰/۰۰	درآمدزایی ناچیز هیات‌ها و وابستگی شدید مالی به فدراسیون و ورزش استان	W9
۱	۱۱/۲۱	ضعف بازاریابی	W10
۲	۱۱/۰۹	کم توجهی به مسائل اخلاقی، خشونت، دوپینگ و عدم توانایی در کنترل آن	W11
۸	۹/۷۵	فقدان شایسته‌سالاری در انتصابات روسای هیات‌های شهرستان‌ها	W12
۱۶	۸/۳۱	فقدان مهارت‌های فنی عالی کشتی‌گیران و کم تجربه بودن آنها	W13
۱۱	۹/۴۳	حجم کار بالا و عدم اختصاص وقت کافی توسط دست اندرکاران کشتی	W14
۹	۹/۷۲	عدم برگزاری لیگ استانی	W15
۱۴	۸/۶۳	نبود مربی و غیر فعال بودن ورزش کشتی در برخی مناطق استان	W16
۱۵	۸/۳۶	بی توجهی به کشتی‌های بومی و محلی استان	W17
۱۸	۷/۹۲	عدم استفاده بهینه از فن آوری اطلاعات و ارتباطات برای توسعه کشتی	W18

همانگونه که مشاهده می‌شود، کم‌توجهی به مسائل اخلاقی، خشونت، و دوپینگ؛ و نداشتن برنامه بلندمدت جزو مهمترین ضعف‌های هیات کشتی استان بوده‌است. بعلاوه، تفاوت بین رتبه میانگین هر یک از گویه‌های مربوط به ضعف‌های آن نیز از نظر آماری معنی‌دار بود. فرصت‌های فرا روی این هیات در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳: رتبه بندی فرصت‌های فرا روی هیات کشتی استان لرستان

رتبه	رتبه میانگین	فرصت‌ها	کد
۱	۸/۹۹	کثرت جمعیت جوان سرشار از انگیزه و استعداد	01
۷	۷/۶۹	شرایط ویژه اقلیمی در جهت پرورش استعدادها بالقوه	02
۴	۷/۷۸	تصدی امور ورزش استان توسط متخصصین تحصیل کرده و مجرب	03
۳	۷/۸۲	افزایش تعداد دانش‌آموختگان و متخصصان علوم ورزشی در استان	04
۲	۸/۲۵	علاقه‌مندی مردم استان به ورزش و قهرمانان کشتی	05
۱۱	۷/۰۸	رشد روزافزون فناوری اطلاعات و تعداد رسانه‌های ورزشی استان	06
۱۲	۶/۹۱	وجود استان‌های همجوار موفق در ورزش کشتی از جمله کرمانشاه و همدان	07
۱۴	۶/۴۰	وجود شورای شهر و عضویت برخی اعضای هیات ریسه کشتی استان در آن	08
۸	۷/۴۲	فرهنگ کشتی و سبقه طولانی آن در لرستان	09
۹	۷/۳۱	حمایت مدیران کلان استان از ورزش کشتی به دلیل جایگاه آن در جامعه	010
۵	۷/۷۱	وجود قهرمانان ملی و جهانی و افراد ذی‌نفوذ و اثرگذار در ارکان فدراسیون	011
۱۳	۶/۷۱	عضویت نمایندگان استان در کمیسیون تخصصی ورزش مجلس شورای اسلامی	012
۶	۷/۷۰	امکانات سایر سازمان‌های دولتی و غیردولتی برای توسعه کشتی	013
۱۰	۷/۲۳	وجود طرح جامع (چشم انداز) کشتی کشور	014

همانگونه که مشاهده می‌شود، جمعیت جوان و مستعد؛ علاقه‌مندی مردم به کشتی و افزایش دانش‌آموختگان علوم ورزشی جزو مهم‌ترین فرصت‌های هیات کشتی استان بوده است. بعلاوه، تفاوت بین رتبه میانگین هر یک از گویه‌های مربوط به فرصت‌های آن نیز از نظر آماری معنی‌دار بود. تهدیدهای فرا روی این هیات در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴: رتبه بندی تهدیدهای فرا روی هیات کشتی استان لرستان

رتبه	رتبه میانگین	تهدیدها	کد
------	--------------	---------	----

T1	تمرکز مسئولین استان و رسانه‌های گروهی به نتیجه‌گرایی در ورزش کشتی	۵/۷۸	۱۴
T2	عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ورزش بخصوص ورزش کشتی	۷/۴۳	۹
T3	مشکلات اقتصادی استان و ضعف معیشتی اکثر خانواده‌های ورزشکاران کشتی	۹/۱۱	۱
T4	عدم وجود موسسات و شرکت‌های تولیدی برای حمایت از کشتی (اسپانسرها)	۸/۶۹	۲
T5	عدم حمایت رسانه‌ای و پوشش تلویزیونی شبکه استانی از مسابقات کشتی	۶/۸۶	۱۲
T6	دخالت و اعمال نفوذ گروه‌های خارج از حوزه کشتی	۷/۲۵	۱۰
T7	افزایش مهاجرت نخبگان کشتی استان به سایر استان‌ها	۷/۷۰	۶
T8	وجود ماده ۸۸ در ورزش (خصوصی سازی در ورزش) برای استان‌های محروم	۷/۵۱	۷
T9	افزایش هزینه‌های نگهداری سالن‌های ورزشی کشتی	۷/۱۵	۱۱
T10	کمبود انگیزه مدیران و پیشکسوتان کشتی استان برای مشارکت در کشتی	۷/۸۲	۵
T11	استفاده ابزاری از این ورزش جهت دستیابی به اهداف و مطامع سیاسی	۷/۴۲	۸
T12	تنوع و رشد سایر ورزش‌ها و رو آوردن مردم به رشته‌های جذاب و کم‌خطرتر	۶/۱۱	۱۳
T13	وجود بازی‌های کم تحرک (رایانه‌ای) برای کودکان	۷/۹۲	۴
T14	دسترسی آسان به مواد مخدر و نیروزا و مبتلا شدن برخی ورزشکاران به اعتیاد	۸/۲۴	۳

همانگونه که مشاهده می‌شود فقدان موسسات حامی؛ دسترسی آسان به مواد مخدر و نیروزا و اعتیاد جزو مهمترین تهدیدهای هیات کشتی استان بوده است. بعلاوه، تفاوت بین رتبه میانگین هر یک از گویه‌های مربوط به تهدیدهای آن نیز از نظر آماری نیز معنی‌دار بود. ماتریس عوامل درونی و ماتریس عوامل بیرونی در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵: ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی هیات کشتی استان لرستان

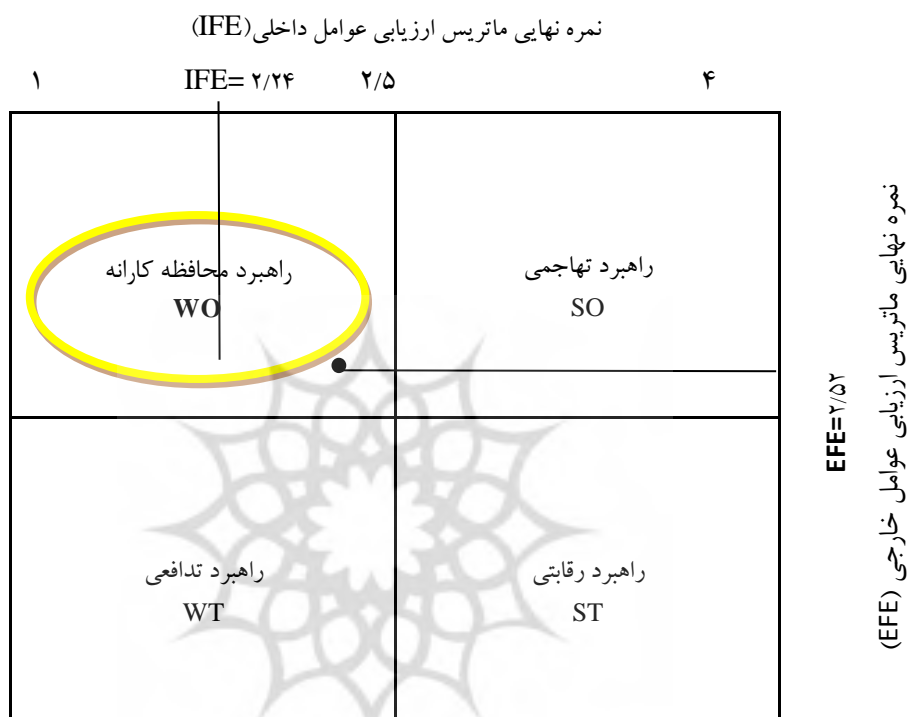
عوامل درونی	کد عامل	ضریب اهمیت	شدت عامل	نمره	عوامل بیرونی	کد عامل	ضریب اهمیت	شدت عامل	نمره
عوامل درونی	S1	۰/۵	۴	۰/۲۰	عوامل بیرونی	O1	۰/۶	۴	۰/۲۴
	S2	۰/۳	۳	۰/۹		O2	۰/۳	۴	۰/۱۲
	S3	۰/۳	۳	۰/۹		O3	۰/۳	۳	۰/۹
	S4	۰/۳	۳	۰/۹		O4	۰/۳	۴	۰/۱۲
	S5	۰/۴	۴	۰/۱۶		O5	۰/۵	۴	۰/۲۰
	S6	۰/۴	۳	۰/۱۲		O6	۰/۲	۳	۰/۶
	S7	۰/۲	۳	۰/۶		O7	۰/۳	۴	۰/۱۲
	S8	۰/۳	۳	۰/۹		O8	۰/۳	۴	۰/۱۲

۵۴ تحلیل محیطی و تدوین راهبردهای توسعه ورزش کشتی ...

۰/۲۰	۴	۰/۵	O9	۰/۹	۳	۰/۳	S9
۰/۹	۳	۰/۳	O10	۰/۲۰	۴	۰/۵	S10
۰/۹	۳	۰/۳	O11	۰/۹	۳	۰/۳	S11
۰/۶	۳	۰/۲	O12	۰/۵	۱	۰/۵	W1
۰/۲۰	۴	۰/۵	O13	۰/۶	۲	۰/۳	W2
۰/۶	۳	۰/۲	O14	۰/۳	۱	۰/۳	W3
۰/۶	۲	۰/۳	T1	۰/۸	۲	۰/۴	W4
۰/۵	۱	۰/۵	T2	۰/۶	۲	۰/۳	W5
۰/۶	۱	۰/۶	T3	۰/۸	۲	۰/۴	W6
۰/۵	۱	۰/۵	T4	۰/۸	۲	۰/۴	W7
۰/۴	۲	۰/۲	T5	۰/۲	۱	۰/۲	W8
۰/۶	۲	۰/۳	T6	۰/۸	۲	۰/۴	W9
۰/۶	۲	۰/۳	T7	۰/۵	۱	۰/۵	W10
۰/۶	۱	۰/۶	T8	۰/۱۰	۲	۰/۵	W11
۰/۴	۲	۰/۲	T9	۰/۴	۱	۰/۴	W12
۰/۸	۲	۰/۴	T10	۰/۶	۲	۰/۳	W13
۰/۶	۲	۰/۳	T11	۰/۸	۲	۰/۴	W14
۰/۲	۲	۰/۲	T12	۰/۲	۱	۰/۲	W15
۰/۵	۱	۰/۵	T13	۰/۲	۱	۰/۲	W16
۰/۶	۲	۰/۳	T14	۰/۲	۱	۰/۲	W17
-	-	-	-	۰/۳	۱	۰/۳	W18
$\sum=۲/۵۲$	-	$\sum=۱$	مجموع	$\sum=۲/۲۴$	-	$\sum=۱$	مجموع

همانگونه که ملاحظه می‌شود، مجموع نمرات ماتریس ارزیابی درونی برابر با ۲/۲۴ (کمتر از ۲/۵) می‌باشد یعنی هیات کشتی از لحاظ عوامل درونی دارای ضعف است. مجموع نمرات ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی برابر با ۲/۵۲ (بیشتر از ۲/۵) می‌باشد یعنی این هیات از لحاظ عوامل بیرونی دارای فرصت است.

ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی هیات کشتی استان در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی نشان می‌دهد که هیات کشتی استان از لحاظ موقعیت راهبردی در منطقه WO قرار دارد. در نتیجه، باید از راهبردهای محافظه کارانه شامل نگهداری و حمایت درونی استفاده نماید.

در نهایت، راهبردهای تدوین شده و انتخاب شده برای هیات کشتی استان در جدول ۶ نشان داده شده‌اند. همانگونه که ملاحظه می‌شود براساس تحلیل SWOT، در مجموع ۱۵ راهبرد شامل ۲ راهبرد SO، ۴ راهبرد ST، ۸ راهبرد WO و ۱ راهبرد WT برای کشتی استان لرستان تدوین شده است.

جدول ۶: راهبردهای هیات کشتی استان لرستان

ضعف‌ها (W)	قوت‌ها (S)
W1-W2-W3-W4-W5-W6-W7-W8-W9-W10-W11-W12-W13-W14-W15-W16-W17-W18.	S1-S2-S3-S4-S5-S6-S7-S8-S9-S10-S11.
راهبردهای SO	
۱. میزبانی رویدادهای ملی و بین‌المللی کشتی در استان: S4-S5-S6-S7-S11-O5-O8-O10-O13	
۲. ارتقای جایگاه کشتی استان در سطوح ملی و بین‌المللی: S7-S11-O5-O9-O12	
راهبردهای ST	
۱. افزایش جذابیت کشتی در بین سنین پایه: S2-S10-S11-T10-T12-T13	
۲. افزایش جذابیت کشتی برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی: S2-S9-S11-T1-T2-T4-T8-T9	
۳. جلب حمایت رسانه‌ای برای ترویج و توسعه کشتی در استان: S1-S2-S9-S11-T1-T5	
۴. حفظ استقلال هیات‌های کشتی در سطح استان با پرهیز از مسایل سیاسی و جناحی: S1-S2-S9-S11-T6-	
T11	
راهبردهای WO	فرصت‌ها (O)
۱. استقرار رویکرد برنامه‌محوری برای توسعه کشتی استان: W1-W14-W17-O3-O4-O5-O8-O10-O14	O1-O2-O3-O4-O5-O6-O7-O8-O9-O10-O11-O12-O13-O14.
۲. توسعه زیرساخت‌های فیزیکی استاندارد مورد نیاز کشتی استان: W2-W12-O8-O10-O12-O13-O14	
۳. سازماندهی منابع انسانی هیات‌های کشتی استان: W3-W5-W6-W7-W13-O3-O4-O7-O16	
۴. شناسایی و پرورش استعدادها کشتی در استان: W4-O1-O2-O3-O4-O14	
۵. توسعه ارتباطات با سازمان‌ها و مراکز علمی ذی‌ربط در کشتی: W8-O13	
۶. توسعه منابع مالی هیات‌های کشتی در استان: W9-W10-O3-O8-O10-O11-O12-O13	
۷. توسعه اصول اخلاقی و ورزش پاک در هیات‌های کشتی استان: W11-O3-O9-O10-O13-O14	
۸. بهره‌گیری از تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات برای توسعه کشتی استان: W18-O6-O14	
راهبردهای WT	
۱. اصلاح ساختارهای سازمانی در هیات‌های کشتی استان بر مبنای خط‌مشی‌های فدراسیون: W8-W12-W14-	T1-T2-T3-T4-T5-T6-T7-T8-T9-T10-T11-T12-T13-T14.
T6-T7-T10	

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که این هیات کشتی استان لرستان دارای ۱۱ نقطه قوت است. این نتیجه از لحاظ برگزاری منظم مسابقات در تمامی سطوح به دور از هرگونه تبعیض با نتایج پژوهش

(Goudarzi & Honari, 2009; OAWA, 2015 and Hasannezhad & et al, 2013) و از نظر تعامل با سایر سازمان‌های درون استانی با نتایج پژوهش (USA Wrestling, 2016) همخوانی دارد. قوت‌ها مواردی هستند که سازمان در آنها به‌خوبی عمل می‌کند و یا منابعی که در اختیار دارد. قوت‌ها باید از طریق اعمال مدیریت راهبردی مناسب، حفظ و افزایش یابند (Khosravizadeh & Hamidi, 2011). بر اساس نتایج پژوهش، نقاط قوت این هیات در حوزه‌هایی مانند مدیریت، ارتباطات، مسابقات، توجه به آموزش و نیز توجه به سنین پایه است. در این خصوص، این هیات باید تلاش نماید این قوت‌ها را حفظ و افزایش دهد و از اثرات آنها برای پیشبرد سایر مولفه‌های برنامه راهبردی خود استفاده نماید.

نتایج پژوهش نشان داد که هیات کشتی استان لرستان دارای ۱۸ نقطه ضعف است. این نتیجه در مواردی همچون نداشتن برنامه بلندمدت با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; Hoseinpour & et al, 2012)؛ کمبود امکانات و تجهیزات مناسب و استاندارد با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; Moosavi & et al, 2012; Khodayari & et al, 2015; Esmalee, 2005; Hoseinpour & et al, 2012; and Behtari & et al, 2015) عدم حمایت مناسب از مربیان و افراد فعال در کشتی با نتایج پژوهش (Moosavi & et al, 2012; Behtari & et al, 2015)؛ نداشتن پایگاه‌ها و طرح یکپارچه استعدادیابی با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; Vatandoost & Nasirzadeh, 2012)؛ فقدان طرح آموزشی علمی با نتایج پژوهش (Moosavi & et al, 2012; Hasannezhad & et al, 2013)؛ درآمدزایی بسیار پایین هیئت‌ها با نتایج پژوهش (Vatandoost & nasirzadeh, 2012; Hoseinpour & et al, 2012)؛ ضعف بازاریابی با نتایج پژوهش (USA Wrestling, 2020)؛ و فقدان شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران هیات‌ها با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; Vatandoost & Nasirzadeh, 2012)؛ همخوانی دارد. ضعف‌ها عبارتند از جهات و فعالیت‌های کم بهره‌ور یا کم تاثیر نسبت به رقبا (Amirkabiri, 2003). بر اساس نتایج پژوهش، نقاط ضعف این هیات در حوزه‌هایی مانند دانش مدیران، مربیان و ورزشکاران؛ منابع مالی و

بازاریابی؛ برنامه راهبردی؛ طرح‌های استعدادیابی؛ دوره‌های آموزشی؛ امکانات سخت‌افزاری، نظارت بر امور اخلاقی ورزشکاران؛ شایسته‌سالاری؛ کشتی بومی و محلی؛ و لیگ کشتی استانی است. به نظر می‌رسد، تلاش برای برطرف کردن این ضعف‌ها بتواند به بهبود وضعیت این هیات کمک نماید. بعلاوه، این هیات باید تلاش کند از تمامی ظرفیت‌ها و فرصت‌های موجود برای کاستن این ضعف‌ها استفاده نماید و حتی آنها را به نقطه قوت تبدیل نماید و اثرات منفی آنها را روی سایر مولفه‌های برنامه کاهش دهد.

نتایج پژوهش نشان داد که هیات کشتی استان لرستان با ۱۴ فرصت مواجه است. این نتیجه در مورد جمعیت جوان و مستعد با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; & Behtari & et al, 2015) و علاقمندی مردم استان به کشتی با نتایج پژوهش (Moosavi & et al, 2012;) و حمایت مدیران استان از کشتی با نتایج پژوهش (Hoseinpour & et al, 2012; Behtari & et al, 2015) همخوانی دارد. فرصت‌ها عوامل مثبتی که خارج از کنترل سازمان هستند اما سازمان می‌تواند از مزایای آن بهره‌مند شود (Khosravizadeh & Hamidi, 2011). همانطور که نتایج نشان می‌دهد این هیات از فرصت‌های بسیاری برخوردار است که با برنامه‌ریزی مناسب و با استفاده از قوت‌های موجود می‌تواند از حداکثر فرصت‌ها استفاده و به رفع نقاط ضعف و از میان بردن تهدیدات بپردازد. بر اساس نتایج پژوهش، فرصت‌های فراروی این هیات در حوزه‌های اجتماعی، فرهنگی و محیط طبیعی و اقلیمی است. به نظر می‌رسد، استفاده از این فرصت‌ها بتواند به بهبود شرایط درونی آن کمک نماید.

نتایج پژوهش نشان داد که هیات کشتی استان لرستان با ۱۴ تهدید مواجه است. این نتیجه در مواردی همچون فقدان تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در کشتی با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; & Behtari & et al, 2015)؛ فقدان حامی مالی با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009; & Behtari & et al, 2015)؛ فقدان حمایت رسانه‌ای و پوشش تلویزیونی شبکه استانی مسابقات کشتی با نتایج پژوهش (Goudarzi & Honari, 2009;

(Vatandoost & Nasirzadeh, 2012; Hoseinpour & et al, 2012)؛ مشکلات اقتصادی و ضعف معیشتی اکثر کشتی‌گیران، افزایش مهاجرت نخبگان در حوزه‌های مختلف (مدیر، مربی، ورزشکار قهرمان) و نیز کمبود انگیزه، مدیران و پیشکسوتان کشتی استان برای مشارکت و حمایت از توسعه کشتی با نتایج پژوهش (Esmaeeli, 2005)؛ استفاده ابزاری از این ورزش جهت دستیابی به اهداف سیاسی با نتایج پژوهش (Vatandoost & Nasirzadeh, 2012)؛ و دسترسی آسان به مواد نیروزا و دوپینگ با نتایج پژوهش (USA Wrestling, 2016; Moosavi & et al, 2012; Vatandoost & Nasirzadeh)؛ Esmaeeli, 2005; Khodayari & et al, 2015) همخوانی دارد. تهدیدها عوامل منفی خارج از کنترل سازمان هستند که باید از طریق اعمال مدیریت راهبردی مناسب به حداقل ممکن برسند (Khosravizadeh & Hamidi, 2011). بر اساس نتایج پژوهش، تهدیدهای فراوری این هیات در حوزه‌های اقتصادی، سیاسی، جذابیت سایر رشته‌ها، کم تحرکی ناشی از تکنولوژی‌های نوین، و دوپینگ و مواد مخدر است. به نظر می‌رسد، تلاش مسولین و دست‌اندرکاران حاکمیتی و ورزشی استان برای مواجهه با این تهدیدها بتواند وضعیت مناسب‌تری را برای این هیات بوجود آورد. طبیعتاً تهدیدهای زیادی برای کشتی استان وجود دارد. بعلاوه، به دلیل رابطه احتمالی که ضعف‌ها و تهدیدها با هم دارند، بی‌توجهی و کم اهمیت جلوه دادن آنها می‌تواند ضررهای جبران ناپذیری به کشتی استان وارد کنند. بنابراین، بایستی از قوت‌ها و فرصت‌های موجود نهایت بهره را برای مقابله با این تهدیدها بکار گیرد و موقعیت راهبردی محافظه کارانه کشتی استان را به موقعیت تهاجمی تغییر دهد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که هیات کشتی استان لرستان از لحاظ راهبردی در موقعیت WO قرار دارد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش (Hasannezhad & et al, 2013) در مورد موقعیت راهبردی کشتی استان مازندران و نتایج پژوهش (Behtari & et al, 2015) در خصوص موقعیت راهبردی کشتی باچوخته استان خراسان جنوبی همخوانی دارد. با بررسی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها، موقعیت راهبردی یک سازمان شناسایی می‌شود و مشخص می‌کند که سازمان از نظر

راهبردی در چه موقعیتی قرارداد و باید از چه نوع راهبردی استفاده کند (A'arabi, 2006). با توجه به اینکه این هیات در موقعیت WO قرار دارد می‌تواند از راهبرد محافظه کارانه شامل نگهداری و حمایت درونی استفاده نماید. به عبارت دیگر، باید به تقویت عوامل درونی خود بویژه ضعف‌های شدیدتر بپردازد تا بتواند از فرصت‌های مهمتری که در محیط بیرونی دارد بهتر بهره‌برداری نماید. به نظر می‌رسد راهبردهای تدوین شده در این پژوهش بتواند به این کار کمک نماید. در این خصوص، طبق نتایج پژوهش براساس تحلیل SWOT، در مجموع ۱۵ راهبرد شامل ۲ راهبرد SO، ۴ راهبرد ST، ۸ راهبرد WO و ۱ راهبرد WT برای هیات کشتی استان تدوین شد که با نتایج پژوهش (Goodarzi & Honari, 2009) در مورد راهبردهایی مانند توسعه و برگزاری مسابقات، توسعه منابع مالی، توسعه ورزش پاک و مبارزه با دوپینگ؛ با نتایج پژوهش (Hassannezhad & et al, 2013) در مواردی مانند توسعه ارتباطات و مشارکت بخش خصوصی؛ با نتایج پژوهش کشتی کانادا در مورد ارتقای جایگاه؛ با نتایج پژوهش کشتی ترکیه در مورد توسعه زیرساخت‌ها؛ با نتایج پژوهش کشتی ژاپن در مورد مبارزه با دوپینگ (Goodarzi & Honari, 2009)؛ با نتایج پژوهش (Heyrani, et al, 2019) در مورد منابع مالی و پیشرفت؛ با برنامه BWF (2015) در خصوص جذب مشارکت سایر بخش‌ها؛ و با برنامه راهبردی (USA Wrestling, 2016) در خصوص مشارکت و همکاری راهبردی همخوانی دارد. از طریق راهبردها سازمان می‌تواند مأموریت خود را انجام دهد (A'arabi, 2006) و از طریق آنها به اهداف بلندمدت خود دست یابد. هیات کشتی استان لرستان باید بتواند برای دستیابی به اهداف تدوین شده خود این راهبردها را به نحو درست اجرا کند تا بتواند به اهداف خود و در نتیجه موفقیت دست یابد.

در مجموع، نتایج پژوهش حاکی از آن است که هیات کشتی استان لرستان از ضعف‌هایی برخوردار و با فرصت‌هایی مواجه است که بر قوت‌ها و تهدیدهای آن فزونی دارند بطوریکه آن را از لحاظ راهبردی در موقعیت محافظه کارانه قرار داده اند. در این موقعیت، هیات باید تلاش نماید با استفاده از فرصت‌هایی که دارد برای برطرف کردن نقاط ضعف خود تلاش نماید. در این

خصوص، پیشنهاد می‌شود این هیات ابتدا به اولویت‌بندی و اجرای ۸ راهبرد تدوین شده برای موقعیت راهبردی WO خود که عمدتاً شامل منابع انسانی، منابع مالی، منابع فیزیکی، برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت، توسعه ارتباطات با مراکز دانشگاهی و علمی، تکنولوژی اطلاعات، استعدادیابی و اخلاق ورزشکاران است، مبادرت نماید. سپس، این هیات می‌تواند به اولویت‌بندی و اجرای ۷ راهبرد تدوین شده که مربوط به موقعیت‌های راهبردی تهاجمی، رقابتی و تدافعی هستند بپردازد و بهبود موقعیت راهبردی خود کمک نماید. بعلاوه، اجرای راهبردهای تدوین شده نیز به نوبه خود مستلزم تدوین برنامه عملیاتی توسط هیات کشتی استان خواهد بود.

References

- A'arabi, S. M. (2006). *Strategic planning textbook*. Second edition, Tehran: Culture research bureau, 77-79. [Persian]
- Abbasi, M. (1998). *History of Iran wrestling*. Majid publication, First edition, Tehran, 8. [Persian]
- Alvani, S. M. (2006). *Public management*. 28 edition, Tehran, Nashreney publication, 54. [Persian]
- Amirkabiri, A. (2003). *Strategic Management*. Seventh Edition, Negahedanesh publication, 176. [Persian]
- BC Wrestling. (2018). Sport for life implementation plan. Accessed 10.2.2020. www.sportforlife.ca
- Behtari, A. Nikaeen, Z., and Sajadi Hezaveh, H. (2015). Developing master plan (strategic) Iranian wrestling federation of the Islamic republic of Iran. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 5 (S3):1082-1086. [Persian]
- BWF (2015). "Belau wrestling federation strategic plan (2015-2017)". Accessed 25/04/2017, www.foxsportspulse.com.
- David, F. R. (1997). *Strategic management*. Translated by Parsayan, A. and Aarabi, S. M. (2006). Culture research bureau, 38. [Persian]
- Esmaeeli, N. (2005). *Investigation of Lorestan wrestling status*. MSc thesis, Faculty of physical education, Islamic Azad University, Tehran branch. [Persian]
- Goudarzi, M., and Honari, H. (2009). Designing and developing the strategic system of wrestling in I.R. Iran improving wrestling in Islamic Republic of Iran, *World Journal of Sport Sciences*, 2 (1), 65-74. [Persian]
- Hamidizadeh, M. R. (2003). *Strategic planning*, Tehran, SAMT publication, 24. [Persian]

- Hasannezhad Omrani, H., Honari, H., and Gouarzi, M. (2013). *Design and development of Mazandaran province wrestling*. MSc thesis, Payame-noor university of Tehran. [Persian]
- Heyrani, A., Khanmoradi, S., and Rezvani, Z. (2019). Designing Model of Wrestling Improvement Strategies of Kermanshah Province from Experts' Viewpoint. *Applied Research of Sport Management*, 8(1), 107-124. [Persian]
- Hoseinpour, H., Fahim, H., and Rahimi, R. (2012). Investigation of Barriers to the Development of Bachokheh wrestling in North Khorasan Province from the Perspective of Sport Experts. Proceedings of the First Conference on Science and Wrestlin, 354. [Persian]
- Jessica, B., Kirby, L., Sally R., Jay C., Amanda S., and Glenn G. (2020). Why Women's Wrestling, Whu Now: White paper on the current state of wrestling and the benefits of developing women; s wrestling programs. Accessed 10.2.2020. www.ucces.edu.
- Khodayari, A., Ghsami, H., Babaei Jafari, M., Asgari, B., and Babaei Jafari, A. (2015). Study of Iranian senior and junior wrestling medalists' success continuation from the managers and coaches' perspective, *Journal of Sport Management and Development*, 3(2): 49-61. [Persian]
- Khosravizadeh, E., and Hamidi, M. (2011). *Strategic management in sport organizations*. Sport Sciences research institute of Iran, 69. [Persian]
- Moosavi, S. J., Habibiyan, M., and Safania, A. M. (2012). I.R. Iran wrestling strategy specifying, determining and analyzing strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT). *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 3 (9), 1769-1778. [Persian]
- OAWA. (2015). Strategic Plan: Setting the way ahead (2006-2010). Accessed 25/08/2015, www.oawa.ca.
- Parks, J. B. Jerome, Q., and Lucie T. (1998). *Contemporary Sport Management*. Translated by: Mohammad Ehsani (2003), Third Edition, Human Kinetics, 4.
- Sajadi, S. N. (2006). *Managing sport organizations*. Tehran, First edition, SAMT publication, 62-73. [Persian]
- Santos, M. A. R., and Brandao, P. P. S (2019). Production of Knowledge about Wrestling in the School Curriculum of Physical Education. *Movimento*, 25, 13. doi:10.22456/1982-8918.78143.
- Scottish Wrestling Association. (2017). Scottish wrestling association strategic plan (2016-2023), Accessed 20/04/2017, www.wrestling.scot.
- Shahlaee, J., Zarifi, M., Davoodi, K., and Sadeghi, R. (2012). Reviewing the basic priorities and guidelines for wrestling sport development. Proceedings of the First Conference on Science and Wrestlin, 30. [Persian]

- United world wrestling. (2016). World wrestling plan: Our strategy for a stronger future (2013-2016). Accessed 30/05/2017: [Http://unitedworldwrestling.org](http://unitedworldwrestling.org)
- USA Wrestling. (2016). USA wrestling long range plan. Accessed 25/10/2015. www.themat.com.
- USA Wrestling. (2020). USA Wrestling 2018-2024 strategic plan. Accessed 10.2.2020, content.themat.com.
- Vatandoost, M., and Nasirzadeh A.M. (2012). Identifying the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the Islamic Republic of Iran's wrestling Federation and its Challenges. Proceedings of the First Conference on Science and Wrestling, 75. [Persian]

