



بررسی راهبردهای توسعه ورزش اسکیت در شهرستان خرمشهر

امین صابری^۱، افتخار محمدی^۲

۱. استادیار دانشگاه مازندران

۲. گروه عمومی و علوم پایه، دانشکده اقتصاد و مدیریت دریا، دانشکده علوم و فنون دریایی خرمشهر، خرمشهر، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

هدف این پژوهش تدوین راهبردهای توسعه ورزش اسکیت در شهرستان خرمشهر است. این پژوهش از نوع تحقیقات کیفی است که به روش میدانی اجرا شد و از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش را مدیر، معاونان و کارکنان اداره ورزش و جوانان خرمشهر، کارشناسان ورزش، مربیان و صاحبانظران اسکیت و اساتید دانشگاه در حوزه ورزش را تشکیل می‌دادند. نمونه آماری پژوهش شامل ۱۸ نفر از خبرگان به روش نمونه گیری گلوله برفی از نوع هدفمند بود که در مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته تا دستیابی به اشباع نظری مشارکت داشتند. از پاسخگویان خواسته شد تا نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای مورد نظر خود را فهرست و با بحث و تبادل نظر با صاحبانظران به درج ضریب اهمیت و رتبه هر یک از عوامل درونی و بیرونی مبادرت گردید نمایند. برای تعیین موقعیت راهبردی هیأت اسکیت خرمشهر از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر ۱۵ نقطه قوت، ۱۵ نقطه ضعف، ۲۰ فرصت و ۱۹ تهدید دارد که در نهایت مشخص شد که این هیأت در موقعیت راهبردی رقابتی (ST) قرار دارد. که راهبردها و برنامه‌ها متناسب با این موقعیت نیز ارائه شد.

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۰۹

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۷/۱۷

کلیدواژگان:

توسعه ورزش

اسکیت

شهرستان خرمشهر

راهبرد

برنامه

نویسنده مسئول: امین صابری

پست الکترونیکی:

aminsaberi2014@gmail.com

INVESTIGATING THE DEVELOPMENT STRATEGIES OF SKATING SPORT IN KHORAMSHAHR CITY

Amin Saberi¹, Eftekhar Mohammadi²

1. Assistant Professor of University of Mazandaran
2. Department of General Courses and Basic Sciences, the College of Maritime Economics and Management, Khorramshahr University of Marine Science and Technology, Khorramshahr, Iran.

Abstract

The purpose of this research was to develop strategies for the development of skating sport in Khorramshahr city. This research was a qualitative research that was implemented in the field method, and in terms of its purpose, it is an applied research. The statistical population of this research was made up of the director, deputies and employees of Khorramshahr Sports and Youth Department, sports experts, skating coaches and experts, and university professors in the field of sports. The statistical sample of the research included 18 experts using the purposeful snowball sampling method, who participated in semi-structured interviews until reaching theoretical saturation. The respondents were asked to list their desired strengths, weaknesses, opportunities and threats, and by discussing and exchanging opinions with experts, they attempted to include the importance coefficient and rank of each of the internal and external factors. To determine the strategic position of Khorramshahr Skating Board, the evaluation matrix of internal and external factors was used. The results of the research showed that Khorramshahr skating team has 15 strengths, 15 weaknesses, 20 opportunities and 19 threats, which finally revealed that this team is in a competitive strategic position (ST). that the strategies and plans appropriate to this situation were also presented.

Keyword: Sports development, skating, Khoramshahr city, strategy, program.

مقدمه

در سال‌های اخیر با تغییرات شگفت‌آوری که سازمان‌ها را احاطه کرده، مدیران به فراست دریافته‌اند که با تعیین و تبیین اهداف و مأموریت‌های سازمان در بلندمدت بهتر می‌توانند برنامه‌های خود را به ثمر برسانند و ترتیبی فراهم آورند که سازمان بهتر کار کند و بهتر به محیط خود واکنش نشان دهد. از این رو استفاده از برنامه‌های راهبردی و جامع به عنوان یک ضرورت در سازمان‌ها مطرح گردیده است (حمیدی‌زاده، ۱۳۹۸)، علاوه بر این، برنامه ریزی راهبردی می‌تواند به نوبه خود، استراتژی‌هایی را برای کمک به دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده ایجاد کند. بررسی‌ها نشان می‌دهد سازمان‌هایی که برنامه ریزی استراتژیک را در نظر می‌گیرند از عملکرد بهتری نسبت به هم‌تایان خود برخوردار هستند (جمشیدی و همکاران، ۱۳۹۱). زیرا برنامه ریزی استراتژیک با تجزیه و تحلیل وضعیت موجود می‌گوید سازمان‌ها در حال حاضر کجا ایستاده‌اند و با تحلیل وضعیت مطلوب می‌گوید به کجا می‌خواهند برسند و با این برنامه‌ریزی، مدیریت را قادر می‌سازد جهت‌گیری خود را در آینده مشخص کند و سازمان را در برابر تغییرات آتی مجهز می‌کند. برنامه‌ریزی جامع به مدیریت کمک می‌کند تا تصویر روشنی از سازمان و اهداف آن به دست آورد و فعالیت‌های سازمان را در لوای راهبرد واحدی هماهنگ سازد. بنابراین یکی از مهم‌ترین دلایل روی آوردن به برنامه‌ریزی بلندمدت و راهبردی، تحولات و دگرگونی‌های محیط امروز سازمان‌هاست (گودرزی و منوچهری، ۱۳۹۵)

در کل تغییرات و تحولات فناوری، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی، پیچیده شدن محیط خارجی سازمان، ارتباطات گسترده و متعدد سازمان با محیط و وسعت و گستردگی اغلب برنامه‌ها و بلندمدت بودن آنها، همه زمینه‌هایی هستند که برنامه‌ریزی راهبردی را برای سازمان ضروری و اجتناب‌ناپذیر ساخته‌اند (حمیدی‌زاده، ۱۳۹۸). سازمان‌های ورزشی مانند سازمان‌های دیگر در معرض تغییرات محیطی و جهانی قرار دارند و درگیر مسائل خودشان هستند و باید به طور مکرر رویدادهای داخلی و خارجی را رصد کنند تا اساساً خود را در زمان مناسب با تغییرات تطبیق دهند (گودرزی و منوچهری، ۱۳۹۵) و بسیاری از محققان ورزشی ادعا کرده‌اند که بدون بهبود فعالیت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک، ورزش در محیط پرتلاطم و رقابتی صنعت ورزش دوام نمی‌آورد (آگرینو و همکاران^۱، ۲۰۱۷).

سازمان‌های ورزشی وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف توسعه ورزش هستند و مانند کسب‌وکارها درگیر فرآیندهای برنامه‌ریزی می‌شوند. این سازمان‌ها در بسیاری از کشورها با چالش اضافی ارائه برنامه‌های خاص توسعه ورزش به انجمن‌های مادر خود به منظور واجد شرایط بودن برای تأمین مالی یا سایر حمایت‌های دولتی مواجه هستند. این الزامات نیاز به بررسی ویژه ورزش و تدوین برنامه‌های توسعه ورزش را دارد می‌کند (سوتیریادو^۲، ۲۰۱۲)، توسعه‌ی ورزش فرآیندی که به واسطه‌ی آن فرصت‌ها و موقعیت‌ها، سیستم‌ها و ساختارهای مناسب و اثربخش فراهم می‌گردد که بواسطه‌ی آن مردم قادر خواهند بود در همه‌ی حوزه‌ها و یا در حوزه‌های خاص ورزشی و یا فعالیت‌های تفریحی شرکت کنند و اجرای فعالیت‌های ورزشی را تا سطوح مورد نظر و مطلوب خود بهبود بخشیده و ارتقا دهند (سوتیریادو و همکاران، ۲۰۰۸)

¹ Avgerinou et al

² Sotiriadou

همچنین در راستای کارایی هیأت‌های ورزشی مدل‌های راهبردی متعددی ارائه شده است. یکی از مهم‌ترین و کاربردی‌ترین مدل‌ها، ماتریس^۱ SWOT است؛ که در آن S نشانه قوت، W نشانه ضعف، O نشانه فرصت و T نشانه تهدید است. قوت‌ها، برتری‌ها یا فزونی‌های درونی یک سیستم و ضعف‌ها، اشکالات و یا کاستی‌های درونی یک سیستم هستند که این دو عامل (قوت‌ها و ضعف‌ها) مربوط به درون سیستم هستند و دو عامل دیگر (فرصت‌ها و تهدیدها) به محیط بیرونی سازمان مربوط می‌شوند. فرصت‌ها، برتری‌ها یا فزونی‌های قابل دستیابی در محیط معین برای یک سیستم هستند و تهدیدها هم پیامدهای نامطلوبی هستند که از بیرون به سیستم وارد می‌شوند (سیف و همکاران، ۱۳۹۰)

بررسی مطالعات مختلف نشان می‌دهد محققان در تحقیقات متعددی از تحلیل SWOT برای تحلیل وضعیت و تدوین راهبردهای متناسب در سازمان‌های ورزشی مختلف استفاده نموده‌اند. در تحقیقی که به منظور شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای (SWOT) میزبانی بازی‌های المپیک آتن انجام شد، نشان داد که نقاط قوت در وجود زیرساخت‌های خاص، داوطلبان، اقتصاد قوی و موقعیت سیاسی خوب نهفته است. نقاط ضعف ناشی از کمبود زیرساخت‌ها، وسعت کشور، ثبات سیاسی و اقتصادی نامشخص است. فرصت‌ها شامل رشد صنعت گردشگری، توسعه کسب و کار، افزایش کیفیت زندگی، استفاده از میراث پس از رویداد، و بهبود و توسعه زیرساخت‌ها بود. تهدیدها شامل هزینه رویداد، آلودگی، تکیه بر رویداد برای جوان سازی اقتصاد و جایجایی ساکنان بود (کاراداکیس و کاپلانیدو، ۲۰۱۲)

نتایج تحقیقی که با استفاده از تحلیل SWOT در زمینه توسعه گردشگری ورزشی در شهر هاینان^۲ (۲۰۲۲) چین انجام شد، نشان داد که نقاط ضعف دارای بیشترین ابعاد، در حالی که فرصت‌ها دارای کمترین ابعاد هستند که نشان می‌دهد هاینان هنوز در گردشگری ورزشی توسعه نیافته است و متخصصان صنعت مرتبط با گردشگری ورزشی هنوز از فرصت‌های تجاری گردشگری ورزشی مطمئن نیستند (دانگ و همکاران^۳، ۲۰۲۳). در تحقیق دیگری که با عنوان طراحی و تدوین راهبردهای فدراسیون دوچرخه سواری در ایران انجام شد، مشخص گردید که اقلیم‌های مختلف کشور مهم‌ترین فرصت و عدم پوشش تلویزیونی بارزترین تهدید بود و موقعیت فدراسیون دوچرخه سواری در مدل SWOT به صورت محافظه کارانه (WO) است (جمشیدی و همکاران، ۱۳۹۱). همچنین فدراسیون ورزش دانش‌آموزی ایران در بخش تعیین موقعیت راهبرد براساس ماتریس چهارخانه‌ای ارزیابی درونی و بیرونی، در منطقه محافظه کارانه (WO) قرار داشت (حمیدی و همکاران، ۱۳۹۷) و اداره کل تربیت بدنی دانشگاه فردوسی مشهد نیز پس از تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها و تشکیل ماتریس اندازه‌گیری هر یک از عوامل داخلی و خارجی، مشخص شد که باید از دستورالعمل محافظه کارانه برای توسعه ورزش استفاده کند (میرزازاده و شجیع، ۱۳۹۶).

در همین راستا، نتایج تحقیق نوذری، بحری و زارع (۱۳۹۸) با عنوان طراحی راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در تمامی سطوح سازمانی نشان داد که پایین بودن سطح علاقه دانشجویان مرد به ورزش و

¹ Strength, Weakness, Opportunity, Treat

² Karadakis K, Kaplanidou K

³ Hainan

⁴ Dong et al

فعالیت‌های بدنی با ضریب نهایی ۰/۴۱۲. مهمترین نقطه ضعف و افزایش اهمیت انجام ورزش و فعالیت‌های بدنی در سطح جامعه با ضریب نهایی ۰/۴۷۶. مهمترین فرصت ورزش در دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود و راهبرد ورزش دانشگاه علوم پزشکی شیراز در منطقه راهبرد محافظه کارانه قرار گرفت (نوذری و همکاران، ۱۳۹۸).

در پژوهشی که با هدف طراحی و تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش آموزشی در دانشگاه ایلام با استفاده از مدل SWOT و QSPM انجام شد، محققان تعداد ۱۰ نقطه قوت، ۱۰ ضعف، ۱۰ فرصت، ۱۱ تهدید را شناسایی و ۱۹ استراتژی را پیشنهاد دادند. همچنین با توجه به ماتریس عوامل داخلی (۲/۴۸) و ماتریس عوامل خارجی (۲/۵۳)، وضعیت راهبردی ورزش آموزشی دانشگاه ایلام در منطقه محافظه کارانه^۱ است، بنابراین باید از استراتژی‌های محافظه کارانه (شامل نگهداری و پشتیبانی داخلی) استفاده کرد (رضایی و تراوش، ۱۳۹۹). نتایج تحقیق طراحی برنامه راهبردی اداره کل روابط عمومی وزارت ورزش و جوانان حاکی از آن بود که مجموع نمرات ماتریس ارزیابی عوامل درونی ۲/۴۲ بود که نشان دهنده ضعیف بودن آن از نظر عوامل درونی بود. همچنین مجموع نمرات این ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی ۲/۶۶ بود که نشان می‌دهد از نظر عوامل بیرونی، فرصت وجود دارد. در مجموع، بر اساس ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی محاسبه شده بر اساس مقایسه عوامل درونی و بیرونی، روابط عمومی وزارت ورزش و جوانان در موقعیت محافظه کارانه قرار داشت (عبدی و همکاران، ۱۳۹۱)، نتایج تحقیقی که با هدف تحلیل برنامه راهبردی فوتسال استان سلیمانیه عراق نشان داد که برگزاری دوره‌های علمی و دانشگاهی برای مربیان و داوران، کمبود منابع مالی برای هزینه‌های ورزشی فوتسال، وجود مراکز آموزشی و دانشگاه‌ها در استان و کمبود حامیان مالی برای سرمایه‌گذاری و حمایت از باشگاه‌های فوتسال به ترتیب از مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی شد. همچنین بر اساس ماتریس عوامل داخلی و خارجی، وضعیت راهبردی فوتسال سلیمانیه عراق در منطقه محافظه کارانه قرار دارد. بنابراین باید از استراتژی‌های محافظه کارانه (بهبود نقاط ضعف داخلی با بهره برداری از فرصت‌های موجود) استفاده کرد. از این رو راهکارهای افزایش تعداد و تنوع رویدادهای اجتماعی و جشنواره‌های ورزشی، استفاده حداکثری از فضا و امکانات ورزشی موجود و برگزاری منظم لیگ‌ها و مسابقات داخلی و استانی برای رفع شرایط فعلی فوتسال استان سلیمانیه شناسایی و پیشنهاد شد (رضایی و خالیدآمین و همکاران، ۱۳۹۹). یافته‌های تحقیق بررسی وضعیت راهبردی فوتبال استان گلستان نشان داد که تعداد مناسب مدارس فوتبال، کیفیت نامطلوب زمین‌های فوتبال، جمعیت جوان و وجود استعدادها فراوان در فوتبال گلستان و تغییر سبک زندگی مردم به سمت عدم فعالیت بدنی و زندگی ماشینی به ترتیب به عنوان مهمترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید شناسایی شدند. همچنین بر اساس ماتریس عوامل درونی (۲/۳۲) و عوامل بیرونی (۱/۹۲)، وضعیت راهبردی فوتبال استان گلستان در منطقه تدافعی^۲ قرار دارد (شفیعی و همکاران، ۱۳۹۴). نتایج تحقیقی با عنوان طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان کردستان نشان داد که موقعیت استراتژیک آن استان (عوامل داخلی ۲/۲۹ و عوامل خارجی ۲/۴۴) در منطقه منطقه تدافعی قرار دارد

¹ WO

² WT

(سیف‌پناهی و همکاران، ۱۳۸۸) و موقعیت استراتژیک هیئت هندبال استان سمنان در ناحیه ضعف‌ها و از لحاظ عوامل بیرونی در ناحیه تهدیدها قرار دارد. به زعم محققین یکی از مهم‌ترین دلایل وضعیت نامطلوب هندبال استان سمنان نداشتن استراتژی توسعه ورزش هندبال در استان بوده است (آقایی و همکاران، ۱۳۸۸). یافته‌های تحقیقی با عنوان تدوین برنامه‌ریزی راهبردی اینارگران استان مازندران با تاکید بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، نشان داد که در حوزه ورزش اینارگران استان مازندران ۱۷ نقطه قوت، ۲۵ نقطه ضعف، ۱۳ فرصت و ۱۹ تهدید وجود دارد. پس از تجزیه و تحلیل نقاط در ماتریس SWOT مشخص شد که موقعیت استراتژیک اینارگران استان مازندران در منطقه منطقه تدافعی است و مهمترین راهبرد توسعه ورزش تدوین برنامه راهبردی و نظارت و ارزیابی مستمر برنامه‌های آموزشی و ورزشی و کم‌اهمیت‌ترین راهبردها فعال سازی بخش بازاریابی و جذب منابع مالی در حمایت از فعالیت‌های ورزشی بنیاد جانبازان است (رحیمی گلوگاهی و همکاران، ۱۳۹۹).

در تحقیقی که با هدف تعیین استراتژی‌های توسعه رشته شمشیربازی در ایران به روش تحلیلی SWOT انجام گرفت، نشان داد که فدراسیون شمشیربازی باید از راهبردهای تدافعی استفاده کند و به تدوین برنامه‌های راهبردی همچون طراحی و ساخت فضاهای ورزشی مناسب این رشته با توجه به مقتضیات فرهنگی اجتماعی تحلیلی بپردازد تا بتواند ضعف را به حداقل برساند و از تهدیدها دوری جوید (فرزام و همکاران، ۱۳۹۶)، همچنین وضعیت استراتژیک فدراسیون ورزش‌های سه گانه ایران با استفاده تحلیل SWOT دارای ۱۱ نقطه قوت، ۱۰ نقطه ضعف، ۸ فرصت و ۱۳ تهدید بود و در موقعیت تدافعی قرار داشت (گودرزی و منوچهری، ۱۳۹۵)، تحقیق دیگری نشان داد که اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در خصوص ورزش قهرمانی در موقعیت استراتژیک در منطقه تهاجمی^۱ قرار دارد و آن اداره کل باید بیشتر بر ارتقای نقاط قوت ورزش قهرمانی و بهره‌گیری از فرصت‌های موجود تمرکز کند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۵).

یافته‌های تحقیق دیگری نشان داد که یکی از دلایل اصلی وضعیت نامطلوب ورزش در مازندران، نبود استراتژی توسعه ورزش همگانی است و راهبردهای تهاجمی شامل توسعه ورزش در ادارات دولتی و تامین امکانات ورزشی در استان، استراتژی‌های رقابتی شامل تهیه مواد خام ورزشی است که به راحتی در دسترس ورزشکار باشد و با قیمتی مقرون به صرفه باشد. استراتژی‌های محافظه کارانه شامل افزایش منابع و بودجه برای بهبود برنامه‌های ورزش همگانی و استراتژی‌های تدافعی شامل استفاده از امکانات ورزشی مدرن و مشارکت مقامات ارشد در ترویج ورزش همگانی است. ماتریس درونی و بیرونی حاکی از آن است که ورزش استان در منطقه تهاجمی از موقعیت استراتژیک قرار دارد (صفانیا، ۱۳۹۳).

همچنین هیأت شنا استان چهارمحال و بختیاری دارای ۵ نقطه قوت، ۸ نقطه ضعف، ۹ فرصت و ۷ تهدید بود و حضور مربیان و مربیان کشوری در استان به عنوان نقطه قوت و نبود استخرهای ویژه برای آموزش واترپلو و شیرجه و مسابقات قهرمانی به عنوان مهمترین نقطه ضعف بود و موقعیت استراتژیک آن در حالت تهاجمی قرار داشت (اوسیوند و همکاران، ۱۳۹۶)

¹ SO

تحقیقاتی نیز نشان داده‌اند که برخی سازمان‌های ورزشی مانند فدراسیون بسکتبال جمهوری اسلامی ایران، برنامه‌های ورزشی سازمان صدا و سیما، جمهوری اسلامی ایران) و ورزش همگانی و قهرمانی دانشگاه آزاد اسلامی در جایگاه رقابتی^۱ موقعیت استراتژیک قرار دارند (بختیاری و همکاران، ۱۳۹۸). سالانه بخش قابل توجهی از منابع مادی و معنوی در امر ورزش صرف می‌گردد؛ اما باید اذعان کرد که متأسفانه اولویت‌بندی دقیقی در ورزش کشور وجود ندارد و برنامه مناسبی برای توسعه ورزش مورد توجه نیست و تحقق آرزوهای بزرگ به صورت تصادفی و سلیقه‌ای تعقیب می‌شوند. از طرف دیگر اینکه اداره یا سازمان بتواند به درستی وضعیت موجود خود را شناسایی کند، مقصد مناسب را تشخیص دهد و نحوه رسیدن به آنجا را معین نماید، باعث می‌شود تا برای مقابله با چالش‌های آینده ورزش در حیطه کاری خود چاره‌اندیشی و مقابله نماید (رشیدلمیر و همکاران، ۱۳۹۳)، بنابراین هر سازمان ورزشی نیاز به تدوین برنامه راهبردی جهت تحقق آرزوهای بزرگ و مقابله با چالش‌های آینده برای جلوگیری از هدررفت منابع دارد و با توجه به اینکه تاکنون برنامه‌ای برای توسعه ورزش اسکیت در شهرستان خرمشهر انجام نشده، لذا هدف این تحقیق، تدوین برنامه راهبردی توسعه ورزش اسکیت در شهرستان خرمشهر می‌باشد.

روش‌شناسی

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی بود و از روش کیفی برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش را مدیر، معاونان و کارکنان اداره ورزش و جوانان خرمشهر، کارشناسان ورزش، مربیان و صاحب‌نظران اسکیت و اساتید دانشگاهی مدیریت ورزشی تشکیل می‌دادند. روش نمونه‌گیری در دسترس و هدفمند بود برای این منظور با ۱۸ نفر (شامل ۴ نفر مربی اسکیت، ۵ نفر اساتید دانشگاه، ۳ نفر مدیر و معاونان اداره ورزش و جوانان خرمشهر، ۶ نفر کارشناسان ورزش و دست‌اندرکاران هیأت اسکیت شهرستان) مصاحبه نیمه ساختار یافته تا دستیابی به اشباع نظری انجام گردید. از گروه خبرگان خواسته شد تا نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای مورد نظر خود را فهرست نمایند. برای تعیین موقعیت راهبردی هیأت اسکیت خرمشهر از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شد. عوامل درونی نهایی شده (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل بیرونی نهایی شده (فرصت‌ها و تهدیدها) در ماتریس‌های عوامل درونی و بیرونی درج گردید؛ و با بحث و تبادل نظر با صاحب‌نظران به درج ضریب اهمیت و رتبه هر یک از عوامل درونی و بیرونی مبادرت گردید.

محیط درونی: در ستون اول ماتریس ارزیابی عوامل درونی عنوان عوامل از حیث نقاط قوت و نقاط ضعف درج شد. در ستون دوم شماره نقاط قوت و نقاط ضعف و عبارت نهایی شده هر یک از نقاط قوت و نقاط ضعف نوشته شد. در ستون سوم این ماتریس ضرایب اهمیت هر یک از موارد به گونه‌ای تعیین شد که مجموع ضرایب اهمیت نقاط قوت و نقاط ضعف برابر عدد ۱ شود. در ستون چهارم ماتریس، رتبه هر یک از قوت‌ها و ضعف‌ها با توجه به کلیدی یا عادی بودن آنها درج گردید، به نحوی که برای قوت‌ها اعداد ۳ و ۴، برای ضعف‌ها اعداد ۱ و ۲ اختصاص یافت. در ستون پنجم ضرایب ستون سوم و رتبه‌های ستون چهارم در هم ضرب شده‌اند تا امتیاز

^۱ ST

نهایی هر یک از قوت‌ها و ضعف‌ها مشخص شوند. در پایین ستون ششم امتیازات حاصل با یکدیگر جمع گردید تا امتیاز نهایی ماتریس عوامل درونی به دست آید. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس بیشتر از ۲/۵ باشد نشان دهنده غلبه نقاط قوت بر نقاط ضعف این سازمان است و اگر امتیاز نهایی ماتریس کمتر از ۲/۵ باشد، نشان دهنده غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت این سازمان است.

محیط بیرونی: در این ماتریس نیز از همین روند استفاده می‌شود. با این تفاوت که به جای نقاط قوت از فرصت‌ها و به جای نقاط ضعف، تهدیدها به کار برده می‌شوند. برای فرصت‌ها اعداد ۳ و ۴، برای تهدیدها اعداد ۱ و ۲ اختصاص می‌یابد. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس بیشتر از ۲/۵ باشد نشان دهنده غلبه فرصت‌ها بر تهدیدهای این سازمان است و اگر امتیاز نهایی ماتریس کمتر از ۲/۵ باشد، نشان دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌های سازمان است. سوالاتی که در این تحقیق مطرح می‌شود عبارتند از: (۱) موقعیت استراتژیک هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر در ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی در کجا قرار دارد؟ (۲) هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر چه نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهایی دارد؟

یافته‌ها

همان‌گونه که اشاره شد جامعه آماری این پژوهش را مدیر، معاونان و کارکنان اداره ورزش و جوانان خرمشهر، کارشناسان ورزش، مربیان و صاحبان اسکی و اسکی‌توانان دانشگاه در حوزه ورزش را تشکیل می‌دادند که ۵۵ درصد (نفر ۱۰) نمونه آماری را مردان تشکیل می‌دادند و مدرک تحصیلی ۸۳٪. نمونه آماری بالاتر از لیسانس بود و میانگین سنی نمونه آماری نیز برابر با 41 ± 3 سال بود.

همان‌گونه که در ماتریس ارزیابی عوامل درونی (جدول شماره ۱) مشاهده می‌شود مجموع نمرات این ماتریس برابر ۲,۸۱ محاسبه شد و حاکی از آن است که از لحاظ ارزیابی عوامل درونی در هیأت اسکیت قوت‌های آن بر ضعف‌هایش کمی برتری دارد.

جدول ۱: ماتریس ارزیابی عوامل درونی هیأت اسکیت خرمشهر

عوامل درونی	کد	ضریب اهمیت	شدت عامل	ضریب * رتبه
۱S: حاکمیت نگرش برنامه محوری و دانش محوری در سطوح بالای هیأت		0.04	4	0.16
۲S: تعامل مناسب مسئولین هیأت اسکیت با سایر ارگان‌های مهم		0.03	4	0.12
۳S: کسب عناوین قهرمانی در مسابقات استانی در سال‌های اخیر		0.04	4	0.16
۴S: توانمندی کسب میزبانی و برگزاری مطلوب مسابقات قهرمانی کشور		0.05	4	0.2
۵S: داشتن روابط عمومی فعال		0.03	4	0.12
۶S: توجه ویژه به امر تحقیق و توسعه		0.03	4	0.12
۷S: وجود نیروهای انسانی با تجربه و کارآمد مدیریتی در هیأت اسکیت		0.03	4	0.12
۸S: برگشت درآمد حاصل از اجاره اماکن ورزشی		0.02	4	0.08
۹S: تمرکز هیأت ورزشی اسکیت برای آموزش در رده‌های پایه		0.03	4	0.12
۱۰S: حضور ورزشکاران رشته ورزشی اسکیت در کلیه مناسبت‌ها		0.03	4	0.12
۱۱S: برگزاری دوره‌های آموزشی		0.03	4	0.12

۵۸

عوامل درونی	کد	ضریب اهمیت	شدت عامل	ضریب * رتبه
عوامل بیرونی	S _{۱۲} : میزبانی اردوهای استعدادیابی و انتخابی تیم استان	0.03	4	0.12
	S _{۱۳} : افزایش تعداد کلاس های و اماکن مربوط به آموزش اسکیت	0.04	4	0.16
	S _{۱۴} : دارا بودن انضباط اداری و مالی	0.04	4	0.16
	S _{۱۵} : داشتن نظام برنامه ریزی منسجم برای جذب منابع	0.05	4	0.2
	W _۱ : فعال نبودن برخی از ماده های رشته ورزشی اسکیت	0.04	1	0.04
	W _۲ : کافی نبودن تعداد مربیان آموزشی	0.05	1	0.05
	W _۳ : نداشتن مربی حرفه ای در تعدادی از رشته های ورزشی اسکیت	0.03	1	0.03
	W _۴ : نداشتن اماکن اختصاصی برای برخی از رشته های ورزشی اسکیت	0.05	1	0.05
	W _۵ : کیفیت پایین اماکن سرپوشیده جهت فعال تر شدن اسکیت خرمشهر	0.04	2	0.08
	W _۶ : فراهم نبودن امکان مشارکت بخش خصوصی در ورزش اسکیت	0.03	2	0.06
	W _۷ : فقدان نظام جامع برای تربیت و حمایت از ورزشکاران و مربیان نخبه	0.02	2	0.04
	W _۸ : نداشتن کرسی های مهم هیأت خرمشهر در هیأت استان	0.02	2	0.04
	W _۹ : فقدان نظام مدون و منسجم استعدادیابی در سطح استان و منطقه	0.02	2	0.04
	W _{۱۰} : کم بودن تعداد ورزشکاران سازمان یافته	0.03	1	0.03
	W _{۱۱} : گران بودن تجهیزات ورزشی اسکیت	0.04	2	0.08
W _{۱۲} : نبود باشگاه ها و مدارس اسکیت	0.03	2	0.06	
W _{۱۳} : کمبود دانش نظری و عملی مربیان	0.03	1	0.03	
W _{۱۴} : عدم تناسب فضاهای ورزشی با حجم فعالیت ها و تقاضاهای مردم	0.03	2	0.06	
W _{۱۵} : کمبود داور اسکیت در سطح شهرستان	0.02	2	0.04	
مجموع ضرایب عوامل درونی		$\sum=1$		$\sum=2.81$

از لحاظ ارزیابی عوامل بیرونی در هیأت اسکیت خرمشهر تهدیدهای آن بر فرصت‌هایش کمی برتری دارد. مجموع نمرات این ماتریس برابر ۲,۳۲ محاسبه شد (جداول شماره ۲)

جداول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی هیأت اسکیت خرمشهر

عوامل بیرونی	کد	ضریب اهمیت	شدت عام	ضریب * رتبه
O _۱ : وجود تدابیر مقام معظم رهبری در خصوص ورزش و تاکیدات قانون اساسی		0.03	4	0.12
O _۲ : وجود افراد متخصص در فدراسیون اسکیت		0.03	3	0.09
O _۳ : امکان همکاری با سایر ارگان‌های تاثیر گذار در امر توسعه ورزش		0.03	4	0.12
O _۴ : وجود استعدادهای فراوان با توجه به فیزیک بدنی مردم منطقه		0.03	4	0.12
O _۵ : تنوع قومی و فرهنگی		0.02	4	0.08

عوامل بیرونی	کد	ضریب اهمیت	ت شد عام ل	ضریب رتبه *
۶O: فراوانی صنایع وابسته به نفت، گاز و پتروشیمی در خرمشهر		0.03	4	0.12
۷O: علاقه مسئولین منطقه آزاد اروند به ورزش		0.03	4	0.12
۸O: وجود راه‌های ارتباطی جاده‌ای، دریایی، ریلی و هوایی به خرمشهر		0.02	3	0.06
۹O: موقعیت جغرافیایی مرزی، وجود بندر، و مناطق آزاد		0.02	3	0.06
۱۰O: افزایش آگاهی عمومی و تاکید پزشکان بر نقش ورزش در سلامت		0.02	3	0.06
۱۱O: شرایط اقلیمی و جاذبه‌های گردشگری		0.01	3	0.03
۱۲O: امکان بهره‌مندی از ظرفیت‌های دانشکده‌های تربیت بدنی و دانشگاه‌ها		0.02	3	0.06
۱۳O: جذابیت ورزش اسکیت و رشد رسانه‌های دیداری الکترونیکی		0.02	3	0.06
۱۴O: فرصت بهره‌گیری از داوطلبان علاقمند به ویژه مربیان و داوران		0.02	3	0.06
۱۵O: ورزش دوستی و علاقه عامه مردم خرمشهر به ورزش اسکیت		0.02	3	0.06
۱۶O: همجواری با کشورهای حاشیه خلیج فارس		0.02	3	0.06
۱۷O: کاهش تصدی گری دولت و واگذاری اماکن به بخش خصوصی		0.02	3	0.06
۱۸O: رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات و افزایش استفاده از اینترنت و تلفن همراه		0.02	3	0.06
۱۹O: مدال آوری ایران در میادین بین المللی		0.03	3	0.09
۲۰O: شناخت مردم از جایگاه ورزش اسکیت و علاقه والدین و کودکان به آن		0.03	3	0.09
T1: تقدم نگاه ورزش‌های قهرمانی نسبت به همگانی نزد مسئولین، رسانه‌ها و جامعه		0.02	2	0.04
T2: نبود انسجام لازم در برنامه‌ریزی برای ورزش اسکیت در سازمان‌های مختلف		0.03	2	0.06
T3: ضعف اقتصادی مردم خرمشهر		0.05	1	0.05
T4: عدم رعایت استانداردهای فضای سبز و اماکن ورزشی		0.03	1	0.03
T5: سیاسی شدن ورزش شهر		0.05	1	0.05
T6: نداشتن پایگاه ورزش قهرمانی در خرمشهر		0.02	2	0.04
T7: عدم فعالیت مراکز دارای مجوز استعدایابی در شهرستان خرمشهر		0.02	2	0.04
T8: بالا بودن هزینه‌های سیستم‌های سرمایشی اماکن ورزشی		0.02	2	0.04
T9: بالا بودن هزینه‌های نگهداری سالن‌های ورزشی سرپوشیده		0.02	2	0.04
T10: گرمای زیاد، وجود ریزدانه‌های معلق در اغلب فصول		0.03	1	0.03
T11: محدودیت اعتبارات و بودجه اسکیت خرمشهر		0.05	1	0.05
T12: دخالت‌های غیرکارشناسی برخی از افراد ذینفوذ در ورزش		0.04	1	0.04
T13: دوری از مرکز کشور		0.02	1	0.02
T14: مشغله زیاد مردم و مشکلات معیشتی، شغلی و غیره		0.03	1	0.03

عوامل بیرونی	کد	ضریب اهمیت	ضریب ت عام ل	شد ضرب * رتبه
T15: موانع فرهنگی و اجتماعی برای شرکت جوانان و بزرگسالان و بانوان در اسکیت		0.02	2	0.04
T16: گسترش شهرنشینی، آپارتمان نشینی، کم تحرکی و بازی‌های رایانه‌ای		0.02	2	0.04
T17: فرصت‌های نابرابر برای دسترسی به امکانات ورزش		0.02	2	0.04
T18: ضعف، بی‌ثباتی و عدم شفافیت قوانین کشور در فعالیتهای بازاریابی ورزشی		0.02	2	0.04
T19: عدم طراحی پیست های اسکیت در پارک ها		0.02	1	0.02
مجموع ضرایب عوامل درونی		$\Sigma=1$		$\Sigma=2.32$

از ماتریس همزمان درونی و بیرونی برای تعیین موقعیت راهبردی استفاده گردید. نتایج این ماتریس موید آن بود که هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر از لحاظ موقعیت راهبردی در منطقه رقابتی یا ST قرار دارد و شش راهبرد به شرح زیر تعیین گردید.

۱. ارتباط مؤثر با جامعه از طریق توسعه روابط عمومی و فعالیتهای رسانه‌ای جهت توسعه ورزش اسکیت
۲. افزایش مشارکت ورزشی از طریق گسترش امکانات و فعالیتهای ورزشی
۳. افزایش فعالیتهای حقوقی و برطرف کردن موانع اداری و ساختاری
۴. توسعه فعالیتهای اقتصادی و کسب درآمد پایدار
۵. تشکیل اتاق فکر ورزش اسکیت
۶. توسعه منابع انسانی ورزش اعم از مربیان، داوران، کارشناسان و مدیران

نتیجه‌گیری

در مطالعه حاضر، راهبردهای توسعه ورزش اسکیت در شهرستان خرمشهر مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این پژوهش نشان داد که هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر، ۱۵ نقطه قوت، ۱۵ نقطه ضعف، ۲۰ نقطه فرصت و ۱۹ نقطه تهدید وجود دارد که پس از تجزیه و تحلیل آنها در ماتریس (SWOT) و بحث و تبادل نظر گروهی مشخص شد که جایگاه راهبردی ورزش اسکیت شهرستان خرمشهر در منطقه ST یا رقابتی قرار دارد. هنگامی که موقعیت راهبردی سازمان رقابتی باشد، بدین معنی است که سازمان باید از قوت‌های خود استفاده کند که کمتر تحت تأثیر تهدیدها محیط قرار گیرد. که با یافته‌های برخی از تحقیقات مانند جوادپور و همکاران (۱۴۰۱)، آریامنش و همکاران (۱۳۹۷) و عباسی و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی دارد و با تحقیقات دیگری چون سیف پناهی و همکاران (۲۰۰۹)، شفیعی و همکاران (۲۰۱۵)، رضایی و خالیدآمین و همکاران (۲۰۲۰)، میرزاده و شجاعی (۱۳۹۶) عبادی و همکاران (۱۳۹۱)، رضایی و تراوش (۱۳۹۹)، حمیدی و همکاران (۱۳۹۷)، نوذری و

¹ Rezaei & Khalid Ameen

همکاران (۱۳۹۸)، جمشیدی و هنری (۱۳۹۱) و دانگ و همکاران^۱ (۲۰۲۲) همخوانی ندارد، در توجیه این یافته می‌توان گفت که تفاوت در موقعیت راهبردی در سازمان‌های مختلف ورزشی به دلیل وجود شرایط متفاوت در درون و بیرون سازمان می‌باشد و راهبردهای ارایه شده نیز در هر سازمانی متفاوت می‌باشد.

بنابراین راهبردهای رقابتی پیشنهادی که برگرفته از ارزیابی عوامل درونی و بیرونی هیأت اسکیت خرمشهر می‌باشد، در جهت کاهش تهدیدهای محیطی ارایه شد و ارتباط مؤثر با جامعه از طریق توسعه روابط عمومی و افزایش فعالیت‌های رسانه‌ای در جهت اطلاع‌رسانی و ترویج ورزش به عنوان اولین راهبرد رقابتی پیشنهاد شد. بدون شک اهمیت روابط عمومی در عبور از بحران‌ها و موفق نشان دادن سازمان بر هیچ کس پوشیده نیست و سازمان‌های موفق، اعتبارات هنگفتی را برای نشان دادن سازمان هزینه می‌کنند. گرچه روابط عمومی بیشتر به عنوان حلقه ارتباط بین جامعه و سازمان عمل می‌کند و از تغییرات جامعه آگاهی یافته و سازمان را به سمت و سوی سلیقه‌ها و اهداف جدید و تغییر یافته مخاطبان هدایت می‌کند اما این نکته را باید در نظر داشت که چشم سازمان روابط عمومی آن می‌باشد. لذا رشته ورزشی اسکیت و هیأت مربوطه نیاز به فعال‌تر شدن بخش روابط عمومی داشته و هزینه کرد آن در آینده می‌تواند تاثیر مثبتی بر فعالیت‌های آن هیأت داشته باشد. افزایش فعالیت در فضای مجازی با تشکیل گروه‌های ورزشی در شبکه‌های اجتماعی، برقراری ارتباط مستمر با صدا و سیما، خبرگزاری‌ها و مطبوعات محلی و ملی، نصب بنرهای اطلاع‌رسانی در سطح شهرستان، راه اندازی سایت هیأت، راه اندازی کمیته اطلاع‌رسانی و تبلیغات، استفاده از روش‌های علمی در تبلیغات محیطی، افزایش فعالیت ورزشکاران در فضاهای روبرو و ایجاد تنوع در نرخ خدمات ارائه شده (تخفیف در شهریه ویژه دانش آموزان و...) می‌تواند افزایش و نزدیکی سازمان به جامعه هدف مؤثر باشد.

راهبرد از دیگر راهبردهای منتج از پژوهش حاضر این بود که هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر افزایش مشارکت ورزشی از طریق گسترش امکانات و فعالیت‌های ورزشی می‌باشد. محصول اصلی هیأت اسکیت در واقع تربیت ورزشکاران می‌باشد. در واقع محصول هیأت معلول عوامل دیگری است که برخی از آنها درونی و برخی بیرونی می‌باشد. با توجه به نوپا بودن این رشته در خرمشهر و وجود رقابتهای مانند هیأت‌های مدال آور و جذاب‌تر، افزایش تعداد شرکت‌کنندگان دشوار بوده و نیازمند همکاری همه مسئولین بوده است اما انجام برخی از اقدامات و فعالیت‌ها می‌تواند به عمومی شدن این ورزش کمک کند. افزایش تعامل با سازمان‌های دولتی و غیردولتی برای فراهم کردن شرایط تمرینی اسکیت در بین کارکنان و خانواده‌های آنان، رایزنی با شهرداری برای ایجاد پیست‌های اسکیت ایمن در پارک‌ها، اختصاص ساعاتی از هفته برای آموزش رایگان اسکیت در پارک‌های محله‌ای، شناسایی و رفع موانع شرکت در فعالیت‌های ورزشی برای اقشار مختلف با تاکید بر سنین پایه، اجرای برخی از تمرین‌های ورزشی اسکیت در فضاهای باز، برگزاری جشنواره‌های فرهنگی ورزشی به مناسبت‌های مختلف، راه اندازی رشته‌های غیرفعال اسکیت، توزیع بن‌های استفاده از خدمات ورزشی و ارائه تسهیلات ویژه با اولویت اقشار آسیب پذیر، حفظ یا افزایش تعداد اماکن ورزشی در اختیار هیأت از جمله این اقدامات می‌باشد.

افزایش فعالیت‌های حقوقی و برطرف کردن موانع اداری و ساختاری از دیگر راهبردهای به دست آمده از پژوهش حاضر بود. تشکیل کمیته حقوقی با بهره‌گیری از متخصصان امر وکالت و ورزش یک ضرورت برای هیأت اسکیت

¹ Dong

بوده و می‌توان با صدور کارت‌های عضویت و راه اندازی مدارس اسکیت و دیگر فعالیت‌های مرتبط ضمن کسب درآمد از ایجاد هزینه‌های اضافی ناشی از عدم ایفای تعهدات برخی از دستگاه‌ها نیز صرفه جویی کرد. بهره‌برداری از امکانات سایر دستگاه‌ها برای عموم مردم با تنظیم تفاهم‌نامه‌ها، تشکیل کمیته‌های تخصصی تعامل و همکاری با آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها، شهرداری‌ها، بسیج، نیروهای مسلح و ارائه طرح‌های توجیهی و رایزنی با مقامات ذیربط جهت تخصیص بودجه متناسب به ورزش اسکیت و در نهایت هم نامگذاری یکی از اماکن ورزشی خرمشهر با عنوان خانه یا مدرسه اسکیت در شهرستان می‌تواند به توسعه پایدار ورزش اسکیت منجر شود زیرا بدون برخورداری از یک واحد حقوقی فعال و مطلع هر لحظه امکان بروز تهدید در این محیط وجود دارد.

از آنجایی که بودجه و منابع درآمدی هیأت‌ها نقش محوری در دستیابی به اهداف و رسالت‌های بلند مدت هیأت‌ها دارد، توسعه اقتصادی و کسب درآمد پایدار به عنوان یکی از مهمترین راهبردهای افزایش کارایی هیأت اسکیت مورد توجه قرار گرفت. مشکل اصلی ورزش اسکیت و علاقمندان به این رشته ورزشی در شهرستان خرمشهر، هزینه‌بر بودن تجهیزات آن است. اولین اقدام در این راستا تشکیل کمیته اقتصادی هیأت بوده که می‌تواند با تنوع بخشیدن به منابع درآمدی (مانند تبلیغات، فروش تجهیزات، واردات تجهیزات، و...) یا جذب اسپانسر مالی، راه اندازی مدارس اسکیت، برون سپاری بخشی از فعالیت‌های بازاریابی به مراکز تخصصی بازاریابی و استفاده از متخصصان بازاریابی، برگزاری نمایشگاه و فروشگاه تجهیزات ورزشی اسکیت، راه اندازی فروشگاه تجاری در اماکن ورزشی و ارائه خدمات مشاوره‌ای می‌تواند به ایجاد درآمد برای هیأت کمک نماید و در صورت کسب درآمد با توجه به شرایط نامناسب اقتصادی و وجود استعدادهای ورزشی فراوان می‌توان تجهیزات بیشتری را برای افراد مستعد فراهم کرد. از طرف دیگر انجام فعالیت‌های اقتصادی در مناطق آزاد نیز یک فرصت بوده که باید از آن استفاده لازم را برد.

تشکیل اتاق فکر ورزش اسکیت شهرستان خرمشهر هم از دیگر راهبردهایی است که توسط گروه خبرگان در فاز مورد تاکید قرار گرفت. هدایت و رهبری ورزش اسکیت براساس خرد جمعی می‌تواند مثمرتر واقع شود و تشکیل شورای ورزش شهرستان با دستور کار توسعه ورزش اسکیت به عنوان یک رشته جدید و جذاب پیشنهاد می‌شود. شناسایی و استفاده از فرصت‌های جدید و مقابله با تهدیدهای موجود و بالقوه با استفاده از نظرات متخصصان راحت تر انجام خواهد شد. اعضای اتاق فکر ورزش اسکیت می‌تواند از بین اساتید دانشگاه، مسئولین کمیته‌های مختلف و با حضور دستگاه‌های فعال مانند آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها انتخاب شوند.

واضح است که برخورداری از منابع انسانی متعهد به عنوان دارایی اصلی سازمان‌ها قلمداد می‌شود. در واقع به کارگیری منابع انسانی مجرب و متخصص در کنار مدیران کارا، نقش چشمگیری در کارآمدی سازمان‌های ورزشی امروز دارد. در همین راستا، توسعه منابع انسانی از مهمترین راهبردهای مورد نظر برای هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر بود. توسعه ورزش اسکیت در شهرستان خرمشهر شامل توسعه منابع انسانی ورزش اعم از مربیان، داوران، کارشناسان و مدیران می‌باشد. مهمترین نقطه ضعف هیأت اسکیت خرمشهر در شرایط کنونی کافی نبودن مربیان و نداشتن مربی حرفه‌ای در رشته‌های مختلف می‌باشد. که برگزاری کلاسهای آموزشی مربیگری و داوران، اعزام نیروهای واجد شرایط جهت شرکت در دوره‌های آموزشی ملی و بین المللی، استفاده از مربیان برجسته ملی جهت آموزش مربیان شهرستان، فعال شدن کمیته‌های مربیان، داوران و ورزشکاران می‌تواند در کوتاه مدت این نقطه ضعف را برطرف کند. انتخاب مربیان تیم‌های شهرستان بر اساس شایسته سالاری، استفاده از ظرفیت‌های داوطلبی، جذب

و حفظ مسئولین پرتلاش و مؤثر کمیته‌ها و برگزاری سالبانه مراسم تجلیل از قهرمانان، مریبان از دیگر اقدامات جهت نگه داری و حفظ نیروی انسانی متخصص است.

تشکر و قدردانی

این مقاله با همکاری دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر و هیأت اسکیت شهرستان خرمشهر انجام شده است.

References

1. Hamidizadeh MR. Strategic and Long Run Planning. (2019) 5th ed. samt. Available from: <https://samta.samt.ac.ir/book/13468> (In Persian)
2. Jamshidi A, Sajadi S., Honari H. (2012) SWOT Analysis of strategic Position of Cycling Federation in Iran. *Int J Acad Res Bus Soc Sci*;2(5):2222–6990. (In Persian)
3. Goudarzi M, Manouchehri J, (2016). Sciences S, Branch CT. Determining the Strategic Status for I. R. of Iran Triathlon Federation. *Eur Online J Nat Soc Sci*;5(4):1018–25.
4. Avgerinou, V., Skoula, E., Papaioannou, A., & Kriemadis, T. (2017). Strategic planning in the sport sector. *Choregia: Sport Management International Journal*, 13(2), 35-52.
5. Sotiriadou P. (2012). Sport development planning: The Sunny Golf Club. *Sport Manag Rev*;16(4):514–23.
6. Sotiriadou K, Shilbury D, Quick S. (2008). The attraction, retention/transition, and nurturing process of sport development: Some Australian evidence. *J Sport Manag*;22(3):247–72.
7. Seif J, Goudarzi M, Hamidi M, Khatibi A. (2011). The Design and Codification of the Development Strategy of Championship Sports in Kurdistan Province. *Sport Manag J*;3(8):57–73.
8. Karadakis K, Kaplanidou K. (2012). Legacy perceptions among host and non-host Olympic Games residents: A longitudinal study of the 2010 Vancouver Olympic Games. *Eur Sport Manag Q.*;12(3):243–64.
9. Dong E, Fu B, Li Y, Jin J, Hu H, Ma Y, et al. (2023). Hainan Sport Tourism Development—A SWOT Analysis. *Sustainability*;14(19):12653.
10. Hamidi M, Rajabi H, Alidoust Ghahfarokhi E, Zeini Zadeh M. (2018). Designing Strategic Plan for Student Sport Federation of Iran. *Res Educ Sport*;6(14):67-92(In Persian).

11. Mirzazadeh ZS, Shajie K. (2017). Designing and development strategic plan of university sport (case study:Physical Education Office of Ferdowsi University). *Res Educ Sport*;5(12):61-78. (In Persian).
12. Nozari V, Bahri Z, Zare A. (2019). Designing Sports Strategies at Shiraz University of Medical Sciences at all Levels of the Organization. *J Heal Promot Manag*;8(2):59-65(In Persian).
13. Rezaei S, Taravosh M. (2020). Designing and Codification a Strategic Plan for Development of Educational Sport at Ilam University by Using the SWOT and QSPM Model. *Res Educ Sport*;8(19):39-66(In Persian).
14. Abadi SA, Sajjadi SN, Hamidi M. (2012). SWOT Analysis of Strategic Position of Sport and Youth Ministry's Public Relations Department in Iran: A Case Study. *Int J Acad Res Bus Soc Sci*;2(8):409-18.
15. Rezaei S, Khalid Ameen H. (2020). Analyzing the Futsal Strategic Plan in Sulaymaniyah Province and Providing Management Solutions;8(1):1-9.
16. Shafii S, Rostami H, Memshlo H, Deh panah S. (2015). Strategic analysis of football in Golestan province and presentation of suitable strategies. *Sport Manag Dev Q Gilan Univ*;6(2):119-140(In Persian).
17. Saif Panahi Shabani J, Godarzi M, Hamidi M, Khatibi A. (2009). Designing and compiling the development strategy of championship sport in Kurdistan province. *Sport Manag J*;3(8):57-73(In Persian).
18. Aghaei AA, Jahromi MN. *Architecture J, Andam R.* (2009). Pathology of handball sport in Semnan province using strategic planning model. *Sport Manag Stud*;17:13-42(In Persian).
19. Rahimi Galougahei A, Hami M, Shojaei V. (2020). Analysis of Veterans' Sport in Mazandaran Province by SWOT with Emphasis on Information and Communication Technology. *Commun Manag Sport*;7(3):55-68(In Persian).
20. Farzan M, Hajianzahi Z, Ornament N, Bagheri Y. (2017). Developing a Strategic Plan for Iran Fencing Federation with SWOT Analysis Method. *Sport Physiol Sport Manag Investig*;11(3):105-116(In Persian).
21. Abbasi H, Khanmoradi S, Eydi H, Rasekh N. (2016). Quantitative strategic planning of general office of sports and youth in regard to

- championship sport using QSPM in Kermanshah. *Int J Sport Sci*;6(2):36-45.
22. Safania AM. (2014). Designing a Development Strategy for the Public Sport – a Case Study in Mazandaran Province;2(1):87-100.
 23. Osivand H, Razavi M, Moradi A, Osivand A. (2017). An Explanation of the Strategic Plan of Swimming in Chaharmahal and Bakhtiari Province. *Sport Physiol Manag Investig*;9(2):61-73(In Persian).
 24. javadipour, M., Rahbari, S., jafari, S., & rasoli, M. (2022). Development of a strategic plan of the Basketball Federation of the Islamic Republic of Iran. *Sport Management Journal*.
 25. Ariamanesh A, Keshkar S, Ghasemi H, Honari H. (2018). Designing a Strategic Planning Model for IRIB Sport Programs. *New Trends Sport*;6(22):105-17.
 26. Bakhtiari Abbasi R, Farahani A, Keshavarz L. (2019). Compilation of the strategic program of public sports and championship of Islamic Azad University with the ANP-SWOT model. *Appl Res Sport Manag*;8(1):139-153(In Persian).
 27. Rashid Lamir A, Dehghan Ghahfarrokhi A, Rashid Lamir A. (2014). The Development of the Strategic Plan of Sport and Youth Organization of Khorasan Razavi in Sport and Physical Education Section. *Sport Manag J*;5(4):179-198(In Persian).