

Formulating strategic perspectives for the development of Iraqi Wrestling: A strategic thinking approach

Muthanna Hussein Hamzah Saeedi¹ - Alireza Zamani Nukaabadi* -
Hayder Mohammed Mosleh Al-Khalidi³ - Rasool Nazari⁴

1.Ph.D. Student, Sport Sciences Department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University Isfahan, Iran 2.Assistant professor, Sport Sciences Department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran 3.Assistant professor, Sport Sciences Department, University of Al-Qadisiyah, Qadisiyah, Iraq 4.Associate professor, Sport Sciences Department, Isfahan (Khorasgan) branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

(Received:2024/12/11; Accepted:2025/02/04)

Abstract

Strategic thinking is a vital component in the development and management of sports sectors, involving the formulation of long-term goals and the steps necessary to achieve them. This study aimed to formulate a strategic plan for the development of Iraqi wrestling by applying strategic thinking principles. A sample of 50 experts, including university professors, coaches, and key stakeholders in Iraqi wrestling, participated in the study. A comprehensive SWOT analysis identified 13 strengths, 11 weaknesses, 12 opportunities, and 13 threats within the strategic environment of Iraqi wrestling. Key strengths included the sport's historical significance and access to experienced coaches, whereas primary weaknesses involved limited financial resources and inadequate training facilities. Externally, growing global interest in traditional sports presents a significant opportunity, while political instability remains a substantial threat. The analysis positioned Iraqi wrestling within a service maintenance and development context, necessitating strategies that both leverage strengths and mitigate weaknesses. Proposed strategies include establishing a National Wrestling Academy, developing advanced training facilities, and launching a nationwide promotional campaign. These initiatives are designed to foster long-term growth and ensure competitive success. The findings highlight the critical role of strategic planning in navigating the complexities of sports development in Iraq, providing a practical framework for policymakers and stakeholders.

Keywords

Iraq, strategic planning, SWOT analysis, strategic thinking, wrestling.

* Corresponding author:: Email: a.zamani@khuisf.ac.ir

تدوین منظرهای استراتژیک توسعه کشتی عراق: رویکرد تفکر استراتژیک

مثنی حسین حمزه سعیدی^۱ - علیرضا زمانی نوکآبادی*^۲ - حیدر محمد مصلح الخلیدی^۳ - رسول نظری^۴
۱. دانشجوی دکتری، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران
۲. استادیار، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران
۳. استادیار، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه قادسیه، عراق
۴. دانشیار، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران
(تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۲۱، تاریخ تصویب: ۱۴۰۳/۱۱/۰۶)

چکیده

تفکر استراتژیک به عنوان یکی از عناصر حیاتی در توسعه و مدیریت بخش‌های مختلف، از جمله ورزش، ظهور کرده است. این فرایند شامل تدوین اهداف بلندمدت و شناسایی گام‌های لازم برای دستیابی به این اهداف است. این پژوهش با هدف تدوین یک برنامه استراتژیک برای توسعه کشتی عراق و با بهره‌گیری از اصول تفکر استراتژیک انجام شد. این پژوهش با استفاده از روش تحلیل کیفی و ابزار تحلیل SWOT انجام شده است. جامعه مطالعه این پژوهش شامل ۵۰ نفر از کارشناسان، استادان دانشگاه، مربیان و ذی‌نفعان اصلی کشتی عراق بود. مطابق این یافته‌ها ۱۳ نقطه قوت، ۱۱ نقطه ضعف، ۱۲ فرصت و ۱۳ تهدید که محیط استراتژیک کشتی عراق را شکل می‌دهند شناسایی شد. نقاط قوت برجسته شامل اهمیت تاریخی این ورزش و دسترسی به مربیان مجرب است، در حالی که کمبود منابع مالی و امکانات تمرینی ناکافی از جمله نقاط ضعف کلیدی هستند. در سطح خارجی، افزایش علاقه جهانی به ورزش‌های سنتی فرصتی منحصر به فرد برای جلب توجه بین‌المللی به کشتی عراق ایجاد می‌کند، اگرچه بی‌ثباتی سیاسی همچنان یک تهدید حیاتی باقی می‌ماند. این پژوهش کشتی عراق را در یک محیط نگهداری و توسعه خدمات قرار می‌دهد که نشان‌دهنده نیاز به استراتژی‌های متعادل برای تقویت نقاط قوت و پرداختن به نقاط ضعف است. استراتژی‌های اصلی پیشنهاد شده شامل ایجاد آکادمی ملی کشتی، توسعه امکانات پیشرفته تمرینی و راه‌اندازی یک کمپین ملی برای ترویج این ورزش است. این استراتژی‌ها با هدف ارتقای رشد بلندمدت و تضمین موفقیت رقابتی طراحی شده‌اند. یافته‌ها اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در پیمایش پیچیدگی‌های توسعه ورزش در عراق را نشان می‌دهند و بینش‌های کاربردی را برای سیاست‌گذاران و ذی‌نفعان ارائه می‌دهند.

واژه‌های کلیدی

تفکر استراتژیک، تحلیل SWOT، فدراسیون کشتی عراق، موقعیت استراتژیک، ورزش‌های سنتی.

مقدمه

نمایان می‌شود (۱). این رویکرد به کشورها این امکان را می‌دهد تا نقاط قوت خود را شناسایی کرده، نقاط ضعف خود را برطرف کنند و از فرصت‌هایی بهره ببرند که با اهداف بلندمدت آن‌ها همسو است (۹).

بخش ورزش عراق طی سال‌های گذشته تغییرات قابل توجهی را تجربه کرده است و تلاش‌هایی برای توسعه رشته‌های ورزشی مختلف از جمله کشتی انجام شده است. توسعه ورزش در عراق تحت تأثیر عوامل مختلفی از جمله شرایط سیاسی، اجتماعی و اقتصادی قرار داشته است (۱۰). علیرغم چالش‌ها، تلاش‌های هماهنگی برای ترویج ورزش در تمام سطوح، از سطح پایه تا سطح نخبگان، انجام شده است (۱۱). دولت عراق با همکاری سازمان‌های بین‌المللی، برنامه‌های مختلفی را برای بهبود زیرساخت‌های ورزشی، آموزش مربیان و توسعه ورزشکاران اجرا کرده است. این ابتکارات به بهبود وضعیت ورزش در عراق کمک کرده است، اما همچنان نیاز به برنامه‌ریزی استراتژیک برای تضمین رشد پایدار و موفقیت وجود دارد (۱۲).

توسعه بخش ورزشی عراق، به‌ویژه در زمینه‌هایی مانند کشتی، اهمیت زیادی دارد. کشتی، به عنوان یکی از قدیمی‌ترین و مورد احترام کردن ورزش‌ها در عراق، دارای اهمیت فرهنگی و تاریخی است. با این حال، برای حفظ و توسعه این میراث، ضروری است که یک رویکرد استراتژیک اتخاذ شود که بر توسعه بلندمدت تمرکز داشته باشد. کشتی عراق^۳ به عنوان یک نماد از بخش ورزشی کشور، نیازمند یک مسیر برنامه‌ریزی شده است تا چالش‌ها را هدایت کند و فرصت‌ها را در دنیای رقابتی ورزش به دست آورد (۱۳).

برای دستیابی به توسعه در ورزش عراق، مانند هر بخش دیگری، برنامه‌ریزی دقیق ضروری است. برنامه‌ریزی در ورزش شامل تعیین اهداف واضح، شناسایی منابع و ترسیم گام‌های لازم برای دستیابی به این اهداف است (۱۴). بدون یک برنامه استراتژیک، تلاش‌ها برای توسعه ورزش در عراق

تفکر استراتژیک^۱ به عنوان یکی از عناصر حیاتی در توسعه و مدیریت بخش‌های مختلف، از جمله ورزش، ظهور کرده است (۱). این فرایند شامل تدوین اهداف بلندمدت و شناسایی گام‌های لازم برای دستیابی به این اهداف است (۲). تفکر استراتژیک نه تنها ابزاری برای برنامه‌ریزی است، بلکه یک نگرش است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد چالش‌ها و فرصت‌های آینده را پیش‌بینی کنند (۳). این رویکرد به نهادها کمک می‌کند تا خود را با محیط‌های در حال تغییر سازگار کنند و رشد پایدار و مزیت رقابتی را تضمین کنند. در زمینه ورزش، تفکر استراتژیک چارچوبی فراهم می‌کند تا عملکرد را بهبود بخشد، منابع را بهینه کند و در سطح ملی و بین‌المللی به برتری دست یابد (۴).

مفهوم توسعه ورزش^۲ شامل طیف گسترده‌ای از فعالیت‌ها است که هدف آن بهبود عملکرد ورزشی و مشارکت در سطوح مختلف است (۵). این فعالیت‌ها شامل توسعه زیرساخت‌ها، برنامه‌های آموزشی، شناسایی استعدادها و ترویج ورزش در میان گروه‌های مختلف جمعیتی می‌شود. توسعه ورزش یک فرآیند چندوجهی است که نیازمند همکاری بین نهادهای دولتی، سازمان‌های ورزشی و بخش خصوصی است. هدف اصلی ایجاد محیطی است که استعدادها را پرورش دهد و ابزارهای لازم را برای موفقیت به ورزشکاران ارائه کند (۶). استراتژی‌های موثر توسعه ورزش برای کشورهایی که به دنبال تقویت حضور جهانی خود در ورزش و دستیابی به موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی هستند، ضروری است (۷).

توسعه ورزش در هر کشوری یک فرایند چندوجهی است که نیاز به بررسی دقیق عوامل مختلف، از جمله عناصر فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی دارد (۸). همان‌طور که کشورها تلاش می‌کنند حضور جهانی خود در عرصه ورزش را تقویت کنند، اهمیت برنامه‌ریزی و تفکر استراتژیک بیشتر

³. Iraqi Wrestling

¹. Strategic thinking

². Sports development

جامعی برای دستیابی به موفقیت بلندمدت در توسعه ورزش فراهم می‌کنند (۲۰).

چندین مطالعه به بررسی نقش برنامه‌ریزی استراتژیک در توسعه ورزش، به ویژه در کشتی پرداخته‌اند. یکی از این مطالعات توسط اسمیت و جونز^۱ (۲۰۱۵) انجام شد که به بررسی تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک بر عملکرد تیم‌های ملی کشتی پرداخت. تحقیقات آنها اهمیت داشتن یک چشم‌انداز روشن و اهداف مشخص برای دستیابی به موفقیت در مسابقات بین‌المللی را برجسته کرد (۲۱). مطالعه دیگری توسط احمد^۲ و همکاران (۲۰۱۷) بر نقش برنامه‌ریزی استراتژیک در توسعه زیرساخت‌های کشتی در کشورهای درحال توسعه تمرکز داشت. یافته‌های آنها بر نیاز به سرمایه‌گذاری در امکانات و آموزش برای حمایت از توسعه ورزشکاران تأکید داشت (۲۲). مطالعه بعدی توسط براون و تامپسون^۳ (۲۰۱۹) به بررسی اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک در بهبود عملکرد ورزشکاران در کشتی پرداخت. تحقیق آنها نتیجه گرفت که برنامه‌ریزی استراتژیک، زمانی که با ارزیابی‌های منظم عملکرد همراه باشد، به بهبود قابل توجهی در نتایج ورزشکاران منجر می‌شود (۲۳). مطالعه‌ای توسط جانسون^۴ و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد که یک برنامه استراتژیک پنج‌ساله با تمرکز بر تقویت کشتی زنان و تحول دیجیتال، می‌تواند به افزایش مشارکت و تعامل در سطح جهانی کمک کند (۲۴). علاوه بر این، تحقیق دیگری توسط ویلیامز^۵ و همکاران (۲۰۲۲) برنامه‌ای برای توسعه کشتی در کانادا ارائه داد که بر ارتقای سیستم‌های پایه، افزایش تعداد مربیان مجرب، و توسعه برنامه‌های ورزشی تأکید داشت (۲۵). سرانجام، مطالعه‌ای توسط العطاوی و المهیاء^۶ (۲۰۲۱) به بررسی نقش تفکر استراتژیک در مدیریت ورزش، با تمرکز ویژه بر کشتی پرداخت. تحقیقات آنها نشان داد که تفکر استراتژیک به سازمان‌های ورزشی امکان می‌دهد تا خود را با محیط‌های در حال تغییر

ممکن است فاقد جهت و هماهنگی باشد و منجر به ناکارآمدی و از دست رفتن فرصت‌ها شود. برنامه‌ریزی استراتژیک نقشه‌ای را ارائه می‌دهد که فرآیند توسعه را هدایت می‌کند (۱۵)، اطمینان می‌دهد که منابع به طور موثر تخصیص داده می‌شوند و پیشرفت‌ها با معیارهای تعیین‌شده سنجیده می‌شوند (۱۳). این امر به ویژه در کشوری مانند عراق که توسعه ورزش به عنوان ابزاری برای تقویت وحدت و افتخار ملی دیده می‌شود، اهمیت دارد.

یکی از مؤثرترین روش‌ها برای هدایت توسعه ورزش در عراق، طراحی و اجرای یک برنامه استراتژیک است. برنامه استراتژیک به‌عنوان یک نقشه راه برای دستیابی به اهداف بلندمدت در توسعه ورزش عمل می‌کند (۱۶). این برنامه چشم‌انداز، مأموریت و اهداف بخش ورزش را تعیین می‌کند و یک برنامه عملیاتی دقیق برای دستیابی به این اهداف ارائه می‌دهد (۱۷). برنامه استراتژیک باید بر اساس یک تحلیل دقیق از وضعیت کنونی ورزش در عراق، شناسایی نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها باشد. همچنین باید شرایط منحصر به فرد عراق را در نظر بگیرد تا اطمینان حاصل شود که برنامه قابل اجرا و واقع‌بینانه است.

برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر استراتژیک دو مفهوم مرتبط هستند که نقش حیاتی در توسعه هر بخشی، از جمله ورزش ایفای می‌کنند (۱۸). برنامه‌ریزی استراتژیک به فرآیند تعیین جهت‌گیری یک سازمان و تصمیم‌گیری درباره تخصیص منابع برای دنبال کردن این استراتژی اشاره دارد (۱۹). این فرآیند شامل تعیین اهداف، توسعه سیاست‌ها و ایجاد جدول زمانی برای دستیابی به این اهداف است. از سوی دیگر، تفکر استراتژیک توانایی پیش‌بینی روندهای آینده، شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های احتمالی و توسعه راه‌حل‌های نوآورانه است. این دو مفهوم با هم رویکرد

4. Johnson

5. Williams

6. Alethawi & Almayyah

1. Smith, R., & Jones

2. Ahmed

3. Brown & Thompson

سازمان‌های ورزشی و ورزشکاران از یک چارچوب استراتژیک که هم مرتبط و هم عملی است، بهره‌مند خواهند شد و این امکان را پیدا می‌کنند که چالش‌ها را پشت سر بگذارند و از فرصت‌ها حداکثر بهره را ببرند. با پر کردن این شکاف، تحقیق به توسعه بلندمدت ورزش در عراق کمک خواهد کرد و اطمینان خواهد داد که این کشور می‌تواند بر سنت‌های غنی ورزشی خود بنا نهاده و به نیازهای محیط ورزشی مدرن پاسخ دهد.

با توجه به اهمیت استراتژیک توسعه ورزش در عراق (۱۰)، این تحقیق به منظور پرداختن به شکاف‌های شناسایی شده و کمک به بدنه دانش موجود در این زمینه انجام می‌شود. یافته‌های این تحقیق به‌ویژه برای سیاست‌گذاران، سازمان‌های ورزشی و ورزشکاران در عراق مورد توجه خواهد بود. با ارائه یک تحلیل جامع از دیدگاه‌های استراتژیک برای توسعه بخش ورزشی عراق، این تحقیق قصد دارد طراحی و اجرای استراتژی‌های مؤثر برای توسعه ورزش را آگاه سازد. این تحقیق همچنین توصیه‌هایی برای غلبه بر چالش‌ها و استفاده از فرصت‌های موجود در بخش ورزشی عراق ارائه خواهد کرد.

مسئله‌ای که این تحقیق به آن می‌پردازد، عدم وجود یک برنامه استراتژیک جامع برای توسعه ورزش عراق (۲۵)، به ویژه در کشتی است. اگرچه تلاش‌هایی برای ترویج ورزش در عراق انجام شده است، این تلاش‌ها اغلب پراکنده و فاقد هماهنگی بوده است (۲۶). عدم وجود یک برنامه استراتژیک منجر به ناکارآمدی‌ها و از دست رفتن فرصت‌ها شده است که توسعه ورزش در عراق را با مشکل مواجه کرده است (۲۷). این تحقیق قصد دارد با جمع‌آوری دیدگاه‌های استراتژیک و بهره‌گیری از اصول تفکر استراتژیک، به مسئله نبود یک برنامه جامع و هماهنگ برای توسعه کشتی در عراق بپردازد. ورزش کشتی در عراق با وجود اهمیت تاریخی و فرهنگی خود، با چالش‌های متعددی مانند کمبود زیرساخت‌های مناسب، منابع مالی محدود، و ضعف در برنامه‌ریزی مواجه است. این چالش‌ها

سازگار کنند و مزیت رقابتی خود را حفظ کنند (۲۴). این مطالعات بینش‌های ارزشمندی را درباره اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک در توسعه ورزش ارائه می‌دهند.

با وجود این بینش‌های ارزشمند، هنوز یک شکاف مهم در تحقیقات مربوط به کاربرد برنامه‌ریزی استراتژیک در زمینه خاص توسعه ورزش عراق، به‌ویژه در کشتی، وجود دارد. در حالی که مطالعات فوق دستورالعمل‌های کلی ارائه می‌دهند، نیاز به تحقیقاتی وجود دارد که به چالش‌ها و فرصت‌های منحصربه‌فرد عراق پرداخته شود. این شکاف تحقیقاتی بر اهمیت انجام مطالعاتی که نیازهای خاص عراق را در نظر می‌گیرند، با در نظر گرفتن شرایط فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی، تأکید دارد. پرداختن به این شکاف برای موفقیت در توسعه کشتی و دیگر ورزش‌ها در عراق ضروری است.

علی‌رغم بینش‌های ارزشمندی که در مطالعات قبلی ارائه شده است، شکاف قابل‌توجهی در دانش مربوط به اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک در بخش ورزش عراق، به‌ویژه در کشتی وجود دارد. بیشتر تحقیقات موجود بر جنبه‌های کلی برنامه‌ریزی استراتژیک تمرکز کرده‌اند و به شرایط خاصی که چشم‌انداز ورزش عراق را تعریف می‌کنند، نپرداخته‌اند. این شکاف بر ضرورت انجام تحقیقاتی که میراث فرهنگی خاص عراق، چالش‌های سیاسی و اقتصادی جاری و پتانسیل ورزش به‌عنوان ابزاری برای همبستگی اجتماعی و نمایندگی بین‌المللی را در نظر می‌گیرد، تأکید می‌کند. بدون پرداختن به این عوامل زمینه‌ای، هر گونه تلاش برای برنامه‌ریزی استراتژیک در ورزش عراق به احتمال زیاد قادر به دستیابی به پیشرفت‌های معنادار و پایدار نخواهد بود.

پرداختن به این شکاف دانش تنها یک مسئله علمی نیست؛ بلکه گامی حیاتی در جهت تضمین توسعه موفقیت‌آمیز ورزش در عراق است. اهمیت این تحقیق در توانایی آن برای ارائه بینش‌ها و استراتژی‌های عملی و منطبق با شرایط عراق نهفته است. سیاست‌گذاران،

تحقیق ایجاد یک چارچوب استراتژیک است که عملکرد کشتی عراق را در سطوح مختلف بهبود بخشیده و مشارکت بیشتر جامعه محلی را تشویق کند. این مطالعه از روش‌های علمی بهره می‌گیرد تا اطمینان حاصل شود که برنامه استراتژیک پیشنهادی، قوی، واقع‌بینانه و منطبق با شرایط خاص ورزش در عراق است.

در این پژوهش، از تحلیل *SWOT* به‌عنوان ابزار اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. *SWOT* که به معنای نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهاست، روشی پرکاربرد در برنامه‌ریزی استراتژیک است که به شناسایی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر یک سازمان یا بخش کمک می‌کند (۱۹). بینش‌های حاصل از تحلیل *SWOT* در تدوین استراتژی‌هایی که از نقاط قوت و فرصت‌ها بهره می‌برند و در عین حال نقاط ضعف را برطرف و تهدیدها را کاهش می‌دهند، نقش حیاتی ایفاء کردند (۱۴).

جامعه آماری این تحقیق شامل کارشناسان، اساتید دانشگاه و ذی‌نفعان کلیدی درگیر در کشتی عراق بود. جامعه آماری این تحقیق شامل کارشناسان، اساتید دانشگاه و ذی‌نفعان کلیدی مرتبط با کشتی عراق بود. این گروه به طور دقیق‌تر شامل مربیان تیم‌های ملی کشتی در رده‌های مختلف (بزرگسالان، جوانان و نوجوانان)، مدیران ارشد فدراسیون کشتی عراق، ورزشکاران سابق دارای تجربه بین‌المللی در مسابقات کشتی، و نمایندگان وزارت جوانان و ورزش عراق بودند. علاوه بر این، مدیران باشگاه‌های فعال در کشتی که مسئولیت مدیریت و توسعه ورزشکاران در سطوح محلی و منطقه‌ای را بر عهده دارند، و همچنین مدیران بخش‌های استراتژیک و اجرایی فدراسیون کشتی عراق که به طور مستقیم در برنامه‌ریزی و اجرای سیاست‌های ورزشی نقش دارند، در این جامعه آماری حضور داشتند. این افراد به دلیل دانش عمیق خود در مورد این ورزش و توانایی ارائه بینش‌های ارزشمند در مورد توسعه آن انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری مورداستفاده،

منجر به ناکارآمدی در استفاده از فرصت‌های موجود و عدم توانایی در رقابت در سطح بین‌المللی شده‌اند. در این پژوهش تلاش خواهد شد تا با شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی، و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی، چارچوبی جامع برای تدوین یک برنامه استراتژیک ارائه شود. هدف اصلی این تحقیق طراحی نقشه راهی است که نه تنها به توسعه پایدار کشتی در عراق کمک کند، بلکه به بهبود عملکرد ورزشکاران، افزایش مشارکت مردمی، و تقویت جایگاه کشتی عراق در سطح منطقه‌ای و جهانی منجر شود. این نقشه راه همچنین می‌تواند راهنمایی برای سیاست‌گذاران و مدیران ورزشی در مواجهه با چالش‌های کنونی و استفاده از ظرفیت‌های موجود باشد.

هدف این تحقیق گردآوری دیدگاه‌های استراتژیک برای توسعه ورزش‌های عراق با استفاده از رویکرد تفکر استراتژیک است. این هدف شامل انجام یک تحلیل جامع از وضعیت کنونی ورزش در عراق، شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های کلیدی و تدوین یک برنامه استراتژیک برای پرداختن به این مسائل می‌شود. این تحقیق همچنین به بررسی نقش تفکر استراتژیک در توسعه ورزش، با تمرکز ویژه بر کشتی خواهد پرداخت. با ترکیب برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر استراتژیک، این پژوهش درصدد است تا چارچوب جامعی برای توسعه ورزش در عراق ارائه دهد و اطمینان حاصل کند که کشور می‌تواند در دنیای رقابتی ورزش به موفقیت بلندمدت دست یابد. از این‌رو، سؤال پژوهش این است که چگونه می‌توان با استفاده از تفکر استراتژیک، یک چارچوب جامع برای توسعه پایدار کشتی در عراق طراحی کرد؟

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق به‌عنوان پژوهشی کاربردی طبقه‌بندی می‌شود و با هدف خاص تدوین یک برنامه استراتژیک برای توسعه کشتی در عراق طراحی شده است. هدف اصلی این

را که شامل داشتن حداقل پنج سال تجربه در کشتی، سابقه در مدیریت ورزشی یا مربیگری و نقش فعلی یا سابق در توسعه کشتی در عراق بود، شرح می‌دهد. شرکت‌کنندگان از نظر سن، جنسیت و سابقه حرفه‌ای متنوع بودند که دیدگاه‌های متنوعی را در مورد چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی کشتی عراق ارائه کردند.

نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس بود که اطمینان حاصل شد که مرتبط‌ترین و آگاه‌ترین افراد در این مطالعه شرکت کنند.

در مجموع ۵۰ شرکت‌کننده برای این تحقیق انتخاب شدند. ویژگی‌های جمعیتی شرکت‌کنندگان در جدول ۱ ارائه شده است. همچنین، جدول معیارهای ورود به مطالعه

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیتی شرکت‌کنندگان و معیارهای ورود به مطالعه	
تعداد شرکت‌کنندگان	ویژگی‌های جمعیتی
۵۰ نفر	کل شرکت‌کنندگان
۳۰-۶۵ سال	دامنه سنی
مرد (۴۰)، زن (۱۰)	جنسیت
۳۵-۵ سال	سال‌های تجربه در کشتی
بازیکنان و مربیان، اساتید دانشگاه، مدیران ارشد ورزشی	سابقه حرفه‌ای
جزئیات	معیارهای ورود
حداقل ۵ سال	تجربه کار عملیاتی در کشتی
موردنیاز	سابقه در مدیریت ورزشی
موردنیاز	نقش فعلی/سابق در توسعه
موردنیاز	آشنایی با برنامه‌ریزی استراتژیک

شد و روابط بین آن‌ها تحلیل شدند تا استراتژی‌های بالقوه شناسایی شوند. این تحلیل به صورت تکراری انجام شد و شامل چندین دور بررسی و اصلاح بود تا اطمینان حاصل شود که برنامه استراتژیک نهایی جامع و قابل اجراست.

برای اطمینان از دقت و قابلیت اطمینان یافته‌های تحقیق، یک ممیزی دقیق از داده‌ها انجام شد. این فرایند شامل بررسی متقابل پاسخ‌های پرسش‌نامه‌ها با مصاحبه‌های اضافی و بحث‌های گروهی با زیرمجموعه‌ای از شرکت‌کنندگان بود. داده‌ها همچنین با ادبیات موجود در زمینه توسعه ورزش مقایسه شدند تا هرگونه تناقض یا ناهماهنگی شناسایی شود. علاوه بر این، تیم تحقیقاتی یک فرایند بازبینی هم‌تا را انجام داد که در آن کارشناسان مستقل در مدیریت ورزشی و کشتی دعوت شدند تا تحلیل را بررسی و بازخورد ارائه کنند. این رویکرد دقیق به اعتبارسنجی داده‌ها اطمینان حاصل کرد که برنامه استراتژیک بر اساس اطلاعات دقیق و معتبر است و آن را

ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها برای برنامه استراتژیک، یک پرسش‌نامه ساختارمند بود که برای جمع‌آوری اطلاعات در مورد جنبه‌های مختلف کشتی عراق طراحی شده بود. پرسش‌نامه به بخش‌هایی تقسیم شده بود که به عوامل داخلی و خارجی شناسایی شده در تحلیل *SWOT* می‌پرداخت. از شرکت‌کنندگان خواسته شد که اهمیت نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای مختلف را بر اساس تجربه و تخصص خود بیان و ارزیابی کنند. سپس داده‌های جمع‌آوری شده تحلیل شدند تا مهم‌ترین عواملی که باید در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک مورد توجه قرار گیرند، شناسایی شوند. این رویکرد اطمینان حاصل کرد که برنامه استراتژیک مبتنی بر داده و همسو با واقعیت‌های محیط کشتی عراق است.

داده‌های جمع‌آوری شده از طریق رویکرد *SWOT* تحت تحلیل دقیق قرار گرفتند تا برنامه استراتژیک تدوین شود. هر یک از چهار مؤلفه تحلیل *SWOT* به دقت بررسی

زیست‌محیطی و تکنولوژیکی هستند که از بیرون بر کشتی در عراق تأثیر می‌گذارند. بر اساس نظر مشارکت‌کنندگان، ۱۳ نقطه قوت، ۱۱ نقطه ضعف داخلی، ۱۲ فرصت و ۱۳ تهدید خارجی برای توسعه کشتی عراق، ارائه گردید.

برای تعیین ارزیابی عوامل داخلی و خارجی از ماتریس ارزیابی داخلی (*IFE*)، ماتریس ارزیابی بیرونی (*EFE*) و ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی (*IE*)، استفاده گردید. جدول ۲، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (*IFE*) توسعه کشتی عراق را نشان می‌دهد.

به راهنمایی قابل‌اعتماد برای توسعه آینده کشتی عراق تبدیل کرد.

یافته‌ها

یافته‌های این تحقیق تحلیل جامعی از عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعه کشتی عراق ارائه می‌دهد. نقاط قوت و ضعف شناسایی شده، عوامل داخلی مربوط به اکوسیستم کشتی در عراق هستند؛ سوی دیگر، فرصت‌ها و تهدیدها، عوامل خارجی مانند تأثیرات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی،

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی توسعه کشتی عراق

قوت‌ها (S)		
امتیاز	رتبه میانگین	وزن
۰/۲۶	۳/۸	۰/۰۷
S1: اهمیت تاریخی و فرهنگی قوی کشتی در عراق.		
۰/۲۶	۳/۸	۰/۰۷
S2: دسترسی به مربیان باتجربه با سابقه بین‌المللی.		
۰/۲۱	۳/۶	۰/۰۶
S3: وجود ورزشکاران جوان با استعداد در این ورزش.		
۰/۲۶	۳/۷	۰/۰۷
S4: حمایت دولت از رویدادهای ملی کشتی.		
۰/۱۷	۳/۵	۰/۰۵
S5: زیرساخت‌های موجود برای کشتی در شهرهای بزرگ.		
۰/۲۰	۳/۴	۰/۰۶
S6: سطح بالای علاقه و مشارکت در سطح پایه.		
۰/۱۸	۳/۶	۰/۰۵
S7: دسترسی به شبکه‌ها و فدراسیون‌های بین‌المللی کشتی.		
۰/۲۱	۳/۶	۰/۰۶
S8: حمایت قوی جامعه محلی از برنامه‌های کشتی.		
۰/۱۰	۳/۳	۰/۰۳
S9: عملکردهای موفق گذشته در مسابقات منطقه‌ای و بین‌المللی.		
۰/۱۰	۳/۴	۰/۰۳
S10: همکاری با دیگر سازمان‌های ورزشی برای استفاده از منابع مشترک.		
۰/۱۳	۳/۳	۰/۰۴
S11: انگیزه بالای ورزشکاران برای نمایندگی عراق در سطح بین‌المللی.		
۰/۱۰	۳/۲	۰/۰۳
S12: دسترسی به باشگاه‌های کشتی در سراسر کشور.		
۰/۱۲	۳/۱	۰/۰۴
S13: شناخت روزافزون کشتی به عنوان یک ورزش کلیدی در عراق.		
ضعف‌ها (W)		
امتیاز	رتبه میانگین	وزن
۰/۰۱	۱/۱	۰/۰۱
W1: منابع مالی محدود برای توسعه کشتی.		
۰/۰۲	۱/۱	۰/۰۲
W2: کمبود امکانات مدرن آموزشی خارج از شهرهای بزرگ.		
۰/۰۲	۱/۱	۰/۰۲
W3: کمبود خدمات پیشرفته پزشکی ورزشی و توان‌بخشی.		
۰/۰۴	۱/۲	۰/۰۳
W4: استانداردهای آموزشی ناسازگار در سراسر کشور.		
۰/۰۶	۱/۵	۰/۰۴
W5: بازاریابی و ترویج ضعیف رویدادهای کشتی.		
۰/۰۴	۱/۳	۰/۰۳
W6: دسترسی محدود ورزشکاران به مسابقات بین‌المللی.		
۰/۰۳	۱/۲	۰/۰۳
W7: سیستم‌های حمایتی ناکافی برای توسعه حرفه‌ای ورزشکاران.		
۰/۰۴	۱/۳	۰/۰۳
W8: ساختار حکومتی متفرق در فدراسیون کشتی عراق.		
۰/۰۵	۱/۳	۰/۰۴
W9: مشارکت کم زنان در کشتی.		
۰/۰۶	۱/۵	۰/۰۴
W10: تحقیق و نوآوری محدود در روش‌های آموزشی.		
۰/۰۸	۱/۶	۰/۰۵
W11: نرخ بالای انصراف ورزشکاران جوان به دلیل چالش‌های اجتماعی - اقتصادی.		
۲/۲۳		Σ۱
جمع		

با توجه به داده‌های جدول ۲، جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۲/۲۳ است؛ یعنی ضعف‌های توسعه کشتی عراق بر قوت‌های آن غلبه دارد. جدول ۳، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) توسعه کشتی عراق را نشان می‌دهد.

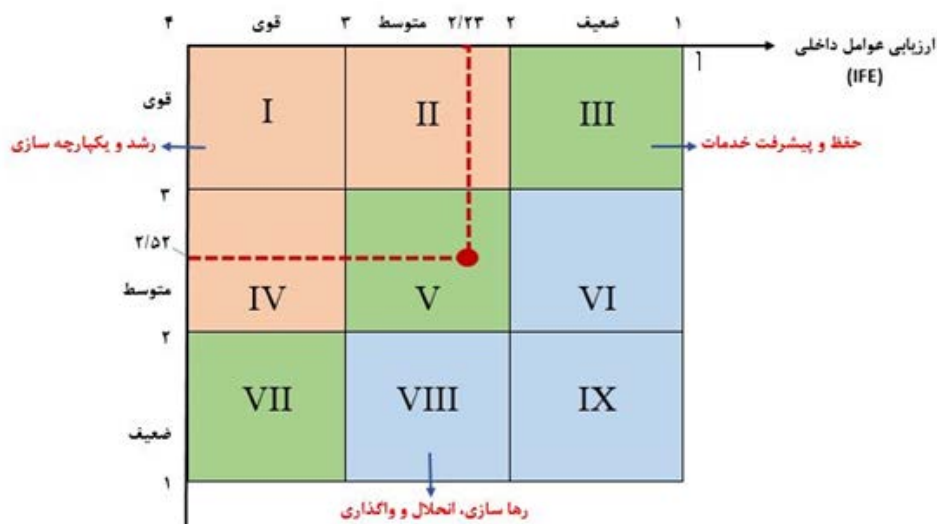
جدول ۳. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی توسعه کشتی عراق

فرصت‌ها (O)		
امتیاز	رتبه میانگین	وزن
۰/۲۸	۳/۹	۰/۰۷
۰/۲۶	۳/۸	۰/۰۷
۰/۲۲	۳/۷	۰/۰۶
۰/۱۸	۳/۷	۰/۰۵
۰/۱۴	۳/۵	۰/۰۴
۰/۱۷	۳/۵	۰/۰۵
۰/۱۳	۳/۴	۰/۰۴
۰/۱۳	۳/۴	۰/۰۴
۰/۰۷	۳/۳	۰/۰۲
۰/۰۹	۳/۲	۰/۰۳
۰/۰۹	۳/۲	۰/۰۳
۰/۰۳	۳/۱	۰/۰۱
تهدیدها (T)		
امتیاز	رتبه میانگین	وزن
۰/۰۱	۱/۱	۰/۰۱
۰/۰۲	۱/۱	۰/۰۲
۰/۰۱	۱/۲	۰/۰۱
۰/۰۲	۱/۳	۰/۰۲
۰/۰۴	۱/۳	۰/۰۳
۰/۰۳	۱/۲	۰/۰۳
۰/۰۵	۱/۴	۰/۰۴
۰/۰۷	۱/۵	۰/۰۵
۰/۰۹	۱/۶	۰/۰۶
۰/۰۸	۱/۶	۰/۰۵
۰/۰۸	۱/۷	۰/۰۵
۰/۱۱	۱/۸	۰/۰۶
۰/۱۲	۱/۸	۰/۰۷
۲/۵۲	Σ۱	جمع

دهند ماتریس داخلی و خارجی (IE) است. این ماتریس از جمع‌بندی دو ماتریس عوامل داخلی و عوامل خارجی به دست می‌آید. نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۲/۲۳ و نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۲/۵۲ است، از این رو ماتریس داخلی و خارجی توسعه کشتی عراق طبق شکل ۱ در محیط حفظ و توسعه خدمات قرار دارد.

بر اساس داده‌های جدول ۳، جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۲/۵۲ است؛ یعنی فرصت‌های توسعه کشتی عراق بر تهدیدهای آن غلبه دارد.

بر اساس مدل دیوید یکی از ماتریس‌های مهمی که به مدیران کمک می‌کند تا به خوبی فرایندها و فعالیت‌های سازمان را بنا بر شرایط موجود جاری در سازمان‌ها مطابقت

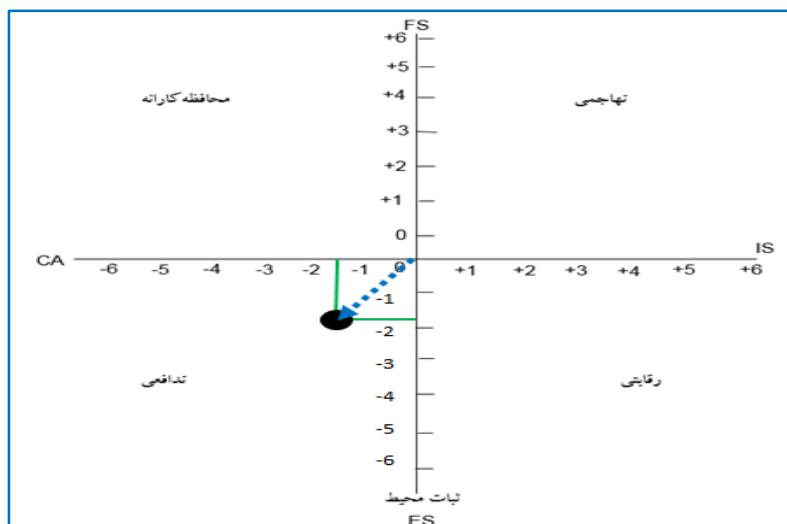


شکل ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی - خارجی (IE)

محیطی و قدرت مالی استخراج شده از ماتریس (SWOT) در محور عمودی قرار می‌گیرند. نمره به دست آمده برای قدرت خدمات، مزیت رقابتی، ثبات محیطی و قدرت مالی توسعه کشتی عراق به شرح زیر است؛

از ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی (SPACE) در شکل ۲، موقعیت استراتژیک توسعه کشتی عراق از طریق قدرت خدمات، مزیت رقابتی، ثبات محیطی و قدرت مالی تدوین شد. در این روش قدرت خدمات و مزیت رقابتی برگرفته از ماتریس (SWOT) در محور افقی و ثبات

$$\begin{aligned} \text{محور } X \text{ ها} &= \text{قدرت خدمات} + \text{مزیت رقابتی} & X &= (1/44) + (-3/07) = -1/63 \\ \text{محور } Y \text{ ها} &= \text{ثبات محیطی} + \text{قدرت مالی} & Y &= (-2/96) + (1/10) = -1/86 \end{aligned}$$



شکل ۲. ماتریس ارزیابی موقعیت (Space) استراتژی‌های توسعه کشتی عراق

کشتی عراق، موقعیت استراتژیک آن در موقعیت استراتژیک تدافعی به دست آمد، به این معنی که اغلب راهبردهایی که از تحلیل ماتریس (SWOT) به دست می‌آید، در قالب

با توجه به نتایج شکل ۳ و با توجه به قوت و ضعف‌های توسعه کشتی عراق و فرصت و تهدیدهای پیرامون توسعه

راهبردهای تدافعی خواهد بود که سازمان‌های متولی کشتی عراق از فرصت‌های پیرامون استفاده می‌کند تا نقاط قوت خود را تقویت کند تا از دیگر رقبا عقب نمانند. در این مطالعه، برای تدوین و استخراج استراتژی‌ها از تحلیل SWOT و برای اولویت‌بندی استراتژی‌ها از ماتریس QSPM استفاده شد. استراتژی‌های توسعه کشتی عراق بر اساس ماتریس تعیین استراتژی (جدول ۴) استخراج شدند، که در مجموع، ۳۹ راهبرد تدوین شد.

جدول ۴. ماتریس تعیین استراتژی‌ها

تهدیدات - T	فرصت‌ها - O	-----
راهبردهای ST	راهبردهای SO	قوت‌ها - S
استفاده از قوت‌ها برای اجتناب از تهدیدات		
راهبردهای WT	راهبردهای WO	ضعف‌ها - W
به حداقل رساندن ضعف‌ها و پرهیز از تهدیدها		
رفع ضعف‌ها با بهره‌گیری از منابع فرصت‌ها		

بر اساس تحلیل Qspm، ۱۵ استراتژی با اولویت بالا با اساس امتیاز جذابیت‌شان اولویت‌بندی شده‌اند که استفاده از نقاط قوت، رفع نقاط ضعف، بهره‌برداری از نشان‌دهنده تأثیر بالقوه و قابلیت اجرای آنهاست. جدول ۵، فرصت‌ها و کاهش تهدیدها تدوین شد. این استراتژی‌ها بر این استراتژی‌های با اولویت بالا را نمایش می‌دهد.

جدول ۵. استراتژی‌های اولویت‌دار توسعه کشتی عراق

استراتژی	تدوین شده بر اساس	امتیاز جذابیت
۱. تأسیس آکادمی ملی کشتی	S1, S5, O2, O7	۹/۵
۲. توسعه امکانات پیشرفته تمرینی در مناطق روستایی	W2, W10, O8	۹/۲
۳. راه‌اندازی کمپین ملی برای ترویج کشتی	W5, T3	۹
۴. تامین مشارکت‌های بین‌المللی برای توسعه ورزشکاران	S7, T4	۸/۸
۵. ارتقای استانداردهای آموزشی با برنامه‌های صدور گواهینامه بین‌المللی	S2, W4, O7	۸/۷
۶. افزایش بودجه از طریق مشارکت‌های دولتی و بخش خصوصی	W1, O4, O9	۸/۶
۷. معرفی برنامه‌های پزشکی ورزشی و توانبخشی	W3, T5	۸/۵
۸. گسترش پلتفرم‌های دیجیتال برای آموزش و تعامل با هواداران	S6, T6	۸/۴
۹. سازماندهی مسابقات کشتی منطقه‌ای و بین‌المللی در عراق	O3, O12, T10	۸/۳
۱۰. ترویج کشتی زنان از طریق برنامه‌های هدفمند	W9, T8	۸/۲
۱۱. توسعه سیستم‌های حمایتی شغلی برای ورزشکاران	S11, O10	۸/۱
۱۲. بهبود حاکمیت در فدراسیون کشتی عراق	W8, T12	۸
۱۳. تقویت تلاش‌های بازاریابی و جذب اسپانسرها برای کشتی	W5, O2	۷/۹
۱۴. استفاده از دیپلماسی ورزشی برای غلبه بر چالش‌های منطقه‌ای	S7, O12	۷/۸
۱۵. پرداختن به چالش‌های اجتماعی-اقتصادی که ورزشکاران جوان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.	W11, O4	۷/۷

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این تحقیق، درک جامع و کاملی از عوامل داخلی و خارجی تأثیرگذار بر توسعه کشتی عراق ارائه می‌دهد که از طریق تحلیل SWOT جمع‌بندی شده است. با شناسایی ۱۳ نقطه قوت، ۱۱ نقطه ضعف، ۱۲ فرصت و ۱۳ تهدید، چشم‌انداز استراتژیکی که کشتی عراق در آن فعالیت می‌کند، مشخص شده است. عوامل داخلی، از جمله نقاط قوتی مثل اهمیت فرهنگی

قوی کشتی در عراق و وجود مربیان با تجربه، پتانسیل‌های موجود در این ورزش را نشان می‌دهد. با این حال، این نقاط قوت با ضعف‌های داخلی مانند منابع مالی محدود و امکانات آموزشی مدرن ناکافی متعادل می‌شود. این دینامیک‌های داخلی، زمانی که در کنار فرصت‌های خارجی مانند افزایش علاقه جهانی به ورزش‌های سنتی و تهدیدات خارجی مانند بی‌ثباتی سیاسی تحلیل می‌شود، تصویر دقیقی از چالش‌ها و فرصت‌های توسعه کشتی عراق ارائه می‌دهد.

یکی از نقاط قوت قابل توجه شناسایی شده در این تحقیق، اهمیت تاریخی و فرهنگی کشتی در عراق است. کشتی با ریشه‌های عمیق خود در جامعه عراقی به‌عنوان ورزشی سنتی و محترم شناخته می‌شود و قرن‌هاست که در فرهنگ این کشور حضور دارد. این میراث فرهنگی می‌تواند پایه‌ای محکم برای توسعه کشتی در عراق فراهم کند و با ایجاد حس هویت و افتخار در میان مردم و حامیان، به افزایش مشارکت و علاقه به این ورزش کمک کند (۱). این نتیجه مشابه با یافته‌های لیانگ و همکاران (۲۰۲۲) است که تأکید دارند فرهنگ‌های قوی محلی می‌توانند در توسعه برنامه‌های استراتژیک ورزشی مؤثر باشند (۲). به طور خاص، استفاده از این میراث فرهنگی می‌تواند در ایجاد اشتغال در بخش‌های مرتبط با کشتی، مانند آموزش، گردشگری و رسانه، تأثیرگذار باشد. هدف این تحقیق که تدوین برنامه استراتژیک برای توسعه کشتی عراق است، به طور طبیعی با این قوت همسو است و می‌تواند از اشتیاق موجود برای کشتی استفاده کند تا منابع را جذب کرده، استعدادها را شناسایی و حمایت جامعه را جلب نماید.

یکی از مهم‌ترین ضعف‌ها که در این تحقیق شناسایی شد، کمبود منابع مالی برای توسعه کشتی در عراق است. با وجود اهمیت فرهنگی این ورزش، نبود تأمین مالی کافی موجب محدودیت در رشد و توسعه آن شده است. این مشکل به وضوح در بسیاری از کشورهای در حال توسعه نیز مشهود است، همان‌طور که در تحقیقات شری و همکاران (۲۰۲۴) و اوبراین و همکاران (۲۰۲۳) نیز به محدودیت‌های مالی به‌عنوان مانع توسعه ورزش‌های محلی اشاره شده است (۳،۵). کمبود منابع مالی نه تنها محدودیت‌هایی در ارتقای تأسیسات و امکانات ایجاد کرده، بلکه توانایی ارائه آموزش‌های حرفه‌ای به مربیان و پشتیبانی از ورزشکاران را نیز محدود می‌کند؛ بنابراین، استراتژی‌های هدفمند، مانند جلب حمایت‌های بین‌المللی و جذب سرمایه‌گذاری خصوصی، برای رفع این ضعف ضروری است تا برنامه استراتژیک به درستی پیاده‌سازی و پایدار باقی بماند.

یکی از مهم‌ترین تهدیدات خارجی برای توسعه کشتی در عراق، بی‌ثباتی سیاسی است. شرایط سیاسی ناپایدار در عراق که با درگیری‌ها و چالش‌های مدیریتی همراه است، می‌تواند تأثیر منفی زیادی بر توسعه این ورزش داشته باشد. این وضعیت سیاسی می‌تواند منجر به لغو رویدادها، مشکلات در تأمین منابع مالی و چالش‌هایی در حفظ برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای شود. لیانگ و همکاران (۲۰۲۲) نیز در تحقیق خود اشاره کرده‌اند که بی‌ثباتی سیاسی می‌تواند روندهای برنامه‌ریزی استراتژیک در ورزش را مختل کند (۲). برای کاهش این تهدید، برنامه استراتژیک کشتی عراق باید شامل تدابیر احتیاطی باشد که از تنوع منابع مالی و برقراری مشارکت با سازمان‌های بین‌المللی برخوردار باشد. این اقدامات می‌تواند به حفظ توسعه پایدار کشتی در شرایط بحرانی کمک کند.

افزایش علاقه جهانی به ورزش‌های سنتی، از جمله کشتی، فرصت مناسبی برای عراق فراهم می‌آورد تا کشتی خود را در سطح بین‌المللی معرفی کند و از این روند جهانی بهره‌برداری کند. همان‌طور که در تحقیق شری و همکاران (۲۰۲۴) و چیپرینانو و همکاران (۲۰۲۴) آمده است، این افزایش علاقه به ورزش‌های اصیل می‌تواند زمینه‌ساز گسترش بازار کشتی در سطح جهانی باشد (۵،۷). در نتیجه، عراق می‌تواند با تبلیغ کشتی خود در پلتفرم‌های جهانی، شرکت در مسابقات بین‌المللی و تبادلات

فرهنگی، پروفایل جهانی خود را افزایش دهد و حمایت‌های جدید جذب کند. این فرصت نه تنها به توسعه کشتی عراق کمک می‌کند، بلکه می‌تواند زمینه‌های رقابت ورزشکاران عراقی را در سطح جهانی فراهم سازد.

این یافته‌ها به هم‌پیوندی عوامل داخلی و خارجی در شکل‌گیری توسعه استراتژیک کشتی عراق اشاره دارد. اهمیت فرهنگی قوی این ورزش پایه‌ای مستحکم فراهم می‌آورد، اما باید با پرداختن به ضعف‌های مالی، هدایت تهدیدات سیاسی و بهره‌برداری از فرصت‌های جهانی تکمیل شود (۳۲). هدف این تحقیق ایجاد برنامه‌ای استراتژیک است که نه تنها به این عوامل بپردازد، بلکه آنها را به گونه‌ای هماهنگ کند که رشد پایدار و موفقیت بین‌المللی کشتی عراق را تضمین کند.

تحلیل با استفاده از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE) نشان داد که کشتی عراق در یک محیط نگهداری و توسعه قرار دارد. این به این معنی است که با وجود نقاط قوت داخلی قابل توجه، ضعف‌های مهمی وجود دارد که باید برای بهره‌برداری کامل از فرصت‌های خارجی به آنها پرداخته شود. ماتریس داخلی - خارجی (IE) همچنین نشان می‌دهد که کشتی عراق در موقعیتی استراتژیک قرار دارد که نیاز به تعادل دقیق بین بهره‌برداری از نقاط قوت و کاهش ضعف‌ها دارد. طبق یافته‌ها، ماتریس IE نشان می‌دهد که کشتی عراق در یک ربع نگهداری و توسعه خدمات قرار دارد. این به این معنی است که ورزش باید بر حفظ نقاط قوت کنونی خود تمرکز کند و همزمان استراتژی‌های جدیدی برای مقابله با ضعف‌ها و تهدیدات توسعه دهد.

در مدیریت استراتژیک، یکی از کلیدهای موفقیت هر سازمان، توانایی آن در شناخت نقاط قوت و ضعف داخلی و همچنین شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی است (۳۳). این رویکرد باعث می‌شود که سازمان‌ها بتوانند منابع و قابلیت‌های خود را به طور مؤثری به کار گیرند. وقتی سازمانی در محیط نگهداری و توسعه قرار دارد، نیاز دارد که تمرکز خود را بر بهره‌برداری از فرصت‌ها و کاهش تأثیر ضعف‌های داخلی بگذارد. تعادل بین این دو بعد، سازمان را قادر می‌سازد که به‌طور مداوم با شرایط متغیر محیط خارجی سازگار شود و از تهدیدات اجتناب کند (۳۴). در این راستا، برنامه‌ریزی استراتژیک با تکیه بر ماتریس‌های ارزیابی، نقشی کلیدی در تضمین پایداری و رشد دارد.

همچنین، برای دستیابی به تعادل مؤثر بین حفظ نقاط قوت و مدیریت ضعف‌ها، سازمان‌ها باید استراتژی‌هایی طراحی کنند که به نیازهای خاص آنها پاسخ دهد. این استراتژی‌ها باید بر اساس داده‌ها و تحلیل‌های دقیق محیطی تدوین شوند و همواره به‌روزرسانی شوند تا انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی حفظ شود. در این شرایط، مدیریت مؤثر و نوآوری مداوم می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با بهره‌برداری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها، به اهداف استراتژیک خود دست یابند (۳۵).

ماتریس موقعیت استراتژیک و ارزیابی عمل (SPACE) نشان می‌دهد که کشتی عراق در موقعیتی است که نیاز به استراتژی‌های دفاعی دارد، به این معنی که با وجود فرصت‌های رشد، باید در برابر تهدیدات خارجی مهم مانند بی‌ثباتی سیاسی و چالش‌های اقتصادی محافظت کند. این موقعیت‌گیری بر اهمیت اتخاذ رویکردی متعادل تأکید دارد که نه تنها به دنبال رشد باشد بلکه با مدیریت منابع و ریسک‌ها، پایداری را نیز تضمین کند.

در شرایطی که سازمان‌ها در محیط‌های نامطمئن و متغیر قرار دارند، اتخاذ استراتژی‌های دفاعی می‌تواند یک رویکرد مؤثر برای حفاظت از منابع و جلوگیری از فروپاشی باشد. بی‌ثباتی سیاسی و چالش‌های اقتصادی معمولاً تهدیدات بزرگی برای سازمان‌ها ایجاد می‌کنند، و مدیریت این تهدیدات نیازمند دقت و تحلیل استراتژیک است. در این راستا، سازمان‌ها باید منابع خود را به شکلی تخصیص دهند که توانایی مقابله با ریسک‌ها را افزایش داده و همزمان فرصت‌های رشد موجود را نیز نادیده

نگیرند. این نوع استراتژی‌های دفاعی به‌ویژه در محیط‌هایی که دارای پیچیدگی‌های سیاسی و اقتصادی هستند، به سازمان‌ها کمک می‌کند که پایداری خود را حفظ کنند (۳۶).

از سوی دیگر، رویکرد متعادل در برنامه‌ریزی استراتژیک به این معناست که نباید تنها بر دفاع و محافظت تمرکز کرد، بلکه سازمان‌ها باید به رشد و نوآوری نیز توجه داشته باشند. ایجاد تعادل بین تلاش برای بقا و بهره‌برداری از فرصت‌ها، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در بلندمدت به اهداف استراتژیک خود برسند (۳۷). به‌کارگیری استراتژی‌های دفاعی همراه با برنامه‌ریزی برای رشد، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد که با احتیاط بیشتری نسبت به تهدیدات خارجی عمل کنند و در عین حال، از فرصت‌های پیش رو نهایت بهره‌برداری را داشته باشند.

مشخص گردید که استراتژی‌های کشتی عراق به سمت رویکردی محافظه‌کارانه و دفاعی متمایل است. این تفاوت چالش‌های منحصر به فردی که کشتی عراق با آن مواجه است را نشان می‌دهد، جایی که تمرکز باید بر تثبیت و حفظ قابلیت‌های کنونی و به طور احتیاطی گسترش در زمینه‌هایی باشد که با نقاط قوت داخلی همسو است. طبیعت مدافعی و تا حدودی محافظه‌کارانه استراتژی‌های استخراج شده از تحلیل SWOT نشان می‌دهد که قبل از پیگیری استراتژی‌های رشد، نیاز به ساخت تاب‌آوری در کشتی عراق وجود دارد. جدول ۶، پنج استراتژی برتر و برنامه‌های عملیاتی متناظر با آنها را ارائه می‌دهد.

جدول ۶. پنج استراتژی برتر و برنامه‌های عملیاتی متناظر با آنها

پنج استراتژی برتر	استراتژی‌های عملیاتی متناظر
۱. تأسیس آکادمی ملی کشتی	شراکت با آکادمی‌های بین‌المللی: امضای تفاهم‌نامه‌های همکاری با آکادمی‌های معتبر جهانی برای تبادل مربی و به‌اشتراک‌گذاری تجربه. برنامه شناسایی استعدادها: ایجاد کمپین‌های شناسایی استعدادها کشتی در استان‌های مختلف عراق، همراه با مسابقات محلی و نظارت مستمر. تأمین مالی برای زیرساخت‌ها: راه‌اندازی طرح‌های سرمایه‌گذاری مشترک بین دولت، بخش خصوصی و حامیان بین‌المللی برای ساخت و بهسازی سالن‌ها و امکانات کشتی.
۲. توسعه تأسیسات آموزشی پیشرفته	ارتقای تأسیسات موجود: نوسازی و به‌روزرسانی سالن‌های کشتی در شهرهای بزرگ با استفاده از تجهیزات ورزشی مدرن و مناسب. ساخت تأسیسات جدید در مناطق محروم: ساخت سالن‌های کشتی در شهرستان‌ها و مناطق کم‌برخوردار به کمک بودجه دولتی و خیرین. ادغام علوم ورزشی و پزشکی: ایجاد دوره‌های آموزشی برای مربیان و ورزشکاران که شامل علوم پزشکی، تغذیه، فیزیولوژی ورزش و روان‌شناسی است.
۳. راه‌اندازی یک کمپین سراسری برای ترویج کشتی	همکاری با رسانه‌ها: مذاکره با تلویزیون‌های ملی و شبکه‌های اجتماعی برای پوشش کامل رویدادها و مسابقات کشتی در سطح ملی و بین‌المللی. برنامه‌های کشتی در مدارس و جوامع: برگزاری کلاس‌های کشتی در مدارس و محله‌ها با هدف جذب کودکان و نوجوانان به ورزش. پلتفرم دیجیتال برای کشتی: ایجاد و توسعه یک وب‌سایت و اپلیکیشن موبایل برای پخش آنلاین مسابقات، آموزش و تعامل با هواداران و ورزشکاران.
۴. تأمین شراکت‌های بین‌المللی برای توسعه ورزشکاران	برنامه‌های تبادل با کشورهای پیشرفته: ایجاد برنامه‌های تبادل مربیان و ورزشکاران با کشورهای پیشرفته در کشتی برای ارتقای سطح فنی. دعوت از مربیان بین‌المللی: دعوت از مربیان برتر جهانی برای برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی ویژه برای مربیان و ورزشکاران کشتی. مسابقات و تورنمنت‌های مشترک: سازماندهی مسابقات بین‌المللی و تورنمنت‌های مشترک با کشورهای کشتی‌خیز برای بهبود سطح رقابت و تبادل تجربه.

مسیر گواهینامه با نهادهای بین‌المللی: طراحی و اجرای برنامه‌های گواهینامه برای مربیان با همکاری فدراسیون‌های بین‌المللی کشتی. بورس‌های تحصیلی برای مربیان: اعطای بورس‌های تحصیلی برای مربیان برتر جهت تحصیل و گذراندن دوره‌های تخصصی در خارج از کشور. به‌روزرسانی تکنیک‌های مربیگری: اجرای کارگاه‌های تخصصی سالانه برای به‌روزرسانی تکنیک‌های مربیگری و استفاده از بهترین شیوه‌های جهانی.

۵. ارتقاء استانداردهای مربیگری با برنامه‌های گواهینامه بین‌المللی

در نهایت، ارتقای استانداردهای مربیگری از طریق برنامه‌های گواهینامه بین‌المللی به کیفیت ناپایدار مربیگری که به‌عنوان یک نقطه ضعف شناسایی شده، پرداخته می‌شود. با ایجاد مسیرهای گواهینامه، ارائه بورس‌های تحصیلی و به‌روزرسانی روش‌های مربیگری، عراق می‌تواند اطمینان حاصل کند که کشتی‌گیران آن بهترین آموزش ممکن را دریافت کنند که برای رقابت در سطوح بالا ضروری است. این استراتژی‌ها، زمانی که به‌طور همزمان پیاده‌سازی شوند، اثر سینرژیکی ایجاد می‌کنند که به توسعه پایدار کشتی عراق کمک می‌کند.

این تحقیق اهمیت رویکردی متعادل در توسعه کشتی عراق را برجسته می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهند که با وجود نقاط قوت قابل توجه در این ورزش، ضعف‌ها اگر برطرف نشوند، می‌توانند پیشرفت را مختل کنند. استراتژی‌ها باید به دقت انتخاب شوند تا علاوه بر بهره‌برداری از نقاط قوت موجود، تاب‌آوری در برابر تهدیدات خارجی نیز ایجاد شود. پیشنهادها عملی شامل اولویت دادن به تأسیس آکادمی ملی کشتی است، زیرا این کار به‌عنوان سنگ بنای تمام تلاش‌های توسعه دیگر عمل خواهد کرد. علاوه بر این، توسعه تأسیسات آموزشی و ارتقای استانداردهای مربیگری، ساختار پشتیبانی لازم برای پرورش استعدادها و تضمین موفقیت رقابتی را فراهم خواهد کرد.

گام‌های عملی دیگر شامل راه‌اندازی یک کمپین تبلیغاتی سراسری برای ایجاد فرهنگ قوی کشتی و تأمین شراکت‌های بین‌المللی برای ارتقای استانداردهای ورزش است. این استراتژی‌ها باید با تمرکز بر پایداری پیاده‌سازی شوند و اطمینان حاصل شود که از منابع کافی و ارزیابی

استراتژی تأسیس یک آکادمی ملی کشتی به‌عنوان جذاب‌ترین گزینه ظاهر شد، زیرا پتانسیل آن برای متمرکز کردن توسعه استعدادها و بهبود کیفیت کلی کشتی در عراق بسیار زیاد است. استراتژی‌های عملیاتی شامل ایجاد شراکت‌های بین‌المللی، اجرای برنامه‌های شناسایی استعداد در سطح کشور و تأمین مالی برای زیرساخت‌ها هستند. این اقدامات برای ساخت پایه‌ای محکم که پشتیبان موفقیت بلندمدت خواهد بود، ضروری هستند. توسعه تأسیسات آموزشی پیشرفته نیز استراتژی اولویت‌داری است، زیرا یکی از نقاط ضعف مهم شناسایی شده در تحلیل SWOT را برطرف می‌کند. با ارتقای تأسیسات موجود و ساخت تأسیسات جدید در مناطق کمتر برخوردار، عراق می‌تواند اطمینان حاصل کند که همه ورزشکاران به محیط‌های آموزشی سطح بالا دسترسی دارند.

استراتژی راه‌اندازی یک کمپین سراسری (۳۸) برای ترویج کشتی برای افزایش دیده شدن و محبوبیت این ورزش حیاتی است. این استراتژی با نقطه قوت داخلی حمایت قوی جامعه محلی و فرصت خارجی گسترش پلتفرم‌های دیجیتال هماهنگ است. استراتژی‌های عملیاتی شامل همکاری با رسانه‌ها، برنامه‌های جلب مشارکت جامعه و توسعه محتوای دیجیتال هستند، که همگی هدفشان ایجاد فرهنگی کشتی است که در جامعه عراقی به عمق ریشه‌دار باشد. تأمین شراکت‌های بین‌المللی برای توسعه ورزشکاران نیز استراتژی کلیدی دیگری است که از دسترسی عراق به شبکه‌های بین‌المللی و فرصت‌های حمایتی جهانی بهره‌برداری می‌کند. این شراکت‌ها به ارتقای استانداردهای رقابتی کشتی‌گیران عراقی و ارائه آنها به رقابت‌های بین‌المللی کمک خواهد کرد.

استراتژی‌های پیاده‌سازی شده در طول زمان باشد که داده‌های بیشتری برای برنامه‌ریزی استراتژیک آینده فراهم می‌کند. محدودیت دیگر تمرکز بر کشتی است؛ تحقیقات آینده می‌تواند پتانسیل چارچوب‌های استراتژیک مشابه در سایر ورزش‌ها را بررسی کند تا درک جامع‌تری از توسعه ورزش‌ها در عراق به دست آورد. همچنین، بررسی نقش فناوری‌های نوظهور در ارتقای آموزش و مدیریت ورزش می‌تواند بینش‌های ارزشمندی برای ابتکارات آینده ارائه دهد. این پیشنهادها برای تحقیقات آینده به ساخت بر روی یافته‌های این مطالعه و دستیابی به هدف گسترده‌تر ارتقای ورزش‌ها در عراق کمک خواهد کرد.

مداوم برخوردارند. طبیعت تدافعی و محافظه‌کارانه استراتژی‌ها نشان‌دهنده نیاز به خوش‌بینی محتاطانه است؛ گسترش ورزش بدون کشش بیش از حد منابع موجود یا قرار دادن آن در معرض خطرات غیرضروری، منجر به مشکلات گسترده خواهد شد.

یکی از محدودیت‌های این تحقیق، وابستگی به نظر کارشناسان و تحلیل SWOT است که هرچند ارزشمند است، ممکن است به طور کامل پیچیدگی و دینامیک‌های توسعه ورزش در عراق را منعکس نکند. تحقیقات آینده می‌تواند شامل مطالعات طولی برای پیگیری تأثیر

References

- Honari H, Ghafory F, Sarkoohi P. The impact of gamification training on strategic thinking of sports managers. *Sport Management Journal*. 2019; 11(1): 175-194. (in Persian)
- Liang X, Chen S, Liu D, Boardley I, Shen L. Strategic thinking and planning behind the development of a sporting event portfolio: The case of Shanghai. *Sport Management Review*. 2022; 25(4): 679-699.
- O'Brien D, Girginov V, Anagnostopoulos C. *Strategic Thinking in Sport Management*. In *Routledge Resources Online-Sports Studies* (pp. 1-7). Routledge. 2023.
- Jianhui Z. Strategic Thinking and Realization Path of China's Sports Diplomacy in the New Development Stage. *Journal of Shanghai University of Sport*. 2022; 46(1): 60-71.
- Sherry E, Schlenker N, Phillips P, Rowe K. (Eds.). *Managing sport development: An international approach*. Taylor & Francis. 2024.
- Bilohur V, Skrypchenko I, Nepsha O. The concept of sports management as a factor of effective sports activities. *Humanities Studies*. 2020; 12: 60-70.
- Cipriano C, Depoyart J, Hermoso K, Tenebroso L, Chao D, Jinyu H. Sustainable Sports Leadership and Management for Schools: A Research on the Implementation of Sports Development Program. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence*. 2024; 1(2): 170-175.
- Askarian F, Rahbar M, Fakhri F. How we can develop sports in Iran: explaining the process. *Sports Business Journal*. 2021; 1(1): 61-78. (in Persian)
- Hamidi PD, Vahdani PD, Khabiri PD, Alidoust P D. Developing a Strategic Plan for Physical Education and Sports Activities at the Ministry of Education. *Quarterly Journal of Family and Research*. 2017; 14(1): 33-50. (in Persian)
- Salimi M, Soltanhoseini M, Vahdani M, Fazel Hemadi M. Forecasting the development of the Iraqi premier football league based on the scenario in the horizon of 2032. *Sport Management Studies*. 2024. (in Persian)

11. Chersulich Tomino A, Perić M, Wise N. Assessing and considering the wider impacts of sport-tourism events: A research agenda review of sustainability and strategic planning elements. *Sustainability*. 2020; 12(11): 44-73.
12. Jawad AL, Tahseen TH. Sports investment in Iraq and ways to develop it compared to neighboring countries. *Damo Journal of Sports Sciences*. 2024; 1(1): 12-19.
13. Abdul Razak S N, Muhamad T A. Strategic sports planning in Malaysia and Qatar. *Malaysian Journal of Sport Science and Recreation*. 2022; 18(1): 49-65.
14. Nie Z. RETRACTED: Research on sports planning and stability control of humanoid robot table tennis. *International Journal of Advanced Robotic Systems*. 2020; 17(1): 1-9.
15. Shahraki M, Esmaeili MR. Identify the factors influencing implementation strategic plans of Iranian sports organizations. *Sport Management Studies*. 2022; 14(73):335-362. (in Persian)
16. Noori Harbi A, Salimi M, Vahdani M. The future image and identity of Iraqi professional football: scenarios derived from the Casual Layer Analysis. *Sport Management Journal*. 2023; 16(4): 75-87. (in Persian)
17. Mihaela C, Claudiu CS, Gabriela PM. Strategic marketing planning in sports—A perspective of quality of life improvement. *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea*. 2012; 1(2): 807-812.
18. Johnsen Å. Strategic planning in turbulent times: Still useful? *Public Policy and Administration*. 2023; 38(4): 445-465.
19. Nazari R, Abedi, HP. Development of perspectives and strategic planning in sport. *Management and Administrative Sciences Review*. 2013; 2(2): 104-113. (in Persian)
20. Lussier RN, Kimball DC. Applied sport management skills. *Human Kinetics*. 2024.
21. Makaveev R. Development of a strategy for the progress of sport in Bulgaria. *Trakia Journal of Sciences*. 2021; 19(1): 506-521.
22. Avgerinou V, Skoula E, Papaioannou A, Kriemadis T. Strategic planning in the sport section. *Choregia*. 2017; 13(2): 35-43.
23. Kinnerk P, Kearney PE, Harvey S, Lyons M. An investigation of high-performance team sport coaches' planning practices. *Sport Education and Society*. 2023; 29(19): 1-14.
24. Alethawi A H H, Almayyah A M M. The Role of Strategic Thinking of Administrative Bodies in Enhancing Organizational Loyalty among Coaches of Sports Clubs in Baghdad. *Pakistan Heart Journal*. 2023; 65(2): 537 – 546.
25. Alshiblawi HHB, Talebpour M, Azimzadeh SM, Kashtidar M. Development of a strategic plan for the sport of futsal in Iraq. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*. 2022; 5: 34-47.
26. Al-Mhanna M, Azimzadeh SM, Mirzazadeh Z, Talebpour M. Designing and compiling the strategic marketing development plan of the Iraqi Swimming Federation. *Research in Sport Management and Marketing*. 2023; 5(3): 109-122.
27. Saleh TM, Numan MH. E-Government Requirements in Colleges of Physical Education and Sports Sciences in Iraq. *Modern Sport*. 2023; 22(4): 76-89.
28. Li W, Cao N, Xiang Z. Drivers of renewable energy transition: The role of ICT, human development, financialization, and R&D investment in China. *Renewable Energy*. 2023; 206: 441-450.

29. Hassan MKR. Factors Affecting Urbanisation in Iraq: A Historical Analysis from 1921 to the Present. *Urbanisation*. 2023; 8(1): 61-78.
30. Kogoya T, Mutohir C, Pramono M, Kristiyanto A, Putro BN, Ali SKS, Trisnadi RA. Developing the value of peace in sport, health, and physical education lecture through traditional games. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*. 2023; 11(2): 268-275.
31. Dawson E. HSBC's cultural exchange programme: the business of engaging in cultural industries. In *International Trade Forum*. International Trade Centre UNCTAD/GATT. 2009; 3: 13-17.
32. Byman D. Constructing a democratic Iraq: Challenges and opportunities. *International Security*. 2023; 28(1): 47-78.
33. Ginter PM, Duncan WJ, Swayne LE. *The strategic management of health care organizations*. John Wiley & Sons. 2018.
34. Lichtenthaler U. Five steps to transforming innovation processes: continually adjusting to new environments. *Journal of Business Strategy*. 2016; 37(5): 39-45.
35. Bryson J M. *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons. 2024.
36. Shahvali kohshouri J, Mostahfezian M, Moshkelgosha E, Ferdosi MH. What are the predominant behaviors of Iran's senior sports managers? A behavioral experiment with MACTOR. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2021; 8(4): 29-49. (in Persian)
37. Pietersen W. *Strategic learning: How to be smarter than your competition and turn key insights into competitive advantage*. John Wiley & Sons. 2010.
38. Hänel A, Weiss I, Helm P, Cameron M, Ernst E, Zähler G, Grassi A. The Launch of European PV Marketing and Information Campaigns. In *Sixteenth European Photovoltaic Solar Energy Conference* (pp. 2791-2793). Routledge. 2020.
39. Sullivan GB. *Understanding collective pride and group identity*. New York: Routledge. 2014.
40. Johnson A, Miller J, Brown T. *A five-year strategic plan focusing on women's wrestling and digital transformation*. United World Wrestling. 2022.
41. Williams R, Smith D, Carter P. *Strategic plan for wrestling development in Canada (2022–2027): enhancing grassroots systems and coaching development*. Wrestling Canada Lutte. 2022.