

مدیریت ورزشی \_ آذر و دی ۱۳۹۵  
دوره ۸، شماره ۵، ص: ۶۶۵-۶۸۰  
تاریخ دریافت: ۹۳/۰۴/۰۴  
تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۹/۰۹

## سند راهبردی آمایش سرزمینی بخش ورزش استان اصفهان

رسول نظری<sup>۱\*</sup> - لیلا یغمایی<sup>۲</sup> - زهرا سهرابی<sup>۳</sup>

۱. استادیار، دانشکده علوم ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران ۲. دانشجوی دکتری، دانشگاه صنعتی اصفهان، اصفهان، ایران ۳. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

### چکیده

ورزش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان توسعه شش بر آن به‌منظور رسیدن به توسعه پایدار اجتناب‌ناپذیر است. هدف این پژوهش تدوین سند راهبردی بخش آمایش سرزمینی ورزش استان اصفهان است. جامعه آماری پژوهش، صاحب‌نظران ورزش استان اصفهان بودند. در مجموع ۱۵۰ نفر از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری و تحلیل داده‌ها از ترکیبی از روش‌های کیفی پرسشنامه باز و مصاحبه و روش‌های کمی ضریب‌دهی و رتبه‌دهی استفاده شد. ابزار پژوهش، پرسشنامه باز بود که در آن از پاسخ‌دهندگان خواسته شد تا قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای بخش ورزش را فهرست کنند، ضمن اینکه با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) ارائه مدل به روش توصیفی-تحلیلی انجام گرفت و بخشی از اطلاعات به‌دست‌آمده در محیط نرم‌افزار Arc - GIS تحلیل و بررسی شد. نتیجه کلی مطالعات آمایش بخش ورزش استان اصفهان نشان داد که سرانه بخش ورزش استان با ۰/۵۱ متر مربع رتبه ۲۳ کشور را دارد؛ ضمن اینکه اماکن و فضاهای ورزشی در پهنه استان به‌طور غیرمتوازی توزیع شده است. مهم‌ترین اهداف کلان سند ارتقای نگرش آمایشی در سیاست‌گذاری‌ها و ارتقای همگرایی و هماهنگی بین‌بخشی در ورزش استان است. ایجاد و تعمیق نگرش آمایشی برای برقراری توازن در فاکتورهای آمایشی، هم‌افزایی هرچه بهتر فعالیت‌های ورزشی سازمان‌ها را می‌توان به‌عنوان مهم‌ترین راهبردهای بخش ورزش استان در نظر گرفت.

### واژه‌های کلیدی

آمایش سرزمین، اصفهان، توسعه، راهبردی، ورزش.

## مقدمه

در هزاره سوم، سازمان‌های ورزشی برای بقا و دوام در عرصه رقابت جهانی به سازمانی راهبرد محور تبدیل شدند، چراکه تفکر راهبردی، در جست‌وجوی چرخه‌های زاینده و پاینده برای سازمان است (۱۷). باید توجه داشت تا زمانی که برای یک سازمان هدفی مشخص نشود، سازمان نمی‌داند به کجا می‌خواهد برود و اگر هدف مشخص شود، ولی برنامه‌ریزی نشود، سازمان نمی‌داند چگونه به هدف برسد (۱۴). بسیاری از سازمان‌های ورزشی کشورهای مختلف برحسب مأموریت خود راهبرد لازم را تهیه کرده و با اجرای آن به موفقیت‌های خوبی دست یافته‌اند. با حاکمیت چنین تفکری، برخی از سازمان‌های ورزشی برای توفیق در مأموریت خود راهبرد سازمانی خود را تدوین کرده‌اند (۱۶). از همین رو قالیباف (۱۳۸۹) راه برون‌رفت از دایره توسعه‌نیافتگی را برنامه‌ای عمل کردن حوزه ورزش می‌داند. با چنین اندیشه‌ای سازمان‌های ورزشی علاوه بر دارا بودن برنامه راهبردی و چشم‌انداز شفاف، به دنبال حضوری موفق در عرصه‌های ملی و بین‌المللی هستند و امیدوارند با اجرای این راهبردها به اهداف تعیین‌شده، با حداقل انرژی و منابع دست یابند (۱۳).

توسعه ورزش و تربیت بدنی بخش مهمی از توسعه اقتصادی - اجتماعی در هر جامعه است و ارائه برنامه‌های راهبردی در بخش‌های مختلف آن اهمیت خاصی دارد (۱۵). دستاوردهای توسعه ورزش حوزه گسترده دارد و موجب رونق اقتصادی و شکوفایی اجتماعی می‌شود، بر این مبناست که پیروزی پیوسته ملت‌ها در عرصه رقابت‌های ورزشی، موضوعی اساسی است (۱۹). سالانه بخش چشمگیری از منابع در ورزش صرف می‌شود، اما متأسفانه اولویت‌بندی مشخصی در زمینه توزیع منابع در ورزش کشور وجود ندارد (۸). با توجه به اهمیت برنامه‌ریزی راهبردی در توسعه مقوله‌های مختلف از جمله ورزش، ضرورت توجه به این مهم در کشور نیز بیش از پیش واجب است و بی‌شک یکی از دلایل عدم توسعه کشور در عرصه ورزش، کم‌توجهی مسئولان به این مقوله مهم و سلیقه‌ای عمل کردن است. برای مقابله با این مشکل متخصصان علم مدیریت ابزار خاصی را به سازمان‌ها پیشنهاد کرده‌اند تا با به‌کارگیری آنها بتوانند راهبرد سازمانی خود را تدوین، اجرا و ارزیابی کنند (۲).

به لحاظ مفهوم آمایش سرزمین ایجاد تعادل بین سه عنصر انسان، فضا و فعالیت تعریف شده و مقوله آمایش، تلفیقی از سه علم اقتصاد، جغرافیا و جامعه‌شناسی است، ضمن آنکه ظهور رویکرد آمایش سرزمین در نظام برنامه‌ریزی کشور حاصل ضرورت‌هایی بود که از دیرباز احساس می‌شد. آمایش سرزمین در حال حاضر شامل سازماندهی اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و محیط زیستی، به‌منظور تحقق

آینده‌ای مطلوب است (۱۸). از این رو آمایش سرزمین را سازماندهی هماهنگ و سزاوار فضای حیاتی در قالب سیاست‌های کلی و توسعه همه‌جانبه دانسته‌اند. فعالیت‌های انسان مشتمل بر فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی طبقه‌بندی می‌شود. به‌طور طبیعی فعالیت‌های گوناگون و پیچیده انسان در فضای جغرافیایی نیازمند بسترسازی شایسته به‌منظور حداکثر بهره‌وری است (۶). پیشرفت‌های فنی و فناوری خیره‌کننده جهان، نتایج مثبت و منفی فراوانی را برای جوامع بشری به‌همراه داشته که بر کمتر کسی پوشیده است. امکانات و تسهیلات حاصل از پیشرفت‌های یادشده، زمینه مهاجرت گسترده و افزایش جمعیت درون شهرها را فراهم آورده است (۹). در این میان، به‌دلیل توزیع نامناسب امکانات و عدم دسترسی مطلوب همه اقشار ساکن شهرها به منابع مالی و درآمدی مناسب، رعایت نکردن عدالت اجتماعی و اقتصادی در جوامع شهری، مشکلات اجتماعی و اقتصادی گریبان بخش زیادی از ساکنان شهرها را گرفته است که تبعیض و شکاف عمیق طبقاتی ناشی از دسترسی نابرابر ساکنان یک شهر از آن جمله است (۱۱).

موقعیت مکانی یکی از مهم‌ترین ملاحظات برنامه‌ریزی برای هر مکان ورزشی است. پژوهش‌های موجود در مورد اماکن ورزشی و تفریحی، بر مسائل مالی، آثار اقتصادی و منافع نامحسوس مربوط به ساخت مکان ورزشی متمرکز شده است. مباحث فراگیری چون تأثیرات اقتصادی ملموس و غیرملموس و منافع فرهنگی، هسته اصلی پژوهش در زمینه اماکن ورزشی در دوره پیشرفت آن در سال‌های اخیر بوده است (۲۲). از طرف دیگر، تعداد زیادی از افراد کم‌درآمد، به مراکز ورزشی - تفریحی مانند سالن‌های ورزشی، پارک‌ها و زمین‌های ورزشی دسترسی ندارند. همچنین هزینه یکی از موانع سد راه شرکت ساکنان مناطق کم‌درآمد در فعالیت‌های ورزشی است (۲۱). باید توجه داشت امروزه دسترسی عادلانه به فضاهای ورزشی و استفاده بهینه از آن و ساماندهی مکان‌های ورزشی از مؤلفه‌های اساسی توسعه پایدار است (۳). بی‌شک مدیریت و اجرای مطلوب برنامه‌های راهبردی در حوزه ورزش، مستلزم فراهم آوردن مجموعه‌ای از شرایط و امکانات است. از جمله مهم‌ترین این شرایط، ایجاد، توسعه و بهره‌برداری مطلوب از اماکن و تأسیسات ورزشی و فراهم آوردن تسهیلات لازم برای دسترسی آسان افراد به این فضاهاست؛ این موضوع یکی از ارکان مهم تعیین مکان بهینه فضاهای ورزشی است (۱۲). ضمن اینکه پراکنش فضاهای ورزشی در سطح بخش در الگوی مطلوب و کارایی عملکردی تأثیر مستقیم خواهد داشت. از سوی دیگر، تنوع و توزیع مناسب و کامل کاربری ورزشی سبب افزایش اختیار و قدرت انتخاب و استفاده از فضاهای ورزشی و در نتیجه افزایش مطلوبیت زندگی می‌شود (۱۰).

برنامه‌ریزی و ایجاد تأسیسات، تجهیزات و نهادهای ورزشی نیازمند درجه خاصی از تراکم جمعیت است. بنابراین از نظر دسترسی، در مکان‌هایی با تراکم جمعیت بیشتر، ارائه خدمات و استفاده از آنها آسان‌تر خواهد بود. این نکته حائز اهمیت است که فضاهای ورزشی باید در مکان‌هایی ساخته شوند که همگان بتوانند از آن استفاده کنند. یکی از مهم‌ترین مشکلات کنونی، استقرار نامناسب فضاهای ورزشی است، به نحوی که بسیاری از افراد جامعه به علت دسترسی نداشتن به آنها نمی‌توانند از مکان‌های ورزشی به صورت مطلوب استفاده کنند و حل آنها به برنامه‌ریزی و مدیریت در زمینه مکان‌یابی و ساماندهی فضاهای ورزشی نیاز دارد (۱). یکی از ابزارهای مهم پیشرفت ورزش، وجود امکانات و فضاهای ورزشی است. در این خصوص آمار و ارقام متفاوتی از منابع مختلف رسمی و غیررسمی در خصوص سرانه فضاهای ورزشی موجود در کشور منتشر شده است که تفاوت زیادی با معیارهای استانداردهای جهانی دارد (۷). این موضوع که سرانه اماکن ورزشی تخصیص‌یافته موجود برای افراد تا چه اندازه به استانداردهای تعیین‌شده نزدیک است، می‌تواند کمک شایانی به چگونگی تخصیص بودجه برای تأسیس فضاهای جدید کند (۲۰). به نظر می‌رسد راه چاره فعالیت‌های عمرانی همراه با تخصیص بودجه مناسب، زمان‌بندی معین، مدیریت قوی، نظارت دقیق و پیگیری مداوم است (۵).

همان‌طور که اشاره شد آمایش سرزمین، تنظیم روابط بین انسان، سرزمین و فعالیت‌های انسانی، برای استفاده مناسب و پایدار از کلیه امکانات انسانی و فضایی سرزمین در جهت بهبود وضعیت اجتماع در طول زمان برای همه نسل‌هاست (۱۸). آمایش در واقع تا تعیین تکلیف برای نوع کاربری زمین پیش می‌رود و خواستار آن است که برای هر نوع استفاده یا کاربری مشخص‌شده، طرح مدیریت برای اجرای بهره‌برداری توسط سازمان‌های ذی‌ربط، در چارچوب طرح منطقه‌ای ریخته شود (۱۲). از اطلاعات حاصل از طرح‌های آمایش سرزمین می‌توان برای ارائه نقشه آزمایش براساس شرایط اقتصادی، اجتماعی مناطق مختلف استفاده کرد (۲۰).

باید توجه داشت کانون برترین ارزش‌های فرهنگ معنوی و مادی کشور و مرکز مهم فعالیت، فرصت‌های اجتماعی، انباشت سرمایه و نخبگان است و سهم بسزایی در توسعه فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی کشورها دارد. از سوی دیگر، این‌گونه مکان‌ها گرفتار دامنه گسترده‌ای از مسائل امنیت‌ستیز اجتماعی، مانند افزایش و هجوم فزاینده جمعیت، گسترش نابرابری‌های دردناک و اسفناک اجتماعی، اقتصادی و پیامدهای فضایی آن، یعنی جدایی‌گزینی، کمبود عدالت اجتماعی، بزهکاری، جرم و بسیاری از آسیب‌های اجتماعی دیگرند. در این بین، نحوه مدیریت و ساختارهای حاکم بر آن می‌تواند وضعیت

نامطلوب و ناامن را به وضعیتی مطلوب و امن تبدیل کند. بر این اساس، می‌توان گفت که امنیت منافع اجتماعی و اقتصادی زیادی را در فضاهای کاری به‌بار خواهد آورد، به‌طوری‌که در ارتقای فعالیت‌های اجتماعی مؤثر است (۴).

اصفهان به‌عنوان یکی از استان‌هایی که همیشه سهم مهمی در ورزش کشور داشته است، باید زمینه استمرار این موفقیت‌ها را بیش از پیش فراهم کند. از این‌رو به‌نظر می‌رسد نتایج این پژوهش می‌تواند اطلاعات یادشده را در اختیار مدیران قرار دهد. این پژوهش با این هدف انجام گرفت که وضعیت فضاها و اماکن ورزشی استان اصفهان با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی، تجزیه و تحلیل شود و با توجه به اطلاعات، الگوی مطلوب اماکن و فضاهای ورزشی جدید به‌دست آید، ضمن اینکه مضامین راهبردی توسعه بخش ورزش استان اصفهان را نیز تدوین کند. به‌نظر می‌رسد جایگاه ورزش استان اصفهان در کشور نسبت به سایر استان‌ها و با توجه به فرایندهای نرم‌افزاری مطلوب ورزش این استان و از طرف دیگر جایگاه نامطلوب سخت‌افزاری ورزشی در اصفهان، ضرورت انجام مطالعات آمایش سرزمینی ورزش با رویکرد راهبردی را چند برابر می‌کند.

## روش‌شناسی

این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی است و از ترکیبی از روش‌های کیفی و کمی برای گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌منظور دستیابی به منظرهای راهبردی بخش ورزش استان اصفهان استفاده شد. جامعه آماری پژوهش صاحب‌نظران و خبرگان ورزشی شهر اصفهان شامل استادان دانشگاه، مدیران و کارشناسان برجسته اداره کل ورزش و جوانان، هیأت‌های ورزشی، شهرداری، ادارات آموزش و پرورش، باشگاه‌های ورزشی و ارگان‌های نظامی و انتظامی بودند. حجم جامعه آماری ۲۵۰ نفر محاسبه شد. ۱۵۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری به‌صورت تصادفی از بین جامعه آماری براساس روش تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران انتخاب شدند. در یک پرسشنامه باز از آنها خواسته شد که چشم‌انداز، مأموریت‌ها، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای بخش ورزش اصفهان را فهرست کنند. فرایند تحلیل داده‌ها به این صورت بود که اطلاعات در قالب فرم‌هایی در اختیار کمیته راهبردی تدوین سند آمایش ورزش که شامل صاحب‌نظران خبره ورزش استان بودند، قرار گرفت و ایشان براساس قضاوت‌های شهودی شرایط ورزش استان را در شاخصه‌های مختلف سخت‌افزاری، نرم‌افزاری و مغزافزاری تشریح کردند. در این بخش کیفی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش استقرای

منطقی به منظور مفهوم‌سازی استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که روایی آن را ده نفر از متخصصان حوزه مدیریت ورزش تأیید کردند. اطلاعات جمع‌آوری شده در بخش کمی با بهره‌گیری از ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک<sup>۱</sup> (SPACE) و موقعیت راهبردهای ورزش استان اصفهان از طریق قدرت خدمات، مزیت رقابتی، ثبات محیطی و قدرت مالی تدوین شد. برای اولویت‌بندی راهبردهای از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی<sup>۲</sup> (QSPM) استفاده شد. به منظور پهنه‌بندی اماکن و فضاهای ورزشی و توزیع پراکنش منابع انسانی و اماکن و فضاهای ورزشی بخش ورزش در استان اصفهان، داده‌های جمع‌آوری شده از طریق نرم‌افزار Arc GIS تحلیل و نقشه‌های پهنه‌بندی اماکن و فضاهای ورزشی، توزیع منابع انسانی حوزه ورزش در پهنه استان طراحی شد.

### نتایج آمایش سرزمینی

جدول ۱. سهم سرانه‌های بخش‌های مختلف استان اصفهان

عنوان	اداره کل ورزش و جوانان	سرانه ادارات دولتی	سرانه بخش غیردولتی	سرانه کل (متر مربع)
سرانه کل موجود	۰/۳۱	۰/۱۵	۰/۰۵	۰/۵۱

براساس اطلاعات جدول ۱، سهم اداره کل ورزش به‌عنوان متولی اول ورزش استان ۰/۳۱ سهم بخش‌های دولتی ۰/۱۵ و سهم بخش غیردولتی از سرانه فضاهای ورزشی استان ۰/۰۵ است.

جدول ۲. تعداد مربیان فعال، داوران فعال و ورزشکاران سازمان‌یافته بخش ورزش استان اصفهان

ردیف	شاخص	تعداد به نفر
۱	مربی فعال	۱۲۵۳۵
۲	داور فعال	۸۴۹۳
۳	ورزشکار سازمان‌یافته	۲۴۲۸۹۸

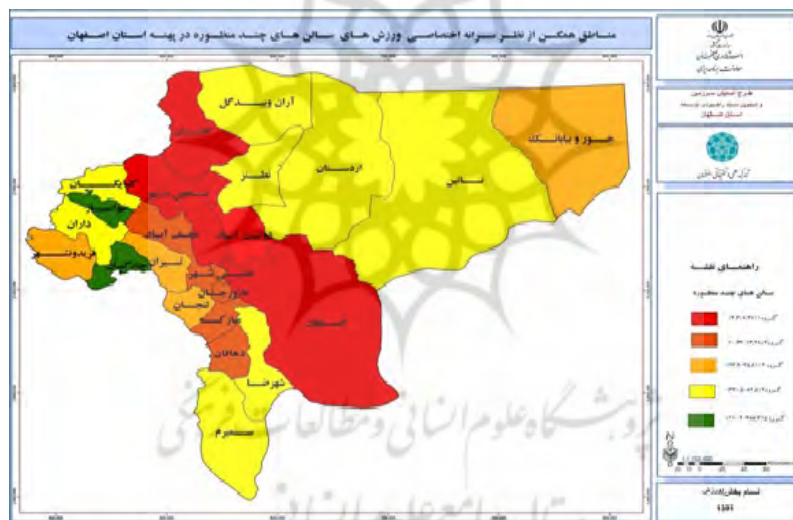
- 1 . Strategic Position & Action Evaluation Matrix
- 2 . Quantitative Strategic Planning Matrix

براساس اطلاعات جدول ۲، در استان اصفهان تعداد ۱۲۵۳۵ نفر مربی، ۸۴۹۳ نفر داور و ۲۴۲۸۹۸ ورزشکار سازمان یافته وجود دارد.

### جدول ۳. مقایسه سرانه ورزشی در گروه بندی رشته های ورزشی

گروه اختصاصی	گروه آبی	گروه چندمنظوره	گروه چمن و خاک
۱/۵۶	۱۴/۱۱	۱۹/۳۵	۳۸/۷۶

براساس یافته های جدول ۳ گروه ورزش های چمنی خاکی با سرانه ۳۸/۷۶ متر مربع در رتبه اول، گروه ورزش های چندمنظوره با سرانه ۱۹/۳۵ متر مربع در رتبه دوم، گروه ورزش های آبی با سرانه ۱۴/۱۱ متر مربع در رتبه سوم و گروه ورزش های اختصاصی با بیشترین تعداد ورزشکار با سرانه ۱/۵۶ متر مربع در رتبه چهارم جای می گیرد.



نقشه ۱. مناطق همگن از نظر سرانه ورزش های سالن های چندمنظوره در پهنه استان

براساس یافته های شکل ۱ در بخش مناطق همگن از نظر سرانه ورزش های سالن های چندمنظوره چادگان و خوانسار بهترین وضعیت را دارند، از این رو به سیاست گذاران و مدیران ورزشی پیشنهاد می شود در جذب ورزشکاران این اماکن در این دو شهرستان بکوشند و از ساخت و ساز بیش از پیش در این شهرستان ها پرهیز کنند.



نقشه ۲. مناطق همگن از نظر سرانه ورزش های سالن های اختصاصی در پهنه استان

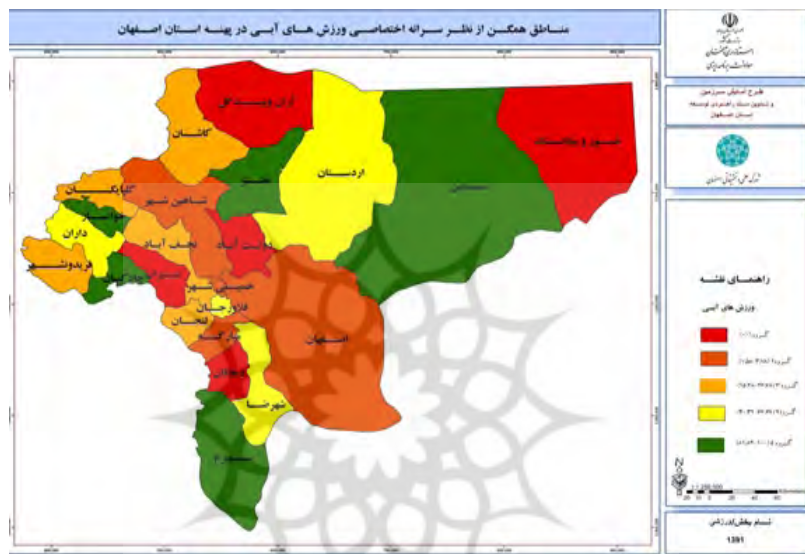
براساس اطلاعات شکل ۲ در سرانه ورزشی اماکن سالن های اختصاصی شهرستان های خوانسار و نائین بالاترین سرانه را در بین شهرستان های استان به خود اختصاص داده اند. ضمن اینکه شهرستان اصفهان در سرانه سالن های اختصاصی نیز در وضعیت ضعیف قرار دارد.



نقشه ۳. مناطق همگن از نظر سرانه ورزش های چمنی و خاکی در پهنه استان



براساس یافته‌های شکل ۳ در حوزه سرانته زمین‌های چمنی و خاکی، شهرستان خوانسار با اختلاف زیادی نسبت به سایر شهرستان‌ها در مطلوب‌ترین وضعیت قرار دارد، ضمن اینکه دو شهرستان چادگان و گلپایگان نیز وضعیت خوبی دارند و در این شهرستان‌ها مهم‌ترین هدف افزایش تعداد ورزشکارانی که از زمین‌ها استفاده می‌نمایند، باید مدنظر قرار گیرد. ضمن اینکه شهرستان‌های اصفهان، نجف‌آباد و برخوار نیز به‌عنوان شهرستان‌های فوتبالی وضعیت نامطلوبی دارند.



نقشه ۴. مناطق همگن از نظر سرانه ورزش‌های آبی در پهنه استان

براساس اطلاعات شکل ۴ در حوزه سرانته ورزش‌های آبی در توزیع جغرافیایی استان، شهرستان‌های سمیرم، نطنز، خور و بیابانک، چادگان، خوانسار و نائین در بهترین وضعیت قرار دارند و به‌نظر می‌رسد با توجه به حجم متراژ مربع بسیار بالای این شهرستان‌ها دیگر نیازی به افزایش این سرانه ورزشی در این شهرستان‌ها نباشد.

### نتایج راهبردی

#### مأموریت اصلی بخش ورزش

نهادینه کردن و تعالی ورزش در استان اصفهان، اصلی‌ترین مأموریت بخش ورزش است.

بیانیه مأموریت بخش تربیت بدنی و ورزش سند توسعه استان:

ما بر آنیم با به‌کارگیری مدیریت راهبردی در سطح ورزش کشور پیشرو باشیم و موجبات ارتقای سلامتی و نشاط اجتماعی جامعه و توسعه زیرساخت‌ها را فراهم آوریم و با پیشرفت، ارتقا و تعالی ورزش در استان اصفهان مأموریت خود را به‌نحو احسن عملیاتی کرده و ورزشی هم‌افزا و متوازن را در پهنه استان ایجاد کنیم.

چشم‌انداز اصلی بخش ورزش:

«ورزشی هم‌افزا و متوازن در پهنه استان»

بیانیه چشم‌انداز بخش تربیت بدنی و ورزش سند توسعه استان:

از آنجا بخش ورزش شامل حوزه‌های ورزش تربیتی، ورزش همگانی، ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای می‌باشد و ارگان‌ها و نهادهای مختلفی این بخش را تشکیل می‌دهند، لذا همسویی، هماهنگی و همگرایی در بخش ورزش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین رویکردها می‌تواند منجر به ارتقای ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود در استان شود، لذا چشم‌انداز سند استراتژیک آمایش بخش ورزش استان اصفهان «نهادینه کردن توزیع متوازن منابع ورزشی در پهنه استان» در نظر گرفته شد.

طراحی اهداف کلان منطبق با چشم‌انداز مشخص:

ارتقای نگرش آمایشی در سیاست‌گذاری‌های ورزش استان؛

ارتقای همگرایی و هماهنگی بین بخشی در ورزش استان؛

ارتقای سطح سلامتی و نشاط اجتماعی مردم استان؛

ارتقای سهم ورزش استان در عزت و اقتدار ملی.

#### جدول ۴. راهبردهای منتخب بخش ورزش استان اصفهان براساس ماتریس (QSPM)

اولویت	نمره	راهبرد
اول	۳/۷۷	اهتمام به تشکیل شورای عالی ورزش استان جهت تقویت وحدت فرماندهی
دوم	۳/۲۴	استفاده بهینه از منابع و ظرفیت‌های سخت‌افزاری استان
سوم	۳/۲۱	تمرکز بر تغییر نگرش‌ها در تیم مدیریتی نسبت به مقوله ورزش
چهارم	۳/۲۰	هم‌افزایی فعالیت‌های ورزشی سازمان‌های دولتی، غیردولتی و بخش خصوصی
پنجم	۳/۰۷	اهتمام به توسعه متوازن اماکن، مربیان و داوران در پهنه استان

در جدول ۴ براساس ماتریس (QSPM) راهبردهای منتخب سند توسعه بخش ورزش استان اصفهان به

ترتیب رتبه و اولویت آمده است.

تشریح انواع راهبردهای بخش ورزش استان براساس ماتریس موقعیت و اقدام راهبردی (SPACE)

راهبردهای تهاجمی:

استفاده از منابع و ظرفیت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری استان

هم‌افزایی هرچه بهتر فعالیت‌های ورزشی سازمان‌های دولتی، غیردولتی و خصوصی

راهبردهای رقابتی:

اهتمام به تشکیل شورای عالی ورزش استان جهت تقویت وحدت فرماندهی

راهبردهای محافظه‌کارانه:

اهتمام به توسعه متوازن اماکن، مربیان و داوران در پهنه استان

راهبردهای تدافعی:

تمرکز بر تغییر نگرش‌ها در تیم مدیریتی نسبت به مقوله ورزش

خط و مشی‌ها و سیاست‌های اصلی بخش ورزش سند توسعه استان:

مکان‌یابی مناسب پروژه‌ها با رعایت توزیع عادلانه و دسترسی حداکثری

## بحث و نتیجه‌گیری

### تدوین نحوه توزیع سهم شهرستانی اهداف بخش ورزش

مهم‌ترین اهدافی که با رویکرد آمایشی باید در شهرستان‌ها مدنظر مدیران و سیاستگذاران بخش ورزش استان قرار گیرد، رویکردهای سخت‌افزاری و انسان‌افزاری بخش ورزش است، چراکه رویکرد نرم‌افزاری در هر چهار بعد ورزشی اعم از ورزش پرورشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای با درصدهای متفاوتی در شهرستان‌های استان جاری است. در رویکرد سخت‌افزاری بخش ورزش، مدیران و سیاستگذاران بخش ورزش باید توجه داشته باشند در بین ۲۳ شهرستان استان اصفهان فقط در شهرستان‌های چادگان و اردستان سرانه کل از متوسط ۱/۲ متر مربع تکلیف برنامه پنجم بالاتر است و به‌عنوان گروه اول مطرح هستند. همچنین شایان ذکر است که شهرستان‌های مبارکه، نائین، خوانسار، نطنز و دهاقان به‌عنوان شهرستان‌هایی که سرانه آنها بالای یک متر است، در گروه دوم قرار می‌گیرند. این شهرستان‌ها با اینکه سرانه‌ای بالای یک متر دارند، هنوز تا رسیدن به ۱/۲ متر با کاستی‌هایی مواجه‌اند. در گروه بعدی شهرستان‌های خور و بیابانک، گلپایگان، فریدون‌شهر، شهرضا، لنجان، فریدن و تیران قرار می‌گیرند. سرانه این شهرستان‌ها زیر یک متر و بالاتر از ۰/۵۱، یعنی متوسط کل استان است. در گروه چهارم شهرستان‌های سمیرم، شاهین‌شهر و میمه، اصفهان، خمینی‌شهر، فلاورجان، برخوار، نجف‌آباد، آران و کاشان قرار می‌گیرند که سرانه کل این شهرستان‌ها زیر متوسط کل استان است. نکته حائز اهمیت اینکه غالب فضاهای ورزشی در اختیار سایر بخش‌ها در شهرستان اصفهان واقع شده است، با این حال هنوز شهرستان اصفهان با توجه

به جمعیت بسیار زیاد ساکن در این شهرستان، از نظر سرانه سخت‌افزاری جزء ضعیف‌ترین شهرستان‌های استان است. سیاستگذاران و مدیران ملی و استانی باید عنایت ویژه‌ای به این شهرستان داشته باشند.

ضمن اینکه با بررسی متراژ فضاهای ورزشی در اختیار سایر بخش‌های ورزشی استان باید به این نکته اذعان کرد که اداره کل ورزش و جوانان استان ۶۰ درصد کل فضاهای بخش ورزشی را در اختیار دارد، این در حالی است که دانشگاه‌ها ۶ درصد کل فضاهای ورزشی استان است. باشگاه‌های غیردولتی و تکرشته‌ای ۱۱ درصد، سایر ارگان‌ها ۱۰ درصد، آموزش و پرورش با ۷ درصد و در نهایت شهرداری‌ها با ۳ درصد، باشگاه‌های حرفه‌ای با ۲ درصد و نیروهای نظامی و انتظامی با ۱ درصد در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

از آنجا که منابع انسانی جزء مهم‌ترین زیرساخت‌ها و منابع سازمانی محسوب می‌شوند، اگر بخواهیم اهداف کلان بخش ورزش را از منظر انسان‌افزاری با رویکرد آمیختگی در بخش ورزش استان در برش شهرستانی توزیع کنیم، ابتدا باید منابع تأثیرگذار در بخش ورزش را شناسایی و سپس مدیران و سیاستگذاران را جهت مدیریت بهینه این منبع مهم ترغیب کنیم. در تحلیل سرانه مربی ورزش‌هایی که در سالن‌های چندمنظوره انجام می‌گیرد، شهرستان‌های چادگان، خوانسار، سمیرم و گلپایگان وضعیت مطلوبی داشته و نیازی به افزایش تعداد مربی ندارند و رویکردی که در اهداف بخش ورزش باید بر آنها تأکید کرد، تعمیق بخشی دانش این دسته از مربیان است. در همین بخش شهرستان‌های اردستان، شهرضا، فریدون‌شهر، تیران و نجف‌آباد در وضعیت خوب، و شهرستان‌های کاشان، فلاورجان، اصفهان، نطنز، فریدن، مبارکه، برخوار، لنجان و شاهین‌شهر در وضعیت متوسط قرار دارند که اولویت این شهرستان‌ها در این بخش ابتدا افزایش تعداد مربیان با رویکرد کمیت‌گرایی و سپس توجه به کیفیت مربیان است. در سرانه مربی در ورزش‌هایی که در سالن‌های اختصاصی انجام می‌گیرند، در توزیع شهرستانی برای هدف‌گذاری دقیق‌تر باید گفت که در این حوزه شهرستان‌های برخوار، سمیرم، نجف‌آباد، نطنز و کاشان از نظر کمیت در وضعیت مطلوبی قرار دارند و سیاستگذاران و مدیران بخش ورزش باید بیشتر به تعمیق دانش این مربیان اهتمام ورزند. در حوزه سرانه و نسبت مربی به ورزشکار ورزش‌های آبی، شهرستان‌های خوانسار و کاشان در وضعیت مطلوب قرار دارند و مدیران باید هدف کیفیت‌گرایی را در این دو شهرستان مدنظر قرار دهند. در حوزه سرانه نسبت مربی به ورزشکار ورزش‌های چمنی شهرستان‌های اصفهان و چادگان وضعیت مطلوبی دارند. در این دو شهرستان با توجه به تعداد ورزشکاران ورزش‌های چمنی از نظر کمیت در این دو شهرستان مربی به حد اشباع رسیده است و مدیران ورزشی باید نسبت به افزایش دانش مربیان موجود اهتمام ورزند و کمتر به سمت افزایش تعداد این دسته از مربیان باشند. براساس اطلاعات حاصل‌شده در بسیاری از شهرستان‌های استان توزیع منابع انسانی با توجه به وضعیت سخت‌افزاری و جمعیت هر یک از شهرستان‌ها متوازن و عادلانه نیست، در نتیجه در برخی از شهرستان‌ها سخت‌افزار مناسبی دارند، ولی نیروی انسانی تأثیرگذار و متناسبی که بتوانند با رویکرد بهره‌ورانه فرایندها و فعالیت‌های بخش ورزشی را در حوزه‌های چهارگانه عملیاتی کنند، وجود ندارد. در مقابل در

بسیاری از شهرستان‌ها سخت‌افزاری مناسب وجود ندارد، ولی به‌حدی منابع انسانی کافی وجود دارد که سخت‌افزار موجود این شهرستان‌ها جوابگوی تقاضای بیش‌ازاندازه آنها نیست. این در حالی است که بسیاری از شهرستان‌های دیگر با کمبود نیروی انسانی مواجه‌اند. از این‌رو به‌نظر می‌رسد اگر سیاستگذاران و مدیران بتوانند توزیع عادلانه‌ای با رویکرد آمایشی از منابع انسانی تأثیرگذار بخش ورزش داشته باشند، اهداف از پیش تعیین‌شده بخش ورزش به‌خوبی عملیاتی شود.

### بررسی تحولات بخش ورزش در ارتباط با سایر بخش‌ها به‌ویژه با جوامع شهری و روستایی

براساس اطلاعات در مجموع ۸۵ درصد از فضاها و اماکن ورزشی استان به‌صورت فضاهای شهری و ۱۵ درصد از فضاهای مذکور به‌صورت فضاها و اماکن روستایی است. جمعیت کم روستاییان، احداث اماکن ورزشی پرهزینه همچون استخر و سالن‌های چندمنظوره را در روستاها توجیه‌ناپذیر می‌کند. هزینه‌های جاری اماکن ورزشی در روستاها از طریق خودگردانی تأمین نمی‌شود و به‌طور معمول این اماکن پس از مدتی در اثر استهلاک، آسیب‌های شدید می‌بینند و به مرور از بین خواهند رفت. در مقابل اماکن ورزشی در شهرها با توجه به علاقه‌مندی مردم به ورزش قابلیت خودگردانی دارند. سرمایه‌گذاری در این بخش برای بخش خصوصی جذابیت دارد. با توجه به مجموع این شرایط به‌نظر می‌رسد گسترش ورزش در روستاها باید از طریق حمایت‌های دولتی صورت گیرد، درحالی‌که در شهرها حمایت از بخش خصوصی می‌تواند بخش عمده‌ای از این نیاز را رفع کند.

### بررسی روند تحولات بخش ورزش و پیش‌بینی وضعیت آن در آینده

ورزش استان در حال حاضر به لحاظ قهرمانی و حرفه‌ای وضعیت به‌نسبت مناسبی دارد. باشگاه‌های ورزشی فعال در استان با هزینه در رشته‌های پرمخاطب نقش بسیار مهمی در توسعه این رشته‌ها دارند. ورزش‌هایی چون فوتبال، فوتسال، بسکتبال و هندبال از این جمله‌اند. مشکلات مالی سال‌های اخیر و تغییرات در قوانین بودجه دستگاه‌های دولتی، اندکی از رونق ورزش حرفه‌ای در استان کاسته است، البته در این میان نقش صنایع خصوصی در ورزش حرفه‌ای سبب کاهش اثر این تغییرات شده است. بی‌شک ظرفیت‌های بخش ورزش در استان قابلیت رفع بسیاری از کاستی‌ها را دارد که مدیریت یکپارچه از این امکانات می‌تواند بخش عمده‌ای از نیازهای مردم را در زمان حال پاسخگو باشد. بی‌شک تهیه برنامه‌ای مدون برای استفاده از ظرفیت‌های خیران ورزش یار و صنایع استان در توسعه اماکن ورزشی نقش بسیار مهمی دارد.

نتیجه کلی که از مطالعات آمایش بخش ورزش استان اصفهان با رویکرد راهبردی استنباط می‌شود، حاکی از این است که این استان با سرانه ۰/۵۱ متر مربع در کشور حائز رتبه ۲۳ است. این در حالی است که متوسط سرانه بخش ورزش کشور ۰/۷۱ متر مربع است. شایان ذکر است براساس برنامه پنج‌گانه توسعه سرانه ورزشی استان باید به ۱/۲ متر مربع برسد. به‌نظر می‌رسد اماکن و فضاهای ورزشی در پهنه استان به‌طور غیرمتوازی توزیع شده است. ضمن اینکه براساس مطالعات صورت‌گرفته با نگاه جنسیتی به فضاهای ورزشی نیز این توزیع غیرمتوازن مشاهده

می‌شود. در بخش نرم‌افزاری حوزه ورزش اعم از فرایندها و فعالیت‌های ورزشی، شامل فعالیت‌های آموزشی، میزبانی و قهرمانی در مسابقات ملی و بین‌المللی، دعوت شده و برگزیدگان به تیم ملی، کسب عناوین قهرمانی در رشته‌های فردی و تیمی در سطوح ملی، بین‌المللی، آسیایی و جهانی روند این فعالیت‌ها رو به رشد و خوب توصیف می‌شود. به‌منظور متوازن ساختن توزیع منابع در استان به‌نظر می‌رسد ایجاد و تعمیق نگرش آمایشی برای برقراری توازن در فاکتورهای آمایشی بخش ورزش استان، هم‌افزایی هرچه بهتر فعالیت‌های ورزشی سازمان‌ها و ارگان‌های دولتی، غیردولتی و بخش خصوصی، اهتمام به تشکیل شورای عالی ورزش به‌منظور تقویت وحدت فرماندهی در بخش ورزش و در نهایت برای موفقیت هرچه بیشتر ورزش استان بر روی رشته‌های ورزشی اولویت‌دار در بخش ورزش استان تمرکز کرد. از این‌رو استفاده از منابع و ظرفیت‌های استان به‌عنوان مهم‌ترین راهبرد، ضمن اینکه کاربست مدیریت واحد در سیاستگذاری ورزش استان است، راهبرد مناسبی است که می‌تواند در کل ورزش استان هم‌افزایی ایجاد کند و در نهایت این هم‌افزایی به تحقق چشم‌انداز ورزش استان منجر شود و زمینه را برای اجرایی شدن سند راهبردی آمایش سرزمینی ورزش استان اصفهان فراهم کند.

### منابع و مآخذ

۱. ابراهیمی، کلثوم (۱۳۸۷). "تحلیل مکانی فضاهای ورزشی شهر آمل با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS)"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال، ص ۱۲۳-۱۱۶.
۲. دیوید، فرد آر (۱۳۷۸). مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، انتشارات مدیریت، ص ۲۸.
۳. رحمانی‌نیا، بهمن (۱۳۸۶). "ایجاد بانک اطلاعات مستند و موثق از فضاهای سرپوشیده و روباز ورزشی استان گلستان"، طرح پژوهشاتی اداره کل تربیت بدنی استان گلستان، ص ۸۹-۵۷.
۴. رستم کورانی، ابراهیم؛ بیرانوندزاده، مریم؛ علی‌زاده، سیده دانا؛ حشمتی جدید، مهدی (۱۳۹۲). "بررسی جایگاه مناطق آزاد تجاری جزیره قشم در توسعه پایدار و امنیت اجتماعی"، دوفصلنامه علمی پژوهشی آمایش سرزمین، ۵(۱)، ص ۴۹-۲۷.
۵. رشید لمیر، امین؛ دهقان قهفرخی، امین؛ رشید لمیر، امیر (۱۳۹۲). "تدوین برنامه راهبردی اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی در حوزه ورزش و تربیت بدنی"، نشریه مدیریت ورزشی، ۵(۴)، ۱۷۹-۱۹۸.
۶. زرقانی، سید هادی؛ اعظمی، هادی (۱۳۹۰). "تحلیل ملاحظات نظامی-امنیتی در آمایش و مکان‌گزینی مراکز و استقرارگاه‌های نظامی با تأکید بر استان خراسان رضوی"، فصلنامه مدرس علوم

- انسانی (برنامه‌ریزی و آمایش فضا)، ۱۵(۲)، ص ۱۶۱-۱۴۱.
۷. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، مرکز ملی توسعه ورزش کشور (۱۳۸۴). مطالعات تفضیلی توسعه امکانات و تجهیزات، تهران، انتشارات سیب سبز، ص ۹۷-۱۱۱.
۸. سجادی، نصرالله (۱۳۸۴). طرح جامع ورزش ایران از استراتژی تا عمل، پنجمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ص ۲۹-۳۱.
۹. سعیدنیا، احمد (۱۳۸۲). فضاهای فرهنگی و ورزشی، تهران، انتشارات سیب سبز، ج ۱۰، ص ۲۳-۲۱.
۱۰. عزیزی، منصور (۱۳۸۳). "کاربرد سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی GIS در مکان‌یابی، توزیع فضایی و تحلیل شبکه مراکز بهداشتی و درمانی (مطالعه موردی شهر مهاباد). پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تبریز، ص ۲۴-۵۹.
۱۱. فرد، گیل (۱۳۸۸). مدیریت اماکن ورزشی، ترجمه حسن اسدی، کیوان شعبانی مقدم، نوشین اصفهانی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران، ص ۱۱۸-۱۳۹.
۱۲. قادری، عمران (۱۳۸۱). "توسعه پایدار شهری و مکانیابی فضاهای ورزشی در شهر، مجموعه مقالات اولین سمینار ورزش، محیط زیست و توسعه پایدار، کمیته ملی المپیک، ص ۲۷-۴۴.
۱۳. قالیباف، محمدباقر (۱۳۸۹). نگاه راهبردی به نظام ورزش در کشور از برنامه پیشرفت و عدالت، نشر نگارستان، تهران، ص ۳.
۱۴. کاپلان رابرت. نورتون. سازمان استراتژی محور، چاپ چهارم، نشر سازمان مدیریت صنعتی. ۱۳۸۶؛ ۴۰-۱۹.
۱۵. گرین، مایک؛ هولیهان، باری (۱۳۷۸). سیاست‌گذاری و اولویت‌بندی در توسعه ورزش قهرمانی، ترجمه رضا قراخانلو، انتشارات کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، ص ۵.
۱۶. گوهر رستمی، حمیدرضا؛ کوزه‌چیان، هاشم؛ امیری، مجتبی؛ هنری، حبیب (۱۳۹۱). "گونه‌شناسی ذی‌نفعان و مدیریت استراتژیک آنها در سیستم ورزش کشور"، مطالعات مدیریت ورزشی، ۵(۱۹)، ص ۹۵۹-۹۷۱.
۱۷. لشکر بلوکی، مجتبی (۱۳۹۰). فرامین و فنون تفکر استراتژیک، انتشارات نص، تهران، ص ۱۶۵-۱۳.
۱۸. محمودی، سعید (۱۳۸۸). "تحلیلی بر سیر تحولات کلان آمایش سرزمین فرانسه"، مجله آمایش سرزمین، (۱)، ص ۳۵-۴۵.

۱۹. مسیح‌نیا، مونا؛ پیمانی زاد، حسین؛ جوادی‌پور، محمد (۱۳۹۲). "آسیب‌شناسی راهبردی ورزش همگانی در ایران و ارائه راهکارهای توسعه براساس مدل SWOT"، مطالعات مدیریت ورزشی، (۲۰)۵، ص ۲۲۱-۲۲۸.
۲۰. نوروزی سید حسینی، رسول؛ دهقانی زاد، رضا؛ هنری، حبیب؛ یوسفی، بهرام؛ نوروزی حسینی، ابراهیم (۱۳۹۲). "ارائه مدل (GIS) تحلیل مکانی فضاهای ورزشی با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی مطلوب (مطالعه موردی: منطقه یک شهر تهران)"، نشریه مدیریت ورزشی، (۴)۵، ص ۵-۲۸.
۲۱. هاکسهولد، ویلیام (۱۳۷۷). مقدمه‌ای بر سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی، ترجمه فرشاد نوریان، تهران، انتشارات پردازش و برنامه‌ریزی شهری، ص ۸.
22. Brownson E A. Baker R A. Houseman R C. (2001). "Environmental and policy determinants of physical activity in the united states". American journal of public health. 2001 : ( 12). P: 91.

