
تدوین مضامین راهبردی آمایش سرزمینی فوتبال ایران

جواد محمدی^۱، رسول نظری^{۲*}

ص.ص: ۱۴۹-۱۳۲

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۳/۲۵

تاریخ تصویب: ۹۹/۰۸/۱۴

چکیده

هدف پژوهش حاضر تدوین مضامین راهبردی آمایش سرزمینی فوتبال ایران بود. جامعه آماری پژوهش، صاحب نظران فوتبال ایران بودند. در مجموع ۷۰ آزمودنی از طریق روش نمونه گیری هدفمند به روش گلوله برفی انتخاب شدند. ترکیبی از روش های کیفی پرسشنامه باز و مصاحبه و روش های کمی ضریب دهی و رتبه دهی برای گردآوری و تحلیل داده ها استفاده شد. ابزار پژوهش، چک لیست محقق ساخته بود که در آن از پاسخ دهندگان خواسته شد که قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدید های فوتبال فهرست کنند، ضمن این که با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) ارائه مدل به روش توصیفی- تحلیلی انجام گرفت و بخشی از اطلاعات به دست آمده در محیط نرم افزار Arc - GIS تحلیل و بررسی شد. نتیجه کلی این مطالعه نشان داد، توزیع غیرمتوازی از اماکن و فضاهای فوتبال در پهنه ایران وجود دارد. هم چنین با توجه به ماتریس موقعیت و اقدام راهبردی رویکرد استراتژی های فوتبال ایران رقابتی بدست آمد. جهت متوازن ساختن توزیع منابع در پهنه کشور، به نظر می رسد ایجاد و تعمیق نگرش آمایشی برای برقراری توازن در فاکتورهای آمایشی ورزش فوتبال ایران نیازمند است. از طرف دیگر، ضروری است که بر هم افزایی هر چه بهتر فعالیت های ورزشی سازمان ها و ارگان ای دولتی، غیردولتی و بخش خصوصی تمرکز شود تا در نهایت به موفقیت بیشتر فوتبال ایران منتج شود.

واژه های کلیدی: آمایش سرزمین، برنامه، فوتبال، راهبردی

^۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

^۲. دانشیار مدیریت ورزشی دانشکده تربیت بدنی واحداصفهان(خوراسگان)،دانشگاه آزاداسلامی،اصفهان،ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: nazarirasool@yahoo.com

Codification of Strategic land-use planning Concepts of Iranian football

.....
Mohammadi, J. (MA), Nazari *, R. (PhD)

Abstract

The purpose of this research was to codify strategic land-use planning concepts of Iranian football. The statistical population of this research was Iranian football experts. A total of 70 subjects were selected through purposive sampling snowball method. A combination of qualitative and quantitative methods coefficient initial questionnaire and open interviews and ratings were used for data collection and analysis. The research instrument was a self-made check list in which respondents were asked to indicate the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the football List, while using geographic information system (GIS) to provide descriptive-analytic model, and part of the data in the software Arc - GIS was studied and analyzed. The overall result of this study showed that according to strategic land use planning of Iranian football, there is uneven distribution of sport places facilities and sport spaces for Iranian football. In addition, regarding the matrix positioning and strategic action, strategics approach of Iranian football is comparative. In order to balance the distribution of resources in the country, it seems that deep and creative special planning is needed to make balance in the factors affecting the Iranian football. On the order hand, it is essential to focus on the improvement of the synergy of sports activities of government and nongovernmental organization and private sectors which may ultimately lead to further success of Iranian football.

Keywords: land use planning, program, football, strategic

مقدمه

به نظر می رسد در هزاره سوم، سازمان های ورزشی برای بقا و دوام در عرصه رقابت جهانی به سازمانی راهبرد محور تبدیل شده اند، چرا که تفکر راهبردی، در جستجوی چرخه های زاینده و پاینده برای سازمان است (۱). توسعه ورزش را همان سیاست های ورزشی تعریف کرده اند (۲)، در صورتی که برخی دیگر از محققان این مفهوم را مشتمل بر ساختارها، سیستم ها، فرصت ها و فرایندهایی می دانند که افراد جامعه را قادر می سازد در گروه ها و طبقات خاصی در ورزش و تفریحات شرکت کنند و عملکرد خود را تا سطح دلخواه ارتقاء دهند (۳). چرا که ورزش کنشی است که سبب افزایش مهارت های بدنی در کنشگر اجتماعی با هدف بهبود موقعیت های ذهنی یا بدنی شده و اهداف اقتصادی را نیز دنبال می کند (۴). اولین بعد اهمیت ورزش برای قدرت ها، کنترل بدنی جامعه به مثابه پایه کنترل عمومی سیاسی است. بعد دیگر، برای دولت ها، به ویژه دولت های رفاه و مدرن، کاهش هزینه های اقتصادی جامعه از خلال تعمیم رفتارهای ورزشی است (۵).

توسعه ورزش بخش مهمی از توسعه اقتصادی - اجتماعی در هر جامعه است و ارائه برنامه های استراتژیک در بخش های مختلف آن از اهمیت خاصی برخوردار می باشد. دستاوردهای توسعه ورزش حوزه گسترده دارد و موجب رونق اقتصادی و شکوفایی اجتماعی می شود، بر این مبنا است که پیروزی پیوسته ملت ها در عرصه رقابت های ورزشی، موضوعی اساسی است (۶). در جهان پرشتاب امروز، توسعه مردم، ورزش و محیط از طریق بوم شناختی اجتماعی صورت می پذیرد (۷). از این رو بسیاری از سازمان های ورزشی کشورهای مختلف بر حسب ماموریت خود راهبرد لازم را تهی می کنند و با اجرای آن به موفقیت های خوبی دست می یابند. با حاکمیت چنین تفکری، برخی از سازمان های ورزشی برای توفیق در ماموریت خود راهبرد سازمانی خود را تدوین نموده اند. بدین ترتیب، راه برون رفت از دایره توسعه نیافتگی، را برنامه ای با عملکرد حوزه ورزش می دانند. با چنین اندیشه ای سازمان های ورزشی علاوه بر دارا بودن برنامه راهبردی و چشم انداز شفاف، به دنبال حضوری موفق در عرصه های ملی و بین المللی نیز دارند و امیدوارند با اجرای این راهبردها به اهداف تعیین شده، با حداقل انرژی و منابع دست یابند (۸). سالانه بخش چشمگیری از منابع در ورزش صرف می شود اما باید اذعان کرد که متأسفانه اولویت بندی مشخصی توزیع منابع در ورزش کشور وجود ندارد. با توجه به اهمیت برنامه ریزی راهبردی در توسعه مقوله های مختلف از جمله ورزش، ضرورت توجه به این مهم در کشور نیز بیش از پیش واجب است و بدون شک یکی از دلایل عدم توسعه کشور در عرصه ورزش، کم توجهی مسئولان به این مقوله مهم و سلیقه ای عملکرد است (۹).

اندیشمندان حوزه مدیریت، مدیریت راهبردی را به عنوان عاملی مهم و حیاتی برای سازمان ها به منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده امروزی لحاظ کرده اند (۱۰). فرایند هوشمندی راهبردی، با تحلیل اطلاعات داخلی و محیطی سازمان، فعالیت های رقابتی مستقیم و غیرمستقیم را در ابعاد مختلف پیگیری می نماید. از این رو، تحلیل محیط های درونی و بیرونی سازمان و تفسیر مستمر اطلاعات دریافتی از محیط، تأثیر به سزایی در تصمیمات آتی مدیران برای موفقیت بیشتر سازمان خواهد داشت (۱۱). جهان در شرایط متغیری از فرایندها قرار دارد. در این بین سازمان ها به شدت متأثر از تغییرات شتابان قرن حاضر قرار دارند. بدین منظور سازمان ها نیازمندند، فرایندها و روش ها را به

منظور ایفای نقش معنادار در محیط، مورد بررسی قرار دهند و فرآیندهای عملیاتی را به منظور دستیابی به رسالت‌ها، ارزش‌ها و مطلوبیت‌ها سازمان‌دهی کنند (۱۲). همه سازمان‌ها همانند یک سیستم پویا و ارگانیک در داخل محیطی قرار دارند که با دیگر اجزای محیط در تعامل متقابل هستند و از هم دیگر تأثیر می‌پذیرند (۱۳). امروزه سازمان‌های پاسخگو با شرایط محیط بیرونی به طور موفقیت‌آمیزی تعامل برقرار کرده و سازمان را به طور اثربخش در جهت اهداف و مقاصد اصلی خود هدایت می‌کنند (۱۴). از این رو سازمان‌ها برای بقا و رشد خود در این محیط متغیر رقابتی و ناپایدار عصر امروزی، ناگزیر پذیر از استراتژی‌محوری می‌باشند و برای خروج از این چالش بایستی به فرآیند مدیریت راهبردی تکیه زنند (۱۵).

هدف از مطالعات آمایش سرزمینی، توسعه مناطق و روابط متقابل درونی و بیرونی آن‌ها، استفاده معقول از منابع، توزیع عادلانه ثروت و درآمدها، توسعه متعادل، ایجاد خدمات و تسهیلات اجتماعی متناسب با نیازهای جامعه را شامل می‌شود (۱۶). 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 (۱۷)، لذا آمایش سرزمین از تنظیم روابط بین انسان، سرزمین و فعالیت‌های انسانی در سرزمین، برای استفاده مناسب و پایدار از کلیه امکانات انسانی و فضایی سرزمین در جهت بهبود وضعیت اجتماع در طول زمان برای همه نسل‌ها می‌باشد (۱۸). از این رو آمایش سرزمین را سازماندهی هماهنگ و سزاوار فضای حیاتی در قالب سیاست‌های کلی، توسعه همه‌جانبه دانسته‌اند (۱۹). از جمله استفاده‌هایی که از اطلاعات حاصل از طرح‌های آمایش سرزمین می‌توان به عمل آورد، ارائه نقشه آمایش براساس شرایط اقتصادی، اجتماعی مناطق مختلف می‌باشد (۲۰). به نظر می‌رسد دانش توسعه پایدار برای انطباق توسعه هر مقوله‌ای با توجه به شرایط اقلیمی و زیست محیطی است (۲۱).

بی‌شک، تراکم جمعیت و تجمع امکانات در کنار توجه به 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 زمین‌های ورزشی و زمین‌های ورزشی دسترسی ندارند، همچنین هزینه یکی از موانع سد راه شرکت ساکنان مناطق کم‌درآمد در فعالیت‌های ورزشی می‌باشد (۲۳). باید توجه داشت امروزه دسترسی عادلانه به فضاهای ورزشی و استفاده بهینه از آن و ساماندهی مکان‌ها ورزشی از مؤلفه‌های اساسی توسعه پایدار به حساب می‌آید (۲۴). آنچه مسلم است مدیریت و اجرای مطلوب برنامه‌های راهبردی در حوزه ورزش، مستلزم فراهم آوردن مجموعه از شرایط و امکانات است. از جمله مهم‌ترین این شرایط، ایجاد و 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 (۲۰)، 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 می شود (۲۵).

به نظر می رسد ورزش ثابت کرده است که در ساختن مهارت ها، دانش و منابع محلی مؤثر است و همبستگی اجتماعی را افزایش می دهد، ساختارها و ساز و کارهایی برای گفتمان جامعه را تسهیل می بخشد، توسعه راهبردی می کند و به مشارکت مدنی تشویق می کند. تحقیق های بشری برای درک توانایی ورزش در ارتقای ساخت ظرفیت از طریق مشارکت جمعی، توسعه سیستم های ارزشی که دموکراسی را توسعه می دهند و تشویق به بازتاب نقادانه لازم است (۲۱). از همین به نظر می رسد راه برون رفت از دایره توسعه نیافتگی را باید عمل نکردن به برنامه حوزه ورزش دانست (۲۶). با چنین اندیشه ای سازمان های ورزشی علاوه بر دارا بودن برنامه راهبردی و چشم انداز شفاف، به دنبال حضوری موفق در عرصه های ملی و بین المللی نیز هستند و امیدوارند با اجرای این راهبردها به اهداف تعیین شده، با حداقل انرژی و منابع دست یابند (۲۷). برنامه ریزی و ایجاد تأسیسات، تجهیزات و نهادهای ورزشی نیازمند درجه خاصی از تراکم جمعیت است. بنابراین از نظر دسترسی، در مکان هایی با تراکم جمعیت بیشتر، ارائه خدمات و استفاده از آن ها آسان تر خواهد بود. این نکته حائز اهمیت است که فضاهای ورزشی باید در مکان هایی ساخته شوند که همگان بتوانند استفاده کنند. یکی از مهم ترین مشکلات کنونی استقرار نامناسب فضاهای ورزشی است. به نحوی که بسیاری از افراد جامعه به علت عدم دسترسی به آن ها نمی توانند از مکانهای ورزشی به صورت مطلوب استفاده کنند و حل آن ها به برنامه ریزی و مدیریت در زمینه مکان یابی و ساماندهی فضاهای ورزشی نیاز دارد (۹).

آمار رسمی جدید در ورزش نشان می دهد که صنعت فوتبال در جهان به شدت در حال رشد و توسعه است و عملکرد پایداری را در این خصوص نشان می دهد، چرا که در حوزه مالی با سودآوری زیادی مواجه گردیده است (۲۸). ح در این راستا حرفه ای شدن فوتبال ایران در سال ۱۳۸۱ اتفاق افتاد است. اما علی رغم بروز شدن اجباری اساسنامه فدراسیون فوتبال کشورمان پس از تعلیق عضویت آن از سوی FIFA و علی رغم الزامات چندگانه و چند باره AFC، به گواه آمار و مطالعات صورت گرفته هنوز صنعت فوتبال ایران عملکرد و توسعه پایدار را تجربه نموده است و مشکلات اقتصادی و مالی سال ها است که فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ و باشگاه ها را آزار می دهد و کار را به جایی رسانده است که کنفدراسیون فوتبال آسیا، تهدید کرده است. از این رو فوتبال در ایران به عنوان یک صنعت سودآور و درآمدزا مطرح نیست و چرخ اقتصاد در این رشته ورزشی برخلاف سایر کشورهای مطرح در فوتبال به کندی حرکت می کند. کمبود منابع مالی و وابستگی شدید باشگاه های فوتبال کشور به دولت از مهم ترین دلایل این اتفاق است. تکیه باشگاه ها به بودجه دولت از آن ها مجموعه هایی هزینه بر و زیانده ساخته است که از نظر اقتصادی حتی با وجود کمک های دولتی توان ارائه یک ترازنامه مالی مثبت در پایان یک سال ورزشی را ندارند.

ایران به لحاظ شاخص های عملکردی در حوزه فوتبال، جایگاه ویژه ای را در میان سایر ورزش ها به خود اختصاص داده است. هر چند نتیجه کلی مطالعات آمایش بخش ورزش ایران نشان از این دارد که سرانه نسبت ورزشکار به کل جمعیت زیر ۱۰ درصد می باشد. و در بخش سخت افزاری نیز وضعیت کلی ورزش کشور حدود ۰/۷۲ متر مربع می باشد، ضمن این که توزیع غیرمتوازی از اماکن و فضاهای ورزشی در پهنه کشور وجود دارد. در این میان، فوتبال به عنوان یکی از رشته های ورزشی تاثیرگذار اجتماعی،

اقتصادی، سیاسی و فرهنگی می باشد که سهم بسزایی را در کسب جایگاه کنونی ورزش ایران بر عهده دارد. فوتبال رشته ای ورزشی مفرح و لذت بخش است که طرفداران زیادی از زن و مرد را به خود جلب کرده است. فوتبال ورزشی فوق العاده سرگرم کننده، سالم، جذاب، در حال ترقی، مرفه و آگاه به شرایط روز است. ورزشی که با هزینه های اندک ایجاد و بازی می شود و ایده آل برای برنامه های توسعه ای و ورزش همگانی است. فوتبال نه تنها ورزش محبوب همه افراد جامعه در سراسر دنیا است بلکه از آن به عنوان یکی از ورزش های سطح بالا در رقابت های ورزشی یاد می شود. فوتبال ایران در بخش های مختلف در سال های گذشته، جایگاه ویژه ای را در سطح کشور و آسیا به خود اختصاص داده است. ولی باید اذعان نمود با توجه به این که تنها تعداد کمی از استان ها، سهم بسزایی در کسب جایگاه کنونی فوتبال در سطح کشور دارند، لذا هدف از پژوهش حاضر ارائه راهبردهای توسعه این ورزش از طریق تدوین برنامه راهبردی با رویکرد آمایش سرزمینی در سطح ایران می باشد.

روش شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ هدف - کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری داده ها - توصیفی است و ترکیبی از روش های کیفی و کمی برای گردآوری و تجزیه و تحلیل داده ها به منظور دستیابی به منظرهای راهبردی فوتبال ایران استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش را صاحب نظران و خبرگان فوتبال ایران شامل مدیران و کارشناسان برجسته این رشته ورزشی بوده اند. در مجموع ۷۰ نفر از طریق روش نمونه گیری هدفمند به روش گلوله برفی انتخاب شدند. ترکیبی از روش های کیفی پرسشنامه باز و مصاحبه و روش های کمی ضریب دهی و رتبه دهی برای گردآوری و تحلیل داده ها استفاده شد. ضمن این که تیمی متشکل از محقق و خبرگان حوزه فوتبال و مدیریت ورزشی به عنوان شورای راهبردی در پژوهش حاضر در بخش کیفی بر اساس قضاوت های شهودی، تحلیل های داده ها را بر عهده داشتند. ابزار پژوهش، چک لیست محقق ساخته بود که در آن از پاسخ دهندگان خواسته شد که قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای بخش فوتبال فهرست کنند، که روایی آن را ۱۰ نفر از متخصصان حوزه مدیریت ورزش تأیید نمودند. با استفاده از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) ارائه مدل به روش توصیفی - تحلیلی انجام گرفت و بخشی از اطلاعات به دست آمده در محیط نرم افزار Arc - GIS تحلیل و بررسی شد. فرایند تحلیل داده ها به این صورت بود که اطلاعات در قالب فرم هایی در اختیار کمیته راهبردی تدوین برنامه راهبردی فوتبال ایران با رویکرد آمایش ورزش که شامل صاحب نظران خبره این رشته در سطح کشور بودند قرار گرفت و ایشان بر اساس قضاوت های شهودی شرایط ورزش فوتبال در شاخصه های مختلف سخت افزاری و مغز افزاری تشریح نمودند. در این بخش کیفی برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش استقرای منطقی به منظور مفهوم سازی استفاده شد. اطلاعات جمع آوری شده در بخش کمی با بهره گیری از ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک^۱ (SPACE) موقعیت استراتژی های فوتبال ایران از طریق قدرت خدمات، مزیت رقابتی، ثبات محیطی و قدرت مالی تدوین گردید. برای

¹. Strategic Position & Action Evaluation Matrix

اولویت بندی راهبردی از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی^۱ (QSPM) استفاده شد. به منظور پهنه بندی اماکن و فضاهای ورزشی و توزیع پراکنش منابع انسانی و اماکن و فضاهای فوتبال داده‌های جمع آوری شده از طریق نرم افزار Arc GIS تحلیل و نقشه‌های پهنه بندی اماکن و فضاهای ورزشی، توزیع منابع انسانی حوزه ورزش در پهنه کشور طراحی گردید.

نتایج

ماموریت فدراسیون فوتبال متناسب با رویکردهای راهبردی آمایش سرزمینی: توسعه کمی و کیفی فوتبال در پهنه جغرافیایی ایران به عنوان ماموریت در نظر گرفته شد. بیانیه ماموریت شامل: فدراسیون فوتبال ایران بر آن است تا با بهره‌گیری از مدیریت راهبردی و استفاده بهینه از منابع و امکانات، در توسعه بعد همگانی و قهرمانی فوتبال ایران نقش آفرینی نماید و از طریق ساماندهی رویدادهای تفریحی، فرهنگی و ورزشی در سطح ایران، از یک سو موجبات ارتقاء سلامت و نشاط اجتماعی و از سوی دیگر بستری مناسب جهت شکوفایی استعدادها و پرورش نخبگان و ارتقاء جایگاه فوتبال ایران به قدرت برتر آسیا را فراهم آورد.

شعار: نشاط اجتماعی با فوتبال ایرانی - خط مشی: تعامل هم افزا و سازنده با دیگر سازمان‌ها و نهادها در جهت توسعه فوتبال ارزش‌های محوری: اشاعه‌ی فرهنگ اسلامی ایرانی در گستره ورزش فوتبال، احترام به پیشکسوتان و نخبگان ورزش فوتبال، تقویت روحیه‌ی مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی در تمام ارکان فوتبال مد نظر قرار گرفت.

جدول (۱) ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) نقاط قوت و ضعف

عنوان فاکتور	وزن	امتیاز	امتیاز وزن دار
مکان یابی بهینه جهت ساختن زمین فوتبال با استفاده از GIS	۰/۰۶۷	۲	۰/۱۳۴
انسجام بین سازمان‌ها و نهادهای ورزشی کشور به منظور توسعه پایدار فوتبال	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۴
تعداد مناسب نیروی انسانی از نظر کمی و کیفی-ورزشکار	۰/۰۴۷	۳	۰/۱۴۱
تعداد مناسب نیروی انسانی از نظر کمی و کیفی-مربی	۰/۰۴۷	۳	۰/۱۴۱
تعداد مناسب نیروی انسانی از نظر کمی و کیفی- داور	۰/۰۴۷	۳	۰/۱۴۱
تعدد باشگاه‌های فعال در فوتبال	۰/۰۵۷	۲	۰/۱۱۴
هیاتهای فوتبال فعال در شهرستان‌ها	۰/۰۵۷	۲	۰/۱۱۴
توجه به فوتبال پایه	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۵۴
منابع مالی از توزیع مناسبی	۰/۰۵۷	۲	۰/۰۵۴
نظام استعدادیابی مناسبی	۰/۰۵۷	۱	۰/۰۵۷
برنامه مدونی برای به کارگیری نخبگان فوتبال	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۲۷
اماکن اختصاصی فوتبال برای استفاده عموم	۰/۰۴۷	۲	۰/۰۹۴
نگاه عادلانه و متوازنی در توسعه فوتبال اقایان	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷
نگاه عادلانه و متوازنی در توسعه فوتبال بانوان	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷
قابلیت برگزاری رویدادهای بین المللی	۰/۰۷۷	۱	۰/۰۷۷
قابلیت برگزاری رویدادهای ملی	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۴

^۱ Quantitative Strategic Planning Matrix

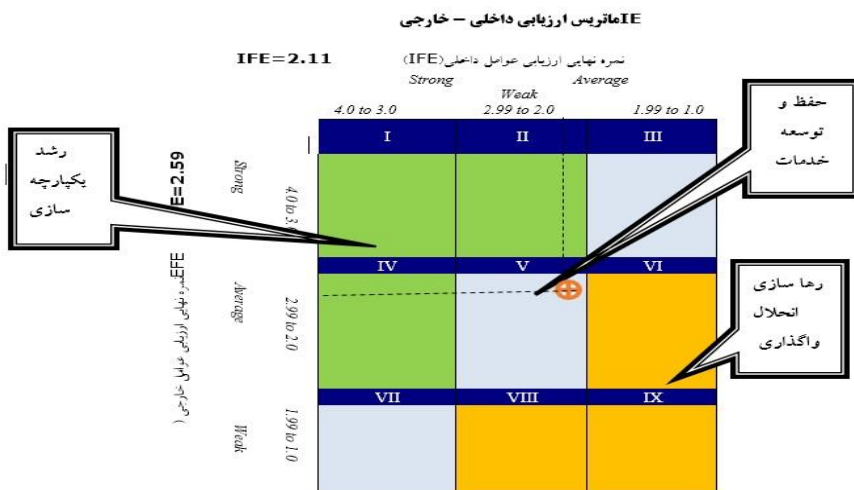
برنامه مدون برای توسعه اماکن اختصاصی	۰/۰۷۷	۱	۰/۰۷۷
برنامه مدون برای افزایش تعداد مربی	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۳۷
برنامه مدون برای افزایش تعداد داور	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۳۷
برنامه مدون برای افزایش تعداد ورزشکار سازمان یافته	۰/۰۷۴	۲	۰/۰۳۷
پتانسیل ایجاد فرصت های شغلی پایدار	۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷
جمع کل	۲/۱۱	-	۱

نتایج جدول (۱) یافته های ماتریس عوامل داخلی نقاط قوت و ضعف اصلی ورزش فوتبال کشور را تبیین می نماید. جمع وزن باید عدد باشد و با توجه به اهمیت هرکدام و تاثیر آن در ورزش از صفر یعنی بی اهمیت تا ۱ بسیار مهم را ضریب می دهیم و در امتیاز، عدد ۴ برای جواب خیلی خوب و ۳ برای خوب و امتیاز ۲ برای جواب ضعیف و ۱ برای خیلی ضعیف که نهایتاً وزن در امتیاز ضرب و در قسمت امتیاز وزن نوشته می شود نتیجه یافته در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی وضعیت ورزش فوتبال کشور را در جمع امتیاز وزن عدد ۲/۱۱ نشان می دهد.

جدول (۲) ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

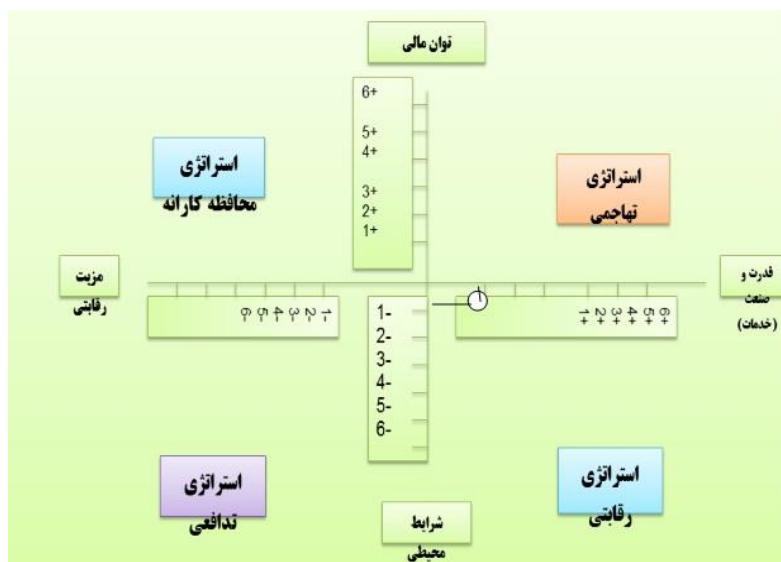
عنوان فاکتور	وزن	امتیاز	امتیاز وزن دار
مهاجرت بی رویه به شهرها توسعه فوتبال را با مشکل روبرو ساخته	۰،۰۲	۱	۰/۰۲
علاقه نوجوانان و جوانان به ورزش فوتبال علاقه	۰،۰۵	۴	۰/۲
فقدان سند راهبردی در این ورزش	۰،۰۴۵	۱	۰/۰۴۵
موقعیت جغرافیایی ایران سبب توسعه فوتبال	۰،۰۲	۴	۰/۰۸
زیرساخت های حمل و نقل کشور	۰،۰۲	۳	۰/۰۶
توسعه یافتگی همگانی فوتبال	۰،۰۵	۲	۰/۱
تسهیلات بانکی برای توسعه این ورزش	۰،۰۶	۳	۰/۱۸
توسعه به ورزش در تعایم دینی	۰،۰۴۵	۱	۰/۰۴۵
رشد روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات	۰،۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
تعدد و علاقه رسانه های تصویری	۰،۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
توجه و نگرش مساعد مسئولان کشور	۰،۰۵	۳	۰/۱۵
بخش خصوصی برای سرمایه گذاری	۰،۰۷	۳	۰/۲۱
علاقه اکثریت جامعه به ورزش و اعتقاد به ورزش	۰،۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
تغییر سبک زندگی مردم	۰،۰۵	۱	۰/۰۵
موافق فرهنگی و اجتماعی ورزش بانوان	۰،۰۵	۳	۰/۱۵
افزایش تورم و فقر اقتصادی	۰،۱۴	۱	۰/۱۴
وجود صنایع مادر	۰،۰۶	۴	۰/۲۴
تغییر ساختار شهرها و تخریب فضای قابل استفاده در ورزش	۰،۰۵	۳	۰/۱۵
جمع کل	۱	-	۲،۵۹

بر اساس یافته های جدول (۲) نتیجه یافته در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی وضعیت ورزش فوتبال کشور را در جمع امتیاز وزن عوامل خارجی راعدد ۲،۵۹ را نشان می دهد.



شکل (۱) ماتریس ارزیابی عوامل خارجی و داخلی (IE)

یافته های شکل (۱) جهت تعیین موقعیت راهبردی با توجه به موقعیت قرار گرفتن امتیاز وزن در عوامل خارجی و داخلی ورزش فوتبال کشور می باشد. جمع امتیاز وزن عوامل ارزیابی داخلی (IFE) که به ۲/۱۱ بدست آمد در محل مربوطه و جمع امتیاز وزن عوامل ارزیابی خارجی (EFE) که عدد ۲/۵۹ بدست آمد نیز در محل مربوطه قرار می گیرد.



شکل (۲) ماتریس موقعیت و ارزیابی راهبردی فوتبال

یافته ها شکل (۲) رویکرد استراتژی های فوتبال را در موقعیت رقابتی نشان می دهد.

چشم انداز: ایران قدرت برتر فوتبال ایران در سال ۱۴۲۴ باشد. بیانیه چشم انداز: با توسعه متوازن زیرساخت های سخت افزاری، استفاده مناسب از تخصص منابع انسان افزاری و ارتقای سطح بهره وری

فرایندهای نرم افزاری فوتبال ایران با گسترش فعالیت در بعد همگانی، بر ارتقای سطح سلامت و نشاط اجتماعی تأکید دارد و همچنین از طریق کشف استعدادها و نخبه پروری زمینه حضور قهرمانان در سطح ملی و بین المللی را فراهم نموده و در سال ۱۴۲۴ قدرت برتر فوتبال آسیا می گردد.

جدول (۳) اولویت بندی نهایی استراتژی های کلان بر اساس ماتریس QSPM

اولویت	نمره	عنوان استراتژی
اول	۲,۹۰	توسعه ورزش فوتبال با رویکرد آمایش سرزمینی در پهنه ایران
دوم	۲,۸۵	کسب کرسی های بین المللی فوتبالی
سوم	۲,۷۴	توسعه برنامه های استعداد یابی و نخبه پروری در فوتبال
چهارم	۲,۶۷	جلب نظر سرمایه گذاران خصوصی در فوتبال
پنجم	۲,۶۳	توسعه متوازن و عادلانه زیرساخت های فوتبالی متناسب با تراکنش جمعیت

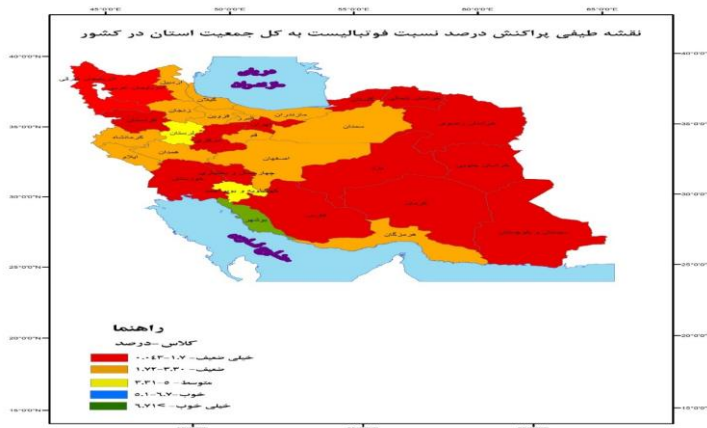
در جدول شماره (۳) راهبردهای اولویت دار فوتبال ایران برای توسعه فوتبال در کشور پیشنهاد شده است.



نقشه (۱) نقشه طیفی اماکن فوتبالی در پراکنش ایران

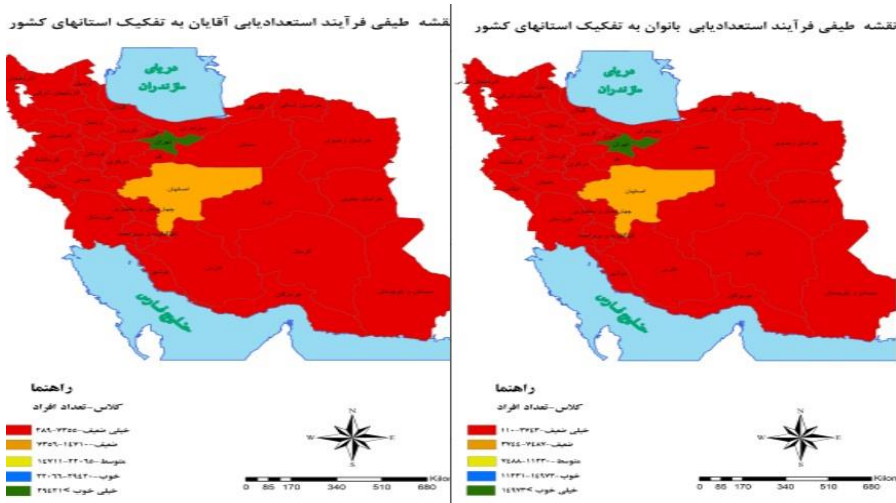
در نقشه طیفی اماکن فوتبال، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن فارس و خوزستان با رنگ آبی در طبقه خوب و پس از آن کرمان، خراسان رضوی و مازندران با رنگ زرد در طبقه متوسط و پس از آن استان هایی مثل هرمزگان و یزد در طبقه ضعیف با رنگ نارنجی و پس از آن مابقی استان ها

مثل خراسان جنوبی و سیستان و بلوچستان در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند. لازم بذکر است در طبقه خیلی ضعیف تعداد اماکن از ۹ تا ۲۰ و در طبقه ضعیف از تعداد ۲۱ تا ۴۱ و در طبقه متوسط از تعداد ۴۲ تا ۶۲ و در طبقه خوب از تعداد ۶۳ تا ۸۴ و نهایتاً در طبقه خیلی خوب از تعداد ۸۵ و بالاتر از آن می باشد.



نقشه (۲) نقشه طیفی پراکنش نسبت فوتبالیست ها به کل جمعیت کشور ها

در نقشه طیفی پراکنش درصد فوتبالیست به کل جمعیت استان در کشور استان بوشهر با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن لرستان و کهگیلویه و بویراحمد با رنگ زرد در طبقه متوسط و پس از آن هرمزگان، اصفهان، مازندران، سمنان، قم، البرز، قزوین، گیلان، زنجان، اردبیل، همدان، کرمانشاه و ایلام با رنگ نارنجی در طبقه ضعیف و پس از آن مابقی استان ها مثل خراسان جنوبی و سیستان و بلوچستان، تهران و یزد در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند. لازم بذکر است در طبقه خیلی ضعیف درصد پراکنش از ۰.۴۳٪ تا ۱/۷۱ و در طبقه ضعیف از ۱/۷۲ تا ۳/۳۰ و در طبقه متوسط از ۳/۳۱ تا ۵/۰۰ و در طبقه خوب از ۵/۰۱ تا ۶/۰۷ و نهایتاً در طبقه خیلی خوب از ۶/۰۷ و بالاتر از آن می باشد.



نقشه (۲) نقشه طیفی فرآیند استعدادیابی مرد و زن فعال در فوتبال

در نقشه طیف فرآیند استعدادیابی آقایان، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن اصفهان در طبقه ضعیف با رنگ نارنجی و پس از آن مابقی استان ها در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند. در نقشه طیف فرآیند استعدادیابی بانوان، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن اصفهان در طبقه ضعیف با رنگ نارنجی و پس از آن مابقی استانها در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند.

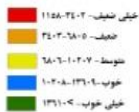
نقشه طیفی فرآیند نخبه پروری آقایان به تفکیک استانهای کشور

نقشه طیفی فرآیند نخبه پروری بانوان به تفکیک استانهای کشور



راهنما

کلاس - تعداد افراد



Kilometers
0 85 170 340 510 680



راهنما

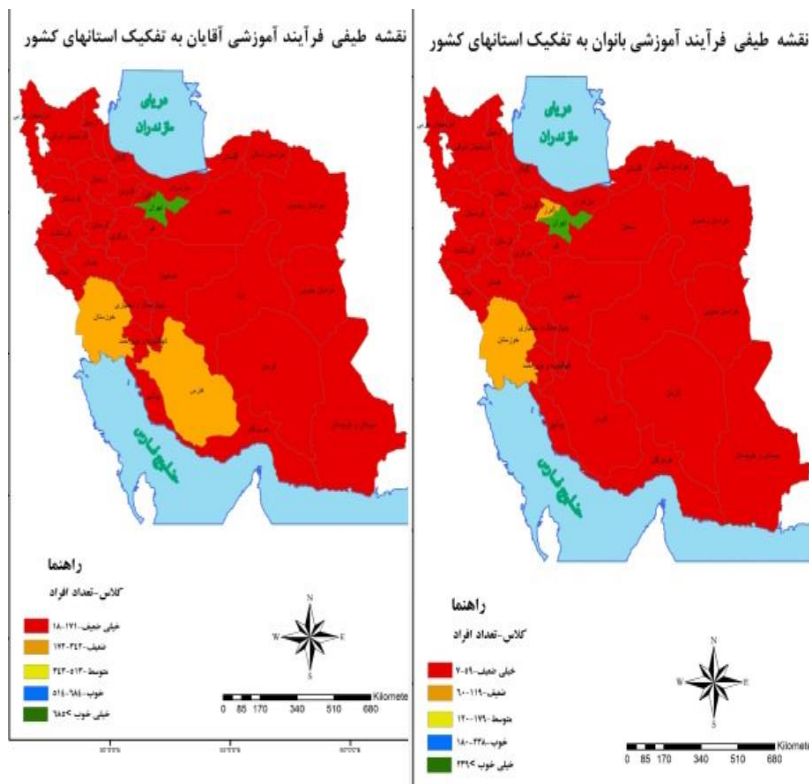
کلاس - تعداد افراد



Kilometers
0 85 170 340 510 680

نقشه (۳) نقشه طیفی فرآیند نخبه پروری مرد و زن فعال در فوتبال

در نقشه طیف فرآیند نخبه پروری آقایان، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن اصفهان، فارس و خوزستان در طبقه متوسط با رنگ زرد و پس از آن مابقی استان ها در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند. در نقشه طیف فرآیند نخبه پروری بانوان، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن اصفهان و گیلان در طبقه ضعیف با رنگ نارنجی و پس از آن مابقی استان ها در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند.



نقشه (۴) نقشه طیفی فرآیند آموزشی مرد و زن فعال در فوتبال

در نقشه طیف فرآیند آموزشی آقایان، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن فارس و خوزستان در طبقه ضعیف با رنگ نارنجی و پس از آن مابقی استان ها در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند. در نقشه طیف فرآیند آموزشی بانوان، تهران با رنگ سبز در طبقه خیلی خوب و پس از آن البرز و خوزستان در طبقه ضعیف با رنگ نارنجی و پس از آن مابقی استان ها در طبقه خیلی ضعیف با رنگ قرمز قرار می گیرند.

بحث و نتیجه گیری

نتیجه یافته در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی وضعیت ورزش فوتبال کشور را در جمع امتیاز وزن عدد ۲/۱۱ نشان می دهد. در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی وضعیت ورزش فوتبال کشور را در جمع امتیاز وزن عوامل خارجی را عدد ۲,۵۹ را نشان می دهد. جهت تعیین موقعیت راهبردی با توجه به موقعیت قرار گرفتن امتیاز وزن در عوامل خارجی و داخلی ورزش فوتبال کشور می باشد جمع امتیاز وزن عوامل ارزیابی داخلی ۲/۱۱ بدست آمد و جمع امتیاز وزن عوامل ارزیابی خارجی عدد ۲/۵۹ بدست آمد نیز در محل مربوطه قرار می گیرد. رویکرد استراتژی های فوتبال را در موقعیت رقابتی نشان می دهد.

بر اساس دستاوردهای بدست آمده توسعه کمی و کیفی فوتبال در پهنه جغرافیایی ایران به عنوان ماموریت فدراسیون فوتبال ایران در نظر گرفته شد. از این رو بر اساس این ماموریت می توان اذعان نمود در بیانیه ماموریت متولی فوتبال کشور فدراسیون فوتبال ایران آمده است؛ فدراسیون بر آن است تا با بهره گیری از مدیریت راهبردی و استفاده بهینه از منابع و امکانات، در توسعه بعد همگانی و قهرمانی

فوتبال ایران نقش آفرینی نماید و از طریق ساماندهی رویدادهای تفریحی، فرهنگی و ورزشی در سطح ایران، از یک سو موجبات ارتقاء سلامت و نشاط اجتماعی و از سوی دیگر بستری مناسب جهت شکوفایی استعدادها و پرورش نخبگان و ارتقاء جایگاه فوتبال ایران به قدرت برتر آسیا را فراهم آورد. برای تعالی برند فوتبال ایران شعار راهبردی برنامه راهبردی با رویکرد آمایش سرزمینی شعار نشاط اجتماعی با فوتبال ایرانی، خط مشی تعامل هم افزا و سازنده با دیگر سازمان ها و نهادها در جهت توسعه فوتبال و در نهایت ارزش های محوری اشاعه فرهنگ اسلامی ایرانی در گستره ورزش فوتبال، احترام به پیشکسوتان و نخبگان ورزش فوتبال، تقویت روحیه ی مسئولیت پذیری و پاسخ گویی در تمام ارکان فوتبال مد نظر قرار گرفت.

بر اساس تحلیل یافته های پژوهش حاضر مشخص گردید که چشم انداز فوتبال ایران قدرت برتر فوتبال ایران در سال ۱۴۲۴ می باشد. در بیانیه چشم انداز آمده است با توسعه متوازن زیرساخت های سخت افزاری، استفاده مناسب از تخصص منابع انسان افزاری و ارتقای سطح بهره وری فرایندهای نرم افزاری فوتبال ایران با گسترش فعالیت در بعد همگانی، بر ارتقای سطح سلامت و نشاط اجتماعی تأکید دارد و همچنین از طریق کشف استعدادها و نخبه پروری زمینه ی حضور قهرمانان در سطح ملی و بین المللی را فراهم نموده و در سال ۱۴۲۴ قدرت برتر فوتبال آسیا می گردد، لذا راهبردهای اولویت دار فوتبال ایران برای توسعه فوتبال شامل؛ توسعه ورزش فوتبال با رویکرد آمایش سرزمینی در پهنه ایران، کسب کرسی های بین المللی فوتبالی، توسعه برنامه های استعداد یابی و نخبه پروری در فوتبال، جلب نظر سرمایه گذاران خصوصی در فوتبال و توسعه متوازن و عادلانه زیرساخت های فوتبالی متناسب با تراکنش جمعیت می بایست به عنوان راهبردهای الویت دار، مد نظر مدیران کلان ورزش کشور و مدیران فوتبال ایران قرار گیرد.

در تحلیل نقشه های آمایشی وضعیت موجود فوتبال ایران اشاره بر این شده است که در طیف اماکن فوتبال، تهران در طبقه خیلی خوب و پس از آن فارس و خوزستان در طبقه خوب و کرمان، خراسان رضوی و مازندران در طبقه متوسط و استانهایی مثل هرمزگان و یزد در طبقه ضعیف و پس از آن مابقی استان ها مثل خراسان جنوبی و سیستان و بلوچستان در طبقه خیلی ضعیف قرار می گیرند. با توجه به تعداد اماکن فوتبال موجود مشخص گردید که بیشترین تعداد مکان مربوط به استان تهران می باشد. قاعدتاً تراکم جمعیتی در استان تهران و علاقمندان زیادی که در این استان پر جمعیت وجود دارد نیاز به اماکن فوتبالی بیشتر مد نظر قرار گرفته است، منتهی نکته حایز اهمیت این که هر چند تهران از نظر تعداد اماکن در وضعیت مناسبی قرار دارد، ولی وقتی نسبت ورزشکار به جمعیت تحلیل می شود متوجه وضعیت ضعیف آن در تهران خواهیم شد. اما با بررسی های صورت پذیرفته مشخص گردید که پس از تهران، استان های فارس و خوزستان دارای بیشترین تعداد مکان فوتبال خیز می باشند، بنابراین چنین تعدادی از اماکن منطقی می باشند. استان های خراسان شمالی، سیستان و بلوچستان، خراسان جنوبی، زنجان، قم، مرکزی، کردستان و چهارمحال و بختیاری کمترین تعداد اماکن فوتبال را دارا می باشند، که در این زمینه مدیران عرصه ورزش فوتبال کشور می بایست با رایزنی های ضرور بتوانند زیر ساخت های مناسب فوتبالی یا فوتسالی را برای عموم علاقمندان این استان ها فراهم آورند. و اما وضعیت سرانه سخت افزاری ایران بر اساس مطالعات انجام شده حدود ۰/۷۲ متر مربع می باشد که می بایست بر اساس برنامه

های تکلیفی بالا سری مثل برنامه توسعه پنجم ۱/۲ متر مربع باشد (۱۴). از این رو نتیجه گیری می شود که وضعیت زیر ساخت فوتبال نیز همانند مابقی رشته ها از وضعیت متوسطی قرار دارد. با مطالعه نقشه پراکنش درصد تعداد فوتبالیست سازمان یافته، مشخص گردید. علیرغم این که بیشترین تعداد فوتبالیست سازمان یافته مربوط به استان تهران می باشد، با توجه به تعداد جمعیتی که در استان تهران وجود دارد این موضوع طبیعی می باشد. اما با بررسی های صورت پذیرفته مشخص گردید که درصد پراکنش تعداد فوتبالیست با توجه به تعداد جمعیت در تهران کمتر از ۲ درصد کل جمعیت این استان می باشد. لازم بذکر است پراکنش درصد فوتبالیست در استان های سیستان و بلوچستان، خراسان شمالی، آذربایجان غربی و یزد کمتر از یک درصد جمعیت این استان ها بوده و در استان بوشهر بالاتر از هشت درصد کل جمعیت این استان می باشد که از این حیث بوشهر بهترین وضعیت را در بین ۳۱ استان ایران دارد و نشان از این دارد که مردم این استان چقدر علاقمندی وافری به فوتبال داشته و به شرط مدیریت درست و منطقی استعداد بر اساس فرایندهای استعدادیابی و نخبه پروری از این علاقمندی می توان نتیجه مطلوبی بدست آورد. در نقشه طیفی پراکنش درصد فوتبالیست به کل جمعیت استان در کشور استان بوشهر در طبقه خیلی خوب و پس از آن لرستان و کهگیلویه و بویراحمد در طبقه متوسط و پس از آن هرمزگان، اصفهان، مازندران، سمنان، قم، البرز، قزوین، گیلان، زنجان، اردبیل، همدان، کرمانشاه و ایلام در طبقه ضعیف و پس از آن مابقی استان ها مثل خراسان جنوبی و سیستان و بلوچستان، تهران و یزد در طبقه خیلی ضعیف قرار می گیرند. در این طبقه بندی بودن استان هایی از قبیل اصفهان، مازندران، گیلان در وضعیت ضعیف. مهم تر از همه تهران در وضعیت خیلی ضعیف نشان از این دارد که فوتبال نیز از قاعده کلی نسبت ورزشکار به کل جمعیت مستثنی نیست و فوتبالیست ها هم مثل بقیه ورزش ها حجم بسیار کمی از کل جامعه که به ورزش می پردازند را به خود اختصاص داده است. لازم به ذکر است وضعیت سرانه نسبت ورزشکار به کل جمعیت در کشور بر اساس مطالعات انجام شده عدد کمتر از ۱۰ درصد را نشان می دهد (۱۴).

در فرآیند استعدادیابی مشخص گردید که بیشترین فعالیت در زمینه استعدادیابی مربوط به استان تهران می باشد. اما در کشور بخش آقایان، دارای آمار بیشترین فعالیت در صدر فرآیند استعدادیابی می باشد. با مطالعه نقشه فرآیند نخبه پروری مشخص گردید که بیشترین تعداد فعالیت این فرآیند مربوط به استان تهران می باشد و پس از آن استان های اصفهان و فارس و خوزستان دارای بیشترین فعالیت می باشند. و اما در بخش بانوان نیز پس از استان تهران، استان های گیلان و اصفهان دارای بیشترین فعالیت می باشند و مابقی استان ها دارای کمترین فعالیت در این فرآیند در هر دو بخش آقایان و بانوان می باشند. نقشه آمار فرآیند های آموزشی فوتبال مشخص گردید که بیشترین تعداد فعالیت این فرآیند مربوط به استان تهران می باشد. پس از تهران استان های خوزستان و فارس در بخش آقایان و پس از آن در بخش بانوان استان های خوزستان و البرز دارای بیشترین فعالیت می باشند و مابقی استان ها دارای کمترین فعالیت در این فرآیند در هر دو بخش آقایان و بانوان می باشند.

به طور کلی می توان ادعا نمود وضعیت موجود آمایش سرزمینی فوتبال در ایران در وضعیت ایده آل قرار نگرفته و با توزیع متوازن زیر ساخت های سخت افزاری، استفاده بهینه از زیر ساخت های انسان افزاری و ارتقای سطح کمی و کیفی زیر ساخت های نرم افزاری می توان به سمت وضعیت مطلوب

حرکت نماید. رویکرد استراتژی های فوتبال ایران را در موقعیت رقابتی نسبت به کشورهای حاشیه خلیج فارس و کشورهای بلوک شرق آسیا نشان می دهد که راهبردهای موثر بر ارتقای محیط درون فوتبال در کنار راهبردهای برون فوتبال از مویجات ارتقای سطح فوتبال ایران را فراهم خواهد نمود. این امر حاکی از این است که در محیط بیرون رقابتی جدی پیش روی فدراسیون فوتبال به عنوان متولی اصلی این رشته وجود دارد و می بایست با استفاده حداکثری از قوت های محیط درونی و تهدیدهای محیط بیرونی را کنار زده و بتواند از فرصت ها نهایت استفاده را ببرد. بررسی روند تحولات بخش ورزش و پیش بینی وضعیت آن در آینده فوتبال نشان می دهد که این ورزش ایران در حال حاضر به لحاظ قهرمانی و حرفه ای در وضعیت نسبتاً مناسبی قرار ندارد، باشگاه های ورزشی فعال در سطح کشور با هزینه محدود در رشته پر مخاطب فوتبال در این اوضاع اقتصادی نمی توانند نقش بسیار مهمی در توسعه این رشته ها داشته باشند. مشکلات مالی سال های اخیر و تغییرات در قوانین بودجه دستگاه های دولتی اندکی از رونق ورزش حرفه ای در کشور کاسته است که البته در این میان نقش صنایع خصوصی در ورزش حرفه ای باعث کم شدن اثر این تغییرات شده است. آنچه مسلم است ظرفیت های ورزش فوتبال در ایران قابلیت رفع بسیاری از کاستی ها را دارا می باشد که مدیریت یکپارچه از این امکانات می تواند بخش عمده ای از نیازهای مردم را در زمان حال پاسخگو باشد. مسلماً تهیه برنامه ای مدون برای استفاده از ظرفیت های صنایع در توسعه اماکن فوتبالی نقش بسیار مهمی را ایفا، می کند.

نتیجه کلی که از مطالعات آمایش ورزش فوتبال ایران با رویکرد راهبردی استنباط می گردد، حاکی از این است که توزیع غیرمتوازی از اماکن و فضاهای ورزشی در پهنه کشور وجود دارد، ضمن این که براساس مطالعات صورت گرفته با نگاه جنسیتی به فضاهای ورزشی نیز این توزیع غیرمتوازن مشاهده می گردد. در بخش نرم افزاری حوزه ورزش اعم از فرایندها و فعالیت های ورزشی، شامل فعالیت های آموزشی، میزبانی و قهرمانی می بایست چابک سازی گردد. جهت متوازن ساختن توزیع منابع در پهنه کشور به نظر می رسد ایجاد و تعمیق نگرش آمایشی برای برقراری توازن در فاکتورهای آمایشی ورزش فوتبال ایران، هم افزایی هر چه بهتر فعالیت های ورزشی سازمان ها و ارگان های دولتی، غیردولتی و بخش خصوص و در نهایت برای موفقیت هر چه بیشتر فوتبال ایران تمرکز نمود.

منابع

۱. احسانی، محمد، قره خانی، حسن. (۱۳۸۷). بررسی وضعیت منابع انسانی در ورزش حرفه ای کشور. مجله تربیت بدنی و علوم ورزشی. ۳ صفحه ۱۵-۲۲
۲. تجاری، فرشاد. حمیدی مهرزاد. حسینی، گلاله. (۱۳۹۱). تدوین برنامه راهبردی ورزش دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی. مجله مدیریت ورزشی. ۱۵، ۴. صص ۱۵-۳۳.
۳. حسینی، شاهو. حمیدی، مهرزاد. قربانیان، آسیه. سجادی، نصرالله. (۱۳۹۳). "شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای استعدادیابی استعدادیابی در ورزش قهرمانی قهرمانی جمهوری اسلامی ایران و تنگناها تنگناها و چالش های فراروی آن". نشریه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران. ۱۷(۱). ۲۹-۵۴
۴. حسینی، شاهو. حمیدی، مهرزاد. رجبی، آسیه. سجادی، نصرالله. (۱۳۹۲). شناسایی قوت ها، ضعف ها،

- فرصت ها و تهدیدهای استعداد یابی در ورزش جمهوری اسلامی ایران. نشریه مدیریت ورزشی. دوره ۲ شماره ۲. ۲۹-۵۴
۵. خسروی زاده، حمیدی، یدالهی فارسی، خبیری (۱۳۸۸). "شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدید های کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران و تنگناها و چالش های فراروی آن". نشریه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران. ۱۳۸۸. ۱، ص ۱۹-۳۵.
۶. قالیباف، محمدباقر (۱۳۸۹). "نگاه راهبردی به نظام ورزش در کشور از برنامه پیشرفت و عدالت". نشر نگارستان، تهران. ص ۳۳.
۷. رحمانی نیا، بهمن (۱۳۸۶). "ایجاد بانک اطلاعات مستند و موثق از فضاهای سرپوشیده و روباز ورزشی استان گلستان". طرح پژوهشاتی اداره کل تربیت بدنی استان گلستان. ۱۳۸۶؛ ۵۷-۸۹.
۸. گوهر رستمی، حمید رضا. کوزچیان، هاشم. امیری، مجتبی. هنری، حبیب (۱۳۹۱). گونه شناسی ذی نفعان و مدیریت استراتژیک آنها در سیستم ورزش کشور. مطالعات مدیریت ورزشی؛ ۵ (۱۹): ۹۵۹-۹۷۱.
۹. لشکر بلوکی، مجتبی (۱۳۹۰). فرامین و فنون تفکر استراتژیک. انتشارات نص. تهران. ۱۳۹۰؛ ۱۳-۱۶۵.
۱۰. مبینی دهکردی علی، حیدری حامد. (۱۳۹۳). "مبانی دانش محیط شناسی راهبردی". انتشارات صفار. چاپ اول. ۱۳۹۳، ص ۴۳.
۱۱. محمودی، سعید. (۱۳۸۸). تحلیلی بر سیرتحوالات کلان آمایش سرزمین فرانسه، مجله آمایش سرزمین. ۱۳۸۸ (۱): ۳۵-۴۵.
۱۲. نظری، ر. مختاری، م. (۱۳۹۷). ارائه مدل عناصر سازنده برند باشگاه های حرفه ای فوتبال براساس ارزش ویژهی برند از دیدگاه مشتریان. مدیریت و توسعه ورزش. ۵ (۷). ۱۶، ۷۱-۸۰.
۱۳. نظری ر، قوامی کومله ف. (۱۳۹۶). تأثیر اعتبار برند بر استراتژی اتحاد برند به منظور ارتقاء جایگاه استراتژیک برند: مطالعه موردی باشگاه سپاهان اصفهان. پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزش، دوره ششم، شماره ۱، صص ۶۱-۷۱.
۱۴. نظری، رسول؛ احسانی، محمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ سالاری، محسن (۱۳۹۳). تدوین و معرفی منظرهای راهبردی اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان از طریق مدل دیوید، نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۶، شماره ۱، صص ۱۷۲-۱۵۷.
۱۵. نظری، ر. یغمایی، ل. سهرابی، ز. (۱۳۹۵). سند راهبردی آمایش سرزمینی بخش ورزش استان اصفهان. نشریه مدیریت ورزشی. ۸ (۵). ۶۸۰-۶۶۵.
۱۶. 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؛ ۵ (۴): ۲۸-۲۸
17. Brownson RC, Baker EA, Housemann RA, Brennan LK, Bacak SJ. Environmental and policy determinants of physical activity in the United States. American journal of public health. 2001;91(12):1995-2003.

18. Deloitte. Ahead of the curve Annual review of football finance 2017. Highlights, Sports Business Group. 2017.
19. Hrebiniak LG .Obstacles to effective strategy implementation. Organizational dynamics. 2006;35(1):12-31.
20. Houlihan BaMG. (2008). Comparative Elite Sport Development: Systems, Structures and Public Policy. Published by Elsevier Ltd,2008.
21. Kennelly M, Toohey K. Strategic alliances in sport tourism: National sport organisations and sport tour operators. Sport management review. 2014;17(4):407-18.
22. Kriemadis T. Strategic planning in university athletic departments in the United Kingdom. The Sport Journal. 2009;12(2(2)
23. Miles SJ, Van Clieaf M. Strategic fit: Key to growing enterprise value through organizational capital. Business Horizons. 2017;60(1):55-65.
24. Montes FJLaM ,A.R. and Fernandez, L.M.M. . Assessing the Organizational Climate and Contractual Relationship for Perceptions of Support for Innovation. International Journal of Manpower. 2004;25(1):80-167.
25. PMG. Football Clubs' Valuation: The European Elite 2017. Available from: <http://www.Football benchmark.com.;> 2017.
26. Rouach DS, P. Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes. European Management Journal. 2001;19(5):552-9.
27. Torabi TG, M. Bagheri. New methods for financing soccer clubs in developed countries and its comparative study with other countries (special case: professional soccer clubs of the Premier League and the United Kingdom. Investing Knowledge.13(11):217-31.
28. Zarghan SHM, H. Analysis of the military-security considerations in the planning and site selection, emphasizing the centers and military lodgments Razavi Khorasan Province. Journal of Humanities lecturer (Spatial Planning). 2011;15 (2):141-61.