





دانشگاه پیام نور

دانشکده ادبیات و علوم انسانی
گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی

عنوان پایان نامه :

طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان گلستان

پایان نامه :

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی

نگارش:

مفیداونق

استاد راهنما:

دکتر محسن غفرانی

استاد مشاور:

دکتر ابوالفضل فراهانی

سال انتشار: ۱۳۸۹

تقدیم به

پدر و مادر عزیزم ،

همسرم و دخترم " هستی "

تقدیر و سپاسگزاری :

بدینوسیله از زحمات استاد راهنما آقای **دکتر محسن غفرانی** برای ارائه راهنمایی‌های ارزنده در طول انجام این پایان نامه قدردانی می‌نمایم. همچنین از همکاری آقای **دکتر ابوالفضل فراهانی** به عنوان استاد مشاور اینجانب کمال تشکر را دارم. ضمناً از همکاری صمیمانه فرشته گلستانه، فاطمه شیرمهنجی، نجمه حیدری و کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان گلستان بخصوص خانم پارسا و آقای میرابی که در تهیه این پژوهش مرا یاری رساندند.

مفید اونیق

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، طراحی و تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی استان گلستان بود. جامعه آماری این پژوهش شامل 94 نفر از اساتید تربیت بدنی موسسات آموزش عالی استان گلستان (دانشگاه پیام نور، دانشگاه علوم پزشکی گرگان، دانشکده تربیت معلم، دانشگاه جامع علمی و کاربردی، دانشگاههای آزاد اسلامی شهرستانهای استان)، مدیران و کارشناسان ادارات تربیت بدنی شهرستانهای استان و مدیران نهادهای دولتی و خصوصی استان که در زمینه فعالیتهای ورزشی نقش دارند. نمونه آماری این پژوهش 72 نفر می باشد که برای تعیین حجم نمونه (نمونه گیری از جامعه

محدود)، از فرمول کوکران
$$n = \frac{Nz^2_{\alpha/2}p(1-p)}{(N-1)\xi^2 + z^2_{\alpha/2}p(1-p)}$$
 استفاده شده است.

ابزار جمع آوری داده ها، پرسشنامه محقق ساخته که روایی آن توسط چند تن از اساتید صاحب نظر و پایایی آن از روش آلفای کرونباخ (آلفا = 92 درصد) تأیید گردید. پرسشنامه مشتمل بر 46 سوال رتبه بندی شده در زمینه بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای ورزش قهرمانی استان گلستان است. داده های پژوهش با استفاده از آمار توصیفی، آزمون مقایسه میانگین ها و آزمون فرید من مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته های پژوهش نشان می دهد، استان گلستان با داشتن جمعیت حدود 1/700/000 نفری تعداد کل ورزشکاران رسمی حدود 59/000 نفر می باشد که نسبت آن در کل استان 0/006 درصد در ورزش قهرمانی است (1)، که قطعاً فقدان یک استراتژی توسعه ورزش قهرمانی را اثبات می کند. لذا با توجه به موقعیت خاص جغرافیایی استان، نرخ بیکاری، مرزی بودن، مهاجر پذیر بودن استان و ... می توان با تدوین استراتژی توسعه ورزش قهرمانی راهکارهای اجرایی بر پایه تحلیل اطلاعات به دست آمده را به مسئولان اداره کل تربیت بدنی استان گلستان ارائه تا برنامه ریزی و سازماندهی گردد و زمینه مناسب جهت تقویت ورزش قهرمانی، تحقق اهداف ورزش قهرمانی و بکارگیری کلیه ظرفیتهای بومی و ملی در راستای رشد و توسعه ورزش قهرمانی استان گلستان ارائه نمود.

نتایج پژوهش پس از تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدها و تشکیل ماتریس ارزیابی هر یک از عوامل داخلی و خارجی ورزش قهرمانی استان نمایان شد که اداره کل تربیت بدنی استان گلستان می بایست از استراتژی رشد و توسعه در مورد ورزش قهرمانی استفاده نماید.

واژه های کلیدی: برنامه ریزی استراتژیک، ورزش قهرمانی، ماموریت

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول : طرح پژوهش
۲	1-1. مقدمه
۳	2-1. بیان مسئله
۵	1-2-1. فایده های برنامه ریزی استراتژیک
۵	2-2-1. هدف از تبیین استراتژی
۵	3-2-1. ماهیت تصمیمهای راهبردی
۶	4-2-1. چگونگی شکل گیری استراتژی
۷	5-2-1. طراحی استراتژی به شیوه تدوینی
9	3-1. ضرورت و اهمیت پژوهش
11	4-1. اهداف پژوهش
11	5-1. سوالهای پژوهش
12	6-1. قلمرو موضوعی
12	7-1. محدودیتهای پژوهش
12	1-7-1. محدودیتهای خارج از کنترل محقق
12	2-7-1. محدودیتهای تحت کنترل محقق
13	8-1. تعریف واژه ها و اصطلاحات پژوهش
13	1-8-1. برنامه ریزی استراتژیک
13	2-8-1. مفهوم توسعه
13	3-8-1. ورزش
13	4-8-1. ورزش قهرمانی
13	5-8-1. اهداف بلند مدت
14	6-8-1. ماموریت
	فصل دوم : مبانی نظری و پیشینه پژوهش
16	1-2. مقدمه
16	2-2. مبانی نظری پژوهش
16	1-2-2. برنامه ریزی
	عنوان
18	2-2-2. مزایای برنامه ریزی

18 3-2-2. مشکلات و موانع برنامه ریزی
19 3-2. تعاریف استراتژی
19 1-3-2. استراتژی بعنوان طرح
19 2-3-2. استراتژی بعنوان نیرنگ
20 3-3-2. استراتژی بعنوان الگو
20 4-3-2. استراتژی بعنوان موقعیت
20 5-3-2. استراتژی بعنوان نگرش
20 4-2. برنامه ریزی استراتژیک (جامع)
24 1-4-2. برنامه استراتژیک
24 2-4-2. ویژگیهای برنامه استراتژیک
25 3-4-2. مزایای برنامه ریزی استراتژیک
26 4-4-2. اصول برنامه ریزی استراتژیک
27 5-4-2. محدودیتهای برنامه ریزی استراتژیک
28 5-2. نظامهای برنامه ریزی استراتژیک
28 1-5-2. برنامه ریزی وضعیت
28 2-5-2. برنامه ریزی دارایی ها
29 3-5-2. تحلیل استراتژیکی سیاستهای ویژه
29 4-5-2. برنامه ریزی غیر متمرکز
29 5-5-2. استراتژی بخشهای کاری
29 6-5-2. برنامه ریزی شرکت
29 7-5-2. برنامه ریزی متمرکز
29 8-5-2. برنامه ریزی بخش مرکزی
29 9-5-2. برنامه بر پایه سود
30 10-5-2. برنامه های پروژه ای
30 11-5-2. برنامه اقتضایی
30 12-5-2. برنامه ریزی اکتشافی / سناریو
30 13-5-2. مدیریت بر مبنای هدف
صفحه	عنوان
30 6-2. تعریف مدیریت استراتژیک

31مدلهای برنامه ریزی استراتژیک	7-2
31مدل برایشون	1-7-2
31مدل دیوید	2-7-2
33مدل Goal-based	3-7-2
33مدل تایلور	4-7-2
34مدل SPP	5-7-2
35مکاتب استراتژی	8-2
35مکتب طراحی	1-8-2
35مکتب برنامه ریزی	2-8-2
35مکتب موقعیت یابی	3-8-2
35مکتب کار آفرینی	4-8-2
36مکتب شناختی	5-8-2
36مکتب یادگیری	6-8-2
36مکتب قدرتگرایی	7-8-2
36مکتب فرهنگی	8-8-2
36مکتب محیطی	9-8-2
36مکتب پیکر بندی	10-8-2
37موضوعات مندرج در برنامه استراتژیک	9-2
37تدوین بیانیه رسالت (ماموریت)	1-9-2
37تدوین بیانیه چشم انداز	2-9-2
38ارزشهای محوری سازمان	3-9-2
38حوزه های کلیدی عملکرد (نتیجه)	4-9-2
38اهداف سازمان	5-9-2
38بررسی عوامل محیطی	6-9-2
39تحلیل swot	7-9-2
40تدوین استراتژی	8-9-2
41شاخصهای کلیدی عملکرد (KPI)	9-9-2
صفحه	عنوان	
42برنامه عملیاتی (اجرایی)	10-9-2

4210-2. ورزش قهرمانی
431-10-2. تاریخچه ورزش قهرمانی در ایران
442-10-2. جایگاه ورزش قهرمانی
4411-2. مرکز توسعه ورزش قهرمانی
441-11-2. اهداف مرکز توسعه ورزش قهرمانی
4412-2. منابع انسانی
461-12-2. مربی
4613-2. مروری بر پژوهشهای خارجی
461-13-2. کمیته ملی المپیک کانادا
492-13-2. کمیته ملی المپیک ایالات متحده آمریکا
513-13-2. انجمن المپیک مالزی
534-13-2. سند توسعه شورای برنت
545-13-2. استراتژی توسعه ورزش کارفیلی کانتی
556-13-2. استراتژی توسعه برابری (تساوی) جوامع ورزشی کشور انگلستان
567-13-2. استراتژی توسعه ورزش میدی در سال 2010 – 2005
578-13-2. استراتژی توسعه ورزش سوئد در سال 2020
579-13-2. استعداد و پرورش ورزشکار در استرالیا
5910-13-2. استعداد و پرورش ورزشکار در کانادا
6011-13-2. استعداد و پرورش ورزشکار در اتحاد جماهیر شوروی
6512-13-2. استراتژی توسعه منابع انسانی ژیمناستیک اتحادیه اروپا
6914-2. مروری بر پژوهشهای داخلی
691-14-2. سند توسعه بخش تربیت بدنی و ورزش استان سمنان
702-14-2. سند توسعه بخش تربیت بدنی و ورزش استان خراسان جنوبی
713-14-2. سند توسعه بخش تربیت بدنی و ورزش استان ایلام
7915-2. نتیجه گیری

فصل سوم - روش شناسی پژوهش

821-3. مقدمه
صفحه	عنوان
832-3. مدل پژوهش

83 3-3. روش پژوهش
84 4-3. جامعه و نمونه آماری
85 5-3. روش نمونه گیری
85 6-3. تعیین حجم نمونه
85 7-3. ابزارهای اندازه گیری (روش گرد آوری داده ها)
86 1-7-3. مطالعات کتابخانه ای
86 2-7-3. پرسشنامه
87 3-7-3. مصاحبه
87 8-3. استراتژی پژوهش
87 9-3. روش سنجش روایی ابزار اندازه گیری
88 10-3. روش سنجش پایایی ابزار اندازه گیری
89 11-3. روشهای تجزیه و تحلیل آماری
89 1-11-3. آمار توصیفی
89 2-11-3. آزمون ویلکاکسون یک نمونه ای
90 3-11-3. تجزیه و تحلیل SWOT
90 12-3. متغیرهای پژوهش

فصل چهارم - تجزیه و تحلیل یافته‌ها

93 1-4. مقدمه
93 2-4. آمار توصیفی
94 3-4. بررسی اجمالی وضعیت تربیت بدنی استان گلستان
94 1-3-4. کمیت مربیان ورزشی استان گلستان
96 2-3-4. کمیت داوران ورزشی استان گلستان
97 3-3-4. اماکن ورزشی استان گلستان
97 4-3-4. کمیت ورزشکاران نونهال استان گلستان
98 5-3-4. کمیت ورزشکاران نوجوان استان گلستان
99 6-3-4. کمیت ورزشکاران جوان استان گلستان
	عنوان
102 7-3-4. کمیت ورزشکاران بزرگسال استان گلستان
104 4-4. تحلیل استنباطی هر یک از سوالات

۱۰۴ 1-4-4. تحلیل استنباطی سوالات نقاط قوت.....
104 2-4-4. تحلیل استنباطی سوالات نقاط ضعف.....
105 3-4-4. تحلیل استنباطی سوالات فرصتها.....
106 4-4-4. تحلیل استنباطی سوالات تهدیدها.....
111 5-4. تحلیل پایایی پژوهش.....
111 6-4. تقسیم بندی محیط خارجی و داخلی.....
111 1-6-4. استخراج نقاط ضعف و قوت ورزش قهرمانی استان با روش IFE.....
114 2-6-4. استخراج فرصتها و تهدیدهای ورزش قهرمانی استان با روش EFE.....
116 7-4. تجزیه و تحلیل ماتریس SWOT.....
118 8-4. آزمون فرید من مربوط به نقاط قوت ، ضعف ، فرصتها و تهدیدها.....
118 1-8-4. آزمون فرید من مربوط به نقاط قوت
119 2-8-4. آزمون فرید من مربوط به نقاط ضعف.....
120 3-8-4. آزمون فرید من مربوط به فرصتهای ورزش قهرمانی
121 4-8-4. آزمون فرید من مربوط به تهدیدهای ورزش قهرمانی.....

فصل پنجم - خلاصه یافته‌ها، بحث و نتیجه‌گیری

۱۲۳ 1-5. مقدمه.....
۱۲۳ 2-5. خلاصه پژوهش.....
۱۲۴ 3-5. یافته های پژوهش.....
۱۲۶ 1-3-5. سوالات کلی.....
۱۲۶ 2-3-5. سوالات اختصاصی.....
۱۲۶ 3-3-5. نتایج حاصله از سوالات.....
۱۲۷ 4-3-5. ماتریس نقاط قوت ، ضعف ، فرصتها و تهدیدها.....
۱۲۸ 5-3-5. ماتریس عوامل داخلی و خارجی.....
۱۲۹ 6-3-5. نقاط قوت ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۲۹ 7-3-5. نقاط ضعف ورزش قهرمانی استان گلستان.....
صفحه	عنوان
۱۳۰ 8-3-5. فرصتهای موجود در زمینه ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۰ 9-3-5. تهدیدهای موجود در زمینه ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۰ 4-5. بحث و نتیجه گیری.....

۱۳۲	5-5. چشم انداز ، ماموریت ، اهداف و استراتژی ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۳	5-5-1. چشم انداز ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۳	5-5-2. ماموریت ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۳	5-5-3. راهبردهای بر گرفته از ماتریس SWOT.....
۱۳۵	5-5-4. اهداف بلند مدت ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۶	5-5-5. راهبردهای اولویت بندی شده ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۶	5-5-6. سیاستهای اجرایی ورزش قهرمانی استان گلستان.....
۱۳۶	5-6. پیشنهادات بر خواسته از پژوهش.....
۱۳۷	5-7. پیشنهادات برای پژوهشهای آتی.....
۱۳۸	منابع
	پیوستها
آ	پرسشنامه اطلاعات شخصی
ت	پرسشنامه نقاط قوت ، ضعف ، فرصتها و تهدیدها

فهرست اشکال

صفحه	عنوان
10	شکل 1-1. مدل فرد دیوید.....
17	شکل 1-2. ابعاد برنامه ریزی.....
33	شکل 2-2. مدل برنامه ریزی استراتژیک.....
34	شکل 2-3. مدل برنامه ریزی استرژتی SPP.....
39	شکل 2-4. تقسیم بندی محیط یک سازمان
45	شکل 2-5. مراکز تامین کننده منابع انسانی تربیت بدنی کشور.....
59	شکل 2-6. مسیر پرورش ورزشکاران در استرالیا.....
	عنوان
61	شکل 2-7. سلسله مراتب مدارس ورزشی در کشور شوروی سابق.....
83	شکل 1-3. مدل فرد دیوید.....
135	شکل 1-5. ماتریس داخلی و خارجی IE.....

فهرست جداول

صفحه	عنوان	
	جدول 1-1. اطلاعات آماری استانهای گلستان ، سیستان و بلوچستان ، مازندران و	
8گیلان در سال 1386	
51جدول 1-2. قوتها ، ضعفها ، فرصتها و تهدیدهای انجمن المپیک مالزی	
90جدول 1-3. تجزیه و تحلیل SWOT	
93جدول 1-4. توزیع فراوانی جامعه آماری	
95جدول 2-4. آمار مربیان ورزشی استان گلستان در سال 1386	
96جدول 3-4. آمار داوران ورزشی استان گلستان در سال 1386	
97جدول 4-4. امکانات و فضاهای ورزشی استان گلستان 1380-1386	
98جدول 5-4. ورزشکاران نونهال سازمان یافته ورزشی استان گلستان	
99جدول 6-4. ورزشکاران نوجوان سازمان یافته ورزشی استان گلستان	
101جدول 7-4. ورزشکاران جوان سازمان یافته ورزشی استان گلستان	
	جدول 8-4. ورزشکاران بزرگسال سازمان یافته ورزشی استان گلستان	
103بر حسب جنسیت	
104جدول 9-4. تحلیل استنباطی سوالات مربوط به نقاط قوت	
105جدول 10-4. تحلیل استنباطی سوالات مربوط به نقاط ضعف	
105جدول 11-4. تحلیل استنباطی سوالات مربوط به فرصتها	
106جدول 12-4. تحلیل استنباطی سوالات مربوط به تهدیدها	
106جدول 13-4. تحلیل استنباطی سوال اصلی تحقیق	
107جدول 14-4. تحلیل استنباطی سوال فرعی شماره یک	
108جدول 15-4. تحلیل استنباطی سوال فرعی شماره دو	
	عنوان	
108جدول 16-4. تحلیل استنباطی سوال فرعی شماره سه	
109جدول 17-4. تحلیل استنباطی سوال فرعی شماره چهار	
110جدول 18-4. تحلیل استنباطی سوال فرعی شماره پنج	
110جدول 19-4. تحلیل استنباطی سوال فرعی شماره شش	
111جدول 20-4. نقاط قوت ورزش قهرمانی استان گلستان	
112جدول 21-4. نقاط ضعف ورزش قهرمانی استان گلستان	

113	جدول 4-22. ماتریس IFE جهت ارزیابی عوامل داخلی.....
114	جدول 4-23. فرصتهای موجود در رابطه با ورزش قهرمانی استان گلستان.....
114	جدول 4-24. تهدیدهای موجود در رابطه با ورزش قهرمانی استان گلستان.....
115	جدول 4-25. ماتریس EFE جهت ارزیابی عوامل خارجی.....
117	جدول 4-26. ماتریس SWOT.....
118	جدول 4-27. رتبه بندی نقاط قوت.....
118	جدول 4-28. آماره کای دو مربوط به نقاط قوت.....
119	جدول 4-29. رتبه بندی نقاط ضعف.....
119	جدول 4-30. آماره کای دو مربوط به نقاط ضعف.....
120	جدول 4-31. رتبه بندی فرصتها.....
120	جدول 4-32. آماره کای دو مربوط به فرصتها.....
121	جدول 4-33. رتبه بندی تهدیدها.....
121	جدول 4-34. آماره کای دو مربوط به تهدیدها.....
	جدول 5-1. اطلاعات آماری استانهای گلستان ، سیستان و بلوچستان ، مازندران و
124	گیلان در سال 1386.....

1-1. مقدمه

فعالیت‌های ورزشی تاثیر روز افزونی بر فعالیت‌های گوناگون انسان از جمله فعالیت‌های سیاسی ، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی دارد، این تاثیر را می توان در قلمرو آموزش و بهداشت نیز به خوبی احساس کرد. ورزش حتی تا عمق نهادهای اجتماعی گوناگون اعم از خانواده ، مدرسه، شهرداری، موسسات و بخش‌های خصوصی رسوخ کرده و با نفوذ در قلب رسانه های بزرگ و همگانی یکی از بزرگترین پدیده های اجتماعی قرن بیستم شده است (29).

بطور کلی ورزش در تمام دوران زندگی حائز اهمیت است، ورزش علاوه بر آنکه موجب می شود افراد مکان مناسبی برای گذراندن اوقات فراغت خود داشته باشند در تامین سلامت جسمی و روحی

آنان تاثیر بسیار زیادی دارد، بسیاری از آثار نامطلوب محیط اجتماعی، اقتصادی، وضع خانوادگی، وراثت و نظایر آن با استفاده از ورزش میتواند کاهش یابد و یا حتی بطور کلی از میان برود (49، 36، 29، 1). ورزش شکل دهنده روابط اجتماعی یا دلیل کسب نتایج در تمامی سطوح رقابتی می شود (8).

این رقابت ابتدا بصورت غیر رسمی و در تکامل خود به ورزش رقابتی سازمان یافته که همان ورزش قهرمانی یا حرفه ای است منتهی می گردد، این مسیر از گذشته تا کنون در زندگی مردم کشورها و در فرهنگهای مختلف به اشکال متفاوتی ظهور پیدا کرده است. در جوامع ابتدایی، حرکت و فعالیت بخش لاینفک زندگی محسوب می شده، با گذشت زمان مسائلی چون پیشرفت انسان در ابعاد جسمانی، روانی و اجتماعی جزء اهداف ورزش قرار گرفته و این انگیزش پیشرفت زیربنایی برای رشد رفتار رقابتی در سطوح مختلف ایجاد کرده که با عنوان ورزش قهرمانی بروز نموده است (36).

عرصه رقابتهای جهانی بسیار تنگ شده است، زیرا دوران روی آوردن به رویکردهای سنتی، موردی، مقطعی و تصادفی سپری شده است. بجای آن رویکردهای علمی، فراگیر، پیوسته و سیستمی رواج یافته است و بدون بهره گیری از دستاوردهای علمی، فنون و تجارب سازمان یافته با رویکرد سیستمی، نمی توان به بهره گیری بهینه و کارآ از فرصتها پرداخت و از تهدیدات رقبا و محیط مصون ماند (29).

برای توسعه تربیت بدنی و ورزش لازم است مؤلفه های پشتیبانی نیز توسعه یابند، مؤلفه های پشتیبانی به دو دسته کلان تفکیک می شوند که عبارتند از مؤلفه های پشتیبانی نرم (توسعه منابع انسانی، مالی، حقوقی، ICT، استاندارد و ارزیابی، فرهنگ ورزش، نهادها و تشکیلات علمی و پژوهشی مدیریت و برنامه ریزی) و مؤلفه های پشتیبانی سخت شامل زیر ساخت و تجهیزات ورزشی (29).

همه سازمانها ناگزیرند که عهده دار مدیریت راهبرد یا راهبردی شوند، گاهی راهبردها از موضع قدرت تعریف می شوند و زمانی برای فائق آمدن بر مسائل بروز می کند، دانشمندان بسیاری اهمیت برنامه ریزی استراتژیک را از زمینه های مختلف مورد بررسی قرار داده اند (15) و همگی روی همبستگی برنامه ریزی استراتژیک با عملکرد مطلوب سازمانها توافق نظر دارند، به اعتقاد آنها برنامه ریزی استراتژیک فرایندی پویا و منطقی است (80).

ورزش قهرمانی در زندگی مدرن امروز اولویت اصلی نیست، اگرچه دولتها به ورزش حرفه ای علاقمند می باشند اما جامعه به ورزش همگانی مایل است (37).

اجرای طرح های استراتژیک یکی از ضرورت های هر تشکیلات می باشد ، تشکیلات تربیت بدنی و ورزش از این قاعده مستثنی نمی باشد، لذا نیازمند به استراتژی برای رشد و توسعه تشکیلاتی می باشد (20). داشتن استراتژی توسعه ، فواید زیادی دارد که عبارتند از:

1-ارتقاء سلامت عمومی، همبستگی اجتماعی، نوسازی، بازپروری و یادگیری مادامالعمر
2-نشان دادن اهداف بلند مدت از ورزش قهرمانی استان در کل نیمرخشی از ورزش قهرمانی استان میباشد.

3- پاسخ گویی کارا و موثر به نیازهای ورزشی جامعه

4-کمک به افزایش مشارکت افراد در ورزش قهرمانی

5- کمک به ایجاد بهترین ارزشها (82 ، 29).

۱-2. بیان مسأله

امروزه مدارک علمی با استدلالهای محکمی وجود دارد که افزایش سطوح فعالیت جسمانی میتواند در دامنه وسیعی روی سلامتی تاثیرگذار باشد (93). فعالیت جسمانی عامل مهمی در بهبود سلامت عمومی است (52). برای پژوهش راجع به توسعه ورزش می توان از مواردی مثل سیاستها و خط مشی ها، توسعه کلی ورزش، ارائه الگوهای آتی ورزش و بازاریابی در ورزش قهرمانی استفاده کرد (55). یکی از برجسته ترین ویژگیهای کشورهای توسعه یافته، توجه به دانش مدیریت بعنوان یکی از ضروریات بلا منازع پیشرفت، توسعه، رشد اقتصادی و اجتماعی است، که در این میان آنچه بعنوان اصلی ترین کارکرد مدیریت (در سطوح مختلف) هر کشور مورد بحث است. همانا برنامه ریزی و تلاش برای نیل به هدفهای پیش بینی شده در آن است، رخدادهای چند دهه گذشته همراه با نیازهای جدید حادث در این سالها از آنچنان خصوصیتی برخوردارند که با تکیه صرف به برنامه های متداول و غیر منعطف نمی توان با این رخدادهای و نیازها مقابله و همگامی کرد. از این رو از سه دهه قبل توجه مدیران اجرایی و صاحب نظران به سمت برنامه ریزی بلندمدت و بویژه برنامه ریزی استراتژیک جلب شده است (3). امروزه سازمانها ناگزیرند بطور دائم بر رویدادهای داخلی و خارجی نظارت کنند تا بتوانند در زمان مناسب و بر حسب ضرورت خود را با تغییرات وفق دهند. سازمانها بایستی به شیوه اصولی این تغییرات را شناسایی کنند و خود را با آنها وفق دهند، در دنیای کنونی که

با سرعتی سرسام آور در حال تغییر است، دیگر نمی توان از تصمیم گیریهای یکباره و مبتنی بر قضاوتهای شهودی و تجربی استفاده کرد و امروزه سازمانهایی موفق خواهند بود که بتوانند از علم و مدیریت استراتژیک استفاده کنند (75، 36). بنابراین همه سازمانها ناگزیرند که عهده دار مدیریت راهبردی شوند، گاهی راهبردها از موضع قدرت تعریف می شوند و زمانی برای فائق آمدن بر مسائل بروز میکند. بنابراین برای کسب توانایی رویارویی با موقعیتهای خاص، ایجاب می کند که جهت گیریهای راهبردی سازمانها و دلایل اهمیت آنها مورد مطالعه قرار گیرد، بعلاوه آشنایی با چگونگی اتخاذ تصمیمهای راهبردی و روشها و فنونی که می تواند در موثر واقع شدن آن تصمیمها نقش داشته باشد ضروری است (61، 29). دقت در این ملاحظات نشان می دهد که در هر سازمان، حوزه مسئولیتی وجود دارد که در حیطه هیچیک از مدیریتهای تخصصی قرار نمی گیرد و آن همان مدیریت استراتژیک است.

در تعاریف مزبور این مفاهیم جلب نظر می کند:

1. داشتن تصویر جامع از محیط بیرون سازمانی و تعیین جایگاه سازمان در آن
2. داشتن هدفهای بلند مدت و فدا کردن فرصتهای آنی برای رونق آینده و احتراز از غافلگیری
3. تعیین رسالت سازمان
4. نگرش بلند مدت در تخصیص منابع و تصمیم گیری
5. ضرورت انسجام در درون سازمان و تعهد مشترک عمومی در قبال برنامه ها و مسیر حرکت
6. اتخاذ استراتژی بعنوان وسیله ای برای تحقق اهداف سازمان
7. تعیین استعدادهای ممتاز سازمان در قالب نگرش استراتژی
8. اهمیت توانایی آرایش سازمان در بستر حرکت با مراقبتهای لحظه به لحظه (3).

1-2-1. فایده های برنامه ریزی استراتژیک

- 1- به روش استراتژیک می اندیشد و استراتژیهای موثری را تدوین می کند
2. جهت گیری آینده را مشخص می نماید
3. اولویتها را مشخص می سازد (36)

4. تصمیمهای امروز را در پرتو پیامدهای آینده اتخاذ می کند
5. همسازی منطقی و قابل دفاع برای تصمیم گیری برقرار می کند
6. در زمینه های تحت کنترل سازمان حداکثر بصیرت را اعمال می کند
7. با توجه به تمامی سطوح و کنشها تصمیم گیری می کند
8. مسائل سازمانی عمده را حل می کند
9. عملکرد سازمان را بهبود می بخشد
10. با اوضاع و احوالی که به سرعت دستخوش تغییر است به روش کارساز برخورد می کند
11. کار تیمی و کارشناسی تخصصی ایجاد می کند (29).

1-2-2. هدف از تبیین استراتژی

استراتژی چشم اندازی را برای توسعه ارائه می دهد و استراتژی اولویتها، برنامه ها و حمایتهای خاص را برای ما مشخص می سازد که با استفاده از استراتژی رسیدن به چشم انداز قابل دسترسی خواهد بود (83، 51).

1-2-3. ماهیت تصمیمهای راهبردی

1. تصمیمهای استراتژیکی با قلمرو یا حیطه فعالیتهای سازمان ارتباط دارد
2. راهبرد با ایجاد هماهنگی میان فعالیتهای و امکانات با تواناییهای سازمان ارتباط دارد
3. تصمیمهای استراتژیکی از نظر منابع برای سازمان پیامدهای عمده ای دارد
4. به احتمال قریب به یقین تصمیمهای استراتژیکی بر تصمیمهای عملیاتی اثر می گذارد و امواجی از تصمیمهای کوچکتر را به جریان می اندازد
5. تصمیمهای استراتژیکی بر جهت گیریهای بلند مدت سازمان اثر می گذارد و موقعیتی خاص در آینده را از هم اکنون برای سازمان تعیین می کند، به عبارتی موقعیتی که سازمانها در حال حاضر در آن قرار دارند کم و بیش نتیجه تصمیمهایی است که مدیریت آنان چندین سال قبل گرفته اند (29).

1-2-4. چگونگی شکل گیری استراتژی

مدیر در سازمان پیوسته با موارد بی سابقه ای مواجه است و دائماً باید موضع گیری کند، پس اگر مدیری در شرایط الف تصمیم ب را گرفت باید بتواند دلایلش را برای این تصمیم گیری بیان کند، او باید بتواند توضیح دهد که با توجه به شرایط الف چرا تصمیم ب را منطقی، قابل توجیه، یا قابل دفاع تر ارزیابی کرده است، از طرفی به ما نشان خواهد داد که راهبردها جنبه ها و جلوه های متفاوتی دارند و با آگاهی از این وجوه می توان راهبرد مدیران موفق را تشخیص داد و از آنها درس گرفت و با توجه به شرایط کشورمان راهبردی مناسب برای مواضع خود نیز یافت. بنا به نظر یک محقق مدیریت بنام مینتزرگ طراحی راهبردی می تواند به سه صورت انجام پذیرد:

1. ریسک جویانه، خطرطلبانه، سوداگرانه 2. تطابق 3. مدون.

اما بطور کلی بهتر است که شکل گیری استراتژی را به چهار گروهی که در زیر مطرح خواهند شد تقسیم کنیم:

1. شکل گیری استراتژی بصورت انفعالی

2. شکل گیری استراتژی به شیوه ریسک جویانه یا کارآفرینی

3. طراحی استراتژی به شیوه تطابقی

4. طراحی استراتژی به شیوه تدوینی (29).

1-2-5. طراحی استراتژی به شیوه تدوینی

این شیوه مشخصاً همان روشی است که از آن به عنوان یک استراتژی آشکار یاد می شود، در این روش چارچوبی دقیق برای تصمیم گیری ترسیم و مسیر اقدامات حتی المقدور به وضوح و صراحت بیان می شود، طبق این روش مدیران سطح بالا از یک روایی نظام مند برای ارزشیابی امور استفاده می کنند، این روال ایجاب می کند که مدیران محیط و سازمان خود را مرتب و به طور دقیق تجزیه و تحلیل کرده و برنامه ای را تهیه و تدوین کنند که به موجب آن بتوانند آگاهانه و بدون نگرانی از نیازها به مواجهه با رخدادهای کاملاً غیرقابل پیش بینی به پیش روند، البته در این روش نیز مدیران

باید تصمیمهای مخاطره آمیزی (ریسک آمیز) را اتخاذ کنند اما آنان گزینه های خود را به شکلی ترتیب می دهند که پس از محاسبات عددی، تجزیه و تحلیلهای منطقی را انتخاب می کنند، آنان برآوردهای منطقی از امکانات و محدودیتهای محیط به عمل می آورند و راههایی را بر می گزینند که با ماموریت و امکانات سازمان هماهنگی داشته باشد (29).

حال مسئله اصلی این است که استان گلستان در سال 1386 با داشتن جمعیتی در حدود 1/637/462 نفر، تنها 15/554 نفر از زنان و 42/799 نفر از مردان که در مجموع 58/353 نفر را ورزشکاران سازمان یافته قهرمانی تشکیل می دهد که در سال 287،1386 مدال کشوری، 9 مدال بین المللی، 6 مدال آسیایی، 27 مدال جهانی در بخش انفرادی و 5 مدال جهانی در قسمت تیمی را ورزشکاران استان کسب نموده اند، که نسبت آن به کل جمعیت استان کمتر از 0/006 است، که قطعاً فقدان یک استراتژی توسعه ورزش قهرمانی را اثبات می کند.

جدول 1-1 مساحت، مربیان، داوران، کارکنان اداره کل تربیت بدنی، ورزشکاران سازمان یافته و ورزشکاران همگانی استانهای گلستان، سیستان و بلوچستان، مازندران و گیلان در سال (1386) را نشان می دهد (1).

ردیف	عنوان	گلستان	سیستان و بلوچستان	مازندران	گیلان
1	جمعیت استان	1637462	2405742	2920049	2420000
2	مساحت استان (کیلومتر مربع)	20473/74	187502	23756	14042/3
3	مربیان فعال (مرد و زن)	2673	879	5148	4942
4	داوران فعال (مرد و زن)	2101	1111	4030	2355
5	تعداد کل مدالهای بین المللی	9	6	98	68