





دانشگاه اصفهان

دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی گرایش

مدیریت ورزشی

طراحی و تدوین برنامه استراتژیک توسعه ورزش دانشجویی بر اساس مدل SWOT

(مطالعه موردی: دانشگاه اصفهان)

استاد راهنما:

دکتر مسعود نادریان جهرمی

استاد مشاور:

دکتر محمد سلطان حسینی

پژوهشگر:

محمد یوسف پور سدهی

آبان ماه ۱۳۹۱

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات ، ابتکارات
ونوآوری های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه
متعلق به دانشگاه اصفهان است .



دانشگاه اصفهان

دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی گرایش
مدیریت ورزشی آقای محمد یوسف پور سدهی تحت عنوان

طراحی و تدوین برنامه استراتژیک توسعه ورزش دانشجویی بر اساس مدل SWOT

(مطالعه موردی: دانشگاه اصفهان)

در تاریخ ۱۳۹۱/۸/۳۰ توسط هیات داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید .

- | | | | |
|-------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|
| امضاء | با مرتبه ی علمی دانشیار | دکتر مسعود نادریان جهرمی | ۱- استاد راهنما پایان نامه |
| امضاء | با مرتبه ی علمی استادیار | دکتر محمد سلطان حسینی | ۲- استاد مشاور پایان نامه |
| امضاء | با مرتبه ی علمی استادیار | دکتر احمد رضا موحدی | ۳- استاد داور داخل از گروه |
| امضاء | با مرتبه ی علمی استادیار | دکتر مسعود انصاری مهر | ۴- استاد داور خارج از گروه |

امضاء مدیر گروه

تقدیم به مادرم ، او که گرمی مهرش لحظه لحظه ، همراهم بود

تقدیم به روح پدرم ، هرچند دست سرد خاک او را ازمن ربود

تقدیم به همسر عزیز و مهربانم که همراه صبور لحظه های عمرم هست

و

برادران و خواهران مهربانم که وجود نازنیشان برایم آرامشی وصف ناپذیرهست.

سپاس تو را که به هر انسانی سپری از تنهایی بخشیدی تا هیچ گاه تو را فراموش نکند

و سپاس می گویم آموزگاران را که اندیشیدن را به من آموختن نه اندیشه ها ...

شایسته است که از استاد بزرگوارم **جناب آقای دکتر مسعود نادریان جهرمی** که در طی این مدت همواره راهنمایی های بی دریغشان رهنمون راهم بوده است، تشکر و قدردانی خالصانه نمایم.

با تقدیر و سپاس بیکران از

جناب آقای دکتر محمد سلطان حسینی

که همواره مرا در همه مراحل پژوهش راهنمایی و مشاوره فرموده و مورد لطف و عنایت قرار داده اند.

و با تقدیر ویژه از اعضای محترم و زحمتکش اداره تربیت بدنی دانشگاه اصفهان بویژه آقای دکتر مرنندی و آقای همه ویسی که در تمامی مراحل این پژوهش، همکاری لازم را مبذول داشتند.

چکیده:

هدف از انجام این پژوهش، طراحی و تدوین برنامه استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان برای یک دوره زمانی ۵ ساله (۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵) بود. نمونه آماری پژوهش (۲۴/۵۹ درصد زن و ۷۵/۴ مرد) شامل مربیان، داوران، مسئولان تربیت بدنی، کارشناسان در حیطه ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان بودند. برای گردآوری اطلاعات و داده‌ها از بررسی اسناد و مدارک، مطالعه ادبیات پیشینه، مصاحبه، نظر سنجی و جلسات شورای راهبردی استفاده شد. در بخش نظر سنجی از پرسشنامه محقق ساخته عوامل درونی و بیرونی (مشتمل بر ۵۵ سوال رتبه بندی شده در زمینه قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان) و فرم تعیین موضوعات استراتژیک استفاده شد. روایی صوری پرسشنامه مورد نظر توسط چند تن از اساتید و کارشناسان صاحب نظر و پایایی آن از روش آلفای کرونباخ ($\alpha=0.91$) مورد تایید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر شاخص‌های توصیفی و آزمون فریدمن از ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی برای تعیین موقعیت؛ و تحلیل SWOT، تکنیک دلفی، طوفان مغزی برای تعیین استراتژیها استفاده شد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان در وضعیت کنونی از ۹ قوت، ۲۳ ضعف، ۸ فرصت و ۱۵ تهدید برخوردار است. بر ادامه مدل انتخابی و تحلیل‌های استراتژیک به تدوین برنامه استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان مبادرت گردید و موضوعات استراتژیک آن شامل بیانیه رسالت، بیانیه چشم انداز، ارزش‌های محوری، اهداف بلند مدت، موقعیت استراتژیک، استراتژی‌ها و برنامه‌های عملیاتی تعیین شد. بر این اساس ۱۱ استراتژی در قالب ۳۵ برنامه تدوین گردید و ۵ پیشنهاد کلی برای توسعه ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان ارائه شد. اهم استراتژی‌های تدوین شده عبارتند از تقویت حضور دانشجویان در عرصه‌های مختلف، توسعه زیر ساخت‌ها و ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان، طراحی مدیریت عملکرد ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان

با بررسی موقعیت استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان، مشخص شد که این هیات بر روی محور مختصات SWOT از لحاظ عوامل داخلی در ناحیه ضعف‌ها و از لحاظ عوامل خارجی در ناحیه تهدیدها قرار دارد؛ به نظر می‌رسد که یکی از مهمترین دلایل این وضعیت نامطلوب، نداشتن برنامه استراتژیک توسعه ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان بوده است. لذا در این پژوهش سعی شده است با تدوین استراتژی‌های مناسب، زمینه رشد و توسعه همه جانبه ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان فراهم شود.

کلید واژه‌ها:

برنامه استراتژیک، تحلیل SWOT، بیانیه رسالت، دانشگاه اصفهان

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۴۱	شکل ۱-۳:مدل تدوین برنامه استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۴۷	شکل ۱-۴: جنسیت افراد تکمیل کننده پرسش نامه SWOT
۴۷	شکل ۲-۴: میزان تحصیلات تکمیل کنندگان پرسش نامه SWOT
۴۸	شکل ۳-۴: شغل افراد تکمیل کننده پرسش نامه SWOT
۴۸	شکل ۴-۴: تحلیل سوالات پژوهش

فهرست جدول ها

صفحه	عنوان
۴۲	جدول ۱-۳: نمونه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۴۴	جدول ۲-۳: نمونه ماتریس قوت ها ، ضعف ها ، فرصت ها و تهدیدها (SWOT)
۵۰	جدول ۱-۴: نتایج آزمون تجزیه و تحلیل فریدمن درهریک از فهرست های SWOT
۵۰	جدول ۲-۴: نتایج رتبه بندی قوت های ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۵۱	جدول ۳-۴: نتایج رتبه بندی ضعف ها ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۵۲	جدول ۴-۴: نتایج رتبه بندی فرصت ها ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۵۳	جدول ۵-۴: نتایج رتبه بندی تهدیدها ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۵۴	جدول ۶-۴: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
۵۶	جدول ۷-۴: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۵۷	جدول ۸-۴: موقعیت استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۵۸	جدول ۹-۴: ارزش های محوری ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۵۹	جدول ۱۰-۴: نتایج اولویت بندی اهداف بلند مدت ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۰	جدول ۱۱-۴: استراتژی های SO ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۱	جدول ۱۲-۴: استراتژی های ST ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۲	جدول ۱۳-۴: استراتژی های WO ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۳	جدول ۱۴-۴: استراتژی های WT ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۴	جدول ۱۵-۴: استراتژی های و برنامه های اجرایی SO

صفحه	عنوان
۶۵	جدول ۴-۱۶: استراتژی ها و برنامه های اجرائی ST ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۶	جدول ۴-۱۷: استراتژی ها و برنامه های اجرائی WO ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان
۶۷	جدول ۴-۱۸: استراتژی ها و برنامه های اجرائی Wt ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان

فصل اول

کلیات پژوهش

۱-۱- مقدمه:

یکی از مهم ترین فعالیت ها در زندگی اجتماعی بشر امروز مدیریت است. به کمک این فعالیت می توان از طریق اصولی و با توجه به منابع و امکانات موجود به نحو شایسته به اهداف سازمانی دست یافت. برای رسیدن به چنین اهدافی مدیران فرآیندی را دنبال می کنند که شامل اجزائی همچون برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت، کنترل و تصمیم گیری است. برنامه ریزی یکی از فعالیت های پیچیده مدیریتی است. فرآیندی است که تعیین می کند سازمان به آنجایی که می خواهد برسد، چگونه برسد. در برنامه ریزی، مدیران آینده را می نگرند، اهداف سازمان را مشخص می کنند و استراتژی ها را به منظور نیل به این گونه اهداف بسط می دهند. وسعت و پیچیدگی برنامه ریزی بستگی به پیچیدگی و تنوع اهداف دارد. اساس برنامه ریزی، برآگاهی از فرصت ها و تهدیدهای آتی و چگونگی استفاده از فرصتها و مبارزه با تهدیدها قرار دارد.

این نوع برنامه ریزی در واقع همان برنامه ریزی استراتژیک است که با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان، قوت ها و ضعف های داخلی و فرصت ها و تهدید های محیطی را شناسایی می کند و با در نظر داشتن مأموریت سازمانی، اهدافی بلند مدت برای سازمان تنظیم نموده و برای دست یابی به این اهداف از بین گزینه های استراتژیک، اقدام به انتخاب استراتژیهای می کند که با تکیه قوت ها و رفع ضعف ها از فرصت های پیش آمده به نحو احسن استفاده نماید و از تهدیدها پرهیز کند بطوری که در نهایت باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت می شود.

برنامه ریزی استراتژیک به عنوان فرآیند برنامه ریزی رسمی که توسط مدیران ارشد و از بالا به پایین تدوین شده است پایه گذاری می گردد و براساس تحلیل های ماهرانه اقتصادی طراحی جامع و پیوسته سازمان صورت می پذیرد.

جهت کمک به این فرآیند تعدادی ابزار و تکنیک های تحلیل مانند مدل^۱ SWOT، مدل پورتر^۲، ماتریس بوستون^۳، نقشه استراتژیک و... با هدف نهایی تدوین استراتژی ها، اهداف بلند مدت و کوتاه مدت توسعه به کار گرفته می شود.

البته در تدوین برنامه ریزی استراتژیک می توان از روش های گوناگونی استفاده کرد که هر کدام به نقشه خاصی تأکید دارند. بطور مثال برنامه ریزی از بالا به پایین و یا از پایین به بالا (که می تواند) با توجه به رویکرد متمرکزسازی و یا تمرکز زدایی صورت پذیرد.

ورزش دانشجویی با وجود رشد در سال های اخیر هنوز از جایگاه مطلوبی در سطح جامعه برخوردار نیست و نیازمند برنامه ریزی و توجه ویژه جهت رشد و توسعه پایدار در سراسر کشور می باشد. می توان گفت یکی از اقدامات مهم برای انجام رسالت یا ماموریت ورزش دانشجویی، داشتن برنامه ای استراتژیک و جامع است.

تحقیق حاضر نیز در تلاش است با بهره گیری از شیوه های علمی، به تدوین برنامه استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان پردازد. با این امید که نتایج حاصل از آن مورد استفاده قرار گرفته و به بهره وری بیشتر و ارتقای جایگاه این ورزش در سطح دانشگاه بیانجامد. بر این اساس در ادامه این فصل برای روشن شدن موضوع و تشریح کلیات پژوهش؛ مطالبی همچون بیان مساله، اهمیت و ضرورت، اهداف، قلمرو تحقیق، محدودیت ها، تعاریف عملیاتی واژه ها و اصطلاحات تحقیق بیان می گردد.

۱-۲- شرح و بیان مساله پژوهشی:

سیستم های سازمان برای کسب موفقیت در میدان رقابت باید از نوعی برنامه ریزی بهره گیرند که آینده نگر و محیط گرا باشد، به گونه ای که ضمن شناسایی عوامل و تحولات محیطی، در یک افق بلند مدت تاثیر آنها بر سازمان و نحوه تعامل سازمان با آنها را مشخص کند. این نوع برنامه ریزی در واقع همان برنامه ریزی استراتژیک است که با بررسی محیط داخلی و خارجی سازمان، قوت ها و ضعف ها داخلی و فرصت ها و تهدید های محیطی را شناسایی می کند و با در نظر گرفتن ماموریت سازمان، اهدافی بلند مدت برای سازمان تنظیم می کند و برای دست یابی به این اهداف، از بین گزینه های استراتژیک، اقدام به انتخاب استراتژی هایی می کند که با تکیه بر قوت ها و رفع ضعف ها از فرصت های پیش آمده به نحو احسن استفاده نموده و از تهدید ها پرهیز کند به طوری که در نهایت باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود (اونسف^۴ ۱۹۸۹).

^۱. Strengths. Weaknesses. Opportunities. Threats Analysis

^۲. Porter

^۳. Boston

^۴. Ansoff

برنامه ریزی استراتژیک فرآیند طراحی آینده ای مطلوب برای یک سازمان است و تعیین منابع دستیابی بدان (طیعی و ملکی، ۱۳۸۳).

برنامه ریزی استراتژیک با نارسایی های جوهری و فراگردی مواجه است، این فرآیند در همه سازمان ها با مشکلاتی مثل نبود اتفاق نظر در میان مسئولان در حوزه برنامه استراتژیک، فقدان تجزیه و تحلیل جامع فرصت ها و تهدید ها، توجه ناکافی به ارزش های محوری، روشن نبودن گزینه های مختلف استراتژیک در برخورد با مسائل، پایند نبودن به اولویت های استراتژیک، اجرای ضعیف برنامه های استراتژیک و نقصان در نظارت و ارزیابی عملی برنامه ریزی استراتژیک نیز روبرو بوده است (آقاسی، ۱۳۸۲).

سازمان های ورزشی از این مقوله مستثنی نیستند. برنامه ریزی در سازمان های ورزشی همانند هر سازمانی دیگری به عنوان مهمترین وظیفه مدیریت به شمار می رود. در حقیقت، برنامه ریزی در یک سازمان ورزشی باعث می شود تا اهداف همه فعالیتها و تلاش های گروهی تعیین شده و نحوه دستیابی به آن اهداف طرح ریزی شود. همچنین تحقیقات نشان داده است که عملکرد سازمان هایی که به مدیریت استراتژیک می پردازند بیشتر و بالاتر از دیگر سازمان ها است، دست یابی به یک حلقه ارتباط مناسب بین یک سازمان و استراتژی، ساختار و فرآیند های آن سازمان آثار مثبتی بر عملکرد آن دارد (خسروی زاده، ۱۳۸۷).

وجود مشکلاتی مثل دوره های نزول، قوانین و مقررات دولتی محدود کننده، مشکلات مالی، عدم ثبات مدیریت، مشکلات فرهنگی، تصمیم گیری های ناعادلانه، عدم تناسب حمایت های مالی و اقتصادی در بین فدراسیون ها و رشته های مختلف، تحت تاثیر قرار گرفتن در تحولات جهانی، نداشتن برنامه های منسجم، ضعف ارتباطات و نبود فرآیندی برای جذب دیگران و... مسائلی هستند که مدیران ورزشی باید با مدد گیری از برنامه های بلند مدت، استراتژی های آینده سازمان را به گونه ای تنظیم نمایند که مناسب با موقعیت ها و شرایط آینده سازمان، فدراسیون و هیئت باشد (خبیری و همکاران، ۱۳۸۷).

ورزش دانشجویی به عنوان بخشی از فرآیند ورزش تعلیم و تربیت در پی آن است که تا با فراهم آوردن زمینه های لازم و ایجاد محیط و فرصت مناسب، کلیه دانشجویان را در موقعیت های تفریحی و رقابتی سالم قرار دهد و با پاسخگویی به نیازهای اساسی آنان برنامه هایی برای تقویت جسم همگام با پرورش روح تأمین کند. همچنین دانشگاه های دولتی و سایر موسسات آموزش عالی کشور وظیفه تامین نیروی انسانی متخصص، آموزش و ارتقای علمی و نظری دانشجویان را دارند (خسروی زاده، ۱۳۸۷). بنابراین ارائه خدمات ورزشی مختلف به چنین افرادی نیازمند وجود ماموریتی مشخص برای ورزش دانشجویی و نیز آماده سازی چشم اندازی شفاف در افق زمانی مشخص است.

همچنین با توجه به شرایط مالی ورزش دانشگاه ها، ضروری است مدیریت تربیت بدنی دانشگاه اصفهان به فکر تدوین برنامه های جامع و راهبردی در راستای اهداف تربیت بدنی و ورزش دانشجویی باشد. بدین منظور این پژوهش سعی دارد با بکارگیری فرآیند برنامه ریزی راهبردی ابتدا به تحلیل وضع موجود ورزش دانشجویی در

زمینه منابع انسانی، مالی، مدیریت و برنامه ریزی، زیر ساخت ها و تجهیزات ورزشی، وضعیت آموزش، وضعیت استعداد یابی، ارتباطات، فن آوری اطلاعات، تحقیقات و بازاریابی و.... پرداخته و سپس با استفاده از نظرات کارشناسان و بهره گیری از الگوها و روش های علمی متداول مورد استفاده به ویژه در سازمان های ورزشی به طراحی و تدوین برنامه استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان برای سال های ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵ پردازید.

۱-۳- اهمیت ارزش پژوهش :

با نگاهی دقیق به مفهوم برنامه ریزی استراتژیک می توان به ضرورت استفاده از آن پی برد. تغییر و تحولات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته، تصمیمات سازمانی را بسیار پیچیده ساخته است، بنابراین لزوم بکارگیری برنامه ای جامع برای مواجه شدن با این گونه مسائل بیشتر از گذشته ملموس می شود (آدریان اسلوتسکی^۱، ۱۹۸۶).

به عقیده رضائیان (۱۳۸۴) این امید وجود دارد که با پیشرفت برنامه ریزی استراتژیک، میزان نفوذ بر عوامل محیطی نیز افزایش یابد. داگان^۲ (۲۰۰۲) معتقد است امروزه به دلیل ریسک رو به افزایش خطاها، هزینه های بالای اشتباهات و وضعیت نامساعد اقتصادی، سازمان ها تمایل شدیدی به استفاده از الگوهای برنامه ریزی استراتژیک دارند تا بتوانند موقعیت رقابتی سازمان را در محیط پر تلاطم و در معرض تغییر و تحول حفظ کنند.

رضایان به نقل از بریسون عنوان می کند که برنامه ریزی استراتژیک به سازمان ها کمک می کند تا تغییرات محیطی را پیش بینی کنند و بطور موثری به آنها پاسخ دهند (رضائیان، ۱۳۸۴).

بطور کلی برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان های مختلف، دارای ارزش و مزایای بسیاری است که مهمترین آنها عبارتند از :

- ۱- تدوین و تنظیم شاخص ها و مبنای جامع و قابل دفاع برای تصمیم گیری
 - ۲- توجه به عاقبت اندیشی با رعایت حداکثر احتیاط در نواحی تحت کنترل سازمان
 - ۳- بهبود عملکرد و معیارهای سنجش هدف
 - ۴- کسب آمادگی لازم برای مواجهه با محیط بسیار متغیر و متلاطم.
 - ۵- تشخیص جهت گیری آینده سازمان و توجه به فرصت ها و موقعیت های آن
 - ۷- توجه به حل مشکلات اساسی و کم رنگ شدن مشکلات جاری و بحرانی
- بزرگترین نفع برنامه ریزی استراتژیک آن است که کمک می کند با بهره گیری از روش ها منظم تر، معقول تر و منطقی تر، نیازها واقعی مدیران و کارکنان و کارشناسان ورزش انتخاب گردد و بدین گونه بهترین متدولوژی را

^۱.Slywotsky A.

^۲. Dugan

برگزینند. نفع دیگر آن است که مدیران و کارکنان از طریق شرکت در این فرآیند خود را متعهد به تعالی سازمان خواهند دانست.

نیاز به برنامه ریزی برای هر سازمان و موسسه ای به میزانی بدیهی است که ضرورتی برای توجیه وجود ندارد. می توان گفت که برنامه ریزی برای سازمان، به میزان تنفس برای موجود زنده اهمیت دارد. زیرا چنانچه کارهای سازمان بر اساس برنامه ریزی صورت نگیرد، مدیران و کارکنان دائما با مسائل و مشکلاتی دست به گریبان خواهند بود و بیشتر توان خود را به جای تحقق اهداف در رفع مشکلات روزانه صرف می کنند.

۱-۴- اهداف پژوهش:

الف) هدف کلی:

هدف کلی این پژوهش طراحی و تدوین برنامه استراتژیک توسعه ی ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان برای سالهای ۱۳۹۰ تا ۱۳۹۵ بر اساس مدل SWOT می باشد.

ب) اهداف اختصاصی پژوهش:

- ۱- وضعیت موجود ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان در ابعاد مورد بررسی چگونه است ؟
- ۲- قوت ها، ضعف ها، فرصت ها، تهدید ها حاکم بر ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان شامل چه مواردی است؟
- ۳- موقعیت استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان چگونه است ؟
- ۴- بیانیه رسالت (ماموریت) ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان چیست ؟
- ۵- بیانیه چشم انداز ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان چیست ؟
- ۶- ارزش های محوری ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان چیست ؟
- ۷- اهداف بلند مدت ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان چیست ؟
- ۸- استراتژی های دانشگاه اصفهان جهت توسعه ورزش دانشجویی چیست ؟
- ۹- برنامه های عملیاتی دانشگاه اصفهان برای توسعه ورزش دانشجویی شامل چه مواردی است ؟

۱-۵- قلمرو پژوهش:

به طور کلی این تحقیق از نظر موضوعی، مکانی و زمانی به ترتیب در حیطه مدیریت استراتژیک و درمورد برنامه استراتژیک ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان برای دوره زمانی ۱۳۹۰-۱۳۹۵ انجام شده است.

۱-۶- محدودیتهای پژوهش:

۱- مستند نبودن برخی از اطاعات مربوط به ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان جهت بررسی وضعیت موجود ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان

۲- محدود بودن مطالعات مدیریتی در زمینه توسعه ی ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان

۱-۷- تعاریف عملیاتی واژه ها واصطلاحات:

برنامه ریزی: برنامه ریزی یکی از وظایف و ابزارهای مهم مدیریت است که بر اساس آن روش های دست یابی به هدف ها، اعم از اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... شناسایی و حرکت به سمت چشم انداز واقفی میان مدت و بلند مدت جامعه تعیین می شود. برنامه ریزی نوعی سیاست گذاری برای هرگونه اقدامی است که با کمک آن، فعالیت ها نظام مند و نهادینه می شود. از این رو برای نیل به هر هدف و انجام هر فعالیت نیازمند برنامه های مناسب هستیم که در دوره های زمانی کوتاه مدت، میان مدت و درازمدت تدوین می شوند (پارسیان و اعرابی، ۱۳۸۴).

تفکر استراتژیک:

فرآیندی است برای رهبری موثر یک سازمان، تا بتواند فرآیندهای مدیریتی و بحران های سازمان را با چشم اندازهایی متفاوت و با توجه به محرک های محیط درونی و بیرونی افزایش داد و جهت موثری به سازمان بخشید. تفکر استراتژیک فرآیندی است که به وسیله آن مدیریت سازمان قادر است فرآیند های مدیریتی را بهبود بخشد و بحران ها و محرک های داخلی و خارجی را که باعث تغییر در محیط می شود مشخص نماید و بدین ترتیب هدایت موثرتری بر سازماندهی این موارد داشته باشد؛ چنین اقدام هایی بایستی هم به آینده توجه داشته باشد و هم از لحاظ گذشته درک شود (رضوانی، ۱۳۸۶).

برنامه ریزی استراتژیک (راهبردی):

برنامه ریزی استراتژیک فرآیند تعیین رسالت، اهداف اصلی، استراتژیها و خط مشی هایی است که به اکتساب و تخصیص منابع به منظور وصول به اهداف نظارت وارد می باشد (پیرس و فری من^۱، ۲۰۰۱).

به طور کلی برنامه ریزی استراتژیک رویکردی از "پایین به بالا" است که مبتنی بر مسائل اساسی و واقعیات می باشد و از عقلانیت بالایی برخوردار است. زیرا واقعیت های محتمل و پیش بینی نشده را نیز مدنظر قرار می دهد.

^۱. Pears & Free man

این رویکرد نقطه مقابل رویکردهای "از بالا به پایین" است؛ که در آنها برنامه ریزی نوعاً توسط مدیران و برنامه ریزان اداره مرکزی انجام می شود (هامبریت و دایمنتس^۱، ۲۰۰۴).

استراتژی ها :

استراتژی در موسسات و سازمان ها همانند پلی است که بین اهداف کلان و تاکتیک ها زده می شود . به علاوه استراتژی و تاکتیک وسیله رسیدن به غایت های سازمانند (نیکلز^۲، ۲۰۰۰)

بیانیه ماموریت: عبارت است از فلسفه وجودی و رسالتی که ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان در قبال مخاطبان خویش در سطح دانشگاه دارد که براساس مطالعه ادبیات پیشینه، نظرات نخبگان و اعضای شورای راهبردی تدوین می شود (عارفی، ۱۳۸۴).

بیانیه چشم انداز: عبارت است از خواسته های آتی و تصویر مطلوب ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان در یک افق زمانی ۵ ساله که براساس اطلاعات حاصل از وضعیت موجود، مطالعه ادبیات پیشینه، برنامه های بلند مدت و نظرات اعضای شورای راهبردی تدوین می گردد (یوسفی، ۱۳۸۷).

تحلیل SWOT

عبارت است از بررسی و شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدید ها ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان که با بررسی اسناد و مدارک، مطالعه ادبیات پیشینه و نظر سنجی از مسئولین و نمونه آماری مشخص می شود.

نقاط قوت :

قوت سازمانی منبع، مهارت، توانایی یا مزیتی است مرتبط با نیازهایی که سازمان در راستای تامین آنها اقدام می کند یا انتظار خدمت از آن می رود (رابینسون^۳، ۱۹۹۶).

نقاط ضعف:

ضعف سازمانی محدودیت، کمبود یا نارسایی در منابع، مهارت و توانایی هایی است که عملکرد موفق سازمان را با خطر مواجه می سازد و برای دستیابی به هدف غایی باید اصلاح شوند (کافمن و هرمن^۴، ترجمه مشایخ و بازرگان، ۱۳۸۲، ص ۱۸۲).

^۱. Hambright & Diamantes

^۲. Nichols

^۳. Robinson

^۴. kafman & Herman

فرصت ها:

عبارت از هر نوع شرایط، موقعیت و یا حالتی است که امکان پیشرفت، توسعه و موفقیت سازمان را افزایش دهد، دسترسی به اهداف را آسان تر سازد و در نهایت کارآیی و اثر بخشی سازمان را در پی داشته باشد (همان، ۱۹۳)

تهدید ها :

تهدید نقطه مقابل فرصت ها است و آگاهی از تهدیدها امکان بقا و کاهش آسیب پذیری سازمان را موجب می شود . با کشف تهدیدهای موجود در محیط، می توان از آنها پرهیز کرد و یا تاثیر منفی آنها را کاهش داد(همان، ۱۹۸)

اهداف بلند مدت :

عبارتند از نتایجی که ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان به دنبال دستیابی به آنها در یک دوره زمانی ۵ ساله است که بر مبنای مطالعه ادبیات پیشینه و نظر سنجی از مسئولین و اعضای شورای راهبردی طراحی و تدوین می شوند.

برنامه عملیاتی :

عبارتند از فعالیتهای کوتاه مدت و اجرایی ورزش دانشجویی دانشگاه اصفهان که بر مبنای برنامه های فدراسیون ورزش دانشجویی و استراتژی های تدوین شده طراحی می شوند.

فصل دوم

ادبیات و پیشینه پژوهش

۲-۱- مقدمه :

برنامه ریزی نه تنها از مهم ترین وظایف یک مدیر است، بلکه از نظر زمانی بر دیگر وظایف مقدم و تعیین کننده چگونگی انجام وظایف دیگرمدیر است؛ زیرا یک مدیر بدین دلیل سازماندهی، رهبری و نظارت می کند، تا تحقق اهداف سازمان طبق برنامه تعیین شده تضمین شود (مسیحی، ۱۳۸۴).

در واقع نیاز به برنامه ریزی از این مساله ناشی می شود که همه سازمان ها با فعالیت در محیطی پویا، مترصد آنند که منابع محدود خود را برای رفع نیازهای متنوع و رو به افزایش خود صرف کنند. پویایی محیط و وجود تلاطم در آن و عدم اطمینان ناشی از تغییرات محیطی، بر ضرورت انکار ناپذیر برنامه ریزی می افزاید (شریعتمداری، ۱۳۸۵).

فصل دوم به دو بخش تقسیم می شود. در ابتدا به توصیف وضعیت کلی ورزش دانشگاه اصفهان پرداخته می شود و ادامه به ادبیات و مبانی نظری تحقیق که شامل بیان و تعریف مفاهیمی همچون برنامه ریزی، موانع و مشکلات برنامه ریزی، استراتژی، برنامه ریزی استراتژیک، اصول برنامه ریزی استراتژیک، مدل برنامه ریزی استراتژیک و عناصر اصلی موجود در برنامه های استراتژیک اشاره می شود و سپس به برخی از تحقیقات انجام شده در داخل وخارج از کشور ذکر می شود .