

بسمه تعالی

طرح تحقیق پایان نامه

ک ارشد

دکتری



عنوان پایان نامه:

فارسی:

تدوین و طراحی برنامه استراتژیک تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی

لاتین:

**Design and strategic planning of physical education in university of Applied sciences.**

توجه: این فرم باید با مساعدت و هدایت استا راهنما تکمیل شود.

## برگه اطلاعاتی پایان نامه:

۱- عنوان پایان نامه:

فارسی:

تدوین و طراحی برنامه استراتژیک تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی

لاتین:

**Design and strategic planning of Physical Education in University of Applied Sciences**

۲- واژگان کلیدی:

فارسی:

طراحی برنامه، استراتژیک، تربیت بدنی، دانشگاه علمی کاربردی

لاتین:

design, Strategic, University of Applied Sciences

۳- مشخصات دانشجو:

۴- نیمسال اخذ واحد پایان نامه:

تعداد واحد: ۶

سال تحصیلی:

نیمسال دوم

## ۵- اطلاعات مربوط به موضوع پایان نامه:

۵-۱) مقدمه

سالانه بخش چشمگیری از منابع مادی و معنوی در امر ورزش صرف می شود اما باید اذعان کرد که متأسفانه اولویت ی دقیقی در ورزش کشور وجود ندارد و اصولاً برنامه ی مناسبی برای توسعه ی ورزش مورد توجه نیست. بلکه فعالیت و برنامه ها بدون چشم انداز روشن و اهداف منطقی که در سطح ملی مورد پذیرش قرار گرفته باشند، به اجرای گذاشته ، شوند و تحقق آرزوهای بزرگ به صورت تصادفی و سلیقه ای تعقیب می شود (۱۳).

سازمان ها جهت بقا و رشد خود در این محیط متغیر، رقابتی و ناپایدار عصر امروزی ناگزیر از پذیرش استراتژی محوری ، باشند و برای خروج از این چالش بایستی به فرایند مدیریت استراتژیک تکیه زنند (۳، ۹، ۱۱).

تا زمانی که برای یک سازمان هدفی مشخص نشود، آن سازمان نمی داند به کجا می خواهد برود و اگر هدف مشخص  
د، ولی برنامه ریزی نشود، آن سازمان نمی داند چگونه به آن هدف برسد. بنابراین هر سیستمی که خواهان موفقیت  
ت، باید اهدافی مشخص داشته باشد و نحوه و زمان رسید به آن هدف را نیز تعیین کند تا بر اساس برنامه ی تهیه شده  
سوی اهداف مورد نظر پیش برود و همواره ناظر بر حرکت خود باشد تا انحرافات احتمالی را شناسایی و تعدیل کند  
(۱).

در دنیای امروز که شاهد تغییرات و تحولات شگرف در زمینه های مختلف هستیم، محیط با تلاطم زیادی مواجه است  
رقابت شدت زیادی پیدا کرده. سیستم های سازمانی برای موفقیت باید از نوعی برنامه ریزی بهره گیرند که آینده نگر و  
محیط گرا باشد، به طوری که ضمن شناسایی عوامل محیطی، در افق زمانی بلند مدت تأثیر آنها بر سازمان و نحوه ی تعامل  
زمان با آنها را مشخص کند. این نوع برنامه ریزی، در واقع همان برنامه ریزی راهبردی است که با بررسی محیط داخلی  
خارجی سازمان، قوت ها و ضعف های داخلی و فرصت ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی کرده و با در نظر داشتن  
شم انداز و مأموریت سازمان، اهدافی بلند مدت برای سازمان تنظیم می کند و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه  
ی راهبردی، اقدام به انتخاب راهبردهایی می کند که مشخص می کنند منابع محدود سازمان (مالی، انسانی، امکانات و  
هیئات) باید به کدام یک از فعالیت های اولویت دار اختصاص یابند تا بدون اتلاف منابع و زمان، بهترین نتایج حاصل  
رند و بیشترین بهره وری به دست آید (۱۳، ۷).

یکی از مهم ترین اقدامات برای انجام مأموریت اداره ورزش دانشگاه علمی کاربردی و اثر بخشی فعالیت های آن،  
تفاده از استراتژی برنامه ریزی راهبردی است. برنامه ریزی راهبردی به این سازمان کمک می کند تا بتواند موقعیت  
ونی سازمان را در محیط متغیر، حفظ کند. همانطور که برایسون (۱۹۹۸) معتقد است، برنامه ریزی راهبردی به سازمان  
در پیش بینی تغییرات محیطی در پاسخ مؤثر به آنها کمک می کند. لذا با توجه به اظهارات موجود در زمینه پیشرفت  
بسات و ارگانهای پیرو برنامه های راهبردی، دانشگاه علمی کاربردی نیز از این جرگه مستثنی نبوده و برای پیشرفت  
هر زمینه مخصوصاً در زمینه ورزش نیاز به یک برنامه استراتژیک راهبردی دارد که در پژوهش حاضر بدان رسیدگی  
راهد شد (۶).

برنامه ریزی، اهداف و استانداردهایی را بوجود می‌آورد که کنترل را آسان می‌کند. بدون برنامه ریزی، کنترل مؤثر ممکن است. بنابراین لزوم برنامه ریزی را می‌توان در دلایلی چون تعیین مسیر، کاهش تأثیر تغییرات، به حداقل رساندن ضایعات اضافات و ایجاد استانداردهایی برای تسهیل کنترل جستجو کرد (۱). سازمان‌ها و موسسات اداری امروز، به حدی پیچیده شده‌اند که بدون اقدام به برنامه ریزی‌های دقیق امکان ادامه حیات ندارند. سازمان‌های ورزشی نیز از این مقوله مستثنی نیستند. برنامه ریزی در سازمان‌های ورزشی همانند هر سازمان دیگری به عنوان مهمترین وظیفه مدیریت به شمار می‌رود. در حقیقت، برنامه ریزی در یک سازمان ورزشی باعث می‌شود تا اهداف همه فعالیت‌ها و تلاش‌های گروهی بین شده و نحوه دستیابی به آن اهداف طرح ریزی شود. همچنین تحقیقات نشان داده است که عملکرد سازمان‌هایی که مدیریت استراتژیک می‌پردازند بیشتر و بالاتر از دیگر سازمان‌هاست، دست‌یابی به یک حلقه ارتباط مناسب بین یک زمان و استراتژی، ساختار و فرایندهای آن سازمان آثار مثبتی بر عملکرد آن دارد (۲).

امروزه سازمان‌ها از برنامه ریزی راهبردی بیشتر استفاده می‌کنند. به نظر بوید (۲۰۰۵) برنامه ریزی راهبردی سبب نرل بیشتر سازمان، بهبود عملکرد مالی و استفاده‌ی مؤثر از منابع، ایجاد چارچوبی معتبر برای تصمیم‌گیری، کسب‌خورد و ارزیابی میزان پیشرفت سازمان، وحدت و یکپارچگی سازمان با ایجاد دیدگاه مشترک و توسعه‌ی کار گروهی است (۱۶).

تعیین راهبرد مناسب و به تبع آن تجزیه و تحلیل صادقانه‌ی عوامل داخلی و پیش‌بینی عوامل خارجی تضمین‌کننده‌ی فقیقت و بهره‌وری بیشتر یک سازمان است. بنابراین رمز موفقیت بسیاری از سازمان‌ها و پروژه‌های مدیریتی، می‌تواند تجزیه و تحلیل صحیح منابع موجود داخل (قوت‌ها و ضعف‌ها) و بررسی موقعیت‌های خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) باشد (۹). مقایسه عوامل اصلی داخلی و خارجی از مشکل‌ترین بخش‌های ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید است که به قضاوت‌های خوبی نیاز دارد. شایان ذکر است که چیزی به نام بهترین مجموعه عوامل قابل مقایسه وجود ندارد. در اجرای راهبردهای SO سازمان با استفاده از قوت‌های داخلی می‌کوشد از فرصت‌های خارجی بهره‌برداری

ل. به طور معمول سازمان‌ها برای رسیدن به چنین موقعیتی از راهبردهای ST، WO و WT استفاده می‌کنند تا به آنجا  
رسند که بتوانند از راهبردهای SO بهره‌گیرند (۱۰).

ورزش‌دانشگاهی نیز به لزوم وجود برنامه برای مشخص نمودن اهداف کوتاه مدت و بلند مدت برای پیشرفت در این  
زمینه پی برده و همچنین به منظور جلوگیری از به هدر رفتن امکانات محدود راهکارهایی در این زمینه اتخاذ نموده و در  
رزه مطالعات دانشگاهی نیز فعالیت‌هایی داشته که در ادامه به برخی از این مطالعات اشاره خواهد شد.

حمیدی و همکاران (۱۳۸۹) در تدوین راهبردهای توسعه‌ی ورزش دانشجویی ایران، تأسیس یک نهاد ملی غیر دولتی  
ی ورزش بین دانشگاهی، ایجاد تشکیلات استانی، تقویت روابط بین‌المللی و کسب کرسی، تقویت بخش روابط  
سومی، تحول ساختاری، جذب نیروی انسانی متخصص، ارتقای ساختاری بخش ورزش در دانشگاه‌ها و تعامل با دانشکده  
ی تربیت بدنی بدون تداخل وظایف را راهبردهای ورزش دانشجویی شناسایی و معرفی کردند (۸).

سیف‌پناهی و همکاران (۱۳۹۰) در تدوین برنامه‌ی راهبردی ورزش قهرمانی کردستان، ایجاد نظام استعدادیابی، برگزاری  
گ‌های استانی، استفاده از نیروی متخصص، افزایش مربیان و داوران، تأسیس مدارس ورزش، به کارگیری دانش‌آموختگان  
ته تربیت بدنی، تکمیل پروژه‌های نیمه تمام، تعامل با شرکت‌ها برای حمایت از تیم‌های لیگ برتر، جلب حمایت  
ی بخش‌های دولتی و خصوصی و طراحی برنامه‌های کوتاه مدت و بلند مدت توسعه ورزش را پیشنهاد کرده است  
(۱) و به گستردگی دانشگاه علمی کاربردی، تعداد مراکز، تعداد دانشجویان اشاره شود.

با توجه به اهمیت برنامه ریزی راهبردی در توسعه ورزش و مطالعات انجام شده در زمینه‌ی تدوین اینگونه برنامه‌ها  
ی ارگان‌ها و سازمان‌های متفاوت، دانشگاه علمی کاربردی نیز به عنوان یکی از مراکزی که همیشه در ورزش دانشگاهی  
ضور فعال داشته و نقش بسزایی در پرورش قهرمانان و ورزشکاران ایفا می‌کند، باید زمینه استمرار و توسعه‌ی این  
فقیتهای را بیش از پیش فراهم کند. بنابراین محقق در این پژوهش به دنبال تدوین و طراحی برنامه راهبردی استراتژیک  
یت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه علمی کاربردی است.

## اهداف تحقیق:

هدف کلی: تدوین برنامه استراتژیک تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی.

## اهداف اختصاصی:

### زلهای اصلی تحقیق: اهداف اختصاصی

- ۱- مأموریت تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی چیست؟
- ۲- چشم انداز تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی چیست؟
- ۳- قوت‌های تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی کدام هستند؟
- ۴- ضعف‌های تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی کدام هستند؟
- ۵- فرصت‌های تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی کدام هستند؟
- ۶- تهدیدات تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی کدام هستند؟
- ۷- موقعیت استراتژیک تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی چگونه است؟
- ۸- مأموریت مطلوب برای تربیت بدنی و علوم ورزش دانشگاه علمی کاربردی چیست؟
- ۹- الویت بندی استراتژی دانشگاه علمی کاربردی کدام هستند؟
- ۱۰- برنامه عملیاتی دانشگاه علمی کاربردی کدام هستند؟

۲- هدف از تحقیق مورد

۴- چه کاربرد هایی از انجام این تحقیق تصور است:

فرایند کشف علاقه و جذب و تربیت استعدادها، امری علمی و محتاج پیش درآمدهایی است که یکی از مهم ترین آنها، جاد ارتباط مناسب بین مراکز آموزشی و تحقیقاتی و به طور مشخص دانشگاه ها و مراکز اجرایی و نیز تقویت و تأسیس گاه های ورزش همگانی است. همچنین دو نظام کلان متولی امر تربیت بدنی کشور، یعنی سازمان تربیت بدنی و تربیت

نی آموزش و پرورش، با وجود تأثیر زیادی که در این زمینه می توانند داشته باشند، متأسفانه تعامل و هماهنگی با دیگر نهادها و نبود ارتباط رسمی و ساختاری بین سازمان تربیت بدنی و تربیت آموزش و پرورش و دیگر ارگان های ورزشی کشور این قوت ها و فرصت ها را بی اثر و کم اثر کرده است. تنها در اثر ارتباط و هماهنگی است که دانشگاه می اند با نیازهای اساسی بخش های مختلف نیازمند به علم دانشگاه آشنا شده و خود را با این نیازها هماهنگ کند (۴).

با توجه به اهمیت برنامه ریزی راهبردی در توسعه ی مقوله های مختلف از جمله ورزش، ضرورت توجه به این مهم ورزش کشور ما و به صورت اختصاص در ورزش دانشگاهی نیز بیش از پیش ضروری به نظر می رسد. این امر موجب جه بیشتر به این مقوله ی مهم و جلوگیری از اعمال سلیقه در زمینه ورزش می گردد. برای توسعه ورزش کشور و رای برنامه کلان در زمینه ورزش، لازم است که ورزش دانشگاهی نیز در این راستا خود را تنظیم کند. در این راستا شگاه علمی کاربردی نیز نیاز به برنامه های راهبردی برای پیشبرد اهداف کوتاه مدت و بلند مدت ورزشی دارد تا در مابقیات پیش رو، افزایش شرکت در کلاس های تفریحی و تشویق هر چه بیشتر دانشجویان به امر ورزش و ... از دیگر شگاه ها و مؤسسات مشابه از جمله دانشگاه های دولتی و دانشگاه آزاد اسلامی عقب نماند.

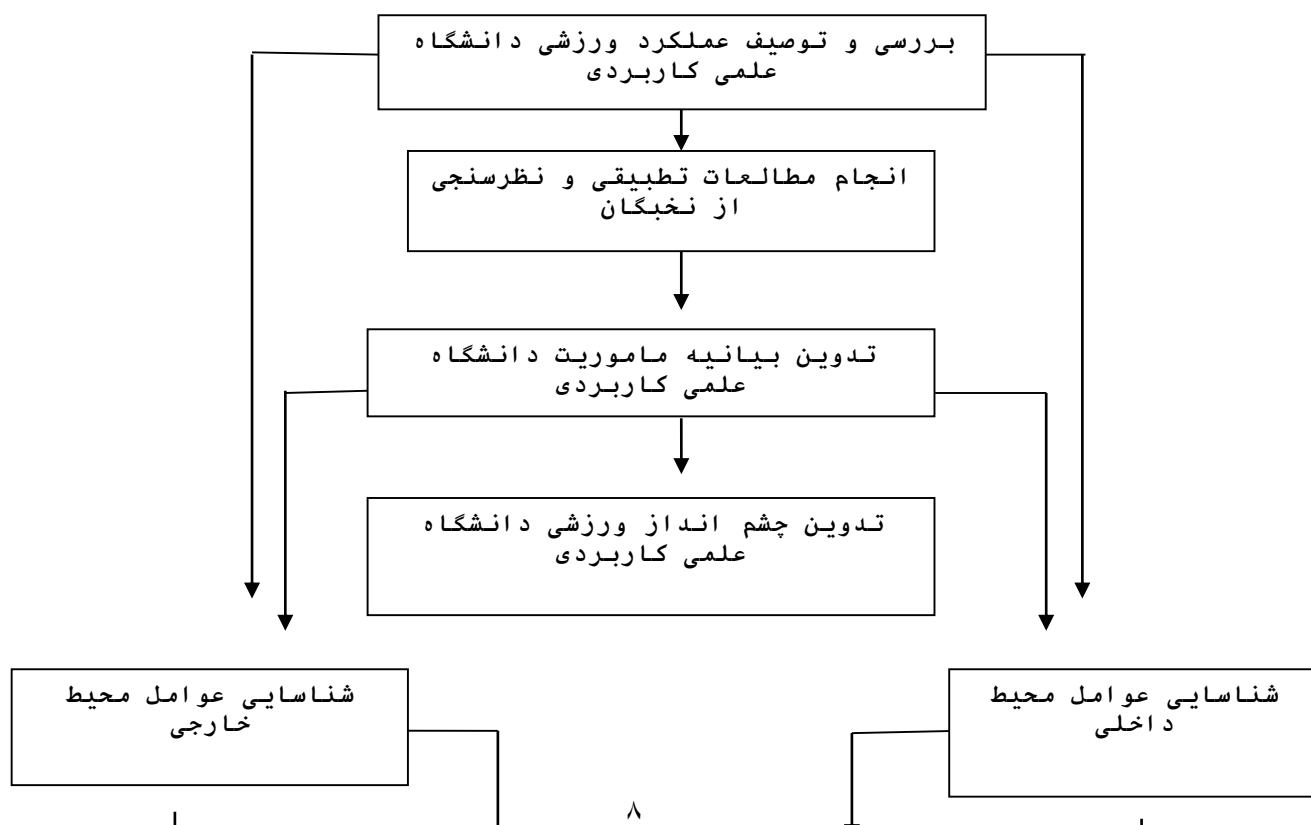
## ۵- روش تحقیق و گرد آوری اطلاعات:

روش تحقیق حاضر توصیفی و از لحاظ هدف کاربردی می باشد. همچنین این تحقیق از نوع مطالعات موردی و در بطن مطالعات راهبردی قرار دارد. اطلاعات مورد نیاز برای انجام پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه ای و پرسشنامه محقق خته که روایی آن توسط اساتید مجرب و روش آماری آلفا کرونباخ مورد بررسی قرار خواهد گرفت. در این پژوهش از سشنامه باز و بسته برای تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید مقدماتی فراروی ورزش و علوم ورزشی دانشگاه می کاربردی به منظور اولیویت بندی گویه ها استفاده خواهد شد. همچنین از پرسشنامه سوم برای بدست آوردن امتیاز ی عوامل داخلی و خارجی به منظور تعیین موقعیت راهبردی ورزش دانشگاه علمی کاربردی استفاده می گردد. پس از مع آوری اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه های مورد استفاده، اطلاعات موجود در دو قسمت آمار توصیفی و

تنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت. در قسمت آمار توصیفی از میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی و ... و قسمت آمار استنباطی برای رتبه بندی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدها از آزمون فریدمن و در نهایت پس از دیدن به فهرست نهایی گویه های ورزش دانشگاه علمی کاربردی برای ارزیابی عوامل درونی، بیرونی و همزمان ورزش دانشگاه علمی کاربردی از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی استفاده خواهد شد. که در نهایت با استفاده از ضربات اهمیت در شدت عوامل، با روش تحلیل ماتریس SWOT (چارچوب سوات) راهبردهای متناظر با این گویه ها استخراج خواهد شد.

#### ۶- جامعه آماری؛ نحوه نمونه گیری:

جامعه آماری تحقیق حاضر مدیران و کارشناسان اداره کل تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی، مدیران و کارشناسان تربیت بدنی دانشکده های منتخب مراکز دانشگاهی دانشگاه علمی کاربردی و اعضای هیئت علمی رشته تربیت بدنی اه به فعالیت های اداره کل تربیت بدنی دانشگاه علمی کاربردی خواهند بود که با توجه به حجم محدود تمامی جامعه آری به عنوان نمونه آماری مطالعه در نظر گرفته خواهد شد.





## شکل ۱- فرآیند تدوین برنامه استراتژیک ورزش دانشگاه علمی کاربردی

۷- برنامه زمانی انجام پایان نامه:

یک ماه	تهیه طرح تحقیق و تدوین سوالات و فرضیه ها
دو هفته	تهیه پرسشنامه و اعتبار سنجی آن
دو هفته	جمع آوری داده ها و اطلاعات تحقیق
دو هفته	پخش و جمع آوری پرسشنامه
یک ماه	ورود داده ها به کامپیوتر و آزمون آماری
دو هفته	تجزیه و تحلیل داده ها
یک هفته	نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات
یک هفته	تدوین گزارش نهایی

## ۸- سوابق تحقیق و نو بودن موضوع:

رشید لمیر و همکاران (۱۳۹۲) در مطالعه ای با عنوان تدوین برنامه راهبردی اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان سوی در حوزه ورزش و تربیت بدنی، عواملی چون: ساخت اماکن ورزشی جدید، تکمیل تجهیزات اماکن ورزشی پوششیده و روباز، ساخت اماکن مخصوص بانوان، تقویت مشارکت بخش خصوص در باشگاه ها، ایجاد نظام سطح بندی سگاه ها، پوشش اقشار مختلف جامعه برای پرداختن به ورزش مورد علاقه، افزایش ظرفیت استفاده از امکانات و منابع جود با تأکید بر دسترسی آسان، ترغیب آموزش و پرورش استان به تهیه و اجرای برنامه جامع ورزشی، حمایت آموزش

پرورش در اخذ میزبانی مسابقات ورزشی و انتخاب و تجلیل از معلمان ورزشی موفق و استعدادیاب را از جمله راهبردها برنامه های عملیاتی اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی اعلام کرد (۱۰).

حسینی و همکاران (۱۳۹۱) در تدوین برنامه راهبردی ورزش دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی، بهره گیری از ظرفیت علمی و قانونی پژوهشکده و دانشکده های تربیت بدنی در راستای علمی ساختن ورزش دانشجویی دانشگاه، طراحی بریت عملکرد ورزش دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی، تعیین مشوق ها و ایجاد انگیزه و جذب دانشجویان برای شرکت فعالیت های ورزشی و بهره گیری از نقش فرهنگی و تربیتی آن، احداث اماکن ورزشی با اولویت دختران و ... را به وان راهبردهای ورزش دانشجویی شناسایی کرده اند (۵).

د سجادی و همکاران (۱۳۹۰) در تدوین الگوی اجرای استراتژی و طراحی نقشه استراتژی سازمان ورزش شهرداری ران با استفاده از تکنیک کارت امتیازی متوازن، به روز کردن استراتژی های سازمان، بومی سازی یا انطباق مناظر با لاف کلی سازمان، تعیین تعیین اهداف استراتژیک هر استراتژی، تعیین سنجه های مربوط به هر هدف، مشخص کردن نامه ها و اقدامات و ابداعات برای تحقق اهداف استراتژیک و نقشه استراتژی و سازمان ورزش شهرداری شهر تهران را عنوان راهبردهای طراحی و اجرای استراتژی معرفی کردند (۱۵).

ش ورزشی دانشگاه ردینگ چین برنامه استراتژیک خود را برای سالهای ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۱ تدوین کرده است. چشم انداز عبارتست از سلامتی افراد دانشگاه و تشویق و حمایت از موفقیت های باشگاه ورزشی دانشگاه. ضمناً این دانشگاه ۷ تراژدی برای توسعه ورزش خود فراهم نموده است که از آن جمله به مفاهیمی از قبیل: افزایش شرکت کنندگان، فقیه در ورزش، گسترش تجهیزات، تکامل شخصیت، به کار گیری قهرمانان و توسعه اهداف تجاری در استراتژی ها له می شود.

حادیه ورزش های دانشگاهی نیوزیلند (USNZ) که همانا مسئولیت فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی نیوزیلند را ده دار است برنامه استراتژیک خود را برای سال های ۲۰۰۶ تا ۲۰۰۸ و همین طور ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۱ در قالب برنامه های ، ساله تنظیم نموده است. چشم انداز آن عبارتست از: ایجاد فضایی که تمامی دانشجویان بتوانند در فعالیت های ورزش تفریحات فعال شرکت نمایند و کسب اطمینان از اینکه دانشجویان از این فرصت برخوردارند. همچنین ماموریت آن

ارتست از: ایجاد فرصت و گسترش محیطی برای شرکت دانشجویان در فعالیت های ورزشی و تفریح بدنی در کلیه طوح دانشگاهی و ورزشی. این اتحادیه اصول کلیدی خود را در ۹ بند ارائه نموده است و همچنین حوزه های کلیدی عملکرد خود را در حوزه های مدیریت رویدادها، توسعه ورزش، مدیریت ارتباطات با جامعه قلمداد کرده است و برنامه ی عملیاتی مربوط به هر یک از این حوزه های کلیدی عملکرد را مشخص و تعریف نموده است. در نهایت این اتحادیه هدف کلیدی برای خود برشمرده است و برای هر یک از این اهداف کلیدی استراتژی های خویش را مشخص کرده است.

ورزش بین دانشگاهی کانادا (CIS) که همانند فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی کانادا می باشد، برنامه های تراتژیک خود را برای سال های ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۹ و همین طور ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ ارائه نموده است. ماموریت CIS عبارتست از غنی سازی تجربه های تحصیلی ورزشکاران از طریق برنامه های ورزش ملی دانشجویی که به تعالی دانشجویان انجامد. چشم انداز CIS عبارتست از: فراهم نمودن بهترین گزینه انتخاب برای ورزشکاران دانشجویی کانادایی که بتوانند نرفت خود را در زمینه های علمی و ورزشی ارائه دهند. ارزشهای محوری CIS تحصیلات با کیفیت توام با تجربیات زشی، یکپارچگی در هدف و احترام به اختیارات و استقلال، بازی جوانمردانه، اعتماد و احترام و همچنین مساوات و ساف است. همچنین CIS اهداف خویش را در حوزه های تجاری، ارتباطی و بازاریابی - عملیاتی و مدیریتی - قانونی مقرراتی ارائه نموده است.

اتحادیه ورزش دانشگاهی استرالیا (AUS) که همان فدراسیون ملی ورزشهای دانشگاهی استرالیا می باشد اهداف، حوزه ی کلیدی عملکرد و استراتژی های کلیدی خویش را برای هر یک از حوزه های کلیدی عملکرد ارائه نموده است. ماموریت AUS عبارتست از: توسعه و تدارک فرصت های ورزش برای دانشجویان دانشگاه ها و چشم انداز آن عبارتست از قرار دادن ورزش به عنوان بخشی اساسی در زندگی دانشجویی و زیر بنای ورزش استرالیا تا سال ۲۰۱۱.

-۱۰) تعاریف مفهومی و عملیاتی اصطلاحات اصلی

۱- تحلیل SWOT عبارت است از بررسی و شناسایی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدهای فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی که با بررسی اسناد و مدارک، مطالعه ادبیات پیشینه و نظرسنجی از ذینفعان اصلی و نخبگان انجام خواهد گرفت (۱۴).

۲- چشم انداز: عبارت است از خواسته های آتی فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی در یک افق زمانی ۵ ساله که بر اساس اطلاعات حاصل از وضعیت موجود، مطالعه ادبیات پیشینه، برنامه های بالادست و نظرات اعضای شورای راهبری تعیین خواهد گردید. (۱۴)

۳- برنامه های عملیاتی: عبارتند از پروژه ها و فعالیت های کوتاه مدت و اجرایی فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی که بر مبنای استراتژی های تدوین شده و نظرات شورای راهبری تدوین خواهد شد.

۴- بیانیه ماموریت: عبارت است از بیانیه فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی (۲۲) در مورد فلسفه و ماهیت وجودی آن که بر اساس بررسی مدارک و مستندات و نظرات اعضای شورای راهبری تدوین خواهد شد.

۵- استراتژی: عبارتند از شیوه ها و راهبردهایی ویژه که فدراسیون ملی ورزش های دانشگاهی با توجه به تحلیل SWOT اتخاذ می کند که بوسیله نظرسنجی از نخبگان و استفاده از جلسه طوفان مغزی توسط شورای راهبری نهائی خواهند شد. (۱۴)

۹- منابع و مراجع اصلی مورد استفاده (فارسی - لاتین):

۶- آرشوانک، چارلز (۱۳۷۰). "مبانی تصمیم گیری استراتژیک". ترجمه عباس منوریان، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

۷- اعرابی، محمد؛ آقازاده، هاشم؛ نظامی وند چگینی، هوشنگ (۱۳۸۹). "دستنامه ی برنامه ریزی استراتژیک". چاپ سوم، دفتر پژوهش های فرهنگی.

۸- جعفر نژاد، احمد؛ شهابی، بهنام (۱۳۸۶). "مقدمه ای بر چابکی سازمانی و تولید چابک". موسسه مهربان نشر. چاپ اول.

۹- حسینی، سید شاهو (۱۳۸۸). "تدوین استراتژی استعدادیابی در ورزش قهرمانی کشور". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شمال.

۱۰- حسینی، گلاله؛ حمیدی، مهرزاد؛ تجاری، فرشاد (۱۳۹۱). "تدوین برنامه راهبردی ورزش دانشجویی دانشگاه آزاد اسلامی". مدیریت ورزشی - شماره ۱۵؛ صص ۳۳-۱۵.

- ۱۱- مظفری، سید امیر احمد (۱۳۸۸). "طراحی و تدوین نظام جامع ورزش قهرمانی کشور". طرح پژوهشی، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- ۱۲- حمیدی، مهرزاد؛ الهی، علیرضا؛ اکبری یزدی، حسین (۱۳۸۷). "تدوین اهداف کلان، سیاست ها و راهبردهای ورزش دانشجویی کشور: وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، پژوهشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- ۱۳- حمیدی، مهرزاد و همکاران (۱۳۸۹). "تدوین راهبردهای توسعه ساختار ستادی ورزش دانشجویی ایران". نشریه پژوهش در علوم ورزشی، مدیریت ورزشی. شماره ۲۶، صص: ۲۷-۴۰.
- ۱۴- خسروی زاده، اسفندیار و همکاران. (۱۳۸۷). برنامه ریزی استراتژیک کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران
- ۱۵- خوش سیما، غلامرضا (۱۳۸۳). "چابکی سازمانی". پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- ۱۶- 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". مدیریت ورزشی، ۵(۴): ۱۷۹-۱۹۸.
- ۱۷- کاپلان، ونورتون (۱۳۹۰). "سازمان های استراتژی محور". ترجمه محمود بختیاری. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ نهم.
- ۱۸- سیف پناهی، جبار (۱۳۹۰). "طراحی و تدوین راهبرد ورزش قهرمانی استان کردستان". حرکت- مدیریت ورزشی، شماره ۸، صص: ۷۴-۵۷.
- ۱۹- گرین، مایک؛ هولیهان، باری (۱۳۸۷). "سیاستگذاری و اولویت بندی در توسعه ی ورزش قهرمانی". ترجمه رضا قراخانلو، انتشارات کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران. ص: ۵.
- ۲۰- گودرزی، محمود و همکاران (۱۳۸۶). "طراحی و تدوین نظام جامع ورزشی کشتی ایران". نشریه پژوهش در علوم ورزشی. شماره ۱۴، صص: ۳۳-۵۴.
- ۲۱- نژاد سجادی، سید احمد؛ حمیدی، مهرزاد؛ سجادی، نصراله؛ گودرزی، محمود (۱۳۹۰). "تدوین الگوی اجرای استراتژی و طراحی نقشه استراتژی سازمان ورزش شهرداری تهران با استفاده از تکنیک کارت امتیازی متوازن". پژوهش فیزیولوژی و مدیریت ورزشی، شماره ۸، صص: ۷-۲۱.
- 22- Boyd, Patrick (2005). "Forging future success: a strategic planning guide for fiji's national sports federations". Fiji association of sports and national Olympic committee. [www.fijiolympiccommittee.com](http://www.fijiolympiccommittee.com).
- 23- Kreimadis Athansios. (1997). Strategic Planning in Higher Education Athletic Departments International Journal of Educational Management- vol 11-No6.

