



۸۰۰۸۴۲۸

مدیریت پروژه‌ها و ورزش

دکتر محسن دوستی

(دانشیار، انجمن سازندگان)

ابوالفضل درویشی - وحید نظری - میثم نوری





مدیریت پروژه‌های ورزشی

دکتر مرتضی دوستی (دانشیار دانشگاه مازندران)

ابوالفضل درویشی - وحید نظری - میثم نوری

ویراستار ادبی: ناصر فتوگرافی

نوبت چاپ: نخست - زمستان ۱۳۹۷

خمارگان: ۱۰۰ نسخه

قطع: وزیری - ۲۸۰ صفحه

شاب: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۶۷-۰۳-۱۰

تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.

فرمت: ۲۰

ناشر همکار: مدادکتاب

قیمت: ۴۵۰۰۰ تومان

مرکز بخش و فروشگاه: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان وحید نظری، پلاک ۱۰۰، طبقه ۲

تلفن: ۰۲۱-۱۲۳۲۰۴۰۴

خرید آنلاین: www.banadaktab.com

عنوان و نام پدیدآور	مدیریت پروژه‌های ورزشی / مرتضی دوستی، [و دیگران]
مشخصات نشر	تهران: نشر ورزش، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	۲۸۰ ص: مصور، جدول.
شابک	978-622-6167-03-1
وضعیت فهرست‌نویسی	فیا
یادداشت	مولفان مرتضی دوستی، ابوالفضل درویشی، وحید نظری، میثم نوری.
موضوع	ورزش - مدیریت - مدیریت طرح‌ها - ورزش - تسهیلات - برنامه‌ریزی - مدیریت
موضوع	Sports administration - Project management - Sports facilities - Iran - Planning - Management
شناسه افزوده	دوستی، مرتضی، ۱۳۶۰ -
رده‌بندی کنگره	GV۷۱۳/۴م ۱۳۹۷
رده‌بندی دیویی	۷۹۶/۰۶۹
شماره کتابشناسی ملی	۵۳۲۹۰۲۵

فهرست مطالب

۲۴	توسعه تیم پروژه	۷	سخن ناشر
۲۵	توسعه تیم پروژه: ابزارها و فنون	۸	مقدمه
۲۵	۱. مهارت‌های بین فردی	۹	فصل ۱/ منابع انسانی در پروژه‌های ورزشی
۲۶	۲. آموزش	۹	اهداف فصل
۲۶	۳. فعالیت‌های تیم‌سازی	۱۰	مقدمه
۲۶	۴. قوانین اصلی	۱۱	تعریف مدیریت منابع انسانی
۲۶	۵. اشتراک مکانی	۱۱	تعریف مدیریت منابع انسانی: پروژه
۲۷	توسعه تیم پروژه: خروجی‌ها	۱۱	فرآیندهای مدیریت منابع انسانی: پروژه
۲۷	۱. ارزیابی عملکرد تیم	۱۳	برنامه مدیریت منابع انسانی
۲۷	مدیریت تیم پروژه	۱۴	برنامه مدیریت منابع انسانی: ورودی‌ها
۲۸	مدیریت تیم پروژه: ورودی‌ها	۱۴	۱. برنامه مدیریت پروژه
۲۸	۱. گزارشات عملکرد کار	۱۴	۲. الزامات منابع فعالیت
۲۸	۲. ثبت وقایع	۱۵	۳. عوامل محیطی شرکت
۲۹	مدیریت تیم پروژه: ابزارها و فنون	۱۵	۴. دارایی‌های فرآیند سازمانی
۲۹	۱. ارزیابی عملکرد پروژه	۱۶	برنامه مدیریت منابع انسانی: ابزارها و فنون
۲۹	۲. مدیریت تعارضات	۱۶	۱. نمودارهای سازمانی و شرح جایگاه‌ها
۲۹	مدیریت تیم پروژه: خروجی‌ها	۱۸	۲. شبکه‌سازی
۲۹	۱. است‌های تغییر	۱۹	۳. تئوری سازمانی
۲۹	۱. باورسازی استاد پروژه	۱۹	۴. قضاوت متخصصان
۲۹	۲. شاخص‌های ارزیابی افراد	۲۰	۵. جلسات
۳۰	شاخص‌های ارزیابی عملکرد بر اساس استاندارد MBOK	۲۰	برنامه مدیریت منابع انسانی: خروجی‌ها
۳۰	۱. شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیریت یکپارچگی	۲۰	۱. برنامه مدیریت منابع انسانی
۳۱	۲. شاخص‌های ارزیابی مدیریت محدود	۲۱	تشکیل تیم پروژه
۳۱	۳. شاخص‌های ارزیابی مدیریت زمان	۲۲	تشکیل تیم پروژه: ورودی‌ها
۳۱	۴. شاخص‌های ارزیابی مدیریت هزینه	۲۲	۱. برنامه مدیریت منابع انسانی
۳۱	۵. شاخص‌های ارزیابی مدیریت کیفیت	۲۲	۲. عوامل محیطی شرکت
۳۲	۶. شاخص‌های ارزیابی مدیریت منابع انسانی	۲۲	تشکیل تیم پروژه: ابزارها و فنون
۳۲	۷. شاخص‌های ارزیابی مدیریت ارتباطات	۲۲	۱. انتصاب از قبل
۳۲	۸. شاخص‌های ارزیابی مدیریت تدارکات	۲۳	۲. مذاکره
۳۳	ارتباطات پروژه	۲۳	۳. استخدام
۳۳	ارتباطات درون تیم پروژه	۲۳	۴. تیم‌های مجازی
۳۴	۱. جلسات وضعیت فردی	۲۳	۵. تحلیل و بررسی تصمیم‌گیری چند معیاره
۳۴	۲. قرار دادن جلسات در تقویم	۲۴	تشکیل تیم پروژه: خروجی‌ها
۳۴	۳. جلسات وضعیت پروژه	۲۴	۱. انتصاب کارکنان پروژه
۳۵	۴. ارتباط با مدیران و مشتریان	۲۴	۲. تقویم منابع
		۲۴	۳. به‌روزرسانی برنامه مدیریت پروژه

۶۷	صلاحیت تهیه‌کنندگان و فرایند گزارش‌گیری	۳۵	مدیریت ارتباطات پروژه
۶۷	تناسب اطلاعاتی	۳۷	نکته پایانی
۶۷	تعادل تاثیرگذاری	۳۸	منابع انسانی در پروژه‌های ورزشی
۶۸	انواع گزارش‌ها	۴۱	فصل ۲/ ارزیابی و کنترل پروژه‌های ورزشی
۶۸	گزارش‌های هفتگی	۴۱	اهداف فصل
۶۸	گزارش‌های ماهانه	۴۲	مقدمه
۶۸	گزارش‌های عمومی	۴۲	ارزیابی
۶۹	گزارش‌های مروری	۴۳	کنترل
۶۹	گزارش بودجه	۴۵	کنترل پروژه
۶۹	گزارش خلاصه مدیریت	۴۶	۱. نظارت و کنترل کار پروژه
۷۵	فصل ۳/ مدیریت تدارکات پروژه‌های ورزشی	۴۶	۲. کنترل تغییر یکپارچه
۷۵	اهداف فصل	۴۶	۳. کنترل محدود پروژه
۷۶	مقدمه	۴۷	۴. کنترل زمان‌بندی
۷۷	تدارکات	۴۷	۵. کنترل هزینه‌ها
۷۷	مدیریت تدارکات پروژه	۴۸	ورودی‌های کنترل هزینه
۷۸	برنامه‌ریزی تدارکات	۴۸	فنون و ابزارهای پردازش کنترل هزینه
۷۹	اجرای تدارکات	۴۹	خروجی‌های کنترل هزینه
۸۰	کنترل تدارکات	۴۹	کنترل کیفیت پروژه
۸۱	خاتمه تدارکات	۵۰	ابزارهای کنترل در مدیریت پروژه
۸۲	فرایند تدارکات	۵۰	کنترل زمان
۸۲	سیستم‌های تدارکات	۵۰	کنترل هزینه
۸۳	انواع معاملات در تدارکات	۵۱	آنالیز نقطه سربه‌سر
۸۴	روش‌های مدیریت اثربخش خرید و تدارکات پروژه	۵۲	کنترل کیفیت
۸۶	سیستم تولید بهنگام	۵۴	استانداردهای مدیریت پروژه
۸۷	خرید تجهیزات و خدمات	۵۴	استاندارد PRINCE2
۸۸	تعهدات قبل از خرید	۵۶	ایزو ۲۰۱۲: ۲۱۵۰۰
۸۹	تعهدات بعد از خرید	۵۶	ساختار ایزو ۲۱۵۰۰
۸۹	تجدید کارگاه	۵۶	مزیای استاندارد ایزو ۲۱۵۰۰
۹۱	وظایف مدیر تدارکات	۵۷	راهنمای گسترده مدیریت دانش پروژه
۹۱	نقشه فرایند مدیریت تدارکات	۵۷	ساختار استاندارد PMBOK
۹۳	مدیریت شیاره‌ها در پروژه	۵۸	استاندارد ایزو ۲۰۰۳: ۱۰۰۰۶
۹۴	فرایند مدیریت یکپارچگی پروژه	۵۹	استاندارد BS 6079
۱۰۳	فصل ۴/ قراردادهای مدیریت در پروژه‌های ورزشی	۵۹	استاندارد OPM3
۱۰۳	اهداف فصل	۶۱	استاندارد ICB
۱۰۴	مقدمه	۶۲	مدیر کنترل پروژه
۱۰۵	شکل و محتوای قرارداد	۶۲	وظایف مدیر کنترل پروژه
۱۰۶	قراردادهای پرداخت کلی	۶۳	مستندسازی پروژه
۱۰۶	قراردادهای قیمت ثابت	۶۴	مراحل مستندسازی
۱۰۸	قراردادهای دائمی	۶۴	گزارش عملکرد
۱۰۹	قراردادهای زمان و مواد	۶۵	فرایند گزارش عملکرد
۱۱۰	قراردادهای سنجشی	۶۵	ویژگی‌های یک گزارش عملکرد کارآمد
۱۱۱	قراردادهای شراکتی	۶۵	صحت اطلاعات
۱۱۲	انواع قراردادهای پیمانکاری	۶۶	جامعیت اطلاعاتی
۱۱۲	قرارداد خوداجرا یا امانی	۶۶	بهنگام بودن
۱۱۴	قراردادهای متعارف یا سه‌عاملی	۶۶	سازماندهی، ساختار و شیوه ارائه مطلوب
۱۱۵	روش سه‌عاملی مرسوم در ساخت امکان ورزشی	۶۶	اخطار دهنده‌گی

روش‌های شبیه‌سازی و مدل‌سازی - روش مونت‌کارلو	۱۱۶ قرارداد مدیریت طرح (چهار عاملی)
۱۷۹	۱۱۷ قرارداد طرح و ساخت
۱۸۰ نظریه بازی	۱۱۹ قرارداد ساخت، بهره‌برداری و واگذاری (BOT)
۱۸۱ برنامه‌ریزی پاسخ‌گویی به ریسک	۱۲۱ چگونگی ابلاغ و آغاز پروژه
۱۸۲ راهبردهای متداول برای پاسخ‌گویی به ریسک	۱۲۲ توسعه پایدار
۱۸۲ راهبرد اجتناب	۱۲۵ اصول توسعه پایدار
۱۸۲ راهبرد انتقال	۱۲۵ ۱. کنار گذاشتن تصور قدر قدرتی انسان
۱۸۳ راهبرد کاهش	۱۲۵ ۲. عدالت و برابری
۱۸۳ راهبرد پذیرش	۱۲۶ ۳. آشتی توسعه و پایداری
۱۸۴ راهبردهای ریسک مثبت یا فرصت‌ها	۱۲۶ ۴. مشارکت و وفاق
۱۸۴ بهره‌گیری	۱۲۶ ۵. مردم محوری
۱۸۵ تسهیم کردن	۱۲۶ ۶. دید سیستمی و کل‌گرایانه
۱۸۵ افزایش دادن	۱۲۶ ۷. انعطاف‌پذیری
۱۸۵ پذیرش	۱۲۷ ۸. استفاده عاقلانه از منابع
۱۸۵ راهبردهای پاسخ مشروط	۱۲۷ ۹. تفکر سیستمی و حل محلی
۱۸۶ انتخاب راهبرد (استراتژی)	۱۲۹ نمونه قرارداد باختمان سالن ورزشی
۱۸۷ نظارت و کنترل ریسک	فصل ۵/ مدیریت ریسک در پروژه‌ها و سیستم‌ها
۱۸۸ مدیریت ریسک در برگزاری یک رویداد ورزشی	۱۳۹ اهداف فصل
فصل ۶/ مدیریت زمان در پروژه‌های ورزشی	۱۳۹ مقدمه
۱۹۳ اهداف فصل	۱۴۱ تعریف ریسک
۱۹۳ مقدمه	۱۴۱ مفهوم ریسک و عدم قطعیت
۱۹۴ درک مدیریت زمان	۱۴۴ مدیریت ریسک
۱۹۵ سارقان زمان	۱۴۸ تاریخچه مدیریت ریسک
۱۹۷ لیست‌های مدیریت زمان	۱۴۶ فرایند مدیریت ریسک
۱۹۸ سازمان اجرای پروژه‌های ورزشی	روش‌ها و استانداردهای مدیریت ریسک پروژه
۲۰۱ رویداد ورزشی و مفهوم پروژه	۵۰ پیکره دانش مدیریت پروژه
۲۰۲ ارتباط فعالیت (توالی)	۱۵۱ برنامه‌ریزی مدیریت ریسک
۲۰۳ شبکه برداری	۱۵۳ شناسایی ریسک
۲۰۶ تهیه شبکه‌ای بین فعالیت‌ها	۱۵۸ مرور مستندات
۲۰۷ شبکه گامی	۱۵۹ تکنیک‌های جمع‌آوری اطلاعات
۲۰۹ روابط شبکه گامی	۱۶۰ طوفان مغزی
۲۱۰ روش نمودار زمان‌بندی	۱۶۱ تکنیک دلفی
۲۱۱ برآورد مدت‌زمان فعالیت‌ها	۱۶۱ مصاحبه
۲۱۱ توسعه زمان‌بندی	۱۶۲ تحلیل چک‌لیست
۲۱۲ نمودار میله‌ای (گانت)	۱۶۴ تحلیل فرضیات
۲۱۴ روش مسیر بحرانی	۱۶۵ تکنیک‌های نمودار سازی
۲۱۶ فن بازیگری و ارزشیابی برنامه (PER)	۱۶۷ نمودار جریان فرآیند یا سیستم
۲۱۷ عناصر شبکه پرت	۱۶۸ نمودارهای تاثیر
فصل ۷/ مدیریت سیستم‌های اطلاعات پروژه‌های ورزشی	۱۶۹ تحلیل سوات
۲۲۳	۱۶۹ مراحل کاربرد آنالیز SWOT
۲۲۳ اهداف فصل	۱۷۰ رتبه‌بندی پاسخگویی به ریسک‌های پروژه
۲۲۴ مقدمه	۱۷۳ تحلیل کیفی ریسک
۲۲۵ سیستم‌های اطلاعات مدیریت پروژه	۱۷۴ ابعاد ارزیابی کیفی
۲۲۶ تعریف سیستم اطلاعات مدیریت پروژه	۱۷۶ روش‌های ترکیب احتمال وقوع و تاثیر ریسک
۲۲۶ اهداف سیستم اطلاعات مدیریت پروژه	۱۷۷ تحلیل کمی

۲۵۱	مهم‌ترین ابزارهای مدیریت هزینه شامل	قابلیت‌ها و کارکردهای عمده سیستم اطلاعات
۲۵۲	هزینه‌یابی هدف	مدیریت پروژه
۲۵۲	هزینه‌یابی کایزن	ضرورت پیاده‌سازی سیستم اطلاعات مدیریت پروژه
۲۵۳	هزینه‌یابی کیفیت	۲۲۷
۲۵۳	مهندسی ارزش	کاربرد سیستم اطلاعات مدیریت پروژه
۲۵۴	تکنیک‌های مدیریت هزینه	اجزای مختلف سیستم اطلاعات مدیریت پروژه
۲۵۶	برنامه‌ریزی مدیریت هزینه	۱. مدیریت مکاتبات
۲۵۷	برآورد هزینه‌ها	۲. مدیریت مدارک و مستندات مهندسی
۲۵۸	انواع برآوردها در هزینه	۳. مدیریت خرید
۲۵۹	تعیین بودجه	۴. مدیریت پیشبرد کالا
۲۶۰	کنترل هزینه‌ها	۵. مدیریت نصب و اجرا
۲۶۲	هزینه‌های مستقیم فعالیت‌ها	۶. سیستم برنامه‌ریزی و کنترل پروژه
۲۶۲	منابع انسانی	مدیریت برنامه‌ریزی و کنترل پروژه
۲۶۲	ماشین‌آلات	مدیریت مناقصات
۲۶۳	مصارف	مدیریت قراردادها
۲۶۳	هزینه‌های متغیر پروژه	خلاصه امکانات سیستم
۲۶۳	هزینه‌های ثابت	سیستم مدیریت شک پر
۲۶۳	هزینه‌های غیرمستقیم پروژه	سیستم مدیریت قایع
۲۶۴	درآمدها	مدیریت برگه‌های ردی
۲۶۴	زمان‌بندی پرداخت‌ها	سیستم مدیریت وظایف مالیات‌های سامان
۲۶۴	مبلغ تضمین	مثالی از سیستم‌های اطلاعات مدیریت ورزش
۲۶۵	پیش‌پرداخته یا تحرک بخشیدن	فصل ۸/ مدیریت هزینه در پروژه‌های ورزشی
۲۶۵	پرداخت نهایی	اهداف فصل
۲۶۵	نمودار جریان نقدینگی	مقدمه
نمونه طرح توجیه مالی و اقتصادی احداث باشگاه		مدیریت هزینه پروژه
۲۶۷	ورزشی	اهداف مدیریت هزینه پروژه
		اهمیت (کاربرد) مدیریت هزینه پروژه

مقدمه

مدیریت پروژه به کارگیری دانش، مهارت‌ها، ابزارها و تکنیک‌ها برای فعالیت‌های پروژه به منظور تحقق الزامات پروژه است که با استفاده از فرآیندهایی مانند فرآیندهای آغازین، برنامه‌ریزی، اجرای، پایش و اختتامی انجام می‌پذیرد. در سال‌های اخیر، مدیریت پروژه رشد چشمگیری داشته و به عنوان یک عملیات مجزا و جدی در تجارت ظهور کرده است و در صحنه تجارت جهانی، یعنی جایی که شرکت‌ها به‌طور دائم به دنبال رسیدن به مزیت رقابتی هستند، به یک عامل اساسی تبدیل شده است. مدیریت درست یک پروژه موجب خواهد شد تا افراد گرد هم آیند افکار و ایده‌هایشان را باهم در میان بگذارند. در کشور سالانه پروژه‌های زیادی در زمینه ورزش انجام می‌شود و مبالغ زیادی به آنها اختصاص می‌یابد و برای انجام بهتر، دقیق‌تر و اجرای پروژه مطابق برنامه پیش‌بینی شده وجود دانش مدیریت پروژه و به کار بردن آن امری ضروری است و به همین دلیل کتاب مدیریت پروژه‌های ورزشی می‌تواند در این امر مورد استفاده قرار گیرد.

سعی و تلاش بر این بود تا این کتاب به بهترین نحو نگارش شود اما قطعا این کتاب خالی از اشکال نیست و از خوانندگان گرامی تقاضا داریم تا نظرات و پیشنهادهایشان را برای بهتر شدن این کتاب به آدرس نشریه ارسال نمایند تا در چاپ‌های بعدی مدنظر قرار گیرد.