

مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی

تألیف:

دکتر شمس‌الدین رضایی

عضو هیأت علمی دانشگاه ایلام

سایه همکاران (به ترتیب حروف الفبا):

فائزه آقایی‌مبیدی

ماژده تراوش

محمد ناوین مجرد

زهره شریفیان

اسما ملکی‌ناه

ویراستار علمی: دکتر شمس‌الدین رضایی



دانشگاه ایلام



خورشید اندیشه

۱۳۹۶

عنوان و نام پدیدآور	: مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی/ شمس‌الدین رضایی... (و دیگران)؛ ویراستار علمی شمس‌الدین رضایی.
مشخصات نشر	: ایلام: خورشید اندیشه، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۲۴۴ ص: مصور، جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۲۷۲-۲-۶
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: شمس‌الدین رضایی، فاتره آقای میبیدی، منیژه تراوش، محمد زینوندمجرد، زهرا شریفیان، اسما ملکی‌ناصری.
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: ورزش -- مدیریت
موضوع	: Sports administration
موضوع	: ورزش -- برنامه‌ریزی
موضوع	: Sports-- Planning
موضوع	: تربیت بدنی -- مدیریت
موضوع	: Physical education and training -- Administration
موضوع	: ورزش -- مدیریت
موضوع	: Athletic clubs -- management
شناسه افزودن	: رضایی، شمس‌الدین، بن، ۱۳۵۹ - گردآورنده، ویراستار
رده بندی کنگره	: ۱۳ / م / ۹۶
رده بندی دیویی	: ۶۹ / ۷۹۶
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۸۸۰۹۱۵



انتشارات دانشگاه ایلام

انتشارات خورشید اندیشه

مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی

مؤلفان: شمس‌الدین رضایی، فاتره آقای میبیدی، منیژه تراوش، محمد زینوندمجرد، زهرا شریفیان، اسما ملکی‌ناصری.

ویراستار علمی: شمس‌الدین رضایی

چاپ اول ۱۳۹۶

چاپ: اساتید بزرگ

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸ - ۶۰۰ - ۹۶۲۷۲ - ۲ - ۶

قیمت: ۱۸۵۰۰۰ ریال

حق چاپ برای مؤلفان محفوظ است.

نشانی: ایلام، خیابان شهید بهشتی، شهروند، نسیم ۱، پلاک ۸۳

مشهد، وکیل آباد، هفت تیر ۱۸، پلاک ۳۲، تلفن ۳۸۴۱۹۲۰۹

فهرست مطالب

۱۱	پیشگفتار
	فصل اول: سیر تحول اندیشه مدیریت
۱۳	مقدمه
۱۳	نگاهی به مدیریت در دوران باستان
۱۷	سیر تحولات مدیریت در قرون وسطی
۲۰	انقلاب صنعتی و سیر تکامل مدیریت
۲۱	تاریخچه ورزش و مدیریت آن در دوره‌های گذشته
۲۴	سیر تکامل مکاتب مدیریت
۲۵	مهمترین عناصر کلیدی اندیشه مدیریت علمی تیلور
۲۸	مشخصات مدیریت بورودات
۳۰	مطالعات هائورن
۳۵	مفاهیم و تعاریف مرتبط با مکتب سیستم‌ها
۳۶	مشخصات سیستم‌ها
۳۶	عناصر اصلی همه سیستم‌ها
۳۷	عناصر سیستم‌های باز (دانیل کاتز - روبرت کام)
۳۸	سازمان به عنوان سیستم
۳۸	انواع سیستم‌ها
	فصل دوم: سازمان و مدیریت ورزشی
۴۳	مقدمه
۴۳	تعریف سازمان
۴۴	ابعاد سازمان‌ها
۴۴	انواع سازمان‌ها
۴۵	نمودار سازمانی سازمان‌های رسمی
۴۶	نمودار سازمانی سازمان‌های غیررسمی
۴۷	انواعی از نمایش سوسیومتری
۵۰	انواع محیط‌های سازمانی
۵۱	شناخت محیط سازمان‌های ورزشی
۵۲	مدیریت
۵۲	مدیریت ورزشی

۵۳	مدیریت به منزله علم، هنر و حرفه
۵۳	مدیریت موفق و مؤثر
۵۴	کارایی و اثربخشی
۵۵	انواع مدیران
۵۵	مهارت‌های مورد نیاز مدیران
۵۷	نقش‌های مدیریتی از دیدگاه مینتزبرگ
۵۸	نقش‌های مدیریت از دیدگاه آدیزس
۵۸	وظایف مدیریت (عناصر مدیریت)
۶۱	فرآیند شکل‌گیری رشد واحدهای سازمانی از دیدگاه گرینر
۶۳	رهبری
۶۳	تفاوت رهبری با مدیریت
۶۴	مبانی قدرت رهبر
	فصل سوم: برنامه‌ریزی در ورزش
۶۷	مقدمه
۶۷	اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی
۶۸	تعاریف برنامه‌ریزی
۶۹	مفاهیم اساسی در برنامه‌ریزی
۷۰	اجزاء و عناصر برنامه‌ریزی
۷۰	محاسن و مزایای برنامه‌ریزی
۷۱	محدودیت‌ها و معایب برنامه‌ریزی
۷۱	موانع برنامه‌ریزی از دیدگاه «گری دسلر»
۷۱	ابعاد مختلف برنامه‌ریزی یا نحوه طبقه‌بندی برنامه‌ها
۷۲	انواع برنامه‌ریزی
۷۴	روش SWOT در برنامه‌ریزی استراتژیک
۷۵	محدودیت‌های برنامه‌ریزی راهبردی
۷۶	تفاوت برنامه‌ریزی عملیاتی و برنامه‌ریزی راهبردی
۸۲	قواعد ترسیم شبکه
۸۳	مزایای برنامه‌ریزی شبکه‌ای
۸۶	رهافت‌هایی دیگر به انواع برنامه‌ریزی
۸۷	تعریف سطوح سلسله مراتب برنامه‌ها
	فصل چهارم: سازماندهی رویدادهای ورزشی
۹۱	مقدمه

۹۱	تعاریف سازماندهی
۹۲	فرآیند سازماندهی
۹۳	ابزارهای رسمی کردن و سازماندهی سازمان‌ها
۹۴	انواع نمودار سازمانی
۹۵	انواع ارتباطات درون سازمانی
۹۶	اصول سازماندهی
۹۷	شیوه‌های ترسیم نمودار سازمانی
۱۱۶	حیطه مدیریت با کنترل
۱۱۷	تمرکز و عدم تمرکز
۱۱۷	سلسله مراتب
۱۱۸	صف و ستاد
۱۲۱	دلایل اختلاف بین صف و ستاد
۱۲۳	راه‌های بهبود روابط صف و ستاد
۱۲۲	قانون پارکینسون
۱۲۲	قانون پیتر (اصل حدی کفایتی)
۱۲۳	قانون مورفی
۱۲۳	سازماندهی برگزاری رویدادهای ورزشی
۱۲۳	وظایف مدیر یا سرپرست برگزاری رویدادهای ورزشی
۱۲۳	عملیات لازم برای برگزاری یک رویداد ورزشی
۱۲۷	وظایف کمیته اجرایی
۱۲۷	وظایف کمیته فنی مسابقات
۱۲۸	وظایف کمیته پذیرش
۱۲۸	وظایف کمیته امور مالی
۱۲۹	وظایف کمیته اسکان و امور خوابگاه‌ها
۱۲۹	وظایف کمیته امور فرهنگی و روابط عمومی
۱۳۰	وظایف کمیته انضباطی
۱۳۰	سازماندهی جشنواره ورزشی درون دانشگاهی
۱۳۰	نمودار تشکیلات جشنواره ورزشی
۱۳۳	چگونگی تهیه و تدوین گزارش پایانی
۱۳۳	آیین‌نامه اجرای مسابقات
۱۳۴	آیین‌نامه‌های داوری و فعالیت‌های مسئول داوران
۱۳۴	آیین‌نامه‌های انضباطی

۱۳۴..... آشنایی با مدیریت جلسات و شوراهای تربیت بدنی

۱۳۵..... نحوه تدوین و تحریر صورت جلسه

فصل پنجم: هماهنگی

۱۳۷..... مقدمه

۱۳۸..... تعریف و ضرورت هماهنگی

۱۳۸..... سازوکارهای ایجاد هماهنگی

۱۳۹..... ماهیت و جایگاه هماهنگی

۱۴۰..... انواع هماهنگی

۱۴۱..... میزان هماهنگی در تیم

۱۴۱..... اصول هماهنگی از نظر «سری پارکر فالت»

۱۴۲..... هماهنگی و همکاری

۱۴۲..... هماهنگی داوطلبانه

۱۴۳..... هماهنگی و وظایف ستاد

۱۴۳..... هماهنگی و حیطه نظارت

۱۴۳..... هماهنگی و تشکیل کمیته

۱۴۴..... شبکه‌های هماهنگی

۱۴۵..... راه‌های ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار افقی

۱۴۶..... راه‌های ایجاد هماهنگی پس از تقسیم کار عمودی

فصل ششم: مدیریت منابع انسانی در ورزش

۱۴۹..... مقدمه

۱۴۹..... مدیریت منابع انسانی

۱۵۰..... تجزیه و تحلیل شغل

۱۵۲..... روش‌های تجزیه و تحلیل شغل (جمع‌آوری اطلاعات)

۱۵۳..... اهداف تجزیه و تحلیل شغل

۱۵۴..... طراحی شغل

۱۵۵..... روش‌های طراحی شغل

۱۵۸..... رویکردی نوین در طراحی شغل

۱۵۹..... برنامه‌ریزی منابع انسانی

۱۶۳..... مراحل برنامه‌ریزی نیروی انسانی

۱۶۵..... کارمندیابی

۱۶۶..... منابع کارمندیابی

۱۶۷..... مراحل کارمندیابی

۱۶۸	آموزش کارکنان
۱۶۹	حفظ کارکنان
۱۶۹	ارزیابی عملکرد کارکنان
۱۷۰	اهداف ارزیابی عملکرد
۱۷۰	برنامه‌ریزی مسیر پیشرفت شغلی
۱۷۲	الگوی مسیر پیشرفت در سازمان
۱۷۲	حقوق و دستمزد

فصل هفتم: هدایت و رهبری

۱۷۵	مقدمه
۱۷۶	هدایت و رهبری
۱۷۷	مقایسه قدرت، نفوذ و اختیار
۱۷۷	خصوصیات و صفات ویژه رهبری
۱۷۷	رهافت‌های رهبری
۱۷۹	معایب نظریه‌های صفات شخصیتی رهبری
۱۸۲	پنج حالت ویژه در سبک‌سنج مدیریت
۱۹۳	کاربرد سبک‌های رهبری در ورزش
۱۹۴	انواع انگیزه‌ها
۱۹۵	نظریه‌های انگیزشی
۱۹۵	انگیزه‌های مدیریت
۱۹۶	تعریف و شناخت ارتباطات
۱۹۷	عوامل روانشناسی در ارتباطات
۱۹۷	فرآیند ارتباطات
۱۹۹	موانع ارتباطی
۱۹۹	ارتباطات یک‌طرفه و دوطرفه
۲۰۰	ارتباط میان افراد
۲۰۰	ارتباطات در سازمان: ارتباطات رسمی و غیر رسمی
۲۰۰	سیستم‌های غیررسمی
۲۰۱	سیستم‌های رسمی
۲۰۳	ممیزی ارتباطات
۲۰۴	روش‌های بهبود فرآیند ارتباطات
۲۰۶	شنیدن و شنود مؤثر
۲۰۶	سبک‌های شنود

۲۰۷ ارتباطات راغبانه

۲۰۷ برنامه‌ریزی ارتباطات با خود و دیگران

فصل هشتم: نظارت و کنترل در سازمان‌های ورزشی

۲۰۹ مقدمه

۲۰۹ نظارت، کنترل و ارزیابی

۲۱۱ ضرورت نظارت و کنترل

۲۱۲ تعاریفی دیگر از نظارت و کنترل

۲۱۳ فرایند نظارت و کنترل

۲۱۶ سطوح نظارت و کنترل

۲۱۷ انواع نظارت و کنترل

۲۱۸ روش‌های نظارت و کنترل

۲۲۰ ویژگی‌های نظام‌های نظامی نادست

۲۲۱ مشخصات سیستم‌های نظارت و کنترل

۲۲۲ طراحی سیستم نظارت و کنترل

۲۲۲ انواع سیستم‌های نظارت و کنترل

۲۲۳ مدیریت بحران

۲۲۳ انواع بحران‌ها

فصل نهم: نهضت داوطلبی در ورزش

۲۲۵ مقدمه

۲۲۵ نهضت‌های داوطلبی

۲۲۶ تعریف داوطلب

۲۲۷ نقش‌های داوطلبان در ورزش

۲۲۷ سازمان‌های داوطلبی

۲۲۸ علل داوطلبی

۲۲۹ مزایای دیگر داوطلبی

۲۲۹ نحوه جذب و به‌کارگیری داوطلبان

۲۳۰ راهکارهای حفظ داوطلبان

۲۳۱ راهکارهای ایجاد نظام داوطلبی در ورزش کشور

۲۳۲ روش‌های نیازسنجی آموزش به داوطلبان

۲۳۲ روش‌های آموزش داوطلبان

۲۳۲ موانع سازمانی کار با داوطلبان

۲۳۹ منابع و مآخذ

پیشگفتار

در حال حاضر ورزش و تفریحات سالم در کشورهای توسعه یافته به عنوان یک صنعت مهم و عامل اثرگذار در رشد اقتصادی ملی مورد توجه بوده و یکی از درآمدزاترین صنایع قرن ۲۱ به شمار می رود. صنعت ورزش به سرعت جهانی گشته، قلمرو آن همه جا را تسخیر کرده و در سراسر دنیا ریشه دوانید است. تا میلیاردها انسان از آن بهره مند شوند. صنعت ورزش با در اختیار داشتن عوامل محرک همچون مسابقات بزرگ ورزشی، موجب ایجاد بستر لازم برای تعامل مابین صنعت، تجارت و ورزش گردیده است. بنابراین در چنین شرایط متغیری، مدیریت نمودن رویدادها و سازمان های ورزشی امری پیچیده سخت و تخصصی است.

مدیریت ورزشی شاخه تخصصی و مجزایی از رشته تربیت بدنی است که امروزه با حوزه عملی و کاری گسترده ای مواجه گردیده است. در این حوزه در ایران مجلات، جزوات و مقالات محدودی به رشته تحریر درآمده است. نبود کتاب های جامع در زمینه مبانی مدیریت سازمان های ورزشی، علاقه مندان، مدیران و دانشجویان رشته تربیت بدنی را با مشکلات عدیده ای روبرو ساخته است. این کتاب، اصول و مبانی پایه در مدیریت سازمان های ورزشی را برای علاقه مندان و مدیران ورزشی فراهم نموده است؛ بنابراین، اگر هدف این کتاب شامل:

۱- دانشجویان تربیت بدنی عمومی، دانشجویان مدیریت ورزشی، مربیان و مدیرانی که به دنبال ورود به مباحث اصلی مدیریت ورزشی، بدون داشتن دانش قبلی مدیریت می باشند.

۲- مدیران تازه کار و دانشجویان رشته های مختلف مدیریت که ممکن است با برخی مسائل علم مدیریت آشنا باشند؛ اما در مورد بسیاری از ویژگی های بنیادی که مبدع حوزه های ورزش را منحصر به فرد می نماید، اطلاع چندانی ندارند.

۳- همچنین این کتاب برای دانشجویان کلیه مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری رشته تربیت بدنی و یا صاحبان باشگاه های ورزشی، می تواند مفید واقع شود.

در تدوین کتاب حاضر، نهایت تلاش صورت گرفته است که اشکالات به حداقل ممکن کاهش یابد؛ اما بدیهی است که با همه این تلاش ها باز هم ممکن است اشکالات و ایراداتی وجود داشته باشد. از همه کسانی که ما را در رفع آنها راهنمایی کنند، به ویژه دانشجویان سخت کوش و اساتید گرانقدر قبلاً نهایت تشکر و سپاس خود را اعلام می داریم. این کتاب در قالب نه فصل ساماندهی شده است، به طوری که در:

فصل اول؛ سیر تحول اندیشه مدیریت مورد بحث قرار گرفته است. فصل دوم؛ به سازمان و مدیریت ورزشی پرداخته است. فصل سوم؛ برنامه‌ریزی در ورزش را بیان کرده است. فصل چهارم؛ سازماندهی در ورزش را به بحث گذاشته است. فصل پنجم؛ به هماهنگی در سازمان‌های ورزشی پرداخته است. فصل ششم؛ به مدیریت منابع انسانی در ورزش پرداخته است. فصل هفتم؛ هدایت و رهبری را بیان کرده است. فصل هشتم؛ به نظارت و کنترل در سازمان‌های ورزشی پرداخته است و فصل نهم؛ به نهضت داوطلبی در ورزش پرداخته است.

با توجه به مفاهیم اساسی مطرح شده در این کتاب، مطالعه آن به سیاست‌گذاران، برنامه‌ریزان و مدیران بخش ورزش، اساتید و دانشجویان رشته تربیت بدنی توصیه می‌گردد. ضمناً زحمات کلیه ریزان را که در مراحل مختلف گردآوری این کتاب اعم از ویرایش علمی و ادبی، تایپ و صفحه‌آرایی مساعدت نمودند، ارج می‌نهم.

شمس‌الدین رضایی و همکاران