



باشگاه فرهنگی ورزشی
آلومینیوم اراک

No: شماره:
Date: ۱۴۰۴/۱۱/۳ تاریخ:
Appendix: پیوست:

بسم الله الرحمن الرحيم

محترمت ارادتمندانه (سرپرست مدرسه)
محترمت مالی، رفاهیت

باسلام و احترام

با توجه به درخواست های مدرسه محترم مبنی بر

دریافت اعلام نرخ اجاره در هر روز

۱) برنام، راهبردی، بانگ

۲) برای منابع انسانی بانگ

به سبب مولد زیر به اطلاع می رساند

قرارداد خانم ها ابراهیمی، رضایی

هفتاد

Address: Before Pamchal sq, Banafsheh3 sq, Kouy-e Sanati, Arak, Iran
No: 3819933511

Fax: +98 86 33 12 84 28

Tel: +98 86 33 12 84 27



آرامش و امنیت، رسیدن به میدان باغچه، ترسیده به میدان باغچه

کد پستی: ۳۸۱۹۹۳۳۵۱۱

تلفن: ۰۸۶-۳۳۱۲۸۴۲۸، ۰۸۶-۳۳۱۲۸۴۲۷، ۰۸۶-۳۳۱۲۸۴۲۶



www.fciralco.ir info@fciralco.ir

Fe_iralco

1- عنوان طرح: طرح پژوهش و تدوین برنامه راهبردی باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیم اراک

2. *Research and Strategic Planning for the Aluminum Arak Cultural and Sports Club.*

3- شاخه تخصصی طرح:

4- رویکرد طرح: تجاری سازی ☐ اختراع و اکتشاف ☐

نوآوری، تولید علم یا تکمیل آن ☐ شناسایی مسائل و حل مشکلات ☒

5- بودجه پیشنهادی تدوین به عدد: 8/008/000/000 ریال

6- پیش بینی مدت زمان اجرای طرح (به ماه):

(زمان بنابر درخواست باشگاه حداقل 2 ماه و حداکثر را باشگاه تعیین می کند)

7- مجری طرح: دکتر هانیه ابراهیمی کرهرودی

8- تیم پروژه

مجری طرح به عنوان مدیر پروژه و دو نفر از همکاران

۸۰۰ ملیون تومن

برنامه راهبردی

خانم دکتر ابراهیمی

طرح پژوهش و تدوین برنامه راهبردی باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک

مقدمه

برنامه‌ریزی استراتژیک، نقشه راهی جامع و بلندمدت برای یک سازمان است که جهت حرکت آن را مشخص کرده و به آن کمک می‌کند تا به اهداف خود دست یابد. این برنامه، با تحلیل دقیق محیط داخلی و خارجی سازمان، شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، و تدوین استراتژی‌های مناسب، به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا با اطمینان بیشتری در دنیای رقابتی امروز حرکت کنند. برنامه‌ریزی استراتژیک به سازمان‌ها کمک می‌کند تا هماهنگی و انسجام بیشتری داشته باشند، تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند، انعطاف‌پذیری خود را افزایش دهند، بهره‌وری را بالا ببرند و در نهایت به مزیت رقابتی دست پیدا کنند. با داشتن یک برنامه استراتژیک مشخص، سازمان‌ها می‌توانند منابع خود را به صورت موثرتر تخصیص دهند، کارکنان را به سمت اهداف مشترک هدایت کنند و در نهایت به موفقیت پایدار دست یابند. به طور خلاصه، برنامه‌ریزی استراتژیک، کلید موفقیت هر سازمان پیشرو و پویایی است که به دنبال رشد و توسعه پایدار است.

باشگاه فوتبال آلومینیوم اراک به عنوان یک نهاد ورزشی حرفه‌ای، با هدف توسعه ورزش فوتبال در سطح ملی و خدمت‌رسانی به جامعه ورزشی استان مرکزی، نیازمند یک برنامه استراتژیک جامع است که بتواند مسیر آینده‌اش را روشن سازد. این باشگاه که در سال ۱۳۷۹ با نام پاس اراک تأسیس شد و اکنون زیر نظر مجموعه فرهنگی ورزشی شرکت آلومینیوم ایران فعالیت می‌کند، با سابقه‌ای پر از چالش‌ها و دستاوردها مانند صعود به لیگ برتر خلیج فارس در فصل ۹۹-۱۳۹۸، در حال حاضر در لیگ برتر حضور دارد و بازی‌های خانگی خود را در ورزشگاه امام خمینی اراک برگزار می‌کند. تاریخچه این باشگاه شامل دوره‌های مختلفی از جمله تغییر نام به صنایع اراک، آلومینیوم اراک، شن سا، همیاری و شهرداری اراک بوده که با فراز و نشیب‌هایی مانند سقوط به دسته‌های پایین‌تر و بازگشت قدرتمندانه همراه بوده است. این پروپوزال به منظور تعریف مراحل اجرایی پروژه تدوین و بازنگری استراتژیک باشگاه فوتبال آلومینیوم اراک تهیه شده است.

اهداف پروژه

باشگاه فوتبال آلومینیوم اراک با رتبه B در لیگ برتر (NPL)، لیگ قهرمانان آسیا دو (ACL TWO) و نخبگان آسیا (ACL ELITE) و همچنین جایگاه P.26 در رده‌بندی باشگاهی، به دنبال تدوین برنامه راهبردی است. این

طرح با تمرکز بر تحلیل محیط داخلی و خارجی از طریق مدل‌های SWOT و PESTEL، تدوین استراتژی‌های کلیدین با رویکرد SMART، شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، و تقویت زیرساخت‌های ورزشی انجام می‌شود. هدف اصلی، دستیابی به ضریب توسعه جهانی (S.01) و بازدهی مالی (F.09) از طریق بهبود عملکرد فنی، مالی و اجتماعی است. مقرر است، این طرح استراتژیک، مسیری که باشگاه به عنوان یک کسب و کار قرار است طی کند را مشخص نماید. این برنامه با نظارت مستمر، پایداری بلندمدت باشگاه را تضمین خواهد کرد.

شرح فاز اول پروژه

فاز اول پروژه شامل مراحل مختلفی است که به منظور سازماندهی و تشکیل گروه‌های کاری، برگزاری کارگاه‌های آموزشی و تحلیل محیط داخلی و خارجی باشگاه طراحی شده است. در این فاز، ابتدا گروه پروژه با حضور مدیران ارشد، مدیران میانی و نمایندگان طرح و برنامه تشکیل می‌شود تا هماهنگی لازم برای اجرای پروژه فراهم گردد. سپس کارگاه آموزشی مدیریت استراتژیک برگزار می‌شود که هدف آن آشنایی اعضای گروه با مبانی مدیریت استراتژیک و فرآیندهای مرتبط است. پس از آن، بیانیه‌های مأموریت و ارزش‌ها تدوین می‌شود. همچنین، چشم‌انداز باشگاه مورد بررسی قرار گرفته و مقاصد استراتژیک تعیین می‌شود. در ادامه، دستورکار تحول استراتژیک تدوین خواهد شد که شامل برنامه‌های عملیاتی برای دستیابی به اهداف تعیین شده است.

تحلیل محیط کلان با استفاده از روش PESTLE انجام می‌شود تا عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، قانونی و محیط زیستی شناسایی شوند. همچنین، تحلیل محیط رقابتی با بررسی رقبای، محصولات جایگزین و قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان و خریداران صورت می‌گیرد. در نهایت، تحلیل محیط درونی باشگاه با استفاده از زنجیره ارزش انجام شده و نقاط قوت و ضعف شناسایی می‌شوند. در این مرحله، ماتریس BSC-SWOT نیز تدوین خواهد شد تا به شفاف‌سازی وضعیت فعلی باشگاه کمک کند. در این خصوص، مجموع ساعات این فاز شامل برگزاری کارگاه‌ها و جلسات تحلیلی به طور دقیق محاسبه شده است تا اطمینان حاصل شود که تمامی جنبه‌های پروژه پوشش داده شده‌اند (جدول 1).

جدول ۱: گامهای فاز اول پروژه

ردیف	مرحله	ساعت مورد نیاز
1	سازماندهی پروژه و تشکیل گروه	6
2	کارگاه آموزشی مدیریت استراتژیک	8
3	تدوین بیانیه‌های مأموریت و ارزش‌ها	10
4	تدوین چشم‌انداز و تعیین مقاصد استراتژیک	12
5	تدوین دستور کار تحول استراتژیک	10
6	تحلیل محیط کلان (PESTLE)	14
7	تحلیل محیط رقابتی	12
8	تحلیل محیط درونی و زنجیره ارزش	14
9	تدوین ماتریس BSC-SWOT	8
9	مجموع ساعات	94

شرح فاز دوم پروژه

فاز دوم پروژه بر روی طراحی نقشه استراتژیک و کارت امتیازی متوازن (BSC) متمرکز خواهد بود. در این مرحله، ابتدا کارگاه آموزشی برای آشنایی با مبانی کارت امتیازی متوازن برگزار می‌شود تا اعضای تیم با اصول و فرآیندهای مرتبط آشنا شوند. سپس کارگاه اجرایی صحنه‌گذاری مقاصد استراتژیک برگزار خواهد شد که در آن مقاصد استراتژیک باشگاه مورد بررسی و تأیید قرار می‌گیرد. در ادامه، اهداف استراتژیک تعریف شده و نقشه استراتژی ترسیم می‌شود که شامل تعیین روابط علت و معلولی میان اهداف مختلف است.

پس از آن، سنجه‌ها (KPI) تعریف شده و اهداف کمی برای هر یک از سنجه‌ها تعیین می‌شود تا اطمینان حاصل شود که پیشرفت در راستای اهداف استراتژیک به‌طور مؤثر پایش می‌شود. در این مرحله، شناسایی و اولویت‌بندی اقدامات استراتژیک نیز انجام خواهد شد تا اقداماتی که بیشترین تأثیر را بر دستیابی به اهداف دارند، مشخص شوند. نهایتاً، سیستم گزارش‌دهی BSC طراحی و آماده‌سازی می‌شود که شامل تهیه اولین گزارش BSC و برگزاری جلسه‌ای برای بررسی نتایج اولیه خواهد بود. این فاز به عنوان یک مرحله کلیدی در تحقق اهداف استراتژیک باشگاه به شمار می‌آید و به نظارت مستمر بر عملکرد کمک خواهد کرد (جدول 2).

جدول 2: فاز دوم پروژه

ردیف	مرحله	ساعت مورد نیاز
1	برگزاری کارگاه آموزشی کارت امتیازی متوازن	8
2	کارگاه اجرایی صحنه گذاری مقاصد استراتژیک	8
3	تعریف اهداف استراتژیک و ترسیم نقشه استراتژی	18
4	تعریف سنجها و تعیین اهداف کمی	16
5	شناسایی و اولویت بندی اقدامات استراتژیک	18
6	طراحی و آماده سازی سیستم گزارش دهی BSC	20
	مجموع ساعات	88

تخمین اولیه از فاز اول و دوم فرآیند تدوین و بازنگری برنامه استراتژیک

در جدول زیر، تخمین اولیه از فاز اول و دوم فرآیند تدوین و بازنگری برنامه استراتژیک باشگاه فرهنگی ورزشی اراک ارائه شده است. موارد زیر در خصوص جداول تخمینی مد نظر قرار گرفته اند:

- ❖ ساعت های اعلامی: ساعت های ذکر شده به صورت تخمینی ارائه شده و ممکن است بر اساس شرایط حاکم بر باشگاه تغییراتی داشته باشد.
- ❖ مجموع ساعت ها: ساعت های اعلامی شامل مجموع ساعات حضور در باشگاه و کار بر روی پروژه خارج از باشگاه و در صورت ضرورت، برخط، می باشد.
- ❖ هزینه مشاوره: هزینه هر ساعت مشاوره با احتساب هزینه حمل و نقل برابر با 40,000,000 ریال در نظر گرفته شده است.
- ❖ هزینه بالاسری ده درصد از مبلغ کل هزینه مشاور

با توجه به اهمیت تدوین یک برنامه استراتژیک جامع برای باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیم اراک، این پروپوزال به عنوان یک نقشه راه برای دستیابی به اهداف مورد نظر ارائه شده است. امیدواریم با اجرای موفق این پروژه، بتوانیم به بهبود عملکرد باشگاه، به عنوان یک کسب و کار، کمک کرده و در راستای تحقق اهداف ورزشی و فرهنگی باشگاه گام برداریم.

مجری طرح

هانیه ابراهیمی کرهرودی 09379031671

1404/08/12

مشخصات کلی طرح

1- عنوان طرح: تهیه کتابچه راهنمای منابع انسانی باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک

Preparation of the Human Resources Handbook for Aluminum Arak Cultural and Sports Club

3- شاخه تخصصی طرح:

4- رویکرد طرح: ☐ تجاری سازی ☐ اختراع و اکتشاف ☐

نوآوری، تولید علم یا تکمیل آن ☐ شناسایی مسائل و حل مشکلات ☒

5- بودجه پیشنهادی تدوین: به عدد: 5/280/000/000 ریال

6- پیش بینی مدت زمان اجرای طرح (به ماه):

(زمان بنابر درخواست باشگاه قابل فشرده سازی است)

7- مجری طرح: دکتر هانیه ابراهیمی کرهرودی

8- تیم پروژه

مجری طرح به عنوان مدیر پروژه و دو نفر از همکاران

۵۲۸ میلیون

منابع انسانی
فاندها برای

پروپوزال طرح پژوهشی: تهیه کتابچه راهنمای منابع انسانی باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک

مقدمه

باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک با هدف تعالی سازمانی، ارتقای کیفیت خدمات ورزشی و فرهنگی، و ایجاد محیطی پویا و استاندارد برای کارکنان، بازیکنان و مدیران خود، نیازمند تدوین و بهره‌برداری از یک کتابچه راهنمای منابع انسانی جامع و کاربردی است. این کتابچه، با توجه به استانداردهای ملی، قوانین و مقررات فیفا، کنفدراسیون فوتبال آسیا، فدراسیون فوتبال ایران و سازمان لیگ فوتبال ایران، به عنوان ابزاری استراتژیک برای بهبود مدیریت منابع انسانی باشگاه طراحی و تدوین خواهد شد.

تدوین این کتابچه، نه تنها به انسجام و نظم در فرآیندهای منابع انسانی باشگاه کمک می‌کند، بلکه در مسیر کسب مجوز حرفه‌ای‌گری و ارتقای جایگاه باشگاه در سطح ملی و بین‌المللی نقش مؤثری ایفا خواهد کرد.

اهداف طرح

1. تدوین کتابچه راهنمای جامع منابع انسانی:

- ایجاد استانداردهای شفاف برای مدیریت منابع انسانی باشگاه.
- رعایت قوانین و مقررات ملی و بین‌المللی مربوط به ورزش و فوتبال.
- تعیین اصول و چارچوب‌های مدیریت منابع انسانی برای کارکنان و بازیکنان.

2. ایجاد یک ساختار سازمانی حرفه‌ای:

- شناسایی و تعریف سلسله‌مراتب سازمانی.
- ارتقای کارایی و بهره‌وری در فرآیندهای منابع انسانی.

3. بهبود فرآیندهای استخدام و مدیریت منابع انسانی:

- تدوین خط‌مشی‌های استخدام، حقوق و دستمزد، مرخصی‌ها، مزایا و کمک‌هزینه‌ها.
- تعریف فرآیندهای ارزشیابی، آموزش و توسعه منابع انسانی.

4. ایجاد محیط کاری استاندارد و ایمن:

- تعیین سیاست‌های ایمنی و بهداشت.
- تدوین اصول اخلاقی و انضباطی برای کارکنان و بازیکنان.

5. تسهیل فرآیندهای حل اختلاف و خاتمه استخدام:

- طراحی سیستم کارآمد حل اختلافات داخلی.
- تدوین سیاست‌های شفاف برای خاتمه همکاری.

گام‌های اجرایی پروژه

برای دستیابی به اهداف فوق، پروژه در قالب یک فاز اجرایی به صورت زیر برنامه‌ریزی شده است:

1. تحلیل و نیازسنجی اولیه (10 ساعت)

- بررسی وضعیت موجود منابع انسانی باشگاه.
- شناسایی الزامات قانونی و استانداردهای مربوطه.

2. تدوین چارچوب کتابچه راهنمای منابع انسانی (20 ساعت)

- تهیه ساختار کلی کتابچه مطابق با الزامات فیفا، AFC، فدراسیون فوتبال ایران و سازمان لیگ.
- تعریف بخش‌های کتابچه، شامل موارد اشاره‌شده در دستورالعمل ارائه‌شده.

3. طراحی و تدوین جزئیات هر بخش از کتابچه (70 ساعت)

- جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مرتبط با سیاست‌ها و فرآیندهای منابع انسانی باشگاه.
- تدوین خط‌مشی‌ها و فرآیندهای استخدام، حقوق و دستمزد، مرخصی، مزایا، آموزش، حل اختلاف و سایر بخش‌ها.
- مشاوره با مدیران و متخصصان منابع انسانی برای تهیه محتوای دقیق و استاندارد.

4. بازنگری و تأیید نهایی (20 ساعت)

- بررسی و اصلاح بخش‌های کتابچه.
- ارائه نسخه نهایی به مدیریت باشگاه برای تأیید.

جدول 1: زمان‌بندی و برآورد ساعات کاری

مرحله	شرح فعالیت	ساعات تخمینی
مرحله اول	تحلیل و نیازسنجی اولیه	10 ساعت
مرحله دوم	تدوین چارچوب کتابچه	20 ساعت
مرحله سوم	طراحی و تدوین جزئیات هر بخش	70 ساعت
مرحله چهارم	بازنگری و تأیید نهایی	20 ساعت
مجموع ساعات		120 ساعت

تخمین هزینه

در جدول زیر، تخمین اولیه از هزینه تهیه کتابچه راهنمای منابع انسانی باشگاه فرهنگی ورزشی اراک ارائه شده است. موارد زیر در خصوص جداول تخمینی مد نظر قرار گرفته‌اند:

- ❖ ساعت‌های اعلامی: ساعت‌های ذکر شده به صورت تخمینی ارائه شده و ممکن است بر اساس شرایط حاکم بر باشگاه تغییراتی داشته باشد.
- ❖ مجموع ساعت‌ها: ساعت‌های اعلامی شامل مجموع ساعات حضور در باشگاه و کار بر روی پروژه خارج از باشگاه و در صورت ضرورت، برخط، می‌باشد.
- ❖ هزینه مشاوره: هزینه هر ساعت مشاوره/تدوین با احتساب هزینه حمل و نقل برابر با 40,000,000 ریال در نظر گرفته شده است.

جدول 2: برآورد ساعات کار، هزینه‌های پرسنلی

ردیف	کار مورد نیاز (نفر ساعت)	میزان حق مشاوره	جمع (ریال)
1	120 ساعت	40/000/000	4/800/000/000

جدول 3: هزینه نهایی طرح

جمع هزینه طرح:	4/800/000/000 ریال
هزینه بالاسری (10 درصد بند بالا):	480/000/000 ریال
مجموع کل هزینه پروژه	5/280/000/000 ریال

ارزش‌های ایجادشده

اجرای این پروژه و بهره‌برداری از کتابچه راهنمای منابع انسانی، ارزش‌های زیر را برای باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک به همراه خواهد داشت:

1. افزایش بهره‌وری و کارایی سازمانی:

- ایجاد فرآیندهای شفاف برای مدیریت منابع انسانی باعث بهبود عملکرد کارکنان و بازیکنان خواهد شد.

2. رعایت قوانین و استانداردهای بین‌المللی:

- تدوین کتابچه مطابق با الزامات فیفا، AFC و نهادهای داخلی، پیش‌نیاز کسب مجوزهای حرفه‌ای‌گری است.

3. تقویت برند باشگاه:

- بهره‌گیری از یک راهنمای منابع انسانی استاندارد، بهبود تصویر حرفه‌ای باشگاه در میان رقبا و نهادهای بین‌المللی را تضمین می‌کند.

4. ایجاد محیط کاری امن و پویا:

- با تعریف سیاست‌های ایمنی، بهداشت و انضباط، سلامت جسمی و روانی کارکنان و بازیکنان تضمین می‌شود.

5. تسهیل مدیریت نیروی انسانی:

- کاهش اختلافات داخلی و افزایش رضایت شغلی کارکنان و بازیکنان.

توسعه گسترده

تدوین کتابچه راهنمای منابع انسانی برای باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک، گامی مؤثر در جهت دستیابی به اهداف حرفه‌ای‌گری، نظم سازمانی و بهبود عملکرد کلی باشگاه خواهد بود. این طرح علاوه بر ایجاد ارزش افزوده برای باشگاه، به عنوان ابزاری کارآمد در مدیریت منابع انسانی، رضایت کارکنان و بازیکنان و تقویت جایگاه باشگاه در سطح ملی و بین‌المللی عمل خواهد کرد.

با توجه به اهمیت بالای موضوع و ارزش‌های ایجادشده، اجرای این پروژه یک سرمایه‌گذاری بلندمدت برای رشد پایدار باشگاه خواهد بود. امیدواریم بدین ترتیب، همکاری مؤثری در مسیر توسعه و ارتقای استانداردهای باشگاه ایجاد گردد.

مجری طرح

هانیه ابراهیمی کهرودی 09379031671

1404/08/12

پیشنهاد پروژه

تدوین برنامه ریزی راهبردی و

نظام ارزیابی عملکرد

باشگاه آلومینوم اراک

۱۲ میلیون ریال

کمره مشاوران
برنامه راهبردی

شرکت مکر

سوابق تغییرات

ویرایش	تاریخ ویرایش	موارد بازنگری شده
۱	۱۴۰۴/۸/۳۰	تهیه پیش نویس
۲		

فهرست مطالب

- ۱- مقدمه ۳
- ۲- دامنه کاربرد ۳
- ۳- اهداف طرح ۳
- ۴- فازهای اجرای پروژه و فعالیتهای مرتبط با هر فاز ۴
- ۵- فرایند پیاده سازی طرح ۷
- ۶- زمانبندی و آنالیز نفر ساعت ۸
- ۷- جدول تحلیل هزینه ها و پیشنهاد مالی ۹



شماره بازنگری: ۰۰۰۰	سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد	کد: FC-SP۱۴۰۴۰۸۳۰
---------------------	---	-------------------

۱- مقدمه

تحلیل کسب و کار و تدوین برنامه های راهبردی باشگاه آلومینیوم اراک در قالب اهداف بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت در موضوعات توسعه کسب و کار، استراتژیهای عملیاتی، برنامه ریزی بازاریابی و توسعه منابع انسانی به منظور تسهیل ارزیابی عملکرد و نظارت بر تحقق برنامه های استراتژیک و عملیاتی با هدف همسو نمودن باشگاه با الزامات بالادستی و بین المللی.

۲- دامنه کاربرد

محدوده پروژه عبارتست از ارائه خدمات آسیب شناسی، تحلیل و تدوین برنامه های راهبردی باشگاه آلومینیوم اراک و نظام ارزیابی عملکرد که محصول نامیده می شود. محدوده خدمات با توجه به محدوده محصول و دامنه ذینفعان تعیین می شود. دامنه محصول در حین اجرای پروژه و نیازسنجی تدقیق می شود ولی کارکردهای اصلی آن تغییر نمی نماید. در ادامه محدوده محصول ارائه شده است. محدوده محصول:

سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد باشگاه با بخش های زیر محصول نهایی این پروژه است:

- بیانیه ماموریت و چشم انداز باشگاه
- اهداف بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت باشگاه
- برنامه های عملیاتی جهت تحقق اهداف کسب و کار باشگاه
- برنامه های بازاریابی و توسعه برند باشگاه
- بانک اطلاعاتی منابع انسانی و راهنمای منابع انسانی

۳- اهداف طرح

طرح پیشنهادی جهت ایجاد نظام برنامه ریزی استراتژیک باشگاه آلومینیوم اراک در قالب مواد ذیل دنبال می گردد:

- تدوین نقشه راه توسعه کسب و کار در ۵ سال
- تدوین برنامه های استراتژیک و عملیاتی باشگاه
- توسعه نظام ارزیابی عملکرد باشگاه



کد: FC-SP۱۴۰۴۰۸۳۰	سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد	شماره بازنگری: ۰۰۰
-------------------	---	--------------------

۴- فازهای اجرای پروژه و فعالیتهای مرتبط با هر فاز

این پروژه در ۵ مرحله برنامه ریزی شده و برای پیاده سازی هر مرحله، گامها و فعالیتهای اصلی به قرار زیر مشخص شده است:

- ۱- سازماندهی و تشکیلات پروژه
 - تعیین تیم اجرایی
 - تعیین نماینده های داخلی جهت هماهنگی با تیم اجرای پروژه
 - تدوین برنامه زمانبندی اجرای پروژه
 - تهیه الزامات و امکانات مورد نیاز جهت اجرای پروژه
 - تدوین مستندات پروژه (منشور پروژه، استراتژی ارتباطات، قرارداد، نحوه پرداخت و...)
- ۲- ارزیابی وضعیت موجود و جمع آوری اطلاعات باشگاه (بررسی فضای کلی سازمان و وضعیت موجود)
 - بررسی الزامات سازمانی و نیازمندیهای کسب و کار
 - گردآوری تمامی مستندات از قبل تهیه شده و اسناد بالادستی ملی و بین المللی
 - برگزاری جلسات شناخت با مدیریت و کارکنان سازمان و شناسایی الزامات کسب و کار
 - برگزاری جلسات شناخت فرایندهای موجود
 - برگزاری جلسات شناخت با ذینفعان و شرکای تجاری
 - گردآوری اطلاعات مرتبط با عملکرد باشگاه، هواداران و شرایط کلی باشگاه
 - گردآوری اطلاعات مرتبط با باشگاه در رسانه ها، شبکه های اجتماعی و افکار عمومی
- ۳- تحلیل اطلاعات و تدوین وضعیت مطلوب
 - ۱. بررسی و گردآوری اطلاعات مقاسیه ای و بهترین تجارب
 - ۲. بررسی و تحلیل فاصله بین وضعیت موجود و بهترین تجارب استخراج شده
 - ۳. تدوین وضعیت مطلوب باتوجه به بهترین تجارب و الزامات سازمانی شامل نیازمندیها، محدودیتها، اسناد بالادستی و استانداردهای ملی و بین المللی
- ۴- برنامه ریزی راهبردی باشگاه
 - ۴. تدوین بیانیه ماموریت، چشم انداز و ارزشهای سازمان
 - ۵. تدوین اهداف بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت کسب و کار
 - ۶. تدوین برنامه های بلندمدت و کوتاه مدت جهت تحقق اهداف
 - ۷. تدوین نقشه راه توسعه کسب و کار در ۵ سال



شماره بازنگری: ۰۰۰۰	سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد	کد: FC-SP۱۴۰۴۰۸۳۰
---------------------	---	-------------------

۵- برنامه ریزی عملیاتی

- تدوین استراتژیهای بازاریابی
- تدوین استراتژیهای برندینگ
- تدوین استراتژیهای توسعه بازار و درآمدزایی
- تدوین استراتژیهای منابع انسانی
- استخراج نقشه استراتژی

۶- اقدامات استراتژیک (Action Plan) و ارزیابی عملکرد

- تهیه کارتهای امتیازی
- تعریف پروژهها و اقدامات استراتژیک
- شناسایی شاخصهای کلیدی عملکرد (KPI)
- تدوین سازوکار ارزیابی عملکرد و گزارش دهی

جدول ۱ - گامها و اقدامات اجرایی پروژه

گام/مرحله	فعاليتها/ اقدامات اصلی
ارزیابی وضعیت موجود و جمع آوری اطلاعات باشگاه	بررسی وضع موجود داده های مربوط به الزامات حاکمیت و اسناد بالادستی مصاحبه با مسئولان باشگاه و سایر ذینفعان استخراج ماتریس ذینفعان
تحلیل اطلاعات	تحلیل تحقیقات مشتری تحلیل SWOT تحلیل PESTEL تحلیل رفتار هواداران خوشه بندی هواداران ارزیابی پتانسیل بازار و کسب و کار باشگاه بررسی و تحلیل رقبا در لیگ و منطقه تحلیل مقایسه ای موقعیت باشگاه از نظر جذب هوادار، اسپانسر، فروش، حضور در مسابقات
برنامه ریزی راهبردی	بیانیه چشم انداز بیانیه مأموریت ارزش های اصلی باشگاه اهداف بلند مدت و میان مدت نقشه راه توسعه کسب و کار باشگاه نقشه استراتژیک



شماره بازنگری: ۰۰۰	سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد	کد: FC-SP۱۴۰۴۰۸۳۰
--------------------	---	-------------------

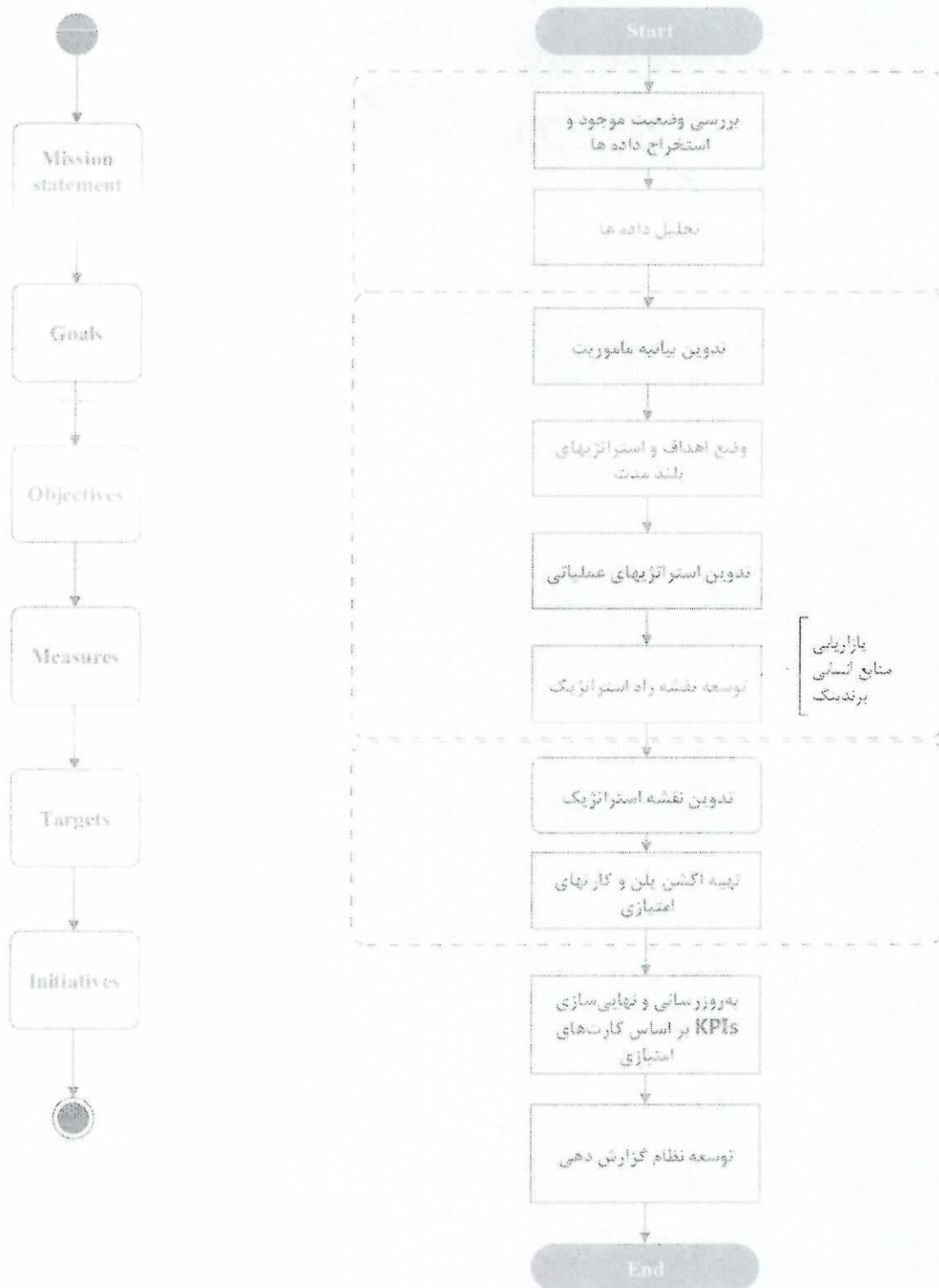
برنامه ریزی عملیاتی

استراتژی و اهداف کلی بازاریابی
استراتژی و اهداف برند و هویت تجاری
استراتژی و اهداف رسانه و ارتباطات
استراتژی و اهداف دیجیتال
برنامه‌های مرتبط با فروش کالا و خدمات دارای مجوز باشگاه
برنامه افزایش حضور تماشاگران
اهداف کلیدی منابع انسانی و ارزش‌های اصلی
خط‌مشی استخدام و فرآیندهای جذب
ساختار واحدها، حوزه مسئولیت هر بخش
حقوق و دستمزد و مزایا
ابزارها، استانداردها و چرخه ارزیابی عملکرد کارکنان، بازیکنان، مسئولان
قوانین محرمانگی برای کارکنان، بازیکنان و عوامل اجرایی
اقدامات انطباقی برای کارکنان اداری، بازیکنان، کادر فنی و مسئولان
قوانین خروج، تسویه، فسخ قرارداد و انتقال
Action plans
شاخص‌های کلیدی عملکرد KPI
جدول زمان‌بندی پروژه‌ها
برآورد منابع لازم (نیروی انسانی، مالی، لجستیک)
گزارش اجرای برنامه
گزارش اقدامات انجام‌شده
KPIهای تحقق‌یافته

اقدامات استراتژیک



۵- فرایند پیاده سازی طرح





شماره بازنگری: ۰۰۰	سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد	کد: FC-SP۱۴۰۴۰۸۳۰
--------------------	---	-------------------

۶- زمانبندی و آنالیز نفر ساعت

براساس آنالیز نفر ساعت کارشناسی (۱۳۹۳)، زمان انجام فرآیند گردآوری/تحلیل داده‌ها و تدوین اسناد راهبردی ۲ ماه می‌باشد.

جدول ۲ - آنالیز نفر ساعت مورد نیاز براساس تحویل دادنی‌های پروژه

ردیف	Phase	Deliverable	شرح کار	نفر ساعت
۱	برنامه ریزی راهبردی	چشم‌انداز	تدوین مشارکتی + مصاحبه	۳۶
۲	برنامه ریزی راهبردی	مأموریت	تحلیل + نگارش رسمی	۲۷
۳	برنامه ریزی راهبردی	ارزش‌های باشگاه	استخراج از مصاحبه‌ها + فریبگ سازمان	۲۲
۴	برنامه ریزی راهبردی	تحلیل SWOT	مصاحبه + تحلیل سند	۴۷
۵	برنامه ریزی راهبردی	تحلیل PESTEL	تحلیل محیط کلان فوتبال ایران	۴۲
۶	برنامه ریزی راهبردی	تحلیل اسناد باشگاه، وزارت ورزش و AFC	استخراج الزامات و تطبیق	۳۴
۷	برنامه ریزی راهبردی	اهداف بلندمدت (SMART)	طراحی ساختار هدف‌گذاری	۳۰
۸	برنامه ریزی راهبردی	اهداف کوتاه‌مدت/میان‌مدت	بر اساس عملکرد و ظرفیت	۲۷
۹	برنامه ریزی راهبردی	برنامه تحقق اهداف (Roadmap)	زمان‌بندی ۴ ساله	۳۸
۱۰	برنامه ریزی راهبردی	نظام پایش و سنجش عملکرد	KPIهای سازمانی + داشبورد	۴۶
۱۱	برنامه ریزی راهبردی	نگارش سند نهایی + قالب‌بندی	سند رسمی قابل امضای هیئت‌مدیره	۲۲
۱۲	برنامه ریزی استراتژیک بازار	تحلیل وضعیت بازاریابی	بررسی بازار، داده‌های باشگاه، SWOT	۲۲
۱۳	برنامه ریزی استراتژیک بازار	تحقیقات مشتری/هوادر	طراحی نظرسنجی + تحلیل داده	۴۷
۱۴	برنامه ریزی استراتژیک بازار	تحلیل رفتار هواداران	تقسیم‌بندی + الگوها	۳۷
۱۵	برنامه ریزی استراتژیک بازار	تحلیل رقبا	مقایسه با لیگ و منطقه	۳۲
۱۶	برنامه ریزی استراتژیک بازار	تحلیل PESTEL بازاریابی	محیط رسانداری و تجاری فوتبال	۲۹
۱۷	برنامه ریزی استراتژیک بازار	استراتژی‌های بازاریابی (Brand, Product, Digital)	تدوین کامل	۴۷
۱۸	برنامه ریزی استراتژیک بازار	استراتژی رسانداری	محتوا + PR	۳۲
۱۹	برنامه ریزی استراتژیک بازار	برنامه فروش و درآمدزایی	کالا، VIP، بلیت‌فروشی	۳۸
۲۰	برنامه ریزی استراتژیک بازار	برنامه Fan Engagement	کمپین‌های هواداری، باشگاه هواداران	۳۰
۲۱	برنامه ریزی استراتژیک بازار	KPIهای بازاریابی	برندینگ، فروش، دیجیتال	۳۰
۲۲	برنامه ریزی استراتژیک بازار	Action Plan سالانه	وظایف + زمان‌بندی + منابع	۳۲
۲۳	برنامه ریزی استراتژیک بازار	نسخه نهایی و قالب رسمی AFC	ویرایش نهایی	۲۸
۲۴	کتابچه راهنمای منابع انسانی	مقدمه + ارزش‌ها + اهداف HR	همانگ با طرح راهبردی	۳۰
۲۵	کتابچه راهنمای منابع انسانی	سیاست‌های استخدام	فرآیند جذب باشگاهی	۳۱
۲۶	کتابچه راهنمای منابع انسانی	برنامه کاری و اضافه‌کاری	قوانین + فرم‌ها	۲۷
۲۷	کتابچه راهنمای منابع انسانی	ساختار سازمانی	نمودار کلان و تفصیلی	۳۳
۲۸	کتابچه راهنمای منابع انسانی	حقوق و دستمزد + مزایا	طبق قوانین کسور و الزامات باشگاه	۳۱
۲۹	کتابچه راهنمای منابع انسانی	خط مشی سفر	مسافرات، اردوها، مأموریت	۲۹
۳۰	کتابچه راهنمای منابع انسانی	مربوطی‌ها	انواع مرخصی + گردش کار	۲۷
۳۱	کتابچه راهنمای منابع انسانی	آموزش و توسعه	مسیر رشد شغلی	۲۷
۳۲	کتابچه راهنمای منابع انسانی	ارزیابی عملکرد	مدل، گردش کار، دوره	۲۷
۳۳	کتابچه راهنمای منابع انسانی	ایمنی و بهداشت شغلی	اصول HSE فوتبال	۲۷
۳۴	کتابچه راهنمای منابع انسانی	انضباط و رسیدگی به تخلفات	آیین‌نامه رسمی	۳۵
۳۵	کتابچه راهنمای منابع انسانی	محرمانگی اطلاعات	سند NDA	۲۵
۳۶	کتابچه راهنمای منابع انسانی	حل اختلاف و خروج از خدمت	دستورالعمل + گردش کار	۲۷
۳۷	کتابچه راهنمای منابع انسانی	تدوین کتابچه نهایی	قالب AFC + وزارت ورزش + زبان فارسی	۴۲
جمع کل نفر ساعت				۱۲۲۳



شماره بازنگری: ۰،۰۰	سند برنامه ریزی راهبردی و نظام ارزیابی عملکرد	کد: FC-SP۱۴۰۴۰۸۳۰
---------------------	---	-------------------

۷- جدول تحلیل هزینه ها و پیشنهاد مالی

هزینه اصلی اجرای این پروژه نفر ساعت کارشناسی است که جهت بررسی وضعیت موجود، تحلیل اطلاعات و تدوین طرح برنامه ریزی راهبردی، بازاریابی و منابع انسانی مورد استفاده قرار می گیرد. باتوجه به مراحل مختلف اجرای پروژه هزینه طراحی و پیاده سازی طرح در باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک براساس آنالیز مالی ۱.۲ میلیارد تومان برآورد گردیده است.

توضیح ۱: آنالیز مالی براساس پیش بینی مشاور انجام شده، بدیهی است این مبلغ می تواند پس از ارزیابی اولیه، تعدیل گردد.

توضیح ۲: هزینه ایاب ذهاب و اسکان کارشناسان برای مصاحبه و گردآوری داده ها برعهده باشگاه فرهنگی ورزشی آلومینیوم اراک می باشد.