



高 / 等 / 教 / 育 / 体 / 育 / 学 / 精 / 品 / 教 / 材

休闲体育项目管理

RECREATIONAL SPORTS PROJECT MANAGEMENT

休闲体育项目管理编写组 编

北京体育大学出版社



休闲体育项目管理

《休闲体育项目管理》编写组 编

北京体育大学出版社

出版人 李 飞
责任编辑 佟 晖
审稿编辑 董英双
责任校对 未 茗
版式设计 佟 晖 博文宏图
责任印制 陈 莎

图书在版编目(CIP)数据

休闲体育项目管理/张健主编. -北京:北京体育大学出版社,2015.11

ISBN 978-7-5644-2113-7

I. ①休… II. ①张… III. ①群众体育-项目(体育)-项目管理-研究-中国 IV. ①G812.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 279930 号

休闲体育项目管理

《休闲体育项目管理》编写组 编

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京海淀区信息路 48 号
邮 编 100084
邮 购 部 北京体育大学出版社读者服务部 010-62989432
发 行 部 010-62989320
网 址 <http://cbs.bsue.edu.cn>
印 刷 北京京华虎彩印刷有限公司
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 18.25

2016 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 55.00 元

(本书因装订质量不合格本社发行部负责调换)

北京体育大学高等教育体育学 精品教材编委会

顾 问：田麦久 金季春 邢文华

主 编：杨 桦

副主编：池 建 谢敏豪 刘大庆 胡 扬

编 委（以姓氏笔画为序）：

马鸿韬 王瑞元 王荣辉 孙 南

毕仲春 朱 晗 曲 峰 李 飞

祁 兵 迟立忠 张延安 张 健

张 凯 邱俊强 罗冬梅 周志辉

高 峰 唐建军 曹建民 章朝琿

葛春林 温宇红 蔡有志 熊晓正

樊 铭

教材编写组

组 长：张 健

副组长：牛志培 王晓云

成 员（以姓氏笔画为序）：

王晓云 牛志培 卢 峰 刘平江 李 贝

李舒平 李耀章 张启明 张 健 罗普磷

徐 佶 郭修金 崔颖波 彭文革

序



人才培养是高等学校的根本任务，对处于学校工作中心地位的教学工作来说，其质量建设是高等学校的永恒主题。作为传授知识、掌握技能、提高素质的载体，教材在人才培养过程中起着非常重要的作用，是高等学校提高教学质量，促进内涵发展的有力抓手。

一本好的教材，不仅要充分体现教材应有的基础性、示范性和权威性，还要正确把握教学内容和课程体系的改革和创新方向，充分反映学科的教育思想观念、人才培养模式以及教学科研的最新成果，集中展现教材体系的创新，教材内容的更新和教学方法、手段的革新，善于处理好理论与实践、继承与创新、广度与深度、知识与技能、利学与利教的关系，成为开拓学生视野、引导学生探索、鼓励学生奋进的学业与人生兼备的“工具书”。

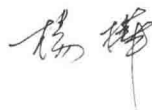
从中央体育学院到北京体育学院再到北京体育大学，这60年的办学历程，是继承发展的60年，是改革创新的60年，也是教材建设硕果累累的60年。学校不断探索教材建设的内在规律，引领高等体育教育教材建设的创新之路，发展了具有自身特色的教材体系，形成了特色鲜明的三个发展阶段。第一阶段是在上世纪50年代至60年代，我校教师在苏联专家的指导下，制定和编写了各专业的教育计划、大纲和主要教材。这批教师在主持和参与1961年国家体委组织的体育院校18门课程教材编著工作中发挥了重要作用；而这批教材也成为我国独立编写的、对苏联教材模式有所突破的第一批体育院校教材。第二阶段是上世纪70年代末至90年代，我校教师在大量承担第二次重编体育院校教材牵头组织工作的同时，针对学校“三结合”的办学目标和人才培养模式，开始了多学科、多专业的自编教材建设。第三阶段是进入21世纪以后，特别是国家体育总局于2002年下拨教材建设专款480万元之后，我校教材建设在数量和质量上都取得了重大突破。至2010年共立项建设了涵盖我校各专业课程的187项教材，其中有4项教材获得国家级优秀（精品）教材称号，14项教材获得北京市精品教材称号。可以说上述三个阶段的发展，使我校教材建设水平达到了一个空前的高度，为高等体育人才的培养发挥了重要的作用。

为全面提高高等体育教育质量，深化高等体育教育教学改革，继续加强体育学精品教材建设，2012年初，在北京体育大学教学指导与教材建设委员会的具体指导下，我们启动了高等教育体育学精品教材建设工程。学校遴选教育部新颁布的体育学类所属的体育教育、运动

训练、社会体育指导与管理、武术与民族传统体育、休闲体育、运动康复、运动人体科学7个本科专业的部分基础课程和主干课程开展精品教材建设。我们整合了全校的优质资源，组织专家、教授全程参与教材的规划、编写、初审、终审等过程。按照精品教材的要求，以优秀的教学团队编写优质的教材，出精品、出人才为建设思路，编委会优选学术水平与教学水平兼备、具有创新精神的专家、教授担任教材主编，组织优秀教学团队成员参与教材编写；精确定位教材适用对象，准确把握专业知识结构、能力结构和综合素质要求，深刻领会课程内涵，简洁洗练地表达知识点、能力点和素质点；融入最新的教改成果和科研成果，吸收国外优秀教材的先进理念和成果，创新利于学生自学和教师讲授的教材体例；学校还投入专项资金，对教材进行一体规划、一体设计、一体编审，并采用多色印刷技术增加教材的可读性；为全力保证教材编写质量，北京体育大学出版社资深编辑深度介入教材编写的所有环节。当这批教材展现在读者面前时，我们充满了期待。

岁月如流，薪火相传。60年的教材建设成绩斐然，推动着体育学教材建设步入新的起点、站在新的高度。展望未来，一批批体育学精品教材将随世界一流体育大学的建设进程应运而生，不仅在学校内涵式发展的改革进程中发挥重要作用，而且在全国高等体育院校人才培养中做出积极贡献，在高等教育教材建设中留下浓墨重彩的一笔。

北京体育大学校长
校教学指导与教材建设委员会主任



2013年9月

前言



进入普遍的休闲社会，西方发达国家比我们早了许多年。我国是从1995年实行每周5天工作以后，休闲才开始在人们的生活和社会经济中越来越居于重要地位。

休闲的方式有很多种，体育运动是其中非常重要的一种方式。我国关于休闲体育的理论研究始于20世纪90年代，可以说是刚刚起步。2007年休闲体育专业首次列入高等体育院校招生目录，2012年北京体育大学开办休闲体育专业。

为适应体育院校休闲体育专业教学和学习的需要，北京体育大学社会体育系组织相关专业教师编写了本教材。本教材广泛借鉴和吸收了国内外有关休闲体育项目管理理论研究的最新成果，较为全面、系统地阐述休闲体育项目管理的基本理论和方法，并力求在体例结构和内容安排上有所突破。本教材强调休闲体育项目管理理论与实践相结合，特别结合北京体育大学休闲体育专业在休闲体育项目的整体策划、项目设计、运营开发、风险管控、指导服务、质量评估等全流程、信息化管理方面的实践经验，融入了近两年最新的大量实例教学，使教学更加具有针对性、实用性和先进性。

学习本教材首先需要学习《休闲体育概论》，在掌握了休闲体育的基本理论和方法的基础上，才能较好地学习和掌握休闲体育项目管理的基本理论和方法。

北京体育大学社会体育系成立了以张健主任为组长，社会体育系教师为主体的《休闲体育项目管理》编写组。张健对本教材的体例、结构、编写风格和篇幅比例进行了总体策划。具体编写分工为：第一章，卢峰、王晓云；第二章，刘平江，李耀章；第三章，牛志培，郭修金；第四章，张健，张启明；第五章，徐估；第六章，崔颖波；第七章，张健，李舒平，李贝；第八章，罗普磷；第九章，彭文革；第十章，张健。全书由张健、李舒平统稿、定稿。

本教材在编写过程中得到了许多专家和同行的指导，同时参阅和引用了相关论著和科研成果。在出版过程中，北京体育大学教材审定委员会的专家提出了诸多中肯的修改意见，在此一并致谢。

由于休闲体育项目管理理论研究刚刚起步，我们的教学理论和实践也处于探索阶段，本教材还存在许多不成熟的地方，我们将在今后的教学实践中不断修订提高。

《休闲体育项目管理》编写组

2015年6月



目录 CONTENTS

第一章 休闲体育项目管理概述

- 2 / 第一节 项目与项目管理概述
- 5 / 第二节 项目管理的产生与发展
- 7 / 第三节 休闲体育项目管理概述
- 9 / 第四节 休闲体育的项目管理种类
- 19 / 第五节 休闲体育项目管理的特征及要点

第二章 休闲体育项目的立项及方案制订

- 36 / 第一节 市场调查
- 40 / 第二节 项目可行性研究与项目定位
- 43 / 第三节 休闲体育项目方案规划概述
- 44 / 第四节 休闲体育项目规划的编制步骤、原则与内容

第三章 休闲体育的项目成本管理

- 51 / 第一节 项目成本管理概述
- 55 / 第二节 休闲体育项目成本管理
- 64 / 第三节 休闲体育项目成本的预算
- 73 / 第四节 休闲体育项目成本的控制

第四章 休闲体育项目营销

- 85 / 第一节 休闲体育项目营销环境
- 90 / 第二节 休闲体育项目品牌管理
- 96 / 第三节 休闲体育项目赞助营销

99 / 第四节 休闲体育项目营销方法及评价方法

第五章 休闲体育项目的信息管理

112 / 第一节 项目信息的基本内容

119 / 第二节 休闲体育项目管理信息系统的概念与模式

123 / 第三节 项目信息系统的建设

126 / 第四节 项目信息管理在休闲体育项目中的应用

第六章 休闲体育的项目质量管理

137 / 第一节 项目质量管理概述

144 / 第二节 休闲体育项目质量保证

147 / 第三节 休闲体育项目质量控制

163 / 第四节 休闲体育项目质量改进

第七章 休闲体育项目风险管理

172 / 第一节 风险的基本概念

177 / 第二节 风险认知、风险分析和风险识别

185 / 第三节 风险评估

191 / 第四节 项目风险应对

第八章 休闲体育项目流程管理与进度安排

205 / 第一节 休闲体育项目管理流程

210 / 第二节 休闲体育项目进度管理

第九章 休闲体育项目的评估

221 / 第一节 休闲体育项目评估概述

223 / 第二节 休闲体育项目评估过程

226 / 第三节 休闲体育项目评估方法

235 / 第四节 休闲体育项目评估报告撰写

第十章 生态四项公开赛案例分析

- 248 /第一节 生态四项公开赛的立项及方案制订
- 255 /第二节 生态四项公开赛的管理流程与实施
- 260 /第三节 生态四项公开赛的成本管理
- 262 /第四节 生态四项公开赛的营销管理
- 267 /第五节 生态四项公开赛的信息管理
- 270 /第六节 生态四项公开赛的质量管理
- 274 /第七节 生态四项公开赛的风险管理
- 278 /第八节 生态四项公开赛的项目评估

第一章 休闲体育项目管理概述



○ 教学提示

1. 本章概要介绍了项目、项目管理的涵义，并简述了项目管理的发展历程。
2. 本章介绍了项目管理的特点和项目管理的意义，分析了休闲体育领域引入项目管理的重要性，目的是使学生理解学习休闲体育项目管理课程的意义。

○ 案例导入

案例名称：重庆国际马拉松

主办单位：中国田径协会、重庆市人民政府

案例要点：与其说“重庆国际马拉松”是一场竞技，不如说更像一个马拉松休闲运动文化盛宴

主要项目：全程马拉松、半程马拉松、迷你马拉松、酷跑马拉松等



项目是当前经济发展的重要构成要素，项目实施的好坏则取决于项目如何管理。因此，项目管理成为国家、企业和社会最为关心的问题之一。西方人提出，人类最早的潜意识的项目管理起源于建造中国长城和埃及金字塔的工程中。但截至到 20 世纪初，项目管理仍未形成科学的管理方法，也没有明确的操作技术标准，进行项目管理仅凭个人的经验和直觉。现代项目的技术和实践的发展则在很大程度上归功于军工部门，如美国海军的“北极星计划”（Polaris program），美国国家航空航天局（NASA）的“阿波罗太空计划”（Apollo space program），以及最近的太空飞船和智能炸弹、导弹的开发，就是应用专门开发的管理方法来出色完成复杂项目的。

经过长期探索总结，在发达国家中现代项目管理逐步发展成为独立的学科体系和行业，并成为现代管理学的重要分支，形成了从硕士到博士的学历教育以及从基层项目管理人员到高层项目经理的教育培训体系，并且项目管理已经成为一种职业。

自从 20 世纪 70 年代以来，项目管理对项目的实施提供了一种有力的组织形式，改善了对各种人力和资源利用的计划、组织、执行和控制的方法，对管理实践做出了重要的贡献。

第一节 项目与项目管理概述

一、项目的定义

项目的概念有狭义和广义之分，狭义的项目往往指工程项目，而广义的项目不单是指工程建设项目。美国项目管理协会 PMI（Project Management Institute）则将项目定义为：“为创造独特的产品或服务而进行的一种临时性的工作。”从最广义的角度讲，项目是一个需要完成的具体而又明确的任务。它是一个整体，有其自身所独有的特质。

本书引用美国项目管理协会 PMI 对项目的概念：将人力资源和非人力资源结合成一个短期组织以达到一个特殊目的。项目就是作为管理的对象，在规定的时间内，在明确的可利用资源约束下，为完成某一明确的预期目标而专门组织人员，运用多种学科知识来解决和处理一种一次性的工作。美国项目管理认证委员会主席格雷斯曾断言：“21 世纪的社会，一切都是项目，一切也必将成为项目”。^①

二、项目管理的定义

美国项目管理协会对项目管理的定义是“项目管理就是在项目活动中运用专门的知

^① 周永军. 项目管理现状与发展研究 [D]. 长春: 东北师范大学, 2006: 1-3.

识、技能、工具和方法，使项目能够实现或超越项目干系的需要和期望”。即对项目从投资决策开始到结束的全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和评价，以实现项目的目标。指出了项目管理涉及的范畴和要达成的目标。因此，项目管理就是以项目为对象的系统管理方法，通过一个临时性的专门的柔性组织，在有限的资源约束下，运用系统的观点、方法和理论，对项目进行高效率的计划、组织、指导和控制，以实现从项目的投资决策开始到项目结束全过程的动态管理和项目目标的综合协调与优化。^①

三、项目管理的特点

（一）项目管理的普适性

项目管理是针对项目的特点而形成的管理方式，适用对象是项目。项目作为一种一次性和独特性的社会活动而普遍存在于人类社会的各种活动之中，甚至可以说是人类现有的各种物质文化成果最初都是通过项目的方式实现的，因为现有各种运营所依靠的设施与条件最初都是靠项目活动建设或开发的。

（二）项目管理的特殊性

项目管理的特殊性是指项目管理不同于一般的企业经营管理，也不同于常规的政府行政管理，它是一种特殊的管理活动。项目管理因其管理对象不同，也就有了独特的管理目的、内容和方法，其组织实施也需要专门的组织机构。项目管理需要集权领导和建立专门的项目组织，项目组织围绕项目组织资源，项目组织具有柔性化和临时性。

（三）项目管理的综合性

项目管理与部门（职能）管理相比，其突出的特点就是项目管理更具有综合性。项目管理的综合性是指项目管理中必须根据具体项目各要素或各专业之间的配置关系做好综合性的管理，而不能孤立地开展项目的各个专业或各专业独立管理。在日常的经营管理中，研发、生产、质检、市场营销等都是按照职能管理的方法由各自职能部门进行管理；而项目管理要求按照基于团队合作的综合性管理去做好项目的范围、时间、成本、质量、风险和采购等各要素的集成管理，做好各子项目、工作包和活动的全过程管理。

（四）项目管理的目标性

项目管理的目标性是指一切项目管理活动都是为了实现、满足和超越项目各方对项目的要求和期望。其中项目各方对项目的要求是明确提出的项目目标或指标；而项目各方的期望则是未明确规定的潜在需求和追求。项目的实施具有明确的目标和约束，因此项目管

^① 王莹. International Conference of China Communication and Technology (ICCCIT2010) [M]. US: Scientific Research publishing, 2010: 74 - 77.



理是一种多层次的目标管理方式。

（五）项目管理的创新性

项目管理的创新性包括两层含义，一是项目管理对象（即每个具体项目）本身具有一定的创新性，所以对于项目的管理也必须有很好的创新性；二是同类项目的管理也没有一成不变的管理模式和工作方法，项目管理者必须通过管理创新去实现具体项目的有效管理。

四、项目的意义

1994年美国StandishGroup对超过8400个IT项目的研究表明，只有16%的项目实现其目标，50%的项目需要补救，34%的项目彻底失败。J. D. Frame博士于1997年，对438位项目工作人员进行了调查，结果表明，项目失败的比率也非常高。由此，我们可以看出在当前的环境下，实施项目管理咨询是非常必要的！

那么项目管理给我们究竟能够带来什么样的好处呢？概括起来，可以有以下几点。

（一）合理安排项目的进度，有效使用项目资源，确保项目能够按期完成，并降低项目成本

通过项目管理培训中的工作分解结构WBS、网络图和关键路径PDM、资源平衡、资源优化等一系列项目管理方法和技术的应用，可以尽早地制定出项目的任务组成，并合理安排各项任务的先后顺序，有效安排资源的使用，特别是项目中的关键资源和重点资源，从而保证项目的顺利实施，并有效降低项目成本。如果不采用项目管理的方法，我们通常会盲目地启动一个项目，将所有资源均安排在项目中，可能会有很多的人员、任务的瓶颈，同时也会造成很多的资源闲置，这样势必会造成资源和时间的浪费。

（二）加强项目的团队合作，提高项目团队的战斗力

项目管理培训的方法提供了一系列的人力资源管理、沟通管理的方法，如人力资源的管理理论、激励理论、团队合作方法等。通过这些方法的使用，可以增强团队合作精神，提高项目组成员的工作士气和效率。

（三）降低项目风险，提供项目实施的成功率

项目管理培训中重要的一部分是风险管理，通过风险管理可以有效降低项目的不确定因素对项目的影响。其实，这些工作是在传统的项目实施过程中最容易被忽略的，也是会对项目产生毁灭性后果的因素之一。

（四）可以尽早地发现项目实施中的问题，有效地进行项目控制

项目计划、执行状况的检查以及PDCA工作环的应用，能够及早地发现项目实施中存

在的问题和隐含的问题，这样项目就能顺利执行。

（五）可以有效地进行项目的知识积累

传统的项目实施中，经常在项目实施完成时，项目就戛然而止，对于项目的实施总结，技术积累，都是一种空谈。但目前知名的跨国公司之所以能够运作很成功，除了有规范的制度外，还有一个因素就是有比较好的知识积累。项目管理咨询中强调项目结束时，需要进行项目总结，这样就能将更多的公司项目经验，转换为公司的财富。

总起来讲，项目管理可以使得项目的实施顺利，降低项目的风险性，最大程度地达到预期的目标。

第二节 项目管理的产生与发展

一、项目管理的发展历程

项目管理实践的历史可以追溯到几千年前，其实践主要发生在历史上的著名建筑工程项目上，如现存的许多古代建筑工程奇迹，如中国的长城、故宫、都江堰水利工程以及埃及的金字塔等，这些建筑工程规模宏大、工艺精湛，成为人类历史上的建筑奇迹，其作为人类共同的文化遗产至今依然具有巨大的经济和社会效益。虽然当时社会科学技术水平以及人们的认识能力有限，不可能有现代意义上的项目管理，但如此复杂的建筑工程项目要取得成功必然是实践了相当高的项目管理水平，即在这些工程建设中的各活动之间有统筹安排，有严密的甚至是军事化的组织管理，有时间（工期）上的安排（计划）和控制，有费用的计划和核算以及预定的质量要求、质量检查和控制。

现代项目管理是在 20 世纪 60 年代以后发展起来的，大致经历了如下几个阶段。

（一）项目管理的萌芽

学术界普遍认为项目管理是在第二次世界大战期间和战后发展起来的。二战期间由于战争需要，美国开发了研制原子弹的“曼哈顿计划”。由于此项计划工程巨大，技术复杂，又因战争期间分秒必争的时间限制，使得美国军方不得不采用项目管理这种新的方法对该任务进行进度、预算和质量等方面的管理。但在此期间，德国和日本也先后将项目管理的思维方式应用到武器开发项目中。这些均被认为是项目管理的雏形。

“二战”结束后，项目管理以美国为中心在世界范围内迅速发展起来。1957 年美国杜邦公司和兰德公司共同研发出计划管理技术关键路径法（CPM）。1958 年美国海军特种计划局在研制“北极星”导弹核潜艇的过程中发明并运用了项目管理计划评审技术（PERT）。随即美国国防部创造了工作分解结构（WBS）和赢得价值管理（EVM）的项目



管理思想和方法。1966年在“阿波罗登月计划”中，美国基于项目管理计划评审技术（PERT）开发了随机型的网络技术图表评审技术（GERT），并将其用于计算阿波罗系统的最终发射时间，从而极大地扩展了项目管理的应用范围。这些项目取得的巨大成功预示着项目管理已初步形成一套科学的系统方法。

（二）项目管理理论研究的组织体系和知识体系的形成

20世纪50~80年代，随着新颖的项目管理方法在“曼哈顿计划”和“阿波罗计划”等著名工程中取得的巨大成功，许多学者也对项目管理产生了浓厚兴趣。将项目管理作为一门科学开展系统的理论研究始于20世纪60年代。在他们对项目管理相关理论深入研究和探讨的过程中，逐步形成了如下两个知名的项目管理研究组织：（1）创建于1965年的欧洲国家的侧重实践的国际性项目管理学术组织——国际项目管理协会（International Project Management Association, IPMA）；（2）创建于1969年的注重知识性的项目管理学术组织——美国项目管理协会（Project Management Institute, PMI）。1983年，在PMI发表的一份研究报告中，项目管理的基本内容被划分为范围管理、成本管理、时间管理、质量管理、人力资源管理和沟通管理等6个领域。这些领域成了PMI的项目管理专业化的基础内容。

（三）项目管理的传播和现代化

20世纪70~80年代项目管理迅速传遍了世界各国。20世纪80年代以后，由于项目管理本身较强的跨行业适用性以及两大国际性项目管理研究组织的努力推广，项目管理被广泛运用于军事、建筑、航空工程以外的其他许多行业中，如软件业、制造业、金融业、保险业、电讯业等。政府机关等，甚至一些国际组织将项目管理作为其中心运作模式以便提高工作和管理效率，如AT&T、Bell、IBM、美国白宫行政办公室、世界银行、美国能源部等都在其核心的运营部门采用了项目管理方法。

这段时期也是项目管理理论的多产时期。1983年，美国项目管理协会首次将项目管理知识体系规范为一项标准。1996年8月，美国项目管理协会发表了项目管理知识体系（Project Management Body of Knowledge, PMBOK）指南，用于定义一般公认的过程，并以此作为项目管理实践的标准。

（四）项目管理的新发展

20世纪90年代以后，为了在迅猛变化、竞争激烈的市场中，迎接经济全球化、集团化的挑战，项目管理更加注重人的因素，注重顾客，注重柔性管理，力求在变革中生存和发展。项目管理的应用领域也进一步扩大，尤其是在新兴产业中得到了迅速发展和应用。且现代项目管理的任务已不再仅仅是执行项目，更重要的是，它还被运用到开发项目和经营项目中，以及为经营项目完成后形成的设施或其它成果准备必要的条件。