



OLYMPIC
SOLIDARITY



کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران
NOC.IRAN

راهنمای مدیریت اجرایی ورزش

الله اعلم



راهنمای مدیریت اجرایی ورزش

مترجمان:

دکتر محمد خیبری

دکتر جواد آزمون

دکتر فرشاد تجاری

دکتر ناهید کریمی

مریم جعفری

ویراستاری محتوایی:

عاطفه اسلامیان

دکتر جواد آزمون

سرشناسه:	جکسون، راجر
عنوان و نام پدیدآور	راهنمای مدیریت اجرایی ورزش ویرایش ۲۰۱۸ / تألیف راجر جکسون و همکاران؛ مترجمان محمد خیبری ... [و دیگران]؛ ویراستار علمی عاطفه اسلامیان؛ ویراستار فنی جواد آزمون؛ ویراستار ادبی لیلا تبریزی
مشخصات نشر	تهران: کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۹
مشخصات ظاهری	۲۹۵ ص.: مصور (رنگی)، جدول؛ ۲۲ x ۲۹ س م.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۵۳۱۹-۱۴-۹
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
یادداشت	عنوان اصلی: Sport administration manual
یادداشت	مترجمان محمد خیبری، جواد آزمون، ناهید کریمی، فرشاد تجاری، مریم جعفری.
موضوع	ورزش -- مدیریت
موضوع	Sports administration
موضوع	تربیت بدنی -- مدیریت
موضوع	Physical education and training -- Administration
شناسه افزوده	خیبری، محمد، ۱۳۲۸ - مترجم
شناسه افزوده	اسلامیان، عاطفه، ویراستار
شناسه افزوده	آزمون، جواد، ۱۳۴۴ - ویراستار
شناسه افزوده	تبریزی، لیلا، ۱۳۵۲ - ویراستار
شناسه افزوده	ایران. کمیته ملی المپیک
رده بندی کنگره	GV۷۱۳
رده بندی دیوی	۷۹۶/۰۶۹
شماره کتابشناسی ملی	۷۴۴۳۹۲۲
وضعیت رکورد	فیپا

راهنمای مدیریت اجرایی ورزش

تألیف: دکتر راجر جکسون
 مترجمان: دکتر محمد خیبری، دکتر جواد آزمون، دکتر فرشاد تجاری، دکتر ناهید کریمی و مریم جعفری
 ویراستاری محتوایی: عاطفه اسلامیان، دکتر جواد آزمون
 انتشارات: کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران
 ویراستار ادبی: لیلا تبریزی
 ناظران فنی: محمدطاهر فاتحی، نسرين رضایی
 صفحه آرا: سعید سالارطایفه
 نوبت چاپ: اول، بهار ۱۴۰۰
 شمارگان: ۵۰۰ نسخه
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۳۱۹-۲۱-۷

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.

نشانی: تهران، بزرگراه هاشمی رفسنجانی، خیابان سئول شمالی، کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران
 کد پستی: ۱۹۹۵۶۱۴۳۶ تلفن: ۲۳۶۵۵۱۱۹ فکس: ۲۶۲۰۳۳۷۴
 Email: os@olympic.ir Website: www.olympic.ir

سیدرضا صالحی امیری



۰۰۱

بی تردید کمیته‌های ملی المپیک با کسب سهمیه برگزاری این دوره‌ها از کمیسیون همبستگی المپیک IOC، نقش بسزایی در تحقق اهداف فوق دارند.

یکی از اقدامات کمیته ملی المپیک کشورمان در راستای تحقق این امر، مبادرت به ترجمه و چاپ نسخه ۲۰۱۸ کتاب «راهنمای مدیریت اجرایی ورزش» به زبان فارسی می‌باشد که همواره با استقبال و حمایت کمیته بین‌المللی المپیک روبرو بوده است. این راهنما که ویرایش‌های پیشین آن در چند نوبت توسط کمیته ملی المپیک به چاپ رسیده، به عنوان منبع اصلی دوره‌های مدیریت اجرایی ورزش مورد بهره‌برداری شرکت کنندگان دوره‌ها قرار گرفته است.

کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران مراتب قدردانی خود را از همه دست اندرکاران دوره‌های مدیریت اجرایی ورزش که در فرآیند ترجمه، ویرایش، انتشار، برگزاری، هدایت و ... مشارکت فعال و مؤثر داشته‌اند، اعلام می‌نماید.

سید رضا صالحی امیری

رئیس کمیته ملی المپیک

کمیته بین‌المللی المپیک به عنوان یک نهاد مستقل غیرانتفاعی مسئول راهبری و هدایت جنبش المپیک در سراسر دنیا می‌باشد. در همین راستا این کمیته بر اساس منشور المپیک، کمیسیون‌های مختلفی را تشکیل داده است؛ یکی از مهمترین کمیسیون‌های IOC، کمیسیون همبستگی المپیک می‌باشد که به توسعه و تقویت جنبش المپیک و ورزش از طریق حمایت از فعالیت‌های کمیته‌های ملی المپیک می‌پردازد.

این کمیسیون حمایت خود را در قالب بخش‌هایی از جمله ورزشکاران، مربیان، مدیران و توسعه ارزش‌های المپیک به عمل می‌آورد. یکی از برنامه‌های کلیدی و اثربخش این کمیسیون، حمایت از برگزاری دوره‌های مدیریت ورزشی است که با هدف تقویت سطوح مدیریتی سازمان‌های ورزشی المپیک و یکسان‌سازی دانش مدیریت اجرایی ورزش طراحی می‌گردد. راهنمای حاضر از سوی کمیته بین‌المللی المپیک و به همت گروهی از اساتید برجسته علم مدیریت ورزشی در سطح جهان و همچنین برخی از کارشناسان دوره‌های مدیریت ورزشی همبستگی المپیک به رشته تحریر درآمده است.

پیش گفتارها

توماس باخ



۰۰۲

به عنوان شرکت‌کنندگان این دوره‌های آموزشی، باید نسبت به حصول اطمینان از مدیریت اثرگذار و اخلاق‌مدارانه ورزش در جوامع خود، نکته‌سنج و حساس باشید. این یک مسئولیت بسیار مهم است.

از تمایل و عزم شما برای تبدیل شدن به مدیران اجرایی و راهبران ورزشی بهتر تشکر می‌کنم و برای همگی در انجام فعالیت‌هایتان در آینده برای ورزش و جنبش المپیک، آرزوی موفقیت بسیار دارم.

توماس باخ

رئیس کمیته بین‌المللی المپیک

این افتخار را دارم که به شما شرکت‌کنندگان در دوره مدیران اجرایی ورزش همبستگی المپیک، خیرمقدم عرض نمایم.

برنامه‌های آموزشی ارائه‌شده توسط همبستگی المپیک برای مدیران اجرایی ورزش، در جهت توسعه ورزش از اهمیت بسیار بالایی برخوردارند. این اهمیت در مباحث دستور کار المپیک ۲۰۲۰ که بر نیاز اتخاذ و تقویت بیشتر اصول حکمروایی مطلوب سازمان‌های ورزشی به منظور مدیریت چالش‌های ورزش نوین توصیه اکید دارند، نمایان گردید.

دوره‌های آموزشی مدیران اجرایی ورزش فرصت‌های ارزشمندی را در اختیار جوامع محلی قرار می‌دهد تا بتوانند در خصوص ملزومات حکمروایی مطلوب در سازمان‌های ورزشی، ارزش‌ها و اصول ورزش اخلاق‌مدار، و همچنین ویژگی‌ها و دستاوردهای جنبش المپیک بحث و گفتگو نمایند. این دوره‌های آموزشی همچنین اصول مدیریت ورزشی اثرگذار را بسط و گسترش می‌دهند.

شیخ احمد الفهد الصباح



۰۰۳

است تا منعکس کننده تحولات اخیر در جنبش المپیک و موضوعاتی باشد که ورزش در حال حاضر با آن روبرو است.

هر ساله بیش از ۳۰۰۰ شرکت کننده از حدود ۴۰ کمیته ملی المپیک این دوره های آموزشی را می گذرانند. اجرای چنین دوره هایی نیازمند برنامه ریزی، تلاش و همکاری گسترده تیم های تهیه کننده متشکل از افرادی است که مطالب آموزشی را تهیه، دوره ها را سازماندهی و در کلاس ها تدریس می کنند.

ما بایم از همه آنها به خاطر تلاش های ایشان و از همه شما شرکت کنندگان به خاطر ابتکار عمل و علاقه تان به تبدیل شدن به راهبران بهتر ورزش تشکر کنم.



شیخ احمد الفهد الصباح
رئیس کمیسیون همبستگی المپیک

بیش از سه دهه است که همبستگی المپیک به منظور حمایت از پیشرفت ورزشکاران، مربیان، مدیران اجرایی و راهبران ورزش، برنامه ها و منابع مختلفی را در اختیار کمیته های ملی المپیک قرار داده است.

در اولین برنامه هایی که در اوایل دهه ۱۹۸۰ اجرا شد، از آموزش مدیران اجرایی ورزش، به ویژه مدیران اجرایی کشورهای در حال توسعه پشتیبانی شد. از آنجا که این نیاز همچنان به عنوان یک اولویت بسیار مهم محسوب می شود، همبستگی المپیک در حال حاضر از سه سطح آموزشی مجزا برای راهبران ورزش بدین شرح پشتیبانی می کند: دوره های آموزشی مدیران اجرایی ورزش، دوره های پیشرفته مدیریت ورزشی و کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان های ورزشی (مموس).

کتاب "راهنمای مدیریت اجرایی ورزش" محتوای برنامه درسی دوره های آموزشی مدیران اجرایی ورزش را ارائه می دهد. این کتاب راهنمای طی سی سال گذشته چندین بار مورد بازنگری قرار گرفته و در واقع نسخه پیش روی شما کاملاً به روز شده

فهرست مطالب

۰۰۶	درباره این کتاب راهنما	
۰۰۸	بخش ۱ اصول، ساختار و راهبری جنبش المپیک	
۰۱۰	درس ۱ راهبری جنبش المپیک	
۰۱۶	درس ۲ مبانی جنبش المپیک	
۰۲۴	درس ۳ کمیته بین‌المللی المپیک (IOC)	
۰۳۲	درس ۴ کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)	
۰۳۴	درس ۵ فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)	
۰۳۶	بخش ۱ بازیها	
۰۳۸	درس ۶ بازیهای المپیک	
۰۴۶	درس ۷ بازیهای المپیک جوانان	
۰۴۹	درس ۸ سایر بازیهای مهم	
۰۵۳	درس ۹ تأمین بودجه جنبش المپیک	
۰۵۶	بخش ۳ ورزشکاران در قلب جنبش المپیک	
۰۵۸	درس ۱۰ حمایت از ورزشکاران	
۰۶۳	درس ۱۱ مبارزه با دوپینگ	
۰۷۱	درس ۱۲ ورزشکاران و تجاری‌سازی	
۰۷۴	درس ۱۳ توافقنامه‌های ورزشکاران و حل اختلاف	
۰۷۸	درس ۱۴ رسانه‌های اجتماعی	
۰۸۴	درس ۱۵ استعدادیابی	
۰۸۶	درس ۱۶ محافظت از ورزشکاران جوان	
۰۸۹	درس ۱۷ آماده‌سازی ورزشکاران	
۰۹۱	درس ۱۸ ارتقای توانایی‌های راهبری در مربیگری	
۰۹۶	درس ۱۹ پزشکی ورزشی	
۱۰۱	درس ۲۰ علوم ورزشی	
۱۰۴	درس ۲۱ فناوری در ورزش	
۱۰۶	بخش ۴ ترویج ارزش‌های المپیک و ورزش	
۱۰۸	درس ۲۲ اهمیت ورزش برای جامعه	
۱۱۴	درس ۲۳ فواید ورزش برای افراد	
۱۲۰	درس ۲۴ تسریع تغییر اجتماعی از طریق ورزش	
۱۲۴	درس ۲۵ ورزش و صلح	
۱۲۷	درس ۲۶ ارزش‌های المپیک	
۱۳۰	درس ۲۷ مشارکت و برابری جنسیتی	
۱۳۴	درس ۲۸ پایداری	
۱۳۸	درس ۲۹ فرهنگ و آموزش المپیک	
۱۴۱	درس ۳۰ اخلاق در ورزش	
۱۴۴	درس ۳۱ پیشگیری از دستکاری رقابت‌ها	
۱۴۸	درس ۳۲ مسائل اخلاقی دوپینگ	
۱۵۱	درس ۳۳ حکمیت و حل اختلاف	
۱۵۴	درس ۳۴ بازی منصفانه	
۱۶۰	درس ۳۵ تعرض، سوءاستفاده و خشونت در ورزش	

۱۶۴	مدیریت	بخش ۵
۱۶۶	مهارت‌های مدیریتی	مضمون ۱
۱۶۷	ارتباطات	درس ۳۶
۱۷۸	راهبری	درس ۳۷
۱۸۱	تصمیم‌گیری	درس ۳۸
۱۸۵	حل مسئله	درس ۳۹
۱۸۷	مدیریت زمان	درس ۴۰
۱۸۸	مدیریت جلسات	درس ۴۱
۱۹۰	مدیریت تعارض	درس ۴۲
۱۹۴	مدیریت سازمان	مضمون ۲
۱۹۵	محیط عملیاتی شما	درس ۴۳
۱۹۸	کار مشارکتی	درس ۴۴
۲۰۰	ورزش و مراجع دولتی	درس ۴۵
۲۰۲	حکمرمایی مطلوب	درس ۴۶
۲۰۶	اساسنامه‌ها	درس ۴۷
۲۰۸	نقش‌های اصلی	درس ۴۸
۲۱۴	مدیریت خطر	درس ۴۹
۲۱۷	سلامتی و ایمنی	درس ۵۰
۲۱۸	حفاظت و بیمه	درس ۵۱
۲۲۱	فناوری اطلاعات	درس ۵۲
۲۲۶	مدیریت منابع	مضمون ۳
۲۲۷	مدیریت پروژه	درس ۵۳
۲۳۰	برنامه‌ریزی راهبردی	درس ۵۴
۲۳۴	مدیریت و ارزیابی عملکرد	درس ۵۵
۲۳۷	مدیریت منابع انسانی	درس ۵۶
۲۴۰	آموزش کارکنان و داوطلبان	درس ۵۷
۲۴۲	مدیریت مالی و بودجه بندی	درس ۵۸
۲۴۷	منابع مالی	درس ۵۹
۲۴۹	تبلیغ و حمایت مالی	درس ۶۰
۲۵۴	مدیریت فعالیت‌ها	مضمون ۴
۲۵۵	برنامه‌ریزی سفر ورزشی	درس ۶۱
۲۶۱	برگزاری رویداد ورزشی	درس ۶۲
۲۶۴	مدیریت و بهره‌برداری از امکانات	درس ۶۳
۲۶۶	گزینش تیم ورزشی	درس ۶۴
۲۷۰	سرپرستی کاروان اعزامی به بازیهای المپیک	درس ۶۵
۲۶۷	پیوست‌ها	
۲۷۸	کمیته‌های ملی المپیک و انجمن‌های قاره‌ای آنها	
	فدراسیون‌های بین‌المللی رشته‌های ورزشی تابستانی، زمستانی و رسمیت یافته	
۲۸۲	توسط کمیته بین‌المللی المپیک	
۲۹۱	سایر بازیها	
۲۹۵	درآمد المپیک	

درباره این کتاب راهنما



کتاب راهنمای مدیریت اجرایی ورزش^۱، کتاب درسی پایه برای دوره‌های آموزشی مدیران اجرایی ورزش^۲ است که توسط کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)^۳ با حمایت همبستگی المپیک (OS)^۴ برگزار می‌شوند. همبستگی المپیک افتخار دارد نسخه‌ای چاپی از کتاب راهنما را، که نسخه الکترونیکی آن نیز در دسترس است، در اختیار کلیه شرکت‌کنندگان حاضر در دوره آموزشی قرار دهد.

کتاب راهنمای مدیریت اجرایی ورزش

کتاب راهنمای مدیریت اجرایی ورزش برای نخستین بار در سال ۱۹۸۶ ارائه شد و از آن زمان به طور منظم ویرایش و تجدید چاپ شده است. نسخه حاضر، چاپ سال ۲۰۱۸، به منظور انعکاس دانش، شیوه‌های عملی و چالش‌های کنونی مدیریت ورزش در جنبش المپیک به طور اساسی به‌روزرسانی شده است.

دوره‌های آموزشی مدیران اجرایی ورزش

همبستگی المپیک به مدیران اجرایی کمیته‌های ملی المپیک، فدراسیون‌های ملی (NFs)^۵ و دیگر نهادهای مسئول توسعه ورزش در کشورها کمک می‌کند تا به‌گونه‌ای اثربخش‌تر، کارآمدتر و با رضایت خاطر بیشتر در جنبش‌های المپیک و ورزش فعالیت نمایند. با تلفیق رهنمودهای خاص ورزشی و توصیه‌های عمومی در موضوعاتی همچون مدیریت ورزشی، آماده‌سازی و ارتقای ورزشکاران، ترویج ارزش‌های المپیک و سایر موضوعات مورد نظر، این دوره‌های آموزشی برای مسئولان منتخب، مدیران داوطلب، پرسنل و هر فرد دست‌اندرکار دیگر در مدیریت ورزش در سرتاسر جهان، هم برای کمیته‌های ملی المپیک، فدراسیون‌های ملی و هم برای سازمان‌های ورزشی محلی، مناسب هستند.

دوره‌های آموزشی مدیران اجرایی ورزش بخشی اساسی از سیاست‌های آموزش مدیریت همبستگی المپیک و ابزاری ضروری برای همه‌ی دست‌اندرکاران مدیریت، اداره و سازماندهی ورزش و سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود. امید است این کتاب راهنما برای مدیران اجرایی ورزش محلی و ملی در کل جنبش المپیک مفید واقع شود.

دوره‌های پیشرفته مدیریت ورزشی و کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان‌های ورزشی

علاوه بر این دوره‌ها، همبستگی المپیک دوره‌های پیشرفته مدیریت ورزشی (ASMC)^۶ را ایجاد کرده است تا شرکت‌کنندگان بتوانند به طور دقیق‌تر در شش حوزه مدیریتی کلیدی یعنی حکمروایی^۷، مدیریت راهبردی، منابع انسانی، مدیریت مالی،

بازاریابی و برگزاری رویداد کاوش و بررسی کنند. این دوره‌ها مبتنی بر کتاب راهنمای مدیریت سازمان‌های ورزشی المپیک^۸ هستند که برای اولین بار در سال ۲۰۰۷ ارائه و در سال ۲۰۱۸ ویرایش و تجدید چاپ شد.

در رأس فرصت‌های آموزشی ارائه‌شده توسط همبستگی المپیک، دوره کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان‌های ورزشی (MEMOS)^۹ است. همبستگی المپیک از کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان‌های ورزشی با اعطای بورسیه تحصیلی به شرکت‌کنندگان مورد حمایت کمیته‌های ملی المپیک پشتیبانی می‌نماید.

ترفیعی مدیران اجرایی ورزشی زن

به منظور ایجاد پایگاهی برای مدیران اجرایی ورزشی زن و در نتیجه کمک به تحقق برابری جنسیتی در نهادهای ارشد تصمیم‌گیری جنبش المپیک، همبستگی المپیک به شدت کمیته‌های ملی المپیک را تشویق به ترفیع جایگاه مدیران ورزشی زن، با ارائه فرصت‌های آموزش حرفه‌ای به آنان از طریق تمامی برنامه‌های آموزشی همبستگی المپیک، می‌نماید.

1. The Sport Administration Manual
2. The Sport Administrators
3. National Olympic Committees (NOCs)
4. Olympic Solidarity (OS)
5. National Federations (NFs)
6. Advanced Sport Management Courses (ASMC)
7. Governance
8. The Managing Olympic Sport Organizations manual
9. Executive Masters in Sport Organizations Management (MEMOS)

اطلاعاتی درباره کتاب راهنمای حاضر

کتاب راهنمای مدیریت اجرایی ورزش به پنج بخش متمایز و مجزا تقسیم می‌شود:

بخش ۱: اصول، ساختار و راهبری جنبش المپیک
نحوه حکمروایی کمیته بین‌المللی المپیک (IOC)^۱ بر جنبش المپیک در سرتاسر جهان، با مساعدت ویژه کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)^۲.

صفحه ۸

بخش ۲: بازیها

گذشته، حال و آینده بازیهای المپیک، به همراه اطلاعاتی درباره سایر رویدادهای بزرگ چندرشته‌ای در سراسر جهان.

صفحه ۳۶

بخش ۳: ورزشکاران در قلب جنبش المپیک

اطلاعاتی در خصوص مبارزه با دوپینگ، پزشکی و علوم ورزشی، تجاری‌سازی، رسانه‌های اجتماعی، فناوری و بسیاری از مسائل دیگر تأثیرگذار بر ورزشکاران امروز.

صفحه ۵۶

بخش ۴: ترویج ارزش‌های المپیک و ورزش

رهنمود به تمامی اعضای جنبش المپیک به صورتی که بتوانند هم در ورزش و هم در جامعه گسترده‌تر، ارزش‌های المپیک را محترم شمارند، رعایت نمایند و ارتقا بخشند.

صفحه ۱۰۶

1. The International Olympic Committee (IOC)
2. International Federations (IFs)



مراسم افتتاحیه بازیهای المپیک زمستانی
پيونگ چانگ ۲۰۱۸

بخش ۵: مدیریت

راهنمایی دقیق و مشروح در مورد نحوه مدیریت سازمان‌های ورزشی از هر نوع و اندازه، با پرداختن به همه موارد، از مدیریت زمان گرفته تا برنامه‌ریزی برای کاروان اعزامی به بازیها.

صفحه ۱۶۴

هر بخش به قسمت‌های زیرمجموعه‌ای تقسیم می‌شود که به صورت اختصاصی به موضوعی مشخص مرتبط با مضمون آن بخش می‌پردازد. در ضمیمه انتهایی کتاب، فهرست‌ها و اطلاعات آماری مفیدی درباره کمیته‌های ملی المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی، بازیهای المپیک و دیگر بازیهای مهم سراسر جهان ارائه می‌شود.

علائم



پیوند به محتوای مرتبط در جای دیگری از کتاب



پیوند به محتوای مرتبط دیگر به صورت چاپی یا آنلاین



تعاریف مفاهیم کلیدی ارائه‌شده در هر درس



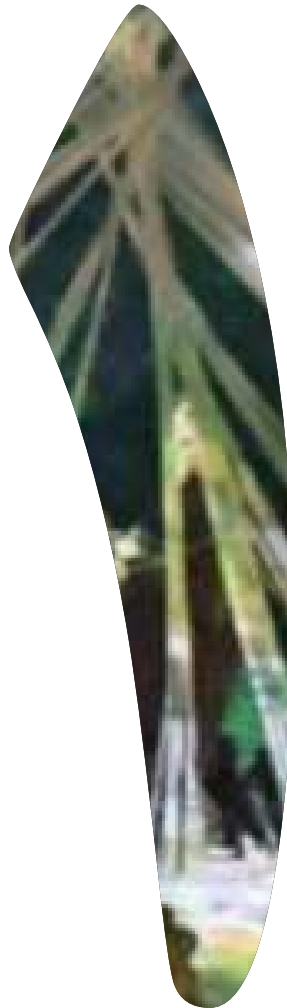
سوالات مرتبط با مطالب ارائه‌شده در هر درس -
نقطه شروع برای بحث و گفتگو



توضیحات تصویر



بخش



۰۰۸

اصول، ساختار و راهبری جنبش المپیک

کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) به عنوان کاتالیزور میان تمامی سازمان‌های تشکیل‌دهنده جنبش المپیک، از جمله کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)، فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)، کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک (OCOGs)^۱، شرکای جهانی المپیک^۲، پخش‌کنندگان رادیویی و تلویزیونی دارای مجوز (RHBs)^۳ و سازمان‌های مورد تأیید کمیته بین‌المللی المپیک^۴، عمل می‌کند.

بخش ۱ به توسعه کمیته بین‌المللی المپیک و مبانی المپیزم^۵ می‌پردازد. این بخش چشم‌اندازی از ساختار جنبش المپیک و جزئیات فعالیت‌های کمیته بین‌المللی المپیک و نحوه حکمروایی آن هم بر خود و هم بر جنبش المپیک ارائه می‌دهد.

1. Organising Committees for the Olympic Games (OCOGs)
2. Worldwide Olympic Partners
3. Rights-Holding Broadcasters (RHBs)
4. IOC-Recognised Organisations
5. Olympism

۰۱۰	راهبری جنبش المپیک	درس ۱
۰۱۶	مبانی جنبش المپیک	درس ۲
۰۲۴	کمیته بین‌المللی المپیک (IOC)	درس ۳
۰۳۲	کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)	درس ۴
۰۳۴	فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)	درس ۵

درس ۱

راهبری جنبش المپیک

الف. جنبش المپیک چیست؟

ب. دستورکار المپیک ۲۰۲۰

پ. مشارکت‌هایی فراتر از ورزش

الف. جنبش المپیک چیست؟

جنبش المپیک، جنبش جهانی افراد و سازمان‌هایی است که از ارزش‌های المپیسم الهام می‌گیرند. با هدایت و رهبری کمیته بین‌المللی المپیک، جنبش المپیک پنج قاره را به هم پیوند داده و بهترین ورزشکاران جهان را در بازیهای^۱ المپیک گردهم می‌آورد. نماد جنبش المپیک پنج حلقه درهم‌آویخته است.

www.olympic.org/theioc/leadingtheolympicmovement

سه رکن اصلی تشکیل‌دهنده جنبش المپیک عبارتند از:

- کمیته بین‌المللی المپیک (IOC)، عالی‌ترین مرجع جنبش المپیک. [۴] درس ۳

- کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)، که جنبش المپیک را در کشورهای خود ترویج می‌دهند. [۵]

درس ۴

۱. بازی‌ها (Games) یک رویداد ورزشی چندرشته‌ای است که در سطح جهانی (بازیهای المپیک تابستانی/زمستانی/جوانان)، قاره‌ای (بازیهای آسیایی/آفریقایی/اروپایی یا ...) یا منطقه‌ای (بازیهای آسیای میانه/غرب آسیا/داخل سالن/جوانان یا ...) برگزار می‌شود. «Games» در حوزه ورزش یک واژه محسوب شده و هیچ‌گاه به صورت مفرد استفاده نمی‌شود؛ نگارش آن همیشه به صورت جمع بوده و با G بزرگ آغاز می‌شود. بنابراین در قسمت‌های مختلف کتاب، معادل «بازی‌ها» برای واژه «Games» (بامفهوم بالا) در نظر گرفته شده است.



جنبش المپیک پنج قاره را به هم پیوند می‌دهد و بهترین ورزشکاران جهان را در بازیهای المپیک گردهم می‌آورد.

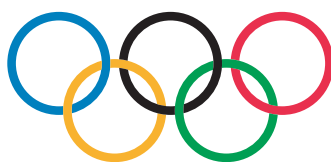
- فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)، که رشته‌های مختلف ورزشی المپیک را اداره می‌نمایند. [۶] درس ۵

جنبش المپیک همچنین کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک (OCOG): فدراسیون‌های ملی، باشگاه‌ها و اشخاص زیرمجموعه فدراسیون‌های بین‌المللی و کمیته‌های ملی المپیک، به خصوص ورزشکاران؛ به علاوه قضات، داوران، مربیان و سایر کادر و پرسنل فنی ورزشی را در بر می‌گیرد.

«المپیسم فراتر از یک مفهوم برای ورزش است. المپیسم فلسفه‌ای برای زندگی است.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۳





المپیزم فلسفه زندگی است که ورزش را برای خدمت به بشریت به کار می‌گیرد

چشم‌انداز

ساخت دنیایی بهتر از طریق ورزش

ارزش‌ها

برتری

احترام

دوستی

مأموریت‌ها

- اطمینان از برپایی منحصر به فرد و منظم بازیهای المپیک
- هدایت ورزشکاران به قلب جنبش المپیک
- ترویج ورزش و ارزش‌های المپیک در جامعه، با تمرکز بر جوانان

اصول کاری

جهان شمولی
و همبستگی

وحدت در تنوع

استقلال و حکمروایی
مطلوب

پایداری



«چهل توصیه مصوب مشروح از دستور کار المپیک ۲۰۲۰» همانند تک تک قطعات یک جورچین هستند، که وقتی در کنار هم قرار می گیرند تصویری شفاف از آنچه جنبش المپیک در آینده خواهد بود را به تصویر می کشند.»

دستور کار المپیک ۲۰۲۰ (مقدمه)، ۲۰۱۴



دستورکار المپیک ۲۰۲۰، نقشه راه راهبردی برای آینده جنبش المپیک است.



کدام یک از توصیه های مصوب دستورکار المپیک ۲۰۲۰ با شما، رشته ورزشی و جامعه شما بیشتر مرتبط است؟ چگونه به آنها عمل می کنید؟

چگونه کمیته بین المللی المپیک، همبستگی المپیک یا دیگر سازمان ها می توانند به شما، رشته ورزشی یا کمیته ملی المپیک کشور شما کمک کنند تا این توصیه ها را اجرایی کنید؟

- کاهش هزینه های درخواست میزبانی بازی ها؛
 - تغییر محوریت برنامه بازیها از رشته ورزشی به ماده ورزشی؛
 - تحکیم عدم تبعیض گرایش جنسی از طریق اصلاح ششمین اصل بنیادین المپیزم در منشور المپیک (۲۰۱۷)؛
 - راه اندازی کانال المپیک به منظور فراهم ساختن بستر رسانه ای فعال در تمام سال برای رشته های ورزشی و ورزشکاران؛
 - تحکیم اصول حکمروایی مطلوب و اخلاق مدار با توجه به الزامات در حال تغییر؛
 - تاکید بر حفظ ورزشکاران در کانون توجه تمامی ۴۰ توصیه مصوب، با حفاظت از ورزشکاران پاک در قلب فلسفه کمیته بین المللی المپیک.
1. Bidding
- دستورکار المپیک ۲۰۲۰ نقشه راهبردی آینده جنبش المپیک است. تدوین این دستورکار در دسامبر ۲۰۱۳ شروع شد، هنگامی که رئیس منتخب جدید کمیته بین المللی المپیک، توماس باخ، مسئولیت خود را با هدف ارتباط بیشتر و موفقیت بیشتر کمیته بین المللی المپیک آغاز کرد. پس از یک سال مشورت با ذینفعان جنبش المپیک، کارشناسان خبره خارجی و جامعه عمومی، دستورکار المپیک ۲۰۲۰ به اتفاق آرا در یک صد و بیست و هفتمین اجلاس کمیته بین المللی المپیک در دسامبر ۲۰۱۴ به تصویب رسید. توصیه های مصوب این دستورکار اکنون در حال اجرا هستند.
- برخی از حوزه های کلیدی مورد توجه در دستورکار المپیک ۲۰۲۰، عبارتند از:
- تغییر در فرایند کاندیداتوری و دعوت از شهرهایی با پتانسیل کاندیداتوری جهت ارائه پروژه های متناسب با نیازهای برنامه ریزی بلندمدت ورزشی، اقتصادی، اجتماعی و محیط زیستی آنان؛



دستور کار المپیک ۲۰۲۰

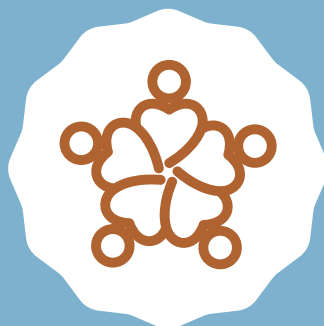
تصویب در يك صد و بیست و هفتمین اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک در
موناکو، ۹ - ۸ دسامبر ۲۰۱۴



۴۰,۰۰۰
مراسلات مردمی
طی يك سال



۱,۲۰۰
ایده خلق شده طی فرایند



۱۴
گروه کاری کمیته بین‌المللی
المپیک پیشنهادات را به
بحث گذاشتند

توصیه‌های مصوب دستور کار المپیک ۲۰۲۰

۱. ساماندهی فرایند درخواست میزبانی از طریق فراخوان
۲. ارزیابی شهرهای متقاضی میزبانی با سنجش فرصت‌ها و تهدیدات اصلی
۳. کاهش هزینه‌های درخواست میزبانی
۴. در نظر گرفتن پایداری در همه جنبه‌های بازیهای المپیک
۵. در نظر گرفتن پایداری در فعالیت‌های روزمره جنبش المپیک
۶. همکاری نزدیک با برگزارکنندگان سایر رویدادهای ورزشی
۷. تحکیم روابط با سازمان‌هایی که ورزش را برای افرادی با توانایی‌های مختلف مدیریت می‌کنند
۸. برقراری روابط با لیگ‌های حرفه‌ای
۹. تعیین چارچوب برای برنامه رشته‌های ورزشی المپیک
۱۰. تغییر محوریت برنامه بازیها از رشته ورزشی به ماده ورزشی
۱۱. تقویت برابری جنسیتی
۱۲. کاهش هزینه‌ها و تقویت انعطاف پذیری مدیریت بازیهای المپیک
۱۳. به حداکثر رساندن هم افزایی با ذینفعان جنبش المپیک
۱۴. تقویت ششمین اصل بنیادین المپیزم
۱۵. تغییر در فلسفه حمایت از ورزشکاران پاك
۱۶. بهره‌مندی از بودجه کمیته بین‌المللی المپیک به مبلغ ۲۰ میلیون دلار آمریکا با هدف حمایت از ورزشکاران پاك
۱۷. تجلیل از ورزشکاران پاك
۱۸. افزایش حمایت از ورزشکاران
۱۹. راه اندازی کانال المپیک
۲۰. ورود به مشارکت‌های راهبردی
۲۱. تقویت ظرفیت حمایتی و تأثیرگذاری کمیته بین‌المللی المپیک
۲۲. اشاعه آموزش مبتنی بر ارزش‌های المپیک
۲۳. تعامل با جوامع
۲۴. ارزیابی برنامه ورزش برای امید^۱
۲۵. تجدید نظر در جایگاه بازیهای المپیک جوانان
۲۶. در هم آمیختن بیشتر ورزش و فرهنگ
۲۷. تبعیت از مبانی اصول حکمروایی مطلوب
۲۸. حمایت از استقلال
۲۹. افزایش شفافیت
۳۰. تقویت استقلال کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک
۳۱. اطمینان از انطباق با قوانین
۳۲. تقویت اخلاق
۳۳. مشارکت دادن بیشتر حامیان مالی در برنامه‌های « المپیزم در عمل »
۳۴. تدوین برنامه جهانی صدور مجوز
۳۵. افزایش تعامل حامیان مالی برتر^۲ با کمیته‌های ملی المپیک
۳۶. افزایش دسترسی به نشان تجاری المپیک برای استفاده‌های غیرتجاری
۳۷. توجه به محدودیت سنی برای عضویت در کمیته بین‌المللی المپیک
۳۸. اجرای فرایند به‌کارگیری هدفمند نیرو
۳۹. تقویت گفتگو با جامعه و در درون جنبش المپیک
۴۰. تجدید نظر در حیطه فعالیت و ترکیب کمیسیون‌های کمیته بین‌المللی المپیک

۱. «The Sport for Hope Programmes» برنامه‌ای مشترک بین کمیته بین‌المللی المپیک، ذینفعان جنبش المپیک و دولت‌های محلی است. اهداف این برنامه عبارتند از: ارائه فرصت‌های ورزشی و تعالی جوانان و جوامع محلی؛ عرضه امکانات عالی برای آموزش هنر به فدراسیون‌های ملی و ورزشکاران کشور و ترویج ارزش‌های المپیکی تعالی، دوستی و احترام.

۲. The Olympic Partner (TOP)

پ. مشارکت‌هایی فراتر از ورزش



بان کی مون (چپ)، دبیرکل وقت سازمان ملل متحد و توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک



سازمان ملل متحد

سازمانی بین‌المللی است که در سال ۱۹۴۵، با هدف حفظ صلح و امنیت بین‌المللی، توسعه روابط دوستانه میان ملت‌ها و دستیابی به همکاری بین‌المللی برای حل و فصل مسائل بین‌المللی، تأسیس شد. مجمع عمومی سازمان ملل متحد نهاد مهم مشورتی، سیاست‌گذاری و نماینده سازمان ملل است.

قطعنامه سازمان ملل متحد بیانیه‌ای رسمی از نظر یا خواسته سازمان ملل است.

www.un.org

آتش‌بس المپیک

آتش‌بس المپیک (Olympic Truce) الهام‌گرفته از آتش‌بسی است که در بازیهای دوران باستان به اجرا درمی‌آمد تا تضمین نماید ورزشکاران، هنرمندان و سایر مردم بتوانند در رفت و برگشت به محل بازیها سفری ایمن داشته باشند. از طریق آتش‌بس امروزی المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک قصد دارد تا جوانان را در جهت ترویج آرمان‌های المپیک بسیج نماید؛ از ورزش به منظور برقراری ارتباط بین جوامع در سبزی استفاده کند؛ حمایت‌های بشردوستانه در کشورهای در حال جنگ ارائه دهد؛ و پنجره‌ای از فرصت‌ها برای گفتگو و مصالحه ایجاد کند.

www.olympic.org/olympic-truce



«اصول المپیک همان اصول سازمان ملل متحد است.»

بان کی مون، دبیرکل وقت سازمان ملل، ۲۰۰۹

همکاری کمیته بین‌المللی المپیک و سازمان ملل متحد با تصمیم بر احیای آتش بس المپیک، استوارتر شد. قطعنامه سازمان ملل متحد تحت عنوان «ساخت دنیایی صلح آمیز و بهتر از طریق ورزش و آرمان المپیک» از دولت‌های عضو سازمان ملل متحد دعوت می‌نماید تا آتش‌بس المپیک را قبل از هر دوره از بازیها اجرا نمایند، و با کمیته بین‌المللی المپیک و کمیته بین‌المللی پارالمپیک (IPC)^۲ برای بهره‌گیری از ورزش به عنوان دست‌افزاری برای ترویج صلح، گفتگو و مصالحه در مناطق درگیری، همکاری نمایند.

در سال ۲۰۰۹، مجمع عمومی سازمان ملل متحد، مقام ناظر دائمی^۳ را به کمیته بین‌المللی المپیک اعطاء نمود. اکنون کمیته بین‌المللی المپیک می‌تواند به طور مستقیم در جریان دستورکار

سازمان ملل متحد (UN) مدت‌هاست که سهم ورزش را در توسعه اجتماعی و صلح به رسمیت شناخته است. همکاری بین کمیته بین‌المللی المپیک و سازمان ملل متحد نقش محوری در اشاعه مقبولیت ورزش، به عنوان ابزار ترویج و توسعه صلح، بازی کرده است.

در سال‌های اخیر، چند رویداد مهم تاریخی باعث افزایش چشمگیر مشارکت میان سازمان ملل متحد و کمیته بین‌المللی المپیک شده است. این مشارکت به سال ۱۹۲۲ بر می‌گردد، زمانی که کمیته بین‌المللی المپیک و سازمان بین‌المللی کار (ILO)^۱ همکاری سازمانی خود را آغاز کردند.

در سال ۱۹۹۳، مجمع عمومی سازمان ملل متحد قطعنامه‌ای را تصویب کرد که به موجب آن،

www.olympic.org/cooperation-with-the-un

www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals

1. International Labour Organization (ILO)
2. The International Paralympic Committee (IPC)
3. Permanent Observer

در کاهش چشمگیر هزینه‌های درمانی، افزایش بهره‌وری و کمک به سلامت روانی مؤثر است.

- هدف ۴: تضمین آموزش فراگیر و با کیفیت یکسان و برابر، و ترویج فرصت‌های یادگیری مادام‌العمر برای همگان

تربیت بدنی و ورزش می‌توانند ضمن ارتقای طیف وسیعی از مهارت‌های زندگی و ارزش‌ها، به افزایش حضور در مدرسه و بهبود عملکرد یادگیری کمک نمایند.

- هدف ۵: تحقق برابری جنسیتی و توانمندسازی کلیه زنان و دختران

ورزش می‌تواند به افزایش سلامت و تندرستی دختران و زنان، تقویت عزت نفس آنان، تسهیل پذیرش و همبستگی اجتماعی، و به چالش کشیدن هنجارهای جنسیتی کمک نماید.

- هدف ۱۶: گسترش صلح و فراگیری آن در جوامع برای توسعه پایدار، ایجاد دسترسی به عدالت برای همگان و راه اندازی مؤسسات تأثیرگذار، پاسخگو و فراگیر در تمامی سطوح ورزش می‌تواند پذیرش اجتماعی را تقویت نماید، اعتمادسازی کند و فرهنگ صلح را در بین گروه‌های درگیر منازعات رواج دهد.

- هدف ۱۷: تقویت روش‌های پیاده‌سازی و احیای مشارکت جهانی برای توسعه پایدار بخش ورزش عضو قدرتمند و فعال جامعه مدنی است و می‌تواند دستاوردهای اهداف توسعه پایدار را به حداکثر برساند.

سازمان ملل متحد باشد و می‌تواند علاوه بر حضور در جلسات مجمع عمومی سازمان ملل متحد، سخنرانی داشته باشد؛ این جایگاه فرصت ارتقای ورزش را در سطح جدیدی برای کمیته بین‌المللی المپیک فراهم آورده است.

در آوریل ۲۰۱۴، سازمان ملل متحد و کمیته بین‌المللی المپیک با هدف تقویت همکاری بین دو سازمان توافقنامه‌ای را به امضا رساندند که تأکید داشت «سازمان ملل متحد و کمیته بین‌المللی المپیک ارزش‌های مشابهی را برای مشارکت در ساخت دنیایی بهتر و صلح‌آمیز از طریق ورزش دنبال می‌کنند». سپس اعلام شد رئیس افتخاری کمیته بین‌المللی المپیک ژاک روگ^۱، به عنوان نماینده ویژه دبیرکل سازمان ملل در امور پناهندگان و ورزش جوانان منصوب شده است.

در سال ۲۰۱۵، در یک لحظه تاریخی برای ورزش و جنبش المپیک، ورزش به طور رسمی از طرف سازمان ملل متحد به عنوان یک «توانمندساز مهم»^۲ برای توسعه پایدار شناخته و در دستورکار ۲۰۳۰ سازمان ملل متحد در نظر گرفته شد. کمیته بین‌المللی المپیک به توانایی بالقوه ورزش در مساعدت برای تحقق برخی از ۱۷ هدف توسعه پایدار (SDGs)^۳ مقرر در دستور کار ۲۰۳۰ سازمان ملل متحد، با تمرکز ویژه بر ۵ هدف توسعه پایدار، باور دارد:

- هدف ۳: تضمین زندگی سالم و ارتقای تندرستی برای همگان در تمامی سنین فعالیت بدنی منظم یکی از بهترین روش‌های پیشگیری از بیماری و ناخوشی است، و ورزش

1. Jacques Rogges
2. Important Enabler
3. Sustainable Development Goals (SDGs)



چگونه ورزش یا کمیته ملی المپیک کشور شما می‌توانند به تحقق هر یک از این پنج هدف توسعه پایدار کمک کنند؟



درس ۲

مبانی جنبش المپیک

- الف. پیر دوکوبرتن که بود؟
 ب. منابع الهام وی چه بودند؟
 پ. کنگره ۱۸۹۴ برای احیای بازیهای المپیک
 ت. منشور المپیک
 ث. اصول بنیادین المپیزم

الف. پیر دوکوبرتن که بود؟

”پیردو فردی، بارون دوکوبرتن“^۱، در ۱ ژانویه ۱۸۶۳ در پاریس به دنیا آمد. در سالهای نخست زندگی به ادبیات، تاریخ، جامعه‌شناسی و مشکلات آموزشی علاقه نشان داد. پس از تحصیل در کالج یسوعیان^۲ به آکادمی نظامی فرانسه و دانشکده حقوق ملحق شد، ولی هر دوی آنها را رها کرد تا بر چشم‌انداز خود برای اصلاح شیوه آموزش و رویای احیای بازیهای المپیک به شیوه‌ای نوین تمرکز کند.

دوکوبرتن جنبش المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک و بازیهای المپیک را پایه‌گذاری کرد، همچنین منشور

المپیک، تشریفات مراسم افتتاحیه و اختتامیه، سوگند المپیک، حلقه‌های المپیک و پرچم المپیک را ابداع کرد. از سال ۱۸۹۶ تا ۱۹۲۵ در مقام رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، و بعد از آن تا هنگام مرگش در ۲ سپتامبر ۱۹۳۷ با عنوان رئیس افتخاری بازیهای المپیک خدمت نمود.

دوکوبرتن در لوزان، سوئیس به خاک سپرده شد، ولی طبق آخرین آرزوهایش، قلب او در المپیا^۳ یونان، در یک بنای یادبود مرمر به خاک سپرده شد تا وفاداری و ارادت وی به آرمان و روح المپیک به یادگار ماند.

1. Pierre De Frédy, Baron De Coubertin
2. Jesuit
3. Olympia



بارون پیر دوکوبرتن (نفر وسط) و تعدادی از دوستان عضو کمیته بین‌المللی المپیک وی در اوایل قرن بیستم



پیر دوکوبرتن - خاطرات المپیک (کمیته بین‌المللی المپیک، لوزان، ۱۹۹۷)



۰۱۷

ب. منابع الهام وی چه بودند؟

ایده‌های پییر دوکوبرتن در مورد اصلاح شیوه آموزش و رویایش برای احیای بازیهای المپیک نشان می‌دهند که او مرد زمان خود و متأثر از دنیا و رویدادهایی بود که در پیرامونش به وقوع می‌پیوست. به قول خودش: «در هنگام احیای بازیهای المپیک، اطراف خود را نمی‌دیدم بلکه به دوردست نظر داشتم. می‌خواستم یک نهاد باستانی که اصول آن دوباره اهمیت یافته‌اند را به روشی پایدار به دنیای امروز بازگردانم».

وی برای بازیهای المپیک مدرن چندین منبع الهام داشت.

آمادگی جسمانی در فرانسه

یکی از نخستین تأثیرات بر دوکوبرتن و بر پیگیری پرشور وی نسبت به اصلاحات آموزشی از طریق ورزش، نظر و قضاوت وی در مورد هموطنانش بود که بی‌اندازه اندام نامتناسبی داشتند. وی احساس می‌کرد که این نبود تناسب جسمانی به طور مستقیم در شکست تحقیرآمیز فرانسه در جنگ فرانسه - پروس^۱ در سال ۱۸۷۱ سهم داشته است، و باید در جهت اصلاح این وضعیت اقداماتی انجام شود.

ورزش در مدارس دولتی انگلستان

دوکوبرتن با هدف مطالعه نظام آموزشی در کشورهای مختلف، بسیار مسافرت می‌کرد، اما بیشتر از همه تحت‌تأثیر بازدیدش از مدرسه راگبی انگلستان در طی دهه ۱۸۸۰ و کارهایی که به مدیر آن مدرسه، دکتر توماس آرنولد^۲، نسبت می‌داد، قرار گرفت. وی مشاهده کرد که ورزش بخش اساسی و ساختاری برنامه درسی مدارس پسرانه انگلیس است و پسران در اجرای مهارت‌های ورزشی عالی هستند.

آن چه در نگاه دوکوبرتن به همان اندازه اهمیت داشت، باور آموزگاران انگلیسی به مفهوم «مرد شایسته مسیحی»^۳ بود؛ مفهومی که ورزش را آمیخته با ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی می‌کرد.

بازیهای المپیک باستان

همانند بسیاری از مردم اروپا در قرن ۱۹، دوکوبرتن نیز از اکتشافات باستان‌شناسی در المپیا، محلی که در آن بازیهای المپیک باستان به مدت تقریباً هزار سال برگزار می‌شد، مبهوت و شگفت زده بود. این بازیهای باستانی جشنی نیمه‌مذهبی، به اقتضای خدای یونان زئوس^۴ و رقابتی نیمه‌ورزشی بوده است. دوکوبرتن متوجه ظرفیت بالقوه احیای این بازیها شد، اما چیزی که باید به آن اضافه می‌کرد، ارزش‌های آموزشی ورزش قرن ۱۹ بود.



نخستین دوره بازیهای المپیک نوین در سال ۱۸۹۶ در آتن برگزار شد.

در سال ۷۷۶ قبل از میلاد، بازیهای المپیک باستان تنها یک رویداد ورزشی، یعنی مسابقات دو بود. تا سال ۶۰۰ قبل از میلاد، این بازیها گسترده‌تر شد، اما مدت آن فقط پنج روز بود و صرفاً شامل یک ماده ورزشی از سوارکاری، پنجگانه، بوکس، کشتی، پانکریشن (ترکیبی از کشتی و بوکس) و چندین ماده ورزشی دو و میدانی می‌شد. برای دوکوبرتن روشن بود که این برنامه ورزشی نیازمند تغییر و مطابقت با عصر جدید است.

مراسم و تشریفات بازیهای باستان توسط دوکوبرتن رونق گرفتند. وی از مراسم سوگند ورزشکاران برای نسخه جدید سوگند المپیک که در بازیهای المپیک آنت وِپ^۵ ۱۹۲۰ رونمایی شد، الهام گرفت. با این حال، سایر مبانی بازیهای المپیک کوپرتن کاملاً نوین بودند. در بازیهای المپیک باستان، برنده یک رویداد، تاجی از برگ‌های زیتون دریافت می‌کرد، ولی در بازیهای نوین، برنده مدال دریافت می‌کرد. در سومین دوره از بازیهای نوین، هر سه نفر برتر مدال دریافت می‌کردند.

وجه تمایز مهم دیگر مربوط به رقبا می‌شد. برخلاف بازیهای دوران باستان، که تنها مردان و پسران آزاد و یونانی می‌توانستند شرکت کنند، خواست دوکوبرتن این بود که بازیهای نوین یک جشنواره ورزشی بین‌المللی باشد. و در حالی که زنان از رقابت در بازیهای المپیک باستان (به استثناء سوارکاری که زن صاحب اسب می‌توانست به عنوان برنده معرفی شود) محروم بودند، زنان از سال ۱۹۰۰ به بعد مجاز به رقابت در بازیهای المپیک نوین شدند.

سایر بازیهای «المپیک»

دوکوبرتن تنها کسی نبود که رویای احیای بازیهای المپیک را در سر می‌پروراند. مدت‌ها قبل از اکتشافات مجدد و حفاری‌ها در محل المپای باستان، رویدادهای «المپیک» ملی دیگری در سراسر دنیا برگزار شده بود؛ نظیر بازیهای المپیک رابرت دوور^۶ و بازیهای المپین ماچون‌لوك^۷ دکتر ویلیام پنی بروکز^۸ در انگلستان، بازیهای المپیک رام‌لوسا^۹ در سوئد، المپید زاپیون^۹ در یونان و بازیهای المپیک مونترال^{۱۰} در کانادا. با این حال دوکوبرتن بود که مسیر را هدایت کرد و رویای خود را از جشنواره ورزشی بین‌المللی تبدیل به بازیهای المپیک نوین نمود.

۱. نام سرزمینی که امروزه بخش شرقی

آلمان و بخش غربی لهستان را در بر دارد.

2. Dr Thomas Arnold

3. Christian Gentleman

4. Zeus

5. Antwerp

شهر آنتور (آنت وِپ) در شمال کشور بلژیک

6. Robert Dover's Olympic

7. Dr William Penny Brookes' Much Wenlock Olympic Games

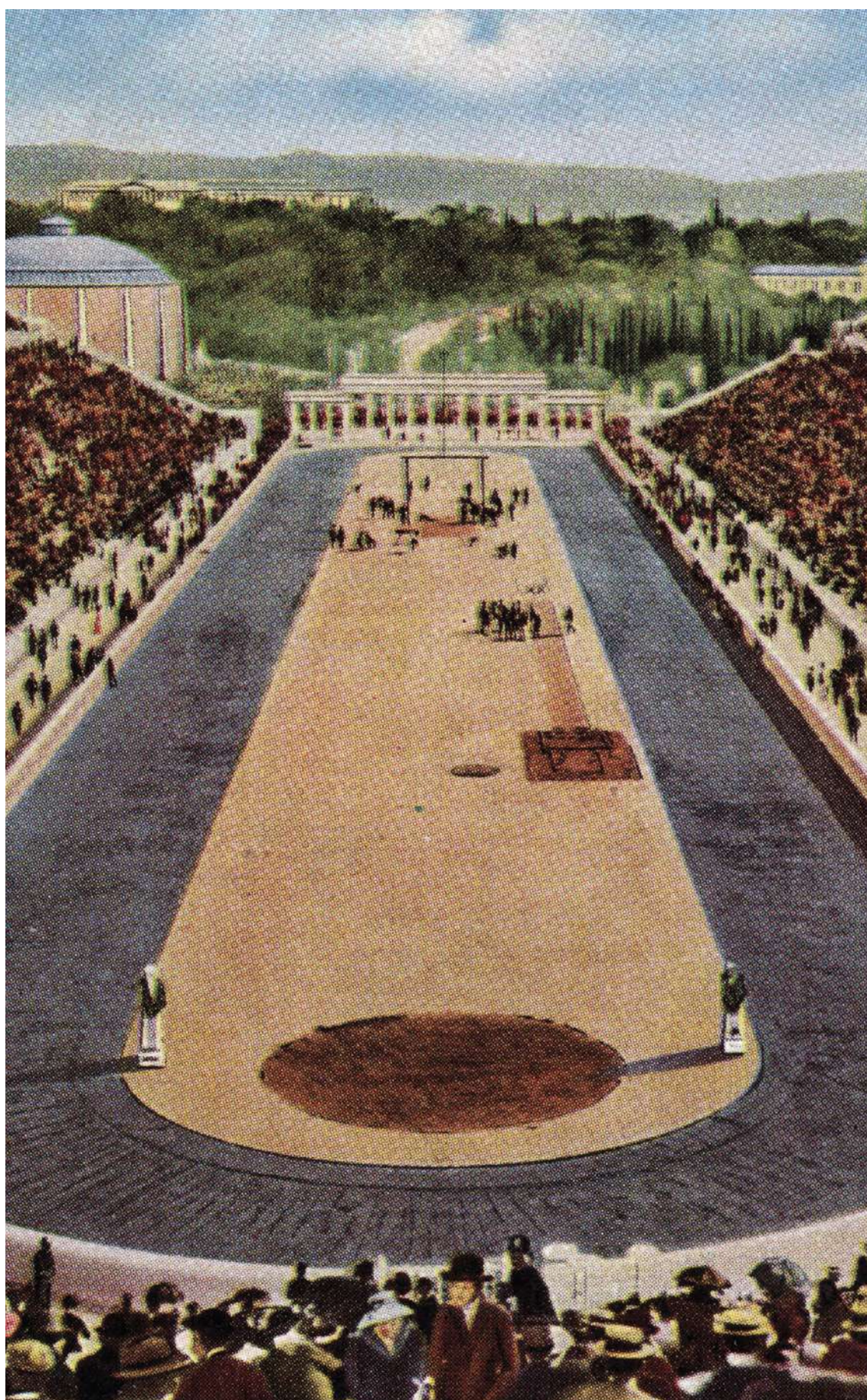
8. Ramlosa Olympic Games

9. Zappeion Olympiad

10. Montreal Olympic Games



آیا فکر می‌کنید چشم‌انداز پییر دوکوبرتن هنوز با دنیای امروز سازگار است؟





پ. کنگره ۱۸۹۴ جهت احیای بازیهای المپیک

بازیهای المپیک نوین و تأسیس کمیته بین‌المللی المپیک مطرح نماید. در مجموع ۷۹ نماینده از ۱۲ کشور به پاریس آمدند و از این ایده حمایت کردند. در ۲۳ ژوئن ۱۸۹۴، پیشنهاد دوکوبرتن برای احیای بازیهای المپیک مورد پذیرش نمایندگان قرار گرفت؛ طریقی که طبق آن بازیها باید هر چهار سال يك بار در محلی متفاوت برگزار شود، تصویب شد و شهر آتن به عنوان اولین شهر میزبان بازیهای المپیک نوین در سال ۱۸۹۶ انتخاب شد.

همچنین، نمایندگان تأسیس کمیته بین‌المللی بازیهای المپیک و حق انتخاب آزاد اعضای آن توسط دوکوبرتن را تصویب کردند، که بعداً به کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) تغییر نام یافت. بدین‌سان جنبش المپیک متولد شد.

دعوتنامه اولیه آن چه تبدیل به «کنگره افتتاحیه المپیک» شد، توسط دوکوبرتن با سمت دبیرکل اتحادیه فدراسیون‌های ورزشی فرانسه و با عنوان «اندیشه‌هایی بر اصول آماتورگرایی و ترویج آنها» ارسال شد. با این حال، تا زمانی که کارتهای دعوت رسمی درست قبل از آغاز رویداد در ۱۶ ژوئن ۱۸۹۴ در سوربن پاریس فرانسه توزیع شود، جلسه با عنوان «کنگره احیای بازیهای المپیک» شناخته می‌شد.

این رویداد در ابتدا توسط دوکوبرتن به عنوان جلسه‌ای برای بررسی آماتورگرایی برنامه‌ریزی شده بود. با این حال، تا زمانی که نمایندگان در ژوئن ۱۸۹۴ در سوربن پاریس گرد هم آمدند، وی برنامه را اصلاح و عنوان جلسه را تغییر داده بود. این کنگره اساساً این فرصت را در اختیار دوکوبرتن گذاشت تا ایده خود برای راه‌اندازی



منشور المپیک از زمان اولین انتشار آن در سال ۱۹۰۸ دستخوش تغییرات بسیاری شده است.

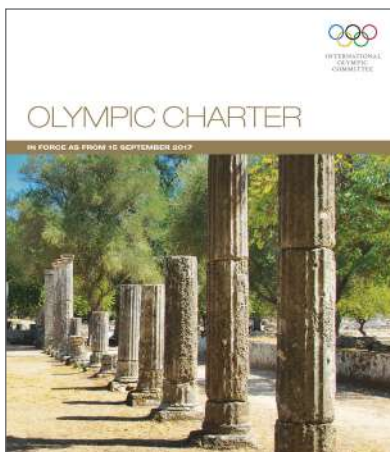
ت. منشور المپیک

«منشور المپیک تدوین اصول بنیادین المپیزم، قوانین و آیین‌نامه‌های مصوب کمیته بین‌المللی المپیک است. منشور حاکم بر ساختار، اعمال و اقدامات جنبش المپیک است و شرایط برپایی بازیهای المپیک را تعیین می‌نماید.»

منشور المپیک (مقدمه)، ۲۰۱۷

کمیته بین‌المللی المپیک نخستین بار منشور را در سال ۱۹۰۸ منتشر کرد، ولی تا سال ۱۹۷۸ عنوان «منشور المپیک»^۱ برای این سند استفاده نمی‌شد. اولین نسخه آن کوتاه و ساده بود، اما از آن زمان، قوانین گسترش‌یافته و اصلاح شده‌اند تا پاسخگوی رشد و پیچیدگی‌های تکامل‌یافته جنبش المپیک و بازیهای المپیک باشند. امروزه، منشور المپیک شامل قوانینی است که ارتباط فدراسیون‌های بین‌المللی و کمیته‌های ملی المپیک را با جنبش المپیک تعریف و تعیین می‌کنند، و همچنین به موضوعات اساسی نظیر فرایند انتخاب شهر میزبان بازیهای المپیک، نظام نامه احراز شرایط بازیها، تنظیم برنامه المپیک و قوانین مربوط به دوری اختلافات می‌پردازند.

1. The Olympic Charter



www.olympic.org/documents



در کشور شما برای ارتقای درک بهتر از جنبش المپیک چه کاری می‌توان انجام داد؟

ث. اصول بنیادین المپیزم

المپیزم نوین با گذشت زمان همگام با رشد و توسعه جنبش المپیک تکامل یافته است. المپیزم اکنون در اصول بنیادین منشور المپیک (۲۰۱۷) چنین تعریف شده است:

۱. المپیزم فلسفه‌ای از زندگی است که قابلیت‌ها و خصایص جسم، اراده و ذهن را در کلیت و قالبی متوازن و متعادل ترکیب می‌کند و اعتلاء می‌بخشد. المپیزم با درهم آمیختن ورزش با فرهنگ و آموزش، درصدد ایجاد سبکی از زندگی است که بر پایه شوق حاصل از تلاش، ارزش آموزنده الگوهای شایسته، مسئولیت اجتماعی و احترام به اصول اخلاقی بنیادین و جهان شمول، بنا شده باشد.

۲. هدف المپیزم به خدمت گرفتن ورزش در راستای پرورش متعادل و متوازن بشریت، با چشم‌انداز ارتقای جامعه‌ای صلح‌آمیز و توجه به حفظ کرامت انسانی است.

۳. جنبش المپیک فعالیت‌های منسجم، سازمان‌یافته، جهانی و پایدار است که تحت مرجعیت عالی کمیته بین‌المللی المپیک، توسط کلیه افراد و تشکلهایی که از ارزش‌های المپیزم الهام گرفته‌اند، انجام می‌شود. این جنبش که پنج قاره جهان را تحت پوشش دارد، با گردهم آوردن ورزشکاران سراسر جهان در جشنواره بزرگ ورزشی بازیهای المپیک تجلی می‌یابد و نماد آن پنج حلقه درهم آویخته است.

۴. ورزش کردن حق بشر است. هر فرد بدون هرگونه تبعیض و با الهام از روح المپیک که لازمه آن درک متقابل و حس دوستی، همبستگی و بازی منصفانه است، باید بتواند ورزش کند.

۵. با پذیرش این موضوع که ورزش در چارچوب جامعه اتفاق می‌افتد، سازمان‌های ورزشی جنبش المپیک باید بی‌طرفی سیاسی را اجرا نمایند. آنان باید از حقوق و تعهدات اصل استقلال برخوردار باشند، به نحوی که بتوانند آزادانه نسبت به تدوین و نظارت بر قوانین ورزش، تعیین ساختار و حکمروایی سازمان‌های خود اقدام نمایند و از حق برگزاری انتخابات عاری از هر گونه تأثیر بیرونی و مسئولیت لازم برای حصول اطمینان از اجرای اصول حکمروایی مطلوب، برخوردار باشند.

۶. برخورداری از حقوق و آزادی‌های مندرج در این منشور المپیک، باید به دور از هرگونه تبعیض از جمله نژاد، رنگ، جنسیت، گرایش جنسی، زبان، مذهب، عقیده سیاسی یا اعتقادی، ملی یا اجتماعی، میزان تمکن مالی، تولد یا هر وضعیت دیگر تضمین شود.

۷. عضویت در جنبش المپیک مستلزم پذیرش منشور المپیک و رسمیت‌یافتن توسط کمیته بین‌المللی المپیک است.



شعله المپیک درکنار مجسمه پیر دوکوبرتن در موزه المپیک در لوزان سوئیس مشتعل است.



چگونه می‌توانید از شعار المپیک «سریع‌تر، بالاتر، قوی‌تر» برای ایجاد انگیزه در ورزشکاران کشورتان استفاده کنید؟

چگونه می‌توانید جوانان را به تلاش سخت برای رسیدن به هدف خود ترغیب کنید؟ ورزش چه نقشی می‌تواند در این امر بازی کند؟

چه تعداد از هفت اصل بنیادین المپیزم را قبل از خواندن این صفحه می‌دانستید؟



سرود المپیک

سرود المپیک با موسیقی اسپيروس ساماراس^۸ و خطابه کوستیس پالاماس^۹ نخستین بار برای بازیهای المپیک آتن ۱۸۹۶، اولین دوره بازیهای نوین، ساخته شد. از سال ۱۹۶۰ تاکنون، این سرود در هر دوره از بازیهای المپیک تابستانی و زمستانی نواخته شده است.

«ای روح جاویدان باستان،
پروردگار راستین، جمیل و مهربان،
نازل، ظاهر و جاری ساز بر ما نور خود را
بر این زمین و در زیر این آسمان
که اولین شاهد آوازه فناپذیر توست.

شور و جان مرحمت فرما بدین بازیهای باشکوه!
تاج های گل همیشه سبز بیارا بر سر فاتحان
در رقابت و پشتکار و جهاد!
در سینه های ما پنه قلب هایی از فولاد!

در روشنی تو، دشت ها، کوهساران و دریاها
به رنگی گلگون بدرخشند و پرستشگاهی چنان وسیع برپا کنند
که همه جهانیان را به تحسین تو گردد هم آورد،
آه ای روح جاویدان باستان!»

شعله المپیک و مشعل المپیک

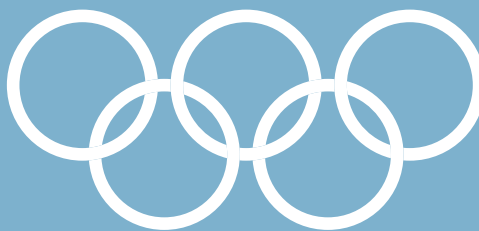
شعله المپیک در المپیا در یونان و تحت نظارت و اختیار کمیته بین المللی المپیک روشن می شود. اگرچه از اوایل سال ۱۹۲۸، آتش نمادین مورد استفاده قرار می گرفت. اما تاریخ شعله المپیک نوین به ۸۰ سال پیش برمی گردد. کمیته برگزاری بازیهای المپیک برلین ۱۹۳۶ با الهام از مسابقات حمل مشعل در یونان باستان، پیشنهاد کرد شعله در المپیا روشن شود و به صورت آن چه نخستین حمل مشعل امدادی محسوب می شد، به برلین منتقل شود.

شعله المپیک در بازیهای المپیک زمستانی، به لحاظ زمانبندی تاریخی، اندکی متفاوت است. نخستین بار از شعله ای نمادین در بازیهای المپیک زمستانی کارمیش-پارتنکرچن^{۱۰} ۱۹۳۶ استفاده شد، اما ۲۸ سال بعد از آن بود که شعله المپیک در المپیا برای بازیهای المپیک زمستانی اینسبروک^{۱۱} ۱۹۶۴ روشن شد و سنتی پا گرفت که تا به امروز ادامه دارد.

نشان های المپیک، شعله المپیک و حمل مشعل، بازیهای المپیک در دوران باستان (گزارش برگ آموزشی - موزه المپیک)

نشان های جنبش المپیک

جنبش المپیک در سرتاسر جهان از طریق حلقه ها و پرچم المپیک^۱، شعار المپیک^۲، سرود المپیک^۳، شعله و مشعل المپیک^۴ شناخته می شود. طبق قانون ۷-۴ منشور المپیک (۲۰۱۷)، کلیه حقوق این دارایی های المپیک «شامل و نه محدود به مقاصد سودآور، تجاری یا تبلیغاتی، منحصراً متعلق به کمیته بین المللی المپیک است. کمیته بین المللی المپیک می تواند مجوز استفاده از تمامی یا بخشی از حقوق خود را، بر اساس شرایط و مقررات تعیین شده توسط هیئت اجرایی کمیته بین المللی المپیک، صادر نماید.»



حلقه های المپیک و پرچم المپیک

نشان پنج حلقه درهم آویخته، نه تنها رسماً نشان المپیک است، بلکه آن را به عنوان حلقه های المپیک نیز می شناسند و «بیانگر فعالیت جنبش المپیک و نمایانگر اتحاد پنج قاره و گردهمایی ورزشکاران از سرتاسر جهان در بازیهای المپیک می باشد» (منشور المپیک، قانون ۸).

پرچم المپیک، که نشان المپیک را در مرکز پس زمینه ای سفید به تصویر می کشد، توسط پییر دوکوبرتن طراحی و برای اولین بار در کنگره المپیک ۱۹۱۴ ارائه شد. رنگ هایی که دوکوبرتن برای حلقه ها انتخاب کرده بود و پس زمینه سفید، با رنگ های موجود در پرچم ملی کشورهای مختلف در آن زمان، مطابقت دارد.



شعار المپیک

شعار المپیک، که در سال ۱۸۹۴ معرفی شد، مشتمل بر سه واژه لاتین "Citiūs, Altius, Fortius" به معنی «سریعتر، بالاتر، و قویتر»^۵ است. دوکوبرتن این شعار را از دوست خود، هنری دیدون^۶، کشیش و معلم اهل دومینیکن^۷ به عاریت گرفت.

۱. The Olympic Rings and The Olympic Flag
۲. The Olympic Motto
۳. The Olympic Anthem
۴. The Olympic Flame and The Olympic Torch
۵. Faster, Higher, Stronger
۶. Henri Didon

۷. Dominican
۸. Spiros Samaras
۹. Kostas Palamas
۱۰. Garmisch-Partenkirchen
- منطقه ای کوهستانی در بایرن، جنوب آلمان است که با تریس هم مرز است.
۱۱. Innsbruck

درس ۳

کمیته بین‌المللی المپیک (IOC)

الف. کمیته بین‌المللی المپیک چیست ؟

- ب. حکمروایی
- پ. دستگاه اجرایی
- ت. همبستگی المپیک
- ث. کانال المپیک

الف. کمیته بین‌المللی المپیک چیست ؟



کمیته بین‌المللی المپیک وحدت جنبش المپیک را حفظ و تقویت می‌کند.

دوپینگ و تقلب نیز می‌شود.

علاوه بر این، کمیته بین‌المللی المپیک ضمن حفظ و تقویت وحدت جنبش المپیک، بازی منصفانه، صلح، عدم تبعیض، توسعه پایدار، فرهنگ، آموزش و میراث مثبت را برای شهرها و کشورهای میزبان بازیهای المپیک ترویج و تبلیغ می‌نماید.

کمیته بین‌المللی المپیک، سازمانی غیردولتی، غیرانتفاعی و مرجع عالی جنبش المپیک است. این کمیته در سال ۱۸۹۴ به عنوان «کمیته بین‌المللی بازیهای المپیک» تأسیس شد، اما بعداً به کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) تغییر نام یافت. زبان‌های رسمی آن فرانسه و انگلیسی هستند.

فعالیت‌های کمیته بین‌المللی المپیک فراتر از تضمین صرف برپایی منظم بازیهای المپیک است، و شامل توسعه ورزش قهرمانی و ورزش برای همه، حمایت از مشارکت زنان در ورزش، تشویق اقدامات مختلف در راستای حفاظت از ورزشکاران و هدایت مبارزه با

۰۲۴



تأثیر جنبش المپیک بر سازمان ورزشی و کمیته ملی المپیک کشور خود را چگونه می‌بینید؟

«مأموریت کمیته بین‌المللی المپیک، ترویج و تبلیغ المپیسم در سرتاسر دنیا و راهبری جنبش المپیک است.»

منشور المپیک (قانون ۲)، ۲۰۱۷



نهادهای حاکمیتی کمیته بین‌المللی المپیک

اجلاس

اجلاس^۱، مجمع عمومی اعضای کمیته بین‌المللی المپیک و عالی‌ترین رکن کمیته بین‌المللی المپیک است. تصمیمات آن قطعی و نهایی است. اجلاس عادی یک‌بار در سال برگزار می‌شود.

هیئت اجرایی و رئیس

هیئت اجرایی^۲ کمیته بین‌المللی المپیک، مسئولیت کلی و همه جانبه دستگاه اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک و مدیریت امور آن را بر عهده دارد. رئیس^۳، به نمایندگی از کمیته بین‌المللی المپیک، بر تمامی فعالیت‌های آن نظارت می‌نماید و رئیس، جلسات هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک را تشکیل می‌دهد.

کمیسیون‌ها

کمیسیون‌های کمیته بین‌المللی المپیک به رئیس، هیئت اجرایی و اجلاس مشورت می‌دهند. کمیسیون‌های هماهنگی برای هر دوره از بازیهای المپیک، و کمیسیون ارزیابی شهرهای داوطلب میزبانی، نیز تشکیل می‌شوند.

کمیسیون‌های عملیاتی

کمیسیون حسابرسی

کمیسیون مالی

کمیسیون اخلاق

دفاتر انطباق با قوانین^۵

اخلاق و
دفتر انطباق با قوانین

حسابرسی داخلی

دستگاه اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک

دستگاه اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک تحت مسئولیت مدیر اجرایی^۴ است که با کمک مدیران بخش‌ها و برنامه‌های مختلف، آن را اداره می‌کند.

۱. Session

۲. President

۵. Compliance Offices

۲. Executive Board

۴. Director General

دفتری که مسئولیت آنها تطبیق امور و فعالیت‌ها با اصول بنیادین، مقررات و منشور المپیک است.

ب. حکم‌روایی

اعضای کمیته بین‌المللی المپیک

«اعضای کمیته بین‌المللی المپیک منافع این کمیته و منافع جنبش المپیک را در کشورهای خود و سازمان‌های جنبش المپیک که در آنها خدمت می‌کنند، ارائه کرده و ارتقاء می‌دهند.»

منشور المپیک (قانون ۱-۱۶)

اولین اعضای کمیته بین‌المللی المپیک توسط پیر دوکورتین منصوب شدند، اما اکنون به منظور حصول اطمینان از عدم وابستگی، تمامی اعضای کمیته بین‌المللی المپیک توسط اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک انتخاب می‌شوند. اعضا برای یک دوره هشت ساله انتخاب می‌شوند و انتخاب مجدد ایشان - با محدودیت سنی ۷۰ سال برای کلیه اعضای انتخاب شده بعد از اصلاحات کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۱۹۹۹ - به استثناء چند مورد قابل تجدید نظر است. (منتخبین قبل از اصلاحات، می‌توانند تا قبل از ۸۰ سالگی به عنوان عضو خدمت نمایند.)

در هر زمان، کمیته بین‌المللی المپیک حداکثر ۱۱۵ عضو دارد. این جمع کل شامل حداکثر ۷۰ نفر با شخصیت حقیقی، ۱۵ ورزشکار فعال، ۱۵ نفر به نمایندگی کمیته‌های ملی المپیک و ۱۵ نفر به نمایندگی فدراسیون‌های بین‌المللی است؛ البته اعضای افتخاری (در آوریل ۲۰۱۸، این تعداد ۴۱ نفر بودند)، اعضای عالی مقام و رئیس افتخاری در این جمع لحاظ نمی‌شوند.

رئیس کمیته بین‌المللی المپیک

«رئیس به نمایندگی از کمیته بین‌المللی المپیک، بر تمامی فعالیت‌های آن نظارت می‌نماید.»

منشور المپیک (قانون ۲-۲۰)

رئیس کمیته بین‌المللی المپیک برای یک دوره هشت ساله با اکثریت مطلق آرای اعضای کمیته بین‌المللی المپیک در خلال اجلاس انتخاب می‌شود، که در صورت تصویب اجلاس در پایان دوره اول، امکان خدمت در یک دوره چهار ساله دیگر را خواهد داشت.

هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک

«هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک مسئولیت کلی و همه جانبه دستگاه اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک و مدیریت امور آن را بر عهده دارد.»

منشور المپیک (قانون ۳-۱۹)

امروزه هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک

شامل رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، به علاوه چهار نایب رئیس و ده عضو دیگر است که توسط اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک برای حداکثر خدمت در دو دوره چهار ساله متوالی انتخاب می‌شوند، و به طور معمول چهار بار در سال تشکیل جلسه می‌دهند. وظایف آن شامل مسئولیت‌های گسترده نظیر: حصول اطمینان از رعایت منشور المپیک و امور ویژه از قبیل نظارت بر روند پذیرش و گزینش شهرهای داوطلب میزبانی بازیهای المپیک است. گزارشات و توصیه‌های هیئت اجرایی در نهایت باید به تصویب اجلاس برسد.

اجلاس

«اجلاس، مجمع عمومی اعضای کمیته بین‌المللی المپیک عالی‌ترین رکن این کمیته است. تصمیمات آن قطعی می‌باشند. اجلاس عادی یک بار در سال برگزار می‌شود. اجلاس‌های فوق‌العاده توسط رئیس یا بنا به درخواست مکتوب حداقل یک سوم از اعضا تشکیل جلسه می‌شود.»

منبع: منشور المپیک (قانون ۱-۱۸)

با تشکیل جلسه حداقل یک بار در سال، اجلاس مسئولیت تصویب اصلاحات منشور المپیک، انتخاب رئیس، اعضا و هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک، برکناری اعضا و انتخاب شهر میزبان هر دوره از بازیهای المپیک را بر عهده دارد. اجلاس می‌تواند تصمیم به تفویض اختیارات خود به هیئت اجرایی بگیرد.



سخنرانی، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، توماس باخ در مراسم اختتامیه و شانزدهمین روز بازیهای المپیک ۲۰۱۶ ریو



را در حمایت از ورزشکاران در داخل و خارج از زمین مسابقه ارائه می‌دهد. اعضای کمیسیون ورزشکاران در تمام کمیسیون‌های دیگر کمیته بین‌المللی المپیک نمایندگی دارند.

www.olympic.org/athletes-commission

• **کمیسیون امور حقوقی**، با ارائه نظر در خصوص پیش‌نویس اصلاحات منشور المپیک، بررسی اقدامات یا دفاعیات مرتبط با کمیته بین‌المللی المپیک، انجام بررسی‌های حقوقی در موضوعات تأثیرگذار بر کمیته بین‌المللی المپیک و اجرای سایر وظایف با ماهیت حقوقی، به کمیته بین‌المللی المپیک در زمینه مسائل حقوقی مشاوره می‌دهد.

www.olympic.org/legal-affairs

• **کمیسیون مالی**، در مورد مسائل مالی مشاوره و توصیه می‌دهد. این کمیسیون اطمینان حاصل می‌نماید که کمیته بین‌المللی المپیک و تمام نهادهای تابعه آن فرایند بودجه بندی و کنترل مالی کارآمد و شفاف دارند و سیاست‌ها و رویه‌های مالی مصوب هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک رعایت می‌شوند. کمیسیون مالی راهبردهایی را برای سرمایه‌گذاری‌های مالی توصیه می‌کند و همچنین صورت‌های مالی تکمیل‌شده را قبل از ارسال به هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک و تصویب توسط اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک، بررسی می‌نماید.

www.olympic.org/finance-commission

• **کمیسیون پزشکی و علمی**، در امور مربوط به ایمنی و سلامت ورزشکاران به کمیته بین‌المللی المپیک مشاوره می‌دهد. این کمیسیون بر ارائه خدمات درمانی و مبارزه با دوپینگ در خلال بازیهای المپیک نظارت می‌کند و بر ارتقای اصول رعایت اخلاق پزشکی و ورزشی و برابری کلیه ورزشکاران رقابت‌کننده اهتمام می‌ورزد.

www.olympic.org/medical-and-scientific-commission

• **کمیسیون زنان در ورزش** که به کمیته بین‌المللی المپیک در جهت توسعه و اجرای راهبرد و سیاست زنان و ورزش، مشاوره می‌دهد. در میان بسیاری از فعالیت‌های خود، این کمیسیون ورزش را به عنوان ابزاری برای برابری جنسیتی و توانمندسازی ترویج می‌کند، سطح آگاهی را نسبت به تعرض و سوءاستفاده در ورزش افزایش می‌دهد و از آموزش و پیشرفت دختران و زنان مایل به مشارکت حمایت و جنبش المپیک را راهبری می‌کند.

www.olympic.org/women-in-sport-commission



کنگره



کنگره يك فرصت استثنایی را برای کل خانواده المپیک - اعضای کمیته بین‌المللی المپیک، نمایندگان کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی، کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک (OCOGs)، ورزشکاران، مربیان، رسانه‌ها، حامیان مالی و سایر ذینفعان - فراهم می‌آورد تا گرد هم جمع شوند و راجع به موضوعات مهم کل جنبش المپیک بحث و گفتگو نمایند. آخرین کنگره در سال ۲۰۰۹ در کپنهاگ^۱ برگزار شد.

کمیسیون‌ها

«کمیسیون‌های کمیته بین‌المللی المپیک به منظور ارائه مشورت به اجلاس، هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک و رئیس ایجاد می‌شوند.»

منشور المپیک (قانون ۲۰۰۲)

رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، کارگروه‌ها و کمیسیون‌هایی را برای بررسی موضوعات تخصصی و ارائه توصیه تشکیل می‌دهد. اعضای کمیسیون‌ها به طور معمول از میان اعضای کمیته بین‌المللی المپیک، نمایندگان کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی، ورزشکاران، کارشناسان فنی، مشاوران و متخصصان ورزشی هستند. در اوایل سال ۲۰۱۷، کمیته بین‌المللی المپیک ۲۶ کمیسیون داشت، از جمله:

• **کمیسیون ورزشکاران** به عنوان رابط بین ورزشکاران و کمیته بین‌المللی المپیک به منظور حصول اطمینان از قرار گرفتن دیدگاه‌های آنان در قلب تصمیمات جنبش المپیک عمل می‌کند. کمیسیون ورزشکاران پیشنهادات، توصیه‌ها و گزارش‌ها را به هیئت اجرایی و یا اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک تسلیم می‌کند، و بسته‌های آموزشی-مهارتی^۲، دستورالعمل‌ها و پروژه‌هایی

با تشکیل جلسه حداقل يك بار در سال، اجلاس مسئولیت انتخاب اعضای کمیته بین‌المللی المپیک را بر عهده دارد.

۱. Copenhagen
۲. Toolkits



آیا سازمان ورزشی یا کمیته ملی المپیک کشور شما، «کمیسیون‌هایی» با مسئولیت‌های خاص، نظیر کمیسیون‌های کمیته بین‌المللی المپیک دارد؟ اگر این چنین است، مسئولیت‌های آنها چیست و عملکرد آنها چقدر قابل قبول است؟

پ. دستگاه اجرایی

دبیر اجرایی، تحت نظارت رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، امور اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک را با کمک مدیران بخش‌های مختلف اداره می‌کند.

کارکنان کمیته بین‌المللی المپیک تصمیمات اتخاذ شده توسط اجلاس، هیئت اجرایی و رئیس کمیته بین‌المللی المپیک را زمینه سازی، اجرا و پیگیری می‌کنند، امور کمیسیون‌های مختلف کمیته بین‌المللی المپیک را آماده و پیگیری می‌کنند، و به طور منظم با فدراسیون‌های بین‌المللی، کمیته‌های ملی المپیک و کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک در ارتباط هستند. همچنین هماهنگی‌های مربوط به تدارک همه بازیهای المپیک و همچنین برگزاری و آماده‌سازی سایر رویدادهای المپیک را انجام می‌دهند. دستگاه اجرایی همچنین اطلاعات را درون جنبش المپیک به گردش درآورده و به شهرهای کاندیدای مایل به برگزاری بازیها مشورت می‌دهد.

مقر کمیته بین‌المللی المپیک

”پیر دوکوبرتن“ مقر کمیته بین‌المللی المپیک را پس از ۲۱ سال استقرار در پاریس، در سال ۱۹۱۵ به لوزان سوئیس انتقال داد. دفتر رئیس کمیته

بین‌المللی المپیک در ”شاتو دو ویدی“^۱، محل استقرار دفاتر اداری کمیته بین‌المللی المپیک از سال ۱۹۶۸ تا زمان افتتاح خانه المپیک در ۱۹۸۶ قرار داشت.

در سال ۲۰۱۷، کمیته بین‌المللی المپیک ساخت مقر جدید در لوزان را آغاز کرد تا کل مجموعه اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک را که در حال حاضر در چندین مکان مستقر هستند، در خود جای دهد.

موزه المپیک

اولین موزه المپیک در سال ۱۹۱۵ افتتاح شد در حالی که تنها یکی از اتاق‌های کازینوی مونبونو^۲ را در لوزان اشغال کرده بود و به مرور زمان، قبل از شروع ساخت یک موزه دائمی در سال ۱۹۸۸ در اوشی^۳ لوزان، گسترش یافت. هدف اصلی از افتتاح موزه فعلی در سال ۱۹۹۳، ایجاد فرصت کشف جنبش المپیک برای عموم از طریق روایات ورزشکاران، مبتکران، سازندگان، هنرمندان و داوطلبان دست‌اندرکار بوده است.

www.olympic.org/museum



خانه المپیک، ساختمان مقر جدید که در سال ۲۰۱۹ افتتاح می‌شود.

۱. Chateau De Vidy

۲. Casino De Montebenen

۳. Ouchy



آیا در کشورتان موزه ورزش وجود دارد؟ اگر وجود ندارد، چگونه می‌توان برای ایجاد آن تلاش کرد؟ چرا ترویج تاریخ و سنن المپیک کشور شما اهمیت دارد؟



ت. همبستگی المپیک

«هدف همبستگی المپیک، مساعدت به کمیته‌های ملی المپیک، به ویژه آنهایی است که بیشترین نیاز را دارند. این مساعدت در قالب برنامه‌هایی است که به صورت مشترک توسط کمیته بین‌المللی المپیک و کمیته‌های ملی المپیک، و در صورت نیاز، با مساعدت فنی فدراسیون‌های بین‌المللی ارائه می‌شود.»

منشور المپیک (قانون ۵)، ۲۰۱۷

پیاده‌سازی آنان، است.

کمیسیون برای پیاده‌سازی، اجرا، نظارت و هماهنگی کلیه تصمیمات خود متکی به دفتر بین‌المللی همبستگی المپیک^۱ در لوزان است. این دفتر مسئولیت تمامی جنبه‌های عملیاتی را در پیاده‌سازی برنامه‌ها به عهده دارد، و با پنج انجمن قاره‌ای کمیته‌های ملی المپیک و انجمن کمیته‌های ملی المپیک همکاری می‌نماید.

کل بودجه همبستگی المپیک در سال‌های ۲۰۲۰ - ۲۰۱۷، ۵۰۹ میلیون دلار آمریکا بود، یعنی ۱۶ درصد افزایش در مقایسه با طرح ۲۰۱۶ - ۲۰۱۳. تنها منبع تامین بودجه عملیات و برنامه‌های همبستگی المپیک، سهم کمیته‌های ملی المپیک از درآمدهای حاصل از حق امتیاز پخش بازیهای المپیک است.

برنامه‌ها

از سال ۲۰۰۱، همبستگی المپیک برنامه‌های کمیته‌های ملی المپیک را در سطوح جهانی و قاره‌ای عرضه کرده است، و همچنین برنامه کمک‌هزینه کمیته بین‌المللی المپیک را برای شرکت در بازیهای المپیک مدیریت می‌کند. در طرح ۲۰۲۰ - ۲۰۱۷، ۲۱ برنامه جهانی همبستگی المپیک ارائه شده برای کمیته‌های ملی المپیک، در پنج حوزه اصلی تعریف شده‌اند:

ورزشکاران

این برنامه‌ها به کمیته‌های ملی المپیک متناسب با سطح ورزشکارانشان و نوع رقابت‌هایی که برای آنها آماده می‌شوند، کمک می‌کنند. خواسته همبستگی المپیک، حصول اطمینان از اعزام ورزشکاران واجد شرایط تمامی کمیته‌های ملی المپیک به بازیها و کمک به تداوم و تضمین جهان شمولی بازیها است. هدف دیگر این برنامه‌ها، ایجاد شرایط برابر تمرینی برای ورزشکاران تمامی سطوح از جمله ورزشکاران جوان

همبستگی المپیک ریشه در "کمیته کمک‌های بین‌المللی المپیک"^۱ دارد که در سال ۱۹۶۲ با هدف حمایت از کشورهای تازه به استقلال رسیده در آسیا و آفریقا تاسیس شد. در سال ۱۹۷۱ این کمیته با نهاد مشابه تشکیل شده توسط مجمع عمومی دائم کمیته‌های ملی المپیک^۲ که بعدها به انجمن کمیته‌های ملی المپیک (ANOC)^۳ تغییر نام یافت، ادغام و "کمیته همبستگی المپیک"^۴ تشکیل شد. سپس در سال ۱۹۸۱، "کمیسیون همبستگی المپیک"^۵ به شکل فعلی در آمد. با این حال بودجه تأمین شده در سال ۱۹۷۲ محدود بود.

از زمان بازیهای المپیک لس‌آنجلس ۱۹۸۴، با افزایش سطح درآمد حاصل از حق پخش تلویزیونی امکان توزیع درآمد بر اساس مولفه‌های توزیع کمیته بین‌المللی المپیک، فراهم شد.

 www.olympic.org/olympic-solidarity

همبستگی المپیک به کمیته‌های ملی المپیک کمک می‌کند تا بتوانند مأموریت و مسئولیت خود را در راستای جنبش المپیک به انجام برسانند. این حمایت از طریق برنامه‌های مروج اصول بنیادین المپیزم، با پشتیبانی از آماده‌سازی ورزشکاران، بهبود سطح فنی مربیان، تقویت ساختار اجرایی کمیته‌های ملی المپیک و کمک به آنان در تقویت ارزش‌های المپیک میسر می‌شود.

ساختار عملیاتی و تامین بودجه

کمیسیون همبستگی المپیک به ریاست شیخ احمد الفهد الصباح و متشکل از اعضای حقیقی است که توسط رئیس کمیته بین‌المللی المپیک منصوب می‌شوند. وظیفه کمیسیون، تعیین خط‌مشی‌ها و اقدامات عملیاتی اصلی، و همچنین مدیریت فعالیت‌های همبستگی المپیک از طریق تصویب برنامه‌ها و بودجه‌های مربوطه و نظارت بر

۱. The Committee for International Olympic Aid
۲. The Permanent General Assembly of National Olympic Committees
۳. The Association of National Olympic Committees (ANOC)
۴. The Committee for Olympic Solidarity
۵. The Olympic Solidarity Commission
۶. The Olympic Solidarity International Office



OLYMPIC SOLIDARITY

قاره‌ای امکان دسترسی به مساعدت‌های فنی، مالی و اجرایی را برای کمیته‌های ملی المپیک فراهم می‌کند تا بتوانند به نیازهای ویژه و اولویت‌هایشان بپردازند. این برنامه‌ها تکمیل‌کننده برنامه‌های جهانی منطبق با نیازها و ویژگی‌های هر قاره هستند.

هدف از کمک هزینه‌های کمیته بین‌المللی المپیک، کمک به شرکت کمیته‌های ملی المپیک در بازیهای المپیک به منظور تحقق دو هدف متفاوت اما گسترده تر تکمیلی است: کمک به ترویج روح جهانی بازیها با تضمین شرکت تمامی کمیته‌های ملی المپیک؛ و ارائه کمک‌های مالی به کمیته‌های ملی المپیک که نقش کلیدی در تضمین موفقیت بازیها دارند.

مشارکت جهانی

همبستگی المپیک به لطف مساعدت و حمایت شبکه جهانی شرکا - انجمن‌های قاره‌ای، فدراسیون‌های بین‌المللی، انجمن کمیته‌های ملی المپیک، کمیته‌های ملی المپیک، کمیسیون‌های کمیته بین‌المللی المپیک، مراکز تمرینی رده بالا، دانشگاه‌ها و سایر کارشناسان - قادر است به مأموریت خود در کمک به کمیته‌های ملی المپیک با بهترین شرایط ممکن ادامه دهد.

۱. Olympians

و ورزشکاران پناهنده، و ارائه فرصت‌های آموزشی برای کمک به المپین‌ها^۱ در گذار موفق به دوران پساورزشی است.

مربیان

نظارت و آموزش با کیفیت بالا نقش مهمی در آماده‌سازی ورزشکاران دارند. سه برنامه عرضه‌شده در این حوزه از آموزش مربیان در سطوح مختلف، گروهی یا انفرادی، پشتیبانی، و از تقویت نظام ورزش ملی رشته‌های المپیک حمایت می‌کنند.

مدیریت کمیته‌های ملی المپیک و به اشتراک‌گذاری دانش

این برنامه‌ها به کمیته‌های ملی المپیک کمک می‌کنند تا از طریق مساعدت مالی مستقیم و حمایت از پروژه‌هایی که هدفشان تقویت مدیریت است، مأموریت خود را به بهترین شکل ممکن محقق نمایند. همچنین این برنامه‌ها فرصت‌های متعدد آموزشی را در اختیار مدیران اجرایی ورزشی می‌گذارند و تبادل اطلاعات و تجارب را بین کمیته‌های ملی المپیک تسهیل می‌کنند.

ترویج ارزش‌های المپیک

در راستای سیاست‌های کلی کمیته بین‌المللی المپیک و مأموریت کمیته‌های ملی المپیک در ترویج اصول بنیادین المپیزم، همبستگی المپیک به کمیته‌های ملی المپیک کمک می‌کند تا در جوامع خود نقش کلیدی در سطح مردمی ایفا نمایند. همبستگی المپیک روش‌هایی را برای زنده کردن المپیزم و ارزش‌های المپیک در زمینه‌های مختلفی چون حفاظت از سلامتی ورزشکاران، پایداری، تساوی جنسیتی و آموزش المپیک، همچنین حفظ میراث ملی المپیک و ورزش پیشنهاد می‌کند.

گردهمایی‌ها و پروژه‌های خاص

هدف این برنامه‌ها، ایجاد فرصت‌های آموزشی ویژه برای گروه‌های هدف کمیته‌های ملی المپیک، با ترویج مفاهیم و ایده‌ها در میان آنها و پاسخ به درخواست‌های خاص کمیته‌های ملی المپیک در نتیجه شرایط غیرعادی و غیرمنتظره است.

علاوه بر برنامه‌های جهانی، برنامه‌های



آیا سازمان ورزشی یا کمیته ملی المپیک کشور شما از برنامه‌های همبستگی المپیک بهره‌مند می‌شود؟ اگر این گونه است، از چه طریق؟

همبستگی المپیک بورسیه‌های زیادی را به ورزشکاران شایسته سراسر جهان اعطا و به آنها کمک می‌کند تا آماده و واجد شرایط شرکت در بازیها شوند. برای بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶:



دریافت‌کنندگان بورسیه ۱۰۱ مدال (۳۳ طلا، ۲۶ نقره و ۴۲ برنز) کسب کردند.



۸۱۵ دریافت‌کننده بورسیه از ۱۷۱ کمیته ملی المپیک سهمیه بازیها را کسب کردند.



اعطای بورسیه به ۱۵۴۷ نفر



ث. کانال المپیک

«راه‌اندازی کانال المپیک آغاز سفری جدید و مهیج برای پیوند مخاطبین سراسر جهان با جنبش المپیک در تمام طول سال است.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، آگوست ۲۰۱۶.

ارائه و نمایش مستمر رشته‌های ورزشی المپیک و ورزشکاران خارج از دوره زمانی بازیهای المپیک طراحی شده است. این کانال همچنین ارتباط و اهمیت آرمان‌های جنبش المپیک را در جامعه امروز برجسته و پررنگ می‌کند؛ بستری را برای به اشتراک‌گذاری دارایی‌ها و سوابق غنی و ارزشمند گذشته کمیته بین‌المللی المپیک با جهانیان فراهم می‌آورد؛ و نسل جوان را از طریق ایجاد شناخت، سرگرمی و آموزش مشغول و مجذوب می‌نماید.

www.olympicchannel.com

یکی از مهمترین ابتکارات خاص کمیته بین‌المللی المپیک در دهه‌های اخیر، در مراسم اختتامیه بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶ راه‌اندازی شد. کانال المپیک، سکوی رسانه‌ای جدید و پیشگامانه‌ای است که به صورت آنلاین و از طریق برنامه‌های تلفن همراه قابل نصب بر روی دستگاه‌های اندروید^۱ و آی‌اواس^۲، در دسترس است و از این طریق ورزش‌دوستان می‌توانند قدرت ورزش و جنبش المپیک را تجربه کنند.

کانال المپیک به منظور ایجاد بستری آزاد برای



کانال المپیک، سکوی رسانه‌ای جدید و پیشگامانه‌ای است که در آن ورزش‌دوستان می‌توانند قدرت ورزش و جنبش المپیک را تجربه کنند.

۱. Android

۲. iOS



برای تشویق مردم به تماشای کانال المپیک، چه مواردی باید در برنامه‌های آن گنجانده شود؟

درس ۴

کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)

- الف. کمیته‌های ملی المپیک چگونه تعریف می‌شوند؟
 ب. انجمن کمیته‌های ملی المپیک (ANOC)
 پ. انجمن‌های قاره‌ای کمیته‌های ملی المپیک

الف. کمیته‌های ملی المپیک چگونه تعریف می‌شوند؟



هر کمیته ملی المپیک وظیفه مهم انتخاب، سازماندهی و هدایت کاروان ورزشی کشور خود را در بازیهای المپیک بر عهده دارد.

- ترویج اصول بنیادین المپیزم، به ویژه در عرصه‌های ورزش و آموزش؛
- حصول اطمینان از رعایت منشور المپیک؛
- تشویق توسعه ورزش قهرمانی و همچنین ورزش برای همه؛
- کمک به آموزش مدیران ورزشی؛
- اقدام بر علیه تبعیض و خشونت در ورزش؛
- پذیرش قانون جهانی مبارزه با دوپینگ.

کمیته‌های ملی المپیک باید اطمینان حاصل کنند که اساسنامه‌های آنها مطابق با منشور المپیک بوده و توسط کمیته بین‌المللی المپیک تصویب شده باشند. کمیته‌های ملی المپیک ملزم هستند اعضای کمیته بین‌المللی المپیک کشور خود، تمامی فدراسیون‌های ملی وابسته به فدراسیون‌های بین‌المللی رشته‌های ورزشی موجود در برنامه المپیک، و همچنین ورزشکاران فعال یا بازنشسته را به عضویت بپذیرند. عضویت کمیته‌های ملی المپیک ممکن است شامل حال برخی سازمان‌ها از رده‌های دیگر یا افراد نیز بشود.



کمیته ملی المپیک کشور شما چه زمانی تاسیس شد؟ اعضای آن چه کسانی هستند؟

مأموریت و حوزه‌های فعالیت کمیته ملی المپیک کشور شما چیست؟

نخستین کمیته‌های ملی المپیک در سال ۱۸۹۴ در کشورهای فرانسه، یونان و آمریکا تاسیس شدند. به مرور زمان، همزمان با توسعه جنبش المپیک، تعداد کمیته‌های ملی المپیک نیز افزایش یافتند؛ به گونه ای که کمیته بین‌المللی المپیک تا آوریل ۲۰۱۸، ۲۰۶ کمیته ملی المپیک را به رسمیت شناخت.

در سال ۱۹۱۴، هفدهمین اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک تصمیم گرفت که فقط کمیته‌های ملی المپیک به رسمیت شناخته شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک بتوانند رقابت کنندگان را برای شرکت در بازیهای المپیک ثبت‌نام کنند. در نتیجه، هر کمیته ملی المپیک وظیفه مهم انتخاب، سازماندهی و هدایت کاروان ورزشی کشور خود را در بازیهای المپیک و سایر بازیهای تحت نظارت کمیته بین‌المللی المپیک بر عهده دارد.

همان گونه که در قانون ۲۷ منشور المپیک (۲۰۱۷) و آیین نامه ذیل آن تعریف شده است، کمیته‌های ملی المپیک نقش‌های دیگری را بدین شرح بر عهده دارند:



«مأموریت کمیته‌های ملی المپیک توسعه، ارتقاء و محافظت از جنبش المپیک در کشورهای مربوطه، بر اساس منشور المپیک است.»

منشور المپیک (قانون ۲۷)، ۲۰۱۷

ب. انجمن کمیته‌های ملی المپیک (ANOC)

- کمیته‌های ملی المپیک به رسمیت شناخته شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک، اعضای انجمن کمیته‌های ملی المپیک هستند، که مأموریت اصلی آنها از این قرار است:
- پرداختن به تمامی موضوعات مربوط به منافع عمومی کمیته‌های ملی المپیک؛
- همکاری با سایر بخش‌های جنبش المپیک در موضوعات مرتبط با ورزش و تربیت بدنی.
- به رسمیت شناختن و حمایت از انجمن‌های قاره‌ای کمیته‌های ملی المپیک؛
- ارائه توصیه‌هایی در باب رشد و توسعه کمیته‌های ملی المپیک؛
- همکاری با سایر بخش‌های جنبش المپیک در موضوعات مرتبط با ورزش و تربیت بدنی.

www.anocolympic.org

پ. انجمن‌های قاره‌ای کمیته‌های ملی المپیک

- **انجمن‌های ملی المپیک همچنین عضو انجمن‌های قاره‌ای هستند که به نمایندگی از کمیته‌های ملی المپیک عضو و در جهت تحکیم و تقویت نقش‌شان در جنبش المپیک فعالیت می‌کنند.**
- **انجمن‌های قاره‌ای همچنین تبادل اطلاعات و تجارب بین کمیته‌های ملی المپیک را تسهیل می‌کنند.**
- **انجمن‌های قاره‌ای در فهرست زیر ذکر شده‌اند. فهرست کامل کمیته‌های ملی المپیک عضو در بخش پیوست‌ها قابل دسترس است.**
- **انجمن کمیته‌های ملی المپیک آفریقا (ANOCA)^۱**
مقر: ابوجا، نیجریه.
تعداد کمیته‌های ملی المپیک: ۵۴
- **انجمن کمیته‌های ملی المپیک آسیا (OCA)^۲**
مقر: شهر کویت، کویت
تعداد کمیته‌های ملی المپیک: ۴۴
- **انجمن کمیته‌های ملی المپیک اروپا (EOC)^۳**
مقر: رم، ایتالیا
تعداد کمیته‌های ملی المپیک: ۵۰
- **انجمن کمیته‌های ملی المپیک اقیانوسیه (ONOC)^۴**
مقر: سووا، فیجی
تعداد کمیته‌های ملی المپیک: ۱۷
- **انجمن کمیته‌های ملی المپیک پان آمریکن (Panam Sports)^۵**
مقر: مکزیکوسیتی، مکزیک
تعداد کمیته‌های ملی المپیک: ۴۱

www.panamsports.org

www.ocasiasia.org

www.eurolympic.org

www.oceanianoc.org

www.africa-olympic.org

۱. Association of National Olympic Committees of Africa (ANOCA)

۲. Pan-American Sports Organization (Panam Sports)

۳. Olympic Council of Asia (OCA)

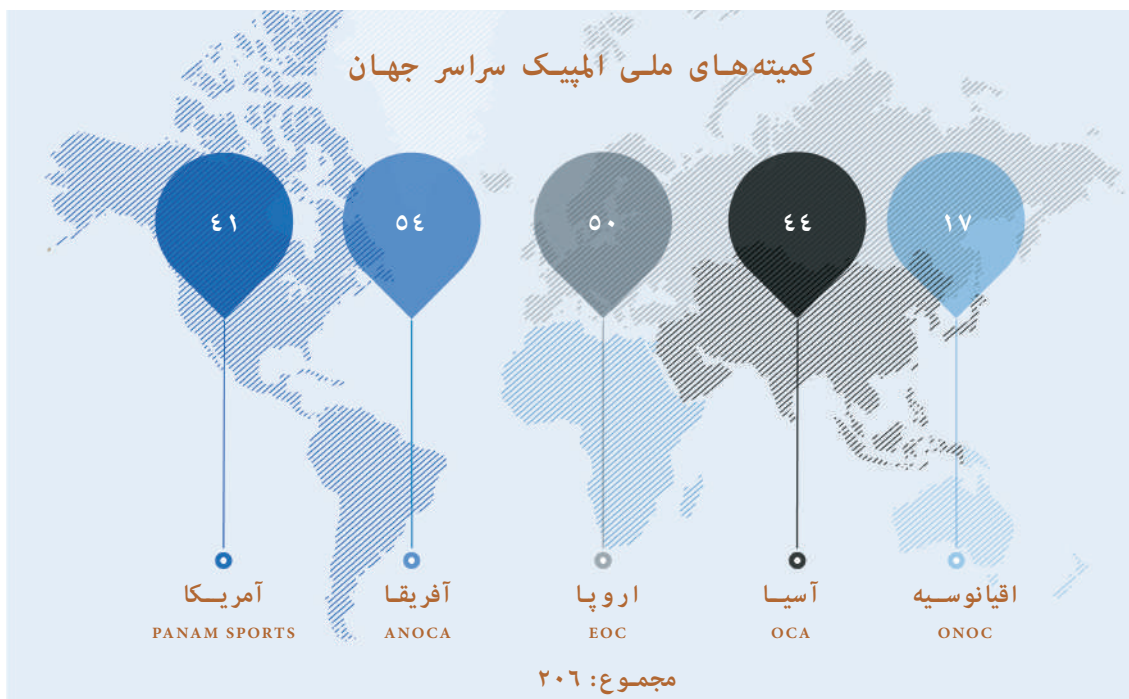
۴. European Olympic Committees (EOC)

۵. Oceania National Olympic Committees (ONOC)



اعضای دیگر انجمن قاره‌ای کشور شما چه کسانی هستند؟

کمیته‌های ملی المپیک سراسر جهان



درس ۵

فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)

الف. تعریف فدراسیون‌های بین‌المللی
ب. فدراسیون‌های ملی

الف. تعریف فدراسیون‌های بین‌المللی

مأموریت و نقش فدراسیون‌های بین‌المللی در درون جنبش المپیک بدین شرح است:

- تدوین، اعمال و اجرای قوانین مربوط به نحوه فعالیت رشته‌های ورزشی تحت پوشش؛
- تضمین توسعه جهانی رشته‌های ورزشی مربوطه؛
- مشارکت در اشاعه المپیزم و آموزش المپیک؛
- ارائه مساعدت فنی در اجرای عملی برنامه‌های همبستگی المپیک؛

فدراسیون‌های بین‌المللی المپیک مسئولیت تعیین معیارهای احراز صلاحیت شرکت در مسابقات المپیک و ارسال جهت تصویب کمیته بین‌المللی المپیک را به عهده دارند. فدراسیون‌های بین‌المللی مسئول نظارت و هدایت رشته‌های ورزشی خود در بازیهای المپیک و سایر بازیهای تحت نظارت کمیته بین‌المللی المپیک هستند و در خصوص پیشنهادات شهرهای کاندیدای المپیک در جنبه‌های فنی مکان‌های ورزشی رشته‌های ذیربط، اعلام نظر می‌نمایند. فدراسیون‌های ملی رشته ورزشی مربوطه در هر کشور، عضویت فدراسیون‌های بین‌المللی را دارند.

برای مشاهده فهرست کامل فدراسیون‌های بین‌المللی المپیک تابستانی، فدراسیون‌های بین‌المللی المپیک زمستانی و فدراسیون‌های بین‌المللی رسمیت یافته توسط کمیته بین‌المللی المپیک، که رشته‌های ورزشی آنها در برنامه المپیک قرار ندارند، به پیوست‌های کتاب مراجعه شود.

ب. فدراسیون‌های ملی

براساس قوانین ۲۸-۳ و ۲۸-۱ منشور المپیک، فدراسیون‌های ملی اداره‌کننده رشته‌های ورزشی لحاظ‌شده در برنامه المپیک یا نمایندگان آنها باید اکثریت دارای حق رأی مجمع عمومی و همچنین هیئت اجرایی هر یک از کمیته‌های ملی المپیک را تشکیل دهند. فدراسیون‌های ملی وابسته به فدراسیون بین‌المللی که در برنامه المپیک نمی‌باشند، جمعیت‌های چندرشته‌ای و سایر سازمان‌های ورزش محور، نیز می‌توانند عضو کمیته ملی المپیک باشند.

در بسیاری از کشورها، فدراسیون‌های ملی (که در برخی کشورها با نام «انجمن» یا «نهاد اداره‌کننده» شناخته می‌شوند - عنوان ممکن است متفاوت باشد) باشگاه‌هایی را در عضویت خود دارند که مشتمل بر ورزشکاران هستند. بنابراین، باشگاه‌ها و ورزشکاران آنها اساس فدراسیون‌های ملی آن کشور را تشکیل می‌دهند. ممکن است ساختارهای منطقه‌ای، استانی و یا سازمانی دیگری نیز تحت نظارت فدراسیون‌های ملی وجود داشته باشند.



«انجمن جهانی فدراسیون‌های ورزشی بین‌المللی (GAISF)»، که قبلاً با عنوان «اسپورت اکورد»^۲ شناخته می‌شد، یک سازمان حمایتی برای تمامی فدراسیون‌های بین‌المللی المپیک و غیرالمپیک است و هر ساله تشکیل جلسه می‌دهد.

۱. The Global Association of International Sports Federations (GAISF)

۲. Sport Accord



کدام فدراسیون‌های ملی، عضو کمیته ملی المپیک کشور شما هستند؟ کدام یک فدراسیون المپیک هستند؟

شرایط اولیه‌ای که باید توسط فدراسیون ملی کشور شما تکمیل شود تا توسط کمیته ملی المپیک و فدراسیون بین‌المللی مربوطه به رسمیت شناخته شوند، چیست؟

به منظور توسعه و ترویج جنبش المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک می‌تواند سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی را که اداره‌کننده یک یا چند رشته ورزشی در سطح جهانی هستند، تحت عنوان فدراسیون‌های بین‌المللی به رسمیت بشناسد و این شناسایی شامل سازمان‌های رسمیت یافته توسط فدراسیون‌های بین‌المللی که در سطح ملی اداره‌کننده آن رشته‌ها هستند، نیز می‌شود... هر فدراسیون بین‌المللی در شیوه اداره و نظارت بر رشته خود، آزادی عمل و استقلال خویش را حفظ می‌نماید.

منشور المپیک (قانون ۵)، ۲۰۱۷



بخش



۰۳۶

بازی‌ها

بر اساس نسخه‌های خطی تاریخی، نخستین بازیهای المپیک باستان در سال ۷۷۶ قبل از میلاد مسیح در المپیا برپا شد. این بازیها که پیشکشی به «ژئوس» خدای خدایان یونان بود، هر چهار سال یکبار در همان مکان المپیا برگزار می‌شد؛ دوره چهار ساله‌ای که به «المپیاد»^۱ معروف شد. بازیهای المپیک باستان در سال ۱۴۶ قبل از میلاد به دنبال تسخیر یونان توسط روم رو به زوال رفت و در قرن چهارم پس از میلاد به طور کامل لغو شد. محوطه المپیا در سال ۱۷۶۶ بر اثر وقوع زلزله و سیل ناپدید شد. ولی در سال ۱۸۷۵، ویرانه‌های آن طی حفاری‌های باستان‌شناسی انجام شده توسط «ریچارد چندلر»^۲ انگلیسی، دوباره کشف شد. اتفاقی که الهام‌بخش پیر دوکوبرتن برای خلق بازیهای المپیک نوین شد.

بخش ۲ اطلاعاتی را در خصوص بازیهای المپیک نوین به همراه سایر بازیهای ارائه می‌کند که تحت تأثیر بازیهای المپیک و همچنین اشتیاق بیشتر به توسعه ورزش و اتحاد جوانان جهان از طریق ورزش بوده‌اند.

1. Olympiad
2. Richard Chandler



۰۳۸

بازیهای المپیک

درس ۶

۰۴۶

بازیهای المپیک جوانان

درس ۷

۰۴۹

سایر بازیهای مهم

درس ۸

۰۵۳

تأمین بودجه جنبش المپیک

درس ۹

درس ۶

بازیهای المپیک

- الف. تعریف بازیهای المپیک چیست؟
- ب. انتخاب شهر میزبان
- پ. برگزاری بازیها
- ت. چه کسانی در بازیها شرکت می کنند؟
- ث. عناصر بازیهای المپیک
- ج. جهان شمولی چیست؟

الف. تعریف بازیهای المپیک چیست؟



۰۳۸



بازیهای المپیک در قالب یک جشن طراحی شد تا ورزشکاران سراسر دنیا را برای شرکت در رقابت های ورزشی گرد هم آورد.

رقابت های بازیهای المپیک زمستانی بر روی برف یا یخ برگزار می شود، و هر دوره به ترتیب برگزاری شماره گذاری می شود. اولین دوره که توسط کمیته ملی المپیک فرانسه در «شامونی»^۱ و در سال ۱۹۲۴ برگزار شد، ابتدا «هفته ورزش های زمستانی» نام داشت، اما دو سال بعد توسط کمیته بین المللی المپیک، به صورت عطف به ماسبق با عنوان اولین دوره بازیهای المپیک زمستانی به رسمیت شناخته شد.

بازیهای المپیک زمستانی تا سال ۱۹۹۲ در همان سال بازیهای تابستانی برگزار می شد، از آن به بعد، بازیهای المپیک زمستانی در سال سوم دوره المپιάد که بازیهای المپیک تابستانی در سال اول آن برپا شده است، برگزار می شود.

1. Chamonix

www.olympic.org/olympic-games

بازیهای المپیک به طور رسمی بازیهای المپιάد و بازیهای المپیک زمستانی نامیده می شوند. این بازیها توسط پییر دوکوبرتن در قالب جشنی طراحی شد که هر چهار سال یکبار در کشورهای مختلف برگزار شود و ورزشکاران سراسر جهان را برای شرکت در رقابت های ورزشی گرد هم آورد.

واژه «المپιάد» به یک دوره زمانی چهار ساله متوالی اشاره دارد و صرفاً در رابطه با بازیهای المپیک تابستانی استفاده می شود، که به طور متوالی از اولین دوره بازیهای المپιάد برگزار شده در سال ۱۸۹۶ در آتن، شماره گذاری می شود. شماره گذاری بازیها تحت تأثیر مواردی همچون عدم برگزاری بازیها قرار می گیرد (برای مثال ۱۹۴۰ و ۱۹۴۴، بازیها به دلیل جنگ جهانی دوم برگزار نشد).

ب. انتخاب شهر میزبان



شهرهای کاندیدای ۲۰۲۴، اولین شهرهایی بودند که به طور کامل از دستور کار ۲۰۲۰ بهره‌مند شده‌اند.

بازیهای المپیک تابستانی ۲۰۲۴

شهرهای کاندیدای ۲۰۲۴، اولین شهرهایی بودند که به طور کامل از دستور کار ۲۰۲۰ بهره‌مند شده‌اند. دستور کار ۲۰۲۰ رویکردی مبتنی بر همکاری بیشتر در فرایند کاندیداتوری میزبانی، همچنین افزایش شفافیت و تأکید بیشتر بر پایداری و میراث را نهاده کرده است. علاوه بر این، شهرهای کاندیدا از انعطاف و آزادی عمل بیشتری در طرح‌ریزی بازیها منطبق با نیازهای بومی، برخوردار بودند.

• مرحله دعوت

در ابتدای فرایند کاندیداتوری، شهرهای علاقمند و کمیته‌های ملی المپیک آنان، برای شرکت در مرحله دعوت فراخوانده شدند تا درباره طرح‌های خود بی‌پرده با کمیته بین‌المللی المپیک بحث و گفتگو و اطلاعات بیشتری را در ارتباط با فرایند کاندیداتوری دریافت نمایند.

• فرایند کاندیداتوری

شهرهایی که تصمیم به ارسال کاندیداتوری داشتند، به طور رسمی شهرهای کاندیدا محسوب شدند و در فرایند کاندیداتوری سه مرحله‌ای شرکت کردند:

- مرحله ۱: چشم‌انداز، تصویر کلی و راهبرد بازیها
 - مرحله ۲: تأمین بودجه حکمرایی، حقوقی و محل برگزاری
 - مرحله ۳: برگزاری بازیها، تجربه و میراث محل برگزاری
- تقسیم فرایند به سه مرحله، فرصتهایی را در اختیار شهرها گذاشت تا با دریافت حمایت و بازخورد از کمیته بین‌المللی المپیک مساعدت



کمیسیون ارزیابی کمیته بین‌المللی المپیک کلیه تقاضاهای میزبانی بازیهای المپیک را بررسی و ارزیابی می‌کند. کمیسیون هماهنگی بازیهای المپیک کمیته بین‌المللی المپیک سپس به همراه شهرهای میزبان در جهت حصول اطمینان از برگزاری موفق بازیها، فعالیت می‌کند.

بیشتری برای کاندیداتوری داشته باشند.

در دو مرحله اول، کمیته بین‌المللی المپیک در یک سری کارگاه آموزشی با شهرها همکاری نزدیک داشت و پس از هر مرحله، بازخورد خود را ارائه نمود. کمیسیون ارزیابی منتصب کمیته بین‌المللی المپیک، قبل از تمرکز بر حوزه‌های موضوعی مرحله ۳، یافته‌ها را مورد بررسی قرار داد. به دنبال چندین بازدید مقدماتی که توسط مشاوران از شهرها به منظور تحلیل بیشتر طرح‌های آنها انجام شده بود، کمیسیون ارزیابی از شهرهای کاندیدا در ماه می ۲۰۱۷ بازدید به عمل آورد، سپس گزارشی را با برجسته کردن فرصت‌ها و چالش‌های هر شهر کاندیدا، در جولای ۲۰۱۷ منتشر کرد.

www.olympic.org/host-city-election-2024

• انتخاب شهر میزبان

در یکصد و سی‌مین اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک - اجلاس فوق‌العاده ۱۱ جولای ۲۰۱۷ در لوزان - اعضای کمیته بین‌المللی المپیک به هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک این اختیار را دادند تا با دو شهر کاندیدای پاریس و لس‌آنجلس و کمیته‌های ملی المپیک ذیربط توافقنامه سه‌جانبه‌ای مبنی بر انتخاب همزمان شهرهای میزبان بازیهای المپیک ۲۰۲۴ و ۲۰۲۸ طی یکصد و سی و یکمین اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک به تاریخ ۱۳ سپتامبر ۲۰۱۷ در لیما امضا نمایند. پس از انتخاب هر شهر میزبان، کمیته بین‌المللی المپیک، شهر میزبان و کمیته ملی المپیک کشور میزبان توافقنامه‌ای را با عنوان «قرارداد شهر میزبان» امضا می‌کنند که تعیین‌کننده حقوق و تعهدات قانونی، تجاری و مالی سه طرف قرارداد است.



”شهرهای کاندیدای بالقوه را تشویق می‌نماییم تا تصویری کامل و جامع از احترام به محیط‌زیست، امکان‌پذیری و توسعه را - برای بر جای گذاشتن میراثی ماندگار - ارائه کنند.“

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، هنگام بحث و گفتگو در خصوص تغییرات پیشنهادی برای فرایند درخواست میزبانی بازیهای المپیک در دستور کار المپیک ۲۰۲۰

بازیهای المپیک زمستانی ۲۰۲۶

در ۱۱ جولای ۲۰۱۷، کمیته بین‌المللی المپیک تغییراتی را در فرایند کاندیداتوری بازیهای المپیک زمستانی ۲۰۲۶ تصویب کرد که باعث کاهش هزینه‌ها، ساده‌سازی رویه‌ها و ارائه مساعدت بیشتر از سوی کمیته بین‌المللی المپیک به شهرها و کمیته‌های ملی المپیک مایل به میزبانی بازیها می‌شود - با این تضمین که پیشنهادات مقرون به صرفه، پرمفعت و پایدار باشند. این فرایند جدید نتیجه تغییرات راهبردی ارائه‌شده در دستور کار المپیک ۲۰۲۰ مبتنی بر سه توصیه نخست می‌باشد: تغییر شکل فرایند درخواست میزبانی به صورت فراخوان؛ ارزیابی شهرهای متقاضی از طریق سنجش فرصت‌های کلیدی؛ و کاهش هزینه درخواست میزبانی.

ضابطه جدید، که در اجلاس فوریه ۲۰۱۸ کمیته بین‌المللی المپیک تصویب شد، مجموعه‌ای از ۱۱۸ اصلاحیه است که دستور کار المپیک ۲۰۲۰ را عملیاتی و شیوه برگزاری بازیهای المپیک را بازنگری می‌کند. این دستورکار بر اساس اصل پایداری و میراث، انعطاف بیشتری به شهرها می‌دهد تا پیشنهاداتی را برای بازیها تدوین کنند؛ پیشنهاداتی که با اهداف بلندمدت توسعه شهری و منطقه‌ای آنان همسو باشند.

• مرحله گفتگو

مرحله گفتگوی جدید، یکساله و غیرتعهدآور این فرصت را برای شهرها و کمیته‌های ملی المپیک علاقمند فراهم می‌کند تا با همکاری کمیته بین‌المللی المپیک مزایا و ملزومات میزبانی بازیها را مورد سنجش قرار دهند. در این مرحله، شهرها ملزم به ارسال پیشنهاد رسمی میزبانی یا ارائه گزارش نیستند. با این رویکرد جدید،

پ. برگزاری بازیها

کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک (OCOGs)

کمیته ملی المپیک کشور میزبان مسئول تشکیل کمیته برگزاری بازیهای المپیک است و مستقیماً به هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک گزارش می‌دهد.

کمیته برگزاری بازیهای المپیک نهاد اصلی مسئول هماهنگی کلیه امور مربوط به بازیهای المپیک است و به طور تقریبی طی یک چرخه برنامه‌ریزی هفت ساله، با تعیین وظایف و خدمات برای پوشش

کمیته بین‌المللی المپیک نقش فعالانه‌تری برای مساعدت و حمایت از شهرها در بررسی کامل کاندیداتوری آنان قبل از ایجاد هر گونه تعهد ایفا می‌نماید.

• مرحله کاندیداتوری

مرحله کاندیداتوری رسمی از دو سال به یک سال کاهش یافته است. در طول این مرحله، شهرهای کاندیدای ۲۰۲۶ می‌توانند در خصوص پروژه‌های المپیک متناسب با شهر و منطقه، و همچنین تنظیم و ارسال پرونده کاندیداتوری مختص خود، از کمیته بین‌المللی المپیک انتظار همکاری نزدیکتر، مشاوره تخصصی و حمایت‌های دیگر داشته باشند.

این فرایند جدید به طور چشمگیری هزینه‌های شهرها را کاهش می‌دهد. شهر میزبان در اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۲۰۱۹ انتخاب شد.

www.olympic.org/candidature-process-2026

ضابطه جدید

پیاده‌سازی ضابطه جدید، ضمن به حداقل رساندن انعطاف‌پذیری و مشارکت، منجر به کاهش پیچیدگی‌ها و هزینه‌ها خواهد شد. همچنین راهکارهای پیشنهادی بدون لطمه زدن به تجربه المپیک، صرفه‌جویی در هزینه‌ها را به همراه خواهد داشت. این طرح پذیرای فرصت‌هایی برای کاهش اندازه محل برگزاری، تجدیدنظر در گزینه‌های حمل و نقل، بهینه‌سازی زیرساخت‌های موجود و استفاده مجدد از زمین بازی برای رشته‌های ورزشی مختلف است. همچنین ضابطه جدید تضمین خواهد کرد که شهرهای میزبان مساعدت بیشتری از کمیته بین‌المللی المپیک و فراتر از آن از جنبش المپیک دریافت می‌کنند.



برنامه دیده‌بان کمیته بین‌المللی المپیک^۱

«برنامه دیده‌بان» کمیته بین‌المللی المپیک به تیم کاری کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک آتی اجازه می‌دهد تا با بازدید از مکان‌های المپیک در خلال بازیها، امور عملیاتی بازیهای المپیک را به صورت حقیقی و ملموس شاهد باشند، یاد بگیرند و تجربه کنند. کمیته بین‌المللی المپیک برنامه دیده‌بان را با مشارکت کمیته برگزاری بازیهای المپیک شهر میزبان اجرا می‌کند. نمایندگان کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک آتی همچنین می‌توانند از طریق برنامه ماموریت کاری کسب تجربه کنند؛ برنامه‌ای که به آنها اجازه می‌دهد در خصوص دوره فعلی بازیها، و جمع‌بندی گزارشات پس از بازیها کار کنند.

1. Observer Programme



آیا مهم است که بازیها در شهرها و کشورهای مختلف برگزار شوند؟

مزایای بازیها برای کمیته بین‌المللی المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی و کشور میزبان چیست؟

کمیسیون هماهنگی بازیهای المپیک

کمیته بین‌المللی المپیک، کمیسیون هماهنگی بازیهای المپیک را درست پس از انتخاب شهر میزبان تشکیل می‌دهد. این کمیسیون متشکل از نمایندگان کمیته بین‌المللی المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی، کمیته‌های ملی المپیک، ورزشکاران و همچنین متخصصان در زمینه‌های مختلف مرتبط با بازیها است که به کمیته برگزاری بازیهای المپیک مساعدت و بر آن نظارت می‌کند و به طور منظم از شهر میزبان بازدید می‌نماید. این کمیسیون همچنین از رعایت منشور المپیک و قرارداد شهر میزبان توسط کمیته برگزاری بازیهای المپیک اطمینان حاصل می‌کند.

مدیریت دانش بازیهای المپیک (OGKM)^۱

بخش بازیهای المپیک کمیته بین‌المللی المپیک برای حصول اطمینان از برگزاری بازیها به کارآمدترین، مؤثرترین و هماهنگ‌ترین شیوه، از کمیسیون هماهنگی حمایت می‌نماید. برنامه مدیریت دانش بازیهای المپیک امکان دسترسی به شبکه‌ای از متخصصان باتجربه بازیها را فراهم می‌کند همچنین طیف گسترده‌ای از منابع از قبیل گزارش‌ها و کتابچه‌های راهنما را در اختیار شهرهای کاندیدا و شهرهای میزبان می‌گذارد.

1. Olympic Games Knowledge Management (OGKM)

ت. چه کسانی در بازیها شرکت می‌کنند؟

ورزشکاران

ورزشکاران، به عنوان الگوهای الهام‌بخش میلیون‌ها کودک در سراسر دنیا برای فعالیت در ورزش و شناخت آرمان‌های المپیک، در قلب جنبش المپیک قرار دارند. کمیته بین‌المللی المپیک، کمیسیون ورزشکاران را در سال ۱۹۸۱ تشکیل داد و در سال ۱۹۹۹ یکی از ورزشکاران المپیک را به عضویت هیئت اجرایی در آورد.

www.olympic.org/athletes-commission

کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)

کمیته‌های ملی المپیک ورزشکاران کشور خود را که به طور معمول توسط فدراسیون‌های ملی مربوطه پیشنهاد می‌شوند، انتخاب و به بازیها اعزام می‌کنند. آنان باید مطمئن شوند کلیه افراد ثبت‌نام شده از منشور المپیک و قوانین فدراسیون‌های بین‌المللی تبعیت می‌نمایند. کمیته‌های ملی المپیک عوامل تدارکاتی اعزام کشور به بازیها را نیز سازماندهی می‌کنند (از قبیل تدارکات سفر و مقدمات اعزام المپیک). همچنین کمیته‌های ملی المپیک بر انتخاب شهر نهایی کاندیدای میزبانی از میان شهرهای دارای ظرفیت بالقوه کشور خود نظارت دارند.

فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)

هر فدراسیون بین‌المللی مسئول کنترل و هدایت فنی رشته ورزشی خود در بازیهای المپیک است. جدول زمانی، امور عملیاتی مربوط به زمین بازی، اماکن تفریحی و کلیه تجهیزات باید مطابق با قوانین وضع شده توسط فدراسیون بین‌المللی باشد. علاوه بر این، فدراسیون بین‌المللی قضا، داوران و سایر عوامل فنی مسابقات را انتخاب و نتایج و رده‌بندی‌ها را تصدیق می‌کند.

حامیان مالی، پیمانکاران و صاحبان مجوز

علاوه بر مزایایی که کمیته برگزاری بازیهای المپیک از شرکای جهانی المپیک دریافت می‌کند، هر کمیته

برگزاری بازیهای المپیک تأمین مواردی همچون حمل و نقل، فناوری، تهیه غذا و هدایای یادبود، حامیان مالی، تأمین‌کنندگان و دارندگان مجوز مختص خود را جستجو و پیدا می‌کند.

رسانه

منشور المپیک، با هدف جذب حداکثری مخاطبان در سراسر دنیا، قوانینی را جهت رعایت توسط رسانه‌ها در بازیها وضع می‌کند. رسانه‌ها دو خدمت مهم به جنبش المپیک و بازیها ارائه می‌کنند: منبع اصلی درآمد جنبش المپیک را از طریق خرید حقوق پخش تأمین می‌کنند، و بازیها و سایر جنبه‌های جنبش المپیک را برای طیف وسیعی از مخاطبان به تصویر می‌کشند. بی‌شک تصویری که اکثر مردم از المپیزم در ذهن دارند توسط رسانه ایجاد می‌شود.

شهرهای میزبان بازیهای المپیک

لندن

تنها شهری که سه بار میزبان بازیهای المپیک بوده است (۱۹۰۸ و ۱۹۴۸ و ۲۰۱۲)

اینسبروک، لیک پلاسید و سنت موریتز سه شهری که دو دوره میزبان بازیهای المپیک زمستانی بوده‌اند.

پکن

در سال ۲۰۲۲، پکن نخستین شهری خواهد شد که هم میزبان بازیهای المپیک تابستانی و هم زمستانی بوده است.

ایالات متحده آمریکا

کشوری که بیشترین میزبانی بازیهای المپیک را داشته است (چهار دوره تابستانی و چهار دوره زمستانی)؛ پس از آمریکا، فرانسه در مقام دوم قرار دارد (دو دوره تابستانی و سه دوره زمستانی)

۱۹۵۶

تنها بازیهای المپیک تابستانی به میزبانی دو شهر: استکهلم (فقط ماده‌های رشته سوارکاری) و ملبورن (سایر ماده‌های ورزشی)



شرایط لازم رشته ورزشی شما برای این که یک ورزشکار بتواند واجد شرایط حضور در بازیهای المپیک شود، چیست؟

ث. عناصر بازیهای المپیک

«برنامه بازیهای المپیک، برنامه کلیه رقابت‌های ورزشی بازیهای المپیک است که توسط کمیته بین‌المللی المپیک برای هر دوره از بازیهای المپیک بر اساس قانون حاضر و آیین‌نامه ذیل آن تعیین می‌شود.»

منشور المپیک (قانون ۴۵)، ۲۰۱۷

برنامه المپیک

برنامه المپیک از «رشته‌های ورزشی»^۱، «رشته‌های زیرشاخه»^۲ و «ماده‌های ورزشی»^۳ تشکیل می‌شود.

- رشته‌های ورزشی توسط فدراسیون‌های بین‌المللی به رسمیت شناخته شده کمیته بین‌المللی المپیک اداره می‌شوند. به عنوان مثال، اتحادیه بین‌المللی دوچرخه‌سواری (UCI)^۴، فدراسیون بین‌المللی رشته دوچرخه‌سواری است.
- رشته‌های زیرشاخه شاخه‌های متفاوت یک رشته ورزشی هستند. برای مثال دوچرخه‌سواری جاده، دوچرخه‌سواری پیست، دوچرخه‌سواری کوهستان و بی‌ایکس^۵ همگی زیر شاخه‌های رشته دوچرخه‌سواری هستند.

- ماده‌های ورزشی رقابت‌هایی هستند که به رده‌بندی و اهدای مدال و حکم قهرمانی ختم می‌شوند. برای مثال، رقابت جاده زنان^۶ و تایم تریل انفرادی^۷ ماده‌های ورزشی زیرشاخه دوچرخه سواری جاده هستند.

پس از هر دوره از بازیها، کمیسیون برنامه المپیک کمیته بین‌المللی المپیک، برنامه را به منظور حصول اطمینان از میزان جاذبه و تناسب آن، مورد بازبینی قرار می‌دهد. توصیه‌های کمیسیون ابتدا به هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک ارائه و سپس به اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک گزارش می‌شوند تا در خصوص لحاظ رشته‌های ورزشی در برنامه تصمیم‌گیری نمایند. هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک در مرحله بعد رشته‌های زیرشاخه و ماده‌های ورزشی را تعیین می‌کند.

بازیهای المپیک توکیو ۲۰۲۰، در مقایسه با بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶، پنج رشته ورزشی اضافه را در برنامه خواهد داشت: بیسبال/سافتبال پس از یک غیبت ۱۲ ساله در بازیها، و کاراته، اسکی‌ت‌بور، صخره‌نوردی و موج‌سواری با اولین حضور در المپیک.

^۸ پیوست‌ها

برنامه فرهنگی

هنگامی که پیر دوکوبرتن جهت گرفتن الهام، در بازیهای المپیک باستان و فرهنگ یونان کنکاش می‌کرد، مبنای فرهنگی به همان اندازه اصول ورزشی ذهن او را به خود مشغول کرد. در بازیهای المپیک استکهلم ۱۹۱۲، برنامه‌ای مجزا برای رقابت‌های هنری ارائه شد و این رقابت‌ها در

رشته‌های معماری، مجسمه‌سازی، نقاشی، ادبیات و موسیقی به عنوان بخشی از برنامه بازیها تا سال ۱۹۴۸ باقی ماند.

این رقابت‌ها پس از بازیهای ۱۹۴۸ کنار گذاشته شدند، لیکن هنر و فرهنگ به طور کامل حذف نشدند. بر اساس قانون ۳۹ منشور المپیک (۲۰۱۷)، همه کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک باید رویدادهای فرهنگی را حداقل در دوره زمانی دایر بودن دهکده المپیک در برنامه خود لحاظ کنند. این رویدادها مشتمل بر نمایش، کنسرت، رقص، نمایشگاه، فیلم و ادبیات در دهکده المپیک شهر، منطقه و حتی در سراسر کشور میزبان برگزار می‌شوند.

مراسم

مراسم افتتاحیه و اختتامیه به اندازه رقابت‌ها، شاخص برجسته بازیها هستند. عناصر تشریفاتی از قبیل سوگند المپیک، رژه ورزشکاران، پرچم المپیک، بیانیه‌های رسمی افتتاح و اختتام بازیها و پیش‌بینی پاسخ همواره هیجان‌آور به این سوال که چه کسی مشعل المپیک را روشن می‌کند، اکنون به یک سنت دیرینه تبدیل شده‌اند. با این وجود، تا سال ۱۹۲۰ بیشتر این عناصر در بازیها گنجانده نشده بودند.

مراسم اهدای مدال نیز در گذر زمان دچار تحول شده است. در دوره‌های نخستین، مدال‌ها اغلب در انتهای بازیها اهدا می‌شدند. از بازیهای المپیک سنت لوئیس ۱۹۰۴ به بعد، مدال‌های طلا، نقره و برنز به نفرات اول، دوم و سوم اهدا شد و سکوی توزیع مدال تا قبل از بازیهای المپیک زمستانی لیک‌پلاسید ۱۹۳۲ وجود نداشت. امروزه هر یک از کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک باید دستورالعمل‌های تشریفات را در کلیه مراسم رعایت نماید.

دهکده المپیک

مفهوم دهکده المپیک، که گاهی دهکده ورزشکاران نامیده می‌شود، برای نخستین بار در بازیهای المپیک پاریس ۱۹۲۴ معرفی شد. با این حال اولین دهکده رسمی المپیک در بازیهای المپیک لس‌آنجلس ۱۹۳۲ تنها برای مردان ایجاد شد. هدف دهکده، گردهم‌آوردن کلیه رقابت‌کنندگان، مسئولان تیم و دیگر کادر فنی در یک مکان است.

1. Sports
2. Disciplines
3. Events
4. The International Cycling Union (UCI)
5. BMX
6. women's road race
7. men's individual time trial

ج. جهان شمولی چیست؟

همچون «جهان‌گرایی»، «درک جهانی»، «جهانی» و «جهان‌شمولی» توصیف می‌شود.

افزایش شرکت در بازیها، بهبود عملکرد المپیک و پوشش رسانه‌ای گسترده‌تر بازیها در سراسر جهان، تنها برخی از شاخص‌هایی هستند که برای نشان دادن جهان‌شمولی بازیها، مورد استناد قرار می‌گیرند.

برخلاف بازیهای المپیک باستان، پیر دوکوبرتن بازیهای نوین را به عنوان یک رویداد بین‌المللی، و نه ملی، به تصویر کشید. ورزشکاران از سراسر دنیا برای رقابت، تعامل و یادگیری از یکدیگر گرد هم می‌آیند. از آن زمان، مفهوم مورد نظر دوکوبرتن با استفاده از کلمات و عبارت‌هایی

شرکت در بازیهای المپیک تابستانی

دوره بازیها	سال	شهر	کمیته‌های ملی المپیک	ماده ورزشی	تعداد ورزشکاران
۱	۱۸۹۶	آتن	۱۴	۴۳	۲۴۱
۲	۱۹۰۰	پاریس	۲۴	۹۵	۹۹۷
۳	۱۹۰۴	سنت لوئیس	۱۲	۹۱	۶۵۱
۴	۱۹۰۸	لندن	۲۲	۱۱۰	۲,۰۰۸
۵	۱۹۱۲	استکهلم	۲۸	۱۰۲	۲,۴۰۷
۶	۱۹۱۶	برگزار نشد	-	-	-
۷	۱۹۲۰	آنتورپ	۲۹	۱۵۴	۲,۶۲۲
۸	۱۹۲۴	پاریس	۴۴	۱۲۶	۲,۰۸۸
۹	۱۹۲۸	آمستردام	۴۶	۱۰۹	۲,۸۸۳
۱۰	۱۹۳۲	لس آنجلس	۳۷	۱۱۷	۱,۳۳۴
۱۱	۱۹۳۶	برلین	۴۹	۱۲۹	۲,۶۶۳
۱۲	۱۹۴۰	برگزار نشد	-	-	-
۱۳	۱۹۴۴	برگزار نشد	-	-	-
۱۴	۱۹۴۸	لندن	۵۹	۱۳۶	۴,۱۰۴
۱۵	۱۹۵۲	هلسینکی	۶۹	۱۴۹	۴,۹۵۵
۱۶	۱۹۵۶	ملبورن	۶۷	۱۴۵	۳,۱۵۵
۱۷	۱۹۶۰	استکهلم	۲۹	۶	۱۵۹
۱۸	۱۹۶۴	رم	۸۳	۱۵۰	۵,۳۳۸
۱۹	۱۹۶۸	توکیو	۹۳	۱۶۳	۵,۱۵۲
۲۰	۱۹۷۲	مکزیک	۱۱۲	۱۷۲	۵,۵۱۶
۲۱	۱۹۷۶	مونترال	۱۲۱	۱۹۵	۷,۱۳۴
۲۲	۱۹۸۰	مسکو	۹۲	۱۹۸	۶,۰۸۴
۲۳	۱۹۸۴	لس آنجلس	۸۰	۲۰۳	۵,۱۷۹
۲۴	۱۹۸۸	سئول	۱۴۰	۲۲۱	۶,۸۳۹
۲۵	۱۹۹۲	بارسلونا	۱۵۹	۲۳۷	۸,۳۹۱
۲۶	۱۹۹۶	آتن	۱۶۹	۲۵۷	۹,۳۵۶
۲۷	۲۰۰۰	سیدنی	۱۹۷	۲۷۱	۱۰,۳۱۸
۲۸	۲۰۰۴	آتن	۱۹۹	۳۰۰	۱۰,۶۵۱
۲۹	۲۰۰۸	پکن	۲۰۱	۳۰۱	۱۰,۶۲۵
۳۰	۲۰۱۲	لندن	۲۰۴	۳۰۲	۱۰,۹۴۲
۳۱	۲۰۱۶	ریودوژانیرو	۲۰۴	۳۰۲	۱۰,۵۶۸
۳۲	۲۰۲۰	توکیو	۲۰۵*	۳۰۶	۱۱,۲۳۸
				۲۴ جولای تا ۹ آگوست ۲۰۲۰	

* علاوه بر ۲۰۵ کمیته ملی المپیک، ریودوژانیرو پذیرای تیم المپیک پناجویان و تیم ورزشکاران مستقل المپیک بود.

شرکت در بازیهای المپیک زمستانی

دوره بازیها	سال	شهر	کمیته‌های ملی المپیک	ماده ورزشی	تعداد ورزشکاران
۱	۱۹۲۴	شامونی	۱۶	۱۶	۲۵۸
۲	۱۹۲۸	سنت موریتس	۲۵	۱۴	۴۶۴
۳	۱۹۳۲	لیک پلاسید	۱۷	۱۴	۲۵۲
۴	۱۹۳۶	گارمیش-پارتنکیرشن	۲۸	۱۷	۶۴۶
	۱۹۴۰	برگزار نشد	-	-	-
	۱۹۴۴	برگزار نشد	-	-	-
۵	۱۹۴۸	سنت موریتس	۲۸	۲۲	۶۶۹
۶	۱۹۵۲	اسلو	۳۰	۲۲	۶۹۴
۷	۱۹۵۶	کورتینا دامپزو	۳۲	۲۴	۸۳۱
۸	۱۹۶۰	اسکوا ولی	۳۰	۲۷	۶۶۵
۹	۱۹۶۴	اینسبروک	۳۶	۳۴	۱,۰۹۱
۱۰	۱۹۶۸	گرنوبل	۳۷	۳۵	۱,۱۵۸
۱۱	۱۹۷۲	ساپارو	۳۵	۳۵	۱,۰۰۶
۱۲	۱۹۷۶	اینسبروک	۳۷	۳۷	۱,۱۲۳
۱۳	۱۹۸۰	لیک پلاسید	۳۷	۲۸	۱,۰۷۲
۱۴	۱۹۸۴	سارایوو	۴۹	۳۹	۱,۲۷۲
۱۵	۱۹۸۸	کَلگری	۵۷	۴۶	۱,۴۲۳
۱۶	۱۹۹۲	آلبرتویل	۶۴	۵۷	۱,۸۰۱
۱۷	۱۹۹۴	لیلهامر	۶۷	۶۱	۱,۷۳۷
۱۸	۱۹۹۸	ناگانو	۷۲	۶۸	۲,۱۷۶
۱۹	۲۰۰۲	سالت لیک سیتی	۷۷	۷۸	۲,۳۹۹
۲۰	۲۰۰۶	تورین	۸۰	۸۴	۲,۵۰۸
۲۱	۲۰۱۰	ونکوور	۸۲	۸۶	۲,۵۶۶
۲۲	۲۰۱۴	سوچی	۸۸	۹۸	۲,۷۸۰
۲۳	۲۰۱۸	پییونگ چانگ	۹۱	۱۰۲	۲,۸۳۳
۲۴	۲۰۲۲	پکن		۴ تا ۲۰ فوریه ۲۰۲۲	

ورزشکاران همبستگی المپیک، این امکان را برای بسیاری از ورزشکارانی که جز این ممکن است فرصت دیگری برای تمرین، کسب سهمیه یا شرکت در بازیها نداشته باشند، فراهم ساخته‌اند.

عملکردهای المپیک

عملکردهای المپیک نیز جهان‌شمولی در حال تکامل بازیها را نشان می‌دهد. در سال ۱۸۹۶، ورزشکاران از ۱۱ کشور در آتن موفق به کسب مدال شدند. در ريو ۲۰۱۶، ورزشکاران ۷۸ کشور از ۵ قاره موفق به کسب مدال شدند و برخی از آنان اولین مدال المپیک را برای کشور خود کسب کردند. در بازیهای المپیک زمستانی، شرکت در بازیها و کسب نتایج چشمگیر، دیگر مختص ورزشکاران کشورهایی نیست که به طور معمول ورزش‌های زمستانی در آنها رواج دارد؛ ورزشکاران ۲۶ کشور دیگر از چهار قاره در بازیهای المپیک

شرکت در بازیها

شرکت در بازیهای المپیک تابستانی به طور چشمگیری از ۲۴۱ ورزشکار و ۱۴ کمیته ملی المپیک در سال ۱۸۹۶، به ۱۱,۳۳۸ ورزشکار از ۲۰۵ کمیته ملی المپیک در سال ۲۰۱۶، افزایش یافته است.

همین رشد در خصوص بازیهای المپیک زمستانی نیز صدق می‌کند که از ۲۵۸ ورزشکار از ۱۶ کشور در دو قاره در سال ۱۹۲۴، به مجموع ۲,۸۳۳ ورزشکار رقابت‌کننده از پنج قاره در پیونگ‌چانگ ۲۰۱۸ افزایش داشته است.

این افزایش شرکت به دلایل متعددی از جمله علاقه بیشتر به بازیها، تعداد و تنوع بیشتر ماده‌های ورزشی، فرصت‌های بیشتر برای حضور زنان و حتی رخدادهای جهانی همچون تجزیه اتحادیه جماهیر شوروی اتفاق افتاده است. علاوه بر این، برنامه‌هایی همچون بورسیه‌های



افزایش پوشش رادیویی و تلویزیونی بازیها توسط میزبان، فرصت‌های برنامه‌ریزی بیشتری را در تعداد بیشتری رشته‌های ورزشی برای شرکای پخش المپیک فراهم می‌کند.

افزایش پوشش رادیویی و تلویزیونی بازیها توسط میزبان، فرصت‌های برنامه‌ریزی بیشتری را در رشته‌های ورزشی بیشتر برای شرکای پخش المپیک فراهم می‌کند تا بتوانند پوشش کاملتری از المپیک را به مخاطبان سراسر جهان ارائه دهند. کمیته بین‌المللی المپیک نیز با همکاری مجریان خود در پخش، از مهیا بودن امکان پخش زنده بیشتر، فناوری‌های به‌روز از جمله «تلویزیون با وضوح تصویر بالا»^۲، پوشش زنده اینترنتی و پوشش بر روی تلفن همراه در بیشترین مناطق ممکن اطمینان حاصل می‌نماید.

1. Olympic Broadcasting Services(OBS)
2. High-Definition Television (HDTV)

زمستانی سوچی ۲۰۱۴ کسب مدال نمودند.

برنامه المپیک

جهان‌شمولی یکی از ۳۹ معیاری است که امروزه در ارزیابی برنامه‌های المپیک ملاک قرار می‌گیرد. جهان‌شمولی در بازیهای المپیک از طریق آمار مربوط به تعداد فدراسیون‌های ملی رسمیت‌یافته و حضور آنان در سطوح خاصی از مسابقات تعریف می‌شود. همچنین از طریق «گسترده‌ی جهانی در سطح قهرمانی»، که بر اساس توزیع قاره‌ای مدال‌ها در یک رشته ورزشی تعریف می‌شود، مورد توجه قرار می‌گیرد.

پخش بازیها

از سال ۲۰۰۹، خدمات پخش المپیک کمیته بین‌المللی المپیک (OBS)^۱ بر عملکرد مجری پخش میزبان بازیها، نظارت داشته است.



نظر شما در مورد پوشش رادیویی و تلویزیونی بازیها در کشورتان چیست؟



درس ۷

بازیهای المپیک جوانان (YOG)

الف. بازیهای المپیک جوانان (YOG)

الف. بازیهای المپیک جوانان (YOG)

برنامه ورزشی

برنامه ورزشی هر دوره از بازیهای المپیک جوانان می‌تواند مبتنی بر برنامه بازیهای دوره قبل باشد؛ به شرط آن که مکان‌های شهر میزبان این امکان را فراهم آورند. کمیته بین‌المللی المپیک با مشورت فدراسیون‌های بین‌المللی، به منظور توافق بر سر یک برنامه ورزشی مناسب، با شهر میزبان همکاری می‌کند. در صورت لزوم، چنانچه راه‌حل‌های مقرون به صرفه‌ای وجود نداشته باشد، ممکن است تغییراتی در برنامه و یا شیوه برگزاری مسابقات ایجاد شود.

هر شهر میزبان می‌تواند افزودن یک یا چند رشته ورزشی یا رشته زیرشاخه تحت پوشش فدراسیون‌های بین‌المللی رسمیت یافته توسط کمیته بین‌المللی المپیک را که در برنامه بازیهای المپیک نمی‌باشند، پیشنهاد دهد. در حال حاضر، برنامه بازیهای المپیک جوانان شامل رشته‌های زیرشاخه و روش‌های جدید مثل بسکتبال سه‌به‌سه^۲، چالش مهارتی هاکی روی یخ و ماده‌های مختلط جنسیتی^۳ و ماده‌های مختلط کمیته‌های ملی المپیک^۴ است.

کمیته بین‌المللی المپیک در نظر دارد با افزایش سهمیه کلی ورزشکاران در رشته‌ها / زیرشاخه‌های ورزشی و کاهش تعداد ماده‌های ورزشی، سطح عملکرد را ارتقا داده و ائتلاف بزرگی از «سهمیه‌های جهانی»^۵، در جهت تضمین شرکت ورزشکاران کلیه کمیته‌های ملی المپیک در بازیها ایجاد کند.

فرهنگ و آموزش

ابعاد آموزشی و فرهنگی ورزش جزء اصلی تجربه بازیهای المپیک جوانان است، که فعالیت‌ها را در پنج مضمون تعریف‌شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک برجسته می‌کند:

- المپیزم
- رشد مهارت‌ها
- رفاه و سبک زندگی سالم
- مسئولیت اجتماعی
- تجلی

ابعاد فرهنگی و آموزشی ورزش در کل برگزاری و تمامی جنبه‌های بازیهای المپیک جوانان جای می‌گیرند. بازیها بستری را برای تجربه مهارت‌های ورزشی و مهارت‌های لازم زندگی برای ورزشکاران و به‌طور کلی برای جوانان

بازیهای المپیک جوانان (YOG)^۱ برای نخستین بار توسط کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۲۰۱۰، با هدف برقراری ارتباط با جوانان سراسر دنیا برگزار شد. این بازیها، به عنوان یک رویداد جهانی چندرشته‌ای که عملکرد ورزشی سطح بالا را با یک جشنواره هدفمند ورزشی ترکیب می‌کند، مولفه برجسته شبکه‌ای از رویدادهای ورزشی جوانان است که آنان را به شرکت در رشته‌های ورزشی قهرمانی و سازمان‌یافته تشویق می‌نماید و فلسفه المپیزم را ترویج می‌دهد.

اساس بازیهای المپیک جوانان رقابت، یادگیری و مشارکت، و جشنی در تجلیل ورزش، تنوع جوانان و ارزش‌های المپیکی برتری، دوستی و احترام است.

بازیهای المپیک جوانان :

- بهترین ورزشکاران ۱۵ تا ۱۸ سال را از سراسر جهان در جشنواره‌ای ورزشی شامل فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی گردهم می‌آورد؛
 - تبادل فرهنگی و ارزش‌های المپیک، از جمله عدم تبعیض، بازی منصفانه و برتری‌جویی را ترویج می‌دهد؛
 - از طریق بسترهای دیجیتال جنبش المپیک از جمله کانال المپیک، با جوانان تعامل می‌کند؛ و
 - نوآوری‌های ورزشی، همچنین ابتکارعمل در رقابت، یادگیری و مشارکت، که به جذابیت جنبش المپیک کمک و از ایجاد برنامه‌های قابل اشتراک و در دست اقدام حمایت می‌کنند را آزموده و اعتبارسنجی می‌کند.
- بازیهای المپیک جوانان شامل یک دوره تابستانی و زمستانی است که هر دو، هر چهار سال یکبار برگزار می‌شوند. کمیته بین‌المللی المپیک، بازیهای المپیک جوانان را مورد بازبینی قرار داده است تا دوره‌های بعدی بازیها برای شهرهای گوناگون دست‌یافتنی‌تر و مقرون به صرفه‌تر باشد. بدین ترتیب فرایند جدیدی برای انتخاب میزبان ایجاد شده که مبتنی بر گفتگویی آزاد و رویکردی منعطف، ساده‌تر، کوتاه‌تر و ارزان‌تر است.

بازیهای المپیک جوانان (YOG) برای نخستین بار توسط کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۲۰۱۰، با هدف برقراری ارتباط با جوانان سراسر دنیا، معرفی شد.

1. Youth Olympic Games (YOG)
2. 3-on-3 basketball
3. mixed-gender events
4. mixed-NOC events
5. Universality Places



بازیهای المپیک جوانان (YOG)

برای نخستین بار توسط کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۲۰۱۰، با هدف برقراری ارتباط با جوانان سراسر دنیا، معرفی شد.



« بازیهای المپیک جوانان، دیپاچه‌ای منحصر به فرد و قدرتمند برای المپیزم و زیربنایی برای بازیهای المپیک است. »

ژاک روگ^۱، رئیس وقت کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۰۷



مزایای شرکت کمیته ملی المپیک کشور شما در بازیهای المپیک جوانان چیست؟

چگونه می‌توانید مشارکت کمیته ملی المپیک کشور خود را در بازیهای المپیک جوانان آتی به حداکثر برسانید؟

آیا جنبه آموزشی بازیهای المپیک جوانان اهمیت دارد؟

چگونه می‌توان جنبه آموزشی سایر رقابت‌های ورزشی برنامه‌ریزی‌شده برای جوانان کشورتان را تقویت کرد؟

خبری رویداد «برای جوانان توسط جوانان» را می‌دهد:

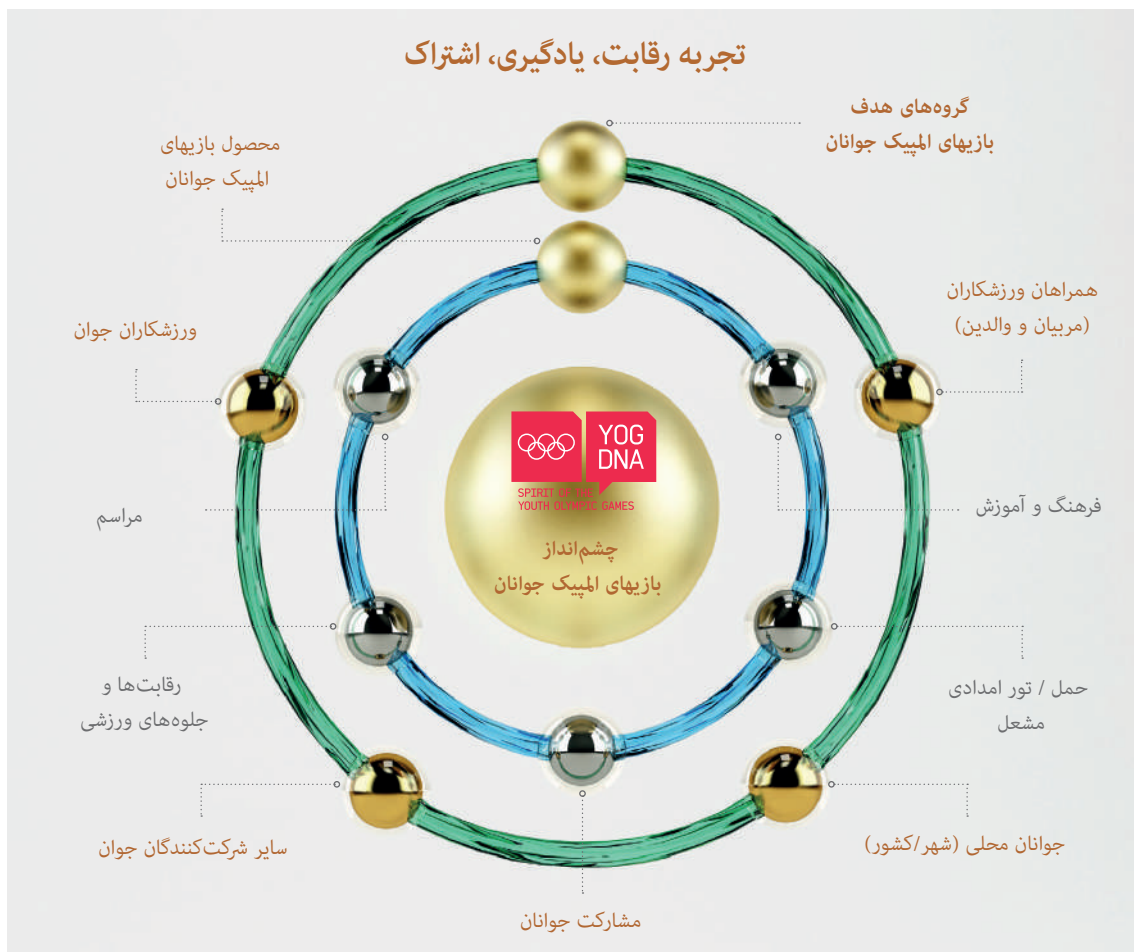
- **مجریان جوان پخش**، بخشی از برنامه خدمات پخش رادیویی و تلویزیونی المپیک ویژه جوانان است.
- **شرکت‌کنندگان** در سایر برنامه‌های کمیته برگزاری بازیهای المپیک جوانان^۲، از قبیل مجریان ورزشی جوان، مفسران، مترجمان و سرگروه‌ها.
- **جوانان محلی (شهر/کشور)**، تشویق و ترغیب آنان برای شرکت در ورزش سازمان‌یافته و ارتباط مستمر با آن.
- **همراهان ورزشکاران**، آموزش مربیان و والدین، و ترغیب آنان به رفتاری پایدار در جهت منافع ورزشکاران جوان.

1. Jacques Rogge
2. Youth Olympic Games Organising Committee (YOGOC)

در زمینه‌هایی همچون تغذیه، سبک زندگی سالم، پایداری، مبارزه با دوپینگ و شرط‌بندی‌های غیرقانونی، و نحوه رفتار در جایگاه یک الگو فراهم می‌آورد. هر یک از بازیها، برنامه‌ای جامع و تلفیقی از رقابت، یادگیری و اشتراک را در اماکن برگزاری بازیهای المپیک جوانان با هدف جلب مشارکت حداکثری افراد به اجرا در می‌آورد.

تجربه بازیهای المپیک جوانان برای دستیابی به مخاطبان ذیل، قبل، حین و پس از بازیها طراحی می‌شود:

- **ورزشکاران جوان**
- **سایر شرکت‌کنندگان جوان**
- **تغییرسازان جوان**، توسط کمیته ملی المپیک متبوع برای کمک به اشاعه روح بازیهای المپیک جوانان و ترغیب ورزشکاران به شرکت در فعالیت‌های رقابتی، یادگیری و اشتراکی، معرفی می‌شوند؛
- **گزارشگران جوان**، بخشی از یک برنامه آموزشی چندرسانه‌ای است که به جوانان اجازه پوشش



درس ۸

سایر بازیهای مهم

الف. بازیهای پارالمپیک

ب. انجمن های قاره ای و بازیهای آنها

پ. سایر بازیها

الف. بازیهای پارالمپیک

مسابقات قهرمانی جهان و سایر رقابتها را نیز بر عهده دارد. فلسفه جنبش پارالمپیک این است که تمامی افراد دارای معلولیت، از مردم عادی تا سطح نخبگان، برای لذت از ورزش از فرصتها و تجربیاتی برابر با ورزشکاران بدون معلولیت برخوردار شوند.

www.paralympic.org/the-ipc

توافقنامه کمیته بینالمللی المپیک - کمیته بینالمللی پارالمپیک

از بازیهای المپیک تابستانی سئول ۱۹۸۸ و بازیهای المپیک زمستانی آلبرتویل ۱۹۹۲، بازیهای پارالمپیک در همان شهرها و اماکن بازیهای المپیک برگزار شدهاند. پس از امضای توافقنامه همکاری کلی در سال ۲۰۰۰، کمیته بینالمللی المپیک و کمیته بینالمللی پارالمپیک الحاقیه مختص بازیها را در سال ۲۰۰۱ امضا کردند و تأیید شد که از سال ۲۰۰۸ به بعد، بازیهای پارالمپیک همواره بعد از بازیهای المپیک با بهره برداری از همان اماکن و تاسیسات برگزار شود. از سال ۲۰۰۲، یک کمیته برگزاری، مسئول میزبانی هر دو بازیها است.

در تاریخ ۱۴ ژوئن ۲۰۱۶، کمیته بینالمللی المپیک و کمیته بینالمللی پارالمپیک تفاهمنامه جدیدی را امضا و طی آن موافقت کردند که دو نهاد برای افزایش رویت پذیری بازیهای پارالمپیک و ارتقای نشان پارالمپیک؛ تعمیق همکاریهای موجود؛ و حصول اطمینان از ثبات مالی و بقای بلندمدت کمیته بینالمللی پارالمپیک، بازیهای پارالمپیک و جنبش پارالمپیک همکاری کنند.

بازیهای پارالمپیک رویدادی چندرشتهای برای ورزشکاران با اختلال جسمانی، بینایی یا ذهنی است که هر چهار سال یکبار در دورههای تابستانی و زمستانی برگزار می شود.

به منظور ترویج رقابت منصفانه، کلیه رشتههای ورزشی پارالمپیک دستورالعملهای فنی و نظامهای طبقه بندی دارند که ورزشکاران واجد شرایط جهت رقابت در هر رشته ورزشی و چگونگی گروه بندی ورزشکاران برای رقابت در یک ماده ورزشی را تعیین می کنند.

جنبش پارالمپیک در سال ۱۹۴۸، هنگامی آغاز شد که "سِر لودویگ گاتمن" بازیهای استوک مندویل^۲ را برای معلولان جنگ جهانی دوم با آسیبهای نخاعی راه اندازی کرد. همین دوره بازیهای استوک مندویل، که در سال ۱۹۶۰ در رم ایتالیا برگزار شد، بعداً به صورت عطف به ماسبق، به عنوان اولین دوره بازیهای پارالمپیک تابستانی در نظر گرفته شد. اولین دوره بازیهای پارالمپیک زمستانی نیز ۱۶ سال بعد در شهر اورنسکولدسویک^۳، سوئد برگزار شد.

www.paralympic.org/paralympic-games

کمیته بینالمللی پارالمپیک (IPC)

کمیته بینالمللی پارالمپیک از سال ۱۹۸۹ نهاد جهانی حاکم بر جنبش پارالمپیک بوده است. این کمیته علاوه بر تضمین میزبانی موفق بازیهای پارالمپیک تابستانی و زمستانی، نقش فدراسیون بینالمللی ۹ رشته ورزشی، نظارت و هماهنگی

1. Sir Ludwig Guttman
2. Stoke Mandeville
3. Örnsköldsvik
4. National Paralympic Committee (NPC)



آیا در کشور شما کمیته ملی پارالمپیک (NPC) وجود دارد؟ مأموریت و فعالیت های آن چه هستند؟

آیا در کشور شما سازمان های دیگری متولی ارتقای ورزش معلولین هستند؟

«کمیته بینالمللی المپیک و کمیته بینالمللی پارالمپیک هدفی مشترک برای ساخت دنیایی بهتر از طریق ورزش دارند، و من به دنبال آن هستم تا هر دو سازمان در دستیابی به این هدف همکاری نزدیکی با یکدیگر داشته باشند.»

توماس باخ، رئیس کمیته بینالمللی المپیک، ۲۰۱۶

ب. انجمن‌های قاره‌ای و بازیهای آنها

آفریقا

بازیهای آفریقایی

«بازیهای سراسر آفریقا»^۱، که در ابتدا این‌گونه نامیده شد، ریشه در بازیهای دوستانه‌ای^۲ دارد که در میان کشورهای فرانسوی‌زبان آفریقایی در اوایل دهه ۱۹۶۰ برگزار می‌شد. این بازیها، که برای اولین بار در سال ۱۹۶۵ برگزار شد، در سال ۲۰۱۲ به «بازیهای آفریقایی»^۳ تغییر نام داد و در حال حاضر توسط سه گروه سازماندهی می‌شود: اتحادیه آفریقا^۴، دارنده مالکیت بازیها؛ انجمن کمیته‌های ملی المپیک آفریقا (ANOCA)^۵، با مسئولیت جنبه‌های فنی؛ و انجمن کنفدراسیون‌های ورزشی آفریقا (AASC)^۶ که سیاست بازاریابی، حمایت مالی و منابع تحقیقاتی را گسترش می‌دهند. از سال ۱۹۹۹، بازیهای آفریقایی ماده‌های ورزشی را نیز برای ورزشکاران دارای معلولیت در برنامه گنجانده است.

www.africa-olympic.org

بازیهای آفریقایی جوانان

بازیهای آفریقایی جوانان^۷، که از سال ۲۰۱۰ هر چهار سال یکبار برگزار می‌شوند، مکمل بازیهای آفریقایی هستند. سومین دوره این بازیها در سال ۲۰۱۸ در شهر الجزیره^۸ برگزار خواهد شد.

www.africa-olympic.org

آمریکا

بازیهای سراسری آمریکا^۹

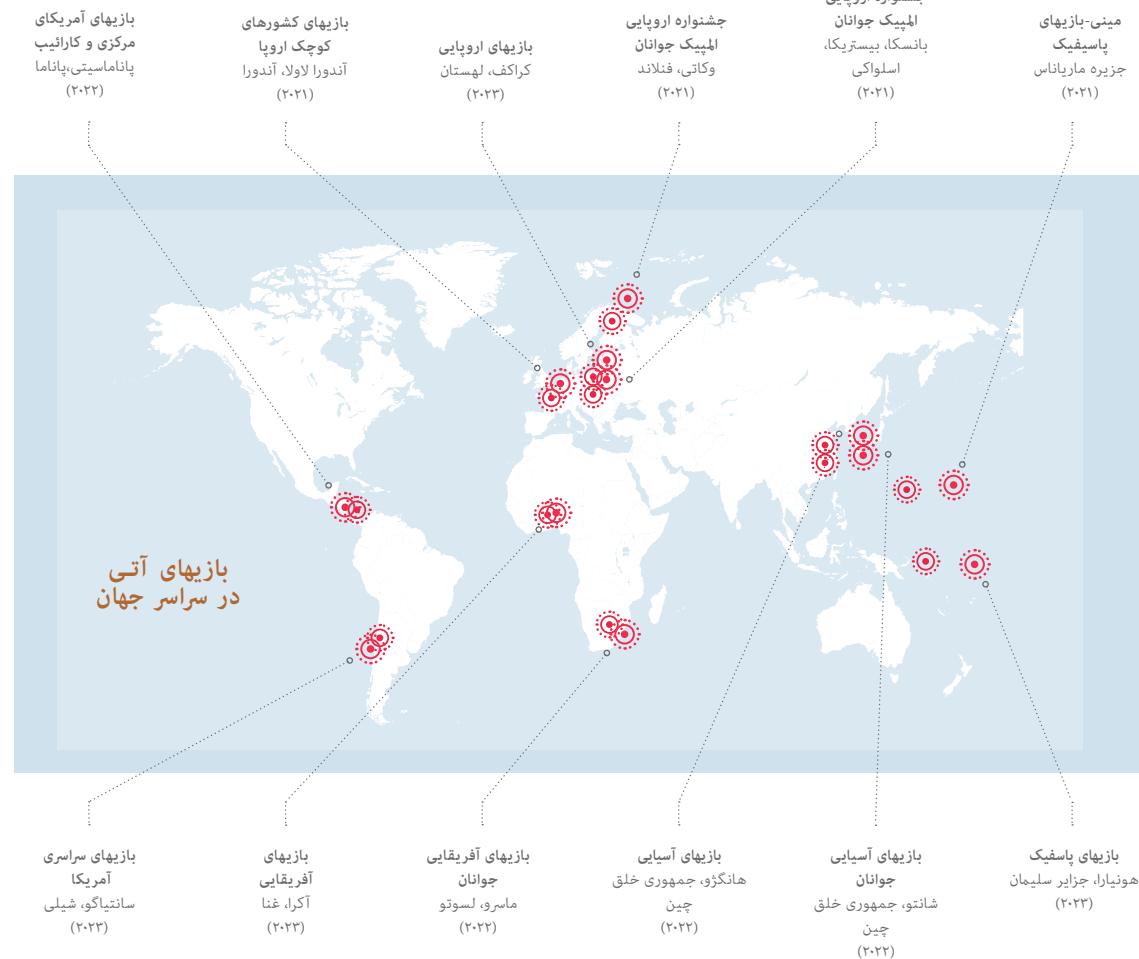
بازیهای قاره‌ای آمریکایی‌ها که هر چهار سال یکبار در تابستان قبل از بازیهای المپیک تابستانی برگزار می‌شوند، تحت نظارت سازمان ورزش‌های سراسری آمریکا (ورزش‌های پان‌آمریکا) است.

برنامه این بازیها شامل رشته‌های ورزشی تحت نظارت فدراسیون‌های بین‌المللی رسمیت‌یافته توسط کمیته بین‌المللی المپیک و کلیه

1. All-Africa Games
2. Friendship Games
3. The African Games
4. African Union
5. The Association of National Olympic Committees of Africa (ANOCA)
6. The Association of African Sports Confederations (AASC)
7. The African Youth Games
8. Algiers
9. Pan American Games
10. Pan American Sports Organization (Panam Sports)

الجزیره: پایتخت الجزایر

بازی‌هایی که ورزشکاران تمامی کشورهای قاره آمریکا (آمریکای شمالی و جنوبی و مرکزی) مجاز به شرکت در آن هستند.



۲۰۱۹ در شهر مینسک، بلاروس برگزار می‌شود.

www.european-games.org

جشنواره اروپایی المپیک جوانان

در سال ۱۹۹۰، انجمن کمیته‌های المپیک اروپا، "روزهای المپیک جوانان اروپایی" را که اکنون جشنواره المپیک جوانان اروپایی (EYOF)^۴ خوانده می‌شود، راه‌اندازی کرد؛ رویدادی دوسالانه و چندرشته‌ای برای ورزشکاران جوان از ۵۰ کشور عضو انجمن کمیته‌های المپیک اروپا. این جشنواره دوره زمستانی نیز دارد که در فوریه ۲۰۱۹ در ساریوو و سارایوو شرقی بوسنی و هرزگوین برگزار می‌شود، و دوره بعدی تابستانی این بازیها در جولای ۲۰۱۹ به میزبانی شهر باکو، آذربایجان خواهد بود.

www.eyof.org

بازیهای کشورهای کوچک اروپا

بازیهای کشورهای کوچک اروپا^۵، که از سال ۱۹۸۵ راه‌اندازی شد هر دو سال یکبار در یکی از کشورهای آندورا، قبرس، ایسلند، لیختن‌اشتاین، لوکزامبورگ، مالتا، موناکو، مونته‌نگرو یا سن‌مارینو برگزار می‌شود. میزبان دوره بعدی این بازیها در ۹ رشته ورزشی المپیک تابستانی، در سال ۲۰۱۹، پودگوریکا، مونته‌نگرو بود.

www.eurolympic.org

اقیانوسیه

بازیهای پاسیفیک

بازیهای پاسیفیک^۶، که در سابق بازیهای جنوب پاسیفیک نام داشت، رویدادی چندرشته‌ای برای کشورهای جنوب اقیانوس آرام است که تحت نظارت شورای بازیهای پاسیفیک^۷ می‌باشد. از ۲۲ عضو شورا، ۱۵ انجمن عضو کمیته‌های ملی المپیک اقیانوسیه^۸ نیز هستند.

شورای بازیهای پاسیفیک، در هماهنگی با انجمن کمیته‌های ملی المپیک اقیانوسیه، از استرالیا و نیوزیلند برای شرکت موقت در بازیهای پاسیفیک ۲۰۱۵ در چهار رشته ورزشی (راگبی هفت نفره، قایقرانی بادبانی، تکواندو و وزنه‌برداری) دعوت به عمل آورد؛ در گذشته، سایر کشورهای پاسیفیک رقابتی بودن خود را در برابر آنان ثابت کرده بودند.

مینی‌بازیهای پاسیفیک

از سال ۱۹۸۱، منطقه جنوب اقیانوس آرام مینی‌بازیهای پاسیفیک^۹ را نیز برای کشورهای کوچکتر برگزار کرده است، نسخه‌ای با مقیاسی کوچکتر از بازیهای پاسیفیک. این بازیها نیز هر چهار سال یکبار، بین دو دوره بازیهای اصلی برگزار می‌شوند.

رشته‌های ورزشی، زیرشاخه‌ها و ماده‌های ورزشی برنامه رسمی بازیهای المپیک تابستانی است، و همچنین ممکن است رشته‌های ورزشی غیرالمپیکی رسمیت یافته توسط ورزش‌های پان آمریکا را نیز در بر داشته باشد. بازیهای سراسری پارا آمریکا^۱ برای ورزشکاران با معلولیت جسمی نیز بلافاصله پس از بازیها برگزار می‌شود. دوره بعدی بازیها در سال ۲۰۱۹ در شهر لیما، پرو، برگزار می‌شود.

www.panamsports.org/sports-events

سایر بازیهای منطقه‌ای

برخی بازیهای منطقه‌ای در قاره آمریکا از جمله بازیهای آمریکای جنوبی، بازیهای آمریکای مرکزی، بازیهای آمریکای مرکزی و کارائیب و بازیهای بولیواری با مسئولیت سازمان‌های منطقه‌ای متنوع خود برگزار می‌شوند.

آسیا

بازیهای آسیایی

شورای المپیک آسیا (OCA)، بازیهای آسیایی را که با هدف توسعه دانش و دوستی میان فرهنگ‌ها در آسیا برگزار می‌شود، هماهنگ می‌نماید. این بازیها که اولین دوره آن در سال ۱۹۵۱ بود، اکنون هر چهار سال یکبار برگزار می‌شود.

www.ocasia.org

بازیهای آسیایی زمستانی

بازیهای آسیایی زمستانی توسط شورای المپیک آسیا در سال ۱۹۸۶ راه‌اندازی شد. هشتمین دوره این بازیها در سال ۲۰۱۷ در ساپارو، ژاپن برگزار شد.

www.ocasia.org

بازیهای آسیایی جوانان

بازیهای آسیایی جوانان هر چهار سال یکبار در تکمیل بازیهای آسیایی برگزار می‌شود. اولین دوره این بازیها به میزبانی سنگاپور در سال ۲۰۰۹، به عنوان رویداد آزمایشی در تدارک برای بازیهای المپیک جوانان، میزبانی شد.

www.ocasia.org

سایر بازیها

شورای المپیک آسیا همچنین بازیهای آسیایی ساحلی، بازیهای آسیایی داخل سالن و هنرهای رزمی را به همراه چندین بازیهای منطقه‌ای برگزار می‌کند.

اروپا

بازیهای اروپایی

اولین دوره بازیهای اروپایی تحت نظارت انجمن کمیته‌های المپیک اروپا (EOC)^۲ در سال ۲۰۱۵ در شهر باکو، آذربایجان برگزار شد. دوره بعد در سال

1. Parapan American
2. European Olympic Committees (EOC)
3. European Youth Olympic Day
4. The European Youth Olympic Festival (EYOF)
5. The Games of the Small States of Europe
6. The Pacific Games
7. The Pacific Games Council
8. The Oceania National Olympic Committees (ONOC)
9. The Pacific Mini Games



چگونه رشته‌های ورزشی در کشور شما می‌توانند از بازیهای منطقه‌ای یا سایر بازیها برای توسعه نظام ورزش کشور خود به بهترین شکل استفاده نمایند؟

پ. سایر بازیها



انتظار می‌رود بازیهای آتی کشورهای مشترک‌المنافع، پذیرای ۶۰۰۰ ورزشکار و همراه از ۷۰ ملت و سرزمین باشد.

پیدا کردند. دوره‌های بعدی یونیورسیاد زمستانی در کراسنویارسک، روسیه (۲۰۱۹)، و لوسرن، سوئیس (۲۰۲۱) برگزار می‌شوند.

www.fisu.net

بازیهای فرانسه‌زبانان

بازیهای فرانسه‌زبانان^۸ در سال ۱۹۸۹ با هدف بزرگداشت ورزش و فرهنگ ملت‌های فرانسوی‌زبان بنا نهاده شد، و اکنون هر چهار سال یکبار برگزار می‌شود. ۱۵۰۰ تا ۳۰۰۰ ورزشکار از ۵۵ کشور عضو و سه کشور عضو وابسته در رقابت‌ها و فعالیت‌های فرهنگی این بازیها شرکت می‌نمایند. بازیهای بعدی در مونکتون-دیپ، کانادا^۹ (۲۰۲۱) برگزار می‌شود.

www.jeux.francophonie.org

بازیهای جهانی

چندین فدراسیون بین‌المللی غیرالمپیکی در سال ۱۹۸۰ رقابتی چندرشته‌ای مختص خود را راه‌اندازی کردند. و بازیهای جهانی، با اولین دوره آن در سال ۱۹۸۱، اکنون هر چهار سال یکبار برگزار می‌شود و حدود ۳۰۰۰ ورزشکار در حدود ۳۰ رشته ورزشی از ۶ دسته‌بندی (ورزش‌های هنری و رقص، ورزش‌های توپ، هنرهای رزمی، ورزش‌های دقتی، ورزش‌های قدرتی و ورزش‌های رایج) به رقابت می‌پردازند. همه رشته‌های ورزشی لزوماً در هر دوره قرار ندارند. دوره بعدی بازیهای جهانی در بیرمنگام، آلاباما، ایالت متحده آمریکا در سال ۲۰۲۱ برگزار می‌شود.

www.theworldgames.org

بازیهای کشورهای مشترک‌المنافع

در سال ۱۹۳۰، ۴۰۰ ورزشکار از ۱۱ کشور برای شرکت در ۶ رشته و ۵۹ ماده ورزشی به اولین دوره بازیهای امپراتوری بریتانیا^۱ در همیلتون کانادا اعزام شدند. این بازیها که از آن به بعد هر چهار سال یکبار (به جز سال‌های ۱۹۴۲ و ۱۹۴۶) برگزار شده‌اند، برای مدت کوتاهی با عنوان بازیهای امپراتوری بریتانیا و کشورهای مشترک‌المنافع (۱۹۵۴-۱۹۶۶)^۲ و بازیهای کشورهای مشترک‌المنافع بریتانیا (۱۹۷۴-۱۹۷۰)^۳ شناخته می‌شدند، اما از سال ۱۹۷۸ بازیهای مشترک‌المنافع^۴ نام گرفتند. دوره اخیر بازیهای مشترک‌المنافع در سال ۲۰۱۸ در گولدکوست^۵ استرالیا برگزار شد و حدود ۶۰۰۰ ورزشکار و همراه از ۷۰ ملت و سرزمین را برای رقابت در ۱۸ رشته ورزشی و ۷ رشته ورزشی پارا جذب کرد.

www.thecgf.com

یونیورسیاد فدراسیون بین‌المللی ورزش‌های دانشگاهی (بازیهای جهانی دانشجویان)

یونیورسیاد^۶ که توسط فدراسیون بین‌المللی ورزش‌های دانشگاهی (FISU)^۷ برگزار می‌شود، پذیرای ورزشکاران دانشجویی رده سنی ۱۷ تا ۲۵ سال است که در یک دوره دانشگاهی تمام‌وقت ثبت‌نام کرده‌اند و یا مدرک خود را در همان سال برگزاری بازیها کسب کرده‌اند. بازیها که اولین دوره آن در سال ۱۹۵۹ بود، اکنون هر دو سال یکبار برگزار می‌شود. یونیورسیاد تابستانی بیش از ۱۰,۰۰۰ ورزشکار از بیش از ۱۴۰ کشور جهان در بیش از ۲۰ رشته ورزشی جذب می‌کند و دوره بعدی آن در ناپل ایتالیا (۲۰۱۹) برگزار می‌شود. یونیورسیاد زمستانی در اوایل سال ۲۰۱۷ در آلماتی قزاقستان برگزار شد و ۱۶۰۴ ورزشکار از ۵۶ کشور جهان در آن حضور

1. British Empire Games
2. The British Empire & Commonwealth Games
3. The British Commonwealth Games
4. The Commonwealth Games
5. Gold Coast
6. Universiade این نام ترکیبی از کلمات «دانشگاه» و «المپیا»؛ دوره ای چهار ساله و مرتبط با بازیهای المپیک یونان باستان است. از این اسم برای اشاره به یک رویداد بین‌المللی چند ورزشی، که توسط فدراسیون بین‌المللی ورزش‌های دانشگاهی و هر دو سال یکبار برای ورزشکاران دانشگاهی برگزار می‌شود، استفاده می‌شود.
7. International University Sports Federation (FISU)
8. Les Jeux de la Francophonie (Francophone Games)
9. Moncton-Dieppe

درس ۹

تأمین بودجه جنبش المپیک

الف. تأمین بودجه جنبش المپیک از چه طریق است؟

ب. درآمدزایی

پ. توزیع درآمد

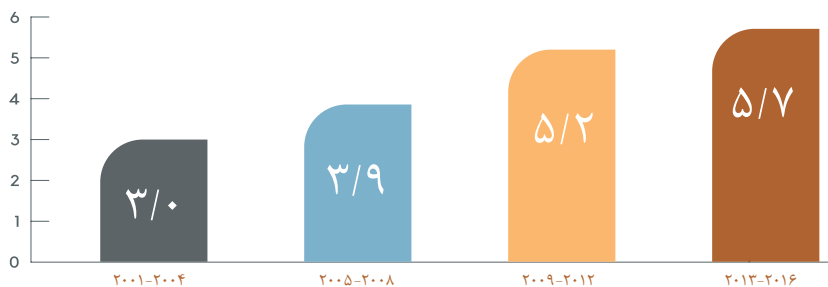
الف. تأمین بودجه جنبش المپیک از چه طریق است؟

- جنبش المپیک از طریق چند برنامه درآمدزایی می‌کند:
- کمیته بین‌المللی المپیک مشارکت در پخش برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی، برنامه جهانی حمایت مالی شرکای برتر المپیک و برنامه تأمین‌کنندگان رسمی کمیته بین‌المللی المپیک و صدور مجوز را مدیریت می‌کند.
- کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک برنامه‌های حامیان مالی محلی، فروش بلیط و صدور مجوز را در کشورهای میزبان تحت نظارت کمیته بین‌المللی المپیک مدیریت می‌کنند.
- کمیته‌های ملی المپیک از طریق برنامه‌های تجاری بومی خود درآمدزایی می‌کنند.
- فدراسیون‌های بین‌المللی از طریق برنامه‌های تجاری خود درآمدزایی می‌کنند.



درآمد کمیته ملی المپیک یا ورزش کشور شما چیست؟ و از کجا به دست می‌آید؟ از چه حوزه‌هایی می‌توان درآمدهای پایدارتری کسب کرد؟

ب. درآمدزایی



درآمد به میلیارد دلار آمریکا (USD). کل درآمد کمیته بین‌المللی المپیک شامل درآمد حاصل از پخش تلویزیونی کمیته بین‌المللی المپیک، درآمد برنامه شرکای برتر المپیک، حمایت‌های مالی محلی کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک، فروش بلیط و صدور مجوز توسط کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک است. برای دسترسی به درآمد کمیته بین‌المللی المپیک به تفکیک چهار دوره المپیک گذشته، به صفحه ۲۹۵ مراجعه کنید. منبع: صورتحساب‌های مالی حسابرسی‌شده کمیته بین‌المللی المپیک.

«کمیته بین‌المللی المپیک به جهت حصول اطمینان از پوشش حداکثری بازیها توسط رسانه‌های مختلف و جذب بیشترین تعداد مخاطب در سراسر جهان، کلیه اقدامات لازم را انجام می‌دهد.»

منشور المپیک (قانون ۴۸)، ۲۰۱۷

برنامه شرکای برتر المپیک (TOP)

برنامه شرکای برتر المپیک، که در سال ۱۹۸۵ تدوین شد، حق انحصاری بازاریابی برای یک محصول یا خدماتی خاص را در سرتاسر دنیا، با هدف درآمدزایی

حق پخش

کمیته بین‌المللی المپیک مالکیت کلیه حقوق پخش جهانی در تمامی بسترهای بازیهای المپیک از جمله بسترهای پخش تلویزیونی، رادیویی، موبایلی و اینترنتی را در اختیار دارد، و متولی تخصیص این حقوق به شرکت‌های رسانه‌ای در سراسر جهان است.

شرکت‌های پخش المپیک بزرگترین منبع درآمد جنبش المپیک هستند و پوشش تلویزیونی، بزرگترین عامل رشد بازیها بوده است. درآمدهای پخش در دوره چهار ساله ۲۰۱۶-۲۰۱۳، با کسب مبلغ کل ۴/۲ میلیارد دلار، به بالاترین حد خود رسیده است.

«چندین دهه است که شرکای برتر جهانی المپیک اهمیت حمایتشان را از کل جنبش المپیک به نمایش گذاشته‌اند.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۶

دارند.

فروش بلیط

برنامه فروش بلیط بازیها توسط کمیته‌های برگزاری بازیها پس از تصویب کمیته بین‌المللی المپیک اداره می‌شود. هدف اول این است که تا حد امکان افراد بیشتری بتوانند بازیها را تجربه کنند و هدف دوم، درآمدزایی مالی لازم برای حمایت از برگزاری بازیهاست. کمیته‌های برگزاری بازیها و کمیته بین‌المللی المپیک، برای تضمین قیمت‌گذاری بلیط‌ها متناسب با شرایط اقتصادی مردم و منطبق با قیمت بازار محلی رویدادهای مهم ورزشی تلاش می‌کنند.

صدور مجوز

در هر یک از بازیها، استفاده از نشان‌های المپیک، تصاویر یا مضامین از طریق توافق‌نامه‌های صدور مجوز برای شرکت‌های ثالث که محصولات، کالاها و هدایای یادبود مرتبط با بازیها را تولید و به بازار عرضه می‌کنند، صادر می‌شود. کمیته‌های برگزاری بازیها اطمینان حاصل می‌کنند که این برنامه‌های صدور مجوز با ارائه کالاهای باکیفیت به مصرف‌کنندگان، تصویر المپیک، جنبش المپیک و بازیها را به خوبی منعکس کرده و در یاد آنان زنده نگه می‌دارد. همچنین، کمیته‌های برگزاری بازیها برنامه قانون علائم تجاری، آموزش، پایش و اجرای قانون را در حمایت از مصرف‌کنندگان، صاحبان مجوز رسمی المپیک و نشان تجاری المپیک تدوین می‌کنند.

بازاریابی کمیته‌های ملی المپیک

بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک برنامه‌های محلی حمایت مالی، صدور مجوز و تامین‌کنندگان را در دست‌بندی دیگری، نه در رقابت با شرکای برتر جهانی، با هدف پشتیبانی از فعالیت‌های توسعه ورزش و تیم‌های المپیک خود، مدیریت می‌کنند.

حفاظت از نشان تجاری

حلقه‌های المپیک، نماد بسیاری از اصول و سنن مرتبط با بازیها است. کمیته بین‌المللی المپیک برخی از راهبردها و برنامه‌ها را برای حفظ ارزش خود، محافظت و تقویت نشان تجاری المپیک و صیانت از حقوق بازاریابی انحصاری شرکای المپیک به اجرا در می‌آورد. همچنین کمیته بین‌المللی المپیک در جهت تقویت و حفاظت بیشتر از ارزش نشان المپیک، اجازه هیچ‌گونه تبلیغات تجاری را در زمین بازی نمی‌دهد.

و جذب حمایت برای جنبش المپیک، به هر یک از شرکای جهانی المپیک عرضه می‌کند. در خلال بازیها، شرکای جهانی المپیک، از طریق مواردی همچون سیستم‌های امتیازدهی و ثبت زمان، فناوری اطلاعات، تجهیزات امنیتی و زیرساخت‌های امکان برگزاری، پشتیبانی فنی و عملیاتی ارائه می‌دهند. در مقابل، بازیها فرصت‌های بی‌نظیری را در اختیار حامیان مالی برای شناساندن نشان تجاری، افزایش فروش، ارتباط با عموم مردم، ایجاد انگیزه در میان کارکنان، افزایش اعتبار شرکت‌ها و باقی گذاشتن میراثی ماندگار قرار می‌دهد. شرکای جهانی المپیک همچنین می‌توانند برنامه‌های بازاریابی را با اعضای مختلف جنبش المپیک از جمله کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته‌های ملی المپیک و کمیته‌های برگزاری بازیها توسعه دهند.

شرکای جهانی فعلی المپیک:

- کوکاکولا
- گروه علی بابا
- آتوس
- بریجستون
- داو
- جنرال الکتریک
- اینتل
- امگا
- پاناسونیک
- پروکتر آند گمبل
- سامسونگ
- تویوتا
- ویزا

«آلیانز» از سال ۲۰۲۱ شریک جهانی المپیک می‌شود.



THE WORLDWIDE OLYMPIC PARTNERS



درآمدزایی کمیته‌های برگزاری بازیها

حامیان مالی محلی

علاوه بر برنامه جهانی شرکای برتر المپیک، بازیها از طریق برنامه‌های بومی حمایت مالی که ارائه‌دهنده حقوق بازاریابی در کشورهای میزبان هستند، نیز پشتیبانی می‌شوند. این برنامه‌ها توسط کمیته‌های برگزاری بازیها و تحت هدایت کمیته بین‌المللی المپیک اداره می‌شوند و در درجه اول بر تأمین بسیاری از نیازهای خاص عملیاتی کمیته‌های برگزاری بازیها تمرکز



برنامه شرکای برتر المپیک (TOP)

برنامه شرکای برتر المپیک، برنامه حمایت مالی جهانی است که توسط کمیته بین‌المللی المپیک مدیریت می‌شود.

پ. توزیع درآمد

برای فعالیتهای توسعه ورزش و تأمین هزینه‌های عملیاتی اداره جنبش المپیک حفظ می‌گردد. اطلاعات بیشتر درباره نحوه توزیع درآمد کمیته بین‌المللی المپیک را می‌توان در گزارش سالانه کمیته بین‌المللی المپیک یافت.

کمیته بین‌المللی المپیک به منظور حمایت از برپایی بازیهای المپیک و ترویج توسعه ورزش و جنبش المپیک در سراسر جهان، ۹۰٪ از درآمد حاصل از هر المپیاد را در میان سازمان‌های جنبش المپیک توزیع می‌نماید. ۱۰٪ باقیمانده از درآمد المپیک را نیز



کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک (OCOGs)

کمیته بین‌المللی المپیک برای حمایت از برگزاری بازیها، سهم برنامه شرکای المپیک و درآمد پخش المپیک را بین کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک توزیع می‌نماید. برنامه‌های بلندمدت پخش بازیها و حمایت مالی، کمیته بین‌المللی المپیک را قادر می‌سازد تا قبل از بازیها بخش عمده بودجه کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک را به راحتی تأمین کند؛ از طریق درآمدی که قبل از انتخاب شهر میزبان در واقع تضمین شده است.

کمیته‌های ملی المپیک (NOCs)

و فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)

کمیته بین‌المللی المپیک درآمدهای نقدی و غیرنقدی را از محل حق پخش تلویزیونی، حقوق برنامه شرکای برتر المپیک و درآمد حق امتیاز بلیط، میان کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی توزیع می‌کند.

موفقیت مستمر برنامه شرکای برتر و قراردادهای پخش المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک را قادر ساخته است تا با هر دوره المپیاد، حمایت افزون‌تری از کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی به عمل آورد.

دیگر سازمان‌ها

کمیته بین‌المللی المپیک به سازمان‌های بین‌المللی رسمیت‌یافته از جمله آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ (WADA)^۱، دیوان حکمیت ورزشی، آکادمی بین‌المللی المپیک (IOA)^۲ و کمیته بین‌المللی پارالمپیک (IPC) کمک مالی می‌کند.

1. The World Anti-Doping Agency (WADA)
2. The International Olympic Academy (IOA)



آیا کمیته ملی المپیک کشور شما از فرصت‌های بسیاری که توسط همبستگی المپیک یا فدراسیون‌های بین‌المللی ارائه می‌شود، بهره می‌برد؟

برنامه‌ها یا پیشنهادات مالی آنها چیست؟

بخش



۰۵۶

ورزشکاران در قلب جنبش المپیک

یکی از سه بیانیه مأموریت کمیته بین المللی المپیک
قرار دادن ورزشکاران در قلب جنبش المپیک است.
بخش ۳ رئوس بسیاری از نوآوری‌های ایجادشده توسط کمیته بین‌المللی المپیک را
برای تحقق این آمال شرح می‌دهد.



۰۵۸	حمایت از ورزشکاران	درس ۱۰
۰۶۳	مبارزه بادوپینگ	درس ۱۱
۰۷۱	ورزشکاران و تجاری سازی	درس ۱۲
۰۷۴	توافقنامه های ورزشکاران و حل اختلاف	درس ۱۳
۰۷۸	رسانه های اجتماعی	درس ۱۴
۰۸۴	استعدادیابی	درس ۱۵
۰۸۶	محافظت از ورزشکاران جوان	درس ۱۶
۰۸۹	آماده سازی ورزشکاران	درس ۱۷
۰۹۱	ارتقای توانایی های راهبری در مربیگری	درس ۱۸
۰۹۶	پزشکی ورزشی	درس ۱۹
۱۰۱	علوم ورزشی	درس ۲۰
۱۰۴	فناوری در ورزش	درس ۲۱

درس ۱۰

حمایت از ورزشکاران

الف. حمایت کمیته بین‌المللی المپیک از ورزشکاران
ب. محافظت از ورزشکاران پاک
پ. انجمن جهانی المپین‌ها (WOA)

الف. حمایت کمیته بین‌المللی المپیک از ورزشکاران

«ما خواهان حمایت از ورزشکاران و برقراری ارتباط با آنها هستیم، نه تنها در زمان بازیها، بلکه به صورت روزانه - در سفر آنان به سوی بازیها، و پس از اتمام بازیها»

دانکا بارتیکووا^۱، نایب رئیس کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۸

برای احراز شرایط عضویت در کمیسیون، ورزشکاران باید در بازیهای المپیک قبلی یا در بازیهایی که انتخابات در طی آن انجام می‌شود، شرکت کرده و هرگز به دلیل ارتکاب به دوپینگ مقصر شناخته نشده باشند. تنها کمیته‌های ملی المپیک و کمیسیون ورزشکاران آنها می‌توانند کاندیداهایی را برای انتخاب، پیشنهاد دهند. ورزشکاران در هر زمان می‌توانند نظرات یا پرسش‌های خود را از طریق وبگاه ورزشکار ۳۶۵ کمیته بین‌المللی المپیک با اعضای کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک به اشتراک بگذارند.

درس ۳ قسمت ب
www.olympic.org/athlete365
www.olympic.org/athletes-commission

ورزشکاران قلب و روح جنبش المپیک و الگو و قهرمانانی برای جوانان سراسر جهان هستند. حقوق آنان شامل عدالت، حقوق قانونی، مربیان خوب، قوانین روشن، رقابت منصفانه، سلامت، حریم خصوصی، ایمنی، محرمانگی و آموزش است.

کمیته بین‌المللی المپیک ورزشکاران را به «ارتقای جایگاه ورزش و تفریحات سالم در میان جوامع و پرچمداری نسل‌های آینده» و «ایفای نقش سازنده در سازماندهی و توسعه ورزش در قرن ۲۱» تشویق می‌کند (کنگره المپیک، ۲۰۰۹). کمیته بین‌المللی المپیک برای حمایت از ورزشکاران نوآوری‌های زیادی ایجاد کرده است که می‌توانید در این درس و از طریق وبگاه «ورزشکاران ۳۶۵»^۲ درباره آنها بیشتر بخوانید.

www.olympic.org/athlete365

کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک

مأموریت کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک، نمایندگی ورزشکاران در جنبش المپیک و حمایت از آنان برای کسب موفقیت در داخل و خارج از زمین بازی است. برای رسیدن به این هدف، کمیسیون نقش پیشرو را برای ورزشکاران و جنبش المپیک دارد. کمیسیون حداکثر ۳۳ عضو دارد:

- هشت ورزشکار از رشته‌های ورزشی تابستانی و چهار ورزشکار از رشته‌های ورزشی زمستانی به انتخاب ورزشکاران شرکت‌کننده در بازیهای المپیک برای یک دوره هشت ساله؛
- حداکثر یازده ورزشکار منصوب رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، به منظور حصول اطمینان از توازن منصفانه جنسیتی، ورزشی و نمایندگی منطقه‌ای؛ و
- نمایندگان از انجمن جهانی المپین‌ها (WOA)^۳ و کمیته بین‌المللی پارالمپیک؛ عضویت هر دو به واسطه سمتشان.

کمیسیون همراهان ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک

کمیسیون همراهان ورزشکاران^۴، در موضوعات مربوط به روابط بین ورزشکاران و والدین، مربیان، مدیران، مسئولان فنی، حامیان مالی، رسانه‌ها و هر شخص دیگری که از ورزشکاران حمایت و مستقیماً با آنها کار می‌کند، به کمیته بین‌المللی المپیک مشورت می‌دهد. هدف کمیسیون بهبود کیفیت و سطح خدمات ارائه شده به ورزشکاران است.

www.olympic.org/athletes-entourage-commission

گردهمایی بین‌المللی ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک

گردهمایی بین‌المللی ورزشکاران، فرصتی را برای گفتگو در خصوص موضوعاتی که مستقیماً بر ورزشکاران تاثیر می‌گذارد، همچون خدمات، رفاه و تجربه زمان

1. Danka Bartickova
2. Athlete365
3. The World Olympians Association (WOA)
4. Athletes' Entourage Commission



مهمترین مسائلی که ورزشکاران در رشته ورزشی یا کشور شما با آنها روبرو هستند، کدامند؟

شما یا کمیته ملی المپیک کشورتان چگونه می‌توانید فرصت‌های بیشتری را برای ورزشکاران فراهم آورید؟

وجود کمیسیون ورزشکاران برای یک رشته ورزشی یا کمیته ملی المپیک چه مزایایی دارد؟

یادگیری

ورزشکار ۳۶۵ همچنین دارای دوره‌های آموزشی، مقالات، فیلم و سایر منابعی است که نکات تمرینی و رقابتی را از زبان معلمان مطرح دنیا ارائه می‌دهند.

www.olympic.org/athlete365/get-started-learning/

ورزشکار ۳۶۵ + حرفه شغلی

ورزشکار ۳۶۵+ حرفه شغلی^۱، که با همکاری آدیکو^۲ ارائه شد، از ورزشکاران در هنگام آمادگی برای گذر از مرحله انتقال شغل حمایت می‌کند. این برنامه کتاب‌های کار رایگان و قابل‌دانلود را در سه مضمون منتشر کرده است: آموزش؛ ابزارها و راهنمایی‌هایی را در اختیار ورزشکارانی می‌گذارد که به دنبال پیشرفت در فعالیت‌های آموزشی خود هستند؛ اشتغال؛ به ورزشکاران در شناسایی علایق، توانمندی‌ها و دارایی‌های خود برای انتقال از عرصه رقابت در سطح جهانی به محیط کار کمک می‌کند؛ و مهارت‌های زندگی؛ که بر توسعه مهارت‌های فردی متمرکز است.

www.olympic.org/athlete365/career

همبستگی المپیک

همبستگی المپیک، با اولویت‌گذاری بر برنامه‌های رشد ورزشکاران، آموزش مربیان و مدیران اجرایی ورزش و ترویج ارزش‌های المپیک، به کمیته‌های ملی المپیک، به ویژه آنهایی که بیشترین نیاز را دارند، کمک می‌کند. برنامه‌های ورزشکاران برای حصول اطمینان از وجود شانس و فرصت برابر برای ورزشکاران با استعداد در دستیابی به بازیها و موفقیت طراحی شده است.^۳ درس قسمت ت

www.olympic.org/olympic-solidarity

بازیها، در اختیار آنها قرار می‌دهد.

گردهمایی هر دو سال یک‌بار برگزار می‌شود. در اکتبر ۲۰۱۵، هفتمین گردهمایی بین‌المللی ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک دستورکار المپیک ۲۰۲۰ را مورد بحث قرار داد و توصیه‌هایی با اهداف ذیل ارائه نمود:

- توانمندسازی ورزشکاران از طریق بهینه‌سازی ارتباطات و دسترسی به اطلاعات؛
- ادغام تمامی ارتباطات ورزشکاران در کانال المپیک؛
- ترغیب کلیه فدراسیون‌های بین‌المللی به راه‌اندازی کمیسیون ورزشکاران منطبق بر دستورالعمل‌های کمیته بین‌المللی المپیک؛
- تشویق دیوان حکمیت ورزشی (CAS) به آموزش و افزایش تعداد حکم‌های ورزشکار.

ورزشکار ۳۶۵

ورزشکار ۳۶۵ پایگاه دیجیتالی کمیته بین‌المللی المپیک برای المپین‌ها و ورزشکاران نخبه است. در این پایگاه ورزشکاران می‌توانند با دوستان ورزشکار ارتباط برقرار کنند، به پیشنهادات انحصاری کمیته بین‌المللی المپیک و شرکای آن دسترسی داشته باشند، و از فرصت‌های شغلی و مواردی بسیار فراتر از اینها مطلع شوند. این پایگاه حاوی اطلاعات و مقالات مفیدی در شش مضمون اصلی - زمان بازیها، صدای ورزشکاران، بهزیستی، حرفه شغلی، مسائل مالی و یادگیری - است که همه موارد از ورزش پاک تا حفاظت از ورزشکاران را پوشش می‌دهد. هر هفته محتوای جدید اضافه می‌شود.

www.olympic.org/athlete365



ورزشکاران الگو و قهرمانانی برای جوانان سراسر جهان هستند.

1. Athlete 365 Career +
2. Adecco
3. IOC's Guide to Developing an Effective Athletes' Commission
4. Kirsty Coventry



اگر در کشور خود کمیسیون ورزشکاران ندارید، برای کسب اطلاعات در مورد نحوه ایجاد یک کمیسیون موثر^۳، راهنمای کمیته بین‌المللی المپیک برای ایجاد کمیسیون ورزشکاران اثر بخش را دانلود کنید.

www.olympic.org/athlete365/athletes-commission

«لازم است از استمرار پیشرفت و ارتباطات فعال خود مطمئن شویم. این امر به ما کمک خواهد کرد تا بتوانیم جامعه قوی جهانی ورزشکاران را تشکیل دهیم که بازتاب حقیقی نمایندگان ورزشکاران باشد.»

کریستی کاونتری^۴، رئیس کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۸





اولویت کمیته بین‌المللی المپیک، محافظت از ورزشکاران پاک و حمایت از آنان در داخل و خارج از زمین بازی است.



درس ۳۵
http://sha.olympic.org

تصویری از بدن سالم

ویژگی‌های مثبت ورزش کردن به مراتب بیشتر از خطرات آن برای دختران و زنان است. با این حال، در شرایط خاص، بعضی از ورزشکاران زن ممکن است در مورد تصور خود از بدنشان بسیار نگران باشند که منجر به رفتار ناسالم می‌شود.



www.olympic.org/hbi

قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک

قانون اخلاق ۲ کمیته بین‌المللی المپیک مبتنی بر ارزش‌ها و اصول ارج نهاده شده در منشور المپیک است. همه ذینفعان جنبش المپیک باید متعهد به اشاعه فرهنگ اخلاق، کمال و انسجام در حیطه صلاحیت‌های خود و همچنین ایفای نقش در مقام یک الگو باشند.



درس ۳۰
www.olympic.org/code-of-ethics

دیوان حکمت ورزشی (CAS)

در سال ۱۹۸۳، کمیته بین‌المللی المپیک، دیوان حکمت ورزشی را ایجاد کرد که در سال ۱۹۹۳ کاملاً مستقل شد. این دادگاه بین‌المللی به مشکلات حقوقی که ورزشکاران، سازمان‌های ورزشی و دیگران با آن دست به گریبان هستند، رسیدگی می‌کند.



درس ۳۳
www.tas-cas.org



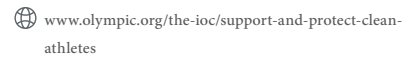
کدام یک از نوآوری‌هایی که در اینجا توضیح داده شد، برای ورزشکاران رشته ورزشی کشور شما از اهمیت بیشتری برخوردار است؟

«ورزشکاران، بازیگران اصلی رقابت‌های ورزشی هستند که بر اساس آن بازیهای المپیک ساخته می‌شود. آنان در مقام الگو، الهام‌بخش میلیون‌ها کودک در سراسر جهان برای ورزش کردن و بازتاب آرمان‌های المپیک هستند.»

وبگاه کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۷

ب. محافظت از ورزشکاران پاک

اولویت کمیته بین‌المللی المپیک، محافظت از ورزشکاران پاک و حمایت از آنان در داخل و خارج از زمین بازی است. این بدان معناست که هرگونه سرمایه‌گذاری در مبارزه با دوپینگ و بر علیه تبانی در مسابقه، دستکاری رقابت و فسادهای مرتبط با آن، چه در قالب آموزش، آزمایش، تحقیق، تدارکات یا استخدام افراد، هزینه محسوب نمی‌شود، بلکه سرمایه‌گذاری بر روی ورزشکاران پاک است.



www.olympic.org/the-ioc/support-and-protect-clean-athletes

مبارزه با دوپینگ

محافظت از ورزشکاران پاک از طریق مبارزه با دوپینگ، اولویت اول کمیته بین‌المللی المپیک است. این کمیته سیاست «تسامح-صفر»^۱ را با هدف مبارزه با تقلب و مجازات کلیه افراد مسئول استفاده یا تهیه محصولات دوپینگ، ایجاد کرده است. در حال حاضر، راهبرد جنبش المپیک در مقابله با دوپینگ بر پیشگیری از طریق تشخیص و بازدارندگی متمرکز است، که با آموزش ورزشکار و همراهانش تقویت می‌شود.



درس ۱۱
www.olympic.org/fight-against-doping

شرط‌بندی ورزشی

دستکاری رقابت، به‌ویژه هنگامی که با فعالیت‌های شرط‌بندی مرتبط است، تبدیل به یک دغدغه بزرگ می‌شود. همانند دوپینگ، چنین فساد انسجام و یکپارچگی ورزش را مورد تهدید قرار می‌دهد.



درس ۳۱
www.olympic.org/playfair

محافظت ورزشکاران از تعرض و سوءاستفاده در ورزش

تحقیقات نشان می‌دهد که تعرض و سوءاستفاده در همه رشته‌های ورزشی و در همه سطوح، با شیوع بیشتر در ورزش قهرمانی، رخ می‌دهد. تعرض و سوءاستفاده می‌تواند تأثیرات جدی و منفی بر سلامت جسم و روان ورزشکار داشته باشد: چنین رخدادی می‌تواند نقض حقوق بشر بوده و جرم جنایی محسوب شود. کمیته بین‌المللی المپیک چندین نوآوری با هدف محافظت ورزشکاران از تعرض و





پیش از ۱۰۰,۰۰۰ المپین زنده در سراسر جهان وجود دارند

پ. انجمن جهانی المپین ها (WOA)

«ماموریت انجمن جهانی المپین ها، خدمت به المپین هاست تا برای تبدیل جهان به مکانی بهتر توانمند شوند.»

وینگاه انجمن المپین های جهان، ۲۰۱۷

1. The National Olympians Associations (NOAs)
2. JOEL BOUZOU
3. JUAN ANTONIO SAMARANCH



برای تماس با انجمن ملی المپین های خود به اطلاعات تماس آنلاین انجمن های ملی المپین ها مراجعه کنید:

<http://olympians.org/olympians/noa-directory/>

برای تأسیس انجمن ملی المپین ها در کشورتان، و برای دریافت ابزار راه اندازی (در دسترس به زبان های انگلیسی، فرانسوی و اسپانیولی)، لطفاً با انجمن جهانی المپین ها تماس بگیرید:

<http://olympians.org>

• پنج عضو منتصب کمیته بین المللی المپیک شامل یک نفر از کمیسیون ورزشکاران کمیته بین المللی المپیک.

مزایای انجمن جهانی المپین ها برای المپین ها (OLY) شامل پسوند المپین (OLY) بعد از نام آنها، یک آدرس ایمیل در دامنه "olympians.org" و برنامه سالانه کمک های مالی انجمن جهانی المپین ها می شود. انجمن از بهزیستی و رفاه المپین ها حمایت و پشتیبانی می کند و در حال حاضر ۱۰,۰۰۰ المپین را برای شرکت در اولین مطالعه جهانی سلامت المپین ها در نظر گرفته است. این مطالعه، با حمایت کمیته بین المللی المپیک، سلامت دراز مدت المپین ها را پس از بازنشستگی از رقابت های المپیک برای شناخت و کنترل بهتر مخاطرات سلامتی که هم در خلال و هم بعد از ورزش حرفه ای با آن مواجه هستند، مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهد داد.

<http://olympians.org>

بیش از ۱۰۰,۰۰۰ المپین زنده در سراسر جهان وجود دارند. انجمن جهانی المپین ها از طریق شبکه ۱۴۸ انجمن ملی المپین ها (NOAs)^۱ از هر پنج قاره در جهت منافع کلیه المپین ها در تمام مراحل زندگی آنها فعالیت می کند.

انجمن جهانی المپین ها یک سازمان مستقل همسو و متحد با کمیته بین المللی المپیک است. کمیته اجرایی آن با ۱۸ عضو شامل ۱۳ عضو منتخب و ۵ عضو منتصب کمیته بین المللی المپیک است:

- سه صاحب منصب (رئیس، دبیرکل و خزانه دار)، منتخب مجمع عمومی انجمن جهانی المپین ها از میان نمایندگان انجمن های ملی المپین ها؛
- دو عضو (یک مرد، یک زن) به انتخاب انجمن های ملی المپین ها از هر یک از پنج قاره.

«المپین ها از ظرفیت ویژه ای برای استفاده از قدرت و بی طرفی ورزش برای کامیابی جامعه برخوردارند. آنها می توانند در مقام الگو به اتحاد جوامع فارغ از تمام تقسیم بندی های قومی، مذهبی و اجتماعی کمک نمایند.»

جوئل بوزو^۲، رئیس انجمن جهانی المپین ها



۱۹۹۶

انجمن جهانی المپین ها توسط خوان آنتونیو سامارانش^۳، رئیس وقت کمیته بین المللی المپیک، تأسیس شد.

148

۱۴۸

انجمن ملی المپین ها، وابسته به انجمن جهانی المپین ها (WOA)



۱۰۰,۰۰۰+

المپین زنده در سراسر جهان



قانون جهانی مبارزه با دوپینگ ابزاری قدرتمند و موثر در تلاش های جهانی برای مبارزه با دوپینگ است.

مبارزه با دوپینگ

- الف. آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ (WADA)
- ب. قانون جهانی مبارزه با دوپینگ («قانون»)
- پ. اصطلاحات کلیدی
- ت. پیشگیری و آموزش
- ث. مدیریت نقض احتمالی قانون دوپینگ

الف. آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ (WADA)

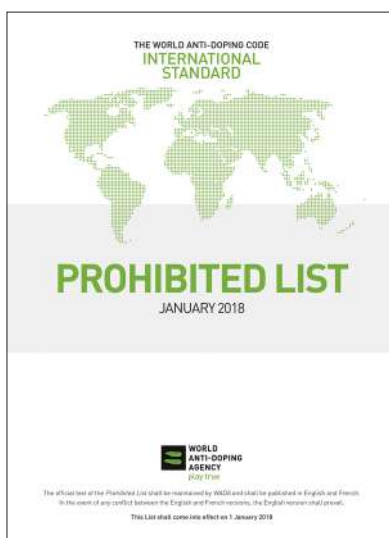
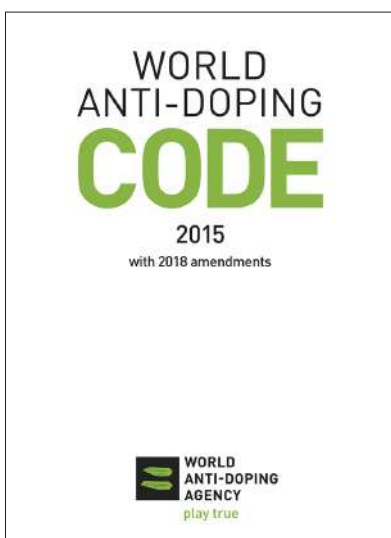
- جهانی مبارزه با دوپینگ فعالیت می کند؛
- کمیته اجرایی با ۱۲ عضو، متشکل از تعداد برابر نمایندگان جنبش المپیک و دولت ها، که نهاد اصلی سیاست گذاری آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ است؛ و
- کمیته های آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، که در موضوعاتی همچون تحقیقات علمی، آموزش و نظارت بر قانون جهانی مبارزه با دوپینگ راهنمایی می کنند.

www.wada-ama.org

رشد روزافزون دوپینگ در ورزش جهان منجر به تشکیل آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ در سال ۱۹۹۹ شد؛ آژانس بین المللی مستقلی که ترکیب و تامین بودجه آن به طور برابر از سوی جنبش المپیک و برخی دولت های سرتاسر جهان است.

آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ مرکب است از:

- هیئت مؤسسان با ۳۸ عضو، مرکب از تعداد نمایندگان برابر جنبش المپیک و دولت ها، که به عنوان عالی ترین نهاد تصمیم گیری آژانس



«ما مسئولیت برای... اجرای کامل برنامه های آموزشی ارزش محور را بر عهده داریم. این به معنای ارائه صرف اطلاعات نیست، بلکه فراتر از آن است؛ یعنی القای ارزش ها به کسانی که می خواهند ورزشکار شوند... می خواهیم یک محیط ورزشی سالم به وجود آوریم که دوپینگ در آن جایی ندارد.» سرکریم رییدی^۱، رئیس آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، ۲۰۱۶

1. SIR CRAIG REEDIE

ب. قانون جهانی مبارزه با دوپینگ (قانون)

«قانون، سندی بنیادین و جهانی است که برنامه جهانی مبارزه با دوپینگ در ورزش بر اساس آن پایه‌ریزی شده است. هدف این قانون، پیشبرد تلاش مبارزه با دوپینگ، از طریق هماهنگ‌سازی جهانی عناصر اصلی مبارزه با دوپینگ است.»

قانون جهانی مبارزه با دوپینگ، ۲۰۱۵

- قانون باید سه مرحله را پشت سر بگذارند.
- پذیرش موافقت با اصول قانون، و موافقت با اجرا و تبعیت از آن.
- اجرا اصلاح قوانین و سیاست‌ها به صورتی که تمام مواد و اصول الزامی قانون را شامل شود.
- اعمال اعمال این قوانین و مقررات اصلاح‌شده مطابق با قانون.

فهرست مواد و روش‌های ممنوعه (فهرست)

از سال ۲۰۰۴، آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ هر ساله فهرست مواد و روش‌های ممنوعه ("فهرست") را که تعیین‌کننده مواد و روش‌های ممنوعه در داخل و خارج از رقابت کلیه رشته‌های ورزشی یا مختص به رشته‌های ورزش خاص می‌باشد، منتشر کرده است. این مواد و روش‌ها در دسته‌بندی‌های مختلف (برای مثال، استروئیدها، محرک‌ها، دوپینگ‌ژنی) هستند. ورزشکاران باید اصل "مسئولیت مطلق" را درک کنند؛ اصلی که بیان می‌کند آنها مسئول تمامی مواد یافت‌شده در بدن خود هستند. فهرست مذکور تا اول اکتبر هر سال منتشر می‌شود تا زمان کافی برای شناساندن آن در ابتدای سال بعد وجود داشته باشد.

www.wada-ama.org/en/what-we-do/the-prohibited-list

قانون جهانی مبارزه با دوپینگ ("قانون")، سیاست‌ها، قوانین و مقررات مبارزه با دوپینگ را در سازمان‌های ورزشی و در میان مراجع دولتی در سراسر جهان هماهنگ می‌کند. قانون در پیوند با پنج استاندارد بین‌المللی، با هدف ثبات و توافق در میان سازمان‌های مبارزه با دوپینگ در پنج حوزه، عمل می‌کند:

- نمونه‌گیری؛
 - آزمایشگاه‌ها؛
 - معافیت‌های مصرف درمانی (TUEs)؛^۲
 - فهرست مواد و روش‌های ممنوعه؛ و
 - حفاظت از حریم خصوصی و اطلاعات شخصی.
- قانون، که برای اولین بار در سال ۲۰۰۴ منتشر شد و در سال‌های ۲۰۰۷، ۲۰۰۹ و ۲۰۱۵ مورد بازنگری قرار گرفت، ابزاری قدرتمند و مؤثر برای مبارزه با دوپینگ در سراسر جهان است. این سند از حمایت قاطع دولت‌ها و رشته‌های ورزشی، همراه با حمایت نهاد حقوقی در حال رشد دیوان حکمیت ورزشی، برخوردار است. همچنین در معرفی مفهوم نقض "غیرآزمایشگاهی" قوانین نیز ابزاری کارساز بوده است؛ به گونه‌ای که به سازمان‌های مبارزه با دوپینگ اجازه می‌دهد در مواردی که نمونه مثبت دوپینگ وجود ندارد، اما هنوز شواهدی مبنی بر تخلف دوپینگی (برای مثال، ترکیبی از سه مورد عدم شرکت در نمونه‌گیری، "قصور در ثبت صحیح اطلاعات مکانی و زمانی ورزشکار"^۳ و یا شواهد حاصل از بررسی و تحقیق) یافت می‌شود، اعمال محرومیت نمایند.

www.wada-ama.org/en/what-we-do/the-code

چه کسانی قانون را به رسمیت می‌شناسند؟

بیش از ۶۶۰ سازمان ورزشی از جمله کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته بین‌المللی پارالمپیک و تمامی فدراسیون‌های بین‌المللی، کمیته‌های ملی المپیک، کمیته‌های ملی پارالمپیک و سازمان‌های ملی مبارزه با دوپینگ (NADOs)^۴ قانون را پذیرفته‌اند. رشته‌های ورزشی جهت انطباق با

1. The World Anti-Doping Code ("the Code")
2. Therapeutic Use Exemptions (TUEs)
3. Athlete Whereabouts
4. National Anti-Doping Organisations (NADOs)
5. Strict Liability



آیا کمیته ملی المپیک یا رشته ورزشی شما سیاست کنترل دوپینگ مشخص و واضحی دارد؟ اگر نه، چگونه می‌توانید سیاست کنترل دوپینگ را تدوین کنید؟

آیا در کشور شما سازمان ملی مبارزه با دوپینگ وجود دارد؟ اگر وجود ندارد، کنترل دوپینگ چگونه انجام می‌شود؟

مکمل‌ها

این مسئولیت ورزشکار است که مطمئن شود هر آن چه استفاده می‌کند، قانونی است - اما هیچ تضمینی وجود ندارد که مکملی خاص عاری از مواد ممنوعه باشد، همچنین برچسب‌های برخی مکمل‌ها و محصولات غذایی تمام مواد تشکیل‌دهنده را به درستی مشخص نمی‌کنند. ورزشکاران باید قبل از مصرف هر گونه مکمل از مراجع آگاه مانند سازمان ملی مبارزه با دوپینگ، فدراسیون ملی یا فدراسیون بین‌المللی ذیربط مشاوره بگیرند.

برخی مکمل‌ها ممکن است ایمن نباشند و

آزمایشگاه های مبارزه با دوپینگ دارای مجوز نظارت می کند.

محرومیت ها

هر رقابت کننده ای که به دلیل نقض قانون مبارزه با دوپینگ (ADRV) ^۴ مجرم شناخته شود، مشمول محرومیت هایی از این دست می باشد:

- رد صلاحیت؛
 - بازپس گیری مدال ها، امتیازات و جوایز؛
 - جریمه های مالی؛
 - از دست دادن شرایط رقابت یا شرکت در یک رشته ورزشی سازمان یافته برای یک دوره زمانی مشخص یا مادام العمر.
- “قانون” قوانین خاصی را برای رشته های ورزشی تیمی تعیین می کند. اگر بیش از دو عضو یک تیم مرتکب نقض قانون مبارزه با دوپینگ شده باشند، نهاد قانونگذار تیم را مجازات خواهد کرد (برای مثال، از دست دادن امتیاز، رد صلاحیت). این محرومیت ها جدا از مجازات هایی هستند که برای شخص ورزشکار ناقض قانون مبارزه با دوپینگ اعمال می شود.

مربیان و کادر پشتیبان ورزشکار که در قاچاق یا مباشرت در استفاده از ماده ممنوعه دخیل باشند، ممکن است از چهار سال تا مادام العمر به تناسب تخلف، فاقد شرایط فعالیت در هر جایگاهی شناخته شوند. ورزشکاران نمی توانند در هیچ موقعیت حرفه ای یا ورزشی با کادر فنی که دوره محرومیت را سپری می کند، همکاری داشته باشند. کلیه تخلفات در ارتباط با ورزشکاران زیرسن قانونی، محرومیت مادام العمر را به همراه خواهد داشت.

در بازیهای المپیک، دیوان حکمیت ورزشی، مسئول رسیدگی به موارد دوپینگ در زمان بازیها، با هدف اخراج ورزشکاران ناقض قانون مبارزه با دوپینگ از بقیه رقابت ها است. متعاقب آن، فدراسیون بین المللی آن رشته مسئولیت اعمال یک دوره محرومیت برای ورزشکار را بر عهده دارد.

تحقیقات نشان می دهد که استفاده از مکمل ها می تواند دروازه ای رو به دوپینگ باشد. تغذیه درست، ایمن ترین و بهترین روش برای تسهیل عملکرد بالای ورزشی، ترویج ورزش پاک و ایجاد عادات غذایی سالم در طول زندگی است.

نظام اجرا و مدیریت مبارزه با دوپینگ (ADAMS)

نظام اجرا و مدیریت مبارزه با دوپینگ (ADAMS) ^۱ یک ابزار مدیریت داده های مبتنی بر اینترنت است که فعالیت های روزانه همه ذینفعان و ورزشکاران دخیل در نظام مبارزه با دوپینگ را ساده و خلاصه می کند. طبق قانون، ذینفعان باید موارد زیر را در نظام اجرا و مدیریت مبارزه با دوپینگ وارد کنند:

- موقعیت مکانی و زمانی ورزشکاران: اطلاعات مربوط به اقامتگاه ورزشکار که در آن مکان بتوان ورزشکار را برای نمونه گیری پیدا کرد؛
- معافیت مصرف درمانی: مجوز رسمی برای استفاده از مواد ممنوعه به دلایل پزشکی؛
- برنامه ریزی برای نمونه گیری و فرم های کنترل دوپینگ؛
- مدیریت نتایج؛
- مدیریت داده های پرونده بیولوژیکی ورزشکار (ABP)؛ ^۲ و
- نتایج آزمایشگاه.

www.wada-ama.org/en/adams

آزمایشگاه ها و رویه های معتبر

آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، استاندارد بین المللی آزمایشگاه ها “(ISL)” ^۳ را منتشر می کند: این استاندارد خروجی آزمایشگاهی نتایج معتبر نمونه گیری ها و داده های مستند را تضمین می کند، و نتایج و گزارش های هماهنگ را از کلیه آزمایشگاه های مورد تایید آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ به دست می آورد. آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، از طریق یک فرایند ارزیابی اجباری و مستمر، بر عملکرد

1. The Anti-Doping Administration and Management System (ADAMS)

۲. Athlete Biological Passport (ABP)
پرونده بیولوژیکی ورزشکار، یک سند الکترونیکی شخصی برای ورزشکاران حرفه ای است که در آن نمودارهای نشانگرهای بیولوژیکی دوپینگ و نتایج آزمایشات دوپینگ در طی یک دوره زمانی جمع آوری می شود.

3. International Standard for Laboratories (ISL)

4. Anti-Doping Rule Violation (ADRV)



مجازات مربیان و کادر پشتیبان ورزشکار که در قاچاق یا مباشرت در استفاده از ماده ممنوعه دخیل هستند، چیست؟



آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، از طریق یک فرایند ارزیابی اجباری و مستمر، بر عملکرد آزمایشگاه های مبارزه با دوپینگ دارای مجوز نظارت می کند.



پ. اصطلاحات کلیدی

اصطلاحات مورد استفاده برای توصیف رویه‌های کنترل دوپینگ می‌توانند گیج‌کننده و مبهم باشند. در اینجا برخی از واژه‌ها و اصطلاحات کلیدی آورده شده است - اطلاعات بیشتر در وبگاه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ موجود است.

همه آزمایش‌های مثبت الزاماً به نقض قانون مبارزه با دوپینگ ختم نمی‌شوند: برای مثال، ممکن است یک ماده ممنوعه به شکل یا منظوری (مانند درمان پزشکی قابل قبول) یافت شود که تخلف دوپینگی محسوب نمی‌شود.

• یافته غیرطبیعی آزمایشگاهی (AAF)^۱

گزارشی از آزمایشگاه یا دیگر مرجع نمونه‌گیری مورد تأیید که وجود یک ماده یا روش ممنوعه را در نمونه نشان می‌دهد.

• نقض قانون مبارزه با دوپینگ (ADRV)

وقوع یک یا چند مورد زیر :

- وجود یک ماده ممنوعه در نمونه ورزشکار؛
- استفاده یا تلاش برای استفاده از ماده یا روش ممنوعه توسط ورزشکار؛
- طفره رفتن یا خودداری از همکاری در جمع‌آوری نمونه؛
- ترکیبی از سه بار عدم شرکت در نمونه‌گیری و/یا عدم ثبت اطلاعات در بانک اطلاعات نمونه‌گیری توسط ورزشکار در طول یک سال (که قصور در ثبت اطلاعات مکانی و زمانی شناخته می‌شود)؛
- دستکاری یا تلاش برای دستکاری در هر یک از مراحل کنترل دوپینگ؛
- در اختیار داشتن مواد ممنوعه یا استفاده از روش‌های ممنوعه؛
- قاچاق یا تلاش برای قاچاق مواد ممنوعه؛
- تجویز یا تلاش برای تجویز استفاده از هر گونه ماده ممنوعه به ورزشکار؛
- مساعدت، تشویق، توطئه‌چینی، مخفی‌کاری یا هر گونه همدستی عمدی دیگر که به نقض قانون مبارزه با دوپینگ ("همدستی") ختم شود؛ و
- همکاری ورزشکار با کادر فنی و سرپرستی که دوره محرومیت را سپری می‌کند، در هر سمت حرفه‌ای یا ورزشی ("همکاری ممنوعه").

• آزمایش مثبت

عبارت "آزمایش مثبت" اغلب به اشتباه برای اشاره به تخلف دوپینگی استفاده می‌شود.

مبارزه با دوپینگ در سال ۲۰۱۵



• نمونه‌گیری خارج از رقابت

نمونه‌گیری‌هایی که در هر زمان و بدون اطلاع قبلی انجام می‌شوند. این نمونه‌گیری‌ها در درجه اول بر روی ورزشکاران یا رشته‌های ورزشی تمرکز دارند که احتمال دوپینگ در آنها بالا است. همچنین سازمان یا آژانس مبارزه با دوپینگ می‌تواند برخی ورزشکاران را بر اساس شواهد استفاده، غافلگیر نمایند.

• نمونه‌های کنترل کیفیت

نمونه‌های ادرار حاوی مواد ممنوعه اضافه‌شده به طور مرتب در میان سایر نمونه‌ها برای تجزیه و تحلیل به آزمایشگاه فرستاده می‌شوند. این نمونه‌های ناشناس در حکم کنترل و سنجش کیفیت کار آزمایشگاه عمل می‌کنند.

• کنترل دوپینگ

اصطلاحی است که برای توصیف تمام عناصر نظام طراحی‌شده برای تشخیص وجود مواد، اقدامات و روش‌های ممنوعه و محدودشده، از جمع‌آوری نمونه گرفته تا تجزیه و تحلیل آزمایشگاهی و مدیریت نتایج استفاده می‌شود. کنترل دوپینگ همچنین شامل فرایند بازبینی و ساز و کار درخواست بررسی مجدد در جهت حفظ حقوق فرد متهم به تخلف مرتبط با دوپینگ نیز می‌شود.

• نمونه‌های A و B

هر نمونه خون یا ادرار به دو قسمت تقسیم و پس از مهر و موم برای تجزیه و بررسی فرستاده می‌شود. یک قسمت یعنی نمونه A، در ابتدا آزمایش می‌شود. چنان‌چه تجزیه و تحلیل، وجود یک ماده ممنوعه را نشان دهد، نتیجه به سازمان‌های مبارزه با دوپینگ، آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ و ورزشکار اطلاع داده

1. Adverse Analytical Finding (AAF)



هر نمونه خون یا ادرار به دو قسمت تقسیم و پس از مهر و موم برای تجزیه و بررسی فرستاده می‌شود.

می‌شود. در صورتی که ورزشکار درخواست بازبینی نتیجه را داشته باشد، آزمایشات بر روی قسمت دوم، یعنی نمونه B انجام می‌شود.

• اطلاعات مکانی و زمانی ورزشکاران

یک برنامه کارآمد کنترل دوپینگ در برگیرنده نمونه‌گیری بدون اطلاع قبلی است که می‌تواند در هر زمان و هر مکانی انجام شود. "اطلاعات مکانی و زمانی" اطلاعاتی است که توسط تعداد محدودی ورزشکار نخبه در مورد محل اقامتشان به فدراسیون‌های بین‌المللی یا سازمان‌های ملی مبارزه با دوپینگ مربوطه ارائه می‌شود. این اطلاعات در بانک نمونه‌گیری ثبت شده ایشان به عنوان بخشی از مسئولیت‌های مبارزه با دوپینگ ورزشکار قرار می‌گیرد. ورزشکاران این اطلاعات را ارائه می‌دهند تا به راحتی آنان را در موقعیت‌های خارج از رقابت برای نمونه‌گیری پیدا کنند.

• معافیت مصرف درمانی (TUE)

ورزشکاران مانند همه مردم ممکن است بیماری

یا شرایطی داشته باشند که نیازمند مصرف دارو یا قرار گرفتن تحت درمان باشند. برای مثال، ورزشکاران ممکن است به مصرف داروهایی مانند انسولین برای درمان دیابت نیاز داشته باشند. ورزشکارانی که برای درمان بیماری یا وضعیت خود به استفاده از یک ماده یا روش ممنوعه نیاز دارند، می‌توانند برای معافیت مصرف درمانی درخواست ارائه دهند. چنانچه نتیجه آزمایش ورزشکار مثبت شود، مراجع متوجه خواهند شد او به دلایل قابل قبول پزشکی و نه به منظور بالا بردن عملکرد، دارو استفاده کرده است.

معافیت مصرف درمانی تنها در صورتی اعطا می‌شود که ورزشکار بدون استفاده از ماده یا روش ممنوعه با مشکلات جدی سلامتی روبرو شود؛ و یا مصرف درمانی ماده به افزایش قابل ملاحظه عملکردش منجر نشود. ورزشکاران باید از سازمان ملی مبارزه با دوپینگ یا فدراسیون ملی خود در مورد فرایند درخواست معافیت مصرف درمانی سوال کنند.



ت. پیشگیری و آموزش

«اولویت، آموزش نسل‌های آینده - ورزشکاران فردا - است، تا زود متوجه شوند که دوپینگ از اساس اشتباه است.»

سر کریگ ریدی، رئیس آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، ۲۰۱۵

آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ مجموعه‌ای از مطالب آموزشی مبارزه با دوپینگ را تدوین کرده است که همگی کاملاً قابل شخصی‌سازی و به صورت رایگان در دسترس هستند. می‌توانید در بخش آموزش وبگاه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، به آنها و همچنین جزوه‌های اطلاعاتی، راهنماهای مرجع، الگوهای دانش‌افزا، آزمون‌ها، بازی‌ها و فیلم‌ها دسترسی پیدا کنید. ورزشکاران باید به «برنامه‌های دانش‌افزای ورزشکاران» آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ در بازیها، که اطلاعات و راهنمایی‌های مفیدی درباره مبارزه با دوپینگ ارائه می‌دهند، توجه کنند.

www.wada-ama.org/en/education-tools

- بسته آموزشی پزشک ورزشی اطلاعاتی برای پزشکان. کمیته بین‌المللی المپیک پزشکان را قبل از دریافت کارت شناسایی بازیهای المپیک ۲۰۱۶، ملزم به تکمیل نسخه آنلاین نمود. www.wada-ama.org/en/resources
- دوره‌های یادگیری الکترونیکی «برنامه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ با موضوع یادگیری درباره سلامت و مبارزه با دوپینگ توسط ورزشکار (ALPHA)»^۱، برای آموزش ورزشکاران در باب مبارزه با دوپینگ، ترویج نگرش‌های سالم و ارائه روش‌هایی برای پیشرفت پاک در ورزش، تدوین شده است.

<https://adel.wada-ama.org>

آموزش مبتنی بر ارزش‌ها

تحقیقات نشان می‌دهند بهترین راه برای جلوگیری از دوپینگ و تقلب، گنجاندن آموزش اخلاق و ارزش‌های انسانی در مدارس، جوامع و سازمان‌های ورزشی است. با وجود بنیان‌های اخلاقی محکم، ورزشکاران تمایلی به تقلب نخواهند داشت و این کار خلاف نظام اعتقادی فردی آنان خواهد بود. بخش آموزش آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ می‌تواند به شما در ایجاد یک برنامه آموزشی مبتنی بر ارزش‌ها کمک کند.

مشارکت جامعه

بیانات روشن مدیران ارشد و راهبر ورزش در حمایت از ورزش پاک را تبلیغ نمایید. ورزشکاران باید بدانند که با اجتناب از دوپینگ، از حمایت صمیمانه کسانی برخوردار می‌شوند که به ورزش اهمیت می‌دهند و از آن برای نسل‌های آینده محافظت می‌کنند.

رویه‌های کنترل دوپینگ

کمیته‌های ملی المپیک باید فرایند کنترل دوپینگ را با شیوه‌ای مثبت به ورزشکاران معرفی کنند، با تأکید بر اینکه این امر برای محافظت از ورزشکاران پاک و اطمینان از آشنایی آنها با حقوق و مسئولیت‌های خود در نظر گرفته شده است.

بازرس-مدافع

تعیین بازرس-مدافع^۲ ورزشکاران، فرصت دریافت مشاوره را برای ورزشکارانی که احساس می‌کنند توسط دیگران برای دوپینگ تحت فشار قرار گرفته‌اند، فراهم می‌نماید.

بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک نیز مطالب آموزشی مبارزه با دوپینگ خود را تدوین و در میان ورزشکاران و مربیان توزیع کرده‌اند. آنهایی که اقدام نکرده‌اند، باید این کار را انجام دهند، یا از مطالبی که قبلاً توسط سازمان‌های دیگر تهیه شده‌است، استفاده نمایند.

رویکردهای آموزشی ممکن در ارتباط با مبارزه با دوپینگ عبارتند از:

ابزارهای آموزشی

سازمان‌ها با کمک شرکا و ذینفعان می‌توانند برنامه‌ای را برای مبارزه با دوپینگ مرتبط و متناسب با افرادی که بیشترین تأثیر را می‌پذیرند، تدوین کنند. ترویج منطق اخلاقی نسبت به ورزش پاک توسط جامعه ورزش، راه را برای پدیدآوری اطلاعات متناسب با نیازهای خاص هموار خواهد کرد، مانند منابع آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ به شرح ذیل که همگی در وبگاه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ قابل دسترس هستند:

• بسته آموزشی مربی

سخت‌ترین‌ها، گزارش‌ها و فعالیت‌هایی مختص مربیان ورزشکاران در تمامی سطوح. آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، بسته‌ای آموزشی «مربی واقعی» را به منظور ارتقای آموزش مبارزه با دوپینگ برای مربیان تهیه کرده است.

[https://adel.wada-ama.org](http://adel.wada-ama.org)

• بسته آموزشی معلم

مجموعه‌ای از مطالب برای استفاده معلمان درکلاس درس.

www.wada-ama.org/en/resources

1. The Athlete Learning Program about Health and Anti-Doping (ALPHA)
2. Ombudsperson



موثرترین روش پیشگیری از دوپینگ ورزشکاران چیست؟

چرا اهمیت دارد که کادر فنی و پشتیبان ورزشکاران، از قبیل مربیان و پزشکان، در مورد مبارزه با دوپینگ آگاهی داشته باشند؟

ث. مدیریت نقض احتمالی قانون دوپینگ

نمونه‌گیری می‌تواند هر زمان و توسط هر یک از سازمان‌های ملی مبارزه با دوپینگ، فدراسیون‌های بین‌المللی و آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ انجام شود. این بخش نیاز ویژه به وضع سیاست‌های زمان بازیها و روش‌های مدیریت یافته‌های غیرطبیعی آزمایشگاهی را ایجاب می‌کند.

نمونه‌گیری می‌تواند هر زمان و توسط هر یک از سازمان‌های ملی مبارزه با دوپینگ، فدراسیون‌های بین‌المللی و آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ انجام شود. این بخش نیاز ویژه به وضع سیاست‌های زمان بازیها و روش‌های مدیریت یافته‌های غیرطبیعی آزمایشگاهی را ایجاب می‌کند.

چگونه کمیته ملی المپیک باید در ارتباط با نقض قانون دوپینگ در زمان اعزام به بازیها آماده شود؟

سرپرست تیم چه کارهایی باید انجام دهد؟

- **مراجعه به قوانین**
 - اطمینان حاصل کنید که با قوانین و رویه‌های قابل اجرا آشنا هستید.
 - آگاه باشید که ورزشکار حق درخواست تجزیه و تحلیل نمونه B خود، و همچنین حق درخواست تجدیدنظر توسط بخش ویژه دیوان حکمیت ورزشی حاضر در بازیها را دارد.
 - با فدراسیون ملی و فدراسیون بین‌المللی ورزشکار ارتباط شفاف برقرار کنید.
 - درباره زمان شروع هرگونه محرومیتی صریح باشید.
- **ثبت سوابق و اطلاعات**
 - دفتر یادداشت روزانه دقیقی از رویدادها، با ذکر زمان، داشته باشید. در صورتی که بعداً از شما خواسته شود اتفاقات را به یاد بیاورید، یادداشت‌های روزانه می‌توانند ارزشمند باشند.
- **اطلاع‌رسانی به ورزشکار**
 - به ورزشکار راجع به قوانین و رویه‌ها، حقوق وی، مسئله رسانه‌ها و هر آن چه ممکن است پس از آن در خصوص صلاحیت وی برای شرکت در رقابت، استماع دفاعیات یا محرومیت موقت پیش آید، اطلاعات و مشورت دهید.

- با قوانین کنترل دوپینگ کمیته ملی المپیک خود آشنا بوده و یک نسخه به روز را در بازیها همراه داشته باشید.
- اطمینان حاصل نمائید که سرپرست تیم هر رشته ورزشی می‌داند از چه طریق به قوانین مبارزه با دوپینگ و مسابقات فدراسیون بین‌المللی خود در بازیها دسترسی پیدا کند.
- نحوه تماس فوری با مشاوران پزشکی، رسانه‌ای و حقوقی کمیته ملی المپیک را بدانید.
- مطمئن شوید که از نحوه مدیریت اعمال تعلیق‌های موقت بر علیه ورزشکاران، در صورت بروز یافته‌های غیرطبیعی آزمایشگاهی، مطلع هستید.
- از قبل سیاست رسانه‌ای خود را تعیین کنید.
- از وجود برنامه‌های آموزشی و راهنمایی مبارزه با دوپینگ مناسب، و دنبال کردن آنها توسط همه ذینفعان، قبل از اعزام به بازیها اطمینان حاصل نمائید.
- از مسئول تیم پزشکی خود بخواهید تا قبل از بازیها با تک تک ورزشکاران برای تعیین مواد و مکمل‌هایی که ممکن است استفاده کرده باشند، گفتگو کند.
- سندی را از کلیه مراحل که باید توسط کمیته ملی المپیک و سرپرستان تیم‌ها در صورت دریافت گزارش

1. Chef de Mission



نمونه‌گیری می‌تواند هر زمان و توسط هر یک از سازمان‌های ملی مبارزه با دوپینگ، فدراسیون‌های بین‌المللی و آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ انجام شود



• اطلاع‌رسانی به کمیته ملی المپیک

- کمیته ملی المپیک باید در مورد ورزشکار تصمیم بگیرد، و باید موضوع را در رسانه‌ها مدیریت کند.

• اطلاع‌رسانی به فدراسیون ملی

- اطمینان حاصل کنید اطلاعات کاملاً محرمانه در اختیار کسانی که باید مطلع شوند، قرار می‌گیرد.
- اطمینان حاصل کنید کلیه افراد از رویه‌های صحیح که قبلاً تهیه شده است، اطلاع دارند و آنها را رعایت می‌کنند.
- اطمینان حاصل کنید رسانه‌ها با یک صدا و یک پیام واضح مورد خطاب قرار می‌گیرند و پایبندی به بخش محرمانه اطلاعات رعایت شود.

• به یاد داشتن سایر ورزشکاران

- مطمئن شوید برای کمک به تیم در ادامه رقابت‌ها برنامه‌ریزی کرده‌اید - یک آزمایش مثبت می‌تواند تأثیر مخربی بر سایر افراد در تیم داشته باشد.
- ورزشکاران را از وضعیت و لزوم محرمانه بودن آن آگاه سازید.

چگونه باید با رسانه‌ها برخورد کنید؟

رسانه‌ها برای کشف و گزارش دادن اطلاعات جالب و انتشار آن آموزش دیده‌اند. با این وجود، کمیته ملی المپیک مسئول حفظ محرمانگی موضوع است تا کمیته انضباطی^۱ کمیته بین‌المللی المپیک و

هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک آماده ارائه گزارش در آن خصوص شوند.

مسائل حقوقی و رویه‌ای کدامند؟

با پیشامدهای دوپینگ طبق قانون و مطابق با قوانین کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته ملی المپیک و فدراسیون بین‌المللی مربوطه برخورد می‌کنند. سرپرست تیم، مسئول پزشکی تیم و مشاور حقوقی (در صورت وجود) و گاهی سایر کادر باید همکاری از این قوانین و رویه‌های مختلف مطلع باشند. احکام متعارف و اساسی عدالت باید حاکم باشد، از جمله نیاز متهم به داشتن نماینده مطلع در روند دادرسی و تجدیدنظر.

دیوان حکمیت ورزشی

در صورتی که ورزشکار حین بازیها یا در طی ده روز قبل از مراسم افتتاحیه به نقض قانون مبارزه با دوپینگ متهم شود، پرونده وی در بخش ویژه مبارزه با دوپینگ دیوان حکمیت ورزشی بررسی خواهد شد. اعضای هیئت منصفه ظرف ۲۴ ساعت در این مورد تصمیم‌گیری خواهند کرد.



اطمینان حاصل کنید کلیه افراد از رویه‌های صحیح که قبلاً تهیه شده است، اطلاع دارند و آنها را رعایت می‌کنند.

www.tas-cas.org/en/arbitration/ad-hoc-division.html

1. Disciplinary Commission



ورزشکاران و تجاری سازی

الف. از آماتوریزم تا حرفه‌ای گرایی
ب. ورزشکار تجاری

الف. از آماتوریزم تا حرفه‌ای گرایی

عده‌ای دیگر به منظور آمادگی برای مسابقات مهم، از محل کار یا تحصیل خود مرخصی‌های طولانی می‌گیرند. مربیان، مدیران اجرایی و ورزشکاران سطح بالا حمایت‌های گوناگونی از دولت‌ها، فدراسیون‌ها، و حامیان مالی خود، همچنین استخدام به عنوان ورزشکار دریافت می‌کنند. تعدادی از ورزشکاران بابت حضور و نتایج، پاداش نقدی دریافت می‌کنند. اکنون کمیته بین‌المللی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی به ورزشکاران کاملاً حرفه‌ای اجازه رقابت در بازیهای المپیک (مانند بسکتبال، تنیس، هاکی روی یخ) را می‌دهند، زیرا آنها بهترین‌های جهان هستند و توجه تماشاگران زیادی را به بازیها جلب می‌کنند.

هیچ کسی باور جدی ندارد که ورزشکاران بدون برخورداری از نوعی حمایت مالی بتوانند در عرصه ورزش قهرمانی رقابت کنند. واژه "آماتورگرایی"^۱، که در قرن گذشته در ورزش بسیار رایج بود، اکنون اساساً از بین رفته است. از زمانی که کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۱۹۸۱ تصمیم گرفت واژه "آماتور" را از تعاریف حذف کند و به جای آن از مفهوم "شرایط احراز"^۲ استفاده کند، تغییرات سریعی اتفاق افتاده است.

امروزه "حرفه‌ای گرایی"^۴ در ورزش می‌تواند هم به لحاظ پولی و هم زمانی تعریف شود. ورزشکاران زن و مرد نخبه باید در رویکرد خود به ورزش، حرفه‌ای باشند. برخی تمام وقت تمرین می‌کنند، در حالی که

ب. ورزشکاران تجاری

«به استثنای مواردی با مجوز هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک، هیچ یک از رقابت‌کنندگان، کادر فنی یا سایر کادر تیم شرکت‌کننده در بازیهای المپیک نمی‌توانند اجازه دهند از هویت، نام، تصویر یا فعالیت‌های ورزشی آنان برای مقاصد تبلیغاتی در خلال بازیهای المپیک استفاده شود.»

منشور المپیک (قانون ۳-۴۰)، ۲۰۱۷

تأثیرات تجاری به زودی برای بسیاری دیگر نیز به یک واقعیت تبدیل خواهد شد. ورزشکاران تجاری در فضای پر دغدغه بازیهای المپیک تحت فشارهای بیشتری قرار دارند. ممکن است چالش‌های زیادی را برای مربیان، سازمان ورزشی و کمیته ملی المپیک خود به همراه آورند به گونه‌ای که مجبور به حل آنها شوند. این چالش‌ها با رسانه‌ها، تبلیغ‌کنندگان، کارگزاران و حامیان مالی آنها مرتبط هستند که همگی آنها وقت و انرژی ورزشکار را طلب می‌کنند.

می‌توان استدلال کرد که از دوره آماتورهای واقعی عبور و به دوران حرفه‌ای‌ها پیشرفت کرده‌ایم- و یک نسخه جدید از حرفه‌ای‌گری، به نام "ورزشکار تجاری"^۵، در حال حاضر ظهور کرده است.

ورزشکاران تجاری علاقه‌مندند تا سرگرم‌کنندگان با استعداد و موفق باشند که پوشش رسانه‌ای گسترده‌ای را ایجاد می‌کنند و قادرند درآمد قابل‌توجهی در داخل و خارج از ورزش برای خود کسب کنند. این صنف جدید از ورزشکاران در حال حاضر به چند رشته ورزشی محدود می‌شوند، اما

1. Amateurism
2. Amateur
3. Eligibility
4. Professionalism
5. The Commercial Athlete



حامیان مالی انتظار بازگشت سرمایه اغلب قابل توجه خود را دارند و این امر افزایش فروش و نمایش حداکثری نشان‌های تجاری، اسامی و محصولاتشان امکان پذیر است.



حداکثری نشان‌های تجاری، اسامی و محصولاتشان.

تعارضات مربوط به پوشاک

اگر کمیته ملی المپیک ورزشکار با یک شرکت پوشاک قرارداد بسته باشد، اما ورزشکار با شرکت دیگری قرارداد داشته باشد، این مسئله منجر به اختلاف می‌شود. همواره این فشار بر ورزشکاران وجود دارد که به جای پوشیدن لباس کمیته ملی المپیک خود در مراسم کسب مدال، کنفرانس‌های مطبوعاتی یا سایر رویدادهای عمومی زمان بازیها، پوشاک حامیان مالی خود را - لباس تهرین، عینک آفتابی، کلاه و سایر موارد - به تن کنند.

در حال حاضر بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک نیازمند انعقاد قرارداد با اعضای بالقوه تیم المپیک در ارتباط با موضوعاتی چون همراه نداشتن دارو، تبعیت از اصول رفتاری تیم و پوشیدن پوشاک تیم در موقعیت‌های مورد نظر هستند.

سرپرست هر تیم ورزشی باید از تمام مسائل و فشارها آگاهی داشته باشد و با تمام تیم، نه فقط اعضای «تجاری»، با انصاف و ثبات رفتار کند. برقراری ارتباط کلید این مهم است.

برخی از ورزشکاران ممکن است به دنبال جلب توجه بیشتری باشند. طبق قراردادهای آنان با حامیان مالی ممکن است اتاق‌هایی در هتل‌های خارج از دهکده المپیک در نظر گرفته شود و یا در طول بازیها اتومبیل در اختیار آنها قرار داده شود. اکثر آنها همراهانی مانند مدیر، مربی، ماساژور، فیزیوتراپیست، چند وکیل و حسابدار با خود دارند که همگی متقاضی دریافت کارت شناسایی و بلیط هستند.

حامیان مالی مطالبات جدی از ورزشکاران دارند. آنها اصرار دارند که ورزشکاران به تعهدات و وظایف قراردادی خود، مانند حضور در فعالیت‌ها و برنامه‌های سرگرم کننده مشتریان شرکت، عمل کنند. قراردادهای آنها اغلب شامل شیوه‌نامه رفتاری است که خواستار استاندارد رفتاری بالایی است. چنین قراردادهایی در صورت ارتکاب ورزشکار به دوپینگ یا پوشیدن لباس شرکت رقیب توسط ورزشکار، فسخ می‌شوند و جریمه‌هایی نیز ممکن است در کار باشند.

حامیان مالی انتظار بازگشت سرمایه‌گذاری‌های اغلب قابل توجه خود را دارند: افزایش فروش و نمایش



«بازاریابی کمینی»^۱ روش‌هایی است که توسط یک شرکت استفاده می‌شود تا نام یا محصولات خود را با رویدادی همچون بازیهای المپیک که از قبل حامیان مالی رسمی خود را دارد، همراه کند.

1. Ambush Marketing



چگونه ورزش یا کمیته ملی المپیک کشور شما از لحاظ مالی یا به روشی دیگر از ورزشکاران حمایت می‌کند؟ چگونه می‌توانید سطح حمایت و خدمات را بهتر کنید؟

چگونه می‌توانید به ورزشکاران به بهترین نحو کمک کنید تا ورزش، آموزش، مهارت‌های زندگی و اشتغال را در زندگی ورزشی خود ترکیب کنند؟

مسئولیت و اختیار انحصاری انتخاب و تعیین لباس و یونیفورم ورزشکاران و تجهیزات مورد استفاده اعضای کاروان‌های خود را برای شرکت در بازیهای المپیک و در ارتباط با کلیه رقابت‌های ورزشی و مراسم مربوطه، بر عهده دارند... این اختیار انحصاری مشمول تجهیزات تخصصی مورد استفاده ورزشکاران در مسابقات ورزشی نمی‌شود... هرگونه تبلیغات در ارتباط با هر یک از تجهیزات تخصصی باید به کمیته ملی المپیک مربوطه ارسال گردد تا در صورت وجود دستورالعمل صریح یا تلویحی، تأیید گردد.

بند ۲-۳ آیین‌نامه قوانین ۲۷ و ۲۸ منشور المپیک (۲۰۱۷)

توصیه‌های کمیته بین‌المللی المپیک به شرکت‌کنندگان در بازیها

(Mixed zone)، در مصاحبه رسانه‌ای یا در رسانه‌های اجتماعی مورد سوال قرار بگیرید. هدف از قانون ۵۰، سرکوب بحث‌های عمومی در هیچ موضوعی نیست. با این حال، کمیته بین‌المللی المپیک معتقد است که دهکده المپیک و سایر اماکن و محل‌های برگزاری بازیها، باید متمرکز بر ورزش و عاری از تبلیغات تجاری، نمایش‌های عمومی و یا هر نوع تظاهرات یا تبلیغات سیاسی، مذهبی و نژادی باشند.

در زمین بازی یا در مراسم چه لباسی می‌توانم بپوشم؟

ورزشکاران در زمین بازی و در مراسم، فقط باید لباس رسمی متحدالشکل خود را بپوشند.

اگر قانون ۵۰ را نقض کنم چه اتفاقی می‌افتد؟

در صورتی که کمیته بین‌المللی المپیک / کمیته ملی المپیک از نقض بالقوه قانون ۵۰ آگاه شود، هر مورد را به صورت جداگانه و با توجه به شرایط مورد بررسی و رسیدگی قرار خواهد داد. محرومیت‌های بالقوه‌ای توسط کمیته بین‌المللی المپیک مطابق با منشور المپیک یا توسط کمیته ملی المپیک مربوطه، بر اساس اساسنامه آن، اعمال می‌شود.

برای کسب اطلاعات بیشتر با چه کسی باید تماس بگیرم؟

با کمیته ملی المپیک خود تماس بگیرید.

آیا می‌توانم مستقیماً با کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک نیز تماس بگیرم؟

بله. شما می‌توانید برای هر گونه پرسش، مشورت و اطلاعات مربوط به ورزشکاران با آدرس athletes@olympic.org مکاتبه نمایید.

قبل از بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶، کمیته بین‌المللی المپیک اطلاعاتی را در اختیار شرکت‌کنندگان قرار داد تا در تفسیر قوانین منشور المپیک مرتبط با بازیها به آنان کمک کند. گزیده‌های آن از این قرار است:

قانون ۵۰ منشور المپیک

به عنوان یک شرکت‌کننده در بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶، مسئولیت حصول اطمینان از رعایت قانون ۵۰ منشور المپیک را بر عهده دارید.

بند ۱ آیین‌نامه قانون ۵۰ چنین می‌گوید:

”هیچ شکلی از آگهی یا تبلیغات تجاری یا به هر صورت دیگر، نباید روی بدن افراد، روی لباس ورزشی، لوازم جانبی یا، به صورت کلی تر، بر روی هیچ یک از اقلام البسه یا تجهیزات و هر آن چه توسط کلیه رقابت‌کنندگان، همراهان، سایر پرسنل تیم و شرکت‌کنندگان دیگر در بازیهای المپیک پوشیده و یا استفاده می‌شود، ظاهر شود؛ به جز علائم شناسایی تولیدکننده کالا یا وسیله مورد نظر، مشروط بر آن که آن علائم شناسایی به صورت غایبان و با اهداف تبلیغاتی جلب نظر نکنند.“

قانون ۵۰ چه زمانی و برای چه کسانی اعمال می‌شود؟

قانون ۵۰ که در زمان بازیها لازم الاجرا است، برای همه ورزشکاران، کادر فنی و سایر افراد دارای کارت شناسایی در اماکن و محل‌های برگزاری بازیهای المپیک اعمال می‌شود.

چگونه می‌توانم در چارچوب قانون ۵۰ آزادی بیان داشته باشم؟

می‌توانید آزادانه نظرات خود را بیان کنید. در خلال بازیها، به ویژه در پاسخ به سؤالات باید احساس راحتی کنید، اما فقط در صورتی که تمایل به پاسخگویی داشته باشید، چنان چه در کنفرانس مطبوعاتی یا منطقه مختلط



درس ۱۳

توافقتنامه‌های ورزشکاران و حل اختلاف

الف. چرا توافقنامه‌های ورزشکاران اهمیت دارند؟

ب. توافقنامه‌های ورزشکاران

پ. تدوین یک توافقنامه

ت. حل اختلاف

ث. دیوان حکمیت ورزشی (CAS)

الف. چرا توافقنامه‌های ورزشکاران اهمیت دارند؟

- طرف‌های علاقه‌مند هستند :
- تعهد ورزشکاران نسبت به برنامه تیم ملی خود؛
 - پشتیبانی حامی مالی فدراسیون ملی؛
 - استفاده ورزشکاران از رسانه‌های اجتماعی؛
 - توافقنامه‌های بازاریابی و حمایت مالی؛ و
 - برنامه‌های شغلی و آموزشی ورزشکاران.

در بسیاری از موارد، رشته‌های ورزشی و ورزشکاران توافقنامه‌هایی تدوین کرده‌اند که در آنها تلاش شده است قوانین و انتظارات برای هر دو طرف در نظر گرفته شود. اگر طرف‌ها نتوانند خود به توافق برسند، ممکن است به حل اختلاف مستقل نیاز داشته باشند.

در سطوح ملی و بین‌المللی، هر روز بیشتر از قبل از ورزشکاران خواسته می‌شود تا زمان بیشتری را به تمرین اختصاص دهند؛ هر روز بیشتر از قبل علاقه‌مند به تأیید و روشن‌تر شدن حقوق خود هستند. گروه‌های حامی ورزشکاران مانند کمیسیون ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک و شوراهای ورزشکاران کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های ملی، به طور مرتب دغدغه‌های ورزشکاران را منتقل می‌کنند، در حالی که مسائل مالی - افزایش تجاری‌سازی، مطالبات حامیان مالی، نیاز به بودجه بیشتر - نیز موضوع را پیچیده می‌کنند.

حوزه‌های زیر همگی مستلزم گفت‌وگو بین ورزشکاران و رشته ورزشی، حامیان مالی و سایر

ب. توافقنامه‌های ورزشکاران

توافقنامه ورزشکاران اولین سندی است که ارتباط بین ورزشکار و سازمان ورزشی ملی (NSO) وی را ضابطه‌مند می‌کند. چنین توافقنامه‌هایی اغلب موارد زیر را پوشش می‌دهند:

- شرکت ورزشکاران در برنامه‌های تمرینی و رقابتی تیم ملی؛
- خدمات پایه‌ای که ورزشکاران از سوی رشته ورزشی خود دریافت می‌کنند؛
- شرایط مالی برای همکاری ورزشکار در تیم ملی؛
- شیوه‌نامه رفتاری ورزشکاران؛
- الزامات مربوط به رعایت قوانین فدراسیون ملی و فدراسیون بین‌المللی و مجموعه قوانین بین‌المللی مبارزه با دوپینگ؛ و
- استفاده از تصاویر، فیلم‌ها و سایر وقایع زندگی برای اهداف رسانه‌ای و حمایت مالی.

در ابتدا تلاش بر این بوده است که توافقنامه بین ورزشکاران و رشته ورزشی آنان در قالب

یک قرارداد استاندارد منعقد شود. در این نوع قراردادها، یک طرف توافق تمام شرایط را تعیین می‌کند و طرف دیگر بدون فرصت مذاکره ملزم به پذیرش آنها است. امروزه توافقنامه‌های ورزشکاران اغلب شامل یک سری بندهای قانونی استاندارد و چندین بند غیراستاندارد است که متناسب با شرایط هر ورزشکار شخصی‌سازی می‌شوند. اکنون چنین توافقنامه‌هایی اغلب با مذاکره و نه با تحمیل رشته ورزشی، منعقد می‌شوند.

بسیاری معتقدند که توافقنامه‌های ورزشکاران در حال حاضر کمتر شبیه به یک قرارداد استخدامی و بیشتر شبیه به یک سند ضابطه‌مند است که شرایط متقابل ارتباط را تعیین می‌کند. این پیشرفت به ورزشکاران اجازه می‌دهد نظرات خود را به شیوه‌ای عادلانه بیان نمایند، از حقوقشان دفاع کنند و با انعطاف آزادانه به خط‌مشی ورزشی خود بپردازند. ورزشکاران امروزی نیاز

1. National Sport Organisation (NSO)



توافقنامه ورزشکاران اولین سندی است که ارتباط بین ورزشکار و سازمان ورزشی ملی (NSO) وی را ضابطه‌مند می‌کند.

حقوقی برای رشته ورزشی و ورزشکار می‌تواند پرهزینه باشد، اما هر دو طرف برای اطمینان از رعایت حقوقشان به مشاوره تخصصی نیاز دارند.

در توافقنامه بین یک رشته ورزشی و ورزشکاران آن، الزامات طرف‌های دیگری که دو طرف اصلی ملزم به رعایت قوانین آنها هستند، از جمله کمیته بین‌المللی المپیک یا کمیته بین‌المللی پارالمپیک، فدراسیون بین‌المللی و آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، نیز باید در نظر گرفته شود. چنین قوانینی ممکن است شامل موضوعاتی همچون رسانه‌های اجتماعی، نام تجاری و بازاریابی، شیوه‌نامه‌های رفتاری و شرایط احراز همراه با سایر موارد نیز باشد. نظام ورزش به صورتی فزاینده پیچیده‌تر می‌شود، اما مهم است که رشته‌های ورزشی تعهدات بیش از اندازه‌ای را بر ورزشکاران تحمیل نکنند؛ به ویژه زمانی که درگیر قراردادهای و شیوه‌نامه‌های رفتاری متعدد می‌شوند.

به توافقاتی دارند که برنامه‌های تمرینی، سلامت و نیازهای تجهیزاتی متفاوت آنها، همچنین تعهدات مالی و حضور در عرصه بازاریابی آنان را دربرگیرند.

در برخی موارد، دو توافقنامه مورد مذاکره قرار می‌گیرند. یک توافقنامه شامل بندهای قانونی «الزامی»^۱ از قبیل تعهد ورزشکار به برنامه تیم ملی است، در حالی که توافقنامه دوم دستمزد ورزشکار، ارتباطات مالی بین رشته ورزشی، حامیان مالی ورزشکار و سایر موارد تجاری را تعیین می‌کند.

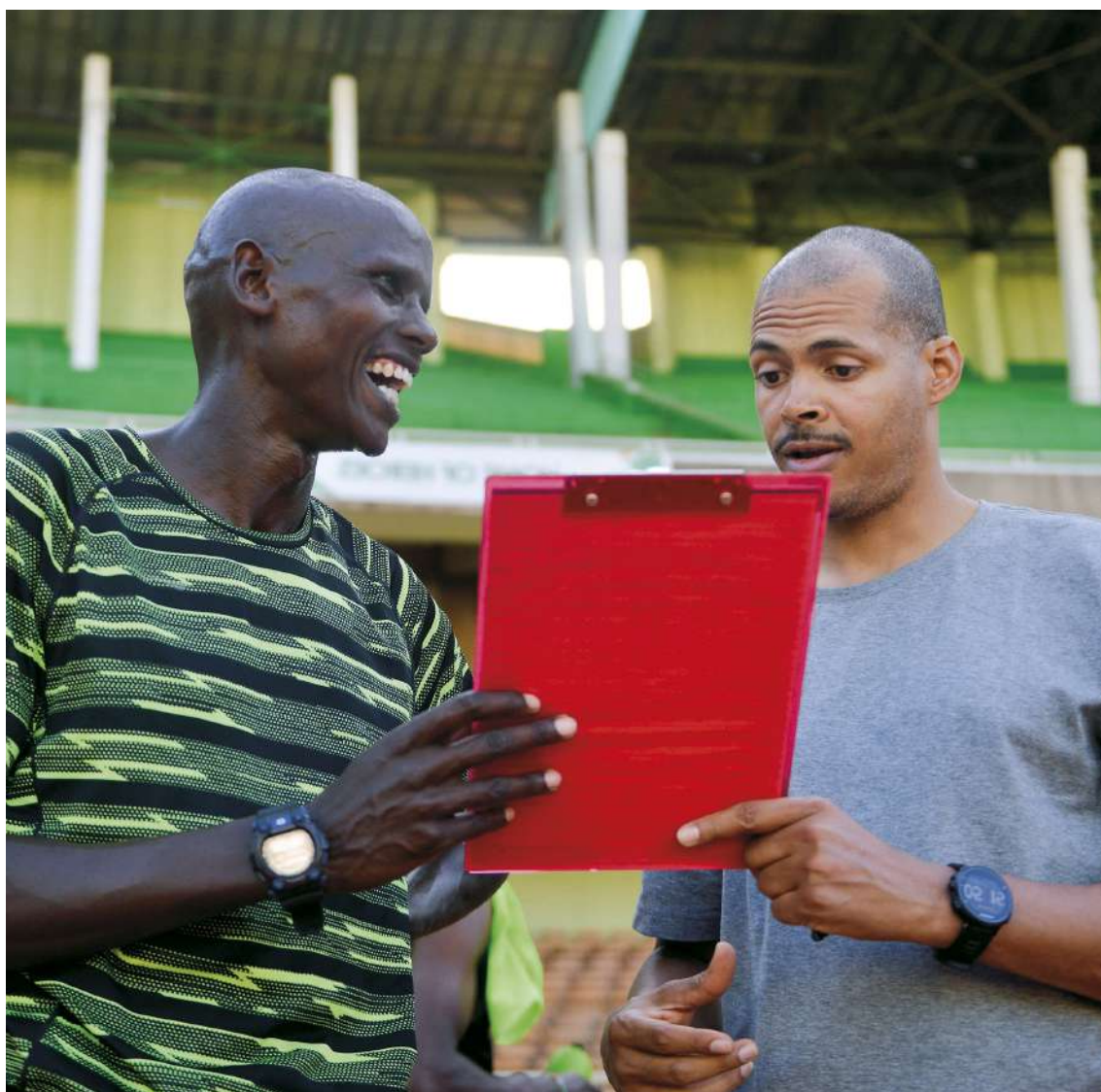
هنگام مذاکره در مورد یک توافقنامه، ورزشکاران اغلب به دلیل بی‌تجربگی در مذاکرات عقد قرارداد و عدم آگاهی از تعهداتی که ملزم به انجام آنها شده‌اند، آسیب‌پذیر هستند. در حالت ایده‌آل، پیش از بحث درباره بندهای قانونی خاص، مذاکرات باید با بررسی پیشنهادها توسط هر دو طرف شروع شود. استفاده از مشاور

1. Mandatory



آیا فدراسیون ملی کشور شما توافقنامه مناسبی برای ورزشکاران دارد؟ اگر نه، آیا باید نسبت به تدوین آن اقدام نماید؟

چگونه اطمینان حاصل می‌کنید که با ورزشکاران منصفانه رفتار می‌شود و آنان از تعهدات خود نسبت به رشته ورزشی خود مطلع هستند؟



پ. تدوین یک توافقنامه

عدم توافق یا اختلافات بین ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی ممکن است به دلایل بسیاری رخ دهد. برای مثال:

- توافقنامه به ورزشکاران تحمیل شده است، بدون آن که از فرصت مذاکره برخوردار شده باشند؛
- ورزشکاران تجربه مذاکره بی‌واسطه را ندارند و از عهده هزینه‌های مشاوره حقوقی بر نمی‌آیند؛
- ورزشکاران و رشته ورزشی در مواردی همچون استفاده از رسانه‌های اجتماعی، استفاده و حفاظت از اطلاعات شخصی، حقوق مالکیت تصویری ورزشکاران و جریمه‌های نقض قرارداد با یکدیگر توافق ندارند؛
- توافقنامه‌های حامیان مالی شخص ورزشکار با رشته ورزشی یا سایر سازمان‌های چندرشته‌ای آنها (مانند کمیته ملی المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک یا کمیته بین‌المللی پارالمپیک) تعارض دارند؛ یا
- معیارهای غیرشفاف یا نادرست در انتخاب تیم اعمال می‌شوند.

برای سازمان‌های ورزشی بسیار قابل قبول‌تر و نتیجه‌بخش‌تر است که از رویکرد مشارکتی در هنگام تدوین و اجرای توافقنامه‌های ورزشکاران، به جای پیروی از فرایندی که ممکن است منجر به تقابل شود، استفاده کنند.

احترام بگذارید و منصفانه مذاکره کنید

ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی هر دو باید به طور منصفانه و مثبت مذاکره کنند، به جای این که یک توافقنامه اجباری «همین است که هست»^۱ توسط رشته ورزشی تحمیل شود.

تدوین توافقنامه با هماهنگی

بسیار مفید است که یک سازمان ورزشی، نمونه و اصول اولیه هر توافقنامه پیشنهادی را قبل از ارائه آن به تک تک ورزشکاران مورد بحث قرار دهد. مهم است که هم ورزشکار و هم رشته ورزشی قبل از امضای توافقنامه و در جهت از بین بردن احساس تحمیلی بودن، فرصت مناسبی برای بررسی داشته باشند.

در بعضی رشته‌های ورزشی یا در برخی کشورها، کمیسیون‌ها یا شوراهای ورزشکاران، از طرف همه ورزشکاران سخن می‌گویند. محول کردن وظیفه بررسی سند به چنین کمیسیونی قبل از این که شخص ورزشکار برای امضای آن تحت هر گونه فشار قرار گیرد، این فرصت را در اختیار ورزشکاران می‌گذارد تا دغدغه‌های خود را مطرح کنند. اگر یک رشته ورزشی یا یک کشور چنین نهادهایی



آیا فدراسیون ملی و کمیته ملی المپیک/کمیته ملی پارالمپیک کشور شما هر یک کمیسیون ورزشکاران دارند، یا در هیئت اجرایی آنان حداقل یک نماینده از ورزشکاران حضور دارد؟

نکات مثبت این اقدام چیست؟

چنین کمیسیونی را چگونه می‌توان تشکیل داد؟

1. Take it or leave it

را به نمایندگی از ورزشکاران نداشته باشد، یکی از گزینه‌های جایگزین این است که از اکثریت ورزشکاران برای رأی دادن و تصویب سند درخواست شود، و یا با نمایندگان ورزشکاران مذاکره شود تا آنها پیشنهادات را به سایرین منتقل کنند. سپس هر ورزشکاری که شروط خاصی را مدنظر دارد، می‌تواند مذاکرات فردی را آغاز نماید.

تفسیر توافقنامه

تعداد سطرها و پیچیدگی متن نمونه توافقنامه ممکن است ورزشکار را مضطرب نماید. یک نسخه تفسیرشده از توافقنامه، که هر قسمت را ساده و روان توضیح دهد، این امکان را برای ورزشکاران فراهم می‌کند تا بتوانند مفاد آن را بهتر درک کنند.



ت. حل اختلاف



در صورت بروز اختلافات، رشته ورزشی باید اطمینان حاصل نماید که ساز و کار قابل قبول حل اختلاف در دسترس هر دو طرف قرار دارد.



چه ساز و کارهایی برای حل اختلاف در جامعه شما وجود دارد یا باید وجود داشته باشد؟

چگونه می‌توانید در تدوین ساز و کارهایی برای ورزش خود همکاری کنید؟

1. Arbitrator
2. Arbitration Panel
3. Sport Dispute Resolution Centre of Canada (SDRCC)
4. International Council of Arbitration for Sport (ICAS)

بازرس-مدافعی را برای شنیدن شکایات ورزشکاران، مربیان یا سایرین منصوب نمایند. بازرس-مدافع ممکن است در جهت تسهیل ارتباطات بین طرفین درگیر، توصیه‌های محرمانه‌ای برای ورزشکاران داشته باشد، یا برای میانجی‌گری در موارد شکایات رسمی یا غیررسمی کمک کند.

گزینه حکمیت

اگر به حل اختلاف رسمی‌تر نیاز باشد، فرصت و امکان بهره‌مندی از حکم^۱ یا هیئت حکمیت^۲ وجود دارد.

مراجعه به یک مرکز حل اختلاف ورزشی

چندین کشور دارای مراکز حل اختلافات ورزشی هستند که با خارج کردن اختلافات از دادگاه‌های مدنی، زمان و هزینه حل اختلاف را کاهش می‌دهند. مرکز حل اختلاف ورزشی کانادا^۳ (SDRCC) یکی از این سازمان‌هاست.

www.crdsc-sdrcc.ca

در صورت بروز اختلافات، رشته ورزشی باید اطمینان حاصل نماید که ساز و کار قابل قبول حل اختلاف در دسترس هر دو طرف قرار دارد. چنین ساز و کاری نه تنها باید برای مسائل مربوط به توافقنامه ورزشکاران، بلکه برای موضوعات دیگری مانند انتخاب (یا عدم انتخاب) ورزشکاران در تیم‌ها، عدم انطباق با آیین‌نامه‌های داخلی و سایر نارضایتی‌ها یا دعاوی از قبیل نقض قوانین اخلاقی نیز وجود داشته باشد.

اختلافات مربوط به تخلفات دوپینگ معمولاً توسط آژانس مبارزه با دوپینگ مربوطه، آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، دیوان حکمیت ورزشی و یا سازمان ملی حل اختلافات ورزشی (در صورت وجود) رسیدگی می‌شوند. قبل از اقامه دعوی نزد دیوان حکمیت ورزشی (در پایین)، راه‌های مختلفی برای کمک به حل اختلاف وجود دارد.

استفاده از بازرس-مدافع

همچنین کمیته ملی المپیک یا رشته ورزشی می‌توانند

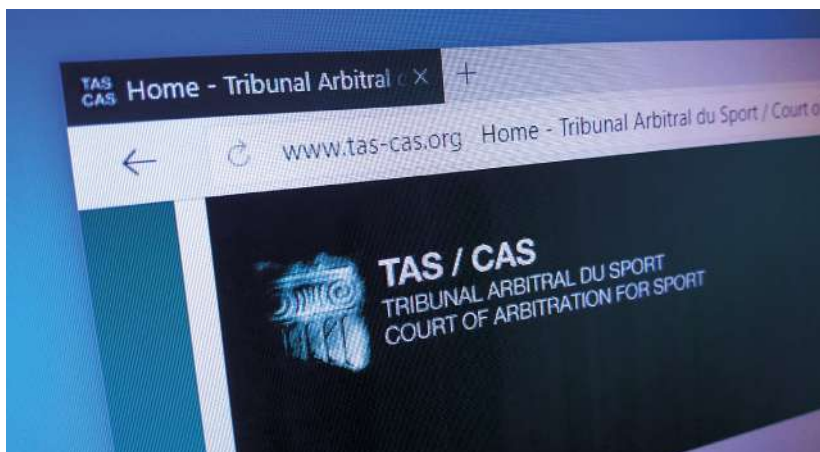
ث. دیوان حکمیت ورزشی (CAS)

نهادهای یا سازمان‌های ورزشی، حل و فصل می‌نمایند. احکام و آرای صادره توسط آن همانند قضاوت‌های دادگاه‌های عادی لازم‌الاجرا است، همچنین می‌تواند به طرفین کمک کند که اختلافات را از طریق میانجی‌گری حل و فصل نمایند و در مورد پرسش‌های حقوقی مربوط به ورزش، نظرات مشورتی ارائه دهد. دیوان حکمیت ورزشی، دادگاه‌های موقت با قوانین خاص رویه‌ای برای رویدادهایی همچون بازیهای المپیک برپا می‌کند.

درس ۳۳
 www.tas-cas.org

با الهام از ایده رئیس وقت کمیته بین‌المللی المپیک، خوان آنتونیو سامارانچ، دیوان حکمیت ورزشی در سال ۱۹۸۴ برای حل مشکلات حقوقی مختص ورزش راه‌اندازی شد. در سال ۱۹۹۳، زمانی که نهاد جدید اجرایی و درآمدزای «شورای بین‌المللی حکمیت ورزشی (ICAS)»^۴، ایجاد و ساختار قضاوت جدیدی تصویب شد، دیوان حکمیت ورزشی به طور کامل مستقل گردید.

دیوان حکمیت ورزشی اختلافات مرتبط با ورزش تسلیم‌شده به دیوان را در روال عادی حکمیت یا از طریق تجدیدنظر بر تصمیم‌های اتخاذشده توسط



درس ۱۴

رسانه‌های اجتماعی



شبکه‌های اجتماعی به افراد اجازه می‌دهند تا نظرات، اطلاعات رسانه‌ای و شخصی را به اشتراک بگذارند و ارتباط برقرار کنند.

- الف. تعریف رسانه‌های اجتماعی چیست؟
- ب. سازمان‌های ورزشی و رسانه‌های اجتماعی
- پ. ورزشکاران و رسانه‌های اجتماعی
- ت. چگونه باید از رسانه‌های اجتماعی استفاده کنید؟

الف. تعریف رسانه‌های اجتماعی چیست؟

«ورزشکاران ... تشویق می‌شوند تا در رسانه‌های اجتماعی و دیجیتالی حضور پیدا کنند و تجربه‌های خود را با دوستان، خانواده و طرفداران‌شان به اشتراک بگذارند. با این حال، شرکت‌کنندگان باید اطمینان حاصل نمایند که پست‌ها و بلاگ‌ها و توثیت‌های آنان مطابق با روح المپیک، با وقار و مؤدبانه و به دور از تبعیض، اهانت، تنفر، افترا و یا سایر موارد غیرقانونی باشند.»

کتابچه راهنمای منتشر شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک برای شرکت‌کنندگان قبل از بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶

در بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶:

26
MILLION

۲۶ میلیون
بازدید از وبگاه OLYMPIC.ORG



۱۴/۶ میلیون
هوادر شبکه اجتماعی فیسبوک
کمیته بین‌المللی المپیک

4
BILLION

۴ میلیارد
تعداد دفعاتی که محتوای مربوط به
بازیها در رسانه‌های اجتماعی دیده شده است.

۰۷۸



انواع رسانه‌های اجتماعی

اصطلاح «رسانه‌های اجتماعی» در درجه اول برای توصیف ابزارهای ارتباطی بر بستر اینترنت - روش‌های ایجاد، اشتراک و گفتگو - استفاده می‌شود.

رسانه‌های اجتماعی می‌توانند شامل موارد زیر باشند:



ابزارهای همکاری

گوگل درایو^۱ به افراد اجازه می‌دهد اسناد را آنلاین به اشتراک گذاشته و ویرایش کنند، در حالی که دراپ باکس^۲ به افراد این امکان را می‌دهد فایل‌هایی را در یک «پوشه»^۳ مرکزی بارگذاری یا از آن دانلود کنند و افراد متعددی می‌توانند از طریق طیف وسیعی از دستگاه‌ها (کامپیوتر رومیزی، تلفن همراه، تبلت و غیره) به آن دسترسی داشته باشند.



شبکه‌های اجتماعی

شبکه‌های اجتماعی از قبیل فیس بوک^۴، توئیتر^۵ و لینکد-این^۶ به مردم اجازه می‌دهند تا نظرات، اطلاعات رسانه‌ای و شخصی را به اشتراک بگذارند و با سایر کاربران (برای مثال «دوستان»^۷ در فیس بوک، «دنبال‌کنندگان»^۸ در توئیتر) ارتباط برقرار کنند. نظرات اصولاً تعدیل و ویرایش‌نشده هستند و می‌توانند به راحتی و با حرکتی حلزونی عامه‌پسند شوند.



وبگاه‌های بررسی و پاسخ

برخی از وبگاه‌ها منابع معتبر و مورد توجهی برای ارائه اطلاعات و دانش هستند. در کوئورا^۹ و یاهو آنسرز^{۱۰}، کاربران می‌توانند بدون محدودیت تعدادی سوال بپرسند و این سوالات توسط سایر اعضای جمع، پاسخ داده خواهند شد.



وبلاگ نویسی

ابزارهای وبلاگ نویسی شامل وردپرس^{۱۱} و بلاگر^{۱۲} هستند که به شما اجازه می‌دهند مقالات طولانی‌تری را ایجاد کنید و بازدیدکنندگان می‌توانند درباره آنها نظر بگذارند. وبلاگ نویسی می‌تواند موضوعات بحث را کنترل و نظرات را تعدیل نماید.



به اشتراک‌گذاری رسانه‌ها

در وبگاه‌های به اشتراک‌گذاری فیلم مانند یوتیوب^{۱۳} و ویمپو^{۱۴}، کاربران می‌توانند فیلم‌ها را بارگذاری و مشاهده کنند، بر روی آنها نظر بگذارند، کانال ایجاد کنند و با دیگر کاربران ارتباط برقرار سازند. اینستاگرام^{۱۵}، فلیکسر^{۱۶} و گوگل فوتوز^{۱۷} سه وبگاه به اشتراک‌گذاری عکس با قابلیت‌های اجتماعی مشابه هستند، در حالی که پینترست^{۱۸} به شما این امکان را می‌دهد که عکس‌ها، رویدادها و وبگاه‌های جالبی را که در فضای مجازی پیدا کرده‌اید، به اشتراک بگذارید.



جذب سرمایه جمعی

وبگاه‌هایی مانند کیک استارتر^{۱۹}، پاتریون^{۲۰} و زوپا^{۲۱} پروژه‌های گوناگون، کسب و کارها یا افراد نیازمند سرمایه‌گذاری را فهرست می‌کنند، و به کاربران اجازه می‌دهند با مبلغی اندک در این بازارهای هدف سرمایه‌گذاری کنند. ورزشکاران علاقه‌مند به کسب سرمایه برای اهداف آموزشی و ورزشی خود می‌توانند از جذب سرمایه جمعی^{۲۲} استفاده کنند.



بازی

بازی‌هایی مانند پوکومون گو^{۲۳} از واقعیت مجازی برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات استفاده می‌کنند و به افراد اجازه می‌دهند تا با هم بازی کنند. با انداختن شخصیت‌ها بر روی دوربین و موقعیت بازیکن، از طریق بازی با یکدیگر تعامل می‌کنند. این بازیها افرادی را در موقعیت‌هایی که معمولاً تکراری نیستند، دور هم جمع می‌کنند.



وبگاه‌های دانش به اشتراک‌گذاشته شده

بسیاری از ابزارهای محبوب آنلاین جنبه «اجتماعی» دارند. برای مثال، ویکی‌پدیا^{۲۴} یک دانشنامه آنلاین مشارکتی است که هر کس می‌تواند به طور همزمان آن را به روزرسانی و مشاهده کند.



چگونه می‌توانید از رسانه‌های اجتماعی برای پیشبرد اهداف سازمان خود استفاده کنید؟

- | | | | | |
|--------------|-----------------|-------------------|------------------|-------------------|
| 1. Facebook | 6. Google Drive | 11. Quora | 16. Crowdfunding | 21. Google Photos |
| 2. Twitter | 7. Dropbox | 12. Yahoo Answers | 17. YouTube | 22. Pinterest |
| 3. LinkedIn | 8. Folder | 13. Kickstarter | 18. Vimeo | 23. Wikipedia |
| 4. Friends | 9. WordPress | 14. Patreon | 19. Instagram | 24. Pokémon Go |
| 5. Followers | 10. Blogger | 15. Zopa | 20. Flickr | |



سازمان‌های ورزشی باید اصول خود را با فناوری جدید سازگار کرده و نحوه استفاده از آن را ارزیابی کنند.

ب. سازمان‌های ورزشی و رسانه‌های اجتماعی

اغلب رسانه‌های اجتماعی اجازه تشکیل گروه‌هایی با عضویت محدود می‌دهند تا به افراد و گروه‌ها در پخش اطلاعات در میان یکدیگر کمک کنند. بسیاری از وبگاه‌ها ارتباطات رمزگذاری‌شده‌ای دارند که اجازه می‌دهند اطلاعات به شیوه‌ای ایمن نگهداری و به اشتراک گذاشته شود. کمیته‌های ملی المپیک و سازمان‌های ورزشی باید سیاست‌هایی را برای محافظت از اطلاعات ایمن تدوین کنند، همچنین باید راهبردها و سیاست‌های ارتباطی را برای حوزه‌های زیر در نظر بگیرند:

• سیاست‌های عملیاتی گروهی:

- به اشتراک‌گذاری نقطه نظرات؛
- طراحی و برنامه‌ریزی تمرین و رقابت؛
- روابط عمومی، بازاریابی و حمایت مالی؛
- زمان‌بندی؛
- شماره تماس‌های اضطراری؛
- برنامه ریزی و مدیریت رویداد؛ و
- امنیت.

• ارتباطات:

- بین کارکنان و ورزشکاران؛
- بین مربیان و ورزشکاران؛
- با ذینفعان؛ و
- با جامعه.

• جذب سرمایه:

- جذب سرمایه جمعی؛
- برقراری ارتباط با شرکای سرمایه‌گذار؛
- برنامه‌ریزی توسعه و مدیریت سرمایه.

• روابط عمومی و رسانه:

- زمان‌بندی‌ها و مصاحبه‌ها؛
- ارتباطات خصوصی با پخش‌کنندگان برنامه؛ و
- پخش خبرهای عمومی.

فناوری به سرعت تغییر می‌کند. سازمان‌های ورزشی باید اصول خود را با فناوری جدید سازگار کرده و نحوه استفاده از آن را ارزیابی کنند - اگر ورزشکاران از فناوری استفاده می‌کنند، سازمان باید خود را تطبیق دهد.



آیا سازمان شما برای رسانه‌های اجتماعی سیاستی دارد؟

اگر نه، آیا باید داشته باشد؟ سازمان شما چگونه می‌تواند چنین سیاستی را تدوین کند؟



پ. ورزشکاران و رسانه‌های اجتماعی

«[رسانه‌های اجتماعی] واقعاً منبع الهام و ژرف‌نگری بود ... ۹۹/۹۹ درصد از بازخوردهایی که می‌خوانم، واقعاً و واقعاً مثبت است، بنابراین از آن به عنوان یک منبع بزرگ انرژی‌بخش استفاده می‌کنم.»

کری والش جنینگز^۱، برنده سه مدال طلای والیبال ساحلی المپیک، ۲۰۱۶

دنبال‌کنندگان استفاده می‌کنند، قصد دارید داستان زندگی خود را منتشر کنید، از خود "برند" بسازید یا اهداف دیگری دارید؟ لازمه آن داشتن دانش هماهنگ‌سازی چندین ابزار رسانه‌ای اجتماعی نیز هست. با استفاده از ابزارهای رایگان یا کم هزینه‌ای مانند وی‌کس^۵، وی‌لی^۶، ورب^۷، اسکور-اسپیس^۸ و ورد پرس^۹، می‌توانید یک وبگاه شخصی به عنوان درگاهی برای ارائه اطلاعات ایجاد کنید و سپس با اتصال آن به بسترهای عامل رسانه‌های اجتماعی مانند گوگل پلاس^{۱۰}، فیس‌بوک، توئیتر، لینکد-این، اینستاگرام، یوتیوب، پینترست، ساند-کلا^{۱۱} و تامبلر^{۱۲}، بینندگان بسیار بیشتری جذب کنید. برخی از ورزشکاران با استفاده از یک دوربین گو-پرو^{۱۳} و نرم افزاری مانند آی-مووی^{۱۴} یا اسپین‌کم^{۱۵} فیلم‌های باکیفیت حرفه‌ای می‌سازند.

بازاریابی و برندسازی یک ورزشکار

برخی از ورزشکاران برای تقویت برند خود، که امیدوارند منجر به افزایش توانایی آنان در جذب و حفظ حامیان مالی شود، با ایجاد شخصیت دیجیتالی، شبکه یکپارچه‌ای از راهبردهای بازاریابی-سنتی و رسانه‌ای- اجتماعی را گسترش می‌دهند. از آنجایی‌که رسانه‌های اجتماعی کانال‌های ارتباطی دوطرفه فراهم می‌کنند، در حال حاضر هواداران می‌توانند به طور مستقیم با برندها و افراد مشهور مورد علاقه خود ارتباط برقرار کنند و هر روز بیشتر از پیش انتظار دارند تیم‌ها و ورزشکاران موردعلاقه‌شان از طریق این کانال‌ها با آنها در ارتباط باشند. داشتن تعداد زیادی هوادار و دنبال‌کننده به ورزشکاران در جذب حامیان مالی کمک می‌کند.

ورزشکارانی که از رسانه‌های اجتماعی برای کسب درآمد از دستاوردهای ورزشی خود استفاده می‌کنند، ممکن است نیازمند این آگاهی باشند که سازمان‌های دیگر نیز شاید علاقمند به استفاده از آنها برای همان منظور باشند - مانند حامیان مالی کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته‌های ملی المپیک یا فدراسیون‌های بین‌المللی مربوطه یا بخش‌کننده‌های تلویزیونی که ممکن است بخواهند بر روی آن‌ها به دلیل موفقیت‌شان سرمایه‌گذاری کنند. الگوی اقتصادی این سازمان‌ها معمولاً مبتنی بر شیوه‌های سنتی-بازاریابی است، و ممکن است با الگوی کسب درآمد ورزشکار که مبتنی بر راهبرد استفاده از رسانه‌های اجتماعی است، منطبق و سازگار نباشد.

داستان‌ها و دستاوردهای ورزشکاران ناگزیر توسط رسانه‌ها پوشش داده می‌شوند و دیگران در مورد آنها نظر می‌دهند. برای ورزشکاران مهم است که فرصت‌ها و تله‌های موجود در رسانه‌های اجتماعی را بشناسند و در مورد نحوه مدیریت یا پاسخگویی به آنچه در آن بیرون درباره آنها گفته می‌شود، سنجیده عمل کنند. بسیاری از ورزشکاران برتر از رسانه‌های اجتماعی برای موارد زیر استفاده می‌کنند:

- برقراری ارتباط ایمن با دوستان، گروه‌های اجتماعی (برای مثال در واتساپ^۲) یا کل جهان؛
- مورد توجه دیگران قرارگرفتن؛
- جلب توجه رسانه‌ها؛
- ایجاد یک برند یا شهرت خاص؛
- برقراری ارتباط با هواداران و ایجاد یک گروه هواداری؛
- الهام‌بخشی، ایجاد انگیزه و به‌اشتراک‌گذاری ماجراهای خود؛
- قرارگرفتن در معرض دید و توجه حامیان مالی؛
- به اشتراک‌گذاری اطلاعات تمرینی؛ و
- تعامل با تأمین‌کنندگان.

ایجاد یک پایگاه رسانه‌ای اجتماعی

ابزارهای رسانه‌های اجتماعی که یک ورزشکار برای استفاده انتخاب می‌کند، بر اساس علایق، اهداف و زمان در دسترس آنها متفاوت خواهد بود. یک رویکرد حداقلی می‌تواند شامل ایجاد یک پروفایل فیس‌بوک^۳ (حساب کاربری شخصی) و یک صفحه فیس‌بوک عمومی برای به اشتراک گذاشتن ماجراجویی شخصی شما باشد. لازم است محتوای پروفایل عمومی خود و نحوه به‌روز نگه داشتن آن را مدنظر قرار دهید.

رویکرد بلندپروازانه‌تر به رسانه‌های اجتماعی نیاز به وضوح هدف دارد: آیا از آن برای تشکیل گروه



ابزارهای رسانه‌های اجتماعی که یک ورزشکار برای استفاده انتخاب می‌کند، بر اساس علایق، اهداف و زمان در دسترس آنها متفاوت خواهد بود.

1. KERRI WALSH JENNINGS
2. WhatsApp
3. Facebook
4. Wix
5. Weebly
6. Virb
7. SquareSpace
8. WordPress
9. Google +
10. SoundCloud
11. Tumblr
12. GoPro
13. iMovie
14. SpinCam



چگونه می‌توانید با شیوه‌ای مناسب به ورزشکاران خود برای ایجاد بسترهای رسانه‌ای کمک کنید؟



ت. چگونه باید از رسانه‌های اجتماعی استفاده کنید؟

«از یک طرف، رسانه‌های اجتماعی ذره‌ای سرگرمی در میان فشارها، مطالبات و هرج و مرج هستند. از طرف دیگر، می‌توانند تبدیل به مزاحمت شوند.»

میچ گِلر^۱، مدیر ارشد فناوری غواصی کانادا، ۲۰۱۲

دستورالعمل‌های پست گذاری

مؤدب و محتاط باشید



ابتدا فکر کنید

هنگامی که هر گونه متن، فیلم یا عکسی را پست می‌گذارید، در دسترس و قابل مشاهده همه است. در هر زمان و هر کجای دنیا، و خارج از کنترل شما.



آزادی بیان

در مورد حق آزادی بیان خود احساس امنیت کاذب نداشته باشید. شما نمی‌توانید در رسانه‌های اجتماعی بدون هیچ‌گونه عواقبی هر آنچه که می‌خواهید، بگویید و انجام دهید.



تلاش برای صحت

قبل از گذاشتن پست، از حقیقت و درستی محتوای آن اطمینان حاصل کنید. شایعه‌پراکنی نکنید یا هر محتوایی را که از صحت آن اطمینان صد در صد ندارید، پست نگذارید.

1. MITCH GELLER
2. Geotagging



هر عکس و فیلمی که می‌گیرید ممکن است حاوی اطلاعاتی باشد که مکان شما را نشان می‌دهد.



هر مطلبی را که آنلاین پست می‌کنید، برای همیشه باقی خواهد ماند - هر چیزی که می‌نویسید می‌تواند مرتباً به شما باز گردد. در اینجا چند دستورالعمل وجود دارد.

- پست‌های جنسیتی، نژاد پرستانه، ناپسند یا کفرآمیز نگذارید.
- هیچ فرد، سازمان و یا برنامه‌ای را مورد تحقیر، خفت و حمله قرار ندهید.
- پست‌های حاوی مطالب نقض‌کننده قوانین ملی یا محلی، یا قوانین تیم یا سازمان ورزشی نگذارید.
- از مطالبی که اثر منفی بر شما، تیم یا سازمان‌تان دارند، پست نگذارید.
- از اظهار نظرات تند و زننده پرهیز کنید و دیگران را به پاسخگویی تحریک ننمایید. از تعدیل نظرات و یا بحث و گفتگو آنلاین واهمه نداشته باشید.
- هر عکس و فیلمی که می‌گیرید ممکن است حاوی اطلاعاتی باشد که مکان شما را نشان می‌دهد (معروف به "نشانه‌گذاری جغرافیایی"^۲). اگر نمی‌خواهید همه بدانند کجا هستید این اطلاعات را قبل از پست گذاری آنلاین حذف کنید.
- برای حفظ امنیت وبگاه‌ها و حساب‌های کاربری خود واقعاً از رمزعبور بسیار قوی استفاده کنید. این سطح از حفاظت برای هر سازمان ورزشی الزامی است. رمزهای عبور را به اشتراک نگذارید، آنها را یادداشت نکنید؛ زیرا ممکن است توسط شخص دیگری پیدا شوند.
- هرگز در رابطه با آدرس خانه، آدرس محل، شماره‌های تلفن یا سایر اطلاعات شخصی پست نگذارید. همیشه هنگام پست گذاری در مورد محل اقامت و برنامه خود، احتیاط کنید.
- مراقب باشید که چه کسی را به عنوان دوست آنلاین اضافه می‌کنید. بسیاری از افراد به دنبال سوءاستفاده از دیگران یا به دنبال برقراری ارتباط با ورزشکاران، برای کسب حس عضویت در تیم شما هستند.
- همیشه از خودتان محافظت کنید. چیزی را که جاعلان یا سارقان هویت می‌توانند بر علیه شما استفاده کنند، ارائه ندهید.
- همیشه از حریم خصوصی خود، به خصوص از عکس‌ها محافظت کنید.

«به جز با مجوز هیئت اجرایی
کمیته بین‌المللی المپیک، هیچ یک از
رقابت‌کنندگان، کادر فنی یا سایر پرسنل
تیم شرکت‌کننده در بازیهای المپیک
نمی‌توانند اجازه دهند از هویت، نام،
تصویر یا فعالیت‌های ورزشی آنان
با مقاصد تبلیغاتی در خلال بازیهای
المپیک استفاده شود.»

منشور المپیک (قانون ۴۰، بند ۳ آیین نامه)، ۲۰۱۷

بین‌المللی المپیک دستورالعمل مربوط به استفاده از
تصاویر شرکت‌کنندگان و استفاده از رسانه‌های اجتماعی
و دیجیتال را منتشر می‌کند. می‌توانید آن را از وبگاه
ورزشکار ۳۶۵ کمیته بین‌المللی المپیک دانلود کنید.

www.olympic.org/athlete365

کمیته بین‌المللی پارالمپیک نیز دستورالعمل مشابهی
را منتشر می‌کند که می‌توانید آن را از وبگاه کمیته
بین‌المللی پارالمپیک دانلود کنید.

www.paralympic.org

سازمان‌های ورزشی ملی و کمیته‌های ملی المپیک
اکنون بررسی و توجه به نحوه استفاده از رسانه‌های
اجتماعی توسط ورزشکاران و مربیان، و همچنین موضوع
مرتبط با تبلیغ و برندسازی توسط ورزشکار از طریق
رسانه‌های اجتماعی را که ممکن است با سیاست
های کمیته بین‌المللی المپیک، فدراسیون ملی، فدراسیون
بین‌المللی یا کمیته ملی المپیک تعارض داشته باشد،
آغاز کرده‌اند. برای مثال، تیم ایالات متحده آمریکا
دستورالعملی را برای ورزشکاران خود تدوین کرده است:

www.teamusa.org/Athlete-Resources/Athlete-Marketing/Athlete-Commercial-Guidelines



بسیاری از ورزشکاران برتر به دلایل مختلف از
رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند.

بدانید که باید پاسخگو باشید

همیشه بابت هرآنچه به طور آنلاین پست می‌گذارید،
مسئول هستید. بابت هر آنچه که از نظر دادگاه‌ها نقض
حقوق نشر، توهین، حقوق مالکیت غیر، افترا آمیز یا
ناپسند تلقی شود، مسئولیت حقوقی متوجه شماست.



عکس‌ها

بدون اجازه از عکس‌های دیگران پست نگذارید.



خودتان باشید

هیچ وقت ادعا نکنید که فرد دیگری هستید. ابزارهای
ردیابی می‌توانند فردی را که به صورت ناشناس نظر
و پست می‌گذارد، شناسایی کنند. حتی اگر پست یا
نظر خود را حذف کنید، هنوز هم قابل بازیابی است.



اشتباهات را اصلاح کنید

اگر هنگام پست‌گذاری اشتباه کردید، آن را بپذیرید.
صادق و در اصلاح سریع باشید.

دستورالعمل‌های سازمان‌های ورزشی

کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته بین‌المللی پارالمپیک
و بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های
بین‌المللی، سیاست‌ها و دستورالعمل‌های خاص خود
را برای رسانه‌های اجتماعی دارند. باید از آنها آگاه
باشید و بر همان اساس عمل کنید. برای مثال: کمیته



آیا ورزشکاران کشور شما به خوبی
از «بایدها» و «نبایدها» رفتاری در
رسانه‌های اجتماعی و از سیاست‌های
سازمان خود مطلع هستند؟

اگر نه، چگونه به آنها آموزش می‌دهید؟



درس ۱۵

استعدادیابی

الف. چرا استعدادیابی مهم است؟
ب. برنامه‌ریزی برای استعدادیابی

الف. چرا استعدادیابی مهم است؟

- اکثر نظام‌های تمرینی، به خصوص آنهایی که در مراحل اولیه توسعه هستند، برنامه‌های استعدادیابی ندارند. این ممکن است به این دلیل باشد که تمام انرژی مسئولان معطوف به تمرین افرادی می‌شود که خودجوش به میدان آمده‌اند، به این دلیل که آن رشته ورزشی سابقه زیادی ندارد و کاندیدهای اندکی در دسترس هستند، یا به دلیل این که منابعی کافی برای پشتیبانی از یک برنامه وجود ندارد.
- با این حال، دلایلی معقولی برای شروع یک برنامه استعدادیابی وجود دارد:
- بسیاری از نوجوانان فرصت پیشرفت و تبدیل شدن به یک ورزشکار خوب را از دست می‌دهند، زیرا نمی‌دانند که از چه خصوصیتی برخوردارند و / یا به سمت رشته‌های ورزشی که می‌توانند در آنها پیشرفت کنند، هدایت نشده‌اند.
- ایجاد یک گروه بزرگتر از ورزشکاران با استعداد، رقابت‌طلبی را افزایش می‌دهد که منجر به پیشرفت سریع‌تر می‌شود.
- برای پرورش ورزشکاران سطح بالا، معقول آن است که شناسایی و تمرکز بر پیشرفت ورزشکارانی باشد که خصوصیات لازم برای موفقیت را دارند.
- اعتماد به نفس ورزشکاران افزایش می‌یابد، اگر به عنوان افرادی با توانایی بالقوه و حقیقی شناسایی شوند.
- هنگام جستجو برای یافتن کودکان با استعداد، دنبال کردن چند اصل ارزش دارد:
- فعالیت بدنی باعث تحریک رشد می‌شود و کودکان نیاز دارند حرکات متنوع عمومی را تجربه کنند.
- کودکانی که در سال‌های اول زندگی الگوهای حرکتی متنوعی را انجام داده‌اند، وقتی بزرگتر شوند، احتمال بیشتری برای تبحر در حرکات پیچیده ورزشی خواهند داشت.
- رشد ساختاری و عملی بر عملکرد ورزشی تأثیر می‌گذارد.
- شدت، طول و دفعات انجام یک فعالیت، مؤلفه‌های ضروری برای پیشرفت در آن فعالیت هستند.
- بهترین منابع برای یافتن استعدادهای ورزشی بالقوه اغلب عبارتند از:
- مدارس با فعالیت‌های تفریحی و / یا برنامه‌های ورزشی؛
- برنامه‌های تفریحی گروهی؛ و
- باشگاه‌های ورزشی موجود برای کودکان.



آیا در رشته ورزشی خود، به یک نظام استعدادیابی نیاز دارید؟ اگر چنین است، چگونه آن را تدوین و اجرا می‌کنید؟

ب. برنامه‌ریزی برای استعدادیابی

- بیشتر مربیان باتجربه برای شناسایی استعداد یا مهارت‌های بالقوه، معیارهای فردی تدوین کرده‌اند. برخی ممکن است حتی برای کمک به شناسایی و کشف سازی مهارت‌ها یا خصوصیات مهم، آزمون‌های پایه ایجاد کرده باشند، برای مثال: ورزشکار بتواند یک مسافت آزمایشی را در مدت زمانی خاص بدود یا دارای ویژگی‌های فیزیولوژیکی خاصی باشد که وی را از دیگران متمایز سازد.
- اگر چه فراست و بینش مربی عامل مهمی در سنجش استعداد است، اما چنین روش‌هایی ممکن است به اندازه‌ای دقیق نباشند که بتوانند به تایید این حدس و گمان‌های اولیه کمک کنند. برای مثال، قد ممکن است برای یک بازیکن بسکتبال نابالغ امتیاز باشد، اما به عنوان یک ویژگی متمایز در میان بازیکنان مطرح جهان از اهمیت کمتری برخوردار است. یک ورزشکار جوان ممکن است به عنوان یک دهنده، سرعت غیرمعمولی داشته باشد، اما بعد از چند سال رشد و تکامل، ممکن است دیگر در میان هم‌تایان خود استثنایی و فوق‌العاده نباشد.
- پرسش‌های کلیدی برای استعدادیابی**
- برای برتری در یک رشته ورزشی خاص چه معیارهای عملکردی لازم است؟ به عنوان مثال، رسیدن به فینال ۱۰۰ متر مردان المپیک ممکن است نیاز به رکورد ۱۰ ثانیه یا کمتر داشته باشد.



بیشتر مربیان باتجربه برای شناسایی استعداد یا مهارت های بالقوه، معیارهای فردی تدوین کرده اند.



بهترین منابع استعداد ورزشی در جامعه شما چیست؟

چگونه می‌توانید آنها را درگیر کنید و چگونه می‌توانید ورزشکاران دارای ظرفیت بالقوه را تشویق به شرکت در برنامه‌های تمرینی کنید ؟

- برای تحقق این معیارهای عملکردی، یک ورزشکار باید چه ویژگی‌هایی داشته باشد و چگونه می‌توانید این ویژگی‌ها را در سنین مختلف بسنجید؟ برای مثال:
 - اندازه های بدن: طول اندام و تنه، عرض، اندازه دور شکم، چربی بدن، فرم بدن و غیره.
 - مقیاس‌های فیزیولوژیکی: ظرفیت هوازی و بی‌هوازی، نوع فیبر عضلانی، قدرت، توان، سرعت، انعطاف پذیری و غیره.
 - مقیاس‌های روانشناختی: مهار استرس، شجاعت، تعهد، تمرکز بر هدف، اشتیاق به فعالیت و غیره.
 - مقیاس‌های یادگیری حرکتی / ادراکی: هماهنگی، تعادل، هوش جنبشی^۱، دقت بینایی و غیره.
 - برای اندازه‌گیری این ویژگی‌ها از چه آزمون‌های دقیق و عینی می‌توان استفاده کرد؟
 - در این آزمون ها از چه نوع امتیازدهی می‌توان برای تمایز بین افراد دارنده ظرفیت بالقوه و فاقد ظرفیت بالقوه استفاده کرد؟
 - کدام یک از این ویژگی‌ها عملکرد آینده را بهتر پیش‌بینی می‌کنند؟
 - چگونه یک نظام سنجش را عملیاتی می‌کنید؟
 - چگونه موفقیت این نظام پیش‌بینی‌کننده را ارزیابی می‌کنید؟
- قبل از برنامه‌ریزی برای یک نظام استعدادیابی، باید یک نظام تمرینی برای پرورش افراد برگزیده به عنوان بهترین‌های آینده، ترتیب داده شود. این منطقی نیست که برای شناسایی نوجوانان مستعد تنها جاهایی را جستجو کنیم که امکانات، تجهیزات، مربی و حمایت مالی ناکافی برای رشد و حمایت از استعدادها وجود دارد.

1. kinaesthetic sense

بیانیه اجماعی کمیته بین‌المللی المپیک در خصوص سلامت و آمادگی جسمانی جوانان از طریق فعالیت بدنی و ورزش، کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۱:

<https://bjsm.bmj.com/content/45/11/839>



محافظت از ورزشکاران جوان

الف. محیطی ایمن برای ورزشکاران جوان
ب. تمرینات ورزشکاران جوان
پ. پیشرفت بلندمدت ورزشکاران



رای ایجاد انگیزه در کودکان دو کلمه سرگرمی و دوستان کافیت.

الف. محیطی ایمن برای ورزشکاران جوان

«تنها کودکانی که ورزش می‌کنند، می‌توانند ورزشکاران آینده باشند ... ما می‌خواهیم با فراهم کردن شرایط بهتر دسترسی به ورزش، الهام بخش این کودکان باشیم. می‌خواهیم هر کجا که هستند، آنها را به این عرصه بکشانیم.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۴



میزان ایمنی محیط ورزش برای کودکان و ورزشکاران جوان در نظام ورزشی، باشگاه‌ها یا مدارس کشور شما چقدر است؟

مهم‌ترین مسائل مرتبط با ایمنی چه هستند و چگونه می‌توان شرایط را بهبود داد؟

اخلاقی تمرینات ایمن مناسب در ورزش ارائه می‌کنند.

ماهیت ورزش رقابتی است و لزوماً با محیطی امن و خوشایند سازگار نمی‌باشد، و تصویرسازی رسانه‌ای از ورزش حرفه‌ای نیز اغلب بر جنبه‌های منفی نظیر خشونت، دوپینگ و برنده شدن به هر قیمت، تمرکز دارد. بر عکس، یک مربی برجسته شنا می‌گوید: «برای ایجاد انگیزه در کودکان دو کلمه «سرگرمی» و «دوستان» کافیت.»

باید به ایجاد یک محیط امن و خوشایند کمک کنیم تا همگان، به ویژه جوانان به ورزش کردن تشویق شوند. ارزش قائل شدن برای یک محیط امن و خوشایند به این معنی است که باید از مراحل رشد کودک اطلاعات داشته باشیم و تجربیات ورزشی را با توانایی‌های کودکان سازگار کنیم.

ما در تحقق انتظارات برای ایجاد یک محیط امن و خوشایند ناکام هستیم، وقتی که:

- افت شدید علاقه به انجام فعالیت‌های ورزشی، به ویژه در سنین ۱۱ یا ۱۲ سال (که به طور معمول، اولین مرحله ورود به ورزش قهرمانی است) وجود دارد؛
- خیابان‌ها و زمین‌های بازی ما امن نیستند و کودکان نمی‌توانند خارج از خانه بازی کنند؛
- تمرین و آموزش کافی برای مربیان و داوطلبان تدارک نمی‌بینیم؛
- مربیان از کودکان انتظار بیش از حد دارند و از آنها می‌خواهند فعالیت‌ها یا تمرینات خطرناک انجام دهند؛
- گزینه‌های مناسب با تبحر کافی برای سمت‌های مربیگری انتخاب نمی‌کنیم؛
- تجهیزات مناسب همیشه در دسترس نیست؛
- سیاست‌ها، قوانین و محرومیت‌هایی برای تشویق به ایجاد چنین محیطی، تدوین نمی‌کنیم؛
- مسئولان ورزشی به موارد خشونت رسیدگی نمی‌کنند، و
- سازمان‌های ورزشی، برنامه‌ها یا گفتمان آموزشی برای تعیین و تسهیل ارزش‌ها، رفتارهای



ب. تمرینات ورزشکاران جوان



یک ورزشکار جوان که استعداد فوق العاده‌ای در ورزش دارد، می‌تواند در تمرینات تخصصی شرکت کند، از مربیگری تخصصی بهره‌مند شود و در سنین پایین در معرض رقابت قرار گیرد. چنین ورزشکارانی نیازهای اجتماعی، عاطفی و جسمانی متمایزی دارند.

تمرین و بلوغ

آمادگی هوازی و بی‌هوازی و قدرت عضلانی با سن، رشد و بلوغ افزایش می‌یابد، اما پیشرفت در این ویژگی‌ها به طور همزمان رخ نمی‌دهد. کودکان در دوران بلوغ در عملکرد بی‌هوازی قدرتی نسبت به عملکرد هوازی پیشرفت‌های مشهودتری دارند. به طور مثال، آمادگی هوازی و بی‌هوازی و قدرت عضلانی پسران نسبت به دختران در اواخر دوره قبل از بلوغ بیشتر است. صرف نظر از سطح بلوغ، پس از کسب آمادگی جسمانی اولیه، واکنش نسبی پسران و دختران به تمرین، مشابه است.

مسائل خاص ورزشکاران جوان

اختلاف در میزان رشد بین استخوان و بافت نرم، کودکان ورزشکار را در معرض افزایش خطر آسیب‌های بیش از اندازه قرار می‌دهد. بیش تمرینی یا "تحلیل رفتگی"^۱ نتیجه تمرین مفرط، استرس روحی، یا ریکاوری ضعیف یا ناکافی است. درد طولانی مدت و موضعی ممکن است نشانه‌ای از آسیب باشد و همواره باید در کودک مورد توجه و بررسی قرار گیرد.

در دختران، فشار برای رسیدن به وزن غیرمعمول می‌تواند منجر به اختلالات اشتها شود. این اختلالات ممکن است رشد و فعالیت هورمون‌ها را تحت تاثیر قرار دهند و باعث اختلال قاعدگی، تراکم پایین مواد معدنی استخوان و سایر بیماری‌های جدی شوند.

کودکان ورزشکار نخبه سزاوار تمرین و رقابت در محیط مناسبی هستند که با انواع روش‌های

تمرینی تاکتیکی و تکنیکی، قوانین، تجهیزات، تاسیسات و قالب‌های رقابتی متناسب با سنین مختلف، تجهیز و آماده شده باشد. این محیط باید پاک و به دور از سوءمصرف دارو و عوامل تاثیرگذار منفی از جمله تعرض و همچنین فشار بی‌مورد از سوی والدین، مربیان و دیگران باشد.

ورزشکاران خردسال نخبه الزامات تمرینی بسیار متفاوتی نسبت به نوجوانان و جوانان بالغ دارند، هم از نظر حفظ سلامت و هم تضمین پیشرفت در تمرین. برای تدوین چنین برنامه‌های تمرینی، به تجربه و تخصص در رشد کودک نیاز است.

تمرینات ورزشی و آموزش

ورزش نباید بر تحصیل و آموزش که همیشه در اولویت است، تاثیر منفی بگذارد. ورزش و تحصیل می‌توانند همزمان با هم انجام شوند، گرچه گاهی اوقات، ورزش سطح بالا در یک بازه زمانی محدود در اولویت قرار می‌گیرد. با این حال، دوره ورزش حرفه‌ای کوتاه است، اما تحصیلات و آموزش مناسب در دراز مدت همیشه به کار می‌آید. کودکان و نوجوانان ورزشکار باید از راهنمایی صحیح بهره‌مند شوند تا بتوانند تحصیل و تمرین را در کنار هم دنبال نمایند.

1. burnout

«تمام مؤلفه‌های اصلی ... باید روند رایج برنامه‌های سنگین تمرینی و رقابتی ... که می‌توانند برای ورزشکاران به ویژه ورزشکاران نوجوان، از منظر عملکرد، سلامت و مسئولیت، مخرب و زیان‌آور باشند، را مورد تعمق قرار دهند.»

توصیه سیزدهمین کنگره المپیک، ۲۰۰۹



یک ورزشکار جوان که استعداد فوق العاده‌ای در ورزش دارد، می‌تواند در تمرینات تخصصی شرکت کند.

پ. پیشرفت بلندمدت ورزشکاران

در طول سال‌های متمادی، دولت کانادا (ورزش کانادا)^۱ حامی مالی پروژه ای تحت عنوان پیشرفت بلندمدت ورزشکاران (LTAD)^۲ با هدف درک مراحل پیشرفت نوجوانان شرکت‌کننده در ورزش و تشویق رشته های ورزشی به در نظر گرفتن این مراحل در هنگام برنامه‌ریزی‌های خود بوده است. یک سازمان غیرانتفاعی به نام «ورزش برای زندگی کانادایی‌ها»^۳ این کار را انجام می‌دهد که چکیده‌ای از فعالیت آن در اینجا آمده است.

<http://sportforlife.ca>

علم، پژوهش و دهه‌ها تجربه، همه یک چیز را نشان می‌دهند: اگر کودکان و افراد بالغ، کارهای درست را در زمان درست انجام دهند، فعال خواهند شد، فعال خواهند ماند و حتی به بالاترین موفقیت‌های ورزشی دست خواهند یافت. این همان منطقی است که در پس الگوی پیشرفت بلندمدت هفت مرحله‌ای ورزشکاران قرار دارد:

- **مرحله ۱:** شروع فعالیت (۶ - ۱۰ سال)؛
- **مرحله ۲:** بازی و مهارت‌های پایه (دختران ۸ - ۱۰، پسران ۹ - ۱۱ سال)؛
- **مرحله ۳:** یادگیری برای تمرین (دختران ۱۱ - ۱۲، پسران ۱۲ - ۱۳ سال)؛
- **مرحله ۴:** تمرین برای تمرین (دختران ۱۳ - ۱۵، پسران ۱۴ - ۱۶ سال)؛
- **مرحله ۵:** تمرین برای رقابت (دختران ۱۶ - ۱۸، پسران ۱۷ - ۱۹ سال)؛
- **مرحله ۶:** تمرین برای پیروزی (دختران ۱۸ سال به بالا، پسران ۱۹ سال به بالا)؛
- **مرحله ۷:** فعالیت برای زندگی (کلید سنین).

مراحل ۱، ۲ و ۳، مهارت‌های جسمانی را قبل از سن بلوغ پرورش می‌دهند تا کودکان توانمندی‌های پایه برای فعال ماندن در زندگی را کسب نمایند. مهارت‌های جسمانی همچنین زمینه را برای کسانی که به دنبال تمرینات حرفه ای در یک رشته یا فعالیت ورزشی پس از ۱۲ سالگی هستند، فراهم می‌کنند.

مراحل ۴، ۵ و ۶ تمرینات جدی را با به حداکثر رساندن رشد جسمی، ذهنی و عاطفی ورزشکاران برای افرادی فراهم می‌کند که می‌خواهند به صورت تخصصی در یک رشته ورزشی فعالیت و در بالاترین سطح رقابت کنند.

مرحله ۷ مرتبط با فعال ماندن از طریق شرکت دائمی در ورزش‌های رقابتی یا تفریحی یا فعالیت بدنی است.

برای بهینه‌سازی پیشرفت ورزشکاران، لازم است از بهترین‌های علوم ورزشی و بهترین شیوه‌های مربیگری و تمرینی استفاده کنیم. ۱۰ عامل کلیدی پیشرفت بلندمدت ورزشکاران عبارتند از:

۱. مهارت‌های جسمانی؛
۲. تخصص‌گرایی؛
۳. سن رشدی؛
۴. دوره‌های حساس؛
۵. رشد ذهنی، شناختی و هیجانی؛
۶. دوره های متناوب؛
۷. رقابت؛
۸. رسیدن به اوج زمان‌بر است؛
۹. یکپارچه‌سازی و ترازبندی نظام مند؛ و
۱۰. پیشرفت مستمر.

1. Sport Canada
2. Long-Term Athlete Development
3. Canadian Sport for Life

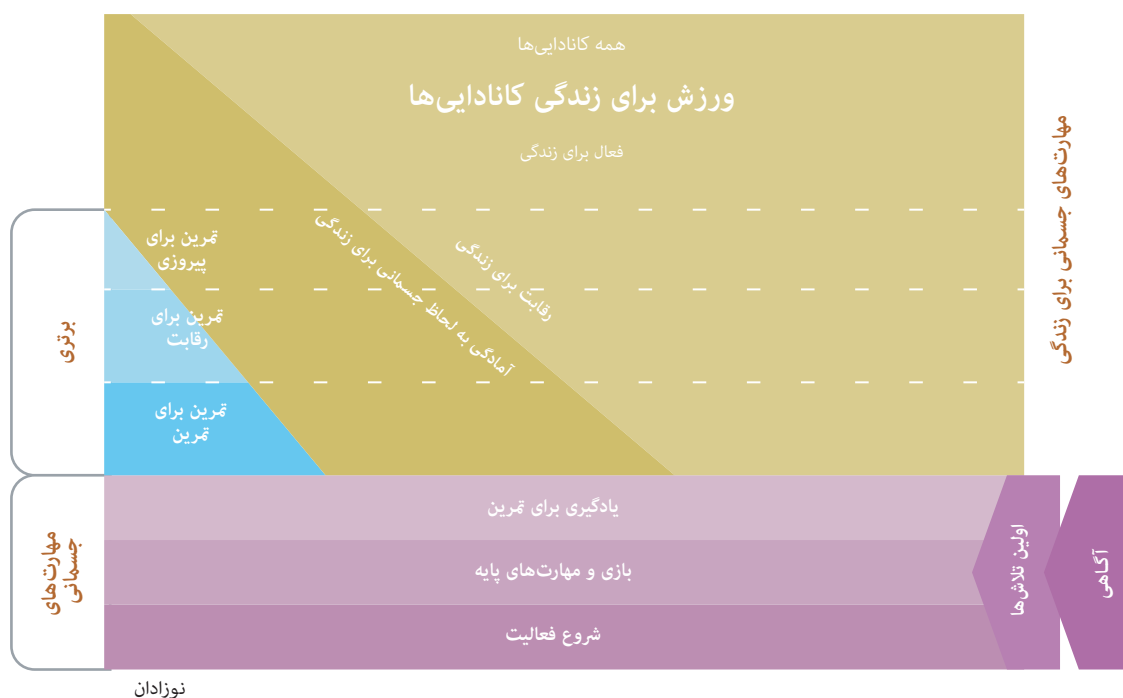


بیانیه اجماعی کمیته بین‌المللی المپیک در خصوص آموزش کودکان ورزشکار نخبه، کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۰۵:

www.olympic.org/news/consensus-statement-adopted-on-training-the-elite-child-athlete

بیانیه اجماعی کمیته بین‌المللی المپیک در خصوص توسعه ورزش جوانان، کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۱:

<https://bjsm.bmj.com/content/49/13/843>



درس ۱۷

آماده‌سازی ورزشکاران

الف. ورزشکاران چگونه می‌توانند پیشرفت کنند؟
ب. پیش شرط‌های ضروری

الف. ورزشکاران چگونه می‌توانند پیشرفت کنند؟

«شما باید این روند را دوست داشته باشید. چون هر چقدر بیشتر خواهان کسب مدال طلا باشید، بیشتر وقت خود را در قرین سپری خواهید کرد. و باز آن را بیشتر دوست خواهید داشت.»

دان اوپربیان^۱، قهرمان دهگانه المپیک ۱۹۹۶، ۲۰۱۲

- برای کسانی که آرزوی کسب مدال دارند، آمادگی برای مسابقات جهانی نیازمند ۲۵ تا ۳۵ ساعت تمرین هفتگی از چندین سال قبل است. زمان و تعهد هر دو برای کسب مدال ضروری هستند.
- تعداد ورزشکاران درجه یک در بیشتر رشته‌های ورزشی اندک است که بخشی از آن، به دلیل ضعیف بودن برنامه‌های پیشرفت، نبود زمان و از خودگذشتگی مورد نیاز برای رسیدن به اوج، و عدم حمایت یا تشویق به ادامه طولانی‌مدت تلاش است.
- نظام ورزش انگیزه‌ها و مشوق‌های خاصی را برای بهترین ورزشکاران، نه برای ادامه رقابت در بازپهای آینده و نه برای ماندن در ورزش در ظرفیت‌های شغلی پس از دوران قهرمانی (برای مثال به عنوان مربی) فراهم نمی‌کند.
- تعداد اندکی از ورزشکاران با نوید امکان دریافت پاداش‌های مالی، انگیزه گرفته بودند، اما بیشتر آنها از بابت قرار گرفتن در تیم المپیک، سپاسگزار و مفتخر بودند.

1. DAN O'BRIEN

اکثر مدال‌ها و رکوردها توسط ورزشکارانی کسب می‌شود که از برنامه‌های تمرینی نظام‌مند و جامع بهره‌مند هستند، و همچنین کسانی که منطق با نیازهایشان حمایت می‌شوند. شرایط لازم برای برتری ورزشکاران چیست و چگونه این الزامات را با سایر تعهدات خود تطبیق می‌دهند؟

یک کمیته ملی المپیک از ۱۵ ورزشکار مدال‌آور و ۷ تن از مربیان خود درخواست کرد در خصوص آماده سازی آنان برای بازیهای المپیک بحث و گفتگو کنند. نتیجه بررسی چنین شد:

- ورزشکاران برای تحقق نیازهای اولیه تمرینی و شخصی به حمایت مالی کافی نیاز دارند. آنهایی که از این حمایت بی‌نصیب هستند، متضرر می‌شوند.
- ورزشکاران دوست دارند برای برنامه‌ریزی و یا ایجاد حرفه آینده خود در طول سال‌های تمرین کمک و فرصت دریافت کنند و دوست دارند بلافاصله پس از کناره‌گیری از رقابت مورد حمایت قرار گیرند.



شرایط مثبت و منفی پیش روی ورزشکاران در ورزش کشور شما کدامند؟

چگونه می‌توانید خدمات و پشتیبانی از ورزشکاران را ارتقا دهید؟

ب. پیش شرط‌های ضروری

و تعیین اهداف واقع‌گرایانه را با سبک تمرین هماهنگ کند، پیشرفت نخواهند کرد. زمان حضور مربی مهم است و ممکن است به میزان پرداخت به مربی؛ تعداد مسئولیت‌های غیرمربگری که بر عهده دارد (برای مثال، کسب درآمد و کارهای اجرایی)؛ و تعداد ورزشکارانی که یک مربی باید به آن‌ها تمرین دهد (هر چه تعداد کمتر، شرایط برای هر ورزشکار بهتر) بستگی داشته باشد.

طبق نظر این ورزشکاران و مربیان مدال‌آور المپیک، پیش شرط‌های ضروری برای آماده‌سازی ورزشکاران با عملکرد بالا چیست؟

۱. مربیگری

کیفیت مربیگری و ارتباط ورزشکار-مربی مهم‌ترین پیش شرط برای پیشرفت ورزشکار است. ورزشکاران بدون یک برنامه تمرینی هوشمندانه تنظیم‌شده توسط یک مربی سطح بالا که تعهد به برتری

۲. ورزشکاران

استعداد ویژه، انگیزه قوی و اشتیاق برای کار بسیار سخت، همگی ویژگی‌های یک ورزشکار موفق هستند، اما پیدا کردن چنین افرادی و تشویق آنها به دنبال کردن استعدادهایشان می‌تواند چالش برانگیز باشد. گاهی برای یک رشته ورزشی، اجرای برنامه‌های استعدادیابی و آماده‌سازی ضروری است.

در کشورهایی که منابع انسانی، امکانات، فرصت شرکت در رقابت‌ها و منابع مالی محدود دارند، نوجوانان ممکن است شانس کمی برای یافتن رشته ورزشی که در آن بتوانند به برتری و اوج برسند، داشته باشند. لازم است مدیران اجرایی ورزش برای دستیابی به پیشرفت‌های لازم، منابع محدود خود را تنها در چند رشته ورزشی متمرکز کنند. همچنین باید برای برنامه‌های ورزشی خاص اعم از المپیک یا منطقه‌ای هدف‌گذاری کنند تا بتوانند رویکرد صحیحی برای آماده‌سازی ورزشکاران اتخاذ نمایند.

۳. امکانات و تجهیزات

عدم دسترسی به امکانات و تجهیزات ممکن است مانع توسعه ورزش شود. با این حال، بسیاری از ورزشکاران المپیک با وجود امکانات و تجهیزات ناکافی یا غیراستاندارد، به واسطه انگیزه بالا و تعهد خود، موفق بوده‌اند. غلبه بر شرایط دشوار تمرین گاهی اوقات عزم ورزشکاران را تقویت می‌کند و در مسابقات دشوار امتیازاتی را برایشان به ارمغان می‌آورد.

مدیران اجرایی ورزش باید به ایجاد یک محیط تمرینی مثبت کمک کنند. در اینجا چندین پیشنهاد وجود دارد که ممکن است در بهبود امکانات و تجهیزات کمک‌کننده باشند:

- به صورت واضح و روشن نیازهای تأسیساتی و تجهیزاتی و سطوح اولویت‌بندی آنها را مشخص کنید.
- سعی کنید نیازهای خود را به مسئولان مدرسه، مسئولان جامعه، سیاستمداران، ارتش، کسب و کارها، گروه‌های خدماتی و نهادهای دولتی اعلام کنید، و ببینید آیا آنها می‌توانند به شما کمک کنند یا مشاوره بدهند.
- در ازای استفاده شرکت‌ها از نشان شما یا معرفی آنها به عنوان "حامی رسمی" خود، قرارداد حمایت مالی یا صدور مجوز برای تأمین کالاها (برای مثال لباس، تجهیزات) یا دریافت پول نقد منعقد کنید.
- برگزاری مسابقات مهم اغلب فرصتی را برای دولت‌ها ایجاد می‌کند تا امکانات و تجهیزات جدیدی را فراهم کنند.

۴. حمایت از ورزشکاران

شما باید نظام‌های حمایتی مناسب در جهت ارائه فرصت به ورزشکاران فراهم آورید تا به اهداف بزرگ دست یابند. علاوه بر الزامات بدیهی مربیگری خوب و امکانات کافی، ورزشکاران سطح ملی نیازمند موارد زیر هستند:

- مدرسه یا کارفرمای آنها انعطاف‌پذیر باشد، زیرا ورزشکاران سطح بالا باید ۳۵ ساعت در هفته یا بیشتر زمان صرف تمرین جدی کنند.
- استراحت کافی و رژیم غذایی مناسب؛
- دسترسی به پشتیبانی پزشکی و فیزیوتراپی در صورت نیاز؛ و
- تهیج و تشویق مداوم برای ایجاد محیط مثبت تمرینی و در جهت حمایت از آمال و آرزوهای آنها.

۵. پشتیبانی مالی

جذب سرمایه برای مقاصد تمرینی و رقابتی یک کار مستمر است. دولت‌ها معمولاً باید بخش عمده‌ای از منابع مورد نیاز ورزشکاران را برای پوشش هزینه‌های زندگی، تمرین، تحصیل، مسافرت و مسابقات تأمین کنند؛ کمک‌هزینه‌ای برای زمان بیکاری در نظر بگیرند؛ و مربیگری مناسب یا دسترسی به امکانات را در اختیار آنها قرار دهند.

۶. پشتیبانی اجرایی

برنامه‌ریزی خوب و پشتیبانی اجرایی لازمه تدوین یک برنامه تمرینی و رقابتی درست و سازمان‌یافته است. در حالت ایده‌آل، مربی باید مربیگری کند، ورزشکار باید تمرین کند و مدیران اجرایی باید هرکار دیگری را مانند انجام مکاتبات و تدارک مقدمات سفر، جذب منابع مالی، هماهنگی امکانات تمرینی، روابط رسانه‌ای، تبلیغات، جلسات و غیره انجام دهند. مدیران اجرایی باید درک کنند که نقاط کانونی و اصلی، ورزشکار و مربی هستند.

۷. مسابقات

مسابقات در سطح مناسب و شرکت منظم در آنها برای پیشرفت ورزشکاران، با ایجاد تمرکز بر اهداف تمرینی و به عنوان یک انگیزه مهم برای تمرین روزانه، ضرورت دارد.

مسابقات آزمون نهایی هستند؛ یعنی جایی که در آن عواملی مانند مهارت، آمادگی جسمانی، دانش، انگیزه و راهبرد همگی مورد آزمایش قرار می‌گیرند. ارزیابی دقیق از نتایج مسابقات به مربی اجازه می‌دهد تا نقاط ضعف یا قوت را دقیقاً مشخص کند، و در صورت لزوم بر همان اساس تمرینات را اصلاح نماید.



آیا فرایندی که در آن مدیران ارشد و تصمیم‌گیر ورزش به طور منظم در مورد مسائل ورزشکاران بحث و گفتگو کنند، وجود دارد؟ اگر جواب منفی است، آیا این ساز و کار می‌تواند مفید باشد، و چگونه می‌توانید به ایجاد آن کمک کنید؟

آیا کمیته ملی المپیک، رشته ورزشی یا نظام ورزش در کشور شما برنامه یا خدماتی برای کمک به ورزشکاران (پشتیبانی مالی، مشاوره، آماده‌سازی حرفه‌ای و غیره) دارد؟ درخصوص نیاز به یک برنامه و یا نیاز به اصلاح برنامه موجود، توضیح دهید.

درس ۱۸

ارتقای توانایی‌های راهبری در مربیگری

الف. چرا مربیان مهم هستند؟
ب. چالش‌های پیش روی مربیان
پ. آموزش و ارتقای سطح مربیان
ت. همکاری با شرکا
ث. آیا مربیان باید مورد حمایت مالی قرار گیرند؟
ج. روابط بین مربیان و سایر شرکا

الف. چرا مربیان مهم هستند؟



از بین تمام نقش‌ها در ورزش، نقش مربی احتمالاً پرمسئولیت‌ترین است.

«هنگامی که به دنبال استعداد می‌گردید، نمی‌توانید با ورزشکاران نخبه شروع کنید. باید در جایی دیگر به دنبال آن باشید.»

گلن میلز^۱، سر مربی وقت تیم دو و میدانی جامائیکا، ۲۰۰۹



از بین تمام نقش‌ها در ورزش - ورزشکار، مربی، مدیر اجرایی، مسئول، قاضی یا داور - نقش مربی، احتمالاً پرمسئولیت‌ترین است. برخی این گونه استدلال می‌کنند که این نقش بی‌بازترین و پرفشارترین نقش ورزشی، و نیازمند بالاترین سطح دانش و مهارت است. بسیاری اتفاق نظر دارند که برای تعلیم یک مربی در سطح جهانی سال‌ها آموزش و تجربه لازم است، و این مهمترین نیاز برای آماده سازی ورزشکاران و تیم‌های سطح بالا است.

اگر مربی آگاه، با انگیزه، حساس و در حل مشکلات خبره باشد، محیط تمرینی را ایجاد می‌کند که باعث موفقیت ورزشکاران می‌شود. برعکس، اگر مربی فاقد انگیزه، دانش و تجربه لازم باشد، ورزشکاران و تیم‌ها پیشرفت نمی‌کنند یا به حداکثر توانایی بالقوه خود دست نمی‌یابند.

مربیان را از جایی دیگر جذب کند.

در حالی که نقش مربی برای همه روشن است، نقش مدیر فنی^۲ - گاهی «مدیر ورزش قهرمانی» (HPD)^۳ نیز نامیده می‌شود - ممکن است کمتر شناخته شده باشد؛ به ویژه در رشته‌های ورزشی که منابع اندک یا برنامه‌های محدودی دارند. مدیر فنی، مسئول کل استراتژی فنی و برنامه‌ریزی و هدایتگر یک برنامه ورزشی در سطح قهرمانی است. او برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت را تدوین می‌کند، بر کار مربیان نظارت و اطمینان حاصل می‌کند که برنامه‌های تمرینی و رقابتی رشته ورزشی به خوبی برنامه‌ریزی، تأمین منابع، اجرا و ارزیابی می‌شوند.

یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش‌رو در شکوفایی ورزشکاران از سطح پایه تا سطح پیشرفته، یافتن مربیان درجه یک است. ورزشکاران سطح بالا به یک متخصص یا مربی با کارایی بالا نیاز دارند که اغلب با تیمی حرفه‌ای مرکب از مدیر فنی، فیزیوتراپیست، پزشک، مربی روانشناس و دیگر پرسنل کارشناس همراه است. در کشورهای فاقد نظام ورزشی توسعه‌یافته اغلب برنامه‌های آموزشی رسمی برای آماده‌سازی این متخصصان، از سطح مبتدی تا بالاترین سطح وجود ندارد. در چنین مواردی، مربیان باید خود در طول زمان یاد بگیرند، یا سازمان ورزشی باید کارشناسان یا

1. GLEN MILLS
2. Technical Director
3. High-Performance Director (HPD)



آیا رشته ورزش شما نیاز به یک مدیر فنی برای هدایت و مدیریت برنامه‌های فنی قهرمانی دارد؟ اگر چنین است، چگونه می‌توان در این جایگاه قرار گرفت؟

ب. چالش‌های پیش روی مربیان

یک نظرسنجی از هفت تن از مربیان ورزشکاران مدال‌آور المپیک، برخی از چالش‌های پیش روی آنان را آشکار کرد:

- به نظر می‌رسد استرس قابل توجهی روی مربیان وجود دارد، بسیاری از آنها تحت شرایط سخت کار می‌کنند (ساعت‌های طولانی، دست‌مزد پایین، گذشتن از زندگی شخصی و خانوادگی و فقدان منابع کافی).
- مربیانی که در طول چند سال به طور تمام وقت و یا پاره‌وقت کار می‌کنند باید خدمت آنان به صورت مناسبی جبران شود و در قراردادهای آنها امنیت شغلی و مزایای منطقی (مرخصی، بازنشستگی و غیره) پیش بینی شود.
- مربیان برای مربیگری صحیح به زمان کافی نیاز دارند، که معمولاً بدین معناست که می‌توانند بر روی تعداد کمی از ورزشکاران تمرکز کنند. آنها همچنین برای رسیدگی به زندگی شخصی به زمان احتیاج دارند.

پ. آموزش و ارتقای سطح مربیان

در بسیاری از کشورها برای بسیاری از رشته‌های ورزشی، ایجاد یک نظام برای آموزش مربیان سطح بالا و یا جذب آنها از جایی دیگر دشوار است، لیکن این چالش باید مورد توجه قرار گیرد. عدم انجام این کار به معنای محدود نگه داشتن برنامه در سطح پایین‌تر است. درست همان طور که برنامه‌هایی برای آماده‌سازی ورزشکاران وجود دارد، برای مربیان نیز باید برنامه‌های آموزشی و ارتقاء سطح اجرا شود.

سازمان‌های علاقه‌مند به توسعه نظام مربیگری خود، می‌توانند با استفاده از الگوی کیفیت در مربیگری (QIC)^۱ ارائه شده توسط شورای بین‌المللی مربیگری برتر (ICCE)^۲ به ارزیابی مفیدی از خود دست یابند.

این ابزار آنلاین از کاربر می‌خواهد برنامه‌های خود را شامل برنامه راهبردی نظام مربیگری، راهبری نظام مربیگری، برنامه آموزش و ارتقای سطح مربی و روش‌های ارزیابی نظام مربیگری، مورد سنجش قرار دهد. برای سازمان‌هایی که در آغاز انجام این کار هستند، این ابزار به تجزیه و تحلیل زمینه‌هایی که باید در ایجاد یک نظام جدید در نظر بگیرند، کمک می‌کند. برای آنهایی که این نظام در آن‌ها وجود دارد، این ابزار می‌تواند زمینه‌هایی را برای بهبود شناسایی کند.

www.icce.ws/projects/icce-quality-in-coaching-qic-model.html

- هنگامی که بیشتر آماده‌سازی ورزشکار با یک مربی شخصی انجام می‌شود، مربی باید فرصت همراهی ورزشکار در مسابقات را داشته باشد و بتواند، در صورت عدم حمایت کافی از سوی مربیان تیم، با ورزشکاران خود ارتباط برقرار کند.
- سایر چالش‌ها عبارتند از:

- نبود حمایت از سوی نظام اجرایی حاکم؛
- تعداد اندک ورزشکاران با استعداد؛
- تعهد پایین ورزشکاران؛
- کمبود امکانات و برنامه‌ها؛
- تعداد محدود حریف‌های تمرینی؛ و
- نداشتن حمایت از سوی فدراسیون ملی.

داشتن مربیان تمام‌وقت، آموزش‌دیده و مورد حمایت، که با تعداد اندکی از ورزشکاران کار می‌کنند و از منابع کافی برخوردار هستند، فرصتی واقعی برای به حداکثر رساندن ظرفیت‌های بالقوه ورزشکاران ایجاد می‌کند.



چگونه می‌توان شرایطی ایده‌آل برای مربیان به وجود آورد تا بتوانند به اهداف خود با ورزشکاران برسند؟

نظام‌های مربیگری ملی معمولاً با یک سازمان ملی مسئول مربیگری مانند سازمان ملی مربیگری، یا کمیته ملی المپیک و فدراسیون ملی یک رشته ورزشی خاص همکاری می‌کنند.

چارچوب بین‌المللی مربیگری ورزشی سه عنصر اصلی در توسعه یک نظام مربیگری^۳ را تعیین کرده است:

۱. تعیین نیازهای مربیگری

- بانک اطلاعاتی ورزشکاران‌تان را شناسایی کنید: چه نوع ورزشکارانی در کشور خود دارید (برای مثال، رشته‌های ورزشی، رده‌های سنی سطوح رقابتی، جنسیت و غیره)؟ آیا گرایش‌ها یا اولویت‌هایی وجود دارند که باید در تعیین نیازهای مربیگری خود مدنظر داشته باشید؟
- تجزیه و تحلیل ویژگی‌های مربیان فعلی خود: آیا تمام وقت، پاره وقت یا داوطلب هستند؟ آیا مربی باشگاه‌ها، مدارس و مراکز تمرینی هستند؟ پیشینه ورزشی و تحصیلی آنها چیست؟ نسبت ورزشکار به مربی چقدر است و آیا به تعداد کافی مربی در آن رشته ورزشی وجود دارد؟

۲. تدوین برنامه آموزشی مربیگری

چارچوب بین‌المللی مربیگری ورزشی، وظایف اصلی، شایستگی‌ها و حوزه‌های دانش مورد نیاز مربیان را به عنوان دستورالعمل اولیه برای تدوین برنامه آموزشی ترسیم می‌کند.

1. Quality in Coaching (QIC)
2. International Council for Coaching Excellence (ICCE)
3. The International Sport Coaching Framework



درست همان طور که برنامه‌هایی برای آماده‌سازی ورزشکاران وجود دارد، برای مربیان نیز باید برنامه‌های آموزشی و ارتقای سطح اجرا شود.

۳. آماده‌سازی مدرسان مربیگری و تضمین

کیفیت

دوره‌های آموزشی، مطالب و محتوای غنی از این برنامه‌ها حمایت می‌کنند.

همچنین لازم است بر نیاز به استمرار و تداوم یادگیری تأکید شود. مربیان از طریق برنامه‌های مربیگری رسمی و فرصت‌های یادگیری غیررسمی در طول دوره شغلی خود آموزش می‌بینند که می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- کارگاه‌های ویژه یک رشته ورزشی یا دوره‌های فنی برای مربیان با حضور متخصصان ملی یا بین‌المللی؛
- برنامه‌های آموزشی ویژه فدراسیون بین‌المللی؛
- برنامه‌های یادگیری از راه دور فدراسیون بین‌المللی که امکان دسترسی مربیان به محتوایی ویژه را فراهم می‌کنند؛
- کارگاه‌های نظری مربیگری (برای مثال، فیزیولوژی ورزشی، برنامه‌ریزی، نظریه تمرین)؛
- برنامه‌های کارآموزی که در آن یک مربی جوان آینده‌دار تحت نظر یک مربی ارشد کار و تمرین می‌کند؛
- تجربه عملی در تمرین دادن به ورزشکار؛
- دسترسی به متون، فیلم‌ها، تحقیقات و نشریات مربیگری ورزشی؛ و
- سمینارهای ماهانه با موضوعات خاص، با دعوت از مربیان برای دیدار با متخصصان (برای مثال پزشکی) یا برای گفت‌وگو در مورد موضوعات خاص (تمرین ذهنی، قدرت، بدنسازی، تغذیه و غیره).

مدرس مربیگری (که به آن آموزگار مربیگری، استاد مربیگری، مجری آموزشی یا مدیر دوره مربیگری نیز گفته می‌شود) یک رابط مهم در آماده‌سازی مربیان خبره است، و باید برای تسهیل آموزش، سنجش مربی، راهنمایی و مهارت‌های طراحی برنامه و ارزشیابی، آموزش دیده باشد. آنان هدایتگران نظام آموزش مربی محسوب می‌شوند و از به کارگیری روش‌های با کیفیت در این مهم اطمینان حاصل می‌کنند. در برخی کشورها، و در سطوح پیشرفته‌تر توسعه مربیگری، آموزش مربی در بخش آموزش عالی انجام می‌شود.

مشارکت بین نهاد ملی مربیگری، فدراسیون ملی و دانشگاه می‌تواند به حصول اطمینان از تحقق نیازهای عملی مربیان در برنامه کمک کند و مسیر را برای ایجاد فرصت‌های شغلی در بخش ورزش بگشاید. شورای بین‌المللی مربیگری برتر مجموعه‌ای از استانداردهای مدارج کارشناسی مربیگری ورزشی در آموزش عالی را به عنوان راهنما در اختیار موسسات فعال در آموزش مربیگری قرار می‌دهد.

همبستگی المپیک برای کشورهای علاقمند به توسعه نظام ملی مربیگری، فرصت‌های آموزشی مختلفی را در قالب برنامه‌های خود در اختیار مربیان می‌گذارد، و فدراسیون‌های بین‌المللی با



نیازهای خاص مربیگری شما چیست؟

وضعیت مربیان را در نظام ورزش یا نظام ملی خود توضیح دهید. جنبه‌های مثبت کدامند و کدام یک نیازمند اصلاح هستند؟ مسئولیت بهبود وضعیت مربیان با کیست؟

ویژگی‌های مورد نیاز مربیان برای کسب موفقیت در آماده‌سازی ورزشکاران نخبه چیست؟



ت. همکاری با شرکا

شورای بین‌المللی مربیگری برتر (ICCE)

شورای بین‌المللی مربیگری برتر، یک شرکت همکاری های بین‌المللی است که توسعه مربیگری ورزشی را راهبری و حمایت می‌کند. این شورا با هدف بهبود کیفیت مربیگری در همه سطوح، فدراسیون‌های بین‌المللی، سازمان‌های مسئول توسعه مربیگری، انجمن‌های مربیان و مؤسسات آموزش عالی آموزش‌دهنده مربیان را گرد هم می‌آورد.

چارچوب بین‌المللی مربیگری ورزشی ذکر شده در بالا توسط شورای بین‌المللی مربیگری برتر و انجمن فدراسیون‌های بین‌المللی المپیک تابستانی (ASOIF)^۱، در سال ۲۰۱۳ طراحی شده است تا یک سند مرجع را در اختیار کشورها و انجمن‌های علاقه‌مند به توسعه نظام آموزش مربیگری قرار دهد. یک سند تکمیلی دیگر با عنوان "چارچوب بین‌المللی آموزش مربیگری"^۲، در مورد نقش‌ها و تعلیم مدرسان مربیگری راهنمایی می‌کند.

www.icce.ws

تعدادی از اعضای شورای بین‌المللی مربیگری برتر، برنامه‌های ملی معتبری برای آموزش مربیان دارند. برنامه صدور گواهینامه مربیگری انجمن ملی مربیگری کانادا^۳ و گواهینامه مربیگری مربیان بریتانیا^۴ مثال‌هایی از این دست هستند.

<http://coach.ca>

www.ukcoaching.org

فدراسیون‌های بین‌المللی (IFs)

فدراسیون‌های بین‌المللی مسئولیت تمامی جنبه‌های فنی رشته ورزشی و زیر شاخه‌های خود را بر عهده دارند. بر همین اساس، محتوای برنامه‌های آموزشی تحت نظارت آنها قرار می‌گیرد.

مربیان خارجی

قبل از این که به فکر جذب متخصص باشید، سعی کنید تصویر روشنی از آن چه می‌خواهید به مربیان خود بیاموزید، داشته باشید و بر این اساس برنامه‌ای را تدوین کنید. حتی اگر باور دارید که برای مربیان ملی مفید است که تحت آموزش مربیان خارجی قرار بگیرند، شاید متخصصانی را در کشور خود پیدا کنید که برای مثال، در برنامه‌های آموزشی مورد تأیید فدراسیون بین‌المللی و / یا برنامه‌های حمایت‌شده توسط همبستگی المپیک شرکت کرده باشند.

هنگام جذب متخصص خارجی، باید سازگاری آنها را با محیط و فرهنگ جدید مورد توجه دقیق قرار دهید. هرچند ممکن است مربیان جدید از لحاظ فنی متبحر باشند، اما مربیان جدید نیازمند حمایت در جهت درک فرایندها و رویه‌های مورد استفاده

سازمان برای توسعه روابط با افراد کلیدی هستند.

مزیت‌های استخدام متخصصان و مربیان خارجی عبارتند از:

- تخصص بلافاصله در دسترس قرار می‌گیرد.
- می‌تواند تأثیرات مثبت غیرمستقیم داشته باشد، مانند الگوسازی برای مربیان جوانتر یا تدوین برنامه‌های تمرینی یا نگرش متعالی.
- اغلب پیشرفت قابل‌توجهی در برنامه مشاهده می‌شود.
- معایب استخدام مربیان خارجی عبارتند از: هزینه‌های حقوق و دستمزد، سفر، اسکان و تغذیه.
- مواجهه مربی با شوک فرهنگی که می‌تواند باعث کاهش توانایی و عملکرد وی شود.
- ممکن است مشکل زبان و ترجمه وجود داشته باشد.
- اقامت مربی ممکن است محدود باشد.
- زمانی که مربی خارجی کشور را ترک می‌کند، اغلب هیچ تخصصی از خود بر جای نمی‌گذارد.

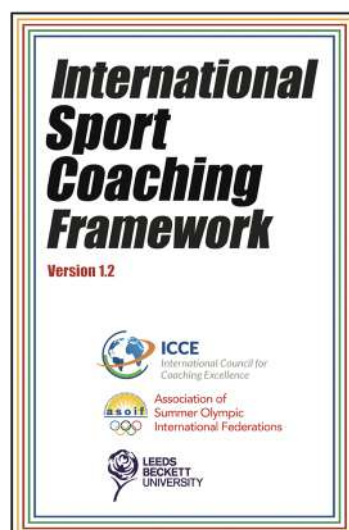
شاید بهتر باشد که از یک متخصص بومی بخواهیم برنامه را هدایت و اجرا کند، این باعث کاهش هزینه سفر و تضمین پایداری پروژه می‌شود.

برنامه‌های همبستگی المپیک فرصتی را برای متخصصان بین‌المللی مورد تأیید فدراسیون بین‌المللی مربیگری فراهم می‌آورد تا در یک کشور خارجی به منظور همکاری با مربیان محلی برای توسعه نظام‌های ورزشی ملی حضور پیدا کنند. این رویکرد، دسترسی فوری به تخصص خارجی را با میراث بلندمدت حاصل از آموزش مربیان بومی ترکیب می‌کند. می‌توانید از طریق کمیته ملی المپیک کشورتان اطلاعات بیشتری در مورد این برنامه و سایر برنامه‌های همبستگی المپیک به دست آورید.

1. Association of Summer Olympic International Federations (ASOIF)
2. The International Coach Developer Framework
3. The Coaching Association of Canada's National Coaching Certification Programme
4. Coach UK's UK Coaching Certificate



چارچوب بین‌المللی مربیگری ورزشی یک سند مرجع برای کشورها و انجمن‌های علاقه‌مند به توسعه نظام‌های مربیگری خود است.



ث. آیا مربیان باید مورد حمایت مالی قرار گیرند؟

مربیان را ارزیابی می‌کنید، از آنها بپرسید در هنگام تلاش برای تهیه برنامه‌های خود با چه مشکلات عمده یا ناکامی‌هایی مواجه می‌شوند. آیا درباره تضادهای میان مربیگری و کار یا خانواده صحبت می‌کنند؟

سپس از خود بپرسید که این نقش در برنامه شما چه اولویت و جایگاهی دارد. آیا می‌توانید حقوق یا پاداش (پرداخت‌های اندک برای خدمات ویژه که معاف از مالیات است) را تأمین کنید، و آیا مسئولیت‌های همزمان (مربیگری و آموزش، مربیگری و ارتقای سطح فنی، نقش‌های مربیگری با چندین کارفرما) زمان کافی برای پرورش ورزشکاران موفق در اختیار مربی می‌گذارد.

در کشورهایی که پرداخت حقوق و پاداش، اغلب در موارد مربیگری پایین تر از سطح ملی، ممکن نیست، آیا می‌توانید مشوق‌های مالی دیگری ارائه دهید؟ برای مثال، آیا کارفرما بدون کاهش حقوق، فرصت مربیگری را به کارمند می‌دهد؟ آیا اشکال دیگری از قدرشناسی یا پاداش، فقدان حمایت مالی را جبران خواهد کرد؟ آیا مربیان داوطلب توسط ورزش کشورتان به رسمیت شناخته می‌شوند و به درستی مورد قدردانی قرار می‌گیرند؟ چگونه حمایت خود را ابراز می‌کنید؟

خارج از رقابت‌های سطح بالا و تیم‌های ملی، بسیاری از مربیان در کشورهای جهان به صورت داوطلب فعالیت می‌کنند. کشورها باید با ارائه انواع مختلف حمایت‌های مالی و معنوی، برای ترغیب بهترین مربیان خود به ادامه فعالیت تلاش کنند.

ورزشکاران مطرح جهان می‌توانند هم توسط مربیان داوطلب و هم مربیان حقوق‌بگیر آموزش ببینند. خواه حقوق بگیر یا داوطلب، چنین مربیانی به طور کلی ساعات طولانی کار می‌کنند، انگیزه و تبحر بالایی دارند و قادر به برقراری روابط مؤثر ورزشکار- مربی هستند.

برخی از مربیان باید مورد حمایت مالی قرار گیرند. هنگامی که ورزشکاران تمام وقت تمرین می‌کنند و مجبورند برای تمرین و رقابت به طور مداوم در سفر باشند، مربیان آنها نیز معمولاً تمام وقت یا پاره وقت در کنارشان هستند و بنابراین باید از حمایت مالی برخوردار باشند. از طرف دیگر، بعضی از مربیان به طریق دیگر حمایت مالی می‌شوند و یا شغل دیگری دارند. انگیزه آنها از همکاری، مشارکت در ورزش، همراهی مردان و زنان جوان، سفر، تلاش و چالش‌های بی‌شمار در مسیر آماده‌سازی ورزشکاران است.

زمانی که محیط کاری، تعهدات و مسئولیت‌های

ج. روابط بین مربیان و سایر شرکا

مشترک، مانند تمایل به ارائه تجربیات مثبت به خردسالان در ورزش، با یکدیگر متحد شده‌اند.

کمیته بین‌المللی المپیک برای رسیدگی به موضوعات این چنینی، کمیسیون همراهان ورزشکاران را تأسیس کرده است.

www.olympic.org/athletes-entourage-commission



همراهان ورزشکار، یعنی مربی و سایر کادر پشتیبانی (به طور مثال، فیزیوتراپ‌ها، متخصصان علم ورزش/ پزشکی، والدین، دستیاران و غیره) باید یاد بگیرند از نزدیک و به طور مؤثر با یکدیگر همکاری نمایند.

در سطوح پایه توسعه ورزش، مربیان اغلب خود به تنهایی همه کارها را انجام می‌دهند: جذب و آموزش ورزشکاران؛ سازماندهی تمرین و سفرها برای شرکت در مسابقات؛ جذب سرمایه؛ مشاوره؛ اجرای برنامه تمرینی و غیره. با افزایش تمرینات، مربیان نیازمند کمک بیشتر هستند تا بتوانند بر حمایت و مربیگری ورزشکاران خود تمرکز کنند و بنابراین مدیران اجرایی، والدین، سرمایه‌گذاران، مسئولان باشگاه، کادر پزشکی و سایر کارشناسان و مسئولان می‌توانند از ورزشکاران و مربیان حمایت کنند. مربیان همچنین باید از همه چیز- از دوپینگ و آزار جنسی تا، در برخی موارد، نیاز ورزشکاران به حرفه‌ای جدید پس از پایان دوره ورزشی خود، آگاهی داشته باشند. همه به واسطه اهداف



همراهان ورزشکاران باید یاد بگیرند از نزدیک و به طور مؤثر با یکدیگر همکاری نمایند.

درس ۱۹

پزشکی ورزشی

- الف. پزشکی ورزشی چیست؟
 ب. خدمات پزشکی برای ورزشکاران نخبه
 پ. کمیته‌های ملی المپیک چگونه می‌توانند کمک کنند؟
 ت. ملاحظات پزشکی در هنگام سفر

الف. پزشکی ورزشی چیست؟

«هدف من کار کردن است، بدون آن که ذره‌ای بر شانس تکیه کنم. می‌خواهم هر آنچه در توانم هست انجام دهم تا مطمئن شوم ورزشکاران می‌توانند بهترین عملکرد خود را به نمایش بگذارند.»
 دکتر دوری بویر^۱، مسئول تیم پزشکی کاروان کانادا در بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶

خدمات بهداشت منطقه‌ای

در برخی از جوامع، خدمات بهداشتی دولتی، تنها امکانات پزشکی در دسترس برای ورزشکاران هستند. مسئولان ارائه‌دهنده این خدمات ممکن است فراتر از مسئولیت‌های معمول خود به شیوه‌های زیر از ورزشکاران حمایت کنند:

- پایش سلامت آنها؛
 - تضمین ارائه مراقبت‌های سریع و مناسب در آسیب‌دیدگی‌ها، بیماری‌ها و مشکلات دیگر؛
 - تسهیل دسترسی به فیزیوتراپی یا سایر خدمات پیراپزشکی؛
 - حمایت از برنامه‌های مرتبط با کنترل دوپینگ، ارزیابی وضعیت تغذیه (شامل مکمل‌های غذایی) و آزمون‌های آمادگی جسمانی؛
 - ارائه اطلاعات و آموزش به ورزشکاران و مربیان؛ و
 - ارائه پشتیبانی اجرایی به کارکنان پزشکی و پیراپزشکی.
- ورزشکاران در کشور شما برای دستیابی به خدمات پزشکی مناسب می‌توانند از طریق زیر اقدام کنند:

- بیمارستان‌های محلی؛
- پزشکان محلی علاقمند به ورزش؛
- دانشکده‌های پزشکی یا مراکز آموزشی محلی؛
- کلینیک‌ها یا سازمان‌های بهداشت دولتی یا نظامی؛
- تجربه فدراسیون‌ها یا تیم‌های ورزشی که سابقه بهره‌مندی از خدمات پزشکی را دارند؛
- سازمان‌های حرفه‌ای (پزشکی، دندانپزشکی، فیزیوتراپی، تغذیه و غیره)؛ و
- دانشکده‌ها یا خدمات امداد پزشکی داوطلبانه.

1. Dr Dory Boyer

ضرورت دارد ورزشکاران سطح بالا علی‌رغم فشارهای شدیدی که بدن آنها متحمل می‌شود، سالم و در شرایط اوج باقی بمانند. هنگام تمرین یا آماده شدن برای رقابت، حضور پزشکان متخصص بسیار اهمیت دارد.

پایش سلامت ورزشکاران

همه ورزشکاران قبل از شروع تمرینات سنگین باید آزمایشات پایش سلامت را انجام دهند، و پس از آن معاینات پزشکی منظم برای کنترل سلامت عمومی و وضعیت جسمی، از جمله آزمایش تشخیص آسیب‌های مزمن بافت نرم، سنجش تغذیه یا خستگی مفرط باید در برنامه‌های تمرینی آنان گنجانده شود.

برای به حداقل رساندن زمان بهبودی، تشخیص به موقع و درست آسیب‌های ورزشکاران بسیار ضروری است. فرایند بازگشت ورزشکار به سلامت کامل پس از آسیب‌دیدگی، به کار تیم پزشکی شامل پزشک، فیزیوتراپیست، مربی و شخص ورزشکار بستگی دارد.

در پیش گرفتن عادات‌های سالم

مربی و ورزشکار برای پیشگیری از آسیب‌دیدگی یا بیماری باید با کمک چند متخصص مورد اطمینان، عادات‌های مناسب و سالمی را در پیش بگیرند.

- پزشکان می‌توانند در مورد بهداشت، خواب، مشکلات سفر و یا نشانه‌های بیماری (در صورت تصور فرد یا موارد مشابه) مشاوره دهند.
- فیزیوتراپیست‌ها می‌توانند در مورد اهمیت تمرینات گرم کردن، حرکات کششی و طرز صحیح بدن رانمایی کنند.
- متخصصان تغذیه می‌توانند به ایجاد عادات غذایی خوب کمک کنند.



پورتال یادگیری ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک، برنامه‌های آموزشی خودآموز بسیار مفیدی در مورد پزشکی ورزشی دارد که توسط متخصصان، مربیان و ورزشکاران مشهور جهان ارائه شده است. اگر تمایل به کسب اطلاعات بیشتر در این خصوص دارید، این پورتال منبع بسیار خوبی است.

<http://onlinecourse.olympic.org>



پزشکی ورزشی در کشور شما چگونه عمل می‌کند؟

نقاط قوت و ضعف عملکرد آن از دید شما چیست؟

ب. خدمات پزشکی برای ورزشکاران نخبه



چه کسانی در کشور شما متخصصان مورد تأیید پزشکی ورزشی (پزشکان، فیزیوتراپیست‌ها و غیره) محسوب می‌شوند؟

چگونه می‌توانید در جامعه خود به آنها دسترسی پیدا کنید؟



مدیر پزشکی ورزشی کمیته بین‌المللی المپیک، یک برنامه دو ساله تحصیلات تکمیلی از راه دور است که تحت نظارت کمیسیون پزشکی کمیته بین‌المللی المپیک برگزار می‌شود. تمرکز این برنامه بر سلامتی و پیامدهای عملکردی حاصل از مشارکت در ورزش قهرمانی است، همچنین نقش فعالیت بدنی، تغذیه و سایر عوامل مرتبط با سبک زندگی را در ارتقای سطح سلامت در نظر می‌گیرد.

www.sportsoracle.com/medicine/home

بیماری، آسیب‌دیدگی و دشواری‌های تمرینات روزانه و رقابت‌ها؛

- تأکید بر فواید استراحت و تغذیه؛ و
- معاینه تخصصی و درمان آسیب‌ها و بیماری‌ها توسط متخصص به صورت ۲۴ ساعته.

تیم‌هایی که برای تمرین و رقابت به سفر می‌روند، باید اطمینان حاصل نمایند:

- در صورت امکان، کادر پزشکی، تیم را در سفر همراهی کند؛
- تیم پزشکی مختص آن رشته ورزشی در بازیها و مسابقات قهرمانی مهم حاضر باشد؛ و
- پشتیبانی ویژه پزشکی برای ورزشکاران پارالمپیک در موقع لزوم فراهم شود.

تیم پشتیبانی ورزشکاران

در صورت امکان، یک تیم ویژه از متخصصان پاره‌وقت باید به نیازهای ورزشکاران سطح بالا رسیدگی نمایند تا بهترین پشتیبانی ممکن را برای آنها فراهم آورده و فرصت دستیابی ایشان به اوج عملکرد را به حداکثر برسانند. برای اثربخش بودن، این تیم پشتیبان باید در تمام طول سال بخش جدایی‌ناپذیر برنامه عملکرد سطح بالای ورزشکاران با عملکرد بالا باشد.

ورزشکاران سطح بالا به ناچار با مسائل پزشکی مواجه خواهند شد. چالش‌های آنها شامل حفظ سلامت، خواب خوب، تغذیه مناسب، ریکاوری بعد از تمرینات سنگین و جلوگیری از آسیب‌های عضلانی، استخوانی و سایر بافت‌ها است.

در صورت امکان بهتر است این وظیفه بزرگ توسط تیمی از متخصصان در حمایت از مربی و ورزشکار تقبل شود - و البته گردآوری چنین تیمی می‌تواند خود یک چالش واقعی باشد.

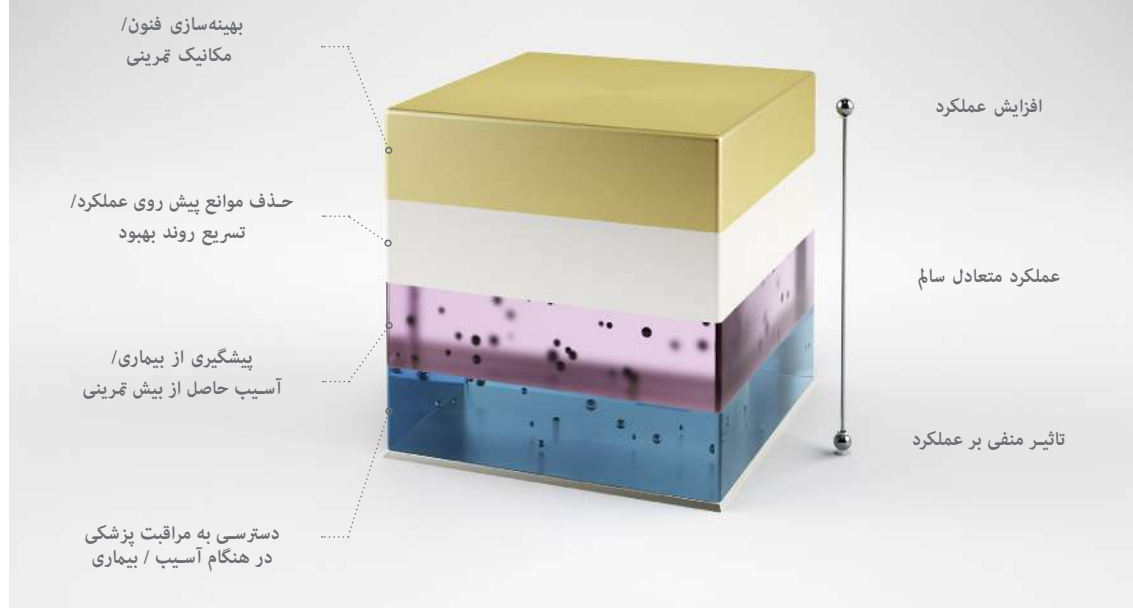
نمودار زیر نشان می‌دهد که نیاز اساسی ورزشکاران دسترسی به مراقبت‌های پزشکی است. با جلوگیری از آسیب‌دیدگی و تسریع روند بهبودی، ورزشکاران می‌توانند از طریق تمرینات مناسب عملکرد خود را به حداکثر برسانند.

خدمات پزشکی و تمرین روزانه

اهداف پزشکی از تمرینات روزانه عبارتند از:

- ایجاد یک نظام تمرینی و پایشی برای جلوگیری از آسیب‌ها و بیماری‌ها؛
- امکان دسترسی به تیم پزشکی اختصاصی، از جمله فیزیوتراپی و ماساژ درمانی در مواقع ضروری؛
- تمرکز بر بهبودی و بازیابی عملکرد بعد از

مراقبت‌های پزشکی برای ورزشکاران





ورزشکاران سطح بالا به طور ناخواسته با مسائل پزشکی مواجه خواهند شد.

در هنگام انتخاب کادر پزشکی، ممکن است مایل باشید این موارد را در نظر بگیرید :

- به کدام تخصص پزشکی احتیاج است؟
- چه کسی تجربه لازم را دارد و می‌تواند باعث ارتقای تیم شود؟
- محل استقرار متخصصان کجاست و آیا در صورت نیاز در دسترس خواهند بود؟
- آیا کادر پزشکی می‌تواند تیم را در اردوهای تمرینی و مسابقات مهم همراهی کند؟
- آیا کادر پزشکی به یک ارتباط کاری بلندمدت متعهد خواهد بود - برای مثال، در یک دوره چهار ساله بین دو دوره بازیهای المپیک خدمات مستمر ارائه خواهد داد؟
- آیا پزشک تیم با قانون جهانی مبارزه با دوپینگ، معافیت‌های مصرف درمانی، فهرست ممنوعه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، رویه‌های کنترل دوپینگ، رویه‌های یافته‌های غیرطبیعی آزمایشگاهی، دفاعیات و تجدیدنظر و سایر موضوعات مرتبط آشنایی دارد؟

بسته به ماهیت و نیازهای هر رشته ورزشی، تیم پشتیبان می‌تواند متشکل از متخصصانی در زمینه‌های زیر باشد:

پزشکی ورزشی

- پزشکی
- ورزش درمانی و فیزیوتراپی
- تغذیه
- قدرت عضلات و آمادگی جسمانی

علوم ورزشی

- فیزیولوژی
 - روان‌شناسی
 - بیومکانیک
 - فناوری عملکرد انسانی
- هدایتگر تیم پشتیبانی معمولاً سرمربی و یا مدیر فنی رشته ورزشی است. ممکن است تشکیل چنین تیمی و ادغام آن با ورزشکاران و مربیان چالش برانگیز باشد.

پ. کمیته‌های ملی المپیک چگونه می‌توانند کمک کنند؟

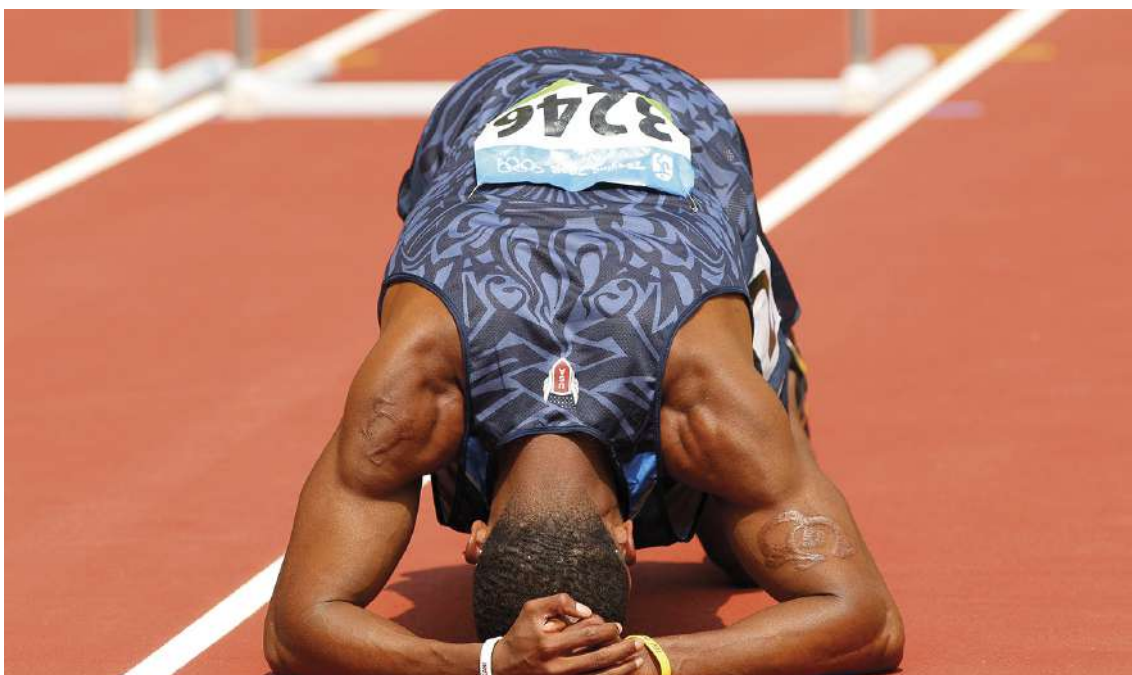


سازمان ورزشی شما چه برنامه‌ها و فعالیت‌های خاصی را می‌تواند برای ارتقای ارائه خدمات پزشکی به ورزشکاران انجام دهد؟

- حصول اطمینان از این که پزشکان با برنامه‌های مبارزه با دوپینگ آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ آشنایی دارند؛ و
- حصول اطمینان از وجود و ارائه خدمات هماهنگ پزشکی، پیراپزشکی و علمی با تمرکز اکید بر سلامت و ایمنی ورزشکاران.

کمیته‌های ملی المپیک با روش‌های زیر می‌توانند پزشکی ورزشی را ارتقاء دهند:

- تشویق به توسعه دانش و مهارت‌های پزشکی ورزشی از طریق دوره‌های پزشکی ورزشی و انتخاب کادر متعهد پزشکی ورزشی برای مأموریت بازیها، که می‌تواند تجربه ارزشمندی به همراه داشته باشد؛



ت. ملاحظات پزشکی در هنگام سفر

«سرپرست هیئت اعزامی، راب وادل^۱، به این جمع‌بندی رسید که اگر پیشگیری از بیماری‌ها به درستی و کامل انجام شده بود، می‌توانست یک مزیت رقابتی برای ما محسوب شود.»

کریس میلن^۲، پزشک تیم نیوزلند در زمان آماده‌سازی برای بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶

• حصول اطمینان از این که هر ورزشکار «شناسنامه» پزشکی، شامل جزئیاتی از مسائل پزشکی خاص مانند آسم، دیابت، آسیب‌دیدگی، داروهای مصرفی، واکسیناسیون و آلرژی‌ها را به همراه داشته باشد.

• پیش‌بینی بیمه پزشکی مناسب. در پوشش بیمه‌ای، خدمات پزشکی کشور مقصد و هزینه پرواز برگشت به دنبال حوادث یا بیماری‌های جدی، باید مورد ملاحظه قرار گیرند.

• همراه داشتن جعبه کمک‌های اولیه شامل پانسمان برای بریدگی و زخم، پد مخصوص برای جلوگیری از تاول، ضدعفونی‌کننده، آسپرین، دافع حشرات، لوسیون ضدآفتاب و پودر آبرسانی خوراکی (بسته های مخلوط قندی/ نمکی که به مایعات اضافه می‌شوند) برای درمان اسهال.

• تشویق اعضای تیم به استفاده از روش‌های حفاظتی مناسب در صورت برقراری رابطه جنسی در هنگام سفر و حصول اطمینان از مشورت اعضای تیم با پزشک در صورت مشکوک بودن به ابتلا به بیماری‌های مقاربتی.

• کاهش خطر گزش حشرات با پوشیدن شلوار و پیراهن آستین‌بلند و اجتناب از مناطق مرطوب و سایه.

• سرزدن به بیمارستان محلی و یا کسب اطلاعات در مورد آن به محض ورود، تماس با یک پزشک محلی برای درخواست کمک و یافتن نزدیکترین داروخانه.

• درخواست از پزشک تیم برای تعیین ساعت‌های مشخص در صبح و بعد از ظهر برای ملاقات با اعضای آسیب‌دیده یا بیمار تیم.

اسهال

• اسهال باعث دفع قابل توجه نمک و مایعات از بدن و تخلیه منابع انرژی می‌شود.

• اسهال ممکن است ناشی از فشار روحی یا اضطراب یا تحریک روده‌ها توسط میکروارگانیسم‌ها باشد.

• بیشترین غذاهای آلوده شامل ماهی و گوشت (به خصوص غذاهای آماده مانند پیراشکی، کاری، سوسیس و کالباس)، شیر، سبزیجات خام و میوه‌های درست شسته‌نشده و همچنین آب آلوده هستند.

در صورت امکان، متخصصان پزشکی و فیزیوتراپی باید تیم‌ها را در هنگام سفر همراهی نمایند، و نظارت پزشکی را به صورت روزانه که اغلب در کشور انجام می‌شود، ارائه دهند.

حتی اگر تیم بدون همراهی چنین متخصصانی به خارج از کشور سفر کند، برای مشاوره در مورد واکسیناسیون، مراقبت‌های بهداشتی، خدمات پزشکی و نحوه سازگاری با شرایط آب و هوایی باید با پزشک مشورت کند. همچنین می‌تواند در یک بازدید مقدماتی از آن کشور قبل از سفر اصلی، یا با جستجوی اطلاعات پزشکی مناسب، یا از طریق سفارت یا کنسولگری کشور مربوطه در کشور خود، به این اطلاعات دست پیدا کند.

قبل از ترک کشور، می‌توانید در خصوص موارد ذیل تحقیق کنید:

- شرایط آب و هوایی محل تمرین یا مسابقات؛
- غذاهای محلی و نحوه تدارک و تهیه غذای خاص؛
- شرایط بهداشت عمومی؛
- زمان مسافرت؛
- مشاوره در مورد واکسیناسیون مورد نیاز؛
- دسترسی بودن دارو؛
- الزامات بیمه درمانی؛ و
- شرایط زندگی عمومی (اسکان و سایر موارد).

نکات قابل توجه در سفر

توصیه‌های عمومی

• همراه داشتن تمامی داروهای مورد نیاز، در صورت عدم اطمینان از وجود محصولات دارویی در خارج از کشور.

• حصول اطمینان از به روز بودن واکسیناسیون و ایمن‌سازی تیم قبل از ترک کشور. علاوه بر فلج اطفال و کزاز ممکن است به واکسن تب زرد، وبا و حصبه نیز نیاز داشته باشید. اگر نگرانی از بابت مالاریا وجود دارد، قبل، حین و بعد از سفر داروهای ضد مالاریا مصرف کنید. واکسن وبا صرفاً مصونیت جزئی ایجاد می‌کند - همچنین باید نکات بهداشتی را به درستی رعایت کنید. گاماگلوبولین تا حدی در برابر هپاتیت آ مصونیت ایجاد می‌کند.

1. Rob Waddell
2. Chris Milne



از چه محدوده‌هایی نباید عبور کرد؟
بیانیه اجماعی کمیته بین‌المللی المپیک
بر ورزش سنگین و خطر آسیب‌دیدگی،
کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۶:

<https://bjsm.bmj.com/content/50/17/1030>

(بخش اول)

<https://bjsm.bmj.com/content/50/17/1043>

(بخش دوم)

ملاحظات رژیم غذایی

- تمام مواد غذایی پخت نشده، منبع بالقوه بیماری هستند.
- تغییرات در رژیم غذایی می‌تواند باعث بیماری شود.
- آب گوجه‌فرنگی یک منبع غنی از الکترولیت‌ها است.
- همراه با غذا نمک استفاده کنید.
- اطمینان حاصل کنید که ورزشکاران کربوهیدرات زیادی مصرف کنند. به طور مثال، از طریق میان وعده‌های پرکربوهیدراتی همچون شکلات انرژی‌زا، یک وعده غذایی غنی از کربوهیدرات با هضم راحت سه ساعت قبل از مسابقه توصیه می‌شود.
- اگر میوه‌ها و سالادها از رژیم غذایی ورزشکار حذف شده است، باید از ویتامین‌ها و همچنین مکمل آهن استفاده شود.
- کنترل روزانه وزن ورزشکار نشان می‌دهد که آیا باید مواد غذایی، کالری یا مایعات مصرفی خود را افزایش دهند یا خیر.
- میان وعده‌ها و مایعات را از هتل به محل‌های تمرین و مسابقه بیاورید. ورزشکاران باید مراقب باشند که وعده غذایی را از دست ندهند و مصرف مایعات را فراموش نکنند.

پرواززدگی

- مسافرت هوایی مشکلاتی مانند کم‌آبی، تغییر در ریتم بدن (پرواززدگی) و بی‌حرکی ایجاد می‌کند. در طول سفرهای طولانی با هواپیما، حداقل هر یک ساعت، یک لیوان مایعات بنوشید، از الکل پرهیز نمایید، حرکات کششی انجام دهید و در هواپیما راه بروید. تا حد امکان از سفر ورزشکاران در هنگام خستگی ممانعت کنید و پس از رسیدن به مقصد، به آنها فشار زیاد وارد نکنید.
- تغییرات منطقه زمانی باعث افزایش فشار و استرس می‌شود. علائم پرواززدگی عبارتند از خستگی، اختلال حواس، ناراحتی معده، یبوست یا اسهال، و اختلال در خواب. سعی کنید برنامه زمان ورود خود را عصر تنظیم نمایید یا قبل از ترک کشور الگوی خواب خود را تغییر دهید. ورزشکارانی که قبل از مسافرت الگو خواب خود را تغییر نداده‌اند، در چند روز اول، در صبح پس از پروازهای طولانی به سمت شرق و در اواخر بعد از ظهر پس از پروازهای به سمت غرب، نباید مسابقه بدهند. ورزشکاری که قبل از سفر الگوی خواب خود را تغییر داده است، بلافاصله با محیط جدید هماهنگ خواهد شد.
- خواب طولانی (برای مثال ۱۲ ساعت) پس از یک پرواز طولانی می‌تواند خواب از دست‌رفته را جبران کند. با این حال، تنها یک شب استراحت نمی‌تواند ریتم ساعت بیولوژیک بدن را با زمان جدید تنظیم کند. معمولاً به ازای هر ساعت

اختلاف زمان، یک روز زمان لازم است تا تطبیق کامل صورت پذیرد.

- جذب اکسیژن حداکثری، قدرت، توان و هماهنگی بدن همگی تحت‌تاثیر ساعت بیولوژیک قرار دارند. تا زمانی که ساعت بدن تنظیم نشود، معمولاً تا بعد از ظهر یا اوایل شب، ورزشکاران به اوج عملکرد خود نخواهند رسید. به نظر می‌رسد افت عملکرد هنگام مسافرت به شرق نسبت به غرب بیشتر است.

گرما

- آسیب قابل توجه ناشی از گرما می‌تواند در دماهای بالای ۱۸ درجه سانتیگراد رخ دهد.
- دمای بدن در طی ورزش مداوم ممکن است به ۳۸ تا ۳۹ درجه سانتیگراد برسد.
- یک مرد متوسط (۶۸ کیلوگرم) ممکن است ۱/۵ تا ۲ لیتر در هر ساعت تعریق داشته باشد. مصرف مکرر مایعات در طول تمرین/ رقابت ضروری است. دهنده‌ها باید ۲۰۰ میلی لیتر مایعات ۳۰ دقیقه قبل از مسابقه و ۴۰۰ تا ۵۰۰ میلی لیتر، ۱۰ الی ۱۵ دقیقه قبل از مسابقه مصرف کنند.
- گرما می‌تواند باعث گرفتگی عضلات، دردهای مفصلی، تاول و خستگی شود. علائم استرس گرمایی می‌تواند شامل سردرد، سرگیجه، حواس‌پرتی، حالت تهوع، کاهش تعریق، رنگ‌پریدگی، سردی پوست و لرز باشد.
- دوندگان مسافت، بازیکنان فوتبال و افرادی که به طور مستمر برای مدت طولانی فعالیت می‌کنند، بیشتر در معرض استرس گرمایی قرار می‌گیرند.
- ورزشکاران باید لباس ورزشی سبک بپوشند و برای محافظت در برابر آفتاب سوختگی از لوسیون ضدآفتاب و کلاه استفاده کنند.

راهکارهایی برای جبران آب از دست رفته

- دو ساعت قبل از ورزش، ۱۲۵ تا ۵۰۰ میلی لیتر مایعات بنوشید.
- در حین ورزش هر ۱۵ دقیقه یک بار ۲۵۰-۱۲۵ میلی لیتر، یا هر اندازه که می‌توانید مایعات بنوشید.
- به ازای هر یک کیلوگرم کاهش وزن بعد از ورزش یک لیتر مایعات بنوشید.
- وزن بدن را کنترل کرده و تلاش کنید ۸۰ درصد از وزن ازدست‌رفته را با مایعات جایگزین کنید.
- همراه با وعده‌های غذایی مقدار زیادی مایعات بنوشید.
- آب، آب میوه و یا نوشیدنی‌های ورزشی ایزوتونیک بنوشید.
- ادارار خود را کنترل کنید تا اطمینان حاصل شود که رنگ آن زرد کاهی روشن باشد، نه زرد پررنگ.
- تشنگی شاخص ضعیفی برای تشخیص نیاز شما به مایعات است. قبل از اینکه تشنه شوید، به مایعات نیاز دارید.

علوم ورزشی

الف. چرا علوم ورزشی مهم است؟

ب. تشکیل یک تیم پشتیبان

الف. چرا علوم ورزشی مهم هستند؟

۱۵ مدال آور المپیک که تجربه آسیب‌دیدگی داشتند، در یک نظرسنجی عنوان کردند که دسترسی به موقع به پزشک و فیزیوتراپیست حرفه‌ای بسیار اهمیت دارد. به اعتقاد این ورزشکاران، مفیدترین بخش علوم ورزشی و خدمات پزشکی، فیزیوتراپی و ماساژدرمانی است، در رده بعدی اهمیت، روانشناسی، تغذیه و به میزان کمتر فیزیولوژی، بیومکانیک و تخصص امراض پا^۱ قرار دارند. همچنین دسترسی اکثر ورزشکاران به فیزیوتراپی و ماساژ درمانی محدود بوده است، با وجودی که در این دو حوزه بیشترین نیاز را داشته‌اند.

گرایش‌های علوم ورزشی

فناوری، پزشکی و علم به طور فزاینده‌ای برای آماده‌سازی ورزشکاران با عملکرد بالا مورد استفاده قرار می‌گیرند. در اینجا برخی از علوم ورزشی کلیدی مورد توجه پزشکان و دانشمندان معرفی می‌شود:

1. Chiropody

در بسیاری از کشورهای کوچک یا کم‌توسعه‌یافته، ممکن است در عمل و از نظر مالی دسترسی به متخصصان علوم ورزشی و پزشکی دشوار باشد. همچنین هماهنگ‌سازی چنین تخصص‌هایی با الزامات عملکرد قهرمانی ورزشکاران برتر می‌تواند سخت باشد. با این وجود، متخصصان علوم ورزشی و پزشکی علاوه بر اینکه می‌توانند سهم قابل توجهی در آماده‌سازی ورزشکاران برتر ایفا کنند، می‌توانند برای حل مسائل عملی، پشتیبانی تحقیقاتی ارائه دهند.

همان‌طور که در نمودار زیر نشان داده شده است، علوم ورزشی (به عنوان مثال روانشناسی) و خدمات پزشکی (مانند فیزیوتراپی و تغذیه) سوار بر پایه مستحکم مربیگری و تمرین و در نهایت با بهره‌مندی از پژوهش‌های تخصصی (لباس فرم تخصصی، بهبود خواب و ریکاوری) می‌توانند به ورزشکاران در دستیابی به سطوح بالاتر عملکرد کمک کنند.



پورتال یادگیری ورزشکاران کمیته بین‌المللی المپیک آموزش‌های عالی در زمینه علوم ورزشی دارد که توسط متخصصان، مربیان و ورزشکاران از سراسر جهان ارائه شده‌اند - فرصتی بی‌نظیر برای کسانی که مایل به کسب اطلاعات بیشتر درباره این موضوع هستند.

<http://onlinecourse.olympic.org>

بهبود عملکرد ورزشکاران





کدام یک از علوم ورزشی برای حمایت از ورزشکاران در دسترس شما است؟ چگونه و کجا ارائه می‌شوند؟

در صورت وجود موانع در دسترسی به این خدمات، چگونه بر آنها غلبه می‌کنید؟

مکمل‌ها؛ ایجاد الگوی تغذیه مناسب؛ استفاده از رژیم غذایی خاص غنی از کربوهیدرات، چربی یا پروتئین.

تجزیه و تحلیل ویدیویی

استفاده از دوربین‌های ویدیویی برای تصویربرداری از تکنیک ورزشکار؛ استفاده از نرم‌افزار مناسب مانند دارتفیش^۲ برای سنجش عملکرد.

روانشناسی ورزشی

کار بر روی فنون آرام سازی، تمرکز، تمرین ذهنی، انگیزش و کاهش استرس.

تحلیل نتایج

تحلیل نتایج تمرین و عملکرد؛ مقایسه این نتایج با شرایط لازم برای رسیدن ورزشکار به اهداف تمرین و رقابت.

اگر نیازهای اولیه ورزشکاران همانند مربیگری باکیفیت، امکانات و رقابت‌ها به صورت مناسب تأمین نشود، آن‌گاه علم ارزش محدودی خواهد داشت. ارزش پشتیبانی پزشکی درجه یک در تمرینات و بازیها قابل‌انکار نیست، اما مسئله، تعیین اولویت‌بندی منابع در موضوع حمایت از آماده‌سازی ورزشکاران است.

تربیت بدنی تطبیقی

کار با ورزشکاران دارای معلولیت، از قبیل ضایعات نخاعی، قطع عضو، عقب‌ماندگی ذهنی و نابینایی.

ارتفاع و فیزیولوژی محیطی

تمرین در ارتفاع؛ تمرین در هوای سرد و گرم

بیومکانیک

اندازه‌گیری نیروها و عکس‌برداری از حرکات برای ارزیابی تکنیک ورزشکاران.

فیزیولوژی ورزشی

تعیین شاخص‌های مختلف فیزیولوژیک مانند ظرفیت قلبی-ریوی، قدرت عضلانی، ترکیب بدنی، انعطاف‌پذیری، توان هوازی و بی‌هوازی، و الگوهای رشد و تکامل در کودکان.

متابولیسم عضله

سنجش سطوح انرژی و میزان نیاز به آن در انواع مختلف ورزش؛ ریکاوری پس از ورزش و اِترِباسازی^۱ گلیکوژن عضله.

تغذیه

تشویق به آبرسانی مناسب، مصرف ویتامین‌ها و

ب. تشکیل تیم پشتیبان

رشته‌های ورزشی یا تیم‌هایی که به امکانات مناسبی دسترسی دارند، ممکن است بتوانند یک تیم پشتیبان متشکل از متخصصان علوم ورزشی و کادر پزشکی را برای ارائه خدمات مستمر، جامع و تخصصی دور هم جمع کنند. تیم‌های علوم ورزشی و پزشکی (SSM)^۳ اغلب شامل اعضای کادر مربیگری و ارائه‌دهندگان خدمات تخصصی علوم ورزشی و پزشکی هستند. بی‌تردید، ایجاد روابط قابل اعتماد و ارتباطات قوی در میان تیم‌های مربیگری و علوم ورزشی و پزشکی بسیار مهم است.

هیچ قانون خاصی برای تشکیل و راه‌اندازی تیم علوم ورزشی و پزشکی وجود ندارد. سرمربی باید افرادی را انتخاب کند که بتوانند در زمینه‌های کلیدی پشتیبانی با کیفیت بالا ارائه نمایند و در آن رشته ورزشی به خوبی کار کنند.

تیم علوم ورزشی و پزشکی، با توجه به نیازهای خاص رشته ورزشی، ممکن است متشکل از یک یا چند متخصص با گرایش‌های ذیل باشد:

کادر علوم ورزشی

- فیزیولوژیست
- روانشناس ورزشی / مربی مهارت‌های ذهنی
- متخصص بیومکانیک

- تحلیلگر عملکرد
- تحلیلگر داده
- متخصص قدرت و آمادگی جسمانی
- سایر متخصصان فنی بر حسب نیاز

کادر پزشکی ورزشی

- پزشک طب ورزشی
- فیزیوتراپیست / درمانگر ورزشی
- ماساژ درمانگر
- متخصص تغذیه
- متخصص ستون فقرات^۴
- سایر ارائه‌دهندگان خدمات پزشکی بر حسب نیاز

متخصصان می‌توانند عضو تمام وقت تیم باشند (مثل فیزیوتراپیست‌ها) یا مشاورانی که در ساعاتی مشخص دعوت می‌شوند و رشته‌های ورزشی خاصی را پوشش می‌دهند: به عنوان مثال، متخصص بینایی به تیراندازها کمک می‌کند، در حالی که تیم قایقرانی بادبانی ممکن است نیاز به کارشناس هواشناسی، متخصص آب‌شناسی و یا کارشناس بادبان داشته باشد. ممکن است برخی از تیم‌های علوم ورزشی و پزشکی در یک مکان مستقر باشند، در حالی که برخی دیگر بسته به محل حضور ورزشکاران، ممکن است در مکان‌های مختلف غیرمتمرکز باشند. باید یک گروه

1. super-compensation
2. Dartfish
3. Sport science and medicine (SSM)
4. Chiropractor

تیم تقویت عملکرد



چالش‌ها چه هستند؟

چالش اصلی ایجاد تیم علوم ورزشی و پزشکی، به غیر از هزینه مالی، مدیریت چنین گروهی با تنوعی از تخصص‌ها خواهد بود.

مربی یا مدیر فنی باید تیم علوم ورزشی و پزشکی و خدمات قابل ارائه به ورزشکاران را کنترل کند. همچنین باید به ایجاد اعتماد در بین اعضای تیم که ممکن است دیدگاه‌های مختلفی در مورد چگونگی ارتقای سلامت و عملکرد ورزشکاران داشته باشند، کمک کند و اطمینان حاصل نماید که هر یک نقش خود را می‌دانند و از یکدیگر حمایت می‌کنند.

توجه به این نکته مهم است که هر چند در برخی رشته‌های ورزشی به راحتی رابطه کاری قوی بین کادر مربیگری و تیم علوم ورزشی و پزشکی ایجاد می‌شود، اما رشته‌هایی نیز هستند که ممکن است رویکرد محتاطانه تری نسبت به تلفیق اطلاعات علوم ورزشی و پزشکی داشته باشند.

کلیدی از متخصصان را شناسایی کنید که بتوانند به طور مرتب با کادر مربیگری تعامل داشته باشند و در مورد نیازهای ورزشکاران صحبت کنند.

چرا باید تیم علوم ورزشی و پزشکی تشکیل شود؟

- یک برنامه و راهبرد پشتیبانی علوم ورزشی و پزشکی را با شناسایی اولویت‌های خاص برای ورزشکاران تدوین کند؛
- مشاوره پزشکی و علمی به کادر مربیگری ارائه دهد؛
- خدمات پزشکی و علمی به ورزشکاران ارائه نماید؛
- روش‌ها و فنون علمی و پزشکی را در یک برنامه تمرینی و رقابتی منسجم ادغام کند؛
- پروتکل‌های استاندارد آزمایشات علمی و / یا پزشکی متناسب با هر رشته ورزشی را تهیه کند؛
- پرونده مناسبی از مشخصات علمی و پزشکی ورزشکاران ایجاد کند؛
- فناوری‌هایی را مختص بهبود عملکرد پیشنهاد نماید؛ و
- طرح‌های تحقیقاتی و نوآورانه کوتاه‌مدت و بلندمدت مؤثر بر عملکرد ورزشکاران را پیشنهاد دهد.



کدام رشته‌های ورزشی بیشترین بهره را از نوآوری‌های علمی ورزشی می‌برند؟ چگونه می‌توانید حمایت علوم ورزشی را برای رشته‌های ورزشی یا ورزشکاران در اولویت، ایجاد کنید؟

درس ۲۱

فناوری در ورزش

- الف. فناوری عملکرد چیست؟
- ب. کاربردهای فناوری عملکرد
- پ. فناوری رایانه‌ای
- ت. نمونه‌هایی از فناوری

الف. فناوری عملکرد چیست؟

«برای بهبود عملکرد انسانی، باید از علوم و فناوری و کوچکترین جزئیات مرتبط مطلع باشید.»

سر دیو بریلزفورد^۱، مدیر فنی پیشین تیم دوچرخه سواری بریتانیا، ۲۰۱۵

ورزشکاران بازخورد بصری و آماری دقیق و قابل درکی از خود و رقبایشان ارائه می‌دهد در واقع، فناوری عملکرد یک “چشم سوم” برای مربی مجرب محسوب می‌شود.

مربی‌ان و ورزشکاران برتر برای پیروزی در مسابقات، بیشتر و بیشتر به فناوری اتکا می‌کنند. این امر منجر به تکامل و توسعه “فناوری عملکرد (PT)”^۲ شده است که به مربیان و

ب. کاربردهای فناوری عملکرد

اصطلاح “فناوری عملکرد” به فناوری‌هایی اشاره دارد که برای تجزیه و تحلیل عملکرد ورزشی در زمینه‌هایی همچون بیومکانیک، آمادگی ورزشکار، انگیزه ورزشکار، بازخورد ورزشکار، قدرت و آمادگی جسمانی و مدیریت آسیب طراحی شده‌اند.

فناوری عملکرد شامل سخت‌افزار، نرم‌افزار و یکپارچه‌سازی، و همچنین آموزش نحوه استفاده از آنهاست. جنبه آموزشی فناوری عملکرد شامل ارتقای مطالب آموزشی کاربردی و برنامه‌های آموزشی برای ورزشکاران و مربیان است.

فناوری عملکرد برای هر رشته ورزشی و بر اساس نیازهای آن به طور سفارشی ساخته می‌شود، و مربی و ورزشکار هر دو باید قبل از استفاده، از مفید بودن آن مطمئن شوند. مربیان باید پرسش‌هایی از این قبیل را مطرح کنند:

- در چه سطحی از آمادگی ورزشکار، فناوری‌های خاص بیشترین تأثیر را می‌توانند داشته باشند؟
 - آیا مهارت‌ها و ویژگی‌های اساسی ورزشکار به حدی از پایداری رسیده است که تجزیه و تحلیل ویدئویی و بیومکانیکی بتواند مفید واقع شود؟
 - آیا فناوری در دستیابی به مزیت رقابتی ضروری است؟
- فناوری می‌تواند موجب حواس‌پرتی و بی‌توجهی به ضرورت تمرین سخت شود. می‌تواند زمان و پول را

هدر دهد (خرید فناوری عملکرد و نگهداری و خدمات آن پرهزینه است و نیاز به یک متصدی باتجربه دارد) و یافته‌های غلطی را در اختیار گذارد. بسیار مهم است که متخصصان فناوری با سازمان‌های ورزشی همکاری تنگاتنگ داشته باشند، و برای اطمینان از شناخت صحیح رشته ورزشی و نیازهای ورزشکاران، از مربیان راهنمایی بگیرند.

نکات کلیدی قابل توجه موارد زیر است:

- تعلیم و آموزش متخصصان فناوری و مربیان برای استفاده مفید از فناوری عملکرد در تمرین و رقابت؛
- تلفیق فناوری عملکرد و تمرین؛
- ایجاد سامانه‌های ذخیره‌سازی برای به اشتراک‌گذاری داده‌های جمع‌آوری‌شده، با قابلیت دسترسی از طریق اینترنت به شیوه‌ای کنترل شده.
- نیاز احتمالی به توسعه یا اصلاح نرم‌افزار یا تجهیزات برای ایجاد ابزارهای لازم؛
- اجرای خدمات فناوری در طول بازیها (مانند تجزیه و تحلیل ویدئویی) به صورت روزانه برای کمک به مربیان؛ و
- اجرای پروژه‌های تحقیقاتی برای ابداع فناوری‌های مفید جدید.

1. Sir Dave Brailsford
2. performance technology (PT)



فناوری عملکرد در ارتباط با سایر نیازها و جنبه‌های تمرین، مانند تعیین مدت زمان کافی برای تمرین، افزایش قدرت و استقامت، پشتیبانی مناسب پزشکی، تغذیه و مربیگری بهتر، چقدر اهمیت دارد؟

پ. فناوری رایانه‌ای



پیشرفت در فناوری رایانه‌ای، فرصت‌های فوق‌العاده‌ای را برای تمرین ورزشکاران فراهم کرده است.

«فناوری رایانه‌ای بازخورد ویدئویی را در اختیار ورزشکاران ما قرار می‌دهد، همان چیزی که برای موفقیت لازم دارند.»

تافی لاتور^۱، مربی تیم اسکلتون آمریکا، در حال اظهارنظر در خصوص فناوری جدید رایانه ای، ۲۰۱۴

تغذیه، تمرینات انعطاف‌پذیری، بدنسازی قدرتی و غیره)، تجزیه و تحلیل فنی حرکات ورزشی، و ارائه برنامه‌های تعاملی چندرسانه‌ای برای بسیاری از فعالیت‌ها و موضوعات ورزشی است.

فناوری رایانه به سرعت در حال پیشرفت است و به زودی واقعیت مجازی یا مصنوعی و 'هولوگرافی'^۲ به آن افزوده می‌شود. به این معنی که به زودی ورزشکاران قادر خواهند بود فنون خود را به صورت سه‌بعدی مورد بررسی قرار دهند.

پیشرفت در فناوری رایانه‌ای، فرصت‌های فوق‌العاده‌ای را برای تمرین ورزشکاران فراهم کرده است. بسیاری از ابزارهای یادگیری رایانه‌ای و برنامه‌های نرم‌افزاری که برای مربیان، ورزشکاران، مدیران اجرایی ورزش، معلمان و سایر افراد طراحی شده‌اند، از طریق نرم‌افزار یا اینترنت در دسترس هستند.

نرم‌افزار قادر به تجزیه و تحلیل حرکات انسان (از جمله شبیه‌سازی‌های سه‌بعدی)، ایجاد برنامه‌های فردی آمادگی جسمانی (تجزیه و تحلیل و مشاوره



ت. نمونه‌هایی از فناوری

دوربین‌های دیجیتال و سامانه‌های پیشرفته نیروسنج در بیومکانیک برای اندازه‌گیری حرکت مکانیکی، شتاب، سرعت و نیرو استفاده می‌شوند. سوانگاری^۳، تصویربرداری تشدید مغناطیسی^۴، طیف‌نگاری^۵، سامانه مکان‌نگار جهانی (GPS)^۶ و سایر ابزارهای اندازه‌گیری پیشرفته می‌توانند به علوم پزشکی و ورزشی کمک کنند. دستگاه‌های اندازه‌گیری متابولیک در تجزیه و تحلیل خون، بافت عضله و سوخت و ساز و عملکرد قلبی-ریوی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

تمام این دستگاه‌های پیچیده و پیشرفته برای کمک به ورزشکاران با آمادگی و عملکرد بالا، که به دنبال دستیابی به امتیاز بیشتر هستند، به بهترین شکل ممکن مورد استفاده قرار می‌گیرند. برای استفاده صحیح از آنها و تجزیه و تحلیل درست نتایج، به متخصصان آموزش‌دیده نیاز است.

آزمایشگاه‌هایی برای بررسی و مطالعه عملکرد ایجاد شده‌اند. در این آزمایشگاه‌ها، ورزشکاران در همان حالی که تحت شرایط کنترل‌شده ورزش می‌کنند، داده‌هایی را برای تجزیه و تحلیل در اختیار می‌گذارند:

- اتاق‌های شبیه‌سازی ارتفاع و اتاق‌های شبیه‌سازی شرایط محیطی (دما، رطوبت) برای تمرین و تحقیق استفاده می‌شوند؛
- ورزشکاران روئینگ، شناگران و قایقرانان کانو برای تمرینات خارج از فصل از مخازن سرپوشیده (کانال) آب خروشان استفاده می‌کنند؛
- دستگاه‌های ورزشی شامل دوچرخه ثابت، دستگاه روئینگ ارگومتر و تردمیل برای دودیدن، اسکی فضایی یا اسکیت استفاده می‌شوند؛
- از تونل‌های باد برای ارزیابی موقعیت بدن، طراحی تجهیزات و لباس برای رشته‌های ورزشی که «مقاومت هوا» در آنها نقش دارد، استفاده می‌شود.

1. TUFFY LATOUR

2. Holography

هم‌نگاری یا هولوگرافی روشی از تصویربرداری و تولید تصاویر سه‌بعدی است

3. Chromatography

جداسازی اجزای یک مخلوط با عبور دادن یک فاز متحرک از روی یک فاز ساکن

4. Magnetic Resonance Imaging

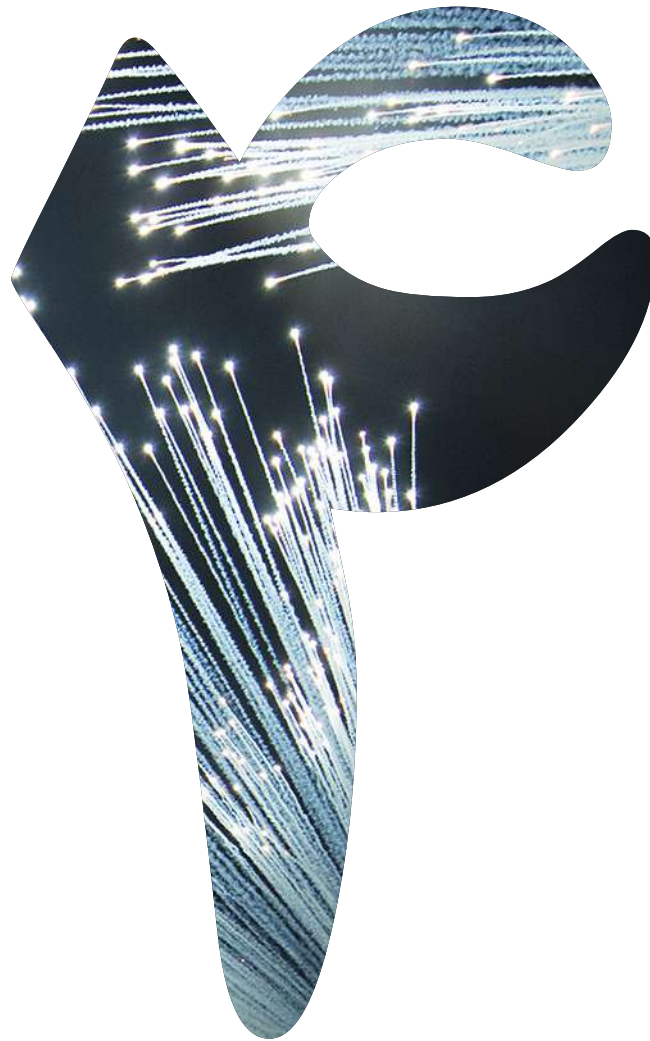
5. Spectrometry

6. Global Positioning System (GPS)



چه نوع فناوری به آموزش ورزشکاران شما کمک می‌کند؟ چگونه به آن دست پیدا می‌کنید؟ فناوری چگونه عملکرد را بهبود می‌بخشد؟

بخش



۱۰۶

ترویج ارزش‌های المپیک و ورزش

بخش ۴ به روح جنبش المپیک می‌پردازد. این بخش رفتارهای اخلاقی را تعریف می‌کند که می‌توانند به پیاده‌سازی ارزش‌های المپیک کمک نمایند، همچنین به قوانین و مقرراتی اشاره دارد که برای تأکید بر ارزش‌ها و هدایت اقدامات ما تدوین شده‌اند.

این بخش همچنین به صورت مبسوط به چالش‌های پیش روی این ارزش‌ها - مانند دوپینگ، تعرض، سوءاستفاده و محرومیت - می‌پردازد و تعداد زیادی از نوآوری‌ها و مشارکت‌های کمیته بین‌المللی المپیک برای حل این مسائل را توصیف می‌کند.

۱۰۸	اهمیت ورزش برای جامعه	درس ۲۲
۱۱۴	فواید ورزش برای افراد	درس ۲۳
۱۲۰	تسریع تغییر اجتماعی از طریق ورزش	درس ۲۴
۱۲۴	ورزش و صلح	درس ۲۵
۱۲۷	ارزش های المپیک	درس ۲۶
۱۳۰	مشارکت و برابری جنسیتی	درس ۲۷
۱۳۴	پایداری	درس ۲۸
۱۳۸	فرهنگ و آموزش المپیک	درس ۲۹
۱۴۱	اخلاق در ورزش	درس ۳۰
۱۴۴	پیشگیری از دستکاری رقابت ها	درس ۳۱
۱۴۸	مسائل اخلاقی دوپینگ	درس ۳۲
۱۵۱	حکمیت و حل اختلاف	درس ۳۳
۱۵۴	بازی منصفانه	درس ۳۴
۱۶۰	تعرض، سوء استفاده و خشونت در ورزش	درس ۳۵





ورزش تأثیرات مثبت بسیاری در جامعه ایجاد می کند.

اهمیت ورزش برای جامعه

- الف. چگونه ورزش می تواند برای جامعه مفید باشد؟
 ب. جنبش المپیک و مسئولیت پذیری اجتماعی
 پ. ورزش و جامعه فعال
 ت. کمیته ملی المپیک یا سازمان ورزشی شما چه کاری می تواند انجام دهد؟

الف. چگونه ورزش می تواند برای جامعه مفید باشد؟

ورزش به عنوان بخش جدایی ناپذیر آموزش پایه، از سلامت جسم و روان حمایت نموده و باعث ایجاد نظم در فعالیت بدنی افراد می شود. ورزش بستری برای پیشگیری و آموزش مقابله با بیماری های وخیم بوده و در عین حال در دسترس جوانان از همه اقشار جامعه است. بر همین اساس، توسعه رسمی و غیررسمی جامعه از طریق ورزش، در حال حاضر در دستورکار جامعه بین الملل قرار دارد.

ورزش، تأثیرات مثبت بسیاری در جامعه ایجاد می کند. ورزش می تواند باعث اتحاد جوامع، تقویت یکپارچگی اجتماعی و ترویج صلح، حمایت از توسعه اقتصاد محلی، اشتغال زایی، حمایت از آموزش و مبارزه با تبعیض شود، همچنین می تواند بر افزایش آگاهی نسبت به حقوق زنان، توسعه پایدار و مسائل دیگر تأثیر بگذارد. ورزش به فرایند التیام جامعه در غلبه بر آسیب ها کمک می کند و نور امید را به زندگی مردم می تاباند.



«ورزش در اجتماع امروز به حدی اهمیت پیدا کرده است که نمی توان بخشی از جامعه را از آن محروم کرد.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین المللی المپیک، ۲۰۱۴

آیا سازمان ورزشی شما به شکلی هدفمند در توسعه اجتماعی جامعه مشارکت می کند؟ اگر این گونه است، از چه طریق؟



ب. جنبش المپیک و مسئولیت پذیری اجتماعی



کمیته بین‌المللی المپیک، به عنوان سازمانی با مسئولیت اجتماعی، متعهد به توسعه ورزش در سطح مردمی است.

«کمیته بین‌المللی المپیک و جنبش ورزشی به طور کلی برای دسترسی به فعالیت‌های ورزشی مسئولیت اجتماعی دارند، و به همین ترتیب برای گسترش ارزش‌های ورزش در همه بخش‌های جامعه تلاش می‌کنند ... نمی‌توان انتظار داشت که جنبش ورزشی به خودی خود در حل مسائل اجتماعی-اقتصادی موفق شود؛ مسائلی که همواره صلح جهانی را تهدید می‌کنند و جنبش‌های اجتماعی و سیاسی نیز در حل آنها عاجز مانده‌اند. با این وجود، ورزش می‌تواند کمک نماید، و برای این مهم باید تمام تلاش خود را مصروف دارد.»

ژاک روگ، رئیس سابق کمیته بین‌المللی المپیک

فعالیت‌های بدنی در سراسر جهان و همچنین ارتقای رفاه و آسایش افراد از طریق ترویج ارزش‌های المپیک است.

کمیته بین‌المللی المپیک و شرکای آن از طریق ورزش، برای کمک به ترویج آموزش المپیک، فرهنگ، سبک زندگی سالم، حقوق بشر، پایداری، برابری جنسیتی در میان جوامع محروم و افراد در معرض خطر تلاش می‌کنند. کمیته بین‌المللی المپیک همچنین در تأمین بودجه، تجهیزات ورزشی و انواع دیگر پشتیبانی‌ها از جمله تأمین غذا، پوشاک و مطالب آموزشی برای قربانیان جنگ، پناهندگان و قربانیان بلایای طبیعی، با چندین سازمان بشردوستانه همکاری دارد.

بازیهای المپیک به لحاظ توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار برای شهرها و کشورهای میزبان میراث خوبی بر جای می‌گذارد. اما فراتر از بازیها، کمیته بین‌المللی المپیک و جنبش المپیک متعهد به ترویج ارزش‌های همبستگی، صلح و کرامت انسانی هستند. همان طور که در منشور المپیک (۲۰۱۷) بیان شده، این ارزش‌ها در هدف المپیزم، که همانا قرار دادن ورزش در خدمت توسعه هماهنگ بشریت به منظور ترویج جامعه‌ای صلح آمیز با حفظ کرامت انسانی است، ریشه دارد.

کمیته بین‌المللی المپیک به عنوان سازمانی با مسئولیت اجتماعی، متعهد به توسعه ورزش در سطح مردمی با هدف تسهیل دسترسی به



با کدام نهادهای اجتماعی در جامعه خود می‌توانید مشارکت داشته باشید؟ چگونه این کار را انجام می‌دهید؟



پ. ورزش و جامعه فعال

«ورزش تنها یک فعالیت بدنی نیست، سلامت را ترویج می دهد و به پیشگیری یا حتی درمان بیماری های خاص تمدن مدرن کمک می کند. همچنین یک ابزار آموزشی است که رشد شناختی را تقویت می نماید؛ رفتار اجتماعی را می آموزد و به اتحاد جوامع کمک می کند.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین المللی المپیک، ۲۰۱۳

طراحی شد تا از المپیک لندن ۲۰۱۲ به عنوان وسیله ای برای دستیابی ۱۲ میلیون کودک در ۲۰ کشور به ورزش باکیفیت و فعالیت جسمانی بهره گرفته شود.

برنامه الهام بخشی بین المللی به جوانان کمک می کند تا با توسعه ظرفیت های بالقوه راهبری خویش از طریق ورزش، در جامعه مدنی ایفای نقش نمایند و دسترسی به امرار معاش پایدار را گسترش دهند. کودکان و جوانان به واسطه ارتقای ظرفیت معلمان، مدیران مدارس و راهبران جوان، از آموزش بهتری در کلاس های تربیت بدنی و ورزش مدارس بهره مند می شوند. هدف از طراحی این برنامه، حصول اطمینان از گنجانده شدن تربیت بدنی و ورزش در برنامه های درسی مدارس و تداوم تمرینات منظم است تا بدین ترتیب گروه های مختلف جوانان جذب و اقناع شوند.

www.internationalinspiration.org
www.olympic.org/news/international-inspiration-programme

مدارس ورزش

به عنوان نسخه تکامل یافته ی 'برنامه جوامع فعال پسا-مدرسه' ^۱ که در بیش از ۳۲۰۰ مدرسه و مرکز مراقبتی پسا-مدرسه برای حدود ۱۹۰,۰۰۰ کودک در هر ترم تا سال ۲۰۱۴ اجرا شد، مدارس ورزشی، نوآوری دولت استرالیا است که به منظور همراهی با مدارس برای افزایش شرکت کودکان در فعالیت های ورزشی طراحی شده است. 'کمیسیون ورزش های استرالیا (ASC)' ^۲ با بیش از ۳۰ سازمان ملی ورزشی برای برگزاری فعالیت های ورزشی از طریق شبکه ای مرکب از سازمان ها، مربیان و معلمان مشارکت کرده است. در دو سال اول پس از راه اندازی این شبکه در سال ۲۰۱۵، بیش از ۶۰۰۰ مدرسه در این طرح ثبت نام کردند.

www.sportingschools.gov.au

دستورکار المپیک ۲۰۲۰ بر اهمیت فزاینده ورزش در جامعه تاکید دارد. این امر منجر به تشکیل 'کمیسیون ورزش و جامعه فعال کمیته بین المللی المپیک' شد، که قبلاً تنها بر حمایت از 'ورزش برای همه' تمرکز داشت. اما اکنون جامعه را برای شرکت در فعالیت بدنی منظم و ارتقای سلامتی و بهره مندی از مزایای اجتماعی حاصل از ورزش تشویق کند.

کمیته بین المللی المپیک و کمیسیون ورزش و جامعه فعال، مجموعه ابزار مفیدی را برای کلیه سازمان های جنبش المپیک، که برنامه های 'ورزش برای همه' را مدیریت می کنند، طراحی کرده اند. این مجموعه ابزار، دانش، درک و ابزارهای لازم برای بهبود برنامه های موجود و ایجاد برنامه های جدید را در اختیار آنها قرار می دهد. این بخش شامل مثال هایی در این زمینه از سراسر دنیا می باشد.

www.olympic.org/sport-and-active-society-commission
www.olympic.org/olympic-education-commission

جوانان نروژ در راهبری ورزش

هدف از برنامه "جوانان نروژ در راهبری ورزش"، حفظ جوانان ۱۳ تا ۱۹ ساله در عرصه ورزش تا هر زمان که مقدور باشد، نه تنها به عنوان شرکت کنندگان فعال در ورزش، بلکه در جایگاه مربیان، مدیران، داوران و داوطلبان است. در این میان، نقش تأثیرگذار ورزش به گونه ای تعریف شده است که به جوانان کمک می کند مسئولیت فعالیت ها و آموزش خود را در اختیار بگیرند.

الهام بخشی بین المللی

'برنامه الهام بخشی بین المللی بازیهای المپیک لندن ۲۰۱۲'، نخستین برنامه میراث در نوع خود بود که توسط کمیته برگزاری بازیها تدوین شد. در پی ائتلافی منحصر به فرد، شرکای برگزارکننده - شورای بریتانیا و یونیسف - به راهبری 'ورزش بریتانیا' گرد هم آمدند. این برنامه به گونه ای

1. Active After-School Communities programme
2. Australian Sports Commission (ASC)

ورزش و جامعه فعال

در برنامه چهارساله ۲۰۱۶ - ۲۰۲۰، یکی از برنامه‌های همبستگی المپیک به طور کامل به 'ورزش برای همه' اختصاص داده شد. کمیته‌های ملی المپیک برای نوآوری‌های ملی با هدف ترویج ورزش و فعالیت بدنی در میان تمام اقشار جامعه، به ویژه در جهت تقویت پذیرش اجتماعی و افزایش سطح آگاهی نسبت به سلامت، از این امکان برخوردار بودند که حمایت مالی درخواست نمایند. بودجه حمایتی کمیسیون ورزش و جامعه فعال کمیته بین‌المللی المپیک در قالب بورسیه و کمک مالی به نوآوری‌های کمیته‌های ملی المپیک در پنج قاره اعطا شد.

www.olympic.org/olympic-solidarity
www.olympic.org/sport-and-active-society-commission

روز المپیک

روز المپیک، روزی برای تمام جهانیان است تا تحرک داشته باشند، درباره ارزش‌های المپیک بیاموزند و رشته‌های ورزشی جدید را کشف کنند. در این روز، کمیته‌های ملی المپیک در سراسر دنیا، فعالیت‌های ورزشی، فرهنگی و آموزشی برگزار می‌کنند، حتی برخی از کشورها روز المپیک را در برنامه درسی مدارس گنجانده‌اند. این رویداد بر سه رکن استوار است:

• تحرک

تشویق مردم به تحرک در روز المپیک. "تحرک" می‌تواند به انواع فعالیت‌های بدنی افراد در تمامی سنین و با هر سطح از توانایی اطلاق شود، مانند دوی روز المپیک یا شرکت در رشته‌های ورزشی انفرادی یا تیمی.

• آموختن

نگاهی به سهم ورزش در مسائل اجتماعی جهان که بر جوامع تأثیرگذار است، مانند آموزش، ارتقای سلامت، پیشگیری از ویروس اچ‌آی‌وی^۱، توانمندسازی زنان و دختران، حفاظت از محیط زیست، برقراری صلح و توسعه جوامع محلی. شهروند مسئول بودن نیز بخشی از فلسفه المپیزم است. آموزش ارزش‌های المپیک همچون تعالی، دوستی و احترام بخش مهمی از این فعالیت‌ها به شمار می‌روند.

• اکتشاف

مردم را به آزمودن رشته‌های ورزشی جدید و فعالیت‌هایی که پیش از این هرگز انجام نداده‌اند، دعوت و تشویق کنید؛ از جمله رشته‌های ورزشی که دسترسی به آنها به سادگی مقدور نیست یا در منطقه کمتر شناخته شده‌اند.

www.olympic.org/olympic-day

ورزش برای امید

'ورزش برای امید'، نوآوری مشترک کمیته بین‌المللی المپیک با همکاری ذینفعان جنبش المپیک و دولت‌های محلی است. هدف این برنامه، فراهم ساختن فرصت‌های مثبت ورزشی و پیشرفت برای جوانان و جوامع محلی از طریق راه‌اندازی 'مراکز ورزش برای امید' در کشورهای در حال توسعه است ارائه تسهیلات روزآمد و پیشرفته آموزشی به فدراسیون‌های ملی و ورزشکاران؛ و اشاعه ارزش‌های المپیکی تعالی، دوستی و احترام است. مراکز ورزش برای امید، همچنین به عنوان بستری برای توسعه اجتماعی و همکاری نوآورانه در ایجاد جهانی بهتر و صلح آمیزتر از طریق ورزش عمل می‌کنند.

www.olympic.org/sport-for-hope



روز المپیک، روزی برای تمام جهانیان است تا تحرک داشته باشند، درباره ارزش‌های المپیک بیاموزند و رشته‌های ورزشی جدید را کشف کنند.

1. human immunodeficiency virus (HIV)



سازمان ورزشی شما برای بالا بردن اهمیت ورزش و جنبش المپیک در جامعه چه کاری می‌تواند انجام دهد؟ چگونه می‌توانید از روز المپیک برای رسیدن به این هدف استفاده کنید؟



ت. کمیته ملی المپیک یا سازمان ورزشی شما چه کاری می‌تواند انجام دهد؟



کمیته ملی المپیک یا سازمان ورزشی شما از طریق فعالیت‌های ورزش محور، می‌تواند از توسعه اجتماعی حمایت کند.

- گفت‌وگو با ورزشکاران مرد و زن با جامعه جوان در مورد این مسائل؛ و
- کمپین‌های اطلاع‌رسانی در مورد مسائل اجتماعی جامعه در چارچوب فعالیت‌های مرتبط با ورزش.
- کمیته‌های ملی المپیک همچنین می‌توانند از مساعدت کمیته بین‌المللی المپیک و دفاتر محلی سازمان‌های بین‌المللی تخصصی حوزه‌های توسعه اجتماعی-اقتصادی و کمک‌های بشردوستانه، یا سازمان‌های ملی مردم نهاد (NGOs)^۱ بهره‌مند شوند.

زنان در ورزش

www.olympic.org/women-in-sport

توسعه از طریق ورزش

www.olympic.org/development-through-sport

جزوات آموزشی همگام در پیشگیری از آچ آی وی

www.olympic.org/documents

کمیته ملی المپیک یا سازمان ورزشی شما از طریق فعالیت‌های ورزش محور زیر می‌تواند از توسعه اجتماعی حمایت کند:

- برنامه‌های اجتماعی با تمرکز بر موضوعات سلامت‌محور و اجتماعی، از هر نوع؛ از مشارکت تا برابری جنسیتی، از ویروس اچ آی وی / ایدز تا بیماری‌های غیرمسمری، از پایداری تا صلح؛
- کمک به جوامع محروم برای دسترسی به فعالیت‌های ورزشی و تفریحی و زیرساخت‌های اولیه؛

1. Non-Governmental Organisations (NGOs)



در جهت حمایت از پیشرفت اجتماعی جامعه، چه اهداف خاصی را می‌توانید برای سازمان ورزشی خود تبیین کنید؟



درس ۲۳

فواید ورزش برای افراد

الف. ورزش چه کاری می‌تواند انجام دهد؟

ب. دستیابی به اهداف

پ. ورزشی که ما می‌خواهیم

الف. ورزش چه کاری می‌تواند انجام دهد؟

«ورزش اتحاد و یکپارچگی به ارمغان می‌آورد؛ عزت نفس و لذت زندگی را بالا می‌برد. قدرت تلفیقی ورزش در شرایط بحران، با کمک به برقراری توافق و آشتی و همزمان بهبود کیفیت زندگی، جادو می‌کند.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۳

کمک کند:

• فعال و سالم نگه داشتن کودکان و جوانان

شرکت منظم در فعالیت‌های بدنی در دوران کودکی و نوجوانی می‌تواند به ایجاد و حفظ سلامت استخوان‌ها، عضلات و مفاصل، کنترل وزن، ساخت عضله و کاهش چربی کمک کند؛ از فشار خون بالا جلوگیری یا پیشرفت آن را به تأخیر بیندازد؛ خطر بیماری قلب و عروقی را پایین آورد؛ و احساس اضطراب و افسردگی را کاهش دهد.

• استفاده از ورزش برای کاهش رفتارهای پرخطر تأثیرگذار بر سلامت جوانان

ورزشکاران جوان نسبت به جوانان غیرورزشکار معمولاً تغذیه مناسب‌تر و وزن کمتری دارند و احتمال کشیدن سیگار، مصرف مواد مخدر، فعالیت جنسی پیش از بلوغ یا افسردگی و ناامیدی در آنان کمتر است.

http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/204176/1/9789241510066_eng.pdf

www.olympic.org/news/the-ioc-and-who-committed-to-fighting-childhood-obesity-by-promoting-physical-activity

• تقویت سلامت روان

فعالیت بدنی از طریق ورزش به تقویت اعتماد به نفس، کاهش استرس و اضطراب و درمان افسردگی کمک می‌کند. همچنین فرصت‌هایی را برای ایجاد ارتباطات، دوستی‌ها و حمایت مثبت و سالم فراهم می‌آورد که باعث ارتقای سلامت

فواید ورزش بسیار فراتر از تأثیرات مثبت فعالیت جسمانی بر سلامتی است. یک نهاد پژوهشی بین‌المللی درحال‌پیشرفت معتقد است که ورزش در جامعه می‌تواند به تحقق اهداف اجتماعی از جمله آموزش، رشد کودک و نوجوان، مشارکت اجتماعی، پیشگیری از جرم، توسعه اقتصادی و حفاظت از محیط زیست کمک کند. هیچ حوزه دیگری از زندگی اجتماعی، ظرفیت و توانایی برابر با ورزش در ایجاد ارتباط نسل جوان با الگوهای مثبت بزرگسال و پیشکسوت، و به تبع آن دسترسی به فرصت‌هایی برای پیشرفت مثبت و کسب مهارت‌های ضروری زندگی نشان نداده است.

www.olympic.org/news/development-through-sport

مطلب زیر بر اساس «گزارش ورزش راستین - آن چه ورزش می‌تواند انجام دهد»، از بنیاد ورزش راستین^۱، کانادا است که طیف گسترده‌ای از مزایای اجتماعی حاصل از ایجاد نظام ورزشی همگانی جامع، در دسترس و فراگیر را تبیین نموده است.

<http://truesportpur.ca/true-sport-report>

ارتقای سلامت و بهزیستی

سلامتی، اساس و شالوده بهزیستی و توانایی هر فرد در شناخت کامل ظرفیت‌های بالقوه انسانی خویش است. سلامتی یک دارایی بسیار ارزشمند اقتصادی نیز به‌شمار می‌رود. ورزش می‌تواند به سلامت هر چه بیشتر مردم به شیوه‌های ذیل

1. The True Sport Foundation



آیا برنامه‌های ورزشی در کشور شما فوایدی را برای شرکت‌کنندگان به ارمغان می‌آورد؟ اگر این طور نیست، چگونه می‌توانید شرایط لازم را فراهم سازید؟

چگونه شناخت و آگاهی رهبران جامعه خود را نسبت به فواید ورزش افزایش می‌دهید؟

عاطفی می‌شوند.



ورزش می‌تواند به آغاز زندگی سالم در کودکان کمک کند.

• افزایش سلامتی در سنین بالا

فعالیت بدنی از طریق ورزش می‌تواند به پیشگیری از بیماری‌های مزمن کمک کند، تعادل و هماهنگی افراد را همزمان با افزایش سن بهبود بخشد، حافظه و یادگیری را تقویت نماید و خطر از دست دادن ادراک به واسطه بیماری آلزایمر و سکته های خفیف را کاهش دهد. ورزش همچنین فرصت‌هایی را برای ایجاد روابط اجتماعی میان افراد مسن در معرض خطر انزوای اجتماعی فراهم می‌سازد.

قرار دادن کودکان و نوجوانان در مسیر درست زندگی

ورزش می‌تواند به شروع زندگی سالم در کودکان کمک کند، و به سوی آنهایی که شروع ضعیفی داشته‌اند برای برگشت به مسیر، دست یاری دراز کند. همچنین اطلاعات، مهارت‌ها، منابع شخصی و حمایت اجتماعی مورد نیاز برای تغییرات اصلی موفقیت‌آمیز در زندگی را در اختیار جوانان بگذارد. با این حال، ورزش می‌تواند کودکان و جوانان را در معرض تجربیات منفی نیز قرار دهد.

در رشته‌های ورزشی سازمان‌یافته برای جوانان، نخستین عوامل در تشخیص مثبت یا منفی بودن تجربیات جوانان، بزرگسالان - والدین، مربیان، مسئولان و مدیران اجرایی - و همچنین کیفیت مربیگری و معلمی هستند. ارزش‌ها و شیوه‌های

به‌کاررفته توسط والدین، مربیان و داوطلبان می‌توانند برای توانمندسازی و پیشرفت جوانان بسیار مفید باشند و یا آنها را برای همیشه از ورزش دور کنند.

ورزش می‌تواند منجر به تمرکز بیش از اندازه بر بُرد و رقابت، خشونت، دخالت کم یا زیاد والدین، مربیگری و مدیریت ضعیف، تعرض، عدم تحمل، نژادپرستی، بازی ناجوانمردانه و آسیب‌دیدگی‌ها شود. این فشارها، با افزایش سن کودکان، می‌تواند منجر به کاهش میزان مشارکت آنها در ورزش شود. با این حال، دلایل اصلی جوانان برای ترک ورزش این است که دیگر برایشان جذاب و سرگرم‌کننده نیست، وقت کافی ندارند یا فکر می‌کنند از مهارت لازم برخوردار نیستند.

جنبه‌های مثبت توسعه اجتماعی ورزش عبارتند از:

• کمک به یادگیری و رشد کودکان از طریق بازی

بازی یکی از اولین روش‌های کشف جهان توسط کودکان است که باعث رشد توانایی‌ها و ظرفیت‌های جسمی، شناختی و اجتماعی-عاطفی آنها می‌شود. بازی‌ها و فعالیت‌های بدنی متناسب با سن کودکان خردسال می‌تواند به آنها در ایجاد تحرک، شناخت، آگاهی، اعتماد به نفس و مهارت‌های اجتماعی کمک کند.





ورزش و فعالیت بدنی می‌تواند به کودکان کمک کند تا درک بهتری از نحوه عملکرد بدن خود داشته باشند.

• آموزش ارزش‌ها و مهارت‌های زندگی مثبت

ورزش به جوانان امکان کسب و تقویت طیف وسیعی از مهارت‌های زندگی را می‌دهد؛ مهارت‌هایی که شانس آنها را برای یافتن شغل بهبود می‌بخشد، سطح درآمد آنها را افزایش می‌دهد و رغبت آنان را برای فعالیت‌های داوطلبانه در جامعه بیشتر می‌کند.

• جلوگیری از بزهکاری جوانان و عضویت در دسته‌های خلافکار

جوانانی که در ورزش مشارکت می‌کنند، کمتر دست به رفتارهای بزهکارانه می‌زنند و احتمال دستگیری کیفری کمتری دارند. برای پیشگیری از بزهکاری جوانان و عضویت در دسته‌های خلافکاری، برنامه‌های ورزشی بهترین راهکار هستند؛ مشروط بر آن که همه جانبه‌نگر، مبتنی بر ارزش‌ها، توانمندساز و بخشی از فعالیت‌های گسترده‌تر جامعه باشند، و با همکاری نهادهای بازتوانی و سایر گروه‌های محلی اجرا شوند.

ایجاد جوامع قوی‌تر و فراگیرتر

ورزش همچنین می‌تواند با ایجاد سرمایه اجتماعی و تشویق به مشارکت بیشتر، به تقویت جوامع کمک کند. مزایای آن عبارتند از:

• ایجاد سرمایه اجتماعی

سطح مشارکت ورزشی در یک کشور با سطح اعتماد و رفاه اجتماعی آن ارتباط نزدیکی دارد. افرادی که در ورزش مشارکت دارند، احتمالاً بیشتر در رأی‌گیری شرکت می‌کنند و نسبت به مسائل

• رشد توانایی بدنی و مهارت‌های حرکتی

کودکان از همان ابتدا تا اواسط دوران کودکی، قدرت، هماهنگی و مهارت‌های حرکتی مورد نیاز را برای حرکت کارآمد و مطمئن کسب می‌کنند. ورزش و فعالیت بدنی می‌تواند به کودکان کمک کند تا درک بهتری از نحوه عملکرد بدن خود داشته باشند.

• فواید ورزش برای دختران

دختران، به ویژه از تأثیرات محافظتی بالقوه ورزش در مقابله با پوکی استخوان، اضطراب، افسردگی، خودکشی و بارداری در دوران نوجوانی بهره‌مند می‌شوند. فعالیت ورزشی دختران همچنین به نتایج قابل توجهی بر عملکرد تحصیلی، حس کنترل بیشتر بر بدن خود و باور کلی‌تر از توانمندی، هویت و انگیزه خود می‌انجامد.

• تقویت رشد مثبت جوانان

ورزش می‌تواند به طور مثبت به شکل‌گیری هویت نوجوانان، یعنی مرحله مهم گذر از نوجوانی به بزرگسالی کمک کند. ورزش همچنین دوستی و روابط اجتماعی مثبت را تسهیل می‌کند.

• تشویق موفقیت تحصیلی

ورزش و تربیت بدنی می‌تواند به بهبود حضور جوانان در مدرسه، رفتار و پیشرفت تحصیلی آنها کمک کند. اثبات شده است که مشارکت در ورزش و فعالیت بدنی مدرسه به طور قابل توجهی باعث رشد سالم‌تر اعتماد به نفس اجتماعی و تحصیلی می‌شود.



کند و بستری را برای تحرک و پویایی اجتماعی در جهت توسعه پایداری محیط زیست فراهم نماید.

• ارتقای آگاهی و حفاظت زیست محیطی

بسیاری از سرمایه‌گذاری‌های ورزش در جامعه، سرمایه‌گذاری در توسعه فضای سبز است که استفاده‌کنندگان اغلب خود از مدافعان اصلی حفاظت، نگهداری و گسترش مناسب آن هستند، درست همانند کسانی که ورزش در طبیعت بکر را دنبال می‌کنند و اغلب طرفداران مناطق دوردست هستند.

• تدارک بستری برای تحرک و پویایی اجتماعی

رویدادهای بین‌المللی ورزشی، به دلیل مخاطبان زیاد و گستردگی جهانی، بستر قدرتمندی را برای ترویج حفاظت از محیط زیست فراهم می‌کنند. تعدادی زیادی از نهادهای بین‌المللی ورزشی و محیط زیستی از این فرصت برای افزایش آگاهی زیست‌محیطی و حمایت از پایداری بیشتر استفاده می‌کنند.

• پایداری بیشتر امکانات ورزشی

اجرای استانداردهای پیشرفته زیست محیطی برای تاسیسات ورزشی و تفریحی جدید و موجود، جوامع ما را پایدارتر می‌کند و میراث زیست محیطی مثبتی بر جای می‌گذارد.

سیاسی و عمومی علاقه نشان می‌دهند. ورزش همچنین به اتحاد جوامع کوچک روستایی کمک می‌کند.

• کمک به تازه‌واردان برای ادغام سریع‌تر در جامعه

ورزش می‌تواند به از میان برداشتن موانع موجود میان تازه‌واردان و جوامع میزبان محلی کمک کند.

• تقویت مشارکت بیشتر افراد معلول

ورزش به افراد دارای معلولیت کمک می‌کند تا اعتماد به نفس خود را به‌دست آورند. همچنین با تمرکز بر توانایی‌ها و نه معلولیت‌های این ورزشکاران، تصورات و باورهای منفی جامعه را تغییر می‌دهد.

• تقویت غرور و هویت فرهنگی

ورزش به ویژه برای اقلیت‌های فرهنگی که با مشکلات جدی اجتماعی روبرو هستند، مزایای قابل توجهی را به همراه می‌آورد، و به کاهش مصرف مواد مخدر، الکل و خشونت‌های خانوادگی مرتبط کمک می‌کند.

• ارتقای پایداری محیط زیست

ورزش می‌تواند ارزش قائل شدن برای محیط زیست و تمایل به حفاظت از آن را به تدریج ایجاد

ب. دستیابی به اهداف

جوامع محلی همراه با سازمان‌های ورزشی و دولت‌ها می‌توانند در حصول اطمینان از وجود زیرساخت‌های مورد نیاز در جامعه نقش مهمی ایفا کنند.

تأثیر ورزش در جامعه در نهایت به خود افراد - ورزشکاران، والدین، مربیان، سرپرستان و داوطلبان- بستگی دارد. ایده‌ها، نگرش‌ها و رفتار آنهاست که مشخص می‌کند آیا خواهیم توانست شکاف بین ورزش موجود و ورزش مطلوب را از بین ببریم یا خیر؟

ورزش نه تنها وسیله‌ای قدرتمند برای ارتقای سلامت، بلکه ابزاری بسیار قدرتمندتر برای ایجاد سرمایه اجتماعی است. بعد از مفهوم خانواده، احتمالاً، ورزش مؤثرترین نظامی است که از طریق آن می‌توانیم الگوهای بزرگسالی، مربیان و همچنین فرصت‌های رشد مثبت را در اختیار جوانان قرار دهیم.

برای بهره‌مندی از این مزایا، باید نظام ورزشی فراگیر اجتماعی ایجاد نماییم که ورزش را به صورت سرگرم‌کننده، منصفانه، فراگیر و مروج برتری نشان دهد.



آیا می‌توانید افرادی را برای کمک به ترویج ارزش‌های مثبت ورزشی استخدام یا تشویق کنید؟

توسعه از طریق ورزش: www.olympic.org/development-through-sport

زنان در ورزش: www.olympic.org/women-in-sport

حمایت از زنان در ورزش: www.olympic.org/women-in-sport/advocacy

تعرض و سوء استفاده در ورزش: www.olympic.org/sha

تصویر بدن سالم: www.olympic.org/hbi

بهبودی و رفاه انجمن ورزشی ملی دانشگاهی (NCAA): www.ncaa.org/health-and-safety

گزارش کمیسیون توقف چاقی کودکان: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/204176/1/9789241510066_eng.pdf

ارتقای تربیت بدنی با کیفیت: <http://visual.ly/quality-physical-education-policy>

پ. ورزشی که ما می‌خواهیم



ایجاد یک محیط سالم و پر جنب و جوش برای ورزش کردن در بطن جوامع، مضمون گزارشی از 'مرکز اخلاق در ورزش کانادا' با عنوان "ورزشی که می‌خواهیم" است. بندهای زیر برخی از یافته‌های گزارش را تشریح می‌کند.

<http://cces.ca/sites/default/files/content/docs/pdf/cces-rpt-tswfinalreport-e.pdf>

ارزش‌های فردی

در این گزارش، مهمترین ارزش‌های فردی که مشارکت در ورزش را تشویق و حمایت می‌کنند، مورد بحث قرار گرفته است. چهار ارزش اصلی عبارتند از:

• سرگرمی

کودکان و بزرگسالان - چه به صورت سازمان‌یافته و یا غیر - در وهله نخست برای سرگرمی، وقت‌گذرانی و تفریح با دوستان، در فعالیت‌های ورزشی شرکت می‌کنند. هر چند انگیزه کودکان معمولاً ارزش "بزرگسالانه" پیروزی نیست، اما والدین و مربیان اغلب به جای توجه به نفس و سیر بازی، بر پیروزی تمرکز می‌کنند و این می‌تواند فشار زیادی را بر کودکان تحمیل کند تا به هر قیمتی عملکرد خوبی داشته باشند.

• شکیبایی و احترام متقابل

احترام دو جنبه‌ی به یک اندازه مهم دارد که باید از طریق ورزش به کودکان آموزش داده شود: احترام به خود و احترام به دیگران. احترام برای کودکان و جوانان از ارزش اجتماعی بسیار بالا و مهمی برخوردار است و آنها را در تصمیمات و فعالیت‌های زندگی هدایت خواهد کرد. شکیبایی برای همه ما یک ضرورت است تا یاد بگیریم با هم به طور مسالمت‌آمیز زندگی کنیم.

• دسترسی برای همه

ورزش یک حق است، نه یک امتیاز، و مزایای حداکثری آن باید برای همه، صرف نظر از وضعیت اقتصادی، پیشینه قومی، توانایی و جنسیت، در نظر گرفته شود. باید اطمینان حاصل کنیم که ورزش فراگیر باشد، و زیربنای مستحکمی برای کودکان مهیا سازد تا به ورزش کردن در تمام عمر ادامه دهند. دسترسی برای همه می‌تواند با فراهم آوردن تجربیات مشترک برای افراد، حس جمعی را القا کند.

• بازی منصفانه

بازی منصفانه ایده "ورزش واقعی" را که در جوامع خود به دنبال آن هستیم، ترویج و حمایت می‌کند. همچنین ارزش‌های دیگری همچون احترام، شکیبایی و مشارکت را در بر می‌گیرد، و انصاف و صداقت را ارتقاء می‌بخشد. برای تحقق ارزش‌های بازی منصفانه در جامعه ورزشی، باید به صورت مداوم از ورزشکاران به خاطر تلاش و مشارکت آنان و نه فقط برای پیروزی و باخت، قدردانی کرد (به عنوان مثال با تعیین "جوایز بازی منصفانه"). در مطالعه کانادایی که در بالا به آن اشاره شد، مهمترین ارزش‌های اجتماعی ورزش به شرح زیر فهرست شده‌اند:

۱. دسترسی برابر به برنامه‌های ورزشی
۲. شکیبایی و احترام متقابل
۳. محیط امن و صمیمانه
۴. شهروندان سالم
۵. ارتقای توانمندی‌های راهبری
۶. پایگاه داوطلبان واجد شرایط
۷. مشارکت شهروندان
۸. تقویت رفتار اجتماعی مثبت
۹. ارزش‌های مشترک
۱۰. وحدت و انسجام جامعه



باید اطمینان حاصل کنیم که ورزش فراگیر باشد، و زیربنای مستحکمی برای کودکان مهیا سازد تا به ورزش کردن در تمام عمر ادامه دهند.



به عقیده شما چه ارزش‌هایی در ورزش جامعه شما اهمیت دارد؟ آیا به درستی در دل برنامه‌های ورزشی در حال اجرا لحاظ شده‌اند؟ برای بهبود وضعیت چه کاری می‌توانید انجام دهید؟

www.olympic.org/news/bringing-the-olympic-values-to-life

آموزش ارزش‌ها - بسته آموزشی المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۶:

www.olympic.org/olympic-values-and-education-program/about-the-toolkit



تسریع تغییر اجتماعی از طریق ورزش

- الف. نوآوری های کمیته بین المللی المپیک و شرکا برای تغییر اجتماعی
- ب. حمایت از پناهجویان
- پ. حفاظت از کودکان از طریق ورزش
- ت. کاهش خشونت از طریق ورزش
- ث. ایجاد مهارت های راهبری در زنان جوان از طریق ورزش
- ج. پروژه آزمایشی تربیت بدنی کیفی (QPE) یونسکو

الف. نوآوری های کمیته بین المللی المپیک و شرکا برای تغییر اجتماعی

و تسهیلات ورزشی مردمی در دسترس و پایدار در جوامع؛

- ترویج ورزش ایمن با حمایت از فضاهای بازی بی خطر و بی آسیب، و ورزش بدون تعرض و آزار و اذیت؛ و
- ترویج ورزش فراگیر با حصول اطمینان از دسترسی کودکان و نوجوانان، دختران، پناهجویان، معلولان و گروه های به حاشیه رانده شده به ورزش. درس ۱۴

در این بخش به نوآوری هایی از این دست اشاره می شود.

کمیته بین المللی المپیک با بسیاری از نمایندگی های سازمان ملل متحد و مؤسسات بین المللی دولتی و غیردولتی در پروژه هایی که از ورزش به عنوان ابزاری برای توسعه و همچنین در جهت پیشبرد اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد استفاده می نمایند، با اهداف زیر همکاری می کند:

- ترویج ورزش برای تغییر اجتماعی، سلامت، برابری جنسیتی؛
- مشارکت، آموزش و پیشرفت جوانان و ایجاد صلح؛
- افزایش فرصت هایی برای شرکت همه افراد در فعالیت های ورزشی و بدنی با حمایت از امکانات

ب. حمایت از پناهجویان

1. UN's Sustainable Development Goals (SDGs)
2. The United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR)
3. the UN Refugee Agency
4. Non-Governmental Organizations (NGOs)
5. Azraq
6. Gambella

است که هر ساله امکانات معمول و نظام یافته را در اختیار ۲۰۰۰ پناهنده جوان قرار می دهد و در عین حال حس بودن در اجتماع را در میان قومیت های مختلف تداعی می کند.

• فعالیت های ورزشی برای جوانان در اردوگاه های پناهندگان اتیوپیایی

کمیته بین المللی المپیک از تأسیس امکانات ورزشی برای جوانان در دو اردوگاه پناهندگان در 'گامبلا' در کشور اتیوپی، با بیش از ۲۵۰,۰۰۰ نفر که از سال ۲۰۱۳ از سودان جنوبی به این کشور پناهنده شده اند، حمایت کرد. این امکانات، فضاهایی را برای بازی، گردمایی ها و فعالیت های کلاسی به عنوان نقطه کانونی برای فعالیت های جوانان فراهم می کنند. برنامه های ارائه شده شامل فعالیت های تفریحی برای دختران نوجوان و پناهندگان جوان دارای معلولیت، و اقدامات پیشگیرانه در موضوعاتی مانند سلامت نوجوانان و روابط جنسی قبل از بلوغ نیز می شود.

کمیته بین المللی المپیک با همکاری شرکای خود از جمله دفتر 'کمیساریای عالی پناهندگان سازمان ملل متحد (UNHCR)'، 'آژانس پناهندگان سازمان ملل متحد' و 'سازمان های غیردولتی مردم نهاد (NGOs)' بین المللی، در بسیاری از برنامه های پیش بینی شده برای جوانان حاضر در اردوگاه های پناهجویان در سراسر جهان کمک می کند.

چهار پروژه زیر با همکاری ژاک روگ، نماینده ویژه سازمان ملل در امور و ورزش پناهجویان جوان، و رئیس افتخاری کمیته بین المللی المپیک به اجرا درآمدند. نقش وی ترویج ورزش به عنوان ابزاری قدرتمند برای هدایت جوانان جوامع آواره و پناهجو به سوی صلح، آشتی، امنیت، سلامت، آموزش، برابری جنسیتی و جامعه ای فراگیرتر است.

• بارقه ای از امید در اردن

یک زمین ورزشی چندمنظوره در اردوگاه پناهندگان 'آزراق' برای پناهجویان سوری در اردن ساخته شده



فکر می کنید ورزش بتواند منجر به تغییرات اجتماعی در جامعه شما شود؟ آیا می توانید در خصوص تغییرات در حال انجام و آنچه در آینده می تواند رخ دهد، مثال بیاورید؟

«ورزش برای صلح و توسعه، بی وقفه در سراسر جهان مشغول فعالیت است.»

بان کی مون، دبیرکل سابق سازمان ملل متحد، ۲۰۱۴



در بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶، تیم پناهجویان المپیک، به عنوان نماد امید برای پناهندگان سراسر جهان ایفای نقش کرد و توجه دنیا را به بحران جهانی پناهندگان جلب نمود.

کمیته بین‌المللی المپیک ده نفر از ورزشکاران پناهنده‌ای را که بر خلاف میل خود آواره شده‌اند، شناسایی و از طریق برنامه‌های همبستگی المپیک به آمادگی و شرکت آنها در بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶ کمک نمود. تیم پناهجویان المپیک - اولین تیم در نوع خود - به عنوان نماد امید برای پناهندگان سراسر جهان ایفای نقش کرد و توجه دنیا را به بحران جهانی پناهندگان جلب نمود. کمیته بین‌المللی المپیک همچنان به حمایت از این ورزشکاران برای ساخت آینده خود ادامه می‌دهد، در حالی که کمیساریای عالی پناهندگان سازمان ملل متحد همراه با آنها برای پیشبرد اهداف پناهندگان از طریق ورزش فعالیت می‌کند.

بنیاد پناهجویان المپیک

بنیاد پناهجویان المپیک در اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک در سپتامبر ۲۰۱۷ با حضور 'فیلیپو گرندی'، کمیسوئر عالی پناهندگان سازمان ملل متحد راه‌اندازی شد.

این بنیاد با همکاری کمیساریای عالی پناهندگان سازمان ملل متحد و با شرکای ذیربط و مقامات محلی این حوزه، پروژه‌های توسعه فعالیت‌های ورزشی و اجتماعی را که می‌توانند به روشی پایدار در محیط‌های امن اجرا شوند، توسعه می‌دهد. بنیاد پناهجویان المپیک برای به اشتراک گذاشتن تجارب خود و ایجاد رویکرد جمعی در جهت تقویت فعالیت‌های حمایتی تأثیرگذار بر پیشرفت و انسجام اجتماعی پناهندگان از طریق ورزش - کمک به رشد مهارت‌های جسمی به عنوان پشتوانه مهارت‌های زندگی و تأثیرگذاری بر ابعاد مهمی همچون حفاظت، سلامت و مشارکت - با بنیادها، سازمان‌های غیردولتی و سایر نهادها وارد مشارکت راهبردی می‌شود.

همکاری همزمان این چند ذینفع، "ورزش کردن" را در قلب توسعه اجتماعی و سیاست عمومی قرار خواهد داد، و بدین ترتیب به تحقق برخی از اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد کمک خواهد شد.

روز جهانی پناهندگان

در روز ۲۰ ژوئن، که 'روز جهانی پناهندگان' است، کمیته بین‌المللی المپیک قدرت، شجاعت و پشتکار بیش از ۶۵ میلیون پناهنده از سراسر جهان را گرامی می‌دارد و این موضوع را مورد تعمق قرار می‌دهد که چگونه ورزش می‌تواند در التیام رنج‌های آنها نقش داشته باشد.

• ورزش برای تحول اجتماعی در کلمبیا

کمیته بین‌المللی المپیک همراه با کمیساریای عالی پناهندگان سازمان ملل متحد، کمیته ملی المپیک کلمبیا و دولت کلمبیا در حال تدوین برنامه‌ای در 'کوئیبیدو (شوگو)' است که از ورزش برای ترویج سازش و مصالحه در میان گروه‌های مختلف جامعه، از جمله سه میلیون 'بی‌خانمان داخلی' کشور استفاده می‌کند. هدف این پروژه، تعامل با کودکان و جوانان از طریق ورزش و حفاظت از آنان در برابر خشونت، مواد مخدر، استخدام اجباری، کار کودکان و مخاطرات دیگر است.

• حفاظت از پناهجویان روآندا

کمیته بین‌المللی المپیک با همکاری کمیساریای عالی پناهندگان سازمان ملل متحد و کمیته ملی المپیک و ورزش‌های روآندا^۲ و با مشارکت سازمان‌های غیردولتی 'برنامه بین‌المللی' و 'نجات کودکان'، از برنامه‌ای حمایت می‌کند که با ارائه فعالیت‌های ورزشی به دنبال محافظت از پناهجویان جوان در شش کمپ پناهندگان روآندا است. این برنامه به منظور تأمین امنیت آنها، کمک به آنان برای کسب مهارت‌های زندگی، تحکیم ارتباطات، تقویت تعاملات مثبت و توانمندسازی دختران طراحی شده است.

تیم پناهجویان المپیک

با کمک کمیته‌های ملی المپیک کشورها و کمیساریای عالی پناهندگان سازمان ملل متحد،

1. Filippo Grandi
2. World Refugee Day
3. Terre des Hommes
4. International Committee of the Red Cross (ICRC)
5. Fight for Peace's Maré Academy



پ. حفاظت از کودکان از طریق ورزش

اجرا، پایش و ارزیابی پروژه های ورزشی را می‌دهد. این بسته مهارتی رویکردی گام به گام را برای اطمینان از دستیابی به تأثیرات ملموس و قابل سنجش فراهم می‌کند، و همچنین به آنها در درک نحوه سنجش پیامدها و تأثیرات حاصل از حفاظت کمک خواهد کرد.

کمیته بین‌المللی المپیک، کمیساریای عالی حمایت از پناهندگان سازمان ملل متحد و 'سرزمین بزرگان' که یک نهاد بین‌المللی کمک به کودکان است، در حال ایجاد یک بسته مهارتی ویژه برای حمایت از کارکنانی است که در زمینه حفاظت از کودکان فعالیت می‌کنند. این بسته به آنها اجازه طراحی،

ت. کاهش خشونت از طریق ورزش

با همکاری کمیته المپیک برزیل، کمیته بین‌المللی المپیک از 'آکادمی مبارزه برای صلح ماری' در قالب پروژه 'قهرمانان جامعه' آن و ترکیب هنرهای رزمی و بوکس همراه با آموزش و رشد شخصیتی در جهت درک توانایی‌های بالقوه جوانان و مرییان در جوامع تحت تأثیر جرم، خشونت و محرومیت اجتماعی، حمایت می‌نماید. بیش از ۲۰۰۰ جوان در سال ۲۰۱۵ در پروژه مبارزه برای صلح شرکت کردند - ۳۴ درصد از آنها دختر بودند، یکی از بالاترین درصد مشارکت زنان در تاریخ این سازمان.

<http://fightforpeace.net>

کمیته بین‌المللی المپیک در مشارکت با 'کمیته بین‌المللی صلیب سرخ (ICRC)'، صلیب سرخ جامائیکا و کمیته المپیک جامائیکا، در مناطق شهری جامائیکا با تاریخچه طولانی از خشونت، از یک برنامه آزمایشی پشتیبانی می‌کند. این برنامه از ورزش برای تشویق به استقامت به ویژه در میان جوانانی که به دلایل مالی، اجتماعی یا جغرافیایی به طور معمول با موانع انسجام اجتماعی مواجه هستند، استفاده می‌کند، و از طریق تنظیم یک فوق برنامه ورزش‌محور برای کودکان و جوانان "در معرض خطر"، خشونت را در این محله‌ها کاهش می‌دهد.

برنامه هدف زنان برنده با حضور بیش از ۱/۲۴ میلیون دختر از بیش از ۳۰ کشور با نتایج کسب‌شده از شرکت‌کنندگان



ث. ایجاد مهارت‌های راهبری در زنان جوان از طریق ورزش

در ایجاد مهارت‌های راهبری این زنان جوان و بهبود توانایی آنها در تأثیرگذاری بر تصمیماتی که بر همه سطوح زندگی آنها موثرند، ۲۵۰۰ دختر ۱۴ - ۱۲ ساله را هدف قرار داد.

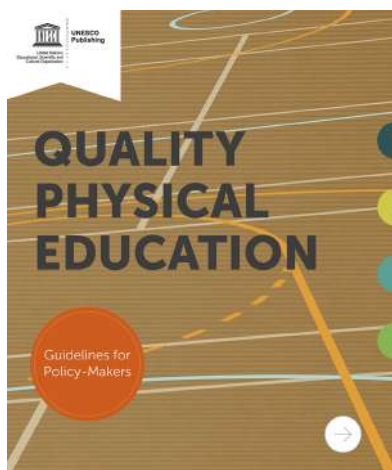
این پروژه که بر اساس برنامه هدف زنان سازمان ملل متحد با عنوان زنان برنده دنبال می‌شود، به طرز قابل توجهی دانش و آگاهی دختران را در موضوعات کلیدی از خشونت تا عفونت‌های مقاربتی، افزایش داده است. نمودار صفحه مقابل:

www.unwomen.org

سیاست و خط‌مشی کمیته بین‌المللی المپیک برای توانمندسازی زنان از طریق ورزش، با مشارکت سازمان‌های ورزشی، نمایندگی‌ها و برنامه‌های سازمان ملل متحد (مانند کمپین مرد برای زن زنان ملل متحد^۱)، سازمان‌های غیردولتی و سایر اعضای جامعه مدنی، تدوین و اجرا شده است.

کمیته بین‌المللی المپیک در همکاری نزدیک با کمیته المپیک برزیل، از پروژه زنان سازمان ملل متحد با عنوان 'یک برد منجر به برد دیگر'^۲ در ریو دو ژانیرو در سال‌های ۲۰۱۵ و ۲۰۱۶ حمایت کرد. این پروژه با استفاده از مجموعه‌ای از برنامه‌های ورزشی

ج. تربیت بدنی کیفی یونسکو (QPE)



به رشد شخصیتی دانش‌آموزان و تبدیل آنان به شهروندان خوب کمک کنند.

کمیته بین‌المللی المپیک و «سازمان آموزشی، علمی و فرهنگی ملل متحد (UNESCO)»^۳ بر روی «دستورالعمل [جدید] تربیت بدنی کیفی (QPE)»^۴ ویژه سیاست‌گذاران، با هدف اصلاح سیاست‌های تربیت بدنی و اطمینان از گنجاندن شدن تربیت بدنی کیفی در برنامه‌های آموزشی مدارس سراسر جهان - از سال‌های ابتدایی تا دوره متوسطه - با یکدیگر همکاری کرده‌اند. برای اطمینان از رعایت و اجرای دستورالعمل تربیت بدنی کیفی و پیاده‌سازی سیاست‌های آن در سطح عموم مردم، کمیته بین‌المللی المپیک در حال تهیه منابع «برنامه آموزش ارزش‌های المپیک (OVEP)»^۵ است تا در کنار سایر مطالب آموزشی تدوین شده توسط همکاران طرح، برای اجرا در مدارس در اختیار دولت‌ها قرار گیرد. این منابع آموزشی المپیک می‌توانند سایر مطالب آموزشی را غنی سازند و

1. UN Women's HeForShe Campaign
2. One Win Leads to Another
3. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO)
4. Quality Physical Education (QPE) Guidelines for Policy-Makers
5. Olympic Values Education Program (OVEP)

ترویج المپیزم در جامعه

www.olympic.org/the-ioc/promote-olympism

ورزش و توسعه

www.icsspe.org/content/sport-and-development
www.sportanddev.org/en/about-platform
www.olympic.org/news/development-through-sport
www.olympic.org/sport-for-hope

حفاظت از کودکان

<http://cpwg.net>
www.sportanddev.org/en/learn-more/child-protection-and-safeguarding-sport
www.unicef.org.uk/UNICEFs-Work/Sport-for-development/safeguarding-in-sport/
www.olympic.org/news/eliminating-and-preventing-violence-against-women-and-girls-through-sport



کمیته ملی المپیک کشور شما اجرای تغییرات اجتماعی را چگونه می‌بیند؟ و نوآوری‌های کمیته بین‌المللی المپیک چگونه به کمیته ملی المپیک شما در انجام این امر کمک می‌کند؟

درس ۲۵

ورزش و صلح

الف. بازیها و صلح
ب. آتش بس المپیک
پ. ترویج صلح

الف. بازیها و صلح

«جنگ‌ها به ناگاه در می‌گیرند چون ملت‌ها نسبت به هم دچار سوء تفاهم می‌شوند. تا زمانی که تعصبات فعلی تفرقه‌انداز میان نژادهای مختلف وجود داشته باشد، صلحی در کار نخواهد بود. برای خاتمه این جریان، چه راهی بهتر از گرد هم آوردن دوره‌ای جوانان همه کشورها برای آزمودن دوستانه قدرت و چابکی عضلات!»

بارون پیر دو کوبرتن، ۱۸۹۶

خلال بازیهای المپیک، ملت‌ها از سراسر جهان در داخل و خارج از زمین بازی با هم متحد می‌شوند و ورزشکاران همزیستی مسالمت‌آمیزی در دهکده المپیک دارند تا ارزش‌های المپیک را زنده نگه دارند.

 www.olympic.org/peace-through-sport
 www.sportanddev.org/en/node/3218

استفاده از ورزش به منظور ترویج توسعه و صلح، هسته اصلی مأموریت کمیته بین‌المللی المپیک از زمان تأسیس آن در سال ۱۸۹۴ بوده است. پیر دو کوبرتن بر آرمان خود برای استفاده از بازیهای المپیک به عنوان یک گردهمایی برای ترویج همدلی بین افراد و ملت‌ها اصرار می‌ورزید. اکنون چشم‌انداز وی به واقعیت پیوسته است. در

ب. آتش بس المپیک

یادآور جشن‌هایی در تجلیل از روح انسانیت است. این عناصر مردمی از خاستگاه‌های مختلف را نشان می‌دهند که برای رعایت آتش بس گرد هم می‌آیند.

در سال ۱۹۹۲، کمیته بین‌المللی المپیک باهدف یافتن راه‌حل‌های صلح‌آمیز و دیپلماتیک برای مناقشات سراسر جهان، تصمیم به احیای مفهوم باستانی آتش بس المپیک گرفت.

تعهدات کمیته بین‌المللی المپیک برای آتش بس المپیک، فراتر از دوره بازیها است و منجر به اجرای مجموعه‌ای از فعالیت‌ها تحت عنوان «ورزش برای صلح» شده است.

 www.olympic.org/olympic-truce

سنت آتش بس المپیک یا «اکخیریا»^۱ در قرن ۹ پیش از میلاد در یونان باستان پایه‌گذاری شد. در طول دوره آتش بس، هنرمندان، خانواده‌های آنها و مسافران عادی می‌توانستند در امنیت کامل به محل برگزاری بازیهای المپیک رفت و آمد داشته باشند. با نزدیک شدن به مراسم افتتاحیه بازیها، آتش بس مقدس توسط شهروندان منطقه «الیس»^۲ یونان باستان که برای انتقال این پیام به سراسر یونان سفر می‌کردند، اعلام می‌شد.

مظهر و نماد آتش بس المپیک، کبوتر صلح در کنار شعله سنتی المپیک است که در پس‌زمینه گرمای دوستی را به همه مردم جهان نشان می‌دهد. این شعله با عناصر رنگی خود،

1. Ekecheiria

واژه یونانی به معنای دست نگه داشتن: در یونان باستان، اکخیریا روح و سمبل صلح، دوستی و پایان خصومت بوده است.

2. Elis



Olympic Truce

اقدامی واقعی و ملموس، تاسیس شدند.

www.olympictruce.org

بنیاد بین‌المللی آتش‌بس المپیک و مرکز بین‌المللی آتش‌بس المپیک

در سال ۱۹۹۸، دولت یونان به کمیته بین‌المللی المپیک پیشنهاد کرد آتش‌بس المپیک برای هزاره جدید احیا شود. 'بنیاد بین‌المللی آتش‌بس المپیک و مرکز بین‌المللی آتش‌بس المپیک' متعاقباً در جولای سال ۲۰۰۰ به ابتکار مشترک یونان و کمیته بین‌المللی المپیک، به منظور تشویق جنبش المپیک به ارتقای اصول صلح‌آمیز خود و تبدیل آنها به

پ. ترویج صلح

توسعه و صلح" نام‌گذاری شد، و از سال ۲۰۱۴ هر ساله این روز به عنوان بزرگداشت سالیانه قدرت ورزش در ایجاد تغییر و تحول اجتماعی، توسعه جامعه و تقویت صلح و تفاهم، جشن گرفته می‌شود. کمیته بین‌المللی المپیک در جایگاه ناظر دائمی در سازمان ملل متحد، حامی این بدعت است، زیرا به ارزش و قابلیت‌های آن در شناساندن نقش و سهم سازمان‌های ورزشی در ایجاد تحول اجتماعی و ارتقای انسانیت واقف است.

www.olympic.org/idsdp

مبارزه برای صلح

برای کسب اطلاع از جزئیات حمایت کمیته بین‌المللی المپیک از مبارزه برای صلح در برزیل مراجعه شود به: درس ۲۴

برنامه کودکان جنگ کلمبیا

در کلمبیا، کمیته بین‌المللی المپیک با یک سازمان غیردولتی حامی کودکان جنگ، در یک طرح دوساله، با هدف رسیدگی به بیش از ۱۱۰۰۰ کودک و جوان در ۳۹ مدرسه در جوامع بومی آفریقایی-کلمبیایی در مناطق روستایی شمال کلمبیا، همکاری کرد. این طرح، همراه با روش‌های توسعه مهارت‌های زندگی و تقویت همزیستی مسالمت‌آمیز، از فعالیت‌های چندرشته‌ای برای تقویت انسجام اجتماعی و جلوگیری از خشونت در میان کودکان و جامعه استفاده نمود.

اولین اقدام نوآورانه و مرتبط با صلح کمیته بین‌المللی المپیک در سال ۱۹۹۲ با همکاری سازمان ملل متحد کلید خورد تا ورزشکاران جمهوری یوگسلاوی سابق اجازه پیدا کنند در بازیهای المپیک بارسلونا ۱۹۹۲ شرکت نمایند. از سال ۱۹۹۳، یک سال قبل از هر دوره از بازیها، مجمع عمومی سازمان ملل متحد با تصویب قطعنامه‌ای با عنوان "ساخت دنیایی صلح‌آمیز و بهتر از طریق ورزش و آرمان المپیک" حمایت خود را به دفعات ابراز نموده است؛ این قطعنامه کشورهای عضو را به رعایت آتش‌بس المپیک به صورت جداگانه یا جمعی، و حل و فصل مسالمت‌آمیز تمامی مناقشات بین‌المللی از طریق شیوه‌های صلح‌آمیز و دیپلماتیک فرامی‌خواند.

www.olympic.org/peace-through-sport

کمیته بین‌المللی المپیک با همکاری سازمان ملل متحد و سایر شرکای خود، متعهد به استفاده از قدرت ورزش در جهت ترویج گفت‌وگو و درک مشترک بین جوامع و حل و فصل اختلافات شده است. به همین منظور، کمیته بین‌المللی المپیک فعالیت‌های صلح‌آمیز و ورزشی خود را با همکاری سازمان ملل متحد در مأموریت‌های حافظ صلح در کشورهای درگیر آغاز نموده است.

www.olympic.org/cooperation-with-the-un

روز جهانی ورزش برای توسعه و صلح

به مناسبت برگزاری اولین دوره بازیهای مدرن در سال ۱۸۹۶، روز ۶ آوریل در مجمع عمومی سال ۲۰۱۳ سازمان ملل متحد، "روز جهانی ورزش برای

1. The International Olympic Truce Foundation and the International Olympic Truce Centre



آیا سازمان ورزشی شما به مشارکت در نوآوری‌های ورزش و صلح جنبش المپیک علاقه‌مند است؟ اگر چنین است، چگونه به آن جامه عمل می‌پوشاند؟ و چگونه سازمان ورزشی و جامعه شما از این مشارکت بهره‌مند می‌شوند؟

«نقش کمیته بین‌المللی المپیک، همکاری با سازمان‌ها و مراجع ذی‌صلاح عمومی یا خصوصی با هدف بهره‌گیری از ورزش در خدمت بشریت و به تبع آن، در جهت گسترش صلح است.»

منشور المپیک (قانون ۲)، ۲۰۱۷



ارزش‌های المپیک

الف. ارزش‌ها و ورزش
ب. المپیزم و ارزش‌های المپیک

الف. ارزش‌ها و ورزش



حمایت فعالانه از ارزش‌های مثبت در ورزش به شیوه‌هایی ساده و مقتدرانه ضرورت دارد.

می‌تواند مردم را گرد هم جمع، دوستی‌ها را تقویت و سبک زندگی سالم را تشویق کند و به غرور ملی شکل دهد - یا به معنای خشونت، داروهای ممنوعه، تقلب و برد به هر قیمتی باشد.

حمایت فعالانه از ارزش‌های مثبت در ورزش به شیوه‌هایی ساده و مقتدرانه ضرورت دارد. این مسئولیت به منظور ایجاد فرهنگ ورزشی قوی و مثبت باید بر عهده همه افراد - به ویژه افرادی که در جوامعی همچون مدارس، گروه‌های اجتماعی و باشگاه‌های ورزشی با جوانان در ارتباط هستند - شد.

احتمالاً اکثر مردم معتقدند ورزش می‌تواند و باید سهم مثبتی در پیشرفت جوانان و بهبود کیفیت زندگی جوامع ما داشته باشد. با این حال کمتر کسی بر این باور است که ورزش در مسیر تحقق ظرفیت‌های بالقوه خویش است.

ورزش می‌تواند ارزش‌ها و رفتارهای اخلاقی را آموزش دهد - یا ندهد؛ به افراد کمک کند تا تصویر مثبتی از خود همراه با احترام به دیگران ترسیم کنند - یا نکنند؛ و می‌تواند باعث تقویت زندگی و روابط اجتماعی شود - یا نشود. همچنین

«فارغ از محلی که در آن ورزش می‌کنیم، فارغ از آن که چه کسی ورزش می‌کند، قوانین یکسان و در سراسر جهان شناخته شده هستند. آنها بر اساس معیارهای اخلاقی جهانی از جمله بازی منصفانه، استقامت و دوستی اعمال می‌شوند. این بدان معناست که در ورزش همه افراد با هم برابرند.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۵



ب. المپیزم و ارزش‌های المپیک

المپیزم، فلسفه و روشی از زندگی است که بر پایه شوق حاصل از تلاش، ارزش آموزنده الگوهای شایسته و احترام به اصول اخلاقی بنیادین استوار شده است.

از منظر فردی، المپیزم، ورزش را با فرهنگ و آموزش در هم می‌آمیزد تا رشد مناسب و متعادل جسم، اراده و ذهن را اعتلا بخشد. از منظر اجتماعی، المپیزم با تشویق به ایجاد جامعه‌ای صلح‌آمیز با توجه به حفظ و ارتقای کرامت انسانی، ورزش را در خدمت بشریت قرار می‌دهد.

تعریف ارزش‌ها دشوار است. ممکن است از لحاظ اهمیت متفاوت بوده و معانی مختلفی برای افراد داشته باشد، و همواره بر اساس جهان‌بینی منحصر به فرد هر انسان تفسیر می‌شود. جنبش المپیک بحث و گفتگو درباره روایی ارزش‌های خود را در دنیای امروز تشویق می‌کند.

کمیته بین‌المللی المپیک برای بیان مؤثرتر چشم‌انداز خود، ارزش‌های المپیک را به وضوح تعریف کرده است تا چگونگی ارتباط آنها را با مأموریت، اصول و فعالیت‌های جنبش المپیک نشان دهد. سه ارزش اصلی جنبش المپیک عبارتند از:

• برتری

در آرمان المپیک، «برتری»^۱ به معنای به نمایش گذاشتن بهترین عملکرد فرد چه در زمین بازی و چه در زندگی است. با این حال تنها به معنای پیروزی نیست، بلکه به معنای مشارکت، پیشرفت در اهداف شخصی، تلاش در انجام امور روزمره زندگی به بهترین نحو ممکن و بهره‌مندی از ترکیب سالم جسم، ذهن و اراده قوی است.

• احترام

«احترام»^۲، همان اصلی است که باید الهام‌بخش همه افراد شرکت‌کننده در برنامه‌های المپیک باشد؛ احترام به خود و جسم خود، احترام به یکدیگر، احترام به قوانین و همچنین محیط زیست، احترام به رویکرد بازی منصفانه ورزشکاران و تعهد آنان به اجتناب از دوپینگ.

• دوستی

جنبش المپیک، ارتباطات و درک متقابل را در میان مردم تقویت می‌کند. «دوستی»^۳ به ساخت دنیایی صلح‌آمیز و بهتر از طریق همبستگی، روحیه تیمی، شغف و خوش‌بینی در ورزش اشاره دارد. بازیهای المپیک، الهام‌بخش مردم در غلبه بر

اختلافات سیاسی، اقتصادی، جنسیتی، نژادی یا مذهبی است تا به رغم این اختلافات، در صدد برقراری و تقویت دوستی برآیند. برای ورزشکاران، این دوستی به معنای ایجاد پیوندهای همیشگی و پایدار با هم تیمی‌ها و رقبایشان است.

اصول بنیادین المپیزم

اصول بنیادین المپیزم، ارزش‌های المپیک را پررنگ می‌کنند و به آنها اجازه بروز می‌دهند به گونه‌ای که تحول اجتماعی گسترده‌تری را خلق نمایند. منشور المپیک (۲۰۱۷) این اصول را به صورت ذیل بیان می‌کند:

۱. المپیزم فلسفه‌ای از زندگی است که قابلیت‌ها و خصایص جسم، اراده و ذهن را در کلیت و قالبی متوازن و متعادل ترکیب می‌کند و اعتلا می‌بخشد. المپیزم با درهم آمیختن ورزش با فرهنگ و آموزش، در صدد ایجاد سبکی از زندگی است که بر پایه شوق حاصل از تلاش، ارزش آموزنده الگوهای شایسته، مسئولیت اجتماعی و احترام به اصول اخلاقی بنیادین و جهان‌شمول، بنا شده باشد.

۲. هدف المپیزم به خدمت گرفتن ورزش در راستای پرورش متعادل و متوازن بشریت، با چشم‌اندازی بر ارتقای جامعه‌ای صلح‌آمیز و توجه به حفظ کرامت انسانی است.

۳. جنبش المپیک فعالیت‌های منسجم، سازمان‌یافته، جهانی و پایدار است که تحت مرجعیت عالی کمیته بین‌المللی المپیک، توسط کلیه افراد و تشکلهایی که از ارزش‌های المپیزم الهام گرفته‌اند، انجام می‌شود. این جنبش پنج قاره جهان را تحت پوشش دارد و با گرد هم آوردن ورزشکاران از سراسر جهان در جشنواره بزرگ ورزشی بازیهای المپیک تجلی می‌یابد. نماد آن پنج حلقه درهم‌آویخته است.

۴. ورزش کردن حق بشر است. هر فرد باید بتواند بدون هرگونه تبعیض و با الهام از روح المپیک که لازمه آن درک متقابل و حس دوستی، همبستگی و بازی منصفانه است، ورزش کند.

۵. با پذیرش این موضوع که ورزش در چارچوب جامعه اتفاق می‌افتد، سازمان‌های ورزشی جنبش المپیک باید بی‌طرفی سیاسی را اجرا کنند. آنان باید از حقوق و تعهدات اصل استقلال برخوردار باشند، به نحوی که بتوانند آزادانه نسبت به تدوین و نظارت بر قوانین ورزش، تعیین ساختار و حکمروایی سازمان‌های

1. Excellence
2. Respect
3. Friendship

زبان، مذهب، عقیده سیاسی یا اعتقادی، ملی یا اجتماعی، میزان تمکن مالی، تولد یا هر وضعیت دیگر تضمین شود.

۷. عضویت در جنبش المپیک مستلزم پذیرش منشور المپیک و رسمیت یافتن توسط کمیته بین‌المللی المپیک است.

خود اقدام نمایند و از حق برگزاری انتخابات عاری از هرگونه تأثیر بیرونی و مسئولیت لازم برای حصول اطمینان از اجرای اصول حکمروایی مطلوب برخوردار باشند.

۶. برخورداری از حقوق و آزادی‌های مندرج در منشور المپیک، باید به دور از هرگونه تبعیض از جمله نژاد، رنگ، جنسیت، گرایش جنسی،



هدف المپیزم به خدمت گرفتن ورزش در راستای پرورش متعادل و متوازن بشریت است.



چگونه ارزش‌های المپیک را در جنبش ورزشی کشور خود اعمال می‌کنید؟



مشارکت و برابری جنسیتی

الف. چرا مشارکت اهمیت دارد؟

ب. توسعه ورزش زنان

پ. نوآوری های کمیته بین المللی المپیک در ارتباط با ورزش زنان

الف. چرا مشارکت اهمیت دارد؟

در این دنیای المپیک، یک قانون جهانی برای همه وجود دارد. در دنیا، همه با هم برابریم. در این دنیای المپیک، می بینیم که ارزش های مشترک انسانی ما قوی تر از نیروهایی هستند که تفرقه ما را می خواهند.

توماس باخ، رئیس کمیته بین المللی المپیک، ۲۰۱۶

منابع ناکافی؛ حمایت بی ضابطه و باندبازی در میان مربیان و بازیکنان؛ عدم آگاهی از ارزش های ورزش که گاهی ناشی از عدم ارتقا است؛ خودشیفتگی والدین و نبود راهبران آموزش دیده و مجرب، رخ دهد.

همه باید فرصت ورزش کردن داشته باشند و در شرایطی ورزش کنند که با آنها منصفانه رفتار شود. محرومیت و نابرابری ممکن است به دلایلی همچون موانع اجتماعی فقر، نژادپرستی و نابرابری جنسیتی؛

ب. توسعه ورزش زنان

کمیته بین المللی المپیک تلاش خود را بر افزایش تعداد شرکت کنندگان زن در بازیها و تعداد راهبران زن در ورزش متمرکز کرده است. کمیته بین المللی المپیک در سال ۱۹۹۵، کارگروه زنان و ورزش را تشکیل داد تا در این خصوص به هیئت اجرایی کمیته بین المللی المپیک مشورت دهد؛ وظیفه ای که اکنون بر عهده کمیسیون ورزش زنان کمیته بین المللی المپیک است.

www.olympic.org/women-in-sport-commission

شرکت زنان در بازیهای المپیک

حضور زنان در نخستین دوره بازیهای المپیک نوین در سال ۱۸۹۶ مجاز نبود. بارون پیر دوکوبرتن به شدت تابع رسوم زمان خود بود و اعتقاد داشت که بازیها باید به طور سنتی در "ستایش ورزش مردان" باقی بماند. با این حال، چهار سال بعد، زنان در ماده های ورزشی تنیس و گلف بازیهای المپیک پاریس ۱۹۰۰ شرکت کردند.

از آن زمان، به تدریج شرکت زنان در بازیها افزایش یافته است، به ویژه از زمان تصمیم کمیته بین المللی المپیک در سال ۱۹۹۱ مبنی بر آن که هر رشته ورزشی جدید المپیک الزاماً باید شامل ماده های ورزشی زنان و ماده های ورزشی مردان باشد.

«نقش کمیته بین المللی المپیک...
تشویق و حمایت از توسعه ورزش
زنان در تمامی سطوح و کلیه
ساختارها به منظور اجرای اصل
برابری مردان و زنان است.»

منشور المپیک (قانون ۲)، ۲۰۱۷

اضافه شدن بوکس زنان به برنامه المپیک در سال ۲۰۱۲ به این معنا بود که اکنون زنان نیز همانند مردان در تمام رشته های ورزشی المپیک تابستانی رقابت می کنند.

دستور کار المپیک ۲۰۲۰ تعهد کمیته بین المللی المپیک را برای همکاری با فدراسیون های بین المللی در جهت تحقق مشارکت ۵۰ درصدی زنان در بازیهای المپیک به تفصیل شرح می دهد، و حضور و مشارکت زنان در ورزش را با ایجاد فرصت های بیشتر ترغیب و تشویق می کند. در بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶، ۱۱,۳۳۸ ورزشکار (۶,۱۷۹ مرد و ۵,۰۷۳ زن)، یا به عبارتی ۵۵ درصد مردان و ۴۵ درصد زنان حضور داشتند.



چه تلاش های ویژه ای توسط سازمان ورزشی شما در جهت تضمین مشارکت و برابری در برنامه ها در حال انجام است، یا می تواند انجام شود؟

نقش زنان در ورزش ملی و بین‌المللی

ترکیب کمیته‌های اجرایی خود اطمینان حاصل کنند.

در دسامبر ۲۰۱۶، هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک این تصمیم را اتخاذ کرد: «به اعضای جنبش المپیک توصیه می‌شود که تخصیص حداقل ۳۰ درصد از ظرفیت نهادهای حاکمیتی خود را تا سال ۲۰۲۰ به زنان هدف گذاری کنند و برای دستیابی به این هدف، تدابیر لازم را اتخاذ نمایند.»

www.olympic.org/women-in-sport/background/statistics

کمیته بین‌المللی المپیک، اعضای جنبش المپیک را نیز ترغیب می‌کند تا در رشته‌های ورزشی و ساختارهای خود، فرصت‌های برابری برای زنان و مردان فراهم آورند. کمیته بین‌المللی المپیک، به ویژه از کمیته‌های ملی المپیک، فدراسیون‌های بین‌المللی و ملی می‌خواهد تا در دوره‌های آتی انتخابات، از دستیابی به تعادل جنسیتی بیشتر در



چه عواملی مانع مشارکت زنان در سطوح مختلف ورزش در کشورتان هستند؟

بازیهای المپیک زمستانی

سال	ورزشکاران	زنان	درصد
۱۸۹۶	۲۴۱	۰	—
۱۹۰۰	۹۹۷	۲۲	۲/۲٪
۱۹۰۴	۶۵۱	۶	۰/۹٪
۱۹۰۸	۲,۰۰۸	۳۷	۱/۸٪
۱۹۱۲	۲,۴۰۷	۴۸	۲/۰٪
۱۹۲۰	۲,۶۲۶	۶۵	۲/۵٪
۱۹۲۴	۳,۰۸۹	۱۳۵	۴/۴٪
۱۹۲۸	۲,۸۸۳	۲۷۷	۹/۶٪
۱۹۳۲	۱,۳۳۴	۱۲۷	۹/۵٪
۱۹۳۶	۳,۹۶۳	۳۳۱	۸/۴٪
۱۹۴۸	۴,۱۰۴	۳۹۰	۹/۵٪
۱۹۵۲	۴,۹۵۵	۵۱۹	۱۰/۵٪
۱۹۵۶	۳,۳۱۴	۳۷۶	۱۱/۳٪
۱۹۶۰	۵,۳۳۸	۶۱۱	۱۱/۴٪
۱۹۶۴	۵,۱۵۱	۶۷۸	۱۳/۲٪
۱۹۶۸	۵,۵۱۶	۷۸۱	۱۴/۲٪
۱۹۷۲	۷,۱۳۴	۱,۰۵۹	۱۴/۸٪
۱۹۷۶	۶,۰۸۴	۱,۲۶۰	۲۰/۷٪
۱۹۸۰	۵,۱۷۹	۱,۱۱۵	۲۱/۵٪
۱۹۸۴	۶,۸۲۹	۱,۵۶۶	۲۲/۹٪
۱۹۸۸	۸,۳۹۱	۲,۱۸۶	۲۶/۱٪
۱۹۹۲	۹,۳۵۶	۲,۷۰۴	۲۸/۹٪
۱۹۹۴			
۱۹۹۶	۱۰,۳۱۸	۳,۵۱۲	۳۴/۰٪
۱۹۹۸			
۲۰۰۰	۱۰,۶۵۱	۴,۰۶۹	۳۸/۲٪
۲۰۰۲			
۲۰۰۴	۱۰,۶۲۵	۴,۳۲۹	۴۰/۷٪
۲۰۰۶			
۲۰۰۸	۱۰,۹۴۲	۴,۶۳۷	۴۲/۴٪
۲۰۱۰			
۲۰۱۲	۱۰,۵۶۸	۴,۶۷۶	۴۴/۲٪
۲۰۱۴			
۲۰۱۶	۱۱,۳۳۸	۵,۰۷۳	۴۵/۱٪
۲۰۱۸			
۲۰۲۰			

بازیهای المپیک تابستانی

سال	ورزشکاران	زنان	درصد
۱۸۹۶	۲۴۱	۰	—
۱۹۰۰	۹۹۷	۲۲	۲/۲٪
۱۹۰۴	۶۵۱	۶	۰/۹٪
۱۹۰۸	۲,۰۰۸	۳۷	۱/۸٪
۱۹۱۲	۲,۴۰۷	۴۸	۲/۰٪
۱۹۲۰	۲,۶۲۶	۶۵	۲/۵٪
۱۹۲۴	۳,۰۸۹	۱۳۵	۴/۴٪
۱۹۲۸	۲,۸۸۳	۲۷۷	۹/۶٪
۱۹۳۲	۱,۳۳۴	۱۲۷	۹/۵٪
۱۹۳۶	۳,۹۶۳	۳۳۱	۸/۴٪
۱۹۴۸	۴,۱۰۴	۳۹۰	۹/۵٪
۱۹۵۲	۴,۹۵۵	۵۱۹	۱۰/۵٪
۱۹۵۶	۳,۳۱۴	۳۷۶	۱۱/۳٪
۱۹۶۰	۵,۳۳۸	۶۱۱	۱۱/۴٪
۱۹۶۴	۵,۱۵۱	۶۷۸	۱۳/۲٪
۱۹۶۸	۵,۵۱۶	۷۸۱	۱۴/۲٪
۱۹۷۲	۷,۱۳۴	۱,۰۵۹	۱۴/۸٪
۱۹۷۶	۶,۰۸۴	۱,۲۶۰	۲۰/۷٪
۱۹۸۰	۵,۱۷۹	۱,۱۱۵	۲۱/۵٪
۱۹۸۴	۶,۸۲۹	۱,۵۶۶	۲۲/۹٪
۱۹۸۸	۸,۳۹۱	۲,۱۸۶	۲۶/۱٪
۱۹۹۲	۹,۳۵۶	۲,۷۰۴	۲۸/۹٪
۱۹۹۴			
۱۹۹۶	۱۰,۳۱۸	۳,۵۱۲	۳۴/۰٪
۱۹۹۸			
۲۰۰۰	۱۰,۶۵۱	۴,۰۶۹	۳۸/۲٪
۲۰۰۲			
۲۰۰۴	۱۰,۶۲۵	۴,۳۲۹	۴۰/۷٪
۲۰۰۶			
۲۰۰۸	۱۰,۹۴۲	۴,۶۳۷	۴۲/۴٪
۲۰۱۰			
۲۰۱۲	۱۰,۵۶۸	۴,۶۷۶	۴۴/۲٪
۲۰۱۴			
۲۰۱۶	۱۱,۳۳۸	۵,۰۷۳	۴۵/۱٪
۲۰۱۸			
۲۰۲۰			

پ. نوآوری‌های کمیته بین‌المللی المپیک در ارتباط با ورزش زنان



کمیته بین‌المللی المپیک هر ساله تمثال‌های یادبودی را در قالب جوایز زنان و ورزش کمیته بین‌المللی المپیک، به افرادی که برای توسعه مشارکت زنان و دختران در فعالیت‌های بدنی و ورزشی تلاش کرده‌اند، اهدا می‌کند.

هیئت داوران متشکل از اعضای کمیسیون ورزش زنان کمیته بین‌المللی المپیک مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

www.olympic.org/women-in-sport/advocacy/ioc-women-and-sport-awards

مشارکت با سازمان ملل متحد

کمیته بین‌المللی المپیک از زمان کسب جایگاه ناظر سازمان ملل متحد در سال ۲۰۰۹، همکاری‌های خود را با نمایندگی‌ها و برنامه‌های سازمان ملل متحد مستحکم‌تر کرده است؛ از جمله در طرح‌هایی که از ورزش برای پیشبرد هدف پنجم توسعه پایدار که برابری جنسیتی است، استفاده می‌شود.

<https://sustainabledevelopment.un.org/>

”نهاد زنان سازمان ملل متحد“^۱ و کمیته بین‌المللی المپیک تفاهم‌نامه‌ای را در سال ۲۰۱۲ منعقد کردند که به موجب آن، دو سازمان از ورزش به منظور ارتقای برابری جنسیتی و توانمندسازی زنان و دختران در چارچوب اختیارات و قوانین مربوطه استفاده نمایند. به منظور تأکید بر این مشارکت و توسعه طرح‌های جدید، مدیر اجرایی نهاد زنان سازمان ملل متحد به عضویت کمیسیون ورزش زنان کمیته بین‌المللی المپیک پذیرفته شده است.

این مشارکت به نوآوری‌ها و اقدامات مشترک متعددی منجر شده است؛ از جمله رویدادهای جنبی که با مشارکت ”کمیسیون مقام زنان سازمان ملل متحد“^۲ در جهت ترویج ورزش به عنوان ابزاری برای تقویت برابری جنسیتی و توانمندسازی زنان و دختران، برگزار شده است.

www.olympic.org/news/the-ioc-at-the-un-for-sport-s-contribution-to-improving-the-status-of-women

حمایت

کمیته بین‌المللی المپیک با افزایش آگاهی نسبت به لزوم اطمینان از برابری میان مردان و زنان و توانمندسازی زنان در ورزش، فعالانه از برابری میان مردان و زنان حمایت می‌کند.

کمیته بین‌المللی المپیک ”سامانه زنان پیشرو در ورزش“ را راه‌اندازی کرده است. هدف از این گروه یادگیری تعاملی آنلاین، برقراری ارتباط میان زنان در ورزش، الهام بخشیدن به آنها و ارائه منابع سودمند برای راهبران حامی برابری جنسیتی است.

www.hivelearning.com/advancingwomen

کنفرانس‌های جهانی کمیته بین‌المللی المپیک با موضوع زنان و ورزش

از سال ۱۹۹۶، کمیته بین‌المللی المپیک با هدف افزایش آگاهی نسبت به نقش زنان در ورزش، ارزیابی برابری جنسیتی در ورزش و چگونگی ارتقای مشارکت زنان در ورزش، هر چهار سال یک بار کنفرانس جهانی زنان و ورزش را برگزار کرده است.

www.olympic.org/women-in-sport/advocacy/ioc-world-conference-on-women-and-sport

جوایز زنان و ورزش کمیته بین‌المللی المپیک

کمیته بین‌المللی المپیک هر ساله شش تمثال یادبود، یک عدد برای هر قاره و یک عدد برای منتخب جهان، به ورزشکاران بازنشسته، مربیان، مدیران اجرایی، روزنامه‌نگاران یا سازمان‌هایی که برای توسعه، تشویق و تقویت مشارکت زنان و دختران در فعالیت‌های بدنی و ورزشی تلاش کرده‌اند، اهدا می‌کند. هر کمیته ملی المپیک، فدراسیون بین‌المللی یا انجمن قاره‌ای مجاز به معرفی یک کاندید است. پرونده کاندیداتوری توسط

1. The UN Women
2. The UN Commission on the Status of Women



در کشور شما چه فرصت‌هایی برای راهبری زنان در ورزش وجود دارد؟ چگونه می‌توان این وضعیت را بهبود بخشید و چه کسانی می‌توانند فرصت‌های بیشتری را ایجاد کنند؟





«برابری جنسیتی 'مسئله زنان' نیست، بلکه یک حق بشری بسیار بااهمیت برای همه افراد کروی زمین است. برای من هم اهمیت دارد. به همین دلیل افتخار می‌کنم به عنوان یک مرد به زنان خدمت کنم. اجازه می‌دهیم مهارت‌های ۵۰ درصد جمعیت جهان - نه در ورزش و نه در جامعه - نادیده گرفته شود.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۵



کمیته بین‌المللی المپیک فعالانه از برابری میان مردان و زنان حمایت می‌کند.

تعهد راهبران

مشارکت راهبران به عنوان قهرمانان مبارزات برابری جنسیتی بسیار حائز اهمیت است. موفقیت برنامه‌های تغییر و تحول در هر سازمان، متکی بر حمایت و تعهد تیم راهبری آن، همراه با یک کمپین ارتباطی است که به خوبی برنامه‌ریزی و اجرا شده باشد.

در آوریل ۲۰۱۵، توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک به یکی از سفیران 'مرد برای زن' که بخشی از کمپین همبستگی نهاد زنان سازمان ملل برای برابری جنسیتی بود، تبدیل شد. هدف این کمپین، جلب حمایت جهانی یک میلیارد پسر و مرد از حقوق زنان است.

ظرفیت سازی

کمیته بین‌المللی المپیک با هدف افزایش حضور زنان در بالاترین سطوح جنبش المپیک، برنامه‌های آموزشی و تربیتی را برای زنان شاغل در سطوح مدیریتی میانی و ارشد کمیته‌های ملی المپیک، فدراسیون‌های

نظارت و ارزیابی

کمیته بین‌المللی المپیک سازمان‌ها را ترغیب می‌کند تا میزان پیشرفت خود را در زمینه برابری جنسیتی مورد سنجش و نظارت قرار دهند. ارزیابی‌های مستمر برای آگاهی از میزان تغییرات و جهت‌دهی راهبردی به سیاست‌گذاران و مجریان برنامه‌ها، ضرورت دارد.

همبستگی المپیک

همبستگی المپیک تلاش ویژه‌ای را در جهت حصول اطمینان از افزایش تعداد زنان بهره‌مند از برنامه‌های خود اعمال می‌کند. علاوه بر این، اکنون برنامه اختصاصی 'برابری جنسیتی و تنوع' از طرح‌های کمیته‌های ملی المپیک از جمله فعالیت‌های برابری جنسیتی، کمپین‌های هدفمند ارتباطی، برنامه‌های تحقیقاتی ملی و سمینارهای ملی حمایت می‌کند.

www.olympic.org/olympic-solidarity

www.olympic.org/women-in-sport

www.olympic.org/sha

www.olympic.org/women-in-sport/advocacy/ioc-women-and-sport-awards : جوایز زنان و ورزش کمیته بین‌المللی المپیک

www.olympic.org/sport-and-active-society-commission : ورزش و جامعه فعال

زنان در ورزش :

تعرض و سوءاستفاده در ورزش:

جوانان و زنان و ورزش کمیته بین‌المللی المپیک :

ورزش و جامعه فعال:

درس ۲۸

پایداری

الف. اهمیت پایداری
ب. کمیته بین‌المللی المپیک و پایداری
پ. راهبرد پایداری کمیته بین‌المللی المپیک
ت. دستورالعمل‌هایی برای کمیته‌های ملی المپیک و سازمان‌های ورزشی

الف. اهمیت پایداری

«ورزش ... عامل مهمی در توسعه پایدار است. ما به نقش در حال رشد ورزش در تحقق توسعه و صلح به واسطه ترویج بردباری و احترام واقف هستیم و دستاوردهای آن را در توانمندسازی زنان، جوانان، اشخاص و جوامع، و همچنین بهداشت، آموزش و اهداف مشارکت اجتماعی به رسمیت می‌شناسیم.»
دگرگون‌سازی جهان ما : دستورکار ۲۰۳۰ برای توسعه پایدار، منتشر شده توسط سازمان ملل متحد، ۲۰۱۵



کدام مسائل اصلی پایداری بر کمیته ملی المپیک یا ورزش شما تأثیرگذار هستند؟

پایداری پیش رفت.
جنبش المپیک، هم فرصت و هم وظیفه دارد تا در راستای چشم‌انداز کمیته بین‌المللی المپیک "ساخت دنیایی بهتر از طریق ورزش"، در گفتمان جهانی پایداری فعالانه سهیم باشد.

ورزش می‌تواند به عنوان عاملی برای تغییر پایدار مثبت عمل کند.
در هنگام تصمیم‌گیری‌های ورزشی، از طراحی و ساخت تأسیسات ورزشی با منابع مدیریت‌شده تا ارزشی که برای محیط زیست، سلامت و رفاه نیروی کار خود قائل هستیم، می‌توان بر اساس اصول

ب. کمیته بین‌المللی المپیک و پایداری

دستورکار جهانی پایداری، مشاوره راهبردی ارائه دهد؛
• در مورد روش‌هایی برای به حداکثر رساندن میراث بازیهای المپیک و مدیریت خطرات کلیدی پایداری مرتبط با بازیهای المپیک، مشاوره دهد؛
• بهترین شیوه‌های توسعه و ارتقای پایداری را در سراسر جنبش المپیک ترویج دهد؛
• نهادهای اصلی را که می‌توانند پشتیبان کمیته بین‌المللی المپیک در دستیابی به اهداف پایداری و میراث خود باشند، معرفی کند؛ و
• در مورد دستاوردهای پایداری، به عنوان مثال از طریق ورزشکاران، اطلاع‌رسانی نماید.

www.olympic.org/sustainability-and-legacy-commission

کمیته بین‌المللی المپیک به روش‌های متعدد از تعهد راسخ خود نسبت به پایداری حمایت می‌کند.

www.olympic.org/sustainability

کمیسیون پایداری و میراث کمیته بین‌المللی المپیک

کمیته بین‌المللی المپیک، کمیسیون پایداری و میراث را ایجاد کرده است تا:

- بررسی سازنده‌ای از راهبرد پایداری، سیاست‌ها و گزارش‌های پیشرفت کمیته بین‌المللی المپیک ارائه دهد؛
- در خصوص مضامین اولویت‌دار پایداری برای کمیته بین‌المللی المپیک و جنبش المپیک و روایی آنها با

شهرهای علاقه‌مند، شهرهای کاندیدا و کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک

در فرایند کاندیداتوری بازیهای المپیک زمستانی ۲۰۲۶، «مرحله گفت‌وگو» برای اولین بار گنجانده شد. این مرحله جدید که طی آن کمیته بین‌المللی المپیک حداکثر به مدت یک سال می‌تواند با شهرهای علاقه‌مند به میزبانی بدون هر گونه تعهد رسمی مذاکره نماید، مدت مرحله کاندیداتوری را کوتاه کرد. ملاحظات مربوط به پایداری و میراث در دستور کار کارگاه‌های تعاملی اولیه با شهرهای علاقه‌مند لحاظ شده‌اند و بازنده‌های لازم از امکان نیز توسط کارشناسان پایداری و میراث انجام می‌شود.

درس ۶ پ

حامیان مالی المپیک

از زمان بازیهای المپیک زمستانی لیلهامر ۱۹۹۴، حامیان مالی المپیک در پیشبرد دستور کار زیست محیطی کمیته بین‌المللی المپیک در موضوع بازیها، نقش محوری ایفا کرده‌اند. توجه و تمرکز حامیان مالی بر روی حوزه‌هایی است که بیشترین فرصت‌ها را برای ایجاد تغییر از طریق توسعه پایدار و نظام‌ها و فناوری‌های سازگار با محیط زیست داشته باشند.

درس ۶ پ

بخش توسعه سازمانی، نشان تجاری و پایداری کمیته بین‌المللی المپیک

به دنبال تصویب دستور کار المپیک ۲۰۲۰، کمیته بین‌المللی المپیک 'بخش توسعه سازمانی، نشان تجاری و پایداری' را راه‌اندازی کرد. این بخش پایداری را به عنوان اولویت اجرایی سازمان، در نقطه کانونی کمیته بین‌المللی المپیک قرار می‌دهد. همچنین منابعی را به منظور ارائه راهنمایی، محتوا و جهت‌دهی راهبردی برای پایداری در جنبش المپیک تهیه و تدوین نموده است.

همبستگی المپیک

همبستگی المپیک با تشویق کمیته‌های ملی المپیک به ادغام اصول پایداری در سیاست‌ها و اقدامات خود و همچنین راهبری ترویج پایداری در جامعه ورزشی ملی، از آنان حمایت می‌کند.

www.olympic.org/olympic-solidarity

درس ۳- پ

پ. راهبرد پایداری کمیته بین‌المللی المپیک

کمیته بین‌المللی المپیک به عنوان یک سازمان، کمیته بین‌المللی المپیک به عنوان مالک بازیهای المپیک و کمیته بین‌المللی المپیک به عنوان راهبر جنبش المپیک. این راهبرد در پنج حوزه قانونی به اجرا درمی‌آید؛ و انتخاب این پنج حوزه با در نظر گرفتن چالش‌های کلیدی پایداری در دنیای امروز و باور کمیته بین‌المللی المپیک بر این که هم کمیته بین‌المللی المپیک و هم ذینفعان آن در این تقسیم‌بندی می‌توانند مشارکتی مؤثر داشته باشند، انجام شده است. برای آگاهی از جزئیات به جدول صفحه بعد مراجعه شود.

www.olympic.org/sustainability

در سال‌های ۲۰۱۵ و ۲۰۱۶، کمیته بین‌المللی المپیک با طیف گسترده‌ای از ذینفعان، متخصصان و سازمان‌ها، هم در داخل و هم خارج از جنبش المپیک، مشورت کرد تا برای تدوین برنامه‌ها و اهداف آتی خود در زمینه پایداری کمک بگیرد. نتیجه آن، تدوین اولین راهبرد پایداری کمیته بین‌المللی المپیک بود که در دسامبر ۲۰۱۶ به تصویب هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک رسید.

راهبرد پایداری کمیته بین‌المللی المپیک مبتنی بر سه حوزه مسئولیتی کمیته بین‌المللی المپیک است:



کمیته بین‌المللی المپیک به روش‌های متعدد از تعهد راسخ خود نسبت به پایداری حمایت می‌کند.

حوزه‌های کانونی پایداری و مقاصد راهبردی کمیته بین‌المللی المپیک

- استفاده حداکثری از امکانات موجود، و اماکن موقت در جایی که نیاز به میراث بلندمدت نباشد.
- ایجاد زیرساخت ماندگار با کمترین میزان آسیب زیست محیطی
- اماکن تأثیر مثبتی بر جوامع دارند.
- اماکن به مناطق طبیعی حفاظت‌شده آسیب نمی‌رسانند.
- اماکن در مصرف آب صرفه‌جویی و کیفیت آب را حفظ می‌کنند.



زیر ساخت‌ها و منابع طبیعی

توسعه و بهره‌برداری از مکان‌هایی که فعالیت‌های ورزشی در آنها انجام می‌شود، از جمله زیرساخت‌هایی نظیر اماکن غیررقابتی و دفاتر سازمان‌های جنبش المپیک

- تأمین محصولات و خدمات در عین در نظر گرفتن تأثیرات زیست محیطی و اجتماعی
- نگهداری محصولات و مواد به عنوان منابع با ارزش و بهینه‌سازی طول عمر آنها



تأمین و مدیریت منابع

تأمین محصولات و خدمات توسط سازمان‌های جنبش المپیک و مدیریت منابع مادی در طول دوره کاری

- شیوه‌های نقل و انتقال از لحاظ زیست محیطی و اجتماعی مسئولیت‌آفرین هستند.
- مراحل حمل و نقل کالاها از لحاظ زیست محیطی و اجتماعی مسئولیت‌آفرین هستند.
- گردشگری پایدار تقویت می‌شود.



نقل و انتقال

نقل و انتقال افراد و کالاهای مرتبط با فعالیت‌های جنبش المپیک در مقیاس داخلی و خارجی

- شرایط کاری ایمن و سالم باشد و سبک زندگی فعال ترویج داده شود.
- تنوع، مشارکت و برابری جنسیتی در انتخاب نیروی کار در نظر گرفته شود.
- فرصت‌هایی برای توسعه مهارت‌ها و آموزش کیفی ارائه شود.
- شرایط کار با قوانین، توافقاتنامه‌ها و تشریفات لازم‌الاجرا مطابقت داشته باشند.



نیروی کار

شرایط و فرصت‌های کاری پیشنهادی به کارکنان، داوطلبان و پیمانکاران سازمان‌های جنبش المپیک

- راهبردهای موثر برای کاهش انتشار گاز کربن در عملیات و رویدادها، همسو با اهداف توافقنامه تغییرات اقلیمی ۲۰۱۶ پاریس، در نظر گرفته شود.
- نحوه سازگاری با پیامدهای تغییرات اقلیمی، در طراحی اماکن و رویدادهای ورزشی، در نظر گرفته شود.



آب و هوا

مدیریت انتشار مستقیم و غیرمستقیم گازهای گلخانه‌ای مرتبط با فعالیت‌های جنبش المپیک، و نحوه سازگاری با پیامدهای تغییرات اقلیمی

ت. دستورالعمل‌هایی برای کمیته‌های ملی المپیک و سازمان‌های ورزشی

رشته‌های ورزشی می‌توانند مذاکره با مقامات دولتی و کارشناسان متخصص را تسهیل کنند تا سازمان‌ها و رویدادهای ورزشی آنان از مشاوره و خدمات حمایتی مناسب و به موقع که در پیاده‌سازی شیوه‌های پایداری در فعالیت‌هایشان مفید خواهد بود، بهره‌مند شوند.

برنامه‌های عملیاتی

پایداری تا حد زیادی بستگی به سازماندهی و آماده‌سازی برنامه‌های مناسب از پیش‌تعریف‌شده آن دارد. سازمان‌های به واقع پایدار، اصول و اقدامات پایداری را در فعالیت‌های روزمره خود ادغام می‌کنند تا متعارف شوند.

برای تدوین یک رویکرد مناسب، باید بتوانید به این ده پرسش پاسخ دهید:

۱. مسائل اصلی پایداری که سازمان/ ورزش شما را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند، کدامند؟
۲. ذینفعان و شرکای اصلی که باید دست‌اندرکار باشند، چه کسانی هستند؟
۳. اهداف و مقاصد اصلی موردنظر شما از پایداری، کدامند؟
۴. نوآوری شما چقدر زمان می‌برد تا اجرا شود؟
۵. چه کسانی مسئول اجرای اقدامات تأییدشده خواهند بود؟
۶. به چه منابعی نیاز خواهید داشت (برای مثال، افراد، تجهیزات، آموزش، حمایت تخصصی، پول)؟
۷. چه مزیت‌هایی را پیش‌بینی می‌کنید (برای مثال، صرفه‌جویی در هزینه‌ها، حسن تفاهم و روابط عمومی، پیشرفت‌های زیست محیطی یا اجتماعی، رضایت و رشد شخصیتی کارکنان، افزایش حامیان مالی)؟
۸. اثربخشی نوآوری‌های خود را چگونه مورد بررسی و سنجش قرار خواهید داد؟
۹. چگونه مواردی را که کارایی ندارند، اصلاح خواهید کرد؟
۱۰. پیشرفت کار را چگونه اطلاع‌رسانی خواهید کرد؟

به هنگام تدوین و اجرای برنامه‌های پایداری، توصیه‌های زیر مدنظر قرار گیرد.

طرفداری و آگاه‌سازی

ورزش مورد توجه رسانه‌ها است. جمع زیادی از افراد آن را دنبال می‌کنند و بسیاری از ورزشکاران به عنوان الگو دیده می‌شوند. استفاده از قدرت الهام‌بخش ورزش می‌تواند به انتقال پیام‌های تأثیرگذار که قادر به ایجاد تغییر واقعی هستند، کمک کند.

طرفداری به معنای ایجاد ارتباطات و تعامل با جوامع و ذینفعان محلی به منظور تبادل دانش و افزایش آگاهی است. طرفداری مستلزم تلاش مداوم و ارتباطات موثق و مبتنی بر اطلاعات صحیح می‌باشد. اقدامات پایدار همیشه پیچیده و فنی نیستند، بلکه اغلب حاصل عقل سلیم و مدیریت درست هستند.

تدوین یک برنامه عملیاتی که به شما امکان پاسخگویی به این پرسش‌ها را بدهد، اهمیت دارد. بدون چنین برنامه‌ای، هرگونه نوآوری در زمینه پایداری، تصادفی و نامرتب به‌نظر خواهد رسید. سازمان‌های کوچک و آنهایی که در آغاز راه توجه به پایداری هستند، برای دستیابی به پیشرفت مستمر، باید قدم‌به‌قدم پیش روند.

آموزش

خواه بخواهید پایداری را در فعالیت‌های روزمره سازمان خود وارد کنید یا برای یک رویداد یا طرح خاص برنامه‌ریزی کنید، آن چه اهمیت دارد، این است که تمامی افراد دست‌اندرکار از ملزومات، نحوه انجام کار و افرادی که باید با آنها تعامل داشته باشند، مطلع باشند. لازمه این امر، آموزش است که می‌تواند در قالب جلسات توجیهی در محل، دوره‌های یادگیری آنلاین، دوره‌های کارآموزی تخصصی و یا تهیه مجموعه‌ای از دستورالعمل‌ها باشد. تدوین یک برنامه آموزشی می‌تواند مفید باشد تا بدین ترتیب افراد به طور مشخص بدانند آموزش چگونه و توسط چه کسانی انجام می‌شود.

سایر فعالیت‌ها

کمیته بین‌المللی المپیک و سازمان‌های همکار می‌توانند اطلاعات تکمیلی ارزشمندی درباره پایداری ارائه دهند. کمیته‌های ملی المپیک و



سازمان ورزشی شما کدام برنامه‌ها و/یا اقدامات مرتبط با پایداری را حمایت یا اجرا می‌کنند؟ برای بهبود نوآوری‌ها و سیاست‌های پایداری چه اقدامی می‌تواند انجام دهد؟

چگونه می‌خواهید نظام مدیریت پایداری را در سازمان خود معرفی کنید؟

کدام سازمان‌ها و شرکا به بهترین نحو می‌توانند به شما در بهبود عملکرد پایداری کمک کنند؟

آیا طرح‌هایی برای پایداری در کشور شما وجود دارد که ورزشکاران بتوانند در آنها شرکت کنند یا آنها را توسعه دهند؟

فرهنگ و آموزش المپیک

الف. اهمیت فرهنگ و آموزش
ب. برنامه‌های فرهنگ و آموزش المپیک

الف. اهمیت فرهنگ و آموزش



۱۳۸



آموزش و فرهنگ در قلب جنبش المپیک قرار دارند.



چه برنامه‌های فرهنگی و آموزشی
برای ترویج جنبش المپیک در کشورتان
وجود دارد؟

سرتاسر جهان نقش مهمی ایفا می‌کنند. بند ۳
آیین‌نامه قوانین ۲۷ و ۲۸ منشور المپیک توصیه
می‌کند که کمیته‌های ملی المپیک "به طور
منظم - در صورت امکان هرساله - روز یا هفته
المپیک را با هدف ترویج جنبش المپیک، برگزار
نمایند" و "در فعالیتهای خود، ترویج فرهنگ و
هنر را در حوزه‌های ورزش و المپیزم بگنجانند". این
درس نگاهی به روش‌های کمیته بین‌المللی المپیک،
کمیته‌های ملی المپیک و سایر سازمان‌هایی دارد
که از آموزش و فرهنگ برای ترویج المپیزم در
سرتاسر جهان استفاده می‌کنند.

www.olympic.org/olympic-day
www.coubertin.ch

طبق قانون ۲۷ منشور المپیک (۲۰۱۷): "نقش
کمیته‌های ملی المپیک، ترویج اصول و ارزش‌های
بنیادین المپیزم در کشورهای خود، به ویژه در
عرصه‌های ورزش و آموزش، از طریق ترویج
برنامه‌های آموزش المپیک در کلیه سطوح مدارس،
مؤسسات و دانشگاه‌های ورزش و تربیت بدنی،
و همچنین از طریق تشویق به ایجاد مؤسسات
مختص به آموزش المپیک از قبیل آکادمی‌های ملی
المپیک، موزه‌های المپیک و سایر برنامه‌ها از جمله
فرهنگی، مرتبط با جنبش المپیک است".

آموزش و فرهنگ در قلب جنبش المپیک قرار دارند،
و کمیته‌های ملی المپیک در گسترش تاثیر آنها در

ب. برنامه‌های فرهنگ و آموزش المپیک

برنامه آموزش ارزش‌های المپیک (OVEP)

کمیته بین‌المللی المپیک در راستای تلاش‌های خود برای تشویق جوانان به انتخاب سبک‌های زندگی سالم و فعال مبتنی بر ارزش‌های برتری، احترام و دوستی، نسخه تجدیدنظر شده برنامه آموزش ارزش‌های المپیک^۱ (نسخه ۲ برنامه آموزش ارزش‌های المپیک)^۲ را در قالب یک بسته مهارتی در اکتبر ۲۰۱۶ ارائه نمود. این بسته مهارتی از طریق تفهیم المپیزم و تأثیرات آن بر سلامت فردی، سرگرمی و تعامل اجتماعی، در مورد مزیت‌های ورزش، فعالیت بدنی و بازی برای کودکان و جوانان، اطلاعات می‌دهد.

www.olympic.org/olympic-values-and-education-program

به منظور تقویت مزایای یک برنامه درسی مبتنی بر ارزش‌های المپیک، تغییراتی در بسته مهارتی نسخه ۲ آموزش ارزش‌های المپیک داده شده است:

- فعالیت بدنی ساختاریافته برای ایجاد سبک زندگی سالم‌تر و فعال؛
- یادگیری “سرگرم‌کننده” از طریق آموزش با حرکات است؛ و
- تجربه و ادغام ارزش‌های مثبت ورزش در زندگی روزانه برای کمک به پرورش افراد فعال در جامعه و مسئولیت‌پذیری اجتماعی.

تمرینات ورزشی، داستان‌ها و بازی‌های برگرفته از مضامین المپیک به افراد جوان کمک می‌کند تا سنت‌های جوامع ملی و فرهنگی خود را کشف و تجربه نمایند. این شیوه‌ها از اهداف مشترک الگوی “آموزش از طریق ورزش”^۳ در طیف گسترده و متنوعی از محیط‌های یادگیری حمایت می‌کنند.

از زمان راه‌اندازی برنامه آموزش ارزش‌های المپیک در سال ۲۰۰۷، این برنامه در سطح جهانی توسعه یافته و اکنون در هر پنج قاره ارائه می‌شود. نمونه‌های اقدامات شایسته برنامه آموزش ارزش‌های المپیک در سال ۲۰۱۷ از این قرارند:

- تمرکز بر توسعه ورزش از طریق یادگیری مبتنی بر ارزش‌های المپیک؛
- حمایت از اصلاحات و برنامه‌ریزی آموزشی در سطح ملی؛
- ظرفیت‌سازی مربیان و ورزشکاران به عنوان مجریان و مربیان؛
- برنامه‌های راهبری برای گروه‌های آسیب‌پذیر؛
- برنامه‌های ورزشی ترکیبی برای توسعه مهارت‌های زندگی و پیشگیری از خشونت جوانان؛ و
- برنامه‌های واکنش در مقابل بلایا، و همچنین

توسعه اجتماعی.

بسته مهارتی نسخه ۲ آموزش ارزش‌های المپیک یک منبع تدریس قابل دسترس آنلاین در پنج بخش است:

- مبانی آموزش ارزش‌های المپیک: برنامه‌ای مبتنی بر ورزش
- دستورالعمل اجرای برنامه آموزش ارزش‌های المپیک: راهنمای عملی آموزش ارزش‌های المپیک
- برگه‌های فعالیت: تمریناتی برای حمایت از آموزش ارزش‌های المپیک
- کتابخانه منابع
- کمیته بین‌المللی المپیک: برنامه آموزش ارزش‌های المپیک - برنامه کارگاه برای آموزش مربیان

آکادمی بین‌المللی المپیک (IOA)

آکادمی بین‌المللی المپیک در سال ۱۹۶۱ تأسیس شد. در آن زمان، شرکت‌کنندگان برای شرکت در تنها نشست سالیانه، در محل المپیک باستان در چادر اردو می‌زدند. امروزه این نهاد به عنوان مرکز چندرشته‌ای و چندفرهنگی فعالیت می‌کند و به مطالعه و ترویج المپیزم اختصاص یافته است. امکانات آن شامل دو سالن کنفرانس، کتابخانه، محل اسکان برای ۲۵۰ نفر، اماکن ورزشی، رستوران و ساختمان‌های اداری است.

www.ioa.org.gr

آکادمی بین‌المللی المپیک به طور متوالی اجلاس‌ها، سمینارها و سایر فعالیت‌ها را برگزار می‌کند، از قبیل:

- نشست بین‌المللی سالانه برای شرکت‌کنندگان جوان؛
- سمینار بین‌المللی سالانه مطالعات المپیک برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی؛
- نشست‌های گوناگون برای گروه‌های بین‌المللی خاص مانند مدرسان و مدیران مؤسسات آموزش عالی تربیت بدنی، مدیران آکادمی‌های ملی المپیک، کارکنان کمیته‌های ملی المپیک، روزنامه‌نگاران ورزشی، و مدال‌آوران المپیک؛
- نشست‌هایی برای مؤسساتی که به طور مستقیم با المپیزم مرتبط هستند و هدفشان ترویج ارزش‌های المپیک است؛
- کنفرانس‌های علوم ورزشی؛ و
- بازدیدهایی برای محققان در حوزه موضوعات المپیک.

برنامه‌های آموزش المپیک

بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک و سایر سازمان‌ها برنامه‌های آموزشی متنوعی را تهیه

1. Olympic Values Education Program (OVEP)
2. OVEP2.0
3. Education Through Sport



چگونه می‌توانید برنامه‌های فرهنگی یا آموزشی المپیک را برگزار کنید، و برای انجام آن به چه مشارکت‌هایی نیاز دارید؟

چگونه می‌توانید از روز المپیک برای ارتقای بیشتر برنامه‌های فرهنگی و آموزشی المپیک استفاده کنید؟

و تدوین کرده‌اند. کمیته بین‌المللی المپیک از 'دانشگاه خودگردان بارسلونا' خواسته است تا فهرستی از کلیه برنامه‌ها و ابزارهای آموزشی المپیک را که برای رده سنی ۸ تا ۱۸ سال طراحی شده‌اند، گردآوری کند.

www.olympic.org/olympic-values-and-education-program/initiatives

آکادمی‌های ملی المپیک (NOAs)

آکادمی‌های ملی المپیک، به عنوان تسهیل‌کننده و شاخه‌ای از کمیته‌های ملی المپیک، به تحقق مأموریت آنها در تشویق به ایجاد مؤسسات مختص به آموزش المپیک کمک می‌کنند. آکادمی بین‌المللی المپیک، آکادمی‌های ملی المپیک و برنامه‌های آنها در جهت تشویق جوانان به شرکت فعال در ورزش همکاری می‌نمایند، برنامه‌هایی که باید برای ارتقای محتوای درسی و نظام آموزشی کشورهای ذیربط طراحی شوند.

همبستگی المپیک

همبستگی المپیک، کمیته‌های ملی المپیک و همچنین آکادمی‌های ملی المپیک آنها را تشویق به مشارکت فعال در آموزش و فرهنگ المپیک می‌کند. از فعالیت‌هایی با ماهیت آموزشی که تمرین ورزشی و یادگیری ارزش‌های المپیک را با هم ترکیب می‌کنند، و همچنین برنامه‌های آموزش المپیک در مدارس و دانشگاه‌ها حمایت می‌کند. همبستگی المپیک از برگزاری نمایشگاه‌ها، رقابت‌ها یا سایر رویدادهای فرهنگی مرتبط با ورزش نیز پشتیبانی می‌نماید.

www.olympic.org/olympic-solidarity

کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک (OCOG)

بر اساس منشور المپیک، کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک برنامه رویدادهای فرهنگی را در جهت ارتقای روابط هماهنگ، درک متقابل و دوستی در میان شرکت‌کنندگان و سایر افراد حاضر در بازیها، ترتیب می‌دهد. با اجرای این رویدادها در دهکده المپیک، شهر و کشور میزبان، این برنامه‌ها به المپیادهای فرهنگی تبدیل می‌شوند که در خلال بازیها به اوج خود می‌رسند. از بازیهای المپیک زمستانی کلگری ۱۹۸۸، هر یک از کمیته‌های برگزاری بازیهای المپیک ابزارها و برنامه‌های آموزشی جدیدی را توسعه داده‌اند.

موزه‌های المپیک

پییر دوکوبرتن قصد داشت تاریخ و فرهنگ بازیهای المپیک و جنبش المپیک را حفظ کند - در سال‌های اخیر بسیاری از کمیته‌های ملی المپیک، موزه‌ها و دانشگاه‌ها خود را متعهد به تأسیس مجموعه‌ها و نمایشگاه‌های یادگارها و آثار بااهمیت تاریخ

المپیک کرده‌اند. موزه المپیک لوزان، ۲۱ موزه دیگر را که در زمینه مجموعه‌ها، نمایشگاه‌ها، خدمات آموزشی و توسعه فرهنگی ترویج‌دهنده ارزش‌های ورزش و المپیزم فعالیت دارند، در شبکه موزه‌های المپیک گرد هم آورده است.

www.olympic.org/museum
درس ۳

مرکز مطالعات المپیک

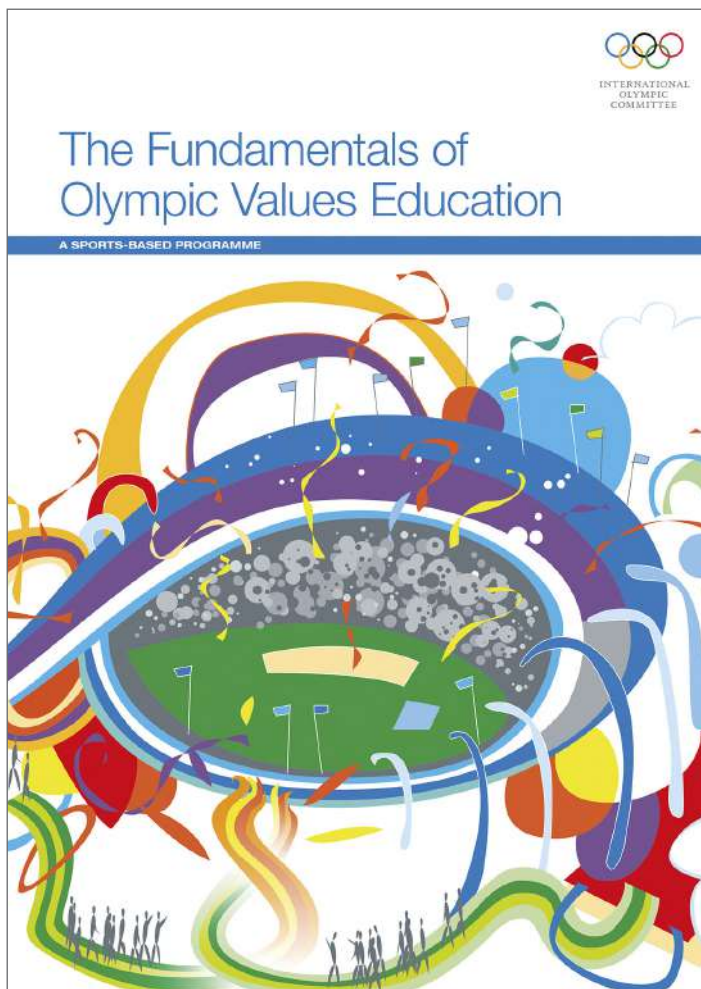
مرکز مطالعات المپیک کمیته بین‌المللی المپیک، مرجع جهانی دانش المپیک است. از جمله فعالیت‌های این مجموعه، ارائه اطلاعات و آمار بازیها و بازیهای المپیک جوانان؛ دسترسی به کتاب‌ها، پایگاه داده‌ها، منابع، اسناد، و محتوای چند رسانه‌ای در اتاق مطالعه آن، به صورت آنلاین یا از طریق خدمات امانت بین‌المللی؛ راهنمایی و مشاوره در تحقیقات شخصی به صورت حضوری یا آنلاین؛ دسترسی به بودجه‌های پژوهشی از طریق برنامه‌های بورسیه؛ فرصت‌هایی برای تبادل با شبکه‌ای از کارشناسان علمی خیره در مطالعات المپیک؛ و پاسخ‌های کارآمد و قابل اطمینان به تمامی پرسش‌های دیگر است.

www.olympic.org/olympic-studies-centre

1.The Autonomous University of Barcelona



آیا از میراث المپیک کشورتان مراقبت کافی می‌شود؟ چه کار بهتری می‌توان انجام داد؟ چگونه می‌توانید میراث المپیک کشورتان را در دسترس عموم قرار دهید؟





به پیروی از اولین اصل بنیادین المپیزم، همه شرکت‌کنندگان در ورزش باید اصول اخلاقی را رعایت کنند.

درس ۳۰

اخلاق در ورزش

الف. اهمیت اخلاق

ب. رفتار اخلاقی در سازمان‌های ورزشی
پ. قانون اخلاق و کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک

الف. اهمیت اخلاق

«المپیزم در صدد ایجاد سبکی از زندگی است که بر پایه شوق حاصل از تلاش، ارزش آموزنده الگوهای شایسته و احترام به اصول اخلاقی بنیادین و جهان‌شمول، بنا شده باشد.»

منشور المپیک، اصول بنیادین المپیزم، ۲۰۱۷.

در ورزش در تبعیت از اصول بنیادین المپیزم، لزوماً باید اصول اخلاقی را رعایت کنند.

سازمان‌ها برای درک و پیاده‌سازی اصول اخلاقی پایه، قوانین اخلاقی و چارچوب‌های رفتاری را تدوین می‌کنند تا بتوان رفتار افراد را بر اساس ارزش‌های اخلاقی مورد قضاوت قرار داد.

www.olympic.org/ethics

1.Ethics

اخلاق^۱، شاخه‌ای از فلسفه است که به پرسش‌های مربوط به اخلاقیات، چگونگی تعریف ارزش‌های اخلاقی، نحوه دستیابی به نتایج اخلاقی در موقعیت‌های خاص و ارزش‌های اخلاقی که مردم باید پایبند آنها باشند، می‌پردازد.

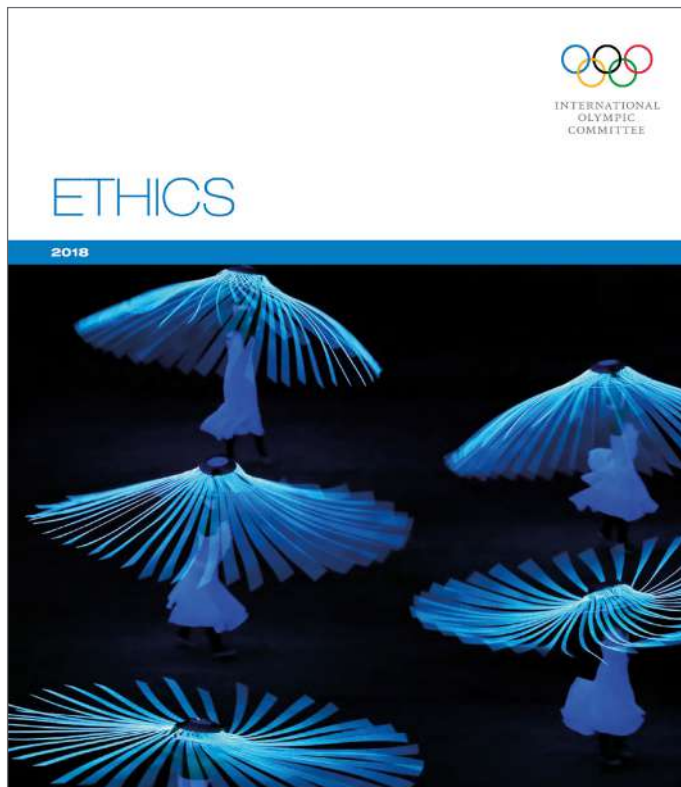
اخلاق در ورزش به رفتار تمامی شرکت‌کنندگان در آن، از جمله ورزشکاران، مربیان، قضات و داوران، پزشکان ورزشی و مسئولان و کارکنان سازمان‌های ورزشی، اشاره و توجه دارد. همه شرکت‌کنندگان



چرا اخلاق در ورزش مهم است؟



ب. رفتار اخلاقی در سازمان‌های ورزشی



هنگامی که یک سازمان ورزشی نحوه ارتقای رفتار اخلاقی را در میان اعضای خود (ورزشکاران، مربیان، مسئولان و سایرین) در نظر دارد، لازم است چندین نکته و اصل را مورد توجه قرار دهد.

• قانون‌های اخلاق

کمیته‌های ملی المپیک برای کمک به مؤلفه‌های خود در رعایت اصول اخلاقی المپیک باید قانون اخلاق خود را داشته باشند. باشگاه‌های ورزشی، سازمان‌های منطقه‌ای و فدراسیون‌های ورزشی، بسته به اهمیت و مستقل بودن سازمان، می‌توانند قانون و مقررات خاص خود را داشته باشند؛ سازمانی که تحت پوشش سازمان دیگری است که آن سازمان قوانین اخلاق خود را دارد، لزومی به تدوین مجموعه قوانین جدید ندارد.

• کمیسیون اخلاق

سازمان شما ممکن است برای اجرای قانون یا مقررات اخلاق خود نیازی به کمیسیون دائمی نداشته باشد. با این وجود، مهم است که سازمان بتواند نهادی موقت را در موقع لزوم تشکیل دهد.

• آموزش

سازمان‌های ورزشی مسئول آموزش اعضای خود در حوزه‌های اخلاق، حکمروایی مطلوب و پیشگیری از دستکاری رقابت‌ها هستند. باید قوانین را توضیح دهند و بر اهمیت ارزش‌های المپیک تأکید نمایند. کمیته بین‌المللی المپیک، ابزارهای آموزشی بسیاری دارد که کمیته‌های ملی المپیک می‌توانند به رایگان از آنها بهره‌مند شوند.

• الگوها

بسیار مهم است که سازمان‌های ورزشی و اعضای آنها با رفتار خود الگو باشند. رفتار آنها باید روشن و به دور از سرزنش باشد.

• تخصص

سازمان‌های ورزشی نیازمند تخصص در موضوعات اخلاقی مانند مصرف دارو در ورزش، ترویج بازی منصفانه و ممنوعیت شرط‌بندی ورزشی هستند. این تخصص می‌تواند با جذب مشاوران متخصص و یا اخلاق‌شناسان و یا با آموزش و تعلیم کارمندان حاصل شود.

• شیوه‌های تجاری

نمونه‌هایی از شیوه‌های تجاری غیراخلاقی عبارتند از ارائه اطلاعات همراه‌کننده؛ اعلام نادرست (مثلاً شرایط احراز)؛ سوءاستفاده از اموال و اطلاعات محرمانه از جمله فهرست عضویت‌ها و پیشنهادات حمایت مالی؛



کمیته‌های ملی المپیک برای کمک به مؤلفه‌های خود در رعایت اصول اخلاقی المپیک باید قانون اخلاق خود را داشته باشند.

شیوه‌های نامناسب بازاریابی؛ ناعادلانه بودن قراردادهای ورزشکاران یا توافقنامه‌های استخدام مربیان؛ درخواست‌های فریب‌آمیز؛ و انتشار مطالب محرمانه.

• سیاست‌ها و اقدامات خاص

سازمان‌های ورزشی نیازمند سیاست‌ها و اقدامات خاص در مقوله‌هایی نظیر برابری جنسیتی، چندفرهنگی، نژادپرستی، تبعیض، پیوستن ورزشکاران معلول، تعرض و ایمنی هستند.

• نظام‌های کنترل کیفیت

کنترل کیفیت داخلی برای اقدامات مرتبط با اخلاق می‌تواند شامل بازنگری سیاست‌ها به منظور ارزیابی آن‌ها و رویه‌های موجود، نظارت بر اهداف و تعیین نحوه رسیدگی به مشکلات؛ بررسی فرایندها با هدف ارزیابی نحوه تدوین و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌ها؛ و بررسی برنامه‌ها به منظور ارزیابی نحوه ادغام ارزش‌ها و اخلاقیات در تصمیم‌گیری و اجرای برنامه باشد. کنترل کیفیت برون‌سازمانی نیاز به بازخورد کسانی دارد که سیاست‌ها یا برنامه‌ها در مورد آنان به اجرا درآمده است؛ و این را می‌توان از طریق تحقیقات گروهی متمرکز، نظرسنجی‌ها و ممیزی‌ها به دست آورد.



آیا سازمان شما قانون اخلاق یا سیاست‌های مرتبط دارد؟ اگر این‌گونه نیست، چگونه می‌توانید شرایط را تغییر دهید؟

پ. قانون اخلاق و کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک

برای مطالعه سند اخلاق، لطفاً به این آدرس‌ها مراجعه کنید:

www.olympic.org/code-of-ethics
www.olympic.org/integrity

کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک

کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک یک کمیسیون مستقل است و همان‌گونه که در قانون ۲۲ منشور المپیک آمده است، اساسنامه و مقررات و رویه‌های خاص خود را دارد.

این کمیسیون اصول اخلاق سازمانی، به‌ویژه قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک را بر اساس ارزش‌ها و اصول تأکیدشده در منشور المپیک تدوین و به‌روز می‌کند؛ و نقض احتمالی اخلاق را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد و در صورت لزوم اقدامات یا تحریم‌هایی را به هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک و یا اجلاس کمیته بین‌المللی المپیک توصیه می‌کند. ترکیب کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک آزادی عمل کمیسیون را در تمامی توصیه‌ها تضمین می‌کند.

www.olympic.org/ethics-commission

دفتر اخلاق و انطباق کمیته بین‌المللی المپیک

در راستای توصیه مصوب ۳۱ دستورکار المپیک ۲۰۲۰، کمیته بین‌المللی المپیک 'دفتر اخلاق و انطباق' را در سال ۲۰۱۵ ایجاد کرد. در حالی که مأموریت این دفتر در اساس پیشگیرانه است، اما به کل جنبش المپیک برای کمک در استفاده بهتر از اصول و قوانین اخلاق نیز مشورت می‌دهد.

'مدیر ارشد اخلاق و انطباق (CECO)'^۱ کمیته بین‌المللی المپیک در صورت مشکوک شدن به نقض اصول اخلاقی، تحقیقات اولیه را انجام و نتیجه را به کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک گزارش می‌دهد. مدیر ارشد اخلاق و انطباق ممکن است برای درک وضعیت از هر شخصی که لازم می‌داند، پرس‌وجو کند. شخص یا سازمان درگیر در پرونده نیز حق دفاع دارد. مدیر ارشد اخلاق و انطباق گزارش خود را در هر مورد، با در نظر گرفتن اقدامات یا تحریم‌های احتمالی، به کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک ارائه می‌دهد. وی همچنین وظیفه دارد به اعضای جنبش المپیک در درک و به‌کارگیری اصول و قوانین اخلاقی کمک کند.

www.olympic.org/integrity
www.olympic.org/code-of-ethics

1. The Chief Ethics and Compliance Officer (CECO)



کمیته بین‌المللی المپیک ارتقای اخلاق و حکمروایی مطلوب در جنبش ورزشی را به چند روش اصلی تشویق می‌کند.

کمیته بین‌المللی المپیک ارتقای اخلاق و حکمروایی مطلوب در جنبش ورزشی را به چند روش اصلی تشویق می‌کند. با این هدف، کمیته بین‌المللی المپیک کمیسیون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک را تأسیس کرده است. این نهاد قانون اخلاق را تدوین می‌کند و در صورت نقض اصول اخلاقی، شکایات را بررسی و تحریم‌هایی را پیشنهاد می‌نماید.

قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک

قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک مبتنی بر اصول ارزشی مندرج در منشور المپیک است و برای کل جنبش المپیک در سراسر جهان قابل‌اجراست. در ژوئن ۲۰۱۵، هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی نسخه بازنگری‌شده قانون اخلاق را تصویب کرد.

آخرین ویرایش 'اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک-۲۰۱۸' شامل قانون اخلاق و تمامی مفاد اجرایی آن از جمله قوانین رفتاری لازم‌الاجرا در فرایند کاندیداتوری بازیهای المپیک زمستانی ۲۰۲۶؛ 'مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش'؛ 'قانون جنبش المپیک در ارتباط با پیشگیری از دخل و تصرف در مسابقات' و اجرای آن برای بیست و سومین دوره بازیهای المپیک زمستانی پیونگ‌چانگ ۲۰۱۸؛ و اساسنامه‌های کمیسیون اخلاق و مقررات و رویه‌های آن است.



چگونه ورزشکاران می‌توانند الگوهای رفتار اخلاقی برای نوجوانان باشند؟



پیشگیری از دستکاری رقابت‌ها

الف. شرط‌بندی و دستکاری رقابت‌ها
ب. مقررات و قانون‌گذاری
پ. افزایش آگاهی و ظرفیت‌سازی
ت. نظارت، کسب اطلاعات سری و تحقیقات

الف. شرط‌بندی و دستکاری رقابت‌ها

«جنبش المپیک با وجود ورزشکاران پاک معنا پیدا می‌کند. آنها بهترین سفیران ما هستند، الگوهای ما هستند، آنان گنجینه‌های ما هستند. از این رو، محافظت از ورزشکاران پاک اولین و مهمترین وظیفه ماست. باید از آنان در برابر دوپینگ، تبانی ورزشی، دستکاری رقابت‌ها و فساد حفاظت کنیم.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۴

و مهار و کنترل آن دشوارتر شده است. فرصت کسب درآمد نیز توجه اشخاص ثالث را به خود جلب کرده است، از جمله افرادی که به دنبال اخاذی و رشوه دادن به ورزشکاران و دستکاری رقابت‌ها برای کسب اطمینان از برنده شدن خود در شرط‌بندی هستند.

همه اینها، نمونه‌هایی از تقلب هستند و هر چه می‌گذرد، دستکاری رقابت‌ها در کشورهای بیشتری جرم کیفری محسوب می‌شود. تقلب مغایر ارزش‌های المپیک است و ناقض قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک و همچنین 'قانون جنبش المپیک در ارتباط با پیشگیری از دستکاری رقابت‌ها' محسوب می‌شود. کمیته بین‌المللی المپیک برای حذف این کنش‌ها و صیانت از یکپارچگی ورزش وارد عمل می‌شود. به همین ترتیب، بسیاری از فدراسیون‌های بین‌المللی، فدراسیون‌های ملی، کمیته‌های ملی المپیک و سایر سازمان‌های ورزشی در تلاش هستند تا سطح آگاهی را نسبت به این نگرانی روزافزون افزایش دهند.

کمیته بین‌المللی المپیک نوآوری‌هایی را برای مقابله با خطرات ناشی از تبانی ورزشی و فساد مرتبط ایجاد کرده است. این نوآوری‌ها در سه دسته قرار می‌گیرند: مقررات و قانون‌گذاری؛ آموزش و ظرفیت‌سازی؛ و نظارت، کسب اطلاعات محرمانه از مخبران و تحقیقات.

 www.olympic.org/prevention-competition-manipulation

'دستکاری رقابت‌ها'^۱ به دخل و تصرف در روند یا نتیجه یک رقابت با انگیزه مالی یا ورزشی اشاره دارد. دستکاری ورزشی، که گاهی به عنوان "باخت عمدی"^۲ شناخته می‌شود، برای ورزشکاران و مسئولانی که به دنبال منفعت‌طلبی از یک رقابت هستند، وسوسه‌برانگیز است. به عنوان نمونه، ممکن است ورزشکاران و مربیان در دور مقدماتی رقابت‌ها به عمد عملکرد ضعیفی داشته باشند، به امید آن که در دور بعد در مقابل حریفی ضعیف‌تر قرار گیرند.

از طرفی دیگر، دستکاری مرتبط با شرط‌بندی که اغلب به آن "تبانی ورزشی"^۳ گفته می‌شود، به دلیل پولساز بودن، ممکن است برای ورزشکاران، مربیان، داوران و اشخاص ثالث اغواکننده باشد. برای مثال، ورزشکاران ممکن است بر سر باخت خود شرط ببندند و سپس به عمد ببازند تا برنده شرط‌بندی شوند.

با این وجود، شرط‌بندی بر روی ورزش به طور ذاتی امری منفی نیست و روشی برای ابراز حمایت عموم مردم از ورزش، تیم‌ها و ورزشکاران است. همچنین یکی از اصلی‌ترین ابزارهای تأمین بودجه در ورزش از طریق سازوکارهای مختلف در بسیاری از کشورها است.

جهانی‌شدن ورزش و شرط‌بندی اینترنتی آن باعث رشد بازار شرط‌بندی و پیچیده‌تر شدن آن در دهه‌های اخیر شده است. در نتیجه، دستکاری مرتبط با شرط‌بندی رقابت‌ها مورد توجه بیشتر قرار گرفته

1. Competition Manipulation
2. Tanking
3. Match-Fixing



آیا ورزش یا سازمان شما آموزش‌های لازم را در خصوص دستکاری رقابت‌ها در اختیار ورزشکاران و مسئولان می‌گذارد؟ آیا سازمان شما برای ممنوعیت دستکاری رقابت‌ها و شرط‌بندی قوانینی ایجاد کرده است؟



چرا شرط‌بندی در رشته ورزشی خود شما یا مسابقات مربوطه پسندیده نیست؟

نوآوری‌های کمیته بین‌المللی المپیک برای مقابله با خطرات ناشی از تبانی ورزشی و فساد مرتبط: رویکردی با سه رکن



نظارت، کسب اطلاعات سری و تحقیقات

نظام یکپارچه کسب اطلاعات سری در ارتباط با
شرطبندي (IBIS)

خط ارتباطی ویژه یکپارچگی و انطباق کمیته
بین‌المللی المپیک

حمایت و تقویت ظرفیت تحقیقاتی



افزایش آگاهی و ظرفیت‌سازی

قانون رفتاری کمیته بین‌المللی المپیک

آموزش آنلاین کمیته بین‌المللی المپیک

ابزارهای افزایش آگاهی

برنامه ائتلاف جهانی پلیس بین‌الملل و کمیته
بین‌المللی المپیک در برنامه ظرفیت‌سازی ورزشی



مقررات و قانون‌گذاری

قانون جنبش المپیک در ارتباط با پیشگیری از
دستکاری رقابت‌ها

حمایت از اجرای قانون در میان کشورهای
عضو:

پیمان شورای اروپا در مقابله با دستکاری
رقابت‌های ورزشی

مقررات حقوق کیفری برای پیگرد قانونی
دستکاری رقابت‌ها

ب. مقررات و قانون‌گذاری

”شرکت‌کنندگان در بازیهای المپیک به هیچ وجه
نباید در روند و یا نتیجه مسابقات، یا هر بخشی
از آن دستکاری کنند، یا به شیوه‌ای مغایر با
اخلاق ورزشی، از اصول بازی منصفانه تخطی
کنند یا رفتاری غیرورزشی از خود نشان دهند.“

www.olympic.org/prevention-competition-manipulation/regulations-legislation

• **پیمان شورای اروپا در مقابله با دستکاری رقابت‌ها**
پیمان شورای اروپا در مقابله با دستکاری
رقابت‌ها، تنها پیمان بین‌المللی مرتبط با
دستکاری رقابت‌ها است. کشورهای غیروپایی
نیز می‌توانند به این پیمان بپیوندند. این پیمان
خواستار تشکیل ”بسترهای ملی“، به عنوان مراکز
انتقال اطلاعات برای مبارزه هماهنگ بر علیه
دستکاری رقابت‌ها؛ دریافت، جمع‌آوری و تجزیه و
تحلیل شرطبندي‌های مشکوک ورزشی؛ انتقال
اطلاعات به مراجع دولتی، سازمان‌های ورزشی
یا مجریان شرطبندي؛ و همکاری با سازمان‌ها و
مراجع در سطوح ملی و بین‌المللی است. کمیته
بین‌المللی المپیک در تهیه و تنظیم پیش‌نویس این
پیمان مشارکت داشته و از شورای اروپا در اجرای
آن حمایت می‌کند.

• **مقررات جدید در قرارداد شهرهای میزبان**
از بازیهای المپیک لندن ۲۰۱۲، کمیته بین‌المللی
المپیک یک بند همکاری را در خصوص مقابله با
دستکاری رقابت‌های ورزشی به قراردادهای شهر
میزبان اضافه کرده است.

• **بودجه حفاظت از ورزشکاران پاک**
طبق توصیه مصوب ۱۶ دستورکار المپیک ۲۰۲۰،
کمیته بین‌المللی المپیک بودجه‌ای به مبلغ ۱۰
میلیون دلار آمریکا را به منظور ”ارتقای برنامه‌های
قوی آگاه‌سازی و آموزش درباره خطرات تبانی
ورزشی، و هر گونه دستکاری در رقابت‌ها و فساد
مرتبط“ در نظر گرفته است.

• **قانون جنبش المپیک در ارتباط با پیشگیری از
دستکاری رقابت‌ها**
این قانون چارچوبی نظام‌مند است که انواع
مختلف تخلفات، حداقل استانداردهای رویه‌های
انضباطی و محدوده محرومیت‌ها را تعریف
می‌کند. هدف آن تدوین مقرراتی هماهنگ
و یکسان برای جنبش المپیک و اعضای آن به
منظور حفاظت از کلیه رقابت‌ها در مقابل خطر
دستکاری است. انتظار می‌رود همه سازمان‌های
متعهد به منشور المپیک، به مفاد آن احترام
بگذارند. ماده ۱۰ این قانون بیان می‌دارد:



بسیاری از فدراسیون‌های بین‌المللی، فدراسیون‌های ملی، کمیته‌های ملی المپیک و سایر سازمان‌های ورزشی در تلاش هستند تا سطح آگاهی را نسبت به این نگرانی روزافزون افزایش دهند.

قانونی افرادی که در دستکاری رقابت‌ها دست دارند، قوانینی را وضع نمایند.

 www.olympic.org/prevention-competition-manipulation/regulations-legislation

• الگوی مقررات حقوق کیفری برای پیگرد قانونی دستکاری رقابت‌ها

این مطالعه تحقیقاتی مشترک کمیته بین‌المللی المپیک و دفتر مقابله با مواد مخدر و جرم سازمان ملل متحد^۱، به کشورها کمک می‌کند تا برای پیگرد

پ. افزایش آگاهی و ظرفیت‌سازی

کمیته بین‌المللی المپیک بیش از همیشه متعهد به حفاظت از ورزشکاران پاک و یکپارچگی تمامیت ورزش است. اعتقاد به ورزش^۲، نوآوری کمیته بین‌المللی المپیک به منظور افزایش آگاهی در میان ورزشکاران، مسئولان، سایر ذینفعان و عموم مردم است و هدف آن، برخورداری تمامی دست‌اندرکاران ورزش - صرف‌نظر از نقش آنان در ورزش - از دانش کافی برای شناسایی، ایستادگی و گزارش موارد دستکاری رقابت‌ها است. چهار پیام اصلی عبارتند از:

هرگز بر روی رشته ورزشی خود یا بازیهای المپیک شرط‌بندی نکنید.

هرگز اقدام به دستکاری رقابتی نکنید و همیشه بر تلاش خود تمرکز کنید.

هرگز اطلاعات داخلی را به اشتراک نگذارید. اطلاعات غیرعمومی درباره رشته ورزشی شما باید محرمانه بماند.

همیشه تلاش برای دستکاری رقابت یا هرگونه موارد مشکوک را گزارش دهید:

 www.olympic.org/integrityhotline

• فیلم‌های آموزنده و آموزشی

فیلم‌های ویدئویی آموزشی، دستکاری در رقابت‌ها و نحوه پیشگیری از آنها را توضیح می‌دهند. از این فیلم‌ها می‌توان در خلال سخنرانی‌ها، کارگاه‌های آموزشی، سمینارها یا در هر رویداد و محل دیگری استفاده کرد. بسیاری از این فیلم‌ها تحت عنوان "پیشگیری از دستکاری رقابت‌ها" در کانال یوتیوب کمیته بین‌المللی المپیک موجود است.

 www.youtube.com/iocmedia

 www.olympic.org/athlete365/prevention-of-competition-manipulation

• برنامه افزایش آگاهی

این برنامه در وبگاه "ورزشکار ۳۶۵" کمیته بین‌المللی المپیک برای کلیه سازمان‌های ورزشی که تمایل به آموزش ذینفعان خود درباره موضوع دستکاری رقابت‌ها و همچنین تطبیق با قانون جنبش المپیک در ارتباط با پیشگیری از دستکاری رقابت‌ها دارند، در دسترس است.

1. United Nations Office On Drugs and Crime (UNODC)

2. Believe In Sport

• ظرفیت سازی و آموزش

در قالب برنامه ائتلاف جهانی در ظرفیت سازی ورزشی، پلیس بین المللی^۱ و کمیته بین المللی المپیک با مشارکت ذینفعان ملی و بین المللی، به ویژه از طریق کارگاه های آموزشی و ظرفیت سازی در این حوزه ها همکاری می کنند: اعمال قانون، قوانین ملی، ورزش، شرط بندی و مقررات به منظور اجرا و انتشار تحقیقات تحلیلی درباره گرایش ها، رویه های انجام کار، الزامات قانونی، راهکارهای بهینه و سایر اطلاعات مرتبط. به عنوان بخشی از این همکاری، کمیته بین المللی المپیک و پلیس بین المللی "کتابچه انجام تحقیقات حقیقت یابی در موارد نقض انسجام ورزشی" و "کتابچه حفاظت از ورزش در برابر دستکاری رقابت ها" را منتشر کرده اند.

این برنامه تعاملی که برای بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶ راه اندازی شد، شامل یک بخش یادگیری الکترونیکی و یک آزمون کوتاه حول محور چهار پیام اصلی است. در صورت موفقیت در آزمون، گواهی نامه ای از سوی کمیته بین المللی المپیک صادر خواهد شد. این برنامه ۱۰ تا ۱۵ دقیقه زمان می برد و شامل موضوعات و داستان های واقعی است.

www.olympic.org/athlete365

• بسته کارگاه آموزشی جوانان

بسته کارگاه آموزشی جوانان، که برای آموزش ورزشکاران ۱۴ تا ۱۸ سال درباره چهار پیام اصلی طراحی شده است، به آسانی قابل اجرا است و تجربه یادگیری بسیار خوبی را در اختیار تمامی شرکت کنندگان قرار می دهد.

www.olympic.org/prevention-competition-manipulation

ت. نظارت، کسب اطلاعات سری و تحقیقات

• خط ارتباطی ویژه یکپارچگی کمیته بین المللی المپیک

هر گونه اطلاعات مرتبط با تقلب باید به خط ویژه یکپارچگی کمیته بین المللی المپیک^۲ گزارش داده شود. از این خط برای گزارش رویکردهای مشکوک یا فعالیت های مرتبط با دستکاری رقابت ها، نقض قانون اخلاق کمیته بین المللی المپیک یا سایر تخلفات قانونی، نظارتی، مالی و یا اخلاقی که در حوزه قضایی کمیته بین المللی المپیک قرار می گیرند، استفاده می شود.

همچنین در مواردی که فکر می کنید شاهد یا قربانی تعرض یا سوء استفاده بوده اید، می توانید از این خط ارتباطی استفاده کنید. خط ارتباطی ویژه، محرمانه است و به صورت ناشناس نیز می تواند مورد استفاده قرار گیرد: هویت شما هرگز بدون رضایت شخص شما فاش نخواهد شد، مگر نزد مسئولان رسیدگی به مورد گزارش شده.

www.olympic.org/integrityhotline



• نظام یکپارچه کسب اطلاعات سری در ارتباط با شرط بندی (IBIS)

نظام یکپارچه کسب اطلاعات سری در ارتباط با "شرط بندی"، که توسط کمیته بین المللی المپیک راه اندازی شده است، اطلاعات و اخبار سری مرتبط با شرط بندی ورزشی را برای ذینفعان جنبش المپیک جمع آوری و منتشر می کند. تمامی فدراسیون های بین المللی المپیک به این برنامه پیوسته اند، و این نظام یکپارچه در حال گسترش به کمیته های ملی المپیک و سایر رویدادهای چندرشته ای است. شرکای این برنامه، مجریان شرط بندی ورزشی، مراجع نظارتی و سازمان های مجری قانون هستند.

www.olympic.org/sporting-regulations/reporting-intelligence

• نظارت بر بازار

سازمان ها، با نظارت بر بازار شرط بندی، می توانند تقلب های مرتبط با شرط بندی ورزشی را شناسایی کنند. کمیته بین المللی المپیک از بازیهای المپیک پکن ۲۰۰۸ رویدادها را رصد می کند و در حال حاضر مسابقات مهم فدراسیون های بین المللی را نیز تحت نظر دارد. تمامی اطلاعات و اخبار سری به دست آمده توسط کلیه شرکای درون شبکه "نظام یکپارچه کسب اطلاعات سری در ارتباط با شرط بندی" مورد تجزیه و تحلیل بیشتر قرار می گیرند، و در صورت لزوم در میان شرکای کمیته بین المللی المپیک به اشتراک گذاشته می شوند. هر گونه نقض احتمالی قانون جنبش المپیک در ارتباط با پیشگیری از دستکاری رقابت ها، در خلال بازیهای المپیک، به کمیسیون انضباطی تشکیل شده توسط رئیس کمیته بین المللی المپیک ارجاع داده می شود.



هر یک از شرکت کنندگان موظفند در صورت اطلاع از هر گونه دستکاری یا نقض قوانین، گزارش دهند.

1. INTERPOL
2. IOC Integrity Hotline



آیا سازمان شما قوانین روشنی درباره شرط بندی ورزشی دارد؟ چگونه آگاهی سازمان را نسبت به خطرات شرط بندی افزایش می دهید؟

چه رشته های ورزشی در کشورتان ممکن است تحت تأثیر تبانی ورزشی قرار گیرند؟

مسائل اخلاقی دوپینگ

الف. دوپینگ چیست؟
ب. چرا دوپینگ ممنوع است؟
پ. تدوین قوانین

الف. دوپینگ چیست؟

برنامه‌های مبارزه با دوپینگ به دنبال حفظ ارزش ذاتی ورزش هستند. این ارزش ذاتی اغلب به عنوان 'روح ورزش' شناخته می‌شود؛ آن چه جوهر و ماهیت المپیزم است، جستجو برای تعالی انسان از مسیر کمال مطلق استعدادهای فطری هر فرد است. این گونه است بازی واقعی ما. روح ورزش تجلی روح، جسم و ذهن انسان است."

قانون جهانی مبارزه با دوپینگ، تعریف اصول بنیادین، ۲۰۱۵

دوپینگ عبارتند از: اجتناب یا امتناع از ارائه نمونه؛ ایجاد اختلال در مراحل کنترل دوپینگ؛ و همکاری در یک سمت حرفه‌ای با یک کادر پشتیبان که در حال حاضر به دلیل محرومیت ناشی از دوپینگ، واجد شرایط همکاری نمی‌باشد. تشویق یا کمک به ورزشکاران در استفاده از مواد یا روش‌های ممنوعه نیز تخلف دوپینگ محسوب می‌شود.

به منظور حفظ حق تک تک ورزشکاران در برخورداری از ورزش پاک، حذف مزایای غیرمنصفانه‌ای که عاید ورزشکاران دوپینگ‌کننده می‌شود، و همچنین محافظت از ورزشکاران در برابر عوارض جانبی مضر احتمالی ناشی از مصرف برخی مواد یا روش‌های ممنوعه، دوپینگ ممنوع شده است. دوپینگ می‌تواند پیامدهای قانونی نیز داشته باشد؛ به گونه‌ای که توزیع بسیاری از مواد بدون دلایل موجه پزشکی در بسیاری از کشورها غیرقانونی است.

در وبگاه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، مجموعه‌ای جامع از اسناد و دستورالعمل‌های مرتبط با دوپینگ در ورزش، از جمله "قانون جهانی مبارزه با دوپینگ" و "فهرست موارد ممنوعه" موجود است.

در قانون جهانی مبارزه با دوپینگ، دوپینگ این‌گونه تعریف می‌شود: "وقوع یک یا چند مورد نقض قانون مبارزه با دوپینگ طبق آن چه در قانون ... آمده است".

این قانون، ۱۰ مورد 'نقض قانون مبارزه با دوپینگ (ADRVs)' را فهرست کرده است. متداول‌ترین مورد نقض قانون مبارزه با دوپینگ، استفاده یا تلاش برای استفاده از یک ماده یا روش ممنوعه توسط ورزشکار است. انواع دیگر نقض قانون مبارزه با



آیا کمیته ملی المپیک یا سازمان ورزشی کشور شما درباره دوپینگ و دلایل ممنوعیت آن به ورزشکاران آموزش می‌دهد؟ در غیر این صورت، چگونه آنها را آموزش خواهید داد؟

www.wada-ama.org/en
درس ۱۱

ب. چرا دوپینگ ممنوع است؟

- **تقلب و بی‌عدالتی**
رقابت در شرایط برابر، حق اولیه و اساسی ورزشکاران است. غیرمنصفانه است که برای بهبود عملکرد ورزشکاران، به آنها اجازه استفاده از مواد یا روش‌های ممنوعه داده شود.
- **آسیب به ورزشکاران**
استفاده از مواد و روش‌های ممنوعه خطرات، عوارض جانبی و عواقب مخرب بسیاری بر سلامتی ورزشکاران دارد. تمامی افرادی که به نوعی با ورزشکاران سر و کار دارند، از جمله کادر پزشکی، در قبال حفظ سلامتی ورزشکاران خود مسئولیت دارند.
- **آسیب به جامعه**
ورزشکاران الگوهای تاثیرگذاری برای جوانان هستند. ورزشکارانی که از مواد و روش‌های ممنوعه استفاده می‌کنند، این پیام را مخابره می‌کنند که تقلب امری پسندیده است.
- **انحراف ورزش**
دوپینگ باعث تضعیف مشارکت مردم در ورزش می‌شود. ورزش به افراد اجازه می‌دهد تا از محدودیت‌های خود عبور کنند، شخصیت خود را به بوته آزمایش بگذارند و با هم‌تیمی‌ها و حریفان خود ارتباط برقرار سازند. دوپینگ می‌تواند اعتبار ورزش را خدشه‌دار کند و گاهی
- **غیرانسانی و غیرطبیعی بودن**
دوپینگ، ورزشکاران را از خصایص انسانی دور می‌کند و به این معناست که رقابت دیگر نتیجه عملکرد طبیعی بدن انسان نمی‌باشد.
- **حفاظت از ارزش‌های ورزش**
افراد بدبین ممکن است این‌گونه استدلال کنند که همواره ورزشکارانی خواهند بود که مرتکب دوپینگ شوند و از مجازات آن در امان بمانند - اما آیا چون جوامع هرگز نمی‌توانند همه مجرمان را به دام بیندازند، باید مبارزه با جرم را کنار بگذارند؟ ورزش واقعی ارزش مبارزه را دارد.
- **حفاظت از حقوق ورزشکاران پاک**
برخی دیگر معتقدند که رویه‌های نمونه‌گیری مبارزه با دوپینگ و الزامات ارائه اطلاعات مکانی و زمانی ورزشکاران، ناقض حق حریم خصوصی آنان است. با این وجود، رقابت در بالاترین سطح، مسئولیت‌هایی را به همراه دارد. ورزشکاران پاک نیروی محرکه چرخ قوانین جهانی مبارزه با دوپینگ هستند؛ قوانینی که مدافع حق آنها در بهره‌مندی از رقابت منصفانه و پاک است.



دوپینگ ممنوع است تا از حق تک ورزشکاران در برخورداری از ورزش پاک محافظت شود.



پ. تدوین قوانین

تصمیم‌گیری در این مورد که کدام داروها، دستگاه‌ها و روش‌های درمانی باید ممنوع شود، مسئله پیچیده‌ای است. فهرست ممنوعه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ، که در آن همه داروهای ممنوعه در داخل و خارج از رقابت فهرست شده است، به طور مداوم در دست بررسی است و هر ساله به روزرسانی می‌شود. www.wada-ama.org/en/prohibited-list معافیت‌های مصرف درمانی (TUEs) به ورزشکاران اجازه می‌دهد برای استفاده از برخی مواد ممنوعه، در شرایط بسیار خاص، برای معالجات پزشکی مورد تایید، درخواست مجوز نمایند. کمیته معافیت مصرف درمانی^۱، هنگام بررسی درخواست‌های ورزشکاران و پزشکان، با در نظر گرفتن نیازهای پزشکی ورزشکاران و مفاهیم انصاف در ورزش، ضوابط سختگیرانه‌ای را اعمال می‌کند.

مقررات دوپینگ

توجه به سه اصل مهم ذیل در زمان تنظیم مقررات دوپینگ ضروری است:

۱. سلامت ورزشکاران

اگر یک دارو یا روش پزشکی خطر جدی یا احتمالی بر سلامت افراد داشته باشد - برای مثال ایجاد بیماری، افزایش خطر ابتلا به بیماری، یا حتی اختلال در روند رشد و نمو طبیعی - آن گاه دلیل کافی برای اعمال ممنوعیت وجود دارد.

۲. رقابت در شرایط برابر

چنان چه یک روش یا محصول علمی پیشرفته موجب بهبود عملکرد شود، ورزشکارانی که به آن دسترسی دارند، از فواید آن بهره می‌گیرند. به همین دلیل برخی از روش‌های پزشکی مانند دوپینگ خون، ممنوع شده است؛ هرچند تأثیرات مضر شناخته شده‌ای بر سلامتی ندارند.

۳. روح ورزش

بازیهای المپیک رقابت‌هایی میان ورزشکاران است، و نه میان دانشمندان پزشکی و داروسازان. استفاده از برخی روش‌ها و داروها توسط تعدادی از ورزشکاران، منجر به این باور در سایر ورزشکاران می‌شود که با وجود تمرینات سخت و کسب مهارت‌های حرفه‌ای، امکان و فرصت برای موفقیت آنها وجود ندارد. این موضوع به روح ورزش آسیب می‌رساند.

حقوق بشر

برنامه‌های کنترل دوپینگ به عنوان بازدارنده، استفاده ورزشکاران از داروها و روش‌های ممنوعه را رصد می‌کند. اگر مشخص شود که ورزشکار از دارو یا روش ممنوعه‌ای استفاده کرده و مرتکب تخلف دوپینگ شده است، به طور معمول برای مدت زمانی مشخص از شرکت در رقابت‌ها محروم

خواهد شد.

لازم است از ورزشکارانی که نتیجه آزمایش دوپینگ آنها مثبت می‌شود، در برابر هرگونه برخورد قهری دیگر که مغایر با اصول متداول عدالت جهانی و حقوق اولیه بشر است، محافظت شود. افرادی که ورزشکاران را آزمایش می‌کنند، باید در انجام آن تابع قوانین فدراسیون‌های ملی و بین‌المللی باشند که به طور معمول مسئول تعیین محرومیت‌ها هستند. اگر نتیجه مثبت آزمایش از منظر حقوق بشری ایجاد نگرانی نماید، پرونده باید با توجه به اهمیت و جنبه‌های خاص آن به صورت موردی بررسی شود و این امر ممکن است مستلزم اقدامات و تدابیری فراتر از روند معمول کنترل دوپینگ فدراسیون‌های ملی و بین‌المللی باشد. درس ۱۱



استفاده از مواد و روش‌های ممنوعه خطرات، عوارض جانبی و عواقب مخرب بسیاری بر سلامتی ورزشکاران دارد.



”روح ورزش“ چیست و چگونه می‌توان از آن حفاظت کرد؟ دوپینگ تا چه حد می‌تواند تهدیدی برای ورزش نسل‌های آینده باشد؟

آیا ورزشکاران را در گفتگوهای مربوط به ارزش‌های ورزشی و رفتار اخلاقی در داخل و خارج از رقابت‌ها شرکت می‌دهید؟

1. TUE Committee



حکمیت و حل اختلاف

الف. حل اختلافات مرتبط با ورزش
ب. دیوان حکمیت ورزشی (CAS)

الف. حل اختلافات مرتبط با ورزش

«ساز و کارهای حل اختلاف شفاف و تقویت شده^۱ باید در تمامی سازمان‌های ورزشی در کلیه سطوح به اجرا درآیند. کلیه اختلافاتی که امکان حل و فصل آنها به صورت مسالمت‌آمیز یا از طریق حکمیت محلی یا میانجی‌گری وجود ندارد، باید به دیوان حکمیت ورزشی (CAS) ارسال شوند.»

کنگره المپیک، ۲۰۰۹

گرفته شده باشند - با امکان تسلیم درخواست تجدیدنظر به موسسات تخصصی از قبیل دیوان حکمیت ورزشی، در صورت لزوم.

همیشه لازم نیست که برای حل اختلاف به دادگاه عمومی-دولتی مراجعه شود. در حیطه‌هایی مشخص، طرف‌های درگیر اختلافات حقوقی خصوصی می‌توانند از طریق دادگاه‌های حکمیت غیردولتی که به همین منظور تأسیس شده‌اند، نسبت به حل اختلاف اقدام نمایند. احکام و آرای صادره توسط این‌گونه محاکم مستقل همانند قضاوت‌های دادگاه‌های عمومی-دولتی لازم‌الاجرا هستند.

1. Enchanced

امروزه ورزش بیش از همیشه بر حوزه‌های بیشتری از جامعه تأثیر می‌گذارد. این افزایش محبوبیت و در دیدرس بودن، تعداد اختلافات حقوقی مرتبط با ورزش را نیز افزایش داده است.

سازمان‌های ورزشی به طور کلی باید تلاش کنند اختلافات مرتبط با ورزش را به شیوه‌ای مسالمت‌آمیز، و تا جایی که ممکن است، خارج از دادگاه‌های سنتی و عمومی-دولتی حل و فصل نمایند. بدین منظور، سازمان‌های ورزشی می‌توانند نهادهای مستقل و بی‌طرفی را تأسیس کنند که برای حل اختلافات در سطح ملی از طریق میانجی‌گری، مصالحه یا حکمیت در نظر



چگونه اختلافات مرتبط با ورزش را در سازمان ورزشی خود حل و فصل می‌کنید؟ سازمان شما چگونه می‌تواند سازوکارهای حل اختلاف خود را ارتقاء بخشد؟



سازمان‌های ورزشی به طور کلی باید تلاش نمایند که اختلافات مرتبط با ورزش را به شیوه‌ای مسالمت‌آمیز حل و فصل کنند.

ب. دیوان حکمیت ورزشی (CAS)

دیوان مستقل حکمیت ورزشی به حل اختلافات مرتبط با ورزش از طریق حکمیت یا میانجیگری کمک می‌کند، و احکام و آرای صادره توسط آن لازم‌الاجرا هستند. این دیوان همچنین دادگاه‌های حقوقی موقتی را با قوانین و مقررات ویژه در خلال بازیهای المپیک و سایر رویدادهای مهم، برپا می‌کند.

www.tas-cas.org

دیوان حکمیت ورزشی تحت نظارت "شورای بین‌المللی حکمیت ورزشی"^۱، از دو دایره تشکیل شده است:

- دایره حکمیت عادی، که به حل اختلافات می‌پردازد؛ و
 - دایره حکمیت تجدیدنظر، که دعاوی منتج از تصمیمات متخذه توسط مراجع انضباطی یا نهادهای مشابه وابسته به فدراسیون‌ها، انجمن‌ها و سایر نهادهای ورزشی را حل و فصل می‌نماید.
- دیوان حکمیت ورزشی بیش از ۴۰۰ حکم از ۹۱ کشور دارد که با توجه به دانش تخصصی آنها در حکمیت و حقوق ورزشی انتخاب شده‌اند. هر ساله حدود ۳۰۰ پرونده در دیوان حکمیت ورزشی ثبت می‌شود. دفتر مرکزی این دیوان در لوزان سوئیس واقع شده است و دو دفتر غیرمتمرکز در شهرهای سیدنی استرالیا و نیویورک در ایالات متحده آمریکا هستند.

شرح مختصری از عملکرد دیوان حکمیت ورزشی، برگرفته از وبگاه آن، در ذیل آمده است:

چه نوع اختلافاتی را می‌توان به دیوان حکمیت ورزشی ارسال کرد؟

هر اختلافی که به طور مستقیم یا غیرمستقیم به ورزش ارتباط داشته باشد را می‌توان به دیوان حکمیت ورزشی ارسال کرد. این اختلافات ممکن است با ماهیت تجاری (از قبیل قراردادهای حامیان مالی) و یا با ماهیت انضباطی به دنبال تصمیم صادره توسط یک سازمان ورزشی (برای مثال یک پرونده دوپینگ) باشند.

چه کسانی می‌توانند اختلاف را به دیوان حکمیت ورزشی ارجاع دهند؟

هر شخص حقیقی و حقوقی با توانایی اقدام، از قبیل ورزشکاران، باشگاه‌ها، فدراسیون‌های ورزشی، برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی، حامیان مالی یا شرکت‌های تلویزیونی، می‌توانند از خدمات دیوان حکمیت ورزشی استفاده کنند.

دیوان حکمیت ورزشی تحت چه شرایطی مداخله می‌کند؟

برای ارجاع اختلاف به دیوان حکمیت ورزشی، طرفین باید موافقت خود را به صورت کتبی اعلام نمایند. طرف‌ها ممکن است از قبل توافق کرده باشند که هرگونه اختلاف در صورت بروز به دیوان حکمیت ورزشی ارجاع داده خواهد شد (به طور

مثال با استناد به اساسنامه سازمان)، یا می‌توانند پس از بروز اختلاف، در خصوص مراجعه به دیوان حکمیت ورزشی توافق نمایند.

رویه‌های دیوان حکمیت ورزشی چه هستند؟

برای اختلافات ناشی از تعهدات قراردادی یا تعهدشکنی‌ها، رویه حکمیت عادی یا میانجی‌گری اعمال می‌شود. در مورد اختلافات منتج از تصمیمات اتخاذشده توسط نهادهای زیرمجموعه سازمان‌های ورزشی، رویه حکمیت تجدیدنظر قابل اعمال است.

چگونه حکمیت به جریان در می‌آید؟

طرفی که قصد اقامه دعوا نزد دیوان حکمیت ورزشی را دارد باید درخواست حکمیت (رویه عادی) یا اظهاریه تجدیدنظر (رویه تجدیدنظر) خود را به دفتر دیوان حکمیت ورزشی ارسال نماید، که محتوای هر یک از آنها در قانون حکمیت ورزشی تعیین شده است. در خصوص رویه تجدیدنظر، طرف دعوا تنها در صورتی می‌تواند درخواست تجدیدنظر بدهد که از پیگیری کلیه راهکارهای داخلی سازمان ورزشی مربوطه نتیجه‌ای نگرفته باشد.

آیا نمایندگان طرف‌های دعوا می‌توانند در روند دادرسی حضور داشته باشند؟

طرف‌های دعوا می‌توانند به تنهایی در دادگاه حضور یابند یا همچنین می‌توانند در جلسات دادرسی و استماع دیوان حکمیت ورزشی، به انتخاب خود نماینده بفرستند و یا شخصی را به عنوان کمک به همراه بیاورند؛ لزومی ندارد این شخص حتماً وکیل باشد.

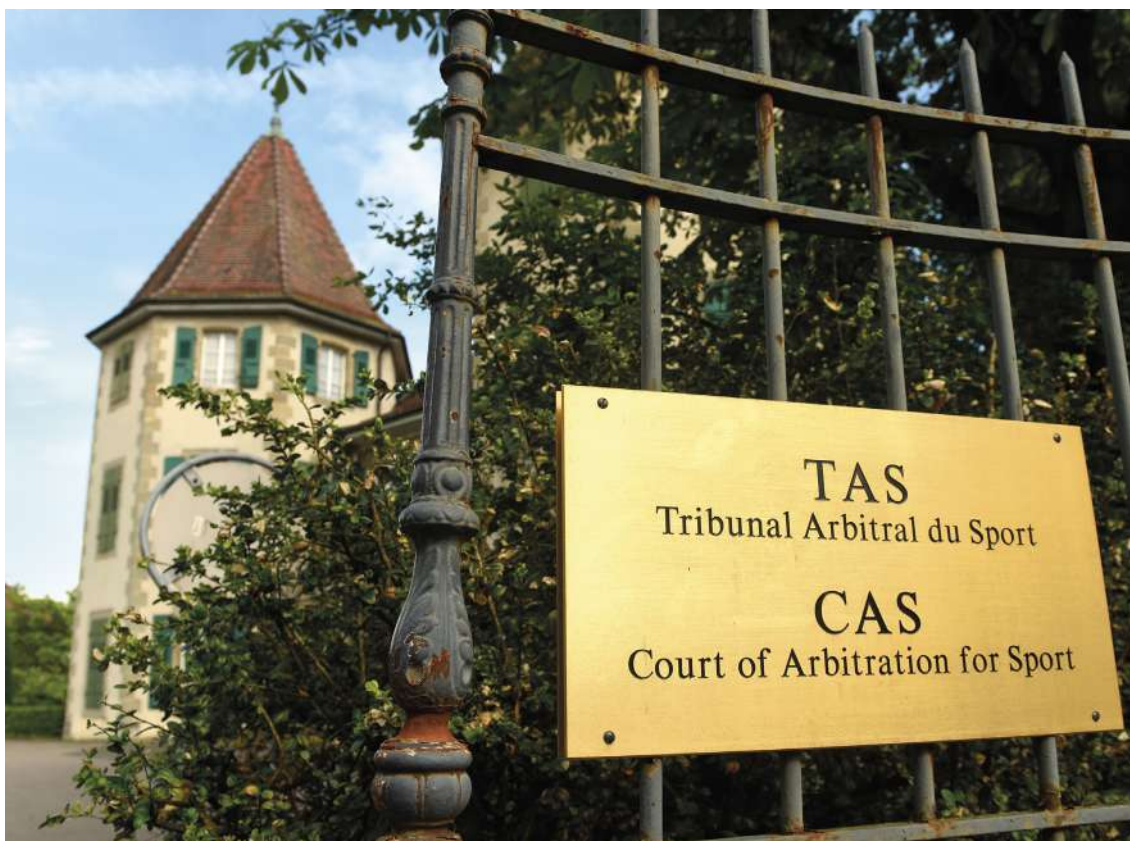
حکم‌ها چگونه انتخاب می‌شوند؟

به طور کلی، حکمیت به هیئتی متشکل از سه حکم ارجاع می‌شود. چنانچه طرف‌ها موافقت کنند یا دیوان حکمیت ورزشی صلاح بداند، بسته به ماهیت و اهمیت پرونده، ممکن است تنها یک حکم منصوب شود. حکم‌ها لزوماً باید مستقل بوده و هیچ نقشی در پرونده مورد نظر نداشته باشند.

رویه کاری حکمیت دیوان حکمیت ورزشی چگونه عمل می‌کند؟

پس از ثبت درخواست حکمیت یا اظهاریه تجدیدنظر، خواننده جوابیه‌ای را به دیوان حکمیت ورزشی ارسال می‌کند. پس از تبادل اظهارات دیگر پرونده، طرف‌ها به جلسه رسیدگی فراخوانده می‌شوند تا مدارک تکمیلی، اظهارات و دفاعیات خود را ارائه دهند. رأی نهایی صادره چند هفته بعد به طرفین ابلاغ می‌شود، مگر آن که در همان روز (به موجب رویه تجدیدنظر) اعلام شده باشد.

1. The International Council of Arbitration for Sport (ICAS)



پیش‌بینی نشده است، با این حال، حکم‌ها و کارکنان دیوان حکمیت ورزشی وظایف مشابهی برای محرمانه شمردن دعاوی در خلال دادرسی‌ها دارند. به طور کلی، دیوان حکمیت ورزشی می‌تواند رأی صادره را منتشر نماید مگر آن که طرف‌های دعا به گونه‌ای دیگر توافق کرده باشند.

اجرای رأی صادره توسط دیوان حکمیت ورزشی از چه زمانی است؟

رأی صادره توسط دیوان حکمیت ورزشی از لحظه ابلاغ، نهایی و برای طرف‌ها لازم‌الاجرا است.

آیا امکان درخواست تجدیدنظر بر رأی دیوان حکمیت ورزشی وجود دارد؟

رجوع قضایی به "دادگاه فدرال سوئیس"، به دلایلی محدود از قبیل نداشتن صلاحیت قضایی، نقض قوانین رویه‌ای بدوی (همانند تخطی از حق استماع منصفانه) یا مغایرت با نظم عمومی، امکان‌پذیر خواهد بود.

میانجی‌گری دیوان حکمیت ورزشی چیست؟

میانجی‌گری یک رویه غیرالزام‌آور و غیررسمی است که بر اساس توافق‌نامه میانجی‌گری، هر یک از طرف‌ها متعهد می‌شوند با مساعدت یک میانجی از سمت دیوان حکمیت ورزشی، به منظور حل اختلاف ورزشی، با حسن نیت به مذاکره با طرف مقابل بپردازند.

1. The Swiss Federal Tribunal

حکمیت چه میزان هزینه دارد؟

هزینه‌ها و دستمزدهای حکم‌ها در رویه‌های دیوان حکمیت ورزشی نسبتاً معقول هستند، که بر مبنای هزینه‌هایی ثابت به علاوه مبلغی بابت هزینه‌های دیوان حکمیت ورزشی محاسبه می‌شوند. زمانی که درخواست تجدیدنظر بر تصمیم انضباطی متخذه توسط یک فدراسیون بین‌المللی ثبت می‌شود، رویه تجدیدنظر، به غیر از هزینه اولیه دفتر دیوان به مبلغ ۱۰۰۰ فرانک سوئیس، رایگان خواهد بود.

حکمیت در دیوان حکمیت ورزشی چه مدت زمان می‌برد؟

رویه‌های عادی بین ۶ تا ۱۲ ماه زمان می‌برد. در رویه تجدیدنظر، رأی صادره معمولاً ظرف مدت پنج ماه از زمان ثبت اظهاریه تجدیدنظر اعلام می‌شود. در موارد اضطراری و بنا به درخواست، دیوان حکمیت ورزشی می‌تواند ظرف مدت بسیار کوتاهی، دستور اقدامات موقت را صادر نماید یا اجرای تصمیم مورد اعتراض را به حالت تعلیق درآورد.

آیا رویه‌های حکمیت محرمانه هستند؟

رویه عادی حکمیت محرمانه است. طرف‌ها، حکم‌ها و کارکنان دیوان حکمیت ورزشی نباید هیچ‌گونه اطلاعات مرتبط با دعاوی را فاش نمایند. اصولاً، آرای صادره منتشر نمی‌شوند. در رویه حکمیت تجدیدنظر، قوانین مشخصی برای محرمانگی



دیوان مستقل حکمیت ورزشی به حل اختلافات مرتبط با ورزش از طریق حکمیت یا میانجی‌گری کمک می‌کند.

درس ۳۴

بازی منصفانه

- الف. بازی منصفانه چیست؟
- ب. قوانین
- پ. روحیه ورزشی
- ت. تبدیل نظریه به عمل
- ث. ترویج بازی منصفانه

الف. بازی منصفانه چیست؟

«به نام همه رقابت‌کنندگان، پیمان می‌بندم که با احترام به قوانین حاکم بر بازیها و تبعیت از آنها، خود را متعهد به ورزش بدون دوپینگ و دارو بدانیم، و با روحیه راستین ورزشکاری برای شکوه و جلال ورزش و افتخار تیم‌های خود، در این دوره بازیهای المپیک شرکت نمایم.»

سوگند المپیک ورزشکاران



در مراسم افتتاحیه بازیهای المپیک، یکی از ورزشکاران به نمایندگی از سایر ورزشکاران سوگند یاد می‌کند.

بازی منصفانه در برگیرنده نگرش‌ها و رفتارهایی متکی بر این باور است که ورزش یک تلاش اخلاقی می‌باشد. این به معنای پایبندی به قوانین است- لیکن معنایی فراتر نیز دارد. بازی منصفانه یعنی صحیح بودن نفس عمل، احترام قائل شدن برای دیگران، و تلاش برای قرار دادن خود در موقعیت رقبا و رفتار بر همان اساس. بازی منصفانه، در وهله نخست و مهم‌تر از هر چیز، موضوع تعهد شخصی هر فرد است.

فدراسیون‌های منطقه‌ای، فدراسیون‌های ملی و فدراسیون‌های بین‌المللی، از طریق وضع و اجرای قوانین و مقررات و با آموزش مربیان، داوران، قضات، کادر پزشکی و سایر مسئولان به ایجاد فضای بازی منصفانه کمک می‌کنند. دولت‌ها و مؤسسات آموزشی نیز با مخاطب قرار دادن شرکت‌کنندگان فعال و تماشاچیان تماشاگر رقابت‌های آنها، در آموزش بازی منصفانه به مردم کمک می‌کنند. والدین نقش مهمی در ایجاد روحیه بازی منصفانه در کودکان دارند، در حالی که تماشاچیان و رسانه‌های جمعی می‌توانند در ترویج آن یاری دهند.

«کمیته بین‌المللی بازی منصفانه (CIPF)»^۲، با کمک به ایجاد شرایطی برای شکوفایی بازی منصفانه، به ارتقاء و ترویج بازی منصفانه در سرتاسر جهان می‌پردازد.

در مراسم افتتاحیه بازیهای المپیک، یکی از ورزشکاران به نمایندگی از سایر ورزشکاران سوگند یاد می‌کند و یک مقام مسئول به نیابت از قضات، مسئولان و مربیان سوگندی مشابه ادا می‌نماید. این سوگندها، شرکت‌کنندگان را متعهد می‌کند تا با «روحیه راستین ورزشکاری» به قوانین حاکم بر بازیها احترام بگذارند - هم تابع قوانین باشند و هم با روحیه ورزشکاری رفتار کنند. اصطلاح «بازی منصفانه»^۱ این دو حوزه را با هم پوشش می‌دهد.



1. Fair Play
2. The International Committee for Fair Play (CIPF)



چگونه می‌توان اطمینان حاصل کرد که ارزش‌های بازی منصفانه برای تمامی افراد مرتبط با سازمان ورزشی شما قابل درک و فهم است؟

ب. قوانین

از مواقع بهتر است که در بازی فوتبال توپ را با دست لمس کنیم و یک ضربه آزاد جریمه شویم، تا این که اجازه دهیم بازی ادامه پیدا کند. ممکن است استدلال برخی از بازیکنان این باشد که قوانین اجازه این اتفاقات را می‌دهد، و از این رو رخدادهایی قابل قبول در بازی محسوب می‌شوند. با این حال، تخطی عاقلانه از برخی قوانین، مغایر با سوگند المپیک است.

قضاوت غیرمنصفانه

داوران گاهی اوقات اشتباه می‌کنند، به ویژه در رشته‌ها و رویدادهای ورزشی سبکی مانند شیرجه، اسکیت غایشی و ژیمناستیک، که در آنها داوران ممکن است غیرعمدی مرتکب خطا در قضاوت شوند. در مواقعی نیز ممکن است داور به عمد به نفع ورزشکاری از یک کشور، گروهی از کشورها، قاره یا یک قومیت خاص موضع داشته باشد. این گونه جانبداری‌ها به سرعت بنیان رقابت را فرو می‌پاشد. نخستین وظیفه کلیه مسئولان، اجرای منصفانه و بی‌طرفانه قوانین است و این وظیفه در سوگند المپیک برای کلیه قضات و مسئولان به وضوح بیان شده است.

ورزش بدون قوانین غیرممکن است. این به نفع هر ورزشکار است که قوانین رعایت و اجرا شود، و مسئولان باید در صورت نقض آن، جریمه‌هایی را اعمال کنند.

در بازیهای المپیک، نقض جدی و عمدی قانون می‌تواند منجر به رد صلاحیت و محرومیت شود، همانند مورد آن ورزشکار پنجگانه مدرن که تنظیم سلاح خود را در بخش شمشیربازی مسابقه تغییر داد تا به شیوه‌ای غیرقانونی امتیاز کسب کند. دآوری و قضاوت کارآمد می‌تواند به تشخیص یا پیشگیری اکثر موارد تقلب در خلال مسابقه بیانجامد.

سوگندهای المپیک صرفاً تشریفات اجرایی نیستند. پیمان‌های محکمی هستند که ورزشکاران و مسئولان را شخصاً موظف به تبعیت از قوانین می‌نمایند. این مسئولیت‌پذیری شخصی در مرکز ثقل المپیزم قرار دارد.

نقض قوانین

برخی از ورزشکاران به عمد قانونی را نقض می‌کنند و جریمه آن را نیز می‌پذیرند، زیرا مزیتی برایشان به همراه می‌آورد. برای نمونه، در برخی



بازی منصفانه یعنی صحیح بودن نفس عمل، احترام قائل شدن برای دیگران، و تلاش برای قرار دادن خود در موقعیت رقبا و رفتار بر همان اساس.



پ. روحیه ورزشی



جسی اوونز و لوز لانگ، رقیبان و دوستان، در بازیهای المپیک برلین ۱۹۳۶.

بازگرداندن مقام اول به وی، هر سه به مقامهای پایین‌تر تنزل کردند.

در بازیهای المپیک زمستانی اینسبروک ۱۹۶۴، تیم لژسواری^۷ دونفره مردان بریتانیا متشکل از رابین دیکسون^۸ و تونی نش^۹ درست قبل از دور نهایی متوجه شدند که قطعه مهمی از سورتمه آنها شکسته است. یوجینیو مونت^{۱۰} و سرجیو سیوروپاس^{۱۱}، رقبای ایتالیایی آنها که در آن مرحله سریع‌ترین زمان را داشتند، همان قطعه را از سورتمه خود جدا کردند و به جفت بریتانیایی دادند که با ادامه رقابت، مدال طلا را به دست آوردند.

این سه رخداد هیچ ارتباطی با رعایت یا نقض قوانین ندارند، اما نشان‌دهنده بخش دوم سوگند المپیک یعنی «روحیه راستین ورزشکاری» است. و رقابت کنندگانی را به تصویر می‌کشد که نه به عنوان دشمنان قسم‌خورده، بلکه به عنوان رقبایی صمیمی با یکدیگر رفتار می‌کنند. تلاش برای پیروزی باید با احترام به حریفان و دوستی با آنان همراه باشد.

در بازیهای المپیک برلین ۱۹۳۶، جسی اوونز^۱ آمریکایی و لوز لانگ^۲ آلمانی، پس از چهار پرش در رقابت پرش طول، با رکورد ۷/۸۷ متر مساوی شدند. لانگ در مورد نحوه دورخیز به اوونز توصیه‌ای کرد، و اوونز بدین ترتیب توانست با پرش نهایی ۸/۰۶ متر برنده رقابت شود. هر دو ورزشکار در پاسخ به تشویق رعدآسای ۸۰,۰۰۰ تماشاگر، با هم دور پیست را طی کردند و دوستی آنها حتی به واسطه جنگ جهانی دوم نیز شکسته نشد.

در سال ۱۹۵۶، کریس براشر^۳ به عنوان نفر اول از خط پایان مسابقه دوی ۳۰۰۰ متر با مانع عبور کرد اما به دلیل مسدود کردن راه رقابت‌کننده دیگری به نام ارنست لارسن^۴ هنگام پرش از آب، بلافاصله از دور رقابت حذف شد. ساندور رُزنیوی^۵ مجارستانی در ابتدا مدال طلا را به دست آورد و لارسن نیروژی و هاینز لافر^۶ آلمانی به ترتیب به مقام های دوم و سوم دست یافتند. براشر درخواست تجدیدنظر داد و درخواست وی مورد حمایت رقبایش، رُزنیوی، لارسن و لافر قرار گرفت. پس از پذیرفته شدن تجدیدنظر براشر و



۱۵۶

ت. اصول نظری در عمل

در زندگی، نسبت به آنچه باید انجام دهیم، آگاه هستیم، اما گاهی به آن عمل نمی‌کنیم. در ورزش هم همین‌گونه است.

برخی از ورزشکاران و مربیان، حتی در سطح قهرمانی، ارزشهای المپیسم را می‌شناسند، درک می‌کنند و در این حوزه صاحب نظر هستند، با این حال به آنها عمل نمی‌کنند. ورزشکاران اغلب می‌دانند که نباید مرتکب خطا یا خشونت شخصی شوند، با این وجود، ممکن است بخواهند تلافی کنند. اگر ورزشکاران بر این باور باشند که اکثر دوستان ورزشکارشان به خطا

یا خشونت متوسل می‌شوند، دارو مصرف می‌کنند، به تهدید حریفان یا مسئولان روی می‌آورند، یا پاداش‌های غیرقانونی را قبول می‌کنند، دیگر ترغیب آنها به تبعیت از ارزشهای المپیسم دشوار است. ممکن است به این دلیل که: «همه این کار را می‌کنند»، «برای برنده شدن باید این کار را کرد» یا «بچه مثبت‌ها ته صف هستند»، ارزش‌های را رها کنند. این نوع رویکردها می‌توانند بسیار قوی باشند، اما نمی‌توانند درست و غلط، یا خوب و بد واقعی ورزش را تعیین کنند.

1. Jesse Owens
2. Luz Long
3. Chris Brasher
4. Ernst Larsen
5. Sandor Rozsnyoi
6. Heinz Laufer
7. Bobsleigh
8. Robin Dixon
9. Tony Nash
10. Eugenio Monti
11. Sergio Siorpaes

ث. ترویج بازی منصفانه

بازی منصفانه باید به صورت فراگیر برای همگان تبلیغ شود. تبلیغ بازی منصفانه، همه افرادی را که از ورزش قهرمانی بهره می‌برند، تشویق می‌کند تا به اصول آن عمل نمایند.

شرکت‌کنندگان

- با هم تیمی‌ها، مربیان، مسئولان و حریفان همکاری کنید و به آنها احترام بگذارید.
- این موضوع را درک کنید که بدون وجود حریفان، از مسابقه خبری نیست.
- در عین پذیرش محدودیت‌ها، برای برتری تلاش کنید، تفریح کنید و مهارت‌ها را ارتقا دهید.
- برای کسب یک امتیاز غیرمنصفانه تلاش نکنید.
- قوانین بازی را بشناسید، و بر اساس متن و روح آنها بازی کنید.
- تصمیمات مسئولان متولی تفسیر قوانین را بپذیرید.
- کلام خشن به کار نبرید، و به حریفان، مربیان یا تماشاچیان توهین نکنید.

مدرسان

- به کودکان بیاموزید تا به دستاوردها و تلاش‌های خود و دیگران افتخار کنند.
- همگان را به مشارکت، فارغ از سطح مهارت، تشویق کنید.
- به کودکان در جهت درک مفهوم روحیه ورزشکاری کمک نمایید.
- از یاد نبرید که همه کودکان به یک اندازه تمایل به فعالیت‌های ورزشی ندارند. هرگز کودکی را مجبور به شرکت در فعالیت ورزشی نکنید.
- از ایمنی محوطه‌ها و تجهیزات بازی کودکان اطمینان حاصل کنید.
- یک الگوی خوب ترسیم کنید.
- به شاگردان بیاموزید که خشونت قابل قبول نیست.
- دانش‌آموزان را آگاه کنید که سبک بازی برخی از ورزشکاران حرفه‌ای ضروتاً منصفانه یا ورزشکارانه نیست.

مربیان

- برای بازیکنان و تماشاچیان الگو تعیین کنید.
- ارزش‌های ورزشکاری را آموزش دهید و به آنها عمل کنید و از بازیکنان بخواهید به آنها احترام بگذارند.
- با شرکت در دوره‌های فشرده، در جریان پیشرفت‌های جدید قرار بگیرید تا درباره ورزش به روز باشید.
- هرگز در حضور بازیکنان و تماشاچیان با مسئولان و مربیان بحث و مشاجره نکنید.
- متن و روح قوانین را حفظ و دنبال کنید، و برای

1. Good Foul.

خطاهای عمدی که در نتیجه آنها، روند مسابقه به نفع ورزشکار خاطی یا تیم وی تمام می‌شود، حتی اگر به خاطر آن خطا اخطار دریافت کرده باشد.

- متخلفان توبیخ در نظر بگیرید.
- با شرکت‌کنندگان به عنوان اشخاص حقیقی با احترام رفتار کنید و توانایی‌های مختلف آنها را شناسایی نمایید.
- تنها از انتقادات سازنده استفاده کنید و بازیکنان را به نظم و صداقت تشویق نمایید.
- نگرش "برد به هر قیمت" را از بین ببرید.

مسئولان

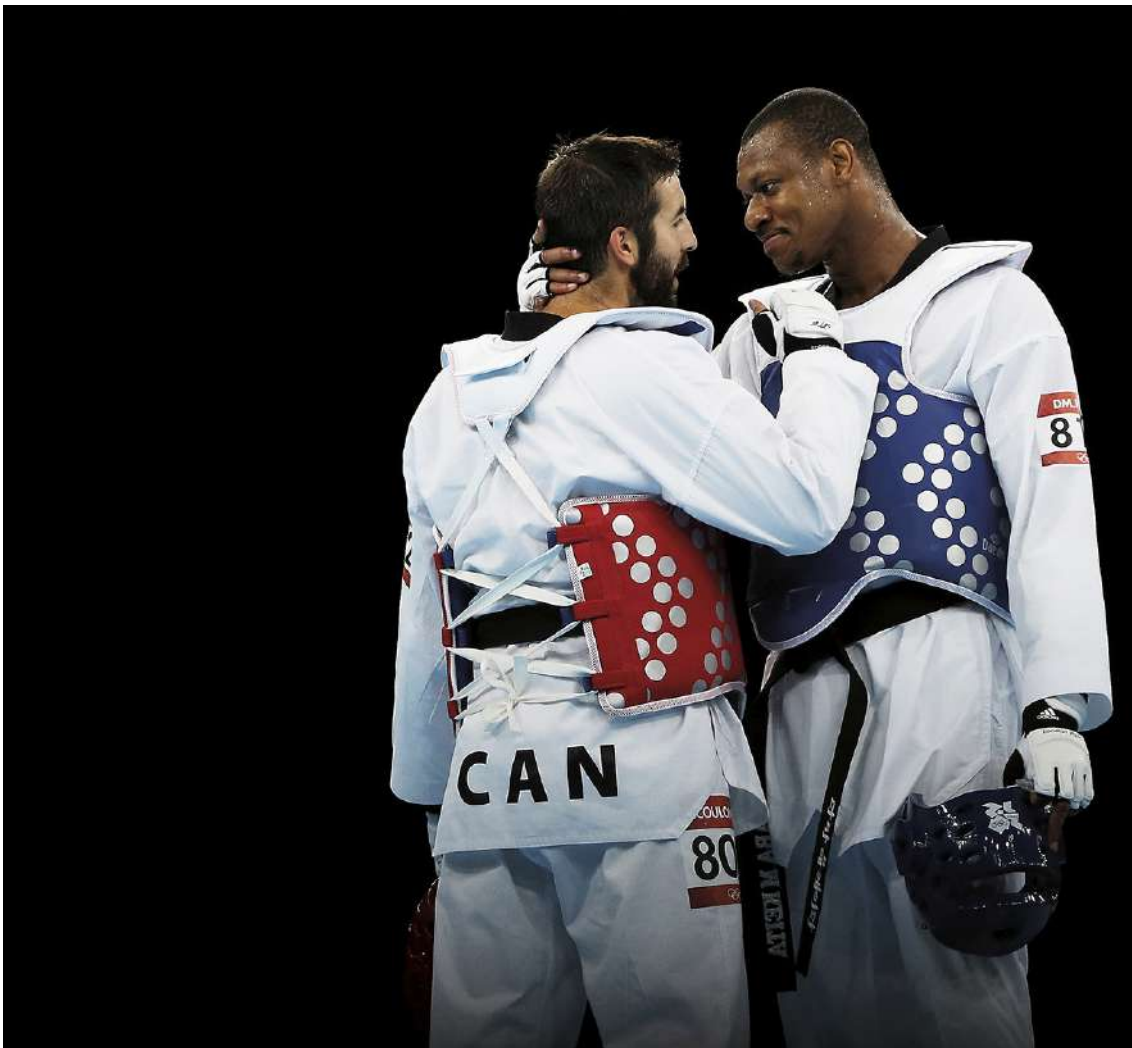
- ارتباط خوبی با بازیکنان و مربیان داشته باشید.
- از قوانین بازی آگاهی داشته باشید.
- قضاوت خود را با سطح بازیکنان تطبیق دهید.
- جریمه‌های تعیین‌شده برای بازیکنان و مربیان را اعمال کنید.
- سطوح آمادگی جسمانی لازم را برای قضاوت صحیح حفظ نمایید.

والدین

- هرگز کودکان را مجبور به ورزش نکنید.
- هرگز در ملاء عام تصمیمات مسئولان را زیر سوال نبرید.
- سعی نکنید با فشار آوردن به فرزندان، رویاهای خود را محقق سازید.
- درباره مربیان کودک خود پرس‌وجو کنید تا مطمئن شوید از صلاحیت کافی برخوردارند.
- در یکی از جلسات تمرین کودک خود حاضر شوید تا ببینید آیا مربی رفتار منصفانه‌ای با کودکان دارد.
- با کودک خود صحبت کنید تا بفهمید آیا از ورزش لذت می‌برد، آیا یاد می‌گیرد که تفریح کردن، تلاش کردن و رفتار ورزشی داشتن، همگی مهم هستند.
- بی‌درنگ به مشکلات رسیدگی کنید و در صورت لزوم به سایر والدین نیز اطلاع دهید.
- اگر خشونت را هنگام تماشا یا برنامه ورزشی، مشاهده کردید، تلویزیون را خاموش کنید و به فرزندان خود توضیح دهید که کشمکش و سوءاستفاده، وجه غیر قابل قبول ورزش است.
- نوآوری‌های بازی منصفانه که تحت حمایت دولت در سطح محلی، استانی و کشوری برگزار می‌شود، را با آب و تاب بیان کنید.

رسانه

- مسائل و شرایط بازی منصفانه را گزارش دهید.
- مشکلاتی مانند خشونت، روش‌های غیراخلاقی، "خطاهای خوش نتیجه"^۱، بد دهنی و استفاده از داروها را محکوم کنید.
- از تصمیمات مسئولان حمایت کنید و به جای پرداختن به خشونت‌های هیجانی، بر کیفیت بازی تمرکز و تأکید کنید.



بازی منصفانه باید به صورت فراگیر برای همگان تبلیغ شود.

• یک جایزه بازی منصفانه طراحی کنید.

• با تبلیغ امکانات خود به عنوان عرصه و محیطی برای بازی منصفانه، خشونت را تقبیح کنید.

سایرین

• به عنوان حامی مالی یک رویداد، تیم یا ورزشکار، در هر سطحی که باشد، خواستار رعایت اصول بازی منصفانه شوید.

• به عنوان یک تبلیغ‌کننده، در برابر وسوسه استفاده از تصاویر یا مضامین مبتنی بر خشونت در ورزش برای تبلیغ محصولات خود مقاومت کنید.

• به عنوان یک پزشک، بیماران را از عواقب جدی خشونت در ورزش آگاه کنید و نگرانی‌های خود را به صورت علنی ابراز نمایید.

• به عنوان مالک یا سرپرست تیم، در برابر خشونت ورزشی به صورت علنی موضع‌گیری کنید.

• به عنوان نماینده منتخب دولت، نگرانی‌های خود را از خشونت در رویدادهای ورزشی بیان نمایید و به صورت علنی درباره بازی منصفانه صحبت کنید.

• به عنوان یک سخنران، مضامین بازی منصفانه را در سخنرانی خود لحاظ کنید.

تماشاچیان

• بازیکنان را مسخره نکنید.

• بازی منصفانه و ماهرانه را تشویق کنید.

• به مسئولان احترام بگذارید.

• خشونت را محکوم کنید.

• موقر باشید.

• اگر هنگام تماشا یک مسابقه درگیری و نزاع رخ داد، تلویزیون خود را خاموش کنید.

مدیران اجرایی

• برنامه‌هایی تهیه کنید که بر تفریح و مهارت‌افزایی تأکید دارند.

• اطمینان حاصل کنید که این برنامه‌ها صرف نظر از سن، جنسیت، جثه بدنی یا سطح مهارت، فرصت‌های برابری را برای همه بازیکنان فراهم می‌آورند.

• اطمینان حاصل کنید که تجهیزات مناسب و امکانات ایمن در دسترس باشد.

• آموزش روحیه ورزشی و بازی منصفانه را در دوره‌های مربیگری بگنجانید.

• در خصوص غیرقابل قبول بودن خشونت و رفتار غیرورزشی شفاف‌سازی کنید.



چگونه سازمان ورزشی شما ارزش‌ها و شیوه رفتار بازی منصفانه را در میان مربیان و ورزشکاران ترویج می‌دهد؟ چگونه می‌توانید بازی منصفانه را در خلال برگزاری برنامه‌های روز المپیک ترویج دهید؟



159



درس ۳۵

تعرض، سوء استفاده و خشونت در ورزش

الف. محیط‌های مطمئن و ایمن
ب. تعرض و سوء استفاده در ورزش
پ. خشونت در ورزش
ت. راهبردهایی در جهت پیشگیری از تعرض و سوء استفاده در ورزش

الف. محیط‌های مطمئن و ایمن

«کلیه ذینفعان در ورزش موظف هستند هم اصول کلی ورزش ایمن را تصویب کنند ... و هم سیاست‌ها و رویه‌هایی را برای ورزش ایمن اجرا و کنترل نمایند ... تا بر این اساس، همه ورزشکاران این حق را داشته باشند که با آنان محترمانه رفتار شود و از آنان در مقابل خشونت عامدانه محافظت شود.»



آیا فکر می‌کنید مواردی از تعرض و یا خشونت در سازمان ورزشی شما وجود دارد؟

بیانیه اجتماعی کمیته بین المللی المپیک: تعرض و سوء استفاده (خشونت عامدانه) در ورزش، ۲۰۱۶.



تعرض و سوء استفاده علاوه بر نقض حقوق بشر، به سلامت فرد و سازمان آسیب می‌رساند، باعث رنج ورزشکاران و سایرین در ورزش می‌شود، و تعهدات قانونی، مالی و اخلاقی برای سازمان‌های ورزشی به بار می‌آورد. هیچ رشته ورزشی از این‌گونه مشکلات که در همه سطوح رخ می‌دهد، مصون نیست.

کمیته بین‌المللی المپیک، با توجه به مأموریت خود در ارتقاء و حفظ سلامت ورزشکاران، حق ورزشکاران را برای بهره‌مندی از یک محیط ورزشی ایمن و مطمئن به رسمیت می‌شناسد. همه افراد در ورزش در قبال شناسایی و جلوگیری از تعرض و سوء استفاده، و توسعه فرهنگ کرامت، احترام و ایمنی مسئول هستند. سازمان‌های ورزشی، حافظان امنیت هستند و بدین ترتیب باید راهبری مقتدرانه‌ای در شناسایی و ریشه‌کن کردن این اعمال به نمایش بگذارند. نظام ورزشی سالمی که ورزشکاران را توانمند سازد، می‌تواند در جلوگیری از تعرض و سوء استفاده در داخل و خارج از ورزش سهمیم باشد.

www.olympic.org/sha

ب. تعرض و سوءاستفاده در ورزش

نهرین در هنگام آسیب‌دیدگی یا درد)، اجبار به مصرف الکل و اجبار به دوپینگ اشاره داشته باشد.

- تعرض جنسی به هر گونه رفتار کلامی یا بدنی با ماهیت جنسی اطلاق می‌شود که ناخوشایند بوده یا در نتیجه رضایتی اتفاق افتد که به زور، با ترغیب گرفته شده باشد و یا قابل انجام نباشد. تعرض جنسی همچنین می‌تواند به شکل خشونت جنسی نیز ظهور کند.

- غفلت در این مورد، به قصور مربی یا شخصی دیگر با وظیفه سرپرستی اشاره دارد که ملزم به تأمین حداقل میزان مراقبت از ورزشکار است؛ نتیجه این کوتاهی می‌تواند هم باعث ایجاد صدمه به ورزشکار، و هم دادن فرصت به دیگران برای در معرض آسیب قرار دادن یا صدمه زدن به ورزشکار شود.

شیوع، خطرات و پیامدها

تعرض و سوءاستفاده در تمامی رشته‌های ورزشی و در تمام سطوح اتفاق می‌افتد. ورزشکاران در همه سنین و با هر ویژگی در معرض تعرض و سوءاستفاده هستند، اما ورزشکاران نخبه، معلول، کودک، زنان همجنسگرا/ مردان همجنسگرا/ دوجنسیتی‌ها/ ترانجسیتی‌ها^۱ در معرض خطر بیشتری قرار دارند. آزار روانشناختی در مرکز سایر صورت‌های تعرض و سوءاستفاده است؛ و ورزشکاران می‌توانند هم عامل و هم قربانی باشند.

تعرض و سوءاستفاده می‌تواند تأثیرات منفی جدی بر سلامت جسمی، اجتماعی و روانی ورزشکاران داشته باشد. این موضوع ممکن است باعث اختلال در عملکرد و کناره‌گیری ورزشکار شود، همچنین می‌تواند منجر به بیماری‌های روان-تنی^۲، اضطراب، افسردگی، سوءمصرف مواد، خودآزاری و خودکشی شود. تأثیرات تعرض و خشونت می‌تواند تا مدت‌ها بعد از آن که ورزشکار ورزش را رها می‌کند، ادامه یابد.

رویکردهای منفعلانه، عدم مداخله، و انکار یا سکوت افراد در مسند قدرت، همگی باعث تشدید آسیب‌های روانی ناشی از تعرض و سوءاستفاده می‌شوند. بی‌تفاوتی شاهدان نیز این حس را به قربانیان القا می‌کند که تعرض و سوءاستفاده از نظر قانونی و اجتماعی رفتاری پذیرفته شده است و یا اینکه دست‌اندرکاران ورزش در اعتراض علیه آن ناتوان هستند.

www.olympic.org/news/ioc-adopts-consensus-statement-on-sexual-harassment-and-abuse-in-sport



ورزش با وجود مزایای خوب شناخته‌شده‌اش در صورت بروز تعرض و سوءاستفاده، می‌تواند بر سلامت جسم و روح و عزت نفس ورزشکاران تأثیر منفی بگذارد.

این وضعیت اغلب نتیجه سوءاستفاده از قدرت و اختیار است و می‌تواند در نتیجه‌ی مسائلی همچون نژاد، مذهب، رنگ پوست، عقیده، خاستگاه قومی، ویژگی‌های جسمانی، جنسیت، گرایش جنسی، سن، ناتوانی، وضعیت اقتصادی-اجتماعی و توانایی ورزشی رخ دهد. تعرض می‌تواند به صورت یک حادثه منفرد یا سلسله حوادث باشد، همچنین به صورت حضوری یا آنلاین رخ دهد. تعرض می‌تواند عمدی، ناخواسته و یا به اجبار باشد.

انواع مختلف تعرض و سوءاستفاده را می‌توان به چهار صورت دسته‌بندی کرد، که ممکن است به صورت ترکیبی یا جداگانه رخ دهد. کمیته بین‌المللی المپیک این اشکال مختلف سوءاستفاده را این‌گونه تعریف می‌کند:

- آزار روانی، به هر گونه رفتار یا حرکت ناخوشایند اطلاق می‌شود - حبس، انزوا، توهین کلامی، تحقیر، ارباب و کودک‌انگاری - که می‌تواند از هویت، کرامت و عزت نفس ورزشکار بکاهد.

- آزار جسمانی به هر گونه عمل عمدی و ناخوشایندی اطلاق می‌شود - مشت زدن، ضرب‌وشتم، لگد زدن، گاز گرفتن یا سوزاندن - که باعث آسیب یا جراحت جسمی شود. آزار جسمانی همچنین می‌تواند به فعالیت بدنی اجباری یا نامناسب (برای مثال، تمرینات سنگین نامتناسب با سن یا شرایط جسمی،

1. lesbian/gay/bisexual/transsexual (LGBT)
2. psychosomatic



تعرض و سوءاستفاده در تمامی رشته‌های ورزشی و در تمامی سطوح اتفاق می‌افتد.

پ. خشونت در ورزش

روزانه در همه‌ی کشورها، هزاران مسابقه ورزشی بدون هیچ‌گونه خشونتی برگزار می‌شود. اما هنگامی که خشونتی رخ می‌دهد، تهدیدی برای ورزش و جنبش المپیک است که باید جدی گرفته شود.

خشونت در میان ورزشکاران

خطر آسیب‌دیدگی در هر فعالیت بدنی وجود دارد، و زمانی که ورزشکاران بیش از اندازه به خود فشار می‌آورند، این آسیب دیدگی افزایش می‌یابد. به طور کلی، ورزشکاران در تصمیم‌گیری در مورد این که چه خطراتی را بپذیرند آزاد گذاشته شده‌اند و مخاطرات ناشی از صدمه به خود، عموماً به عنوان بخشی از ورزش پذیرفته شده است. با این حال غیرمعمول است که مربیان و معلمان ورزشکاران را ترغیب کنند تا زندگی یا سلامتی خود را برخلاف تمایلات خود و تنها برای قضاوت بهتر به خطر بیندازند.

خشونت ممکن است در رشته‌های ورزشی رخ دهد که تماس بدنی در آنها قرار نیست وجود داشته باشد. در این صورت، مسئولان باید تصمیم بگیرند که چه کسی خاطی بوده و آیا این حرکت عمدی بوده است یا خیر. تشخیص نیت شاید سخت‌ترین کاری باشد که مسئولان باید انجام دهند. گاهی تنها خود ورزشکاران هستند که می‌دانند آیا با روحیه ورزشی رقابت می‌کنند یا خیر.

تماس شدید بدنی بخش جدایی‌ناپذیر برخی از رشته‌های ورزشی است. ضربات شانه در فوتبال و سد بدنی در هاکی روی یخ در قوانین به رسمیت شناخته شده‌اند، و تماس خشونت‌آمیز در بوکس نه تنها مجاز است بلکه نتیجه را نیز تعیین می‌کند. اکنون مسئله اینجاست که این نوع تماس‌های بدنی مجازند، تا چه حد می‌توانند شدت داشته باشند تا به مرز خشونت نرسند؟ چه کسی در مورد این حدود تصمیم می‌گیرد؟

ورزشکاران خود در تعیین آنچه منصفانه و غیرمنصفانه است نقش بزرگی بازی می‌کنند، با این حال، نهادهای حاکمیتی ورزش در تعیین قوانین و بیانیه‌های عمومی خود باید ترویج دوستی را که یکی از اهداف المپیک است، مدنظر قرار دهند. برای آنچه می‌توانید با یک دوست انجام دهید باید حد و مرزی تعیین شود، حتی در ورزش و حتی اگر آن دوست راضی به پذیرش خشونت از سوی شما باشد. در نهایت دوستی ملاک است.

مربیان، رسانه‌ها و معلمان می‌توانند بیشترین قدم‌ها را برای مهار خشونت بردارند. گاهی، ممکن است مربیان مستقیماً درگیر اعمال خشونت‌آمیز نشوند، اما به راحتی ورزشکاران خود را به انجام چنین اعمالی تشویق کنند. ورزشکاران تمایل دارند آنچه را که مربیان به آنها می‌گویند انجام دهند، حتی وقتی معذورات اخلاقی دارند. به این ترتیب، مربیان و معلمان در رفع خشونت غیرضروری از ورزش مسئولیت سنگینی بر عهده دارند.

خشونت در میان تماشاچیان

خشونت تماشاچیان در بسیاری از رشته‌های ورزشی و در بسیاری از کشورها برای چندین دهه یک مسئله بوده است. نظریه‌های بسیاری در مورد ریشه این پدیده وجود دارد:

- خشونت بازیکنان در زمین منجر به خشونت هواداران در جایگاه می‌شود.
 - تصمیمات داوری، باعث تحریک خشونت در جمعیت می‌شود.
 - هواداران یک "مسابقه" بین خود و هواداران تیم مقابل راه می‌اندازند.
 - هواداران هنگامی که در میان خیل عظیم جمعیت، که گاهی با مصرف الکل بیشتر تهییج شده‌اند، قرار می‌گیرند، مرتکب اعمالی می‌شوند که در تنهایی از آنان سر نمی‌زنند.
 - افراد در قالب گروه، پرخاشگرتر می‌شوند، و خشونت در گروه مسری و زمینه‌ساز اقدامات دیگر است.
- خشونت هواداران به هر دلیلی که باشد، تأثیر قابل توجهی در نگرش مردم به ورزش دارد و هم بر شرکت آنان در بازیها و هم حمایت از ورزش در جوامع آنان اثر می‌گذارد. از این رو آموزش ارزش‌های اخلاقی مناسب به جوانان از اهمیت زیادی برخوردار است. جنبش ورزشی با همراهی مراجع سیاسی باید به مسئله خشونت در میان تماشاگران بپردازند، و سیاست‌ها و روش‌هایی را برای اصلاح آن تدوین نمایند.



تماس شدید بدنی بخش جدایی‌ناپذیر برخی از رشته‌های ورزشی است.



ت. راهبردهایی در جهت پیشگیری از تعرض و سوءاستفاده در ورزش

مشارکت‌های محکمی با سایر ذینفعان برقرار سازند.

خط‌مشی‌ها باید:

- مسائل را شناسایی کنند و به آنها بپردازند؛
- شفاف، ساده و قابل درک باشند؛
- مشورت ورزشکاران را لحاظ کنند؛
- به تصویب نهاد مدیریتی مربوطه (برای مثال هیئت اجرایی) برسند و در اساسنامه و یا مقررات سازمان گنجانده شوند؛
- از طریق چاپ و یک برنامه راهبردی جامع آموزشی به طور گسترده ابلاغ و منتشر شوند؛
- برای کلیه افراد سازمان اعمال شوند؛
- برای تمامی اعضا حق احترام، ایمنی و حفاظت قائل شوند؛
- بیان کنند که سلامت روان اعضا در اولویت است؛
- مسئولان پیاده‌سازی و صیانت از خط‌مشی را مشخص سازند؛
- هر آنچه تخلف محسوب می‌شود را تعریف کنند؛
- دامنه پیامدهای مربوط به تخلفات را مشخص کنند؛
- رویه‌های گزارش‌دهی و رسیدگی به شکایات را مشخص کنند؛
- جزئیات مربوط به این که طرف‌های شکایت از کجا می‌توانند مشاوره و حمایت بگیرند، را توضیح دهند؛
- رویه‌های حفظ و نگهداری سوابق را مشخص کنند؛
- در خصوص نحوه گزارش‌دهی توسط اشخاص ثالث ("افشاگری")^۱ راهنمایی ارائه دهند؛ و
- به طور منظم مورد بازبینی و به روزرسانی قرار گیرند، به ویژه در صورت تغییر اساسی در مفاد اساسنامه سازمان یا در قانون.

سازمان‌های ورزشی باید قوانین رفتاری اتخاذ نمایند که برای هر نقش خاص اعمال شوند؛ استانداردهای رفتاری مورد انتظار را تعریف کنند؛ و فرایندهای روشنی را برای برخورد با رفتارهای غیرقابل‌قبول با ذکر اقدامات و تنبیهات انضباطی قابل‌اجرا تعیین نمایند.

کمیته بین‌المللی المپیک در زمینه پیشگیری از تعرض و سوءاستفاده در ورزش منابعی را فراهم کرده است:

www.olympic.org/athlete365/library/safe-sport

1. whistleblowing

سازمان‌های ورزشی، با اعمال تدابیر ذیل می‌توانند به پیشگیری از خشونت و تعرض کمک کنند:

- خط‌مشی‌ها و رویه‌های حفاظت از ورزشکاران؛
 - قوانین رفتاری؛
 - برنامه‌های آموزشی و تربیتی؛
 - ثبت شکایات و سازوکارهای حمایتی از کسانی که مورد سوءاستفاده قرار گرفته‌اند؛ و
 - نظام‌هایی برای نظارت و ارزیابی در جهت حصول اطمینان از اجرا و رعایت درست رویه‌ها.
- هر سازمان ورزشی باید از چنین مقرراتی برخوردار باشد.
- کمیته بین‌المللی المپیک به منظور مساعدت به سازمان‌های ورزشی در تدوین و پیاده‌سازی خط‌مشی‌ها و رویه‌های حفاظت از ورزشکاران در برابر تعرض و سوءاستفاده در ورزش، نوآوری‌هایی را ایجاد کرده است.

این خط‌مشی‌ها بیانیه‌های هدفی هستند که پایبندی به ایجاد محیطی امن و مبتنی بر احترام متقابل را به ترسیم می‌کنند، و هر آنچه در ارتباط با ارتقای حقوق، رفاه و حفاظت لازم است، تدوین می‌کنند. چنین خط‌مشی‌هایی این امکان را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کنند تا در هنگام دریافت شکایت یا ادعا، به صورت فوری، بی‌طرفانه و منصفانه وارد عمل شوند و اقدام انضباطی مناسبی را اتخاذ نمایند.

قوانین اجرایی، استانداردهای قابل قبول رفتاری را تعریف می‌کنند که در صورت رعایت شدن، به پیاده‌سازی خط‌مشی‌ها کمک می‌نمایند. این استانداردهای رفتاری، معیارهایی با مبنای روشن از آن چه قابل قبول است و آن چه پذیرفتنی نیست، تعیین می‌کنند و می‌توانند در به حداقل رساندن موارد تعرض جنسی، سوءاستفاده و ادعاهای بی‌اساس مثرم‌تر باشند.

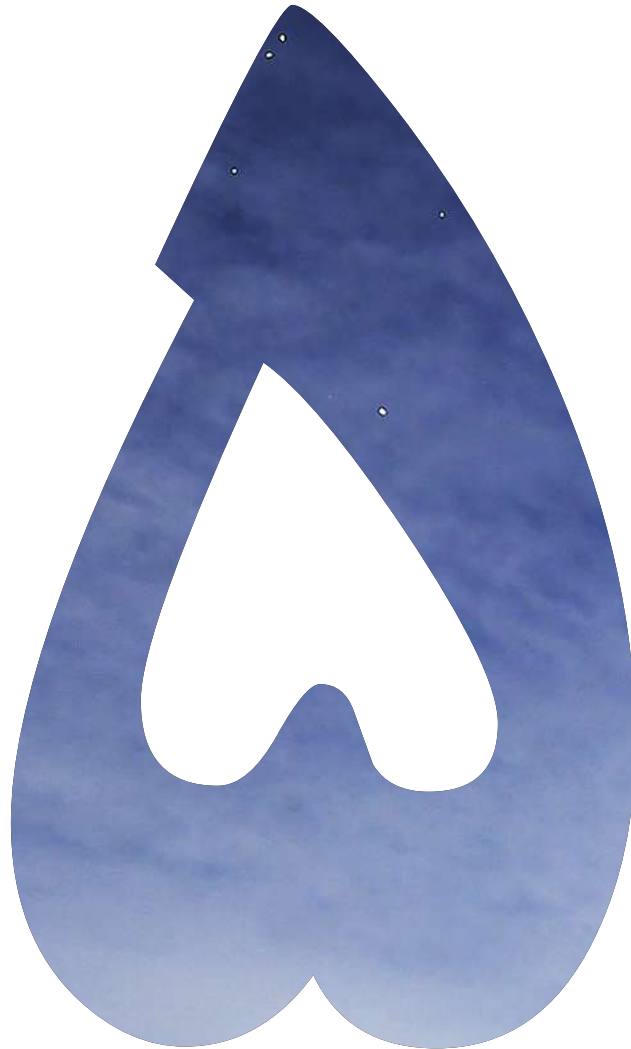
کلیه سازمان‌های ورزشی باید:

- خط‌مشی‌ها و رویه‌هایی برای جلوگیری از تعرض و سوءاستفاده تدوین نمایند؛
- بر پیاده‌سازی آنها نظارت کنند؛
- تأثیر آنها را در شناسایی و کاهش موارد تعرض و سوءاستفاده مورد ارزیابی قرار دهند؛
- یک برنامه آموزشی و تربیتی با موضوع تعرض و سوءاستفاده در رشته (های) ورزشی خود تدوین کنند؛
- راهبری منصفانه، محترمانه و اخلاقی را ارتقا داده و در عمل نشان دهند؛
- برای جلوگیری از تعرض و سوءاستفاده،



آیا سازمان شما سیاست‌ها و رویه‌های مناسبی برای رسیدگی به موارد تعرض و سوءاستفاده در ورزش دارد؟ چگونه می‌تواند رویکرد خود را بهبود بخشد؟

بخش



۱۶۴

مدیریت

بخش ۵، چهار مضمون اصلی را پوشش می‌دهد: مهارت‌های مدیریتی، مدیریت سازمان، مدیریت منابع و مدیریت فعالیت‌ها. این بخش اطلاعات، راهنمایی‌ها و ابزارهای لازم برای مدیریت موفقیت‌آمیز را جهت مساعدت در اختیار تمامی سازمان‌ها می‌گذارد - صرف نظر از اندازه سازمان و این که در درجه اول نیروی کار خود را از داوطلبان، کارمندان حقوق‌بگیر و یا هر دو تأمین نمایند.

۱۶۶	مهارت‌های مدیریتی	مضمون ۱
۱۶۷	ارتباطات	درس ۳۶
۱۷۸	راهبری	درس ۳۷
۱۸۱	تصمیم‌گیری	درس ۳۸
۱۸۵	حل مسئله	درس ۳۹
۱۸۷	مدیریت زمان	درس ۴۰
۱۸۸	مدیریت جلسات	درس ۴۱
۱۹۰	مدیریت تعارض	درس ۴۲
۱۹۴	مدیریت سازمان	مضمون ۲
۱۹۵	محیط عملیاتی شما	درس ۴۳
۱۹۸	کار مشارکتی	درس ۴۴
۲۰۰	ورزش و مراجع دولتی	درس ۴۵
۲۰۲	حکمروانی مطلوب	درس ۴۶
۲۰۶	اساسنامه‌ها	درس ۴۷
۲۰۸	نقش‌های اصلی	درس ۴۸
۲۱۴	مدیریت خطر	درس ۴۹
۲۱۷	سلامتی و ایمنی	درس ۵۰
۲۱۸	حفاظت و بیمه	درس ۵۱
۲۲۱	فناوری اطلاعات	درس ۵۲
۲۲۶	مدیریت منابع	مضمون ۳
۲۲۷	مدیریت پروژه	درس ۵۳
۲۳۰	برنامه‌ریزی راهبردی	درس ۵۴
۲۳۴	مدیریت و ارزیابی عملکرد	درس ۵۵
۲۳۷	مدیریت منابع انسانی	درس ۵۶
۲۴۰	آموزش کارکنان و داوطلبان	درس ۵۷
۲۴۲	مدیریت مالی و بودجه بندی	درس ۵۸
۲۴۷	منابع مالی	درس ۵۹
۲۴۹	تبلیغ و حمایت مالی	درس ۶۰
۲۵۴	مدیریت فعالیت‌ها	مضمون ۴
۲۵۵	برنامه‌ریزی سفر ورزشی	درس ۶۱
۲۶۱	برگزاری رویداد ورزشی	درس ۶۲
۲۶۴	مدیریت و بهره‌برداری از امکانات	درس ۶۳
۲۶۶	گزینه‌های تیم ورزشی	درس ۶۴
۲۷۰	سرپرستی کاروان اعزامی به بازیهای المپیک	درس ۶۵



بخش ۵ مضمون



مهارت‌های مدیریتی

برای آن که سازمان‌های ورزشی بتوانند منابع مالی را در جهت نیل به اهداف تعیین‌شده خود تخصیص دهند و ساختارمند نمایند، مدیریت موثر بسیار ضرورت دارد.

۱۶۷	ارتباطات	درس ۳۶
۱۷۸	راهبری	درس ۳۷
۱۸۱	تصمیم‌گیری	درس ۳۸
۱۸۵	حل مسئله	درس ۳۹
۱۸۷	مدیریت زمان	درس ۴۰
۱۸۸	مدیریت جلسات	درس ۴۱
۱۹۰	مدیریت تعارض	درس ۴۲

درس ۳۶

ارتباطات

- الف . چرا ارتباطات مهم هستند؟
- ب . ارتباطات مؤثر
- پ . انواع ارتباطات
- ت . موانع موجود در مسیر ارتباطات مؤثر
- ث . راهبردهای ارتباطی
- ج . ابزارهای ارتباطی
- چ . روابط رسانه‌ای
- ح . ارتباطات در بحران

الف . چرا ارتباطات مهم هستند؟

- ورزش ضروری است. ارتباطات همچنین:
- کارایی را افزایش و خطاها را کاهش می‌دهد؛
- افراد را به ادامه عملکرد مطلوب تشویق می‌کند؛
- هزینه‌های مرتبط با خطاهای غیرضروری را قطع می‌کند؛ و
- به شناسایی اولویت‌های ذینفعان کمک می‌کند که به ویژه برای حامیان مالی و موسسات تأمین بودجه مهم هستند.

ارتباطات، انتقال اطلاعات به منظور تأثیرگذاری یا ایجاد تغییر در درک، نگرش یا رفتار سایرین می‌باشد، و بخش جدایی‌ناپذیر مدیریت منابع انسانی، تصمیم‌گیری‌ها و حل مشکلات است. در دنیای ورزش، بی‌تردید توانایی در برقراری ارتباطات مؤثر مهم‌ترین مهارت مدیریتی محسوب می‌شود، و برای اطمینان از رشد و موفقیت پایدار سازمان بسیار ضرورت دارد. ارتباطات باید شفاف، مستمر و همه‌گیر باشد. ارتباطات مؤثر بین ورزشکاران، مربیان و مدیران اجرایی برای رسیدن به برتری در



ارتباطات باید شفاف، مستمر و همه‌گیر باشد.

موفقیت ارتباطات باید به استناد وقایع موفق حقیقی باشد ... ارتباطات يك قالب کلیشه ندارد. مواردی وجود دارند که همیشه لازم است راجع به آنها فکر کنید. اما این که چگونه آنها را انجام دهید، و چگونه بین آنها تفاوت بگذارید، ... این هنر است.“

مایک لی، مدیر سابق ارتباطات و روابط عمومی کمیته کاندیداتوری میزبانی المپیک لندن ۲۰۱۲ و ۲۰۱۱.



ب. ارتباطات موثر

به منظور شناسایی مؤثرترین روش و قالب ارتباطی برای دستیابی به اهداف خود، سه سوال ذیل را مورد توجه قرار دهید:

- مخاطبان شما چه کسانی هستند؟ باید اطلاعات خود را به شیوه‌ای متناسب با مخاطب هدف انتقال دهید. برای مثال، برای ارتباط با کودکان از نوشته‌ها یا حتی تصاویر بزرگ استفاده کنید.

- هدف از برقراری ارتباط چیست؟ ارتباطات کتبی اغلب برای مقاصد رسمی‌تر مورد استفاده قرار می‌گیرد. به عنوان نمونه، قرارداد حمایت مالی را به صورت کتبی تنظیم می‌کنید، در حالی که ممکن است بخواهید ترکیب تیم را به صورت شفاهی اعلام نمایید.

- برای برقراری ارتباط به چه میزان اطلاعات نیاز دارید؟

به طور کلی بهتر است اطلاعات طولانی و پیچیده به صورت کتبی توزیع شوند تا افراد بتوانند بعداً به آن مراجعه کنند.

مخاطبان هدف

به عنوان یک سازمان ورزشی، باید با یک یا چند گروه زیر ارتباط برقرار کنید:

- همکاران در ورزش^۱
ورزشکاران، مربیان، مسئولان، داوطلبان،

معلمان و تماشاچیان. بیشتر ارتباطات شما با این گروه خواهد بود.

• اجتماع^۲

مراکز تفریحی، مدیران باشگاه‌های ورزشی، مسئولان باشگاه‌های عمومی و رسانه‌ها باید از فعالیت‌های جاری سازمان شما مطلع باشند.

• ناحیه^۳

سازمان‌های ورزشی، حامیان مالی، دانشگاه‌ها/دانشکده‌ها و رسانه‌های ناحیه. ارتباط مؤثر با این گروه می‌تواند زمینه‌های پشتیبانی از برنامه‌های شما را گسترش دهد.

• منطقه‌ای (استانی)

شوراهای دولتی منطقه‌ای، نهادهای حاکمیتی استانی، نهادهای ورزشی آماتور، انجمن‌های مربیگری و داوری، ادارات جوانان و تفریحات، و رسانه.

• ملی

نهادهای متولی ورزش در سطح ملی، ادارات دولتی، نهادهای ملی مربیگری و داوری، و نهادهای حرفه‌ای.

• بین‌المللی

فدراسیون‌های بین‌المللی، کمیته بین‌المللی المپیک، همبستگی المپیک و سایر سازمان‌های بین‌المللی.

پ. انواع ارتباطات

ارتباطات یک‌طرفه

به ارائه اطلاعات یا بخشنامه‌ها بدون انتظار یا نیاز به بازخورد فوری گفته می‌شود؛ نمونه‌های آن عبارتند از اطلاعیه‌ها، نشر اخبار و اطلاع‌رسانی برنامه‌ها. ارتباطات یک‌طرفه باید به زبانی ساده و واضح بیان شود و به دریافت‌کننده مربوط باشد. نکته منفی در ارتباطات یک‌طرفه این است که به هیچ طریق نمی‌توان مطلع شد آیا اطلاعات طبق انتظار دریافت یا تفسیر شده است یا خیر.

ارتباطات دوطرفه

در این حالت اطلاعات ارائه می‌شود، و بازخورد فوری مورد انتظار یا نیاز است. جلسات و

کنفرانس‌ها، همچنین ارتباطات مکتوب با درخواست اعلام نظر و عقیده، نمونه‌هایی از این دست هستند. یکی از مزایای این روش آن است که بلافاصله می‌توان سوءبرداشت‌ها را برطرف کرد. می‌توانید بر حسب نیاز - کمتر یا بیشتر - اطلاعات بدهید، و برای شفاف‌سازی از زبان بدن استفاده نمایید.

گوش دادن

توانایی گوش دادن نیز یک ابزار ارتباطی ضروری است. مهم درک اطلاعات منتقل شده است نه صرفاً تمرکز بر روی کلمات. سعی کنید نشان دهید که به آنچه گفته می‌شود علاقه دارید و پیام آن را درک می‌کنید.

1. Sport colleagues
2. community
3. District



در دنیای ورزش، بی‌تردید توانایی در برقراری ارتباطات مؤثر مهم‌ترین مهارت مدیریتی محسوب می‌شود.

ت. موانع موجود در مسیر ارتباطات موثر

- برخی از عوامل می‌توانند مانع و سد راه اثربخشی ارتباطات شوند. این موانع و رفتارها تهدیدی برای موفقیت سازمان شما محسوب می‌شوند، بنابراین باید راه‌هایی برای غلبه بر آنها پیدا کنید. موانع احتمالی عبارتند از:
- موانع فیزیکی، مانند سر و صدا که باعث حواس‌پرتی می‌شوند؛
- موانع زبانی، مانند واژگان تخصصی، اصطلاحات فنی یا کلیشه‌ها؛
- احساس اضطراب، تهدید، ترس یا سوءظن؛
- عصبی بودن، احساس کمرویی یا حس عدم کفایت؛
- موقعیت، قدرت، اعتبار و رتبه که بر میزان استقبال افراد از ارتباطات تأثیر گذارند؛
- خصومت‌های شخصی، عداوت‌های دیرین و مواضع ثابت سنتی در مورد موضوعات خاص؛
- سبک مشارکت؛ بیش از اندازه زیاد؛ یا با صدای بیش از حد بلند؛ بیش از اندازه ضعیف یا بی‌علاقه؛
- گفتار پرافاده و تحقیرآمیز؛
- حالت تدافعی، مقاومتی یا انعطاف‌ناپذیر نسبت به ایده‌ها، حتی در پرتو واقعیت‌های جدید؛ و
- تکبر یا فخرفروشی.



موانع ارتباطات مؤثر در سازمان شما چه هستند؟ چگونه در آینده ارتباطات را بهبود می‌بخشید؟



ث. راهبردهای ارتباطی

به سازمان شما در برقراری ارتباطات مؤثر کمک نماید، و از راهبرد بازاریابی سازمان که خود برگرفته از برنامه راهبردی سازمان می‌باشد، الهام می‌گیرد.

راهبرد ارتباطی یک برنامه دقیق، همراه با جزئیات است که برای هدایت ارتباطات سازمان شما، هم در داخل (کارمندان) و هم در خارج از سازمان (ذینفعان و عموم) طراحی شده است تا



۲. مخاطبان - چه کسانی هستند؟

فهرست تمامی افراد و سازمان‌هایی که باید با آنان ارتباط برقرار کنید، هم مخاطبان فعلی و هم مخاطبان هدف، را تهیه نمایید: فدراسیون‌های ملی ورزشی، باشگاه‌ها، لیگ‌ها، ورزشکاران، حامیان مالی، هواداران، ذینفعان، مراجع دولتی و ... شناسایی این که کدام مخاطبان به کدام بخش فعالیت‌های سازمان شما علاقه‌مند خواهند شد، اولویت‌بندی ارتباطات شما را آسان‌تر می‌کند.

۳. پیام‌ها - قصد بیان چه چیزی را دارید؟

هدف‌گذاری و ثبات راهبردی برای پیام‌های سازمان شما مهم هستند. پیام‌های شما باید مرتبط و متناسب با مخاطبان باشند. مهم است که همه ذینفعان سازمان شما را بشناسند، بنابراین پیام‌های ارسالی باید همیشه با اهداف و ارزش‌های اصلی سازمان شما مرتبط باشند.

۴. ابزارها - کجا و چگونه می‌خواهید ارتباط برقرار کنید؟

مناسب‌ترین ابزارها و فعالیت‌ها را برای انتقال پیام‌های اصلی خود شناسایی، و آنها را متناسب با زمان، منابع انسانی و مالی موجود تنظیم نمایید. برنامه رسانه‌ای شما باید شامل موارد ذیل شود:

- ارتباطات: تبلیغات، روابط عمومی، حمایت مالی، بازاریابی خیابانی، رسانه‌های اجتماعی، و ...
- رسانه: رسانه اصلی که مهمترین رسانه و بزرگترین بخش از بودجه شما را تشکیل می‌دهد، و رسانه ثانویه که رسانه اصلی را کامل می‌کند. برای مثال، به منظور ترویج فعالیت‌های مبارزه با دوپینگ در میان ورزشکاران، می‌توانید از کمپین تابلو تبلیغاتی (رسانه اصلی) و رسانه اجتماعی (رسانه ثانویه) استفاده کنید. هر رسانه باید پاسخگوی اهداف خاصی باشد.
- تناوب: زمان‌بندی و اجرا.

۵. بودجه - چقدر هزینه خواهد داشت؟

ابتدا منابع مالی را شناسایی کنید، سپس راهبرد را تا سقف آن بودجه تنظیم کنید.

۶. ارزیابی - تا چه میزان موفق بوده است؟

اثر بخشی راهبرد خود را هم بر مخاطبان داخلی و هم بیرونی حتماً مورد ارزیابی قرار دهید. نظارت منظم - برآورد دفعات مراجعه به وبگاه، سنجش میزان پوشش رسانه‌ای و ... - به شما کمک می‌کند تا در مسیر باقی بمانید و در صورت لزوم اصلاحاتی را اعمال نمایید.

راهبرد ارتباطی شما باید از یک ساختار اساسی سازگار با اهداف، مخاطبان و پیام‌های شما تبعیت کند، ضمن اینکه حاوی اطلاعات خاصی مانند برنامه‌های کاری و زمان‌بندی نیز باشد. هنگام تدوین راهبرد، باید تیم خود و کل سازمان را مشارکت دهید تا از تطابق کامل آن با راهبرد کلی سازمان مطمئن شوید.

هنگام تدوین راهبرد ارتباطی، شش سوال را از خود پرسید:

۱. اهداف - چرا به راهبرد نیاز دارید؟

فعالیت‌های ارتباطی باید در خدمت اهداف گسترده‌تر سازمان باشند. قبل از تعیین راهبرد ارتباطی، مشخص نمایید که چرا آن را تدوین می‌کنید و امیدوارید با آن به چه نتیجه‌ای دست یابید. باید نقش و مأموریت‌های سازمان خود، حوزه‌ای که در آن فعالیت می‌کنید و به آن چه می‌خواهید برسید را در نظر بگیرید.



هدف‌گذاری و ثبات راهبردی برای پیام‌های سازمان شما مهم هستند.



ج . ابزارهای ارتباطی



سفیران تجسم ارزش‌ها و اخلاقیات سازمان هستند...

ابزارهای دیجیتال

از طریق وبگاه‌ها، خبرنامه‌ها، رسانه‌های اجتماعی و سایر بسترهای دیجیتال، همه افراد می‌توانند به تمامی اطلاعات و اخبار سازمان شما دسترسی مستقیم داشته باشند. طیف گسترده رسانه‌های دیجیتال شما را به اتخاذ رویکردی یکپارچه ملزم می‌کنند.

• وبگاه

اینجا جایی است که هویت و تخصص خود را به نمایش عموم می‌گذارید. وبگاه شما باید پاسخگو و کاربرپسند باشد، و به طور گسترده به دو بخش تقسیم شود: محتوای سازمانی که در آن مأموریت، چشم‌انداز و اهداف سازمان را همراه با سایر اطلاعات کلیدی مانند نتایج ارائه می‌دهید؛ و محتوای سرگرم‌کننده شامل اخبار، تصاویر، فیلم‌ها، پیوندها به شبکه‌های اجتماعی و ...

• خبرنامه

روشی برای انتقال مستقیم اطلاعات به جماعت ورزشی و ذینفعان شما است.

• رسانه‌های اجتماعی

بسترهای رسانه‌های اجتماعی که به سرعت بر محبوبیت و دفعات مشاهده آنها افزوده می‌شود، به طور مستمر در حال تکامل، رشد و تکثیر هستند. رسانه‌های اجتماعی ابزاری ارتباطی و روشی موفق برای تعامل با هواداران شما هستند، اما به خودی خود هدف نیستند.



عناصر کلیدی که هنگام شروع یک پروژه رسانه اجتماعی برای سازمان خود باید در نظر بگیرید، چه هستند؟



هر سازمان ابزارهای متعددی برای برقراری ارتباط با مردم در اختیار دارد. در این قسمت تعدادی از مهمترین ابزارهای ارتباطی، به استثناء رسانه که در قسمت "چ" همین درس به آن پرداخته خواهد شد، ذکر می‌شود.

هویت بصری به ثبت رسیده

نام، آرم به ثبت رسیده، رنگ‌ها و طرح حروف همگی ارکان هویتی یک سازمان هستند، و تصویر ثابتی را تضمین و نام تجاری را تقویت می‌کنند. آرم‌ها، به طور خاص، به شناسایی فوری سازمان کمک می‌کنند.

علائم تجاری

علائم تجاری، نشان‌های اصالت تصویر یا محصول یک سازمان هستند. این علائم می‌توانند واژه یا اسم، نماد، عدد، رنگ، شکل، یا حتی صدا یا رایحه باشند؛ اینها دارایی‌های ارزشمندی هستند که در سازمان یا رویداد شما، اعتماد، اطمینان و وظیفه‌شناسی ایجاد می‌کنند. شهرت و اعتبار همراه این علائم، می‌تواند به عنوان دارایی تجاری مورد استفاده قرار گیرد.

سفیران

سفیران، ورزشکاران فعال یا بازنشسته‌ای هستند که به موفقیت ورزشی دست‌یافته یا سهم قابل‌توجهی در جامعه ورزشی داشته‌اند، و اکنون نماینده تمام و کمال یک سازمان هستند. سفیران تجسم ارزش‌ها و اخلاقیات سازمان هستند.

مطالب چاپ‌شده

محتوای تبلیغاتی چاپ‌شده گزینه‌ای عالی برای شناساندن سازمان شما است. چند نمونه از آنها در ذیل ذکر شده‌اند. بسیاری از آنها را می‌توان به صورت الکترونیکی منتشر و به صورت آنلاین در دسترس قرار داد.

• پوستر / تراکت

برای تبلیغ یک رویداد خاص مفید است.

• برنامه‌های رسمی

معمولاً در رویدادها فروخته یا به رایگان توزیع می‌شوند، و ممکن است حاوی قوانین، ترتیب تیم کاری و اطلاعات کاربردی باشند.

• بروشور، مجله و سالنامه

نشریات رسمی در مورد موضوعات عمومی‌تر هستند.

• گزارش‌های سالانه

نشریات رسمی از خلاصه فعالیت‌ها و عملکرد مالی سال گذشته هستند.



استفاده از رسانه‌های اجتماعی

رسانه‌های اجتماعی دسترسی مستقیم به گروه‌های بحث و گفتگو در حوزه‌ها و موضوعات مورد نظر، و امکان دریافت بازخورد را برای شما فراهم می‌کنند. هنگام افزایش حضور در رسانه‌های اجتماعی، مسائل ذیل را مد نظر قرار دهید:



۲. اهداف

اهداف خود را با انتظارات کاربران مقایسه کنید.

- اهداف من:
- من چه می‌خواهم؟ / برای سازمانم چه می‌خواهم؟
- انتظارات کاربران:
- علایق آنها چیست؟
- انگیزه آنها چیست؟
- آیا انتظارات آنها با اهداف سازمان من هم‌خوانی دارد؟



۱. بررسی اجمالی

قبل از شروع یک پروژه رسانه اجتماعی، حضور فعلی خود را در رسانه‌های اجتماعی ارزیابی کنید:

- کجا هستیم؟
- حضور خود را در رسانه‌های اجتماعی نسبت به همکاران و رقبای خود ارزیابی کنید.
- در چه زمینه‌ای؟
- محیط را بررسی کنید تا متوجه ماهیت اهداف خود شوید؛ محلی یا جهانی، ملی یا بین‌المللی.
- مخاطب هدف من کیست؟
- به این فکر کنید که می‌خواهید چه کسانی مخاطبان شما باشند: جوانان یا سالمندان، ورزشکاران/ مربیان یا عامه مردم.



۴. اقدامات

برنامه عملیاتی من چیست؟

هویت خود را در داخل (مدیران گروه‌های اجتماعی، متخصصان، مدیریت و ...) و/یا در خارج (برای بازیکنان کلیدی، سفیران) مشخص کنید، و محتوا، پیام‌ها، رویدادها، دفعات و زمان‌بندی ثبت نظر، لحن و سبک خود را برنامه‌ریزی کنید.



۳. راهبرد

چگونه می‌توانم به اهداف خود دست یابم؟

برای حضور گسترده در رسانه‌های اجتماعی، باید از روش‌های مختلفی استفاده کنید: کمپین‌های "روایت داستان" شامل تمامی ذینفعان (از جمله ورزشکاران و حامیان مالی)، تبلیغ از طریق آزمون‌های کوتاه و هدایا، پردازش محتوا (نظارت بر نظرات ثبت‌شده توسط سایر سازمان‌ها و به اشتراک‌گذاری آنها) و ...



۶. بررسی و ارزیابی

چگونه می‌توانم موفقیت کمپین خود را بسنجم؟

گروه‌هایی را که از طریق رسانه‌های اجتماعی ایجاد می‌کنید، به چند دلیل ارزشمند هستند. باید کاربری‌ها، رفتارها، تماس‌ها و فرصت‌های شبکه‌سازی را تجزیه و تحلیل کنید، بازخورد محبوبیت خود را بسنجید و مشارکت تعاملی را مورد رصد قرار دهید.



۵. منابع

چه منابعی در اختیار داریم؟

ممکن است به یک مدیر گروه، یک توسعه‌دهنده/طراح وب، تولیدکننده محتوا، پشتیبان فنی و سفیران نیاز داشته باشید.

چ. روابط رسانه‌ای

رسانه یک درگاه خروجی مهم برای هر سازمانی است که به دنبال تبلیغات و توجه می‌باشد. در اینجا چندین روش برای دستیابی به رسانه‌ها، چه به صورت مستمر و چه برای تبلیغ در خصوص رویدادها و فعالیت‌های موردی، آورده شده است.

مشارکت‌های رسانه‌ای

پس از تدوین راهبرد ارتباطی خود، باید به دنبال مشارکت‌های رسانه‌ای باشید که به شما در دستیابی به مخاطبان بیشتر کمک می‌کند. همچنین در صورت توانایی شما در تبادل مزایا (ایجاد دسترسی امتیازی یا انحصاری برای ورزشکاران یا مدیران اجرایی، دعوتنامه برای اشخاص مهم) در پوشش رسانه‌ای، تبلیغات یا حضور آنلاین، این مشارکت رسانه‌ای می‌تواند منجر به کاهش هزینه‌های شما شود.

کانال‌های رسانه‌ای

کانال‌های رسانه‌ای یا کانال‌های بازاریابی، وسیله‌ای برای انتقال پیام شما هستند. کانال‌های رسانه‌ای در دو دسته اصلی قرار می‌گیرند: رسانه‌های سنتی، نظیر روزنامه‌ها، مجلات، رادیو، تلویزیون و تابلوهای تبلیغاتی؛ و رسانه‌های دیجیتال، از جمله وبگاه‌ها، وبلاگ‌ها، خبرنامه‌ها، شبکه‌های اجتماعی، برنامه‌های تلفن همراه و نشریات دیجیتال.

کنفرانس‌های خبری

کنفرانس خبری بخش معمول کار رسانه‌ای است. کنفرانس مطبوعاتی برای روزنامه‌نگاران ائتلاف وقت است، مگر آن که اطلاعات آن واقعاً ارزش داشته باشد. به عنوان یک قانون کلی، کنفرانس‌های خبری تنها باید برای رویدادهای فوق‌العاده و مهم برگزار شود. برای اطلاع‌رسانی معمول، بیانیه‌های رسانه‌ای بهترین گزینه هستند.

دو نوع کنفرانس خبری وجود دارد: آنهایی که برای اعلام یک خبر خاص برگزار می‌شوند؛ و آنهایی که به رسانه‌ها امکان دسترسی به شخصیت‌های مهم را می‌دهند. در هر دو مورد، نقش مدیر روابط عمومی، تسهیل ارتباط بین منبع اصلی (شخصیت مهم) و رسانه است.

اگر هدف اصلی شما روزنامه‌ها هستند، کنفرانس‌های خبری باید روز قبل یک روز خبری سبک برگزار شوند؛ یا اگر هدف شما تلویزیون است، در همان روز خبری سبک. قبل از تنظیم زمان کنفرانس، مهلت‌های زمانی رسانه‌ها را برای ارسال یا پخش در نظر بگیرید. بهترین زمان معمولاً قبل از ظهر است.

- **امکانات**
فضای کافی برای عکاسان، فیلمبرداران و تجهیزات رادیویی در نظر بگیرید. فضایی را ایجاد کنید تا همه رسانه‌ها به منبع اصلی دسترسی داشته باشند. قرار دادن میز در جلوی مخاطبان نشسته، فکر خوبی است.

- **تجهیزات صوتی-تصویری**
این اقلام قطعاً به انتقال پیام کمک خواهند کرد، اما معمولاً جایگزین مناسبی برای حضور فیزیکی شخصیت‌های مهم نیستند. اطمینان حاصل کنید که همه این تجهیزات در دسترس بوده و به درستی کار می‌کنند.

- **مدت زمان کنفرانس**
معرفی‌ها و سخنرانی‌ها را کوتاه کنید و به رسانه‌ها اجازه دهید تا سوالات‌شان را مطرح کنند. هنگامی



مالی خود را در کنفرانس‌ها یا بیانیه‌های خبری مشارکت می‌دهید. این اقدام به طور کلی به معنای همکاری با آنها در انتقال پیام، و به رسمیت شناختن یا مشارکت دادن آنها در ارتباطات شفاهی یا مکتوب مرتبط با کنفرانس یا بیانیه است.

بسته‌های خبری

سعی کنید برای هر گونه بیانیه یا رویداد مهم، بسته خبری تهیه کنید، یعنی اطلاعات مفیدی را در اختیار رسانه‌ها قرار دهید. بسته‌های خبری باید شامل موارد زیر باشند:

- صفحه جلد و فهرست مطالب؛
- متن آماده سخنانی‌ها که از قبل همایلی به توزیع آنها دارید؛
- بیانیه کوتاه خبری حاوی خلاصه موضوعات مهم سخنانی‌ها؛
- گزارش برگ حاوی اطلاعات مربوط به معرفی

که پرسش‌ها بتدریج کاهش یافت یا تکراری شد، قسمت رسمی کنفرانس خبری را به پایان برسانید.

• قوه تخیل و خلاقیت داشته باشید

مطالبی را در اختیار رسانه‌ها قرار دهید که همایلی به گزارش دادن آنها دارند.

• تعامل با رسانه‌های مغرض

سعی کنید با همه رسانه‌ها ارتباط خوبی داشته باشید، حتی اگر مغرض یا بدبین به نظر برسند. ارائه به موقع مطالب دقیق و مفید، تسهیل‌کننده خواهد بود. اگر یک رسانه یا گزارشگر در انتقاد غیرمنصفانه عمل می‌کند، بی‌واسطه وارد مذاکره شوید و آنها را توجیه نمایید. سخنگوهای اصلی خود را کاملاً مطلع نگه دارید تا بتوانند اطلاعاتی را که سازمان شما همایلی به انتقال‌شان دارد، در اختیار رسانه‌ها بگذارند.

• حمایت از حامیان مالی

اطمینان حاصل کنید که در موقع لزوم حامیان



رسانه یک درگاه خروجی مهم برای هر سازمانی می باشد که به دنبال تبلیغات و توجه است.



- همه افراد برجسته یا رویداد و/یا اطلاعاتی از سوابق پروژه و ذینفعان آن؛
- تصاویر، ترجیحاً همراه با لینک وبگاه، که بتوان تصاویر را دانلود کرد؛
- برنامه زمان‌بندی رویدادها و جزئیات محل برگزاری؛
- اطلاعات حامیان مالی؛ و
- اطلاعات کاربردی نظیر تاریخ‌ها، قیمت بلیط‌ها و اطلاعات تماس.

اطلاعی‌های خبری

انتشار یک خبر واقعی در قالب یک اطلاعی‌ه خبری به طور کلی کار را برای رسانه‌ها آسان‌تر می‌کند. با این حال، اطلاعی‌ه‌هایی حاوی مطالب نادرست یا نامربوط می‌توانند برای روزنامه‌نگاران دردسر ایجاد کنند و منجر به واکنش منفی شوند. یک اطلاعی‌ه خبری موفق باید توجه رسانه‌ها را به یک مورد بالارزش، در قالبی کاربرپسند، جلب نماید.

مهم‌ترین بخش اطلاعی‌ه، مقدمه یا "سرخط خبر" است که باید خلاصه گزارش باشد و به شش پرسش کلیدی زیر پاسخ دهد. سرخط خبر باید تا حد امکان مختصر باشد (در حالت ایده‌آل یک جمله، حداکثر دو بند)؛ به گونه‌ای مهم‌ترین اطلاعات را مشخص کند که ویراستار بتواند در صورت لزوم آن را خلاصه کند و از همان ابتدا برداشت کلی درستی از گزارش به خواننده ارائه دهد.

سرخط خبر باید به پرسش‌های زیر پاسخ دهد:

- چه کسی؟
- چه اتفاقی؟
- چه زمانی؟
- چه مکانی؟
- دلایل اتفاق/رویداد چیست؟ (چرا؟)
- چگونه رخ می‌دهد؟ (چطور؟)

پس از نوشتن سرخط خبر، بقیه متن خبر باید آن را تکمیل و روشن کند. سعی کنید طبق دستورالعمل‌های زیر پیش بروید:

- هدف اصلی گزارش را مشخص و تا پایان بر آن تمرکز داشته باشید.
- از جملات ساده و معلوم استفاده کنید.
- از به کار بردن کلمات غیرضروری بپرهیزید - شفاف، موجز و صریح باشید.
- از به کار بردن بیش از حد اصطلاحات تخصصی غیرمعمول اجتناب کنید و واژگان خاص هر رشته ورزشی را توضیح دهید.
- برای ارائه حجم زیادی از داده‌های مشابه، از فهرست‌ها، نمودارها یا جداول استفاده کنید.
- تقریباً همیشه بهتر است آمار و نتایج به این شیوه ارائه شود.
- برای سهولت در خواندن و درک مطلب، تعداد جملات در هر بند را به حداقل برسانید.

یک روایت خبری باید یک گزارش عینی باشد، نه

بخشی از یک نظریه. این دستورالعمل را دنبال کنید:

- همه اظهارات در یک خبر باید به یک منبع نسبت داده شود، مگر آن که در مورد حقایق شناخته‌شده باشند.
- استفاده از کلمات کنایه‌آمیز می‌تواند واقع بینی و بی‌طرفی گزارشگر را مورد تردید قرار دهد.
- از به کارگیری صفاتی نظیر "بدترین شکل ممکن"، "زیبا" و "فوق‌العاده"، که منجر به تضعیف نگاه واقع‌بین خبرنگاری می‌شود، بپرهیزید.

روابط برون سازمانی

برای معرفی سازمان خود، می‌توانید از هر نوع روابط عمومی استفاده کنید، مانند شرکت در کنفرانس‌ها و کارگاه‌های آموزشی به عنوان مدرس و/یا شرکت‌کننده، و همچنین داشتن غرفه در یک نمایشگاه ملی یا بین‌المللی.

گزارش‌نویسی

گزارش‌ها روشی مؤثر برای ثبت اطلاعات و ارائه آنها در جلسات هستند. با ارسال گزارش‌ها برای اعضای کمیته از قبل، می‌توانید در وقت بسیار صرفه‌جویی کنید. در انتقال اطلاعات به افراد در مورد موضوعی خاص، موارد زیر را مدنظر قرار دهید:

- مقدمه**
دلایل، پیشینه، فهرست افراد دست‌اندرکار و نقش آنها.
- روش‌شناسی**
نحوه عملکرد/رفتار شما و دلایل آن.
- نتایج**
یافته‌ها - آن چه اتفاق افتاده است، آن چه مشاهده شده است، غیره.
- نتیجه‌گیری**
خلاصه گزارش و توصیه‌ها.
- برای مثال، اگر به عنوان سرپرست تیم در حال تنظیم گزارش پس از سفر تیم هستید، باید اطلاعات زیر را لحاظ نمایید:
- هدف، مکان، تاریخ، اشخاص دست‌اندرکار و نقش شما؛
- همه‌نگی‌های قبل از سفر؛
- شیوه رفت و آمد به محل برگزاری؛
- اسکان؛
- همه‌نگی‌ها و شرایط محلی، و تأثیر آنها بر روی تیم؛
- نحوه تعامل و ارتباط تیم و کادر فنی؛
- نتایج کامل و جزئیات مسابقه؛
- گزارش پزشکی؛
- تماس‌ها و موضع‌گیری رسانه‌ها؛ و
- نتیجه‌گیری و توصیه‌ها.



اطلاعی‌ه خبری، رسانه را از آن چه قرار است اتفاق افتد، اتفاقی که در حال وقوع است یا آن چه اتفاق افتاده است، مطلع می‌نماید.

ح . ارتباطات در بحران



همیشه باید سریع، نکته‌سنج و ثابت‌قدم باشید.

در شرایط بحران، نظیر رسوایی دوپینگ، سرقت یا هر مورد دیگری که اعتبار، ایمنی یا موفقیت سازمان را تهدید کند، می‌توانید رسانه‌های خبری را نادیده بگیرید. باید برنامه‌ای برای ارتباطات بحران تهیه کرده باشید، زیرا چنین اتفاقاتی ممکن است هر زمانی رخ دهد.

۱. از قبل برنامه‌ریزی کنید

چند نمونه بحران احتمالی را در نظر بگیرید و در مورد نحوه پرداختن به آنها بحث کنید. چه باید بگویید؟ چه کسی باید صحبت کند؟ چه اقداماتی برای پیشگیری از آن تاکنون انجام شده است؟ برای پیگیری آن اقدامات، چه کار باید انجام دهید؟

۲. پاسخ برنامه‌ریزی‌شده خود را مستند کنید

موقعیت‌های بحران احتمالی را به دسته‌های مختلف تقسیم کنید، و گزاره‌هایی را تنظیم کنید که بتوان آنها را سریع به روزرسانی کرد و به صورت گسترده‌تر به اشتراک گذاشت. برای شناسایی شرایط فعلی و شرح اقدامات اولیه‌ای که می‌توانید در آغاز بحران، در زمانی که واقعیت‌ها اندک و ادعاها قوی هستند، انجام دهید، گزاره‌های تعیین وضعیت آماده کنید.

۳. در تماس باشید.

اطمینان حاصل کنید که کارکنان کلیدی و اعضای هیئت اجرایی جزئیات تماس همدیگر را در اختیار دارند.



برای آماده‌سازی یک برنامه ارتباطات بحران، چه اقداماتی را از قبل می‌توانید انجام دهید؟

۴. یک صدا داشته باشید.

تمام اطلاعیه‌های خبری، بیانیه‌های عمومی، مصاحبه‌ها و پیام‌ها باید از زبان یک شخص، معمولاً رئیس، دومین مقام سازمان، یا مدیر ارتباطات/ روابط عمومی (در صورت وجود) ارسال شود. از قبل برنامه‌ریزی کنید تا پیام شما شفاف و گویا باشد، و سعی کنید با آموزش‌های روابط عمومی از قبل آشنایی داشته باشید.

۵. وجهه خود را رصد کنید.

آنچه دیگران درباره سازمان شما در رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی می‌گویند را بررسی کنید. راه‌اندازی سرویس 'هشدار گوگل' را در نظر داشته باشید که رایگان است و با آن می‌توانید هر اشاره‌ای به سازمان شما در فضای مجازی می‌شود را دنبال کنید.

۶. هر آن چه اتفاق افتاد را ارزیابی کنید.

پس از هر بحران، درست و اشتباه آن چه رخ داده است را با هدف به روز کردن برنامه خود، مورد ارزیابی قرار دهید. از هر بحران یا رویداد مهم به عنوان یک تجربه یادگیری استفاده نمایید تا راه‌هایی برای بهبود عملکرد سازمان شما هویدا شود.

همیشه باید سریع، نکته‌سنج و ثابت‌قدم باشید: هر مصاحبه یا کنفرانس مطبوعاتی ممکن است برای تماشای مکرر عموم در "یوتیوب" قابل دسترسی باشد. به واقعیت‌ها اصرار ورزید، فردی را برای صحبت با رسانه‌ها تعیین کنید، بی‌طرف بمانید و احساسات را کنار بگذارید. یک پیام منسجم، صریح و درست که توسط سخنگو ارائه شود، از اعتبار سازمان شما حمایت خواهد کرد.

1. Google Alert



درس ۳۷

راهبری

الف. منظور از راهبری کردن چیست؟

ب. ماهیت راهبری

پ. راهنمای راهبری

الف. منظور از راهبری کردن چیست؟

گرچه تعاریف مختلفی از تفاوت‌های بین مدیریت و راهبری وجود دارد، ولی اجماع عمومی بر این است که راهبری به توانایی تأثیرگذاری بر دیگران در پیگیری اهداف سازمانی اشاره دارد. در حالی که تمام مدیران باید قادر به راهبری باشند، تمامی راهبران مدیر نخواهند بود - زیرا راهبری لزوماً به نقش و یا سمتی خاص وابسته نیست.

افراد یک شبه راهبر نمی‌شوند. تجربه، رشد و تکامل شخصیت، و آزمون و خطا هر کدام در این امر نقشی را ایفا می‌کنند. ورزش به طور ویژه، فرصت‌های بی‌شماری را برای استفاده و توسعه توانایی‌های راهبری - در جایگاه ورزشکاران، تماشاچیان، داوران، کادر فنی، برگزارکنندگان، متخصصان حوزه سلامت، مدرسان و مربیان - فراهم می‌نماید.

راهبران زمانی مؤثر و کارآمد هستند که اعضای تیم احساس کنند نیازهایشان برآورده می‌شود و رهبران خود نیز باور داشته باشند که اعضای تیم، انتظارات آنان را محقق می‌سازند. راهبران بالقوه باید مهارت‌های لازم را برای انجام مسئولیت‌های خود پرورش دهند و همچنین به راحتی بتوانند این مهارت‌ها را در طیف گسترده‌ای از موقعیت‌ها به کار بندند.

برای این که راهبر مؤثری شوید، باید "وظیفه‌گرا" و "فرایندگرا" باشید. وظیفه‌گرا بودن به معنای تمرکز بر آن چیزی است که لازمه انجام کار است، مانند منابع مورد نیاز و فعالیت‌هایی که باید تکمیل شوند. فرایندگرا بودن به مفهوم تمرکز بر نحوه انجام کار و همکاری گروه برای انجام آن کار است؛ یکی بدون دیگری اتفاق نمی‌افتد.

«ورزش قدرت تغییر جهان را دارد.» این سخنان نلسون ماندلا، رهبر بزرگ انسان‌گرا است. این پیام باید الهام‌بخش و یاری‌دهنده ما در مسیر پیشرفت از طریق تغییر باشد. اول و مهمتر از همه، این پیام برای خود ماست. تنها زمانی می‌توانید الهام‌بخش دیگران برای تغییر باشید که آماده تغییر خود باشید.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۴



ورزش فرصت‌های بی‌شماری را برای استفاده و توسعه توانایی‌های راهبری فراهم می‌نماید.



در سازمان خود چه کسانی را به عنوان راهبر شایسته قبول دارید؟ کدام ویژگی‌ها از آنها راهبر شایسته ساخته است؟

ب. ماهیت راهبری

- نیاز به کسب نتیجه
پشتکار و اشتیاق افراد نیز با یکدیگر متفاوت است. لازم است هنگام تقسیم کار، این موضوع را در نظر بگیرید.
 - پاداش‌های انگیزشی
به عنوان راهبر، باید بدانید هر یک از افراد تحت راهبری چگونه انگیزه می‌گیرد.
 - نیاز به استقلال
برخی افراد به جز بازخورد معمول و شاید کمی اطمینان، کمکی از شما نمی‌خواهند. برخی دیگر نیاز به این دارند که همه جزئیات را با شما هماهنگ کنند.
 - پذیرش اختیارات
بعضی از افراد دوست ندارند بر آنها مدیریت شود، در حالی که برخی دیگر خواهان آنند که دائم تحت نظارت باشند.
- به طور کلی می‌توان راهبری را به عنوان توانایی تأثیرگذاری بر رفتار دیگران تعریف کرد. اگر راهبر باشید، ایجاد انگیزه می‌کنید، هدایت می‌کنید و مسئولیت و اختیار می‌دهید. گروه خود را برای حل مشکلات و تصمیم‌گیری به چالش می‌کشید تا بتوانند به اهداف خود دست یابند. در مقابل، از بابت تعهد، اخلاق کاری، درایت و رفتار منصفانه و متناسب خویش با سایرین، مورد احترام قرار می‌گیرید.
- متأسفانه، توانمندی اثبات‌شده راهبری در یک موقعیت الزاماً موفقیت در موقعیتی دیگر را تضمین نمی‌کند. اثربخشی راهبری دست‌کم نتیجه سه عامل است: فرد راهبر، نیازهای گروه تحت راهبری و شرایط محیطی.

فرد راهبر

- سن و تجربه
در برخی فرهنگ‌ها، باور مردم بر این است که افراد مسن‌تر و باتجربه‌تر، راهبران شایسته‌تری هستند.
- مهارت‌های فنی
چنان‌چه وظیفه‌ای نیازمند مهارت‌های فنی باشد، افراد مسلط بر آن مهارت‌ها اغلب به عنوان راهبر در نظر گرفته می‌شوند.
- سبک
یک راهبر شایسته قادر خواهد بود با تغییر وضعیت بین دو رویکرد وظیفه‌گرایی و فرایندگرایی، سبک راهبری خود را با شرایط تطبیق دهد.
- مواضع قدرت با اختیارات بالا
افرادی که در مناصب قدرت هستند اغلب به عنوان راهبر شناخته می‌شوند. بدیهی است اگر در یک سازمان موقعیت شغلی بالاتری داشته باشید، تأثیرگذاری شما بر افراد بسیار راحت‌تر خواهد بود.
- ویژگی‌های فردی
راهبران شایسته، افرادی ثابت‌قدم، صبور، همدل و منصف هستند و همچنین توانایی خاصی در برقراری ارتباطات سازنده دارند.

نیازهای گروه تحت راهبری

- نیاز به وابستگی
برخی افراد احساس می‌کنند که باید عضو یک گروه شوند، در حالی که سایرین ممکن است چنین حسی نداشته باشند. باید بتوانید با افراد متفاوت شیوه همکاری متفاوتی داشته باشید.
- در واقع، بیشتر افراد بسته به وظیفه و موقعیت به ترکیبی از هر دو سبک نیاز دارند.

شرایط محیطی

- ماهیت وظیفه
آیا وظیفه جدید است یا طبق روال معمول؟ پیچیده است یا ساده؟



باید نسبت به توانمندی‌های فردی خود و گروه آگاهی داشته باشید.

باشد. یک راهبر فرایندگرا زمانی ارجح خواهد بود که شرایط محیطی به انتهای دیگر طیف نزدیک باشد.

اولین مسئولیت شما به عنوان راهبر، مدیریت گروه با توجه به محدودیت‌های شرایط است. این امر مستلزم برقراری ارتباط صحیح و فضای صداقت و اعتماد است.

همچنین باید نسبت به توانمندی‌های فردی خود و گروه آگاهی داشته باشید. افراد با رضایت و حس موفقیت ناشی از انجام وظیفه انگیزه می‌گیرند. شناسایی اولیه افرادی که در هر موقعیت بهترین عملکرد را خواهند داشت و تفویض اختیار بر آن اساس، هموارترین مسیر به سوی راهبری موفق است.



تصدی یک سمت راهبری در سازمان شما چه امتیازاتی را به همراه دارد؟ مسئولیت‌های مرتبط با این مقام چیست؟

• **درجه اهمیت**
وظیفه تا به چه اندازه برای سازمان اهمیت دارد؟ اگر وظیفه انجام نشود، یا اشتباهی رخ دهد، چه عواقبی خواهد داشت؟

• **تعریف نقش‌ها**
آیا هر شخص نقش کاملاً تعریف‌شده‌ای دارد؟ یا افراد باید با شرایطی خاص سازگار شوند؟

• **اندازه گروه**
آیا تعداد افراد گروه برای فعالیت اثربخش آن مناسب است؟

• **زمان در اختیار**
آیا زمان کافی برای تکمیل وظیفه دارید؟ یا شاید زمانی بیش از حد نیاز در نظر گرفته شده است که می‌تواند منجر به اتلاف وقت شود؟

• **وابستگی و ارتباط وظیفه‌ای**
آیا کارها یا افراد دیگری خارج از گروه وجود دارند که در انتظار تکمیل کار باشند؟

• **واگذاری امور**
آیا توانایی واگذاری امور را به شیوه‌ای اثربخش دارید؟ آیا پس از تفویض، قادر به پایش پیشرفت کار هستید؟

ارجحیت یک راهبر وظیفه‌گرا زمانی مشخص خواهد شد که وظیفه به‌خوبی ساختاریافته باشد، حساسیت کار بالا باشد، نقش‌ها به وضوح تعریف شده باشند، گروه بزرگ و زمان محدود

پ. راهنمای راهبری

«هرگاه تغییری را آغاز می‌کنید، باید به سه پرسش پاسخ دهید: چرا؟ چی؟ چگونه؟»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۴

تلاش شما نیست، بلکه پذیرش و همکاری گروه و شرایط محیطی نیز در آن نقش دارند.

• از دستور دادن پرهیز کنید - این کار اهمیت تأثیرگذاری را کمرنگ می‌کند و راهبری محسوب نمی‌شود.

• به منظور حفظ مشارکت و انگیزه اعضای گروه، مسئولیت‌ها را واگذار کنید.

• در هر شرایط، عوامل کلیدی مؤثر در تلاش‌های شما برای تأثیرگذاری بر افراد را شناسایی کنید.

• به منظور تحقق اهداف، رویکردی راهبردی اتخاذ نمایید.

• امکان آموزش و تجربه‌اندوزی را برای راهبران آینده فراهم کنید.

زمانی که هیچ فهرست یادآوری از ویژگی‌های مناسب راهبری در شرایط خاص وجود نداشته باشد، پیشنهادات زیر می‌تواند به شما کمک کند تا راهبر بهتری باشید:

• از توانایی‌ها و انگیزه‌های خود که می‌تواند بر راهبری شما تأثیر بگذارد، آگاه باشید.

• از ویژگی‌ها و علایق افراد تحت راهبری خود، آگاه باشید.

• منعطف باشید و سبک خود را متناسب با شرایط تغییر دهید.

• زمانی که شرایط ایجاب می‌کند، کنار بایستید و به دیگران میدان دهید.

• باور داشته باشید که موفقیت شما تنها نتیجه



یک فرد برای آن که بتواند یک راهبر مؤثر در سازمان شما باشد، به چه مهارت‌هایی نیاز دارد؟ به نظر شما چه ویژگی‌هایی مهم هستند؟ برای این که بتوانید راهبر بهتری باشید، چه چیزهایی آموخته‌اید؟

درس ۳۸

تصمیم‌گیری

- الف . فرایند تصمیم‌گیری
- ب . عوامل تأثیرگذار
- پ . روش‌های تصمیم‌گیری
- ت . نتیجه‌گیری

الف . فرایند تصمیم‌گیری

- تصمیم‌گیری بخشی جدایی‌ناپذیر از مدیریت است و شامل موارد ذیل می‌شود:
- انتخاب؛
- کسب اطلاعات کافی برای ارزیابی گزینه‌ها؛ و
- رسیدن به تصمیم .
- شفافیت در مورد گزینه‌های موجود و معیارهای

«نهادهای تصمیم‌گیر، قبل از اتخاذ تصمیم، باید از کلیه اطلاعات مربوطه آگاهی کامل داشته باشند.»

مبانی اصول جهانی راهبری و حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش (کمیته بین‌المللی المپیک)، ۲۰۰۹

ب . عوامل تأثیرگذار

- از آنجایی که تمایل به اتخاذ تصمیم بر اساس تجربه خود از گذشته، شناخت‌مان از سایر سازمان‌ها، آموزش‌های اخیر، قوه تشخیص^۱، خلاقیت و توانایی‌های فردی خود داریم، باید گفت که تصمیم‌گیری همیشه از فرایندی ساختارمند و روشن تبعیت نمی‌کند.
 - شرایط به پرسش‌های زیر پاسخ دهید:
 - دقیقاً در چه موردی می‌خواهید تصمیم بگیرید؟ در کدام مرحله از حل مسئله هستید؟
 - چه کسانی باید مشارکت داده شوند؟ به کمک کدام مراجع نیاز است؟
 - چگونه این گروه‌ها یا افراد باید دخیل شوند (به طور مستقیم، اخذ مشاوره، اطلاع رسانی صرف)؟
 - چه زمانی باید تصمیم بگیرید؟
1. Judgmentnet



آیا از تصمیم‌گیری لذت می‌برید و چرا؟ چگونه می‌توانید تصمیم‌گیری بهتری داشته باشید؟



گاهی اوقات لازم است تحت فشار تصمیم‌گیری کنیم.

پ . روش های تصمیم گیری



کدام روش تصمیم گیری برای سازمان شما مناسبتر است؟

«تمامی اعضای سازمان های ورزشی از حق اظهار نظر درباره موضوعات دستورکار، از طریق کانال های مناسب، برخوردار هستند.»

مبانی اصول جهانی راهبری و حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش (اصل ۷-۲)، ۲۰۰۹

تصمیم گیری توسط مرجع قدرت، بدون مشورت با اعضای گروه

هنگامی که به طور مستقل، بدون مشورت با دیگران، تصمیم می گیرید.



معایب

- اتخاذ چنین تصمیمی تنها از طریق یک نفر روش مناسبی نیست.
- مزایای تعامل گروهی از دست می رود و از تجربه سایر اعضا استفاده نمی شود.
- در بین اعضای گروه، تعهدی برای اجرای تصمیم وجود ندارد؛ ناخشنودی و عدم توافق هر عملی را می تواند تضعیف کند.



محاسن

- مفید برای تصمیم های ساده، روزمره و با هنگام نداشتن زمان کافی
- مفید در مواقعی که مهارت و دانش کافی در میان اعضای گروه برای تصمیم گیری وجود نداشته باشد.
- مناسب برای امور اجرایی

۱۸۲

تصمیم گیری توسط مرجع قدرت، پس از مشورت با گروه

هنگامی که پس از بحث و مشورت با سایر افراد، تصمیم می گیرید. برای مثال، در مورد انتخاب رنگ یونیفرم تیم.



معایب

- در میان اعضای گروه، تعهدی برای اجرای تصمیم وجود ندارد؛
- مشاجره ها و اختلاف نظر در میان اعضا حل نمی شود.
- اعضای گروه ممکن است برای تأثیرگذاری بر رهبر وارد رقابت شوند.



محاسن

- استفاده از تجارب اعضای گروه.
- بهره مندی از مزایای بحث گروهی

تصمیم‌گیری با دستور اقلیت

زمانی که یک یا دو نفر اقداماتی را انجام می‌دهند که به منزله تصمیم‌گیری است، این اقدام بدون توافق اکثریت انجام می‌شود - به عنوان نمونه، وقتی رئیس و دبیرکل تصمیم می‌گیرند فردی در کمیته‌های فرعی منصوب شود.



معایب

- افراد احساس می‌کنند با عملی انجام‌شده و تصمیمی شتاب‌زده مواجه شده‌اند.
- سکوت می‌تواند به اشتباه به نشانه رضایت تفسیر شود که مشکلات بعدی را به همراه خواهد داشت.
- از تجربه بسیاری از اعضای گروه استفاده نمی‌شود، بنابراین رغبتی برای حمایت از اجرای تصمیم وجود نخواهد داشت.



محاسن

- مفید برای زمانی که امکان تشکیل جلسه عمومی وجود ندارد.
- مناسب برای زمانی که فرصت زمانی اندک است.

تصمیم‌گیری با نظر اکثریت

روشی متعارف که در جلسات مورد استفاده قرار می‌گیرد و تصمیم‌ها با اخذ رأی اعضا اتخاذ می‌شود.



معایب

- می‌تواند باعث احساس دل‌سردی اقلیت شود و به اثربخشی گروه در آینده آسیب برساند.
- ممکن است از تجربه برخی از اعضای گروه استفاده نشود.
- اعضای گروه ممکن است کاملاً متعهد به اجرای تصمیم نشوند، هر چند ممکن است با آن کنار آمده باشند.



محاسن

- به فرایند دموکراتیک مورد استفاده در بسیاری از جوامع شباهت دارد.
- مفید در هنگامی که زمان کافی برای تصمیم‌گیری با اتفاق‌آرا وجود ندارد، یا تصمیم آن‌قدر مهم نباشد و یا به جلب تعهد کامل اعضا نیاز نباشد.
- بحث در مورد موضوعات غیرمرتبط یا بی‌اهمیت را کاهش می‌دهد.

تصمیم‌گیری با اتفاق‌آرا

در این شیوه، تصمیم پس از بحث و گفتگو میان طرف‌های ذینفع، اتخاذ و کاملاً حمایت می‌شود.



معایب

- مستلزم صرف زمان و انرژی زیاد است.
- راه‌بر باید مهارت‌های میان‌فردی و تعاملی عالی داشته باشد و مشارکت و ارتباطات گروهی پویا را درک کند.



محاسن

- به طور کلی منجر به تصمیم/راه‌حل نوآورانه، خلاق و با کیفیت بالا می‌شود.
- تصمیم اتخاذ‌شده به پشتوانه تجارب تمامی اعضاست.
- تصمیم‌گیری گروهی را در آینده ارتقا می‌بخشد.

برگرفته از: جانسون، دی، دلیو، جانسون، اف، پی، دست در دست یکدیگر. اندیشه گروهی و مهارت‌های گروهی، مؤسسه پرنیتس-هال، نیو جرسی، ۱۹۷۵. صفحات ۸۱ - ۸۰، انجل‌وود کلیفز

ت . نتیجه گیری



به جای قضاوت صرف افراد و انکار آن چه می‌گویند، گوش شنوا داشته باشید.

- به جای قضاوت صرف افراد و انکار آن چه می‌گویند، گوش شنوا داشته باشید.
- از جر و بحث بی‌نتیجه بپرهیزید، ولی اگر فکر می‌کنید حق با شماست، سعی کنید افراد را متقاعد کنید.
- به عقاید متفاوت به عنوان فرصت‌هایی برای آموختن دیدگاه‌های مختلف و نه موانع، بنگرید.
- با دخیل کردن دیگران در بحث و گفتگو و پشتیبانی از نقطه نظرات اقلیت، جلب مشارکت نمائید.
- برای برقراری ارتباط صحیح بین خود و سایر افراد احساس مسئولیت کنید.
- با اعلام نظر خود در خصوص وضعیت موجود، جریان بحث را خلاصه کنید.
- توصیه به توافق و مصالحه کنید.

«ورزشکاران در قلب جنبش المپیک هستند و صدای آنها محور تصمیم‌گیری کمیته بین‌المللی المپیک است.»

گزارش سالنامه کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۵



درس ۳۹

حل مسئله

الف. روش ساختاریافته حل مسئله
ب. مراحل شش‌گانه

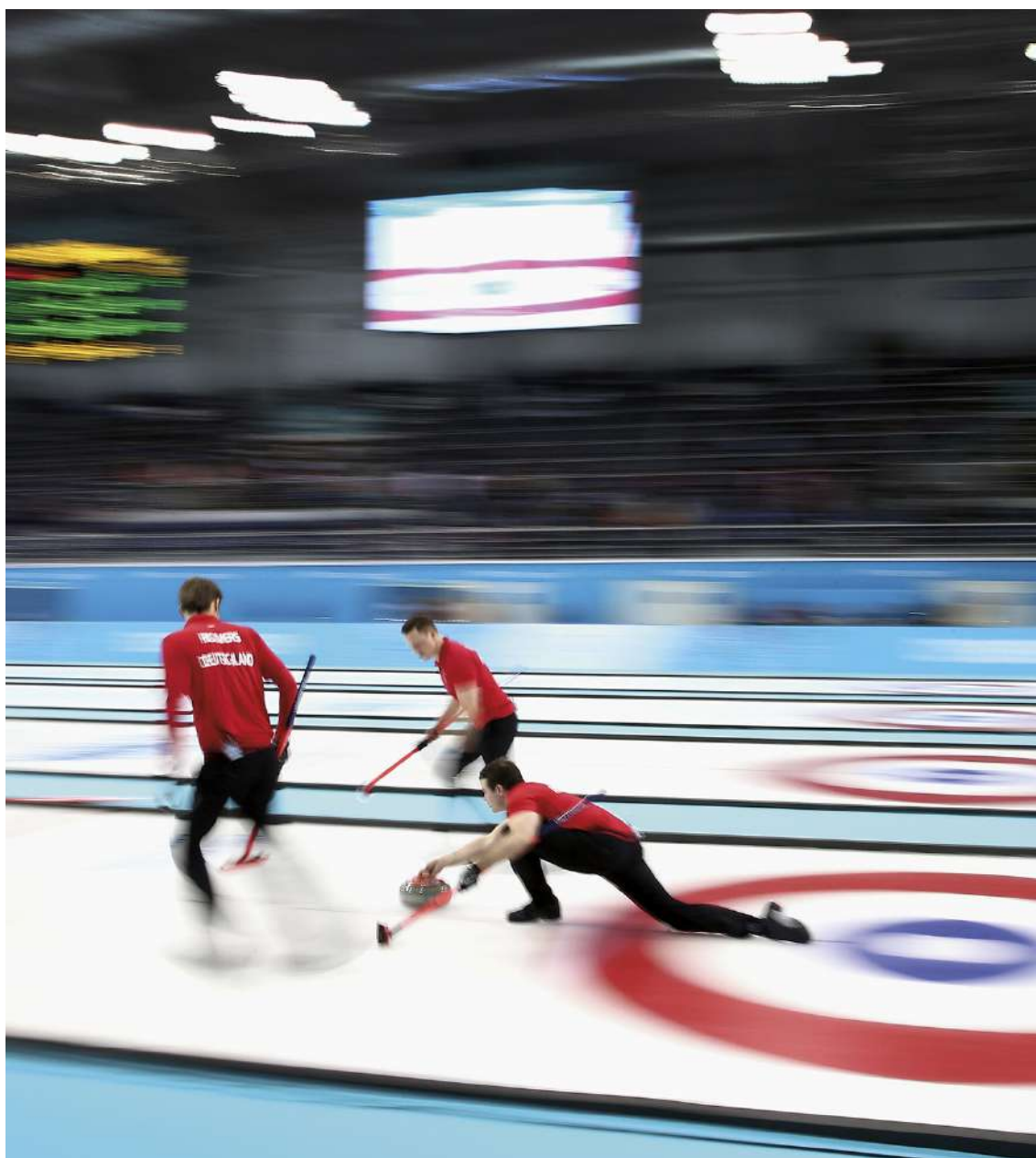
الف. روش ساختاریافته حل مسئله

یک رویکرد ساختاریافته و حفظ نگرش مثبت، به شما در انجام کار و مدیریت مؤثرتر کمک خواهد کرد.

یک مسئله یا بحران، خود فرصتی برای یافتن راه حلی خلاقانه و کارآمد است. بیشتر کار یک سازمان ورزشی مربوط به حل مسئله است. برخورداری از



برخورداری از یک رویکرد ساختاریافته نسبت به حل مسئله، به شما در انجام مؤثرتر کار کمک خواهد کرد.



ب . مراحل شش گانه

مرحله اول: تشخیص و تعریف مسئله

- نشانه‌ها چه هستند؟
- اولین بار، چه زمانی بروز کردند؟
- قبل از آن چه اتفاقی افتاده بود؟
- چه رویدادها یا حوادثی نشانگر مسئله هستند؟
- مسئله دقیقاً چیست؟
- این مسئله چگونه بر من و سازمان من تأثیر می‌گذارد؟

مرحله دوم: تجزیه و تحلیل و شفاف‌سازی مسئله

نشانه‌های وجود یک مسئله را به سادگی می‌توان با خود مسئله اشتباه گرفت. بنابراین، به محض آگاهی از مسئله، باید از افرادی که این مشکل و دلایل احتمالی آن را درک می‌کنند، اطلاعاتی جمع‌آوری کنید. بهترین کار، مشورت با افرادی است که شاید دیدگاه متفاوتی نسبت به مسئله داشته باشند.

- این موضوع برای چه کسانی مسئله است؟
- چرا به آن به عنوان مسئله نگاه می‌کنند؟
- چه کسانی تحت تأثیر این مسئله قرار می‌گیرند؟
- چگونه تحت تأثیر قرار می‌گیرند؟
- چه عوامل دیگری بر مسئله تأثیر می‌گذارند (برای مثال بودجه، سنت‌ها و نگرش‌ها)؟
- چگونه درگیر این مسئله شده‌ام؟
- انتظار دارم چه چیزی تغییر کند؟
- چه کسی قدرت ایجاد این تغییرات را دارد؟
- نیروهای مثبتی که می‌توانند در حل مسئله به من کمک کنند، چه هستند؟
- نیروهای منفی که ممکن است مانع حل مسئله شوند، کدامند؟

مرحله سوم: جستجوی راه‌حل‌های جایگزین

یکی از راه‌های خوب برای یافتن ایده‌هایی برای حل مسئله، تشکیل یک جلسه طوفان فکری است. از به زبان آوردن اولین چیزهایی که به ذهنتان خطور می‌کند، نهراسید. گاهی ایده‌هایی که عجیب و غریب به نظر می‌رسند، می‌توانند جرقه‌ای برای خلق رویکردهای مفید دیگری باشند.

- زمانی را برای راه‌حل‌های ناشی از طوفان فکری در نظر بگیرید.
- هر ایده‌ای را که به ذهن خطور می‌کند، یادداشت کنید.
- در مورد هیچ ایده‌ای فعلاً قضاوت نکنید.
- ایده‌های تکراری قابل قبول است - فقط آنها را به فهرست اضافه کنید.
- در پایان طوفان فکری، سه ایده برتر را انتخاب کنید.

مرحله چهارم: انتخاب راه‌حل

- چندین راه‌حل منطقی برای مسئله شناسایی کنید.
- معیارهایی را برای ارزیابی هر راه‌حل تعریف کنید.



اجرای برخی راه‌حل‌ها ممکن است مستلزم حمایت دیگران باشد.

- با استفاده از معیارها، راه‌حل‌ها را مقایسه کنید تا دریابید کدام یک نسبت به بقیه معقول‌تر است.
- در صورت لزوم، از سایرین بخواهید استدلال و راه‌حل موردنظر شما را بررسی کنند.

مرحله پنجم: پیاده‌سازی راه‌حل

اجرای برخی راه‌حل‌ها ممکن است مستلزم حمایت دیگران، یا حتی یک راه‌برد روشن و صریح باشد. اقدامات کلیدی را که می‌خواهید انجام دهید یادداشت کنید و این اقدامات را به ترتیبی که قرار است انجام شود، توصیف کنید.

- برای پیشبرد راه‌حل خود، به چه اختیارات یا تأییدیه‌ای احتیاج دارید؟
- به مشارکت چه اشخاصی برای تأمین منابع و پشتیبانی، نیاز دارید؟
- موانع یا مشکلات پازدارنده چه هستند؟
- اولین اقداماتی که باید انجام شوند، چه هستند؟
- چه کسانی اقدام را شروع خواهند کرد؟
- چه کسانی باید در جریان قرار گیرند؟

مرحله ششم: ارزیابی

برای حصول اطمینان از این که مسئله حل شده است، شرایط را بررسی کنید. گاهی اوقات ممکن است لازم باشد راه حل را تغییر دهید، یا حتی اشتباه خود را بپذیرید و از نو شروع کنید.

- چه چیزی تغییر کرد؟
- برای دریافت بازخورد، از چه سازوکارهایی استفاده کردید؟
- کدام داده‌های کمی مبین تغییر بودند؟
- آیا زمینه‌های دیگری جای اصلاح دارند؟
- چه چیزهایی فراگرفته‌اید؟



به یک مسئله مهم که ورزش یا سازمان شما با آن روبرو است، فکر کنید. مراحل حل آن چیست؟ آیا “مراحل شش‌گانه” به شما کمک خواهد کرد؟

مدیریت زمان

الف . چرا مدیریت زمان؟
ب . راهبردهای مدیریت زمان

الف. چرا مدیریت زمان؟



مدیریت اثربخش زمان یکی از چالش‌هایی کلیدی در موفقیت یک مدیر است.

- به تعویق انداختن امور، به دلیل اینکه بسیار سخت و یا کسل‌کننده هستند؛
- انجام امور ساده به جای امور مهم؛
- پاسخگویی و صرف زمان برای فردی که "بلندترین فریاد را می‌زند" به جای انجام وظایف بسیار مهم؛
- تلاش برای این که همه کارها را خود به انجام برسانید؛
- توزیع اطلاعات نادرست یا ضعیف، به طوری که بعداً مجبور به ارائه اطلاعات بیشتر یا اصلاح خطاها شوید؛ و
- صرف وقت برای تماس‌های تلفنی، جلسات و مکالمات طولانی غیرضروری.

مدیریت اثربخش زمان یکی از چالش‌های کلیدی در موفقیت یک مدیر است. بدون مدیریت زمان، این خطر را می‌پذیرید که عملکرد مورد نظر شما حاصل نشود.

فعالیت‌های منجر به اتلاف زمان

- برای داشتن وقت لازم جهت انجام کارهای خود، به یک راهبرد مدیریت زمان نیاز دارید. با این حال، نخست، تعیین آن چه می‌تواند منجر به اتلاف وقت شما شود، مهم است. این فعالیت‌ها عبارتند از:
- عدم صرف وقت کافی برای اولویت‌بندی امور یا تعریف آن چه باید انجام شود؛

ب . راهبردهای مدیریت زمان

هنگام در نظر گرفتن راهبردهای مدیریت زمان، به موارد زیر فکر کنید:

- تمام تعهدات خود را مشخص کنید، از جمله جلسات و امور کاری، و تاریخ‌ها/مهلت‌های مرتبط.
 - در مورد آنچه باید انجام دهید، صریح باشید تا بتوانید کارهای خود را اولویت‌بندی کنید. رها کردن کار و اتلاف وقت برای چیزهای سرگرم‌کننده اما غیرضروری، آسان است.
 - زمان خود را تنظیم کنید. برای مثال، تقسیم زمان به مقاطع معین و اختصاص آنها به فعالیت‌های خاص. کارهایی که نیاز به تمرکز و تحقیق دارند باید به مواقعی موکول شوند که در بالاترین سطح هوشیاری و تمرکز قرار دارید. کارهای روزمره نظیر تماس‌های تلفنی، کارهای دفتری و ایمیل را می‌توانید به زمان‌های دیگری موکول کنید.
 - بازه‌های زمانی را که درگیر همکاران خود می‌شوید و یا با عدم حضور آنها فراغت پیدا می‌کنید، مشخص کنید.
 - یاد بگیرید که "نه" بگویید، به جای آن که تنبل به نظر برسید. توانایی رد درخواست‌ها کارآمدتر است و کاری که انجام می‌دهید نیز بهتر خواهد شد.
- شاید بتوانید راهبردهای خاصی برای مدیریت زمان

پیدا کنید، که بهترین کارایی را برای شما داشته باشند. شگردهای متفاوتی نظیر تنظیم فهرست "انجام کار روزانه" یا فهرست دورکاری، که برای مشاغل، سبک‌های مدیریتی و سازمان‌های مختلف مناسب هستند.



آیا برای تنظیم آن چه باید به طور روزانه انجام دهید، مشکل دارید؟

کدام یک از راهبردهای مورد اشاره می‌توانند به شما کمک‌کنند؟ برنامه شما برای کارآمدی بیشتر شیوه کاری خود چیست؟



نحوه اداره جلسات به هدف از برگزاری آنها بستگی دارد.

درس ۴۱

مدیریت جلسات

الف. چرا جلسات مهم هستند؟
ب. راهنمایی در خصوص برگزاری جلسات سودمند
پ. تنظیم صورت جلسه

الف. چرا جلسات مهم هستند؟

آنها بستگی دارد. جلسات رسمی معمولاً از ساختار تثبیت شده‌تری تبعیت می‌کنند، در حالی که جلسات غیررسمی می‌توانند به شکل گفتگو بین حاضرین باشد.

کلیه سازمان‌های ورزشی جلساتی را برگزار می‌کنند؛ از جلسات کمیته‌ها و مجامع عمومی گرفته تا بحث و گفتگوهای غیررسمی داوطلبان، مربیان و ورزشکاران. نحوه اداره جلسات به هدف از برگزاری آنها و تا حدودی به میزان رسمیت

«کسانی که در دنیای واقعی انسان‌ها زندگی می‌کنند، می‌دانند که به واسطه جلسات رودرو است که این دنیا همچنان پابرجا مانده است ... کاری که این جلسات می‌کنند هرگز از عهده ابزارهای فناوری انقلاب اطلاعاتی بر نمی‌آید.»

مجله هاروارد بیزینس ریویو^۱، ۱۹۷۹

ب. راهنمایی در خصوص برگزاری جلسات سودمند

برنامه‌ریزی کنید و مطمئن شوید که به خوبی کار می‌کنند.

- میزها و صندلی‌ها را به گونه‌ای بچینید تا تمام شرکت‌کنندگان بتوانند یکدیگر را ببینند.
- به موقع شروع کنید و با حصول اطمینان از ثبت اسامی نه تنها افراد حاضر و غایب بلکه تأخیر افراد در صورت جلسه، شرکت‌کنندگان را تشویق به وقت‌شناسی نماید.
- برای هر موضوع محدوده زمانی تعیین کنید.
- فرد تنظیم‌کننده صورت جلسه را در مکانی مستقر کنید که چهره تمام حاضران را ببیند.

برای حصول اطمینان از برگزاری یک جلسه سازنده، این اصول را دنبال کنید:

- برای اجتناب از اتلاف وقت، مطمئن شوید که برای هر جلسه‌ای که برگزار می‌کنید، دلیل خاصی وجود دارد.
- قبل از ارسال فراخوان جلسه، هر یک از بندهای دستور جلسه را مورد بررسی قرار دهید. آیا می‌توان به همین ترتیب و بدون تشکیل جلسه به موارد رسیدگی کرد؟
- حضور در جلسه را به افرادی محدود کنید که با موضوعات دستور جلسه مرتبط هستند. هر چه تعداد شرکت‌کنندگان بیشتر باشد، بحث و گفتگو بیشتر و جلسه طولانی‌تر می‌شود.
- اطمینان حاصل کنید که شرکت‌کنندگان پیشاپیش از هدف جلسه آگاه هستند و مطالب مرتبط را با خود به همراه می‌آورند.
- مکانی را انتخاب کنید که اختلالی در خلال جلسه ایجاد نشود و محیطی دلپذیر و راحت داشته باشد.
- از تمامی نفرات حاضر بخواهید تلفن‌های همراه، لپ‌تاپ‌ها و سایر وسایل الکترونیکی خود را خاموش کنند.
- از قبل برای همه تجهیزات مورد نیاز در اتاق جلسه



1. HARVARD BUSINESS REVIEW



جلسات سازمان شما چقدر اثربخش هستند؟ چگونه می‌توان آنها را بهبود بخشید؟

پ . تنظیم صورت جلسه



اطمینان حاصل کنید که برای هر جلسه‌ای که برگزار می‌کنید، دلیل خاصی وجود دارد.

صورت جلسه مهم است، زیرا:

- ثبت معتبر روال و اتفاقات جلسه است؛
- سند هرگونه اقدام ناشی از تصمیمات متخذه در جلسه است؛
- مرجعی مهم برای سازمان است؛ و
- سوابق تاریخی و بایگانی مهمی برای سازمان فراهم می‌کند.
- تصویب صورت جلسه قبلی، همراه با هرگونه اصلاحات ثبت شده احتمالی؛
- مباحث متفرقه؛
- موارد مطرح شده، به همان ترتیبی که مطرح شده‌اند؛
- تاریخ جلسه بعدی؛ و
- ستون مصوبات و اقدامات.

قبل از توزیع، صورت جلسه باید توسط رئیس جلسه بازبینی و تأیید شود.

به منظور اطمینان از تداوم و انتقال کافی اطلاعات، نگهداری و حفظ صورت جلسات و کلیه اسناد مربوط به جلسات اهمیت دارد.

صورت جلسه باید شامل موارد ذیل باشد:

- عنوان با تاریخ، مکان، و نام سازمان و کمیته؛
- فهرست حاضران در جلسه؛
- فهرست افرادی که برای عدم حضور عذر داشته‌اند و ثبت تأخیرها؛



صورت جلسه

صورت جلسه، ثبت رسمی اتفاقات جلسه است.



درس ۴۲

مدیریت تعارض^۱

الف. تعارض سازنده در مقابل تعارض مخرب
ب. مواجهه با تعارض
پ. مدیریت اتفاقات تیم

الف. تعارض سازنده در مقابل تعارض مخرب

درگیری بین افراد و تیم‌ها، و افرادی که به خاطر منابع مالی یا وقت مدیران، یا مخالفت با رویکردها، در رقابت هستند، بخشی از مسائل هر سازمان است؛.

اما تعارض همیشه چیز بدی نیست. در حقیقت، تعارض سازنده می‌تواند:

- مردم را به همکاری با یکدیگر برای مقابله با

ب. مواجهه با تعارض

قبل از رسیدگی به تعارض، چندین پرسش باید مدنظر قرار گیرد:

- آیا ارزش مداخله دارد؟ اگر تعارض بر کار افراد اثری نداشته باشد و این‌گونه به نظر آید که به خودی خود برطرف می‌شود، مداخله می‌تواند اوضاع را بدتر کند.
- آیا خصلت‌های شخصیتی و مهارت‌های ارتباطی لازم را برای مواجهه آرام، منطقی و منصفانه با تعارض دارید؟ اگر ندارید، بهتر است از فرد دیگری بخواهید اوضاع را روبه‌راه کند.
- چه زمانی بهترین موقع برای مداخله است؟ مداخله باید در زمان مناسب صورت پذیرد، نه زمانی که باعث تشدید و یا شعله‌ور کردن تعارض شود. برای مثال، اگر شاهد مشاجره سرمرپی با کمک مربی هستید و قصد مداخله دارید، اگر راه‌حلی را تحمیل کنید که قبلاً آن را پیش گرفته‌اند، شرایط را بدتر می‌کنید. از طرف دیگر، اگر مشاجراتی از این دست را نادیده بگیرید، ممکن است عملکرد تیم تحت تأثیر قرار گیرد. وقتی که تصمیم به مداخله گرفتید، به یک راهبرد نیاز دارید.
- بهترین راهبرد، آگاهی از حوزه‌هایی است که ممکن است تعارض در آنها بروز کند تا بتوانید از بروز آن جلوگیری کنید. برای حمایت از این رویکرد، اطمینان حاصل کنید که منابع به طور



اطمینان حاصل کنید که با تمام افراد سازمان منصفانه و عادلانه رفتار می‌شود.



عوامل ایجاد تعارض در درون سازمان شما کدامند؟ چگونه می‌توانید روش مواجهه با تعارض را بهبود بخشید؟

- مسئله مشترک تشویق کند؛
 - به تبیین و تعریف نقش‌ها و افزایش درک احساسات دیگران کمک کند؛ و
 - به دیگران در درک مسائل پیش‌رو کمک کند.
- در مقابل، تعارض مخرب در تفاوت‌های شخصیتی یا دغدغه حفظ قدرت ریشه دارد. بنابراین برای مواجهه با آن، نیازمند یک راهبرد مؤثر هستید.

منصفانه تخصیص یافته‌اند و با همه افراد سازمان منصفانه و عادلانه رفتار می‌شود.

1. Managing conflict



تعارض بین افراد و تیم‌ها بخشی از مسائل هر سازمان است.



پ. مدیریت اتفاقات تیم

اتفاقات زیر در واقع در حین اعزام‌های بازیهای المپیک یا اردوهای تیمی رخ داده‌اند. کادر کاروان اعزامی به بازیها و سرپرستان تیم‌ها باید هنگام تدارک سفرهای ورزشی، این نمونه‌ها را با دقت مرور کنند و به پاسخ‌هایی خلاصه و مناسب دست یابند.

حوادث انضباطی

۱. دو عضو تیم شما هنگام صرف نوشیدنی در شهر درگیر زدوخورد شده‌اند. در مصاحبه صبح روز بعد، آنها اظهار می‌کنند که سرشان به کار خود بوده است و مورد تهاجم قرار گرفته‌اند. می‌گویند می‌توانند شواهدی را برای تأیید ادعای خود ارائه دهند. هنوز یک هفته تا پایان بازیها باقی‌مانده است، اما مسابقات ماده ورزشی هر دو نفر تمام شده است. چه اقدامی باید انجام دهید؟ بعد از اتمام مسابقات، تا چه اندازه می‌توان انضباط را برای ورزشکاران اعمال کرد؟

۲. کل تیم شما در یک مراسم جمعی رسمی حضور دارند. متوجه می‌شوید که یکی از ورزشکاران بیش از اندازه الکل مصرف کرده و رفتار وی به طرز عجیبی خارج از عرف است. در این صورت، چه اقدامی باید انجام دهید؟

۳. به نظر می‌رسد یکی از ورزشکاران نگرشی بسیار منفی نسبت به بازیها دارد و برداشت شما این است که با شروع مسابقات، عملکرد خوبی ارائه نخواهد داد. از همه بدتر، این ورزشکار در ساعات ابتدایی صبح با پخش موسیقی مزاحمت ایجاد می‌کند که به مشاجره با سایر اعضای تیم منجر می‌شود. در این حالت، چه باید کرد؟

۴. در آخرین اردوی تهرینی، یکی از افراد کادر پشتیبانی بعد از ظهر غیث می‌زند، شب در اتاقش نیست و تا اواسط صبح برون‌گشته است. چه باید کرد؟

رخدادهای پزشکی

۱. در اوایل رقابت‌های المپیک، یکی از ورزشکاران شما تحت آزمایش تصادفی دوپینگ قرار می‌گیرد. با وجودی که نتیجه منفی است، سوءظن‌هایی وجود دارد که ورزشکار از مواد ممنوعه استفاده می‌کند. آیا باید اقدامی انجام دهید و اگر چنین است، آن اقدام چه خواهد بود؟

۲. ورزشکاری با مصدومیت طولانی‌مدت در عضلات پشت ران وارد دهکده المپیک شده است. در حال حاضر خدمات فیزیوتراپی دریافت می‌کند و رو به بهبودی است. مربی

وی، بدون هماهنگی کادر پزشکی، نظر پزشکی را خارج از کادر پزشکی تیم جویا می‌شود و این تصور را برای پزشکان تیم ایجاد می‌کند که مربی به آنها اطمینان ندارد. این مربی هرگز با هیچ یک از اعضای کادر پزشکی در مورد وضعیت ورزشکار صحبت نکرده است. چگونه واکنش نشان می‌دهید؟

۳. پزشک تیم آسیب‌دیدگی عضلانی ورزشکاری را معاینه می‌کند و تشخیص می‌دهد که این ورزشکار باید از مسابقه بعدی کناره‌گیری کند. با این حال، ورزشکار و مربی قصد ادامه مسابقه را دارند و از پزشک می‌خواهند هر آنچه از دستش بر می‌آید، انجام دهد. آنها آمادگی دارند تا در صورت وخیم‌تر شدن آسیب‌دیدگی، عواقب آن را بپذیرند. این ورزشکار در صورت پیروزی در مسابقه بعدی، شانس کسب مدال دارد. پزشک از کمک امتناع می‌ورزد. به عنوان سرپرست تیم، چه کاری باید انجام دهید؟

خط‌مشی تیم

۱. هزاران مایل با خانه فاصله دارید و سه ورزشکار زیر سن قانونی در آخرین شب می‌خواهند در یک میهمانی شرکت کنند. آیا باید به آنها اجازه دهید و اگر چنین است، تحت چه شرایطی؟

۲. یکی از مربیان شما از رده کارت شناسایی خود در بازیها، که او را ملزم به اسکان خارج از دهکده المپیک می‌ماید، به شدت ناراضی است. همچنین به وی گفته شده است که نمی‌تواند در رژه مراسم افتتاحیه شرکت کند. حس می‌کنید از انگیزه مربی به واقع کم شده است. وقتی برای گفتگو پیرامون این مسئله نزد او می‌روید، برخورد مربی با شما خونسرد است و واغود می‌کند که هیچ مشکلی نیست. چندین ورزشکار محرومانه به شما گفته‌اند که از رفتار مربی ناراضی هستند. چه باید کرد؟

۳. تصمیمی گرفته‌اید که هم از نظر ورزشکاران و هم مربیان شما بسیار ناخوشایند است. آنها از شما می‌خواهند نظر خود را تغییر دهید. با این حال، از درستی تصمیم خود مطمئن هستید و با مشورت با دو سرپرست بی‌طرف از تیم‌های دیگر، قوت قلب گرفته‌اید. اما ورزشکاران و مربیان شما دست‌بردار نیستند. چه اقدامی انجام می‌دهید؟

۴. گروهی از ورزشکاران به شما مراجعه می‌کنند تا بی‌اعتمادی خود را نسبت به سرمربی ابراز کنند. چه کار باید بکنید؟



از حوزه‌هایی که ممکن است در آنها تعارض بروز کند، آگاه باشید و از بروز آن جلوگیری کنید.

درگیری‌های شخصی

۱. یک ورزشکار زن برای صحبت خصوصی نزد شما می‌آید. بسیار برآشفته است و به نظر می‌رسد در صحبت کردن تردید دارد. در نهایت به شما می‌گوید یکی از ماساژورهای مرد او را روی تخت درمان به طرز نامناسبی لمس کرده است. ورزشکار در این مورد کاملاً مطمئن نیست و امیدوار است که اشتباه کرده باشد. چه اقدامی باید انجام دهید؟

۲. قبل از عزیمت به بازیها، بین دو ورزشکار دو تیم شما اختلاف پیش آمده است. این مسئله اکنون در محیط پرفشار دهکده المپیک تشدید شده است. به نظر می‌آید که مشکل بین این دو ورزشکار می‌تواند سایر اعضای تیم را نیز درگیر نماید و ورزشکاران مجبور به جانبداری از طرف‌های اختلاف شوند. چگونه باید با این مسئله مواجه شوید؟

۳. یک ورزشکار نگران به شما اعتماد می‌کند و می‌گوید که فیزیوتراپیست تیم در صحبتی که با ورزشکاران در خلال جلسات درمانی دارد، مربی را کم اهمیت و ناکارآمد جلوه می‌دهد. چه کاری باید انجام دهید؟

موضوعات رسانه‌ای

۱. پیاده به سمت محل صرف صبحانه در دهکده المپیک می‌روید. خبرنگاری به شما نزدیک می‌شود و می‌گوید: "آیا می‌دانستید ورزشکاران الف، ب و پ تیم شما در ساعت ۳ صبح در یک کلوپ شبانه دیده شده‌اند؟ روش جالبی برای آماده‌شدن برای بازیها است، این طور فکر نمی‌کنید؟" چه کاری باید انجام دهید؟

۲. ترکیب تیم المپیک شما به تازگی اعلام

شده است. پس از آن یک بازیکن دچار مصدومیت عضله پشت ران می‌شود و این گونه به نظر می‌رسد که چهار هفته نتواند بازی کند - به این معنی که تا شش هفته مانده به بازیها به شرایط عادی بر می‌گردد. برخورد شما با این بازیکن چیست؟ چه زمانی و چگونه باید تصمیم به تغییر تیم بگیرید؟

۳. خبرنگاری با یکی از ورزشکاران شما در خارج از دهکده المپیک مصاحبه کرده و شما نمی‌دانید که چنین مصاحبه‌ای انجام شده است. دو روز بعد، ایمیلی از رئیس فدراسیون دریافت می‌کنید که می‌گوید چقدر از این مصاحبه منجر شده است و از شما می‌پرسد به عنوان سرپرست تیم در این مورد چه موضعی خواهید گرفت. چه کار می‌کنید؟

حوادث مرتبط با بازیها

۱. در اولین روز مسابقه، بهترین شانس مدال شما عملکرد ضعیفی از خود نشان می‌دهد. اولویت‌های فوری شما چه باید باشد؟ چه اقدامی باید انجام دهید؟

۲. در حین بازیها، پدر یا مادر یکی از ورزشکاران شما به طور ناگهانی فوت می‌کند. به دلیل سوءبرداشت و ارتباط تلفنی ضعیف، ورزشکار دیگری از تیم شما، اولین نفری است که این خبر را دریافت می‌کند. این ورزشکار بی‌درنگ به شما مراجعه می‌کند تا خبر بد را منتقل کند. با هیچ فرد دیگری در این رابطه صحبت نکرده و اکنون بسیار آشفته است. ساعت ۱۰:۳۰ شب است و ورزشکار داغ‌دیده و این ورزشکار هر دو فردا اولین بازی خود را دارند. چه کار می‌کنید؟

۳. در روزهای منتهی به مراسم افتتاحیه، حس می‌کنید که برخی از اعضای تیم شما تحت تأثیر زرق و برق بازیها، حواس‌پرت شده‌اند. در این صورت، چه کاری باید انجام دهید؟

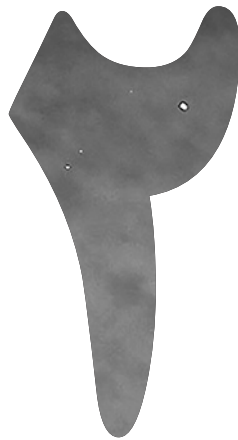
۴. جلسه تیم را به پایان رسانده‌اید و قرار است ظرف مدت ۱۰ دقیقه به محل مسابقه بروید. ناگهان یکی از ورزشکاران شما متوجه می‌شود که کارت شناسایی او با کارت یک ورزشکار دیگر عوض شده است. این ورزشکار بسیار آشفته می‌شود و رفتار او بر برخی از اعضای دیگر تیم تأثیر می‌گذارد. باید چه کار کنید؟



یکی از سناریوهایی بخش "پ" را انتخاب کنید. چگونه وضعیت را مدیریت می‌کنید؟



بخش ۵ مضمون



مدیریت سازمان

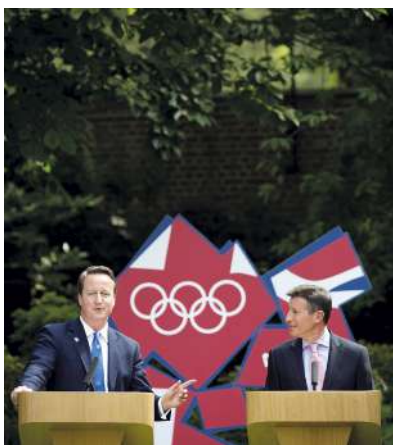
محیط‌های داخلی و خارجی که یک سازمان در آن فعالیت می‌کند
بر موفقیت سازمان تأثیر خواهند داشت.

۱۹۵	محیط عملیاتی شما	درس ۴۳
۱۹۸	کار مشارکتی	درس ۴۴
۲۰۰	ورزش و مراجع دولتی	درس ۴۵
۲۰۲	حکمروایی مطلوب	درس ۴۶
۲۰۶	اساسنامه‌ها	درس ۴۷
۲۰۸	نقش‌های کلیدی	درس ۴۸
۲۱۴	مدیریت خطر	درس ۴۹
۲۱۷	سلامتی و ایمنی	درس ۵۰
۲۱۸	حفاظت و بیمه	درس ۵۱
۲۲۱	فناوری اطلاعات	درس ۵۲

محیط عملیاتی شما

الف. نظام‌های ورزشی
ب. درک محیط عملیاتی خود
پ. ارزیابی نظام ورزش خود

الف. نظام‌های ورزشی



نظام ورزش یک کشور از سازمان‌هایی تشکیل شده است که مستقیماً با ورزش ارتباط دارند، مانند باشگاه‌ها و لیگ‌ها، همچنین سازمان‌هایی که ارتباط مستقیمی با ورزش ندارند اما بر آن تأثیر می‌گذارند، مانند حامیان مالی خصوصی و نهادهای دولتی.

برای مدیریت مؤثر سازمان خود، باید درک درستی از محیط عملیاتی داخل سازمان (تأمین بودجه، مشارکت داوطلبان، برنامه‌ریزی‌ها، سیاست‌ها و سایر موارد) و محیط بیرونی آن (نحوه ارتباط با نظام ورزشی محلی یا ملی شما) داشته باشید.



باید بدانید ذینفعان شما چه کسانی هستند. مهمترین آنها کدامند.

ذینفعان

ذینفع، هر فرد یا سازمانی است که سهم یا منفعتی در سازمان شما دارد. منفعت ممکن است مادی، مالی یا حتی عاطفی باشد - مانند علاقه عموم مردم به عملکرد ورزشکاران کشور خود در بازیها. ذینفعان یک باشگاه ورزشی می‌توانند بدین شرح باشند:

- اعضا، ورزشکاران و مسئولان؛
- والدین؛
- مدارس؛
- فدراسیون ملی؛
- حامیان مالی؛
- داوطلبان؛
- اعضای هیئت مدیره؛
- کارمندان حقوق‌بگیر (در صورت وجود)؛ و
- دولت

باید بدانید ذینفعان شما چه کسانی هستند و مهمترین آنها کدامند. آنها از سازمان شما انتظاراتی خواهند داشت و ممکن است بر راهبرد شما تأثیر بگذارند یا فرصت‌هایی را برای مشارکت فراهم کنند. [۴۴] درس ۴۴

تأثیر دولت

دولت کشور شما در تدوین سیاست‌ها، اجرای برنامه‌ها و تأمین بودجه نظام ورزش، بازیگر اصلی است.

به طور خاص، نگرش سیاستمداران و مقامات دولتی به ورزش، سلطه ورزش به عنوان یک سیاست یا یک ابزار سیاسی و روابط میان سازمان‌های مسئول ورزش در کشور شما، همگی تأثیر عمده‌ای بر سازمان شما خواهند داشت. برای مثال، اگر سیاست دولت ارج نهادن به ورزش به عنوان ابزاری برای افزایش سلامت یا کاهش بزهکاری در نوجوانان باشد، امکان دسترسی شما به منابع مالی آسان‌تر خواهد بود.

اگر ارتباط بین سازمان‌های ورزشی و نهادهای دولتی ضعیف باشد، ترویج و حمایت از ورزش می‌تواند برای شما دشوارتر باشد. ثبات دولت‌ها همچنین بر توانایی شما در برنامه‌ریزی و اقداماتی برای تأمین بودجه تأثیر خواهد گذاشت. شاید مهم‌تر از هر چیز، میزان تأکید سیاست‌های دولت بر تربیت‌بدنی کودکان باشد که نشان می‌دهد آیا کشور به ورزش اهمیت می‌دهد یا خیر. بنابراین شما مسئول هستید که رویکرد دولت خود نسبت به ورزش، تأثیر آن بر سازمان خود و هر آنچه می‌توانید انجام دهید، را شناسایی کنید تا به شکل‌گیری خط‌مشی‌ء مرتبط کمک کنید.



سازمان شما چگونه در نظام ورزشی کشورتان جای می‌گیرد؟

ذینفعان اصلی شما چه کسانی هستند و چه تأثیری بر سازمان شما دارند؟ چگونه می‌توانید روابط خود را با آنها بهبود بخشید؟

ب. درک محیط عملیاتی خود

ارزیابی محیط برون سازمانی

اگر چه سازمان شما در چارچوب نظام ورزش کشورتان فعالیت می‌کند، اما فعالیت هر سازمانی در این نظام در محیطی منحصر به فرد است. برخی از عوامل خارجی موجود در محیط عملیاتی شما ممکن است مدیریت شما را تحت تأثیر قرار دهند:

• عوامل سیاسی

مقررات و سیاست‌ها از جمله موارد وضع شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته ملی المپیک کشور شما یا آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ.

• عوامل اجتماعی - فرهنگی

جمعیت‌شناسی و ساختار جامعه شما و همچنین گرایش‌ات آن - برای مثال، آیا مردم ترجیح می‌دهند به جای ورزش کردن، به تماشای ورزش بنشینند؟

• عوامل اقتصادی

عواملی مانند توان اقتصادی و تخصیص منابع به پروژه‌هایی که اهداف سیاست‌های دولت را برآورده می‌کنند.

• عوامل قانونی

قانون‌گذاری کشور که می‌تواند سازمان شما را تحت تأثیر قرار دهد.

ارزیابی محیط درون سازمانی

به همین ترتیب، باید عوامل مختلف در محیط داخلی را ارزیابی کنید:

• منابع فیزیکی

تجهیزات، امکانات و سایر منابع در دسترس سازمان خود را شناسایی کنید و قدمت، وضعیت و کارایی بالقوه آنها را مورد سنجش قرار دهید.

• منابع انسانی

به مهارت‌ها و تجربه‌هایی که در حال حاضر در دسترس هستند و آنهایی که هنوز وجود ندارند، همچنین توانایی افراد در سازگاری با تغییر توجه کنید.

• منابع مالی

نحوه تأمین بودجه سازمان، مدیریت درآمد و هزینه، و روابط با ذینفعان مالی اصلی را ارزیابی کنید.

• منابع عملیاتی

نحوه عملکرد و محل کار، منابع مورد نیاز بخش‌ها و خدمات مختلف و بازخورد نسبت به خدمات ارائه شده را شناسایی کنید.

برای یافتن دلیل موفقیت‌ها و شکست‌های



چالش‌های کلیدی محیط عملیاتی ورزش شما چیست و چگونه می‌توانید به آنها پردازید؟

گذشته، با ارزیابی عملکرد گذشته سازمان خود شروع کنید. سپس شیوه‌های کاربردی فعلی را با تمرکز بر آنچه به واقع در جریان است، نه آنچه سیاست‌ها یا اسناد راهبردی می‌گویند، ارزیابی کنید. با این روش می‌توانید مطمئن شوید که ارزیابی شما دقیقاً منعکس‌کننده محیط داخلی سازمان شماست.





پ. ارزیابی نظام ورزش خود

- برای اطمینان از مدیریت هر چه اثربخش‌تر سازمان خود و به منظور کمک به تدوین راهبرد مناسب، پاسخگویی منظم به پرسش‌های زیر را در برنامه قرار دهید:
- دولت تا چه اندازه برای ورزش اهمیت قائل است؟
- اهمیت سازمان من در ورزش کشورم چقدر است؟
- نوع ساختار ورزش چگونه بر اجرای ورزش در کشورم تأثیر می‌گذارد؟ چگونه می‌توان شرایط را بهبود بخشید؟
- آیا دینفعان برای کار سازمان من ارزش قائل هستند؟
- آیا سیاست تربیت بدنی در مدارس، مشارکت در ورزش را تشویق می‌کند؟
- آیا مردم برای ورزش کشور ارزش قائل هستند؟
- آیا والدین به صورت ویژه به ورزش کردن فرزندان خود اهمیت می‌دهند؟
- بودجه ورزش در کشور من چگونه تأمین می‌شود؟
- برای دریافت بودجه چه کاری باید انجام دهم؟
- آیا می‌توانم برای افزایش بودجه اقدام کنم؟ آیا می‌توانند بودجه من را کم کنند؟
- برای اثبات اثربخشی سازمان خود چه اقدامی باید انجام دهم؟
- چه فعالیت‌هایی مردم را از سازمان من دور می‌کند؟ آیا می‌توانم در جهت رفع آنها کاری انجام دهم؟
- مسئولیت‌های قانونی سازمان من و هئیت اجرایی آن چیست؟
- چه خطراتی با ورزش من مرتبط می‌شوند؟ چگونه باید آنها را مدیریت کنم؟
- نظام حقوقی کشور من چه کاری را در ورزش سهل‌انگاری می‌داند؟
- آیا دغدغه‌های سلامتی و ایمنی بر سازمان من تأثیر دارند؟
- آیا به کارگیری داوطلبان آسان است؟



رخی از عوامل خارجی موجود در محیط عملیاتی شما ممکن است مدیریت شما را تحت تأثیر قرار دهند.



برقراری و حفظ مشارکت، هر دو طرف را کاملاً متعهد به تلاش می‌کند.

درس ۴۴

کار مشارکتی

الف. هم‌افزایی از طریق مشارکت
ب. ایجاد مشارکت‌های مؤثر

الف. هم‌افزایی از طریق مشارکت

«پیشرفت مستلزم همکاری است.»

توماس باخ، رئیس کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۴



مشارکت‌های فعلی شما چقدر مؤثر هستند؟ چه آورده‌ای برای شما دارند؟

ورزشی از ورزشکاران خود حمایت نماید. مفهوم «هم‌افزایی»^۱ در اینجا حائز اهمیت است: ایده‌ای حاکی بر این که دو سازمان از طریق کار مشارکتی می‌توانند، بیش از آنچه هر یک به تنهایی قادر به انجام آن هستند، بازدهی داشته باشند.

1. Synergy

بخش عمده‌ای از فعالیت‌های سازمان شما نیازمند مشارکت با سازمان‌های دیگر خواهد بود. این امر به شما فرصت ارائه خدمات بیشتری را می‌دهد؛ خدماتی که شاید به تنهایی قادر به انجام آن نباشید. به عنوان مثال، از طریق همکاری با دانشگاه می‌توانید در زمینه علوم

ب. ایجاد مشارکت‌های مؤثر

مشارکت‌ها می‌توانند در موارد زیر کمک‌کننده باشند:

- برپایی یک رویداد؛
 - ارائه تخصص و خدمات تخصصی؛
 - تحقق اهداف دولت در زمینه‌های ورزش، بهداشت و آموزش؛
 - افزایش دسترسی به منابع مالی و سایر منابع؛
 - آماده سازی تیم‌ها برای حضور در رویدادها؛ و
 - آموزش کارکنان و داوطلبان.
- برقراری و حفظ مشارکت امری دشوار است و هر دو طرف را کاملاً متعهد به تلاش می‌کند. اثربخشی مشارکت‌ها در گروی توجه به عوامل زیر است.

عضویت

چه کسانی باید در مشارکت دخیل باشند؟ چه کسی باید شریک اصلی باشد؟ نقش‌ها و مسئولیت‌های هر یک از شرکا را چگونه تعریف خواهید کرد؟

مدیریت

به نحوه تصمیم‌گیری‌ها و قوانین پایه حاکم بر مشارکت فکر کنید. به عنوان مثال: چگونه مسئولیت‌ها را تقسیم می‌کنید؟ چگونه و چه زمانی عملکرد را ارزیابی خواهید کرد؟ چگونه به اختلافات رسیدگی خواهید کرد؟

منابع

منابع مشارکت چگونه تأمین خواهد شد؟

هر چه تأمین منابع دشوارتر و انتظارات اعضا بیشتر می‌شود، ضرورت مشارکت با سایر سازمان‌ها بیشتر احساس می‌شود.

برای سهولت امر، می‌توانید همکاری با شرکای دیگر همچون سازمان‌های بهداشت و سلامت و همچنین شرکای سنتی‌تر مانند مدارس را مد نظر داشته باشید. نکته کلیدی، شناسایی سازمان‌هایی است که می‌توانند برای شما ارزش افزوده داشته باشند.

مقاصد و اهداف

هدف مشارکت را مشخص کنید. چه ارزش افزوده‌ای دارد؟ آیا این ارزش افزوده بیش از «هزینه‌های» همکاری مشترک است؟ برای تعیین میزان موفقیت مشارکت از کدام شاخص‌ها و اهداف عملکردی استفاده خواهید کرد؟

راهبرد و فعالیت‌ها

چگونه اطمینان حاصل می‌کنید که اهداف مشارکت شما محقق شده‌اند؟



آیا زمینه‌هایی برای ایجاد مشارکت‌های جدید در فعالیت سازمان شما وجود دارد؟ چه کسانی می‌توانند شرکای خوبی برای سازمان شما باشند؟ برای ایجاد مشارکت‌های جدید چه اقداماتی باید انجام دهید؟



ورزش و مراجع دولتی

الف. همکاری با مراجع دولتی
ب. استقلال

الف. همکاری با مراجع دولتی

ورزش برای اکثر دولت‌ها اهمیت دارد و اغلب با رشد و پیشرفت جوانان پیوند خورده است. ورزش مسیر تشویق جوانان به مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی سالم را آماده می‌کند؛ رشد شخصیتی و پیشرفت تحصیلی ورزشکاران و بازیکنان ورزشی را در هر سنی ارتقا می‌دهد؛ بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی تمرکز می‌نماید؛ اعتبار ملی و جهانی را به همراه می‌آورد؛ مفاهیم برتری و بازی منصفانه را برجسته می‌کند؛ و انگیزه‌ای برای مبادلات بین‌المللی می‌شود.

مراجع دولتی برای ورزش مهم هستند، زیرا می‌توانند به موارد زیر کمک کنند:

- تأمین بودجه ورزش و فراهم آوردن تسهیلات و خدمات؛
- آموزش راهبران، مربیان و معلمان ورزشی؛
- تضمین نظام‌ها و خدمات آموزشی کافی برای ورزشکاران؛
- برگزاری مسابقات، دوره‌های آموزشی و جمع‌آوری کمک‌های مالی؛
- تبلیغ و ترویج ورزش و سبک زندگی سالم از طریق رسانه‌ها؛
- ارتقای مشارکت تماشاچیان؛
- ارائه پشتیبانی اجرایی و مالی در حوزه‌های پزشکی ورزشی، علوم ورزشی و ایمنی ورزشی؛
- توسعه برنامه‌های ورزشی مدارس؛ و
- تسهیل دسترسی به زیرساخت‌های دولتی، ایجاد فرصت‌هایی برای توسعه ورزش از طریق نهادهای دولتی یا وزارتخانه‌ها از قبیل ارتش،

بهداشت و رفاه، گردشگری، ورزش، آموزش، پرورش و جوانان. سطح پشتیبانی ارائه‌شده توسط مراجع دولتی با توجه به انتخاب‌های سیاسی، میزان توسعه و اولویت‌های کشورهای مختلف، می‌تواند متفاوت باشد. دولت‌ها اغلب نقش کلیدی در توسعه ورزش، از جمله در تدوین و پیاده‌سازی سیاست‌های ورزشی، بازی می‌کنند. سازمان‌های ورزشی همچنین می‌توانند در توسعه و اجرای سیاست‌ها سهم اساسی داشته باشند. به همین دلیل است که جنبش المپیک همکاری هماهنگ بین سازمان‌های ورزشی و مراجع دولتی را ترغیب و تشویق می‌کند.

یک ارتباط هماهنگ موارد زیر را در بر می‌گیرد:

- تعریف روشن از نقش‌ها و مسئولیت‌های هر یک از طرف‌های دست‌اندرکار در توسعه ورزش؛
- احترام متقابل به صلاحیت‌های یکدیگر؛
- ارتباط مستمر و همکاری نزدیک؛
- رسیدگی و پاسخگویی به نیازهای سازمان‌های ورزشی و مراجع دولتی؛
- حمایت مالی از سوی مراجع دولتی در چارچوب اولویت‌ها و مأموریت خدمت‌رسانی عمومی آنها؛ و
- تعهد سازمان‌های ورزشی به مسئولیت‌پذیری مالی و فنی و پاسخگویی در قبال استفاده از بودجه عمومی تأمین‌شده توسط مراجع دولتی.

«سازمان‌های ورزشی باید اقداماتی هماهنگ با دولت‌های خود داشته باشند. همکاری با دولت‌ها عنصری اساسی در چارچوب فعالیت‌های ورزشی است.»

مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش (اصل ۱ - ۷)، ۲۰۰۹



ماهیت ارتباط بین سازمان ورزشی شما و مراجع دولتی چیست؟ سازمان ورزشی شما برای تضمین روابط و هماهنگی مطلوب چه اقدامات ویژه‌ای را انجام می‌دهد؟

کدام سیاست‌ها و اولویت‌های ورزشی توسط مراجع دولتی کشور شما تعیین شده است؟ آیا یک برنامه ملی ورزشی وجود دارد؟ اگر چنین است، چه کسانی مسئول برنامه‌ریزی و نظارت بر اجرای آن هستند؟

ب. استقلال

«کمیته‌های ملی المپیک باید استقلال خود را حفظ نمایند و در برابر هر گونه فشار، شامل و نه محدود به فشارهای سیاسی، حقوقی، مذهبی یا اقتصادی که ممکن است آنان را از رعایت منشور المپیک باز دارد، ایستادگی کنند.»

منشور المپیک (قانون ۶-۲۷)، ۲۰۱۷

این امر به هیچ‌وجه مانع از این نمی‌شود که سازمان‌های ورزشی از نمایندگان مراجع دولتی جهت حضور در جلسات به عنوان میهمان دعوت به عمل آورند، یا گزارش فعالیت‌ها و/یا حساب‌های خود را با هدف شفاف‌سازی، برای آنان ارسال نمایند. در حقیقت، علنی کردن اطلاعاتی از این دست به تقویت یک رابطه خوب کاری کمک می‌کند.

اگر یک سازمان ورزشی بودجه دولتی دریافت کند، باید در قبال نحوه هزینه‌کرد این وجوه به مراجع گزارش دهد. با این وجود، مراجع نباید از تخصیص بودجه دولتی به عنوان بهانه‌ای برای توجیه دخالت در حاکمیت و فعالیت‌های آن سازمان استفاده کنند. در عوض، این موضوع باید در آنها انگیزه‌ای برای همکاری مشترک در جهت توسعه سازمان‌های ورزشی و به طور کلی فعالیت‌های ورزشی ایجاد کند.

مشارکت بین سازمان‌های ورزشی و مراجع دولتی باید متوازن، با احترام کامل و متقابل به استقلال سازمان‌ها و اختیارات، حقوق انحصاری و وظایف آنها باشد. این توازن به بهترین وجه توسعه ورزش و المپیزم را به صورتی هماهنگ و مکمل در همه کشورها تقویت می‌کند.

مراجع دولتی باید به استقلال سازمان‌های ورزشی، به ویژه کمیته‌های ملی المپیک و فدراسیون‌های ملی احترام بگذارند و به هیچ وجه نباید در امور داخلی آنها دخالت کنند. رویه‌های عملیاتی درون سازمانی، فرایندهای تصمیم‌گیری، جلسات، قوانین انتخابات، ساز و کارهای حل اختلافات ورزشی و مواردی از این دست در حوزه اختیارات این سازمان‌هاست و باید در اساسنامه و مقررات آنها (مصوب مجمع عمومی یا نهاد مربوطه هر سازمان) مطابق با مقررات هر کشور و قوانین نهادهای ورزشی بین‌المللی ذیربط تعریف شود.

«قطع نظر از اقدامات و محرومیت‌های قابل‌اعمال در صورت نقض و تخطی از منشور المپیک، هیئت اجرایی کمیته بین‌المللی المپیک می‌تواند هر گونه تصمیم مقتضی را در جهت حفاظت از جنبش المپیک در کشور کمیته ملی المپیک اتخاذ نماید. این تدابیر شامل تعلیق یا لغو عضویت کمیته ملی المپیک ذیربط بوده و در صورتی اعمال خواهد شد که قانون اساسی، قوانین یا دیگر مقررات جاری آن کشور یا هر گونه اقدام از سوی ارگان‌های دولتی و یا غیر، مانع از فعالیت کمیته ملی المپیک و یا اجرا و ابراز خواست و اهداف آن شود.»

منشور المپیک (قانون ۹-۲۷)، ۲۰۱۷



نحوه درخواست بودجه دولتی برای شما چگونه است و شرایط لازم آن چیست؟

حکمروایی مطلوب

الف. حکمروایی
ب. مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب

الف. حکمروایی

المپیک سازمان‌ها در جنبش المپیک و فراتر از آن در جنبش ورزش، امتیازی اعطاشدنی نیست، بلکه باید به دست آید. حکمروایی مطلوب هم یک نیاز و هم یک وظیفه است تا بدین وسیله شرکای متعدد، اصل استقلال را معتبر شمرده و آن را رعایت کنند.

در سال ۲۰۰۸، کمیته بین‌المللی المپیک سمیناری را با موضوع استقلال جنبش المپیک و به طور گسترده‌تر جنبش ورزش برگزار کرد، که طی آن 'مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش' تعریف شد. این اصول توسط کنگره المپیک ۲۰۰۹ در کنه‌هاگ، با اتخاذ دو توصیه‌مصوب خاص مرتبط با این موضوع، به تصویب رسید:

در سال ۲۰۰۸، کمیته بین‌المللی المپیک سمیناری را با موضوع استقلال جنبش المپیک و به طور گسترده‌تر جنبش ورزش برگزار کرد، که طی آن 'مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش' تعریف شد. این اصول توسط کنگره المپیک ۲۰۰۹ در کنه‌هاگ، با اتخاذ دو توصیه‌مصوب خاص مرتبط با این موضوع، به تصویب رسید:

توصیه مصوب ۴۱

"مشرعیت و استقلال جنبش المپیک به حفظ بالاترین استانداردهای رفتار اخلاقی و حکمروایی مطلوب بستگی دارد. کلیه اعضای جنبش المپیک باید مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب جنبش المپیک و ورزش را به عنوان حداقل استانداردهای لازم طبق سند پیشنهادی کمیته بین‌المللی المپیک بپذیرند. همه اعضای جنبش

توصیه مصوب ۴۲
"تمامی اعضای جنبش المپیک باید حساب‌های سالیانه خود را مطابق با استانداردها و اصول مورد تأیید حسابداری ثبت و ضبط نمایند؛ از حسابرسی مستقل یا تأیید صحت حساب‌های خود اطمینان حاصل کنند؛ قوانین، هنجارها و شیوه‌هایی را تصویب کنند که بر آن اساس افراد در صورت عدم تبعیت از اصول حکمروایی مطلوب، از حمایت مالی محروم یا تحریم شوند؛ آئین‌نامه اخلاق را بر اساس اصول و موازین مندرج در قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک، تصویب و اجرا نمایند؛ و به نمایندگی از ورزشکاران در جهت محافظت و ارتقای منافع آنان تمام تلاش خود را به کار گیرند."

www.olympic.org/integrity



سازمان شما برای حصول اطمینان از اجرای حکمروایی مطلوب چه اقدامی انجام می‌دهد؟



ب. مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب

باید با اندازه سازمان مطابقت داشته باشد. مسئولیت‌های این نهادها و مسئولان ذیربط باید به طور واضح در مقررات مربوطه تعریف شوند و در صورت لزوم، جهت سازگاری با شرایط در حال تغییر، مورد بازنگری و اصلاح قرار گیرند. مقررات انتخابات و انتصابات نیز باید تضمین‌کننده این باشد که ترکیب تمامی نهادهای حاکم از میان افراد شایسته و واجد شرایط خواهند بود.

- حضور تعداد کافی از هر دسته اعضا، به ویژه زنان و ورزشکاران، باید در ترکیب نهادهای حاکم تضمین شود. نهادهای حاکم با توجه به وظایف خاص خود باید به طور منظم و در صورت نیاز تشکیل جلسه دهند. فرایندهای دموکراتیک، مانند انتخاب صاحبان‌منصب و تصمیم‌گیری آگاهانه پس از بحث و رأی‌گیری آزادانه، باید اعمال شوند.

- حمایت از گروه‌های اقلیت و حضور نمایندگان آنها باید به طور ویژه مورد توجه قرار گیرد.

- توزیع مسئولیت‌ها مستلزم ایجاد یک شبکه پاسخگویی است، از سمت‌های کادر اجرایی گرفته تا مجمع عمومی که در رأس قرار گرفته است. مجمع عمومی در جایگاه عالی‌ترین رکن سازمان، مسئول اتخاذ مهم‌ترین تصمیمات است. وظایف مدیریت، نظارت و کنترل (تصویب)، برای اطمینان از صحت و توازن باید در هر سطح، تفکیک‌شده و غیر متمرکز باشد.
- اعضای نهادهای تصمیم‌گیر باید مستقل باشند و برای جلوگیری از بروز تضاد منافع یا رسیدگی به آن، باید رویه‌های مناسبی اتخاذ شود.

- هر زمان یک عضو مشمول اقدامات انضباطی شود، باید اصول بدیهی عدالت در مورد وی به اجرا درآید، همچون حق استماع و حق درخواست تجدید نظر از طریق نهادهای مستقل در حوزه قضایی ورزش.

۳. بالاترین سطح شایستگی، یکپارچگی و استانداردهای اخلاقی

- اعضای نهاد اجرایی باید بر مبنای توانایی، شایستگی، خصوصیت، ظرفیت راهبری، یکپارچگی و تجربه انتخاب شوند. در صورت لزوم و امکان، استفاده از متخصصان برون‌سازمانی در جایگاه مشاور باید مورد توجه قرار گیرد.
- نظارت مالی، به مفهوم رعایت فرایندها و

کمیته بین‌المللی المپیک، از طریق ایجاد ابزارهای آنلاین و تدوین اسناد مرجع، از کمیته‌های ملی المپیک در پیاده‌سازی این اصول حمایت کرده است تا آنها بتوانند نقاط ضعف خود را شناسایی و برطرف نمایند. سایر نهادهای ورزشی بین‌المللی، به منظور کمک به اعضای خود در جهت بهبود حکمروایی آنان، نوآوری‌های مشابهی را به اسناد مبانی اصول جهانی، قبلاً اجرا کرده‌اند یا در حال اجرای آن هستند. از تمامی کمیته‌های ملی المپیک و سازمان‌های ورزشی وابسته به جنبش المپیک انتظار می‌رود که از این اصول پیروی نمایند.

مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش به هفت بخش تقسیم می‌شود. در این درس، محتوا و هدف این اصول به طور خلاصه بیان می‌شود، اما بهتر است سند کامل آن را مطالعه نمایید. یک نسخه از این سند را می‌توان از درگاه کمیته بین‌المللی المپیک دانلود کرد.

www.olympic.org/integrity

۱. چشم‌انداز، مأموریت و راهبرد

- سازمان باید چشم‌انداز و اهداف خود را به وضوح تعریف کند و به اطلاع اعضا، ذینفعان و عموم مردم برساند.
- مأموریت سازمان باید منطبق بر اصول بنیادین، ارزش‌ها، اهداف، قوانین و دستورالعمل‌های حاکم بر سازمان که توسط سازمان بالادستی تدوین شده‌اند، باشد.
- برنامه‌های راهبردی سازمان باید در بالاترین سطح خود به تصویب برسد، و با مأموریت و چشم‌انداز سازمان همسو باشد.

۲. ساختارها، مقررات و فرایند دموکراتیک

- سازمان‌های ورزشی نهادهای خصوصی هستند که توسط اعضای خود طبق قوانین جاری تأسیس می‌شوند. اعضا باید فعالانه در فرایند تصمیم‌گیری‌ها شرکت نمایند، همان‌طور که ذینفعان حقوقی خارج از سازمان می‌توانند مشارکت داشته باشند.
- سازمان‌های ورزشی باید بر اساس مقرراتی روشن و کاملاً اطلاع‌رسانی‌شده، اداره شوند که در صورت درخواست به راحتی در دسترس قرار می‌گیرند. همچنین فرایند روشن و دقیقی برای اصلاح مفاد آنها تعریف شده باشد. اندازه نهادهای حاکم بر یک سازمان ورزشی



مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش در کنگره المپیک ۲۰۰۹ در کپنهاگ، به طور کامل تصویب شد.

رویه‌هایی که امکان پاسخگویی مناسب در قبال استفاده از وجوه و دارایی‌های سازمان را فراهم می‌نماید، بخش مهمی از حکمروایی مطلوب است.

- سازمان باید قوانین روشن و شفاف را حاکم و ناظر بر اختیارات نمایندگان سازمان، به ویژه حق امضا (از امضای شخص حقیقی باید اجتناب شود)، وضع نماید. در این راستا، وظایف مربوط به انجام یک فعالیت و تأیید و تصدیق انجام آن فعالیت، باید از هم تفکیک شوند.
- ارتباطات و گردش اطلاعات داخلی خوب بین سطوح عملیاتی و حاکمیتی، همراه با شرایط کاری مناسب برای کارکنان، بهره‌وری سازمانی را افزایش می‌دهد.
- فرایند مدیریت خطر باید پیش‌بینی شده باشد.
- انتخاب کارکنان باید بر اساس معیارهای عینی و کاملاً مشخص انجام شود.
- سازمان باید اصول و قوانین اخلاقی را به استناد و بر اساس قانون اخلاق کمیته بین‌المللی المپیک اتخاذ و اجرا نماید.

۴. پاسخگویی، شفافیت و کنترل

- سازمان باید اطمینان حاصل کند که کلیه نهادهای منتخب و منتصب در مقابل اعضای سازمان (و در موارد خاص در مقابل ذینفعان خود) پاسخگو هستند؛ مدیریت به نهاد اجرایی پاسخگو است و هیئت اجرایی در مقابل مجمع عمومی پاسخگو خواهد بود.
- اهداف و نتایج مدنظر دقیق و قابل اندازه‌گیری برای نهادهای، مسئولان و کارکنان، همچنین سلسله مراتب مسئولیت‌ها و گزارش‌دهی، باید به وضوح در قوانین و مقررات سازمان تعریف و به طور مستمر اعمال و پایش شوند.
- سازمان باید حداقل یک بار در سال اطلاعات مالی را به صورت مناسب در اختیار اعضا، ذینفعان و عموم مردم قرار دهد.
- حساب‌های سازمانی باید به طور منظم طبق قوانین جاری و استانداردهای مرسوم بین‌المللی مورد تأیید قرار گیرند. حساب‌ها باید به روشی متداول و قابل فهم ارائه و توسط یک حسابرس مستقل خارج از سازمان بررسی و تأیید شوند و مشتمل بر اطلاعاتی درباره پاداش‌ها و تمهیدات مالی اعضای نهادهای حاکمیتی باشد. سازمان‌های بزرگ همچنین باید با ایجاد کمیته موقت یا انتصاب فردی مسئول، حسابرسی داخلی را نیز به‌اجرا درآورند.
- سازمان باید متناسب با اندازه‌اش، یک نظام کنترل داخلی برای فرایندها و عملیات مالی ایجاد کند. نهاد اجرایی باید اصول خود را

مشخص و حوزه‌های حساس نیازمند دقت نظر را انتخاب کند، و کارکنان باید کنترل‌های لازم را انجام دهند و نواقص موجود را به اطلاع مافوق برسانند.

- سازمان باید نظام‌های انطباق، نگهداری اسناد و امنیت اطلاعات را ایجاد کند.
- سازمان باید برای همه تازه‌واردان از کارکنان، داوطلبان، مسئولان تا اعضای نهاد اجرایی، یک برنامه توجیهی و یک برنامه مستمر آموزش و تعلیم تدوین کند.

۵. همبستگی و توسعه

- درآمدهای حاصل از ورزش باید به ورزش اختصاص یابد.
- سازمان باید سیاستی را برای تخصیص منصفانه، کارآمد، روشن و شفاف درآمدهای مالی تبیین نماید.
- سازمان باید حقوق شرکت در مسابقات و برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی را از طریق توزیع عادلانه منابع مصون دارد. معیارهای انتخاب اماکن برگزاری باید منصفانه و شفاف باشد.
- سازمان باید با سایر نهادها، به ویژه سازمان‌های ورزشی، روابط مشارکتی برقرار سازد و از توسعه امکانات ورزشی به ویژه در کشورهای در حال توسعه، حمایت کند.

۶. نقش‌آفرینی، مشارکت و توجه ورزشکاران

- سازمان باید از حقوق ورزشکاران برای شرکت در سطح مناسبی از مسابقات، به ویژه از حق آنان در برابر هر گونه تبعیض، محافظت کند.
- ورزشکاران باید در سازمان‌های ورزشی نمایندگانی داشته باشند تا به دغدغه‌های آنان بپردازند و توصیه‌های آنها شنیده شود.
- سازمان باید اقداماتی را جهت جلوگیری یا رسیدگی به موارد استثمار ورزشکاران اتخاذ نماید و برای محافظت از ورزشکاران در مقابل استخدام‌کنندگان و کارگزاران غیرمنصف و هر خطری که سلامت ورزشکاران را تهدید می‌کند، قوانینی را وضع نماید. آنها باید با دوپینگ مبارزه کنند و سیاست تسامح صفر^۲ مبارزه با دوپینگ را، به‌ویژه از طریق سرمایه‌گذاری بر پیشگیری و آموزش، ارتقا بخشند. همکاری با دولت‌ها در این حوزه‌ها باید تقویت شود.
- بیمه ورزشکاران با پوشش موارد فوت یا آسیب‌های جدی به شدت توصیه می‌شود و برای ورزشکاران نوجوان/ جوان اجباری است. در صورت امکان، پوشش بازنشستگی و خدمات

1. Internal Audit
2. Zero tolerance

۷. روابط هماهنگ با دولت‌ها همراه با حفظ استقلال

- سازمان باید اقدامات خود را هماهنگ و با همکاری دولت انجام دهد.
- مؤلفه‌های اصلی جنبش المپیک و دولت‌ها، ضمن احترام متقابل به وظایف و مسئولیت‌های تکمیلی یکدیگر، باید در مسیر اهداف یکسان همکاری داشته باشند.

اجتماعی تضمین و سیاست‌های ویژه‌ای برای ورزشکاران حرفه‌ای تدوین شود.

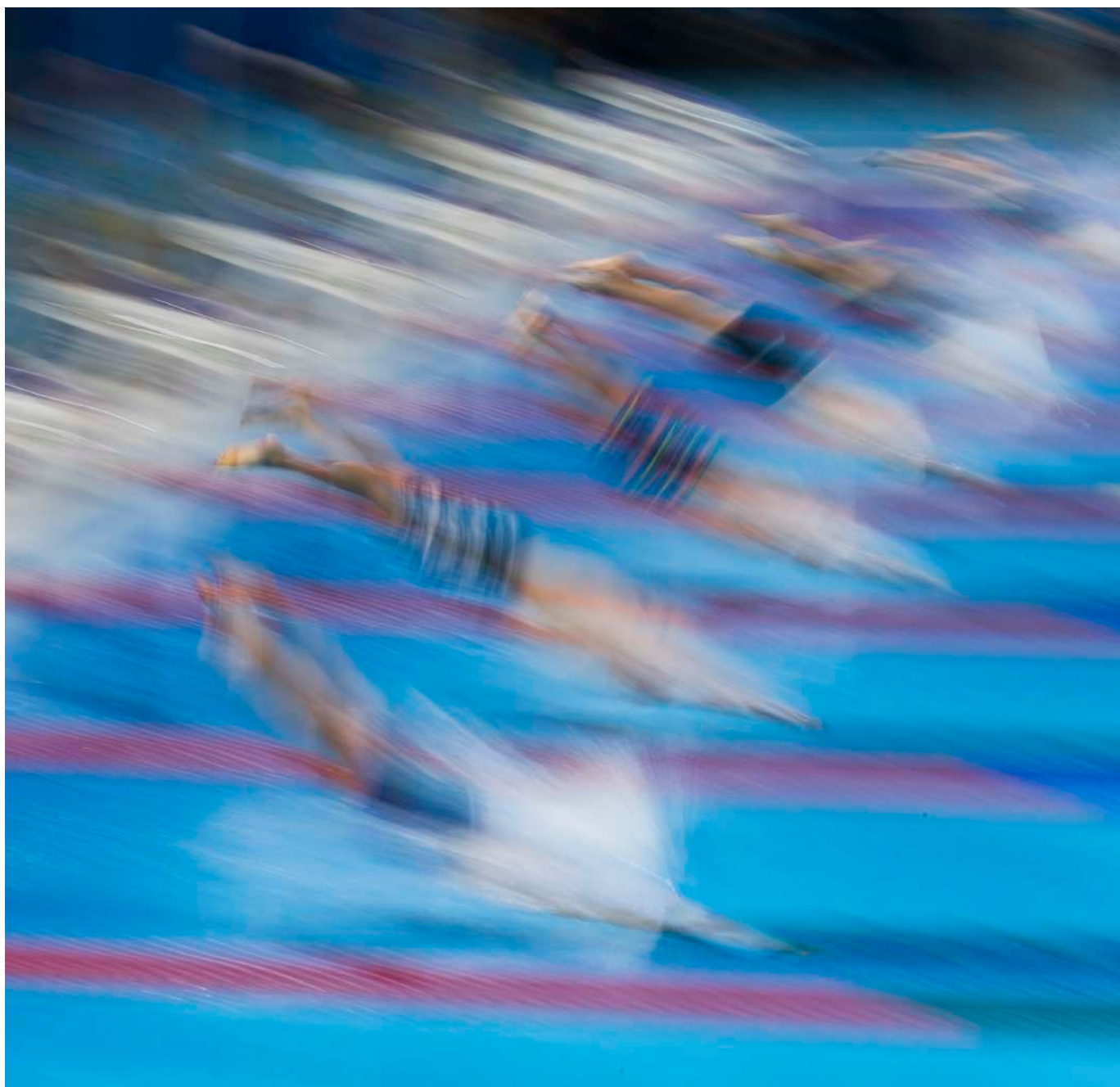
- سازمان باید ضمن ترویج ارزش‌های بازی منصفانه و دوستی، سیاست‌هایی را برای مقابله با دستکاری رقابت‌ها، تبعیض، خشونت و ... تدوین کند.
- سازمان باید برای ورزشکاران برنامه‌های آموزشی و مدیریت شغلی پیش‌بینی نماید و آنان را برای فرصت‌های حرفه‌ای جدید در دوران پس از بازنشستگی از فعالیت‌های ورزشی آموزش دهد.



ورزشکاران باید در سازمان‌های ورزشی نمایندگانی داشته باشند تا به دغدغه‌های آنان بپردازند و توصیه‌های آنها شنیده شود.



آیا سازمان شما از اصول تعریف‌شده در بالا تبعیت می‌کند؟ چه جنبه‌هایی از حکمروایی در سازمان شما نیاز به ارتقا دارد؟



درس ۴۷

اساسنامه‌ها

الف. اساسنامه چیست؟
ب. عناصر کلیدی اساسنامه

«منشور المپیک، به عنوان سند مرجع با ماهیت قانونی، اصول بنیادین و ارزش‌های اساسی المپیزم را بیان و یادآوری می‌کند.»

منشور المپیک (مقدمه)، ۲۰۱۷

الف. اساسنامه چیست؟

زیر بنای بیشتر سازمان‌های ورزشی یک اساسنامه است که اغلب «قوانین» یا «اساسنامه» خوانده می‌شود. این سند مقاصد و اهداف یک سازمان را تعیین و تشکیل ساختار و نحوه اجرای امور آن را تعریف می‌کند.

به طور کلی، اساسنامه نحوه عملکرد سازمان را طبق خواسته اعضای آن تعریف می‌کند. قوانین پس از تعیین و تثبیت در اساسنامه، لزوماً باید رعایت شوند و تنها طبق روال از پیش تعیین شده مندرج در اساسنامه، می‌توانند تغییر کنند.

ثبات سازمان به پایداری به این قوانین بستگی دارد.

ب. عناصر اصلی اساسنامه

- عنوان سند، شامل نام سازمان ورزشی.
- مقدمه‌ای که چارچوب و چشم‌انداز سازمان را نشان دهد.
- آدرس، وضعیت حقوقی و قلمروی قانونی.
- گرافیک (مانند نشان، پرچم، سرود و غیره) در صورت وجود.
- اطلاعات مربوط به مأموریت، وظایف، اهداف و اختیارات سازمان:
- مأموریت
- وظایف، طبق آنچه سازمان بالادستی به آن محول کرده است.

سازمان‌ها هنگام تدوین اساسنامه، باید از سازمان بالادستی خود (در صورت وجود) و در صورت لزوم از یک کارشناس حقوقی در کشور خود نیز مشورت بگیرند. کمیته‌های ملی المپیک باید اطمینان حاصل نمایند که اساسنامه‌های آنها با منشور المپیک مطابقت دارد، درحالی که فدراسیون‌های ملی، هم باید به کمیته ملی المپیک و هم فدراسیون بین‌المللی مربوطه خود استناد کنند. باشگاه‌ها، برای حصول اطمینان از رعایت کلیه مقتضیات سازمان‌های بالادستی در اساسنامه‌های خود، باید با فدراسیون ملی مربوطه هماهنگ باشند.



آیا لازم است اساسنامه خود را بازنگری کنید تا به طور کامل منعکس‌کننده خواسته‌های اعضا باشد؟



آیا اساسنامه شما جنبه‌های اصلی سازمان را با جزئیات کافی پوشش می‌دهد؟ آیا امکان اداره سازمان را به گونه‌ای اثربخش و مطابق با اصول حکمروایی مطلوب، به نهاد اجرایی می‌دهد؟

- اهداف، براساس وظایف محوله و هر هدف دیگر مختص شرایط آن سازمان
- حقوق و تعهدات
- نوع و شرایط عضویت:
- توصیف روشن از شرایط اشخاص حقیقی و حقوقی که «به اعتبار سمت» عضو هستند یا می‌توانند عضو سازمان ورزشی باشند.
- طبقه‌بندی اعضا (در صورت وجود) و تعیین این که کدام دسته حق رأی دارند، کدام دسته تنها از حق اظهارنظر، یا صرفاً از حق حضور در مجمع عمومی برخوردارند.

- اطلاعات مربوط به مجمع عمومی:
 - ترکیب و اختیارات
 - تناوب جلسات، رویه برگزاری و غیره
 - رویه تفصیلی انتخاب اعضای نهاد اجرایی (و در نهایت سایر مسئولان و حسابرس برون سازمانی)، شامل شرایط احراز و مدارک کاندیداها
- اطلاعات نهاد اجرایی:
 - ترکیب و اختیارات
 - دوره خدمت
 - رویه پر کردن پست‌های بلا تصدی
 - تناوب جلسات، رویه برگزاری و غیره
- وظایف و مسئولیت‌های هر یک از اعضا و/یا مسئولان نهاد اجرایی، برای مثال رئیس، خزانه‌دار، دبیر و غیره
- کمیسیون‌های دائمی و کارگروه‌های موقت
 - امور مالی
 - رویه حل اختلاف
 - روند انحلال سازمان
 - مفاد پایانی، از جمله مفاد مربوط به اصلاح و تفسیر اساسنامه
- تاریخ تصویب اساسنامه، امضاهای رئیس و دبیرکل
- نمایندگی اشخاص حقوقی در مجمع عمومی
- شرایط عضویت و فرایند درخواست عضویت
- شرایطی که منجر به لغو عضویت می‌شود.
- اقدامات انضباطی و محرومیت‌های احتمالی علیه اعضا، از جمله تعلیق عضویت و اخراج از سازمان، همچنین رویه‌ای تفصیلی برای اعمال محرومیت‌ها مشتمل بر: شرایط ایجاب کننده محرومیت؛ ارگان‌های سازمان که رویه انضباطی را هدایت می‌کنند، تصمیم می‌گیرند، و رأی آنها در موارد تجدیدنظر احتمالی نافذ است؛ و حق دفاع برای متهم.
- حقوق و وظایف اعضا
- ثبت نام اعضا (معمولاً تحت مسئولیت دبیرکل، به روز نگه داشته می‌شود).
- نهادهای حاکم:
 - مجمع عمومی، عالی‌ترین مرجع سازمان است و مسئولیت مهم‌ترین تصمیمات را، مانند اصلاحات اساسنامه، انتخاب اعضای نهاد اجرایی، پذیرش، تعلیق یا اخراج اعضا، تصویب گزارش سالیانه و غیره بر عهده دارد.
 - نهاد اجرایی، رکن اجرایی سازمان است، تصمیمات مجمع را به اجرا در می‌آورد و در برابر آن پاسخگو است.



ثبات یک سازمان به رعایت قوانین موجود در اساسنامه آن بستگی دارد.



درس ۴۸

نقش‌های اصلی

الف. ساختار سازمانی

ب. نقش‌های اصلی

پ. کمیته‌های اصلی

الف. ساختار سازمانی

تعدادی از نقش‌های اصلی، بخش جدایی‌ناپذیر مدیریت مؤثر یک سازمان هستند. این نقش‌ها اغلب در اساسنامه تعیین می‌شوند و بنابراین بدون موافقت اعضا قابل تغییر نیستند.

علاوه بر این، به طور معمول سازمان‌های ورزشی تعدادی کمیته (یا کمیسیون) دارند که اغلب با عملکردهای اصلی سازمان ارتباطی متقابل دارند.

«باید بین نهادهای مسئول مدیریت، نظارت و کنترل سازمان‌های ورزشی، توازن قدرت وجود داشته باشد.»

مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب جنبش المپیک و ورزش (اصل ۶-۲)، ۲۰۰۹



ب. نقش‌های اصلی

«تقسیم مسئولیت‌ها بین نهادهای مختلف از قبیل مجمع عمومی، نهاد اجرایی، کمیته‌ها، یا ارگان‌های انضباطی، باید به وضوح انجام شود.»

مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب جنبش المپیک و ورزش (اصل ۶-۲)، ۲۰۰۹

مجمع عمومی

شده‌است. هیئت اجرایی می‌تواند کمیته‌های فرعی یا کارگروه‌های موقت ایجاد و مأموریت‌ها و وظایف آنها را به صورت مکتوب ابلاغ کند. هر عضو هیئت اجرایی باید مسئولیت‌ها و تعهدات جمعی این رکن سازمان و همچنین مسئولیت‌های فردی خود را بشناسد.

هیئت اجرایی باید بر جهت‌گیری‌های راهبردی متمرکز بماند و از درگیر شدن در امور اجرایی روزانه پرهیز کند. باید بین مسئولیت‌های هیئت اجرایی و مدیران تمایز آشکاری وجود داشته باشد. این امر ممکن است در سازمان‌های کوچک همیشه امکان‌پذیر نباشد؛ در آن صورت، سازمان‌ها باید از وضوح و فاصله بین وظیفه نظارت کلان هیئت اجرایی و مسئولیت‌های عملیاتی آن اطمینان حاصل کنند. شایسته و منطقی به نظر می‌رسد که اعضای هیئت اجرایی، از بابت کار اجرایی که در سطح عملیاتی انجام داده‌اند، به خود پاسخگو باشند.

در مجموع هیئت اجرایی باید در مقابل اعضا/مجمع عمومی مسئول و پاسخگو باشد تا بتوان از عملکرد درست سازمان اطمینان حاصل کرد. هیئت اجرایی باید پایبند به تعهدات قانونی خود و سایر الزامات همچون موارد مربوط به جنبش المپیک باشد. همچنین مسئولیت مدیریت خطر از طریق ایجاد ساز و کارهایی برای مواجهه و کاهش به موقع خطر بر عهده هیئت اجرایی است.

ارزیابی و تجدید مدت خدمت دوره هیئت اجرایی

هیئت اجرایی باید به صورت دوره‌ای کارآمدی خود و سازمان را از طریق شاخص‌های عملکردی و بررسی‌های بیرونی مورد ارزیابی قرار دهد.

انتخاب اعضای هیئت اجرایی سازمان‌های ورزشی باید بر اساس اساسنامه آنها باشد. انتخاب اعضای جدید در جهت تضمین

اکثر سازمان‌های ورزشی ساختار مشابهی دارند. اعضای هر سازمان مجمع عمومی آن را تشکیل می‌دهند که از میان آنها هیئت و/یا هیئت اجرایی انتخاب می‌شود. مجمع عمومی به طور منظم - به طور معمول سالیانه - به ریاست رئیس یا دبیرکل تشکیل جلسه می‌دهد. مجمع عمومی عالی‌ترین نهاد تصمیم‌گیری در اکثر سازمان‌های ورزشی است و تصمیمات کلان پیشنهادشده توسط هیئت اجرایی را مورد بررسی و تصویب قرار می‌دهد.

هیئت اجرایی

هیئت اجرایی مسئولیت تعیین، پیاده‌سازی و نظارت بر جهت‌گیری راهبردی سازمان را بر عهده دارد و به طور معمول متشکل از نمایندگان انتخاب‌شده از میان اعضای مجمع عمومی است. همچنین می‌تواند مرکب از اعضای منصوب‌شده بر اساس مهارت‌هایی همچون تخصص‌های مالی یا حقوقی باشد، مشروط بر آن که در اساسنامه آمده باشد. هیئت اجرایی ممکن است افرادی را «به اعتبار سمت» به عضویت بپذیرد؛ افرادی که به موجب سمت دیگری از قبیل اعضای کمیته بین‌المللی المپیک، در هیئت‌های اجرایی کمیته‌های ملی المپیک، عضو می‌شوند.

ورزشکاران نیز به تبعیت از مقررات سازمان بالادستی ذیربط، باید در ارکان حاکمیتی سازمان خود، نماینده داشته باشند. برای مثال، کمیته بین‌المللی المپیک برای کمیسیون‌های ورزشکاران کمیته‌های ملی المپیک دستورالعملی را صادر کرده است که طبق آن لزوماً باید حداقل دو ورزشکار در مجمع عمومی و یک ورزشکار در هیئت اجرایی کمیته‌های ملی المپیک، به نمایندگی از هم‌تایان خود، عضو باشند.

مسئولیت‌های هیئت اجرایی

مسئولیت‌های هیئت اجرایی در اساسنامه مصوب مجمع عمومی سازمان برشمرده



تعدادی از وظایف اصلی، بخش جدایی‌ناپذیر مدیریت مؤثر یک سازمان هستند.

- تهیه و توزیع به موقع دستورجلسات به منظور آگاهی اعضای هیئت اجرایی از موضوعات مورد بحث در جلسات؛
- ارائه اطلاعات شفاف در جلسات منظم؛
- افزایش آگاهی نسبت به مسئولیت‌های حاکمیتی هیئت اجرایی؛
- ابراز تمایل به مواجهه با مسائل؛ و
- ابراز اطلاع از وجود خطر.

هدایت شایسته سازمان به روابط سالم میان اعضای هیئت اجرایی به ریاست رئیس و تیم اداره‌کننده سازمان بستگی دارد. ارتباط بین رئیس و دبیرکل یا مدیر ارشد اجرایی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. آنان باید

1. Chief Executive Officer (CEO)



تخصص-محوری هیئت اجرایی، موضوعی است که اغلب قبل از تصمیم‌گیری مورد بحث و بررسی دقیق اعضای سازمان ورزشی قرار می‌گیرد. اساسنامه سازمان باید منعکس‌کننده تصمیمات مورد توافق اعضا و تعیین دوره مسئولیت، امکان‌پذیری انتخاب مجدد، شرایط لازم برای درخواست کاندیداتوری و سایر موارد باشد.

وظایف هیئت اجرایی

اساسنامه سازمان باید با صراحت اختیارات و مسئولیت‌های صاحبان‌منصب خود (رئیس، دبیرکل، نواب رئیس و خزانه‌دار) و سایر اعضای هیئت اجرایی را تعیین نماید، همچنین حق ایجاد کمیته‌های فرعی و/یا کارگروه‌ها و استخدام "مدیر ارشد اجرایی"^۱ و سایر کارکنان را به هیئت اجرایی واگذار کند. در مورد اخیر، هیئت اجرایی مجاز به تنظیم اسناد مرجع برای کمیته‌های فرعی یا سمت‌های اجرایی، همچنین نظارت بر عملکرد و اتخاذ تصمیمات مناسب در مواردی چون تمدید دوره کاری کمیته‌های فرعی یا اخراج کارکنان و استخدام جایگزین برای آنها است.

یکپارچگی هیئت اجرایی

هیئت اجرایی و اعضای آن باید پایبند به استانداردهای بالای اخلاقی باشند و اطمینان حاصل نمایند که با تضاد منافع به درستی مقابله می‌شود. هیئت اجرایی همچنین باید مطمئن شود که سازمان متبوع مقررات اخلاقی برای همه اعضا، به همراه قانون رفتاری برای کاروان‌های خود به تصویب رسانده است.

صداقت هیئت اجرایی

هیئت اجرایی باید در مقابل اعضای سازمان، ذینفعان آن، بهره‌برداران، شرکا و سایر افراد علاقه‌مند به فعالیت آن، صادق، پاسخگو و مسئولیت‌پذیر باشند. باید فرهنگ ارتباط و مشورت وجود داشته باشد و سازمان خود باید پذیرای مشارکت ذینفعان باشد.

مدیریت و حکمروایی هیئت اجرایی

اتخاذ برنامه‌های راهبردی/عملیاتی، شاخص‌های عملکرد، مدیریت خطر و مدیریت مالی، شیوه‌های بازاریابی، مدیریت منابع انسانی و سایر شیوه‌های نوین مدیریت همگی تضمین خواهند کرد که هیئت اجرایی سازمان را به شیوه‌ای اثربخش و کارآمد هدایت می‌کند.

وجود یک فرهنگ حکمروایی مطلوب در هیئت اجرایی ضرورت دارد و می‌تواند با موارد ذیل ظهور کند:

و باید از مهارت‌ها و تجارب حرفه‌ای لازم برای انجام این نقش برخوردار باشد.

خزانه‌دار باید با: کمیته حسابرسی که بر فعالیت‌های سازمان به منظور اطمینان از اجرای شیوه‌های مطلوب نظارت می‌کند؛ کمیته مالی که مسئولیت بررسی و مدیریت امور مالی را دارد؛ حسابرسان مستقل برون‌سازمانی که حساب‌ها را بررسی می‌کنند؛ و سایر نهادهای مرتبط با کنترل‌ها، رویه‌ها یا گزارش‌های مالی، همکاری نماید.

در جلسات، خزانه‌دار موظف است:

- گزارش‌ها و حساب‌های مالی را ارائه دهد؛
- برآورد هزینه‌ها را برای تصویب تسلیم کند؛ و
- در خصوص توجیه‌پذیری مالی پروژه‌ها اعلام نظر کند.

آنچه لزوماً باید به صورت سالیانه انجام شود:

- ارائه سالیانه پیش‌نویس حساب‌های مالی به هیئت اجرایی؛
- ارسال حساب‌های مالی تأییدشده توسط هیئت اجرایی به حسابرس‌ها؛ و
- ارائه حساب‌های حسابرسی‌شده به مجمع عمومی سالیانه جهت تصویب.

در سازمان‌های ورزشی کوچک که سمت خزانه‌داری هیئت اجرایی ممکن است از تجربه و مهارت کافی برخوردار نباشد، و اگر در اساسنامه تعریف‌شده باشد، افرادی از بیرون سازمان می‌توانند برای تشکیل کمیته حسابرسی یا مالی در هیئت اجرایی، کمک کنند.

مدیران حرفه‌ای

یک سازمان، همچنین ممکن است یک گروه اجرایی یا مدیریتی را با مسئولیت اجرای روزانه عملیات سازمان در اختیار داشته باشد. سازمان‌هایی با کارکنان حقوق‌بگیر معمولاً یک دبیر اجرایی یا مدیر ارشد اجرایی دارند، که به هیئت اجرایی پاسخگو است. از طرف دیگر، دستگاه اجرایی ممکن است ساده و با نیروهای داوطلب به همراه تعداد معدودی از کارکنان حقوق‌بگیر، در صورت وجود، اداره شود. در این مورد، دستگاه اجرایی احتمالاً به دبیرکل (داوطلب) پاسخگو است که وی به هیئت اجرایی گزارش خواهد داد.

در سازمان‌های کوچک، ممکن است فقط هیئت اجرایی، بدون دستگاه اجرایی، وجود داشته باشد. در این حالت، اعضای هیئت اجرایی نقش‌های عملیاتی و اجرایی را بر عهده می‌گیرند، به شرطی که در ارزیابی و تأیید کار خود دخالتی نداشته باشند.

به طور منظم با یکدیگر در ارتباط باشند تا از شفافیت کامل بین سطوح حاکمیتی و مدیریتی اطمینان حاصل کنند.

رئیس

مسئولیت‌های اصلی رئیس شامل موارد ذیل می‌شود:

- قبول مسئولیت به نمایندگی از سازمان در فاصله بین جلسات؛
- پیاده‌سازی تصمیمات متخذه در جلسات؛
- ارائه دیدگاه‌های سازمان به گروه‌ها، سازمان‌ها و افراد حقیقی خارج از سازمان؛
- حل و فصل تعارضات یا شفاف‌سازی مسائل قبل از جلسات؛ و
- راهبری، هدایت و برنامه‌ریزی^۱ راهبرد و اندیشه‌ورزی سازمان.

در بسیاری از سازمان‌ها، رئیس، جلسات را نیز هدایت می‌کند و مسئولیت‌های ذیل را بر عهده دارد:

- افتتاح جلسه؛
- مدیریت دستور جلسه؛
- اطمینان از وجود فرصت اظهارنظر برای افراد؛
- اطمینان از اتخاذ و تصویب تصمیمات؛
- رأی‌گیری در مورد مصوبات؛ و
- تأکید بر قوانین و اساسنامه.

دبیرکل

دبیرکل، با ایجاد پیوند بین حاکمیت و مدیریت، مسئولیت اداره سازمان را بر عهده دارد. در برخی از کمیته‌های ملی المپیک یا سازمان‌های ورزشی، دبیرکل “مدیر ارشد اجرایی”، “مدیر یا دبیر اجرایی” نیز نامیده می‌شود. این سمت معمولاً مهمترین سمت سازمان است و به طور معمول مسئولیت‌های زیر را بر عهده دارد:

- تدوین و پیاده‌سازی برنامه عملیاتی، سیاست‌ها و رویه‌های سازمان؛
- ارتقا و جمع‌آوری کمک‌های مالی؛
- برقراری ارتباطات سازمانی؛
- برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌هایی از قبیل اعزام تیم‌ها، رویدادها و جلسات؛
- نظارت بر کارکنان و نیروهای داوطلب؛
- نگهداری به روز اطلاعات ثبت‌نامی تمامی اعضای سازمان؛
- ارائه گزارش امور عملیاتی به هیئت اجرایی؛ و
- شرکت در جلسات به نمایندگی از سازمان.

خزانه‌دار

خزانه‌دار، مسئول نگهداری حساب درآمدها و ایجاد رویه‌های مالی مناسب است (۵۸ درس ۵۸)



هدایت شایسته سازمان به روابط سالم میان اعضای هیئت اجرایی به ریاست رئیس و تیم اداره‌کننده سازمان بستگی دارد.



1. Chief Executive Officer (CEO)

پ. کمیته‌های اصلی

هیئت اجرایی می‌تواند کمیته‌ها یا کمیسیون‌هایی را برای انجام وظایف اصلی منصوب کند. این کمیته‌ها مسئولیت پایش عملیات در حیطه اختیارات خود، ایجاد و اصلاح سیاست‌ها و رویه‌ها و ارائه گزارش به هیئت اجرایی را بر عهده دارند.

در پایین برخی از متداول‌ترین کمیته‌های موجود در سازمان‌های ورزشی معرفی می‌شوند. همچنین می‌توانید کمیته‌هایی را برای معرفی و انتصاب افراد، فرهنگ و آموزش، ورزش برای همه، موضوعات حقوقی و غیره داشته باشید.

کمیته حسابرسی و مالی:

- برای تضمین انجام حسابرسی‌های مالی کارآمد و مقرون به صرفه با خزانه‌دار همکاری می‌کند؛
- بر نظام‌های مالی و کنترل‌های داخلی سازمان نظارت می‌کند؛
- توصیه‌هایی را در خصوص تصویب صورت‌های مالی سالیانه سازمان به هیئت اجرایی ارائه

می‌دهد؛

- در خصوص انتصاب حسابرس برون‌سازمانی، با هزینه مناسب، پیشنهاد می‌دهد؛
- موجودی فعلی یا آتی بودجه را برای انجام تعهدات مالی مورد بررسی قرار می‌دهد.
- اثربخشی بودجه‌بندی، کنترل مالی و رویه‌های ارائه گزارش را ارزیابی می‌کند؛
- تمامی قراردادهای پیشنهادی سازمان را بررسی می‌نماید و توصیه ارائه می‌دهد؛
- هزینه‌ها یا تعهدات فراتر از حد تأیید شده توسط مدیر ارشد اجرایی و رئیس کمیته را تأیید و بررسی می‌کند و توصیه‌های مرتبط را ارائه می‌دهد؛
- صورت‌های مالی و بودجه را بررسی و پایش می‌کند؛
- سیاست‌ها و رویه‌هایی را برای جلوگیری و رفع تضاد منافع توصیه می‌نماید؛ و
- از وضعیت مالی سازمان و ریزش‌های آن کمیته به طور مرتب به هیئت اجرایی گزارش می‌دهد.



آیا ساختار کمیته‌های سازمان شما با کارهایی که انجام می‌دهند متناسب هستند؟ چگونه ساختار آنها را می‌توان اثربخش‌تر کرد؟

چند وقت یک بار ساختار و عملکرد کمیته‌های سازمان خود را مورد بررسی قرار می‌دهید؟



کمیته ورزشکاران:

- فرایندها و زمان‌بندی را برای انتخاب توصیه کند؛
- معیارهای خاص انتخاب را با همکاری هر سازمان ملی ورزشی تعیین کند و حداقل دو سال قبل از بازیها توافقنامه‌های کتبی را تنظیم نماید؛
- تأیید کند که آیا ورزشکاران معرفی‌شده توسط سازمان‌های ملی ورزشی، شرایط و معیارهای لازم را دارند؛
- درخواست‌های مربوط به ورزشکارانی که شرایط لازم را ندارند، بررسی کند؛
- فهرست ورزشکاران را جهت انتخاب به هیئت اجرایی پیشنهاد دهد؛ و
- در صورتی که سازمان ملی ورزشی نسبت به پیشنهاد کمیته اعتراض و درخواست تجدید نظر داشته باشد، همراه با ارائه مشورت، هیئت اجرایی را در جریان قرار دهد.

کمیته محیط زیست:

- سیاست‌هایی را برای کاهش یا حذف عوامل محیطی که بر سلامت و ایمنی ورزشکاران، تماشاگران یا جامعه تأثیر منفی می‌گذارد، تدوین می‌کند؛
- اطمینان حاصل می‌کند که راهبردهای زیست محیطی سازمان پس از مشورت با گروه‌های ذیربط جامعه تدوین و به اطلاع عموم مردم رسانده می‌شود؛ و
- فعالیت‌های سازمان را به منظور اطمینان از رعایت استانداردهای زیست محیطی، رصد می‌کند.

کمیته پزشکی

- در ارتباط با سیاست‌ها و رویه‌های مبارزه با دوپینگ اطلاع‌رسانی و بر آنها نظارت می‌کند؛
- معافیت‌های مصرف درمانی را برای ورزشکاران و رشته‌های ورزشی مدیریت می‌کند؛
- تیم و خدمات پزشکی را برای سفرهای تیم‌های ورزشی و کاروان اعزامی به بازیهای المپیک و پارالمپیک برنامه‌ریزی و ساماندهی می‌کند؛
- آموزش پزشکان و متخصصان مربوطه را توسعه داده و تشویق می‌کند؛
- در مورد مسائل و شرایط پزشکی و ایمنی مشاوره می‌دهد؛
- اطلاعات جاری پزشکی ورزشی را از طریق کتاب راهنمای پزشکی ورزشی، درگاه اینترنتی یا نشریات سازمان رصد، ارزیابی و توزیع می‌کند؛
- با سایر سازمان‌های پزشکی ورزشی که می‌توانند به پیشبرد فعالیت‌های کمیته کمک کنند، همکاری می‌نمایند؛ و
- بیانیه‌ها و دستورالعمل‌های بیان‌کننده مواضع سازمان را تدوین، بررسی و بازنگری می‌کند.

- دغدغه‌های ورزشکاران را توسط نمایندگان خود در نهادهای حاکمیتی سازمان به گوش می‌رساند و از حقوق و منافع آنها دفاع می‌کند؛
- در تصمیم‌گیری‌های مربوط به ورزشکاران، به ویژه در مورد پیشرفت آنها، به سازمان توصیه ارائه می‌دهد؛ و
- از ورزشکاران پشتیبانی می‌کند و به آنها مشاوره می‌دهد.

کمیته ورزش زنان:

- ظرفیت راهبری را برای زنانی که در رشته ورزشی شما فعالیت دارند، فراهم می‌کند؛
- دیدگاه‌های زنان را در هیئت اجرایی مطرح می‌کند؛
- نوآوری‌هایی را برای افزایش مشارکت زنان و دختران در سازمان ایجاد می‌کند؛ و
- به ورزشکاران، مربیان و مسئولان زن کمک می‌کند تا به آمال خود در ورزش دست یابند.

کمیته بازاریابی:

- برنامه‌های بازاریابی، تبلیغات تجاری و نمایشی سازمان را بررسی و تصویب می‌کند؛
- بر عملکرد کارگزار(ان) بازاریابی سازمان نظارت می‌کند؛
- تمامی قراردادهای بازاریابی پیشنهادی را بررسی می‌کند؛
- برنامه‌ها و فعالیت‌های جمع‌آوری درآمدهای غیرتجاری را بررسی می‌کند؛
- اثربخشی منابع بازاریابی را ارزیابی می‌کند؛ و
- به کارگزار(ان) بازاریابی سازمان در صورت نیاز کمک می‌کند. به طور مثال، در تهیه سخنرانی‌ها، برقراری ارتباط با جامعه مخاطب و سایر فعالیت‌ها.

کمیته انتخاب تیم:

- انتخاب ورزشکاران یک رشته ورزشی برای تیم ملی یا تیم المپیک باید منطبق با قوانین واضح، معیارهای عملکردی، شفافیت، انصاف و زمان‌بندی مناسب انجام شود. اصول انتخاب تیم بعداً در این کتاب راهنما به طور مفصل شرح داده خواهد شد. ^{۶۴}

درحالی‌که مسئولیت تدوین سیاست‌ها و رویه‌های روشن در مورد انتخاب ترکیب تیم، با هیئت اجرایی سازمان است، کمیته انتخاب تیم سیاست‌ها و رویه‌هایی را جهت ملاحظه هیئت اجرایی توصیه می‌کند. به عبارت دیگر، کمیته انتخاب می‌تواند:

- اصول مبنا برای انتخاب تیم را پیشنهاد دهد؛
- معیارهای خاصی را برای انتخاب تیم پیشنهاد کند؛



کمیته‌های ورزشکاران دغدغه‌های ورزشکاران را توسط نمایندگان خود در نهادهای حاکمیتی سازمان به گوش می‌رساند، و از حقوق و منافع آنها دفاع می‌کند؛



مدیریت خطر

الف. تعریف مدیریت خطر
ب. سنجش خطر
پ. گردآوری و ثبت خطر

الف. تعریف مدیریت خطر

هر فردی که با سازمان شما همکاری می کند، باید خود را نسبت به تشخیص درست و تحلیل خطرات در جهت توسعه سازمان موظف بداند. از آنجا که هیئت اجرایی مسئولیت نهایی عملکرد سازمان را برعهده دارد، مسئول مدیریت خطر نیز می باشد. در برخی از کشورها، همین امر می تواند از لحاظ قانونی هیئت اجرایی را در قبال حوادث، زیان های مالی و تبلیغات منفی متعهد و مسئول بداند.

مدیریت خطر مشتمل است بر :

- شناسایی و ارزیابی خطر، اولویت بندی خطرات؛
- تدوین یک راهبرد برای مواجهه با خطرات؛
- ارائه گزارش های دوره ای؛ و
- بازنگری منظم راهبرد.

1. Risk management



آیا در سازمان خود فرایند مدیریت خطر دارید؟ یا باید آن را تدوین کنید؟

«باید فرایندی روشن و مناسب برای مدیریت خطر در سازمان به اجرا درآید تا خطرات احتمالی در کمین سازمان های ورزشی شناسایی؛ ارزیابی؛ کنترل؛ نظارت؛ منتشر / شفاف سازی شود.»

مبانی اصول جهانی حکمرانی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش (اصل ۴-۳)، ۲۰۰۹.

ب. سنجش خطر

هنگام شناسایی خطرات احتمالی، تاریخچه سازمان خود را بررسی کنید تا حوزه هایی که در گذشته آنها اشتباهی صورت گرفته است، مشخص شود. تجربیات سازمان های مشابه نیز ممکن است خطرات احتمالی را مشهود سازد. برای مثال، اگر بودجه سازمان های ورزشی ناموفق در المپیک کاهش یافته است، در صورت خوب نبودن عملکرد ورزشکاران شما، بودجه شما نیز در معرض خطر قرار خواهد گرفت. می توانید جلسات طوفان فکری را نیز با حضور هیئت اجرایی و تیم مدیریتی برگزار کنید، و برای کمک به ایجاد تصویری دقیق از خطرات احتمالی، نظرات مشاوران و حسابرسان برون سازمانی را نیز جویا شوید. برخی از خطرات برای بسیاری از سازمان های ورزشی مشترک هستند:

- آیا هیئت اجرایی مهارت های لازم برای تضمین

عملکرد مؤثر سازمان را دارد؟ آیا اعضای هیئت اجرایی از مسئولیت ها و تعهدات خود آگاه هستند؟ آیا برای تضمین این که همه اعضا به طور همزمان برای انتخاب مجدد اقدام نکنند، برنامه ای برای جانشین گزینی وجود دارد؟

خطرات مالی

آیا سازمان شما تنها به یک منبع بودجه متکی است؟ آیا آن منبع بودجه به راحتی جایگزین می شود؟ اگر منبع اصلی بودجه شما از حمایت خود صرف نظر کند، چه اتفاقی خواهد افتاد؟

سیاست و راهبرد

خطرات در این دسته می تواند از داخل یا خارج از سازمان ایجاد شوند. به عنوان مثال،



هر فردی که با سازمان شما همکاری می کند، باید خود را نسبت به تشخیص درست و تحلیل خطرات در جهت توسعه سازمان، موظف بداند.

میزان تعهد شخصی تک‌تک اعضا یا اعضای هیئت اجرایی را تعیین می‌کند. باید مطمئن شوید تمامی قراردادهایی که منعقد می‌کنید، حتی قراردادهایی با ارزش اندک، توسط یک کارشناس حقوقی بررسی می‌شود. سازمان شما همچنین باید کلیه قوانین جاری از جمله قوانین استخدام، حفاظت از داده‌ها، بهداشت و ایمنی را رعایت کند. پرسش‌های ذیل را از خود پرسید: آیا سازمان یک نهاد مدنی است که هر یک از اعضا در آن تعهد شخصی دارند، یا یک شرکت مشارکتی یا تضامنی با مسئولیت محدود است؟ آیا اعضای هیئت اجرایی از میزان تعهد حقوقی شخصی خود آگاهی دارند؟ آیا قراردادهای از نظر خطرات حقوقی بررسی می‌شوند؟ آیا دارایی‌های سازمان تحت حفاظت قانونی هستند (این مسئله به ویژه در ارتباط با مالکیت معنوی نشان تجاری و حقوق بازرگانی یا حمایت مالی شما از اهمیت بالایی برخوردار است)؟

• سایر خطرات قابل‌شناسایی

خطر ممکن است در ذات یک رشته ورزشی باشد (به عنوان نمونه، جودو به طور طبیعی خطرات بیشتری نسبت به بدمینتون دارد) یا به فعالیت‌هایی خاص مانند مسئولیت مالی در رویدادهای مهم مربوط شود. در نهایت ممکن است مربوط به نظام‌ها و سامانه‌ها باشد مانند نظام فناوری اطلاعات که در صورت از کار افتادن مشکلات بزرگی را ایجاد می‌کند. آیا برنامه مناسب پشتیبان‌گیری داده‌ها و بازایی در صورت بروز حادثه را دارید؟ خدمات نگهداری و پشتیبانی فناوری اطلاعات شما در چه سطح است؟

1. Unincorporated Association

ارتباطات ضعیف با ذینفعان داخلی، یا با سیاست دولت در مورد تربیت‌بدنی در مدارس. آیا راهبردهای مناسبی برای منابعی که کنترل می‌کنید و خدماتی که ارائه می‌دهید، دارید؟

• عوامل خارجی

محیط خارجی می‌تواند تأثیر عمده‌ای بر سازمان‌های ورزشی داشته باشد. برای ارزیابی خطرات مرتبط با محیط برون‌سازمانی، باید از پرسش‌های درس ۴۳ استفاده کنید (درس ۴۳).

• اثربخشی و کارایی عملکرد

خطرات می‌توانند شامل از دست دادن حمایت مالی یا عضویت، استفاده نادرست از منابع، یا استخدام و جذب نامناسب باشند. آیا سازمان شما برای دستیابی به اهداف خود راهبرد روشنی دارد؟ آیا این راهبرد با اصول عملیاتی مناسبی پشتیبانی می‌شود؟

• تدبیر و اعتبار مالی

استفاده کارآمد از منابع مالی در راستای اهداف موردنظر، مسئولیت اخلاقی کلیه سازمان‌های ورزشی است. آیا سازمان شما رویه‌های حسابداری شفاف و روشنی دارد؟ آیا نظارت‌های مالی اعمال می‌شود؟ آیا می‌توان از این کنترل‌ها به طریقی عبور کرد؟ آیا سازمان برای تمام درآمد و هزینه‌های خود توجیه دارد؟ آیا سازمان گزارش حساب‌های حسابرسی‌شده را به ذینفعان ارائه می‌دهد؟

• خطرات حقوقی

نحوه تشکیل سازمان شما میزان تعهد حقوقی را که می‌تواند به عنوان یک نهاد حقوقی مستقل بر عهده بگیرد و همچنین



خطرات اصلی در سازمان شما چه هستند؟



پ. گردآوری و ثبت خطر

مدیریت خطر شامل پیشگیری یا به حداقل رساندن خطر از طریق کاهش احتمال وقوع یا تأثیر آن است. مسئولیت مدیریت خطر را به یک شخص واگذار کنید، و یک فهرست ثبت خطر آماده و نگهداری کنید (مثال زیر را ببینید) تا مبنای راهبرد مدیریت خطر شما باشد.

پس از اتمام ارزیابی خطر، هر خطر باید کمیت‌سنجی شود. می‌توانید از معادله زیر در تعیین شدت خطر استفاده کنید:

$$\text{خطر} = \text{احتمال وقوع حادثه} \times \text{تأثیر}$$

خطر	کاهش منابع دولتی	از دست دادن نیروهای داوطلب با تخصص خاص
احتمال خطر	کم	زیاد
تأثیر احتمالی	زیاد	کم
رویه کنترل	تعیین و دستیابی به عملکرد مورد نیاز	ارتباط منظم با داوطلبان برای تقویت تعهدات آنان. برنامه‌ریزی جایگزین برای تضمین حفظ مهارت‌ها
فرایند ارزیابی	استفاده از شاخص‌های عملکرد	مدیریت بالادستی به منظور پایش فرایند
متولی	شما، هیئت اجرایی	مدیر داوطلبان
اقدام تکمیلی	گزارش ماهیانه عملکرد به هیئت اجرایی	برنامه‌های بررسی مجدد به منظور جایگزینی ظرف مدت شش ماه
تاریخ بازبینی	هر سه ماه یک بار	دوازده ماه پس از شروع رویه

۲۱۶



چگونه می‌توانید راهبرد مدیریت خطر و پیاده‌سازی آن را ارتقا دهید؟

در تمامی جنبه‌های حکمروایی، مدیریت خطر باید شفاف باشد و در سراسر سازمان به جریان درآید. گزارش سالیانه باید شامل تصدیق مسئولیت‌های هیئت اجرایی و تأیید نظام‌های در حال اجرا برای کنترل حوزه‌های اصلی خطر باشد. این امر ذینفعان را در ارتباط با مدیریت خطر آسوده‌خاطر می‌کند.



چندین روش برای کاهش خطراتی که سازمان شما را تهدید می‌کند، وجود دارد:

- اگر یک سازمان به طور شفاف و پاسخگو اداره شود، می‌تواند جلوی بسیاری از خطرات مرتبط با تصویر عمومی، بودجه و رضایت ذینفعان را بگیرد.
- در صورت لزوم، می‌توانید جهت‌گیری راهبردی خود را تغییر دهید. برای مثال، اگر سیاست دولت تمرکز بیشتر بر ورزش قهرمانی است و سازمان شما از ورزش همگانی پشتیبانی می‌کند، می‌توانید اهداف خود را بازبینی کنید.
- می‌توانید خدمات را کاهش یا گسترش دهید و روش اجرای آنها را برای کاهش خطر تغییر دهید. معرفی رویه‌های ارزیابی و کنترل که در ادامه شرح داده خواهد شد، کمک می‌کند (۵۴ درس)
- اگر رشته ورزشی ذاتاً پر خطر است، یا اگر سازمان شما با خطرات قابل توجهی روبروست، می‌توان از بیمه برای کنترل خطر استفاده کرد. برای مثال، بیشتر مسئولان در قبال مسئولیت آسیب‌دیدگی که ممکن است برای ورزشکاران تحت کنترل آن‌ها رخ دهد، بیمه می‌شوند.



هر خطر باید کمیت‌سنجی شود.

سلامت و ایمنی

الف. خطرات ذاتی در ورزش

ب. فهرست بازبینی

الف. خطرات ذاتی در ورزش

همه رشته‌های ورزشی مستلزم فعالیت‌بدنی هستند که احتمال آسیب‌دیدگی را به همراه دارد و بعضی از تجهیزاتی استفاده می‌کنند که می‌تواند خطرآفرین باشد. در نتیجه، شما باید سلامتی و ایمنی شرکت‌کنندگان و اعضای خود را تضمین کنید. این مسئله اغلب در قوانین کشورها، به ویژه در قانون مسئولیت مدنی گنجانده شده است.

وقوع خسارت، نقض تعهد - خارج از وظایف قیدشده در قرارداد - است که منجر به تعهد در قبال خسارات و صدمات می‌شود. غفلت و نقض تعهد می‌تواند عواقب مالی جدی برای سازمان شما به همراه داشته باشد، بنابراین مشورت با کارشناسان حقوقی، امری ضروری است.

حرفه مدیران اجرایی ورزش مدیریت است که شامل مدیریت خطر و توجه ویژه به سلامتی و ایمنی ورزشکاران نیز می‌شود. اما همه افراد دست‌اندرکار در ورزش، از جمله مربیان، مسئولان، والدین، سرپرستان و خود شرکت‌کنندگان، این وظیفه مراقبت را بر عهده دارند. وظیفه شما این است که:

- محیطی امن با امکانات و تجهیزات ایمن را



چه کسی مسئولیت کلی سلامت و ایمنی را در سازمان شما بر عهده دارد؟ چگونه مطمئن می‌شوید که از تغییرات قانونی اطلاعات به روز دارید؟

ب. فهرست بازبینی

هنگام ممیزی سلامت و ایمنی سازمان‌تان، پرسش‌های ذیل را از خود بپرسید:

- آیا ورزش به صورت منظم و ساختاریافته انجام می‌شود؟ آیا نظارت کافی وجود دارد؟
- آیا مدرسان، معلمان، مربیان و سایر افرادی که ورزش را آموزش می‌دهند و بر آن نظارت می‌کنند، صلاحیت کافی دارند؟
- آیا تجهیزات و امکانات ایمن هستند؟ در مورد امکانات جانبی، مثل رختکن چطور؟
- آیا مردم را از شیوه رفتاری مناسب آگاه می‌کنید؟



چه تغییراتی را باید در شیوه اقدامات مربوط به سلامت و ایمنی اعمال کنید؟

- برای شرکت‌کنندگان فراهم کنید؛
- اطمینان حاصل کنید که تجهیزات به‌طور مرتب مورد بازرسی قرار می‌گیرند و نگهداری و تعمیرات نیز انجام می‌شود؛
- از روبرو کردن ناهمخوان ورزشکاران از لحاظ اندازه، وزن، سطح مهارت و تجربه در رشته‌های ورزشی برخوردار اجتناب کنید؛ و
- شرکت‌کنندگان و کادر تیم را از آسیب در امان نگهدارید؛ خواه از تقابل، تعارض و تماشاگران، خواه از رویه‌های ضعیف از جانب شما.

برای مدیریت سلامت و ایمنی، موارد ذیل را باید انجام دهید:

- ارزیابی خطر در کلیه فعالیت‌های جدید، از طریق ارزیابی منظم خطر در طول سال؛
- ممیزی ایمنی که عملیات سازمان را در برابر قوانین جاری ارزیابی کند؛
- بازبینی منظم عملیات و سیاست‌ها برای اطمینان از انعکاس تفکر فعلی سازمان؛
- آموزش منظم کلیه کارکنان و داوطلبان برای اطمینان از ایمنی آنها در کار و نحوه ارائه خدمات توسط آنها؛
- ثبت سوابق جهت نشان دادن روش‌های عملی مطلوب در این زمینه.

- آیا از شرکت‌کنندگان رضایت آگاهانه می‌گیرید؟ آیا از خطرات احتمالی برخی از فعالیت‌های ورزشی خاص به وضوح و کامل آگاهی دارند؟
- آیا آسیب‌دیدگی‌ها را به درستی مدیریت می‌کنید و اقدامات احتیاطی پزشکی مناسب را در رویدادها اعمال می‌نمایید؟
- آیا شیوه‌های حمل و نقل شما ایمن است؟
- مسئولیت شما در قبال خشونت تماشاگران نسبت به ورزشکاران، مسئولان و یا نسبت به یکدیگر چیست؟

درس ۵۱

حفاظت و بیمه

الف. جبران خسارت و سلب مسئولیت
ب. بیمه

الف. جبران خسارت و سلب مسئولیت

در مواردی که به توافقنامه‌های حقوقی بین دو سازمان یا بین یک سازمان ورزشی و اعضای آن نیاز است، توصیه می‌شود پس از مشورت با کارشناسان حقوقی یک بند برای جبران خسارت یا سلب مسئولیت در نظر گرفته شود.

بند جبران خسارت، یک طرف را از مسئولیت حقوقی ناشی از رفتار بی‌ملاحظه یا غیرقانونی طرف دیگر، مانند اعضا یا پیمانکاران، مصون می‌دارد. این بند کمک می‌کند تا در صورت طرح دعوا، خطر متوجه سازمان شما به حداقل برسد. هر قراردادی را که امضا می‌کنید باید سازمان شما را در مقابل هر رفتار غیرقانونی

از طرف ارائه‌دهنده خدمات پیمانی بیمه کند. سلب مسئولیت از تعهد اغلب به‌منظور کاهش احتمال طرح دعوی حقوقی، به هنگام آسیب‌دیدگی یا فوت در نتیجه مشارکت در یک فعالیت سازمانی، استفاده می‌شود. به طور معمول، سلب مسئولیت از عضو می‌خواهد خطر آسیب‌دیدگی و فوت را تصدیق کند و در صورت بروز آن، سازمان از هر گونه مسئولیت قانونی مبرا می‌شود. امضا و تأیید بند سلب مسئولیت اغلب شرط حضور یک ورزشکار در یک رویداد است.



امضا و تأیید بند سلب مسئولیت اغلب شرط حضور یک ورزشکار در یک رویداد است.



ب. بیمه

«بیمه با پوشش موارد فوت یا آسیب‌های جدی برای کلیه ورزشکاران توصیه می‌شود و برای ورزشکاران جوان اجباری است. در هر زمان و هر مکان ممکن، ورزشکاران باید تحت پوشش خدمات اجتماعی قرار گیرند. ورزشکاران حرفه‌ای باید بیمه‌نامه‌های خاص^۱ داشته باشند. برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی باید پوشش بیمه‌ای مناسبی فراهم آورند.»

مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش (اصل ۵-۶)، ۲۰۰۹.

- قوانینی که خطر آسیب دیدگی و خطر تعهدآوری را کاهش می‌دهند؛
- تجهیزات ایمن تر؛ و
- امکانات ورزشی که به گونه‌ای ساخته و کنترل می‌شوند که خطر آسیب‌دیدگی بازیکنان، شرکت‌کنندگان و تماشاچیان را کاهش می‌دهند. انواع بیمه‌های زیر، در جایی که لازم باشد، باید در نظر گرفته شوند.

بیمه جبران خسارت حرفه‌ای

بیمه جبران خسارت حرفه‌ای، افراد را در برابر مسئولیت حقوقی ناشی از خطا، قصور یا غفلت یک کارمند یا فردی دیگر در انجام وظایف حرفه‌ای خود، تحت پوشش قرار می‌دهد. بیمه‌نامه‌ها ممکن است خسارت‌های ناشی از توهین و افترا را نیز شامل شوند. سازمان‌های ورزشی برای پوشش سهل‌انگاری یا خطای تصادفی در حین آموزش توسط مربیان، کادر پزشکی و مربیان بدنساز یا افراد دیگری که مشاور حرفه‌ای هستند یا مهارت‌ها را آموزش می‌دهند، باید از بیمه جبران خسارت حرفه‌ای استفاده کنند.

بیمه مسئولیت عمومی^۲

بیمه مسئولیت مدنی از داوطلبان، کارکنان و سایر اعضای سازمان محافظت می‌کند. این بیمه خسارت سازمان را در برابر مسئولیت حقوقی خود نسبت به پرداخت خسارت ناشی از آسیب تصادفی (از جمله فوت) و خسارت مالی تصادفی جبران می‌کند. همچنین ادعاهای خسارت ناشی از غفلت سازمان یا یکی از کارمندان آن، یا وضعیت محل کار را پوشش می‌دهد، و هزینه‌های حقوقی مربوط به چنین دادخواست‌هایی را پرداخت می‌کند. این بیمه‌نامه باید به طور اختصاصی برای سازمان تنظیم شود و تمامی اعضای سازمان را به عنوان بیمه‌شده تعریف نماید. همچنین می‌تواند به کالاهای فروخته یا عرضه شده به مشتریان و دادخواست‌های اعضا نسبت به یکدیگر نیز تعمیم داده شود.

اطلاعات زیر برگرفته از نشریه «جامعه مدیران اجرایی ورزش استرالیا»^۳ تهیه شده و برای دوره‌های مدیریت ورزشی استرالیا است.

اگر یک باشگاه تضامنی بوده و اساسنامه رسمی داشته باشد، می‌تواند از اعضای خود در برابر شکایات داخلی و دعاوی قضایی خارجی محافظت کند. با این حال، باشگاه باید در برابر ادعاها و شکایات طرف‌های غیر نیز از خود محافظت نماید و به همین جهت، تحت پوشش بیمه‌هایی با کاربردهای مختلف قرار گیرد.

همه افراد دست‌اندرکار در باشگاه، اعم از مدیر، مربی، بازیکن یا برگزارکننده، باید تحت پوشش بیمه‌ای مناسب باشند. بسیاری از سازمان‌های ورزشی پوشش بیمه‌ای با مسئولیت عمومی، جبران خسارت حرفه‌ای و / یا حوادث شخصی را برای اعضای خود ترتیب می‌بندند. اعضا باید با پرس و جو از سازمان خود، از پوشش بیمه‌ای مناسب اطمینان حاصل نمایند، در غیر این صورت، از طریق باشگاه برای بیمه انفرادی اقدام کنند.

در ورزش، دامنه گسترده‌ای از پوشش بیمه‌ای مورد نیاز در برابر آسیب‌دیدگی جسمی وجود دارد که برای مربیان بدنساز، داوران، مربیان، مسئولان و تماشاچیان استفاده می‌شود. پوشش بیمه‌ای برای آسیب وارده به فردی دیگر نیز ضرورت دارد - به طور مثال، بیمه‌شده ممکن است بازیکنی باشد که مسئول آسیب وارده به بازیکن دیگر یا یک تماشاچی شناخته شده است. علاوه بر این، بیمه شاخص آب و هوا می‌تواند یک برگزارکننده رویداد ورزشی را از زیان وارده نجات دهد. هر سازمان ورزشی نیز که ممکن است به دلیل شرایط آب و هوایی متضرر می‌شود، باید تحت پوشش این بیمه قرار گیرد.

امروزه، شرکت‌های بیمه علاقه زیادی به شیوه بازی و مدیریت رشته‌های ورزشی دارند. آنها دوست دارند موارد ذیل را ببینند:

1. special insurance policies
2. Australian Society of Sport Administrators
3. Public Liability Insurance



آیا سازمان شما به صورت مناسب در برابر خطر و حوادث مصونیت دارد؟ چه پوشش بیمه‌ای خاصی دارید؟

بیمه حوادث ورزشکاران

محافظت در برابر آسیب‌دیدگی‌های ناشی از ورزش کردن که شامل تمرینات و رفت و آمد به محل فعالیت‌های ورزشی نیز می‌شود، هم از لحاظ اخلاقی و هم اجرایی تعهدآور است. انواع مختلف پوشش بیمه‌ای وجود دارد:

• مستمری از کار افتادگی

محاسبه مبلغ غرامت و میزان مستمری بر مبنای کاهش توان کار ناشی از معلولیت‌های دائمی.

• از دست دادن درآمد

جبران درآمدی که شرکت‌کنندگان در صورت آسیب‌دیدگی با محرومیت از حرفه معمول خود از دست خواهند داد.

• کمک هزینه دانشجویی

بازپرداخت هزینه‌های آموزشی یا کمک‌هزینه مسکن

• کمک هزینه سفر و جبران غرامت والدین

بازپرداخت هزینه‌های انجام‌شده برای ملاقات فرزندان که دچار آسیب‌دیدگی شده‌اند.

• سایر هزینه‌های پزشکی

بازپرداخت هزینه‌های پزشکی که تحت پوشش بیمه پایه نیست.

بیمه مسئولیت مدیران و مسئولان^۱

این بیمه برای اعضای اجرایی و مدیران باشگاه‌ها و سازمان‌هایی طراحی شده است که ممکن است به خاطر اقدامات سهل‌انگارانه و متهم شدن به تخطی از "وظیفه مراقبتی"، مورد شکایت و اقدام قانونی از سوی سازمان خود قرار گیرند. این نوع بیمه برای سازمان‌هایی با گردش مالی بالا یا تعهدات مالیاتی هنگفت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

بیمه اموال

طرح‌های بیمه‌ای که در بالا ذکر شد، برای محافظت از سازمان و اعضای آن در برابر مطالبات مسئولیتی طراحی شده‌اند. همچنین باید برای محافظت از دارایی‌های سازمان خود در برابر موارد ذیل از بیمه استفاده کنید:

- آتش سوزی، اگر سازمان شما مالک ساختمان‌ها یا تجهیزات قابل اشتعال است؛
 - سرقت تجهیزات ورزشی و کالاهای قابل معامله؛
 - سرقت پول نقد، زیرا مبالغ هنگفت پول به طور کلی تحت پوشش بیمه نامه‌های عادی اموال منقول قرار نمی‌گیرد؛
 - از دست دادن درآمد در نتیجه خسارت ناشی از آتش‌سوزی و هر گونه افزایش هزینه‌های عملیاتی متعاقب آن (خسارت تبعی)^۲؛
 - شرایط آب و هوایی نامناسب که می‌تواند به لغو رویدادها منجر شود؛ و
 - خطر اختلاس منابع مالی سازمان توسط اعضا (نقض وفاداری).
- هر وسیله نقلیه موتوری تحت مالکیت و استفاده سازمان نیز نیازمند بیمه است، تا هم از ارزش خود آن و هم ارزش وسایل نقلیه متعلق به سایر رانندگان در صورت تصادف، محافظت شود.

علاوه بر این، کلیه درآمد گیشه‌های بلیط رویدادها و فعالیت‌های برگزار شده توسط سازمان ممکن است نیاز به بیمه داشته باشد. بعضی اوقات وجوه در آخر هفته رویداد جمع‌آوری می‌شوند و تا اولین روز کاری هفته بعد نمی‌توان آن را به بانک واریز کرد. در این حالت، بیمه‌نامه حمل و نقل نقدی در برابر سرقت یا سایر علل خسارت تا زمان تحویل به بانک، از وجوه نقد محافظت می‌کند.



پوشش بیمه‌ای برای آسیب وارده به فردی دیگر ضرورت دارد - به طور مثال، بیمه‌شده ممکن است بازبینی باشد که مسئول آسیب وارده به بازیکن دیگر شناخته شده است.



به خاطر داشته باشید که بیمه‌گذاران حتی می‌توانند بر روش بازی رشته ورزشی شما تأثیر بگذارند. برای مثال، یک شرکت بیمه می‌تواند از پوشش مسئولیت مدنی یک مدرسه امتناع ورزد، مگر این‌که آن مدرسه رشته ورزشی خود را از راکبی به فوتبال تغییر دهد.



آیا به طور منظم بیمه‌نامه‌های حفاظتی خود را بررسی می‌کنید؟

1. Public Liability Insurance
2. Consequential Loss



درس ۵۲

فناوری اطلاعات

الف. چرا فناوری اطلاعات مهم است؟
ب. نرم افزارها و سایر مفاهیم کلیدی
پ. پروژه های فناوری اطلاعات
ت. امنیت اطلاعات



اطلاعات باید به آسانی قابل درک باشد.

الف. چرا فناوری اطلاعات مهم است؟

سازمان ها باید اطلاعات خود را ذخیره و ساختارمند کنند تا بتوانند به روشی سریع و کارآمد آنها را بازیابی کنند و مورد استفاده قرار دهند، به همین دلیل است که فناوری اطلاعات اهمیت دارد: می تواند به سازماندهی و انتشار این اطلاعات کمک کند.

فناوری اطلاعات علاوه بر کمک به سازماندهی اطلاعات، می تواند در موارد ذیل مثرتر باشد:

- ارائه خدمات به اعضای خود و سایر ذینفعان، از قبیل برنامه های الکترونیکی، گروه های فیس بوک، داستان های اسنپ-چت، پروفایل های اینستاگرام، مسابقات آنلاین و تجارت الکترونیک (بازار آنلاین)؛
- توزیع دستور و صورت جلسات به صورت الکترونیکی در میان اعضای هیئت اجرایی و کارکنان؛ و
- در دسترس قرار دادن داده های منتخب (نسخه الکترونیک مطالب، اطلاعات ورزشکار، اطلاعات تماس و غیره) برای ذینفعان و سایر افراد خارج از سازمان (محل برگزاری مسابقات، شرکت کنندگان در جلسات، اطلاعات اعضا و غیره).

مدیریت فناوری اطلاعات اغلب به دلیل کمبود نیروی انسانی، دانش فنی محدود، مقاومت سازمان در برابر تغییر و دلایل متعدد دیگر مورد غفلت واقع می شود. با این وجود، برای تسهیل کار یک سازمان و بهبود ارتباطات، همکاری و تبادل داده ها با ذینفعان، بسیار اهمیت دارد.



سازمان های ورزشی طیف وسیعی از داده ها و اطلاعات را تولید می کنند که لازم است به شیوه ای اثربخش مدیریت شوند (گزارش های مالی، اطلاعات مسابقات و غیره) و به طور کارآمد به اطلاع ذینفعان برسد (آنلاین، از طریق برنامه ها و ارتباطات مستقیم و غیره). مهم است که سازمان ها اطلاعات را با کارکنان، داوطلبان و سایر ارائه دهندگان خدمات، به اشتراک بگذارند - لیکن این نیز اهمیت دارد که سازمان ها اطلاعات بیش از اندازه نیاز را به اشتراک نگذارند، زیرا شاید همه آنها برای همه دریافت کنندگان، اطلاعاتی با ارزش یا مفید نباشند.

اطلاعات خوب، ویژگی های زیر را دارند:

- **کامل**
هنگام تصمیم گیری، اطلاعات را از منابع مختلف جمع آوری کنید.
- **مرتبط**
اطلاعات باید به مسئله یا تصمیم مدنظر مرتبط باشد. در غیر این صورت، ممکن است توجه را از مسئله منحرف کند یا منجر به تصمیم نادرست شود.
- **به موقع**
اطلاعات تنها در صورتی مفید است که در زمان مناسب در دسترس قرار گیرد. این اطلاعات می تواند بیش از حد معمول و یا بسیار به ندرت تولید شود.
- **دقیق**
مهم تر از همه، اطلاعات باید تا حد امکان برای هدف مورد نظر دقیق باشد.
- **شفاف**
اطلاعات باید به آسانی قابل درک باشد. اطلاعات نباید با این فرض که مخاطب دانش قبلی در ارتباط با موضوع دارد و یا با به کارگیری اصطلاحات تخصصی، ارائه شود.



هر چند وقت یکبار زیرساخت ها و نظام های فناوری اطلاعات سازمان خود را بررسی می کنید؟ چه نقاط ضعفی را، در صورت وجود، شناسایی کرده اید؟

ب. نرم افزارها و سایر مفاهیم کلیدی

سازمان شما ممکن است به انواع مختلفی از نرم افزار نیاز داشته باشد.

• نرم افزار بهره‌وری

نرم افزار بهره‌وری، مانند مجموعه اداری میکروسافت^۱ (وُرد^۲ برای پردازش کلمات، اکسل^۳ برای صفحه گسترده داده‌ها، پاورپوینت^۴ برای ارائه سخنرانی، گزارش و غیره) برای تولید اطلاعات طراحی می‌شود.

• نرم افزار نشر

نرم افزار نشر رومیزی^۵ به شما امکان ایجاد و انتشار نشریات حرفه‌ای را می‌دهد. پیشگام این صنعت جهانی، 'آدوب این‌دیزاین'^۶ است، بخشی از مجموعه 'کرییتیو کلود'^۷ که شامل برنامه‌هایی مانند فتوشاپ^۸ (ویرایش تصویر) و 'ایلاستریتور'^۹ (ایجاد تصویر) نیز می‌شود.

• نرم افزار مالی / حسابداری

نرم افزار مالی امکان ردیابی تراکنش‌های مالی و گزارش‌گیری و تجزیه و تحلیل لحظه‌ای را فراهم می‌کند. نظام‌های پیشرفته‌تر از مدیریت دستمزد، صورت موجودی، صدور صورت حساب و دارایی‌های ثابت نیز پشتیبانی می‌کنند.

• نرم افزار پایگاه داده‌ها

از نرم افزار پایگاه داده‌ها که گاهی به عنوان 'نظام‌های مدیریت پایگاه داده‌ها'^{۱۰} یاد می‌شود، در درجه اول برای ذخیره‌سازی، اصلاح، بازیابی و جستجوی اطلاعات در پایگاه داده‌ها استفاده می‌شود.

• بارانش ابری

استفاده از شبکه سرورهای از راه دور بر بستر اینترنت برای ذخیره‌سازی، مدیریت و پردازش داده‌ها. بارانش ابری^{۱۱} برای پردازش برنامه‌ها، به جای تکیه بر سرورهای محلی یا دستگاه‌های شخصی، به منابع بارانش اشتراکی نیاز دارد. نمونه‌های آن عبارتند از:

- فضای ذخیره‌سازی ابری: گوگل درایو، دراپ‌باکس، آی‌کلود^{۱۲}
- برنامه‌های پردازش کلمات/صفحه گسترده داده‌ها در فضای ابری: 'گوگل داکس' اند شیتز، آفیس^{۳۶۵}
- نرم افزار حسابداری در فضای ابری: Intuit.com, Xero.com
- نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری^{۱۳} در فضای ابری: 'شوگر سی آر ام'، 'میکروسافت دینامیکز سی آر ام'
- نرم افزار ارتباطی (انتقال صدا بر بستر

اینترنت و ارسال فوری پیام

نرم افزار انتقال صدا بر بستر اینترنت (VoIP)^{۱۴} به شما امکان می‌دهد تا مکالمه‌های صوتی شبه-تلفنی را از طریق اینترنت انجام دهید و از طریق رایانه خود تماس صوتی با هزینه اندک یا حتی رایگان برقرار سازید. 'پیام‌رسانی فوری'^{۱۵} نوعی ارتباط متنی در لحظه، بین دو یا چند نفر است (برای مثال: اسکایپ، واتساپ، اسلک^{۱۶}).

• نرم افزار آنتی ویروس

نرم افزار آنتی‌ویروس، ویروس‌ها، کرم‌ها و سایر بد افزارهای مخرب را در یک رایانه کشف، متوقف و حذف می‌کند. اگر به اینترنت دسترسی دارید یا اطلاعات را با رایانه‌های دیگری به اشتراک می‌گذارید، اطمینان حاصل کنید که ویروس‌یاب دارید. ویروس یک برنامه یا یک کد است که بدون اطلاع روی رایانه شما دانلود و برخلاف خواسته شما اجرا می‌شود.

• مرورگرها

مرورگرها، نرم‌افزاری برای دسترسی به شبکه جهانی و جستجو در آن هستند (برای مثال: موزیلا فایرفاکس، کروم، میکروسافت اینترنت اکسپلورر، و اج^{۱۷}).

• برنامه‌های پست الکترونیک

برنامه‌های پست الکترونیک^{۱۸} مانند میکروسافت اوتلوک^{۱۹} و خدمات آنلاین ایمیل مانند جی‌میل^{۲۰} (توسط گوگل) و هات‌میل^{۲۱} (از میکروسافت) به افراد اجازه تبادل آنلاین متن و عکس را می‌دهند.

سایر مفاهیم مختص شبکه عبارتند از:

• اینترنت

یک شبکه عمومی است که دسترسی به میلیون‌ها منبع در سراسر جهان را فراهم می‌کند. اینترنت هم راهی برای برقراری ارتباط و هم یک منبع اطلاعاتی است.

• اینترنت

یک شبکه خصوصی داخلی است که فقط در دسترس افرادی است که در سازمان میزبان آن شبکه، کار می‌کنند. در اینترنت، تنها افراد دارای دسترسی می‌توانند اسناد را ویرایش و با یکدیگر به اشتراک بگذارند.

• اکسترانت

یک شبکه خارجی است که به شما امکان می‌دهد با اعضا، باشگاه‌ها، ذینفعان، تأمین‌کنندگان و سایرین ارتباط برقرار کنید. اکسترانت‌ها می‌توانند خصوصی یا نیمه‌عمومی



چگونه می‌توانید استفاده از فناوری اطلاعات را بهبود بخشید؟ از کدام ابزارهای فناوری اطلاعات می‌توانید برای افزایش کارایی استفاده کنید؟

چگونه کارکنان را از ابزارهای به روز شده فناوری اطلاعات خود آگاه می‌کنید و چگونه مطمئن می‌شوید که نحوه استفاده از ابزارها را یاد گرفته‌اند؟

1. Microsoft Office
2. Word
3. Excel
4. PowerPoint
5. Desktop publishing software
6. Adobe In Design
7. Creative Cloud
8. Photoshop
9. Illustrator
10. Database Management Systems (DBMS)
11. Cloud computing
12. Google Drive, Dropbox, iCloud
13. Customer Relationship Management (CRM)
14. Voice over Internet Protocol (VoIP)
15. Instant Messaging
16. Skype, WhatsApp, Slack
17. Mozilla Firefox, Chrome, Microsoft Internet Explorer & Edge
18. Electronic mail (Email)
19. Microsoft Outlook
20. Gmail
21. Hotmail

- باشند؛ برخی از بخش‌ها محفوظ، در حالی که بخش‌هایی در دسترس عموم هستند.
- **پایگاه اینترنتی**
پایگاه (مکان) در شبکه جهانی است. هر پایگاه اینترنتی^۱ دارای یک صفحه اصلی^۲ است؛ اولین صفحه‌ای که کاربران مشاهده می‌کنند و معمولاً صفحات دیگری نیز دارد.
- **موتور جستجو**
یک صفحه اینترنتی، مانند گوگل که به کاربران امکان جستجو در فهرست پایگاه‌های اینترنتی را می‌دهد.
- **سرور پرونده^۳**
یک رایانه و دستگاه ذخیره‌سازی مختص ذخیره‌سازی پرونده‌ها است. هر کاربر شبکه می‌تواند پرونده‌ها را روی سرور ذخیره کند.
- **پروتکل انتقال پرونده (FTP)**
پروتکل متداول برای تبادل، بارگذاری یا دانلود پرونده‌ها از طریق اینترنت.
- **شبکه وای‌فای (یا بی‌سیم)**
یک فناوری محبوب شبکه‌ای بی‌سیم که برای ارائه اینترنت پرسرعت و اتصالات شبکه‌ای بی‌سیم از امواج رادیویی استفاده می‌کند.
- **رسانه‌های اجتماعی**
انواعی از بسترهای نرم‌افزاری، برنامه‌ها و فناوری‌های مبتنی بر اینترنت که افراد را قادر می‌سازند با یکدیگر به صورت آنلاین تعامل داشته باشند. فیس‌بوک، یوتیوب، توئیتر، اینستاگرام و لینکد-این برخی از این رسانه‌های اجتماعی هستند.

درس ۱۴

پ. پروژه‌های فناوری اطلاعات

- پایاده‌سازی و مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات، مانند ایجاد یک پایگاه اینترنتی، می‌تواند کار پیچیده‌ای باشد و ممکن است برای دستیابی به اهداف خود به کمک و تخصص یک شرکت تخصصی فناوری اطلاعات نیاز داشته باشید.
- مشکلات رایج در این زمینه عبارتند از:
- دانش فنی محدود در میان اعضای هیئت اجرایی و/یا کارکنان؛
 - کمبود منابع مالی و / یا زمان؛
 - دانش فناوری اطلاعات محدود و/یا عدم آموزش، که منجر به مقاومت در برابر ابزارهای
- موجود یا جدید فناوری اطلاعات می‌شود؛ نبود راهبرد فناوری اطلاعات در سطح سازمان، که منجر به اتکا به برنامه‌های نامناسب می‌شود؛ مشکلات در مدیریت و تلفیق ابزارهای مختلف فناوری اطلاعات؛ مدیریت ناکارآمد فناوری اطلاعات که منجر به ارتباط ضعیف با ذینفعان می‌شود؛ و داده‌های طبقه‌بندی نشده، تکراری یا از دست رفته.

مدیریت پروژه

هنگام ایجاد زیرساخت و برنامه‌های فناوری اطلاعات، باید چندین عامل را در نظر بگیرید.

- **فرهنگ سازمانی، نگرش و تخصص**
استفاده از فناوری ممکن است ضعیف و ناکافی باشد، نه به دلیل طراحی بد یا نداشتن کارآیی، بلکه به دلیل عدم پذیرش افراد داخل سازمان.
- **آموزش**
ابزارهای جدید فناوری نیاز به آموزش دارند.
- **عوامل بیرونی**
برای مثال، فراهم بودن دسترسی به اینترنت و پهنای باند در یک کشور خاص.
- **بودجه، زمان و منابع انسانی**
آیا وقت، پول و افراد کافی دارید؟

برای کسب اطلاعات در خصوص مدیریت پروژه:

درس ۵۳

1. Website
2. Home Page
3. File Server



فناوری اطلاعات برای تسهیل کار یک سازمان و بهبود ارتباطات، همکاری و تبادل داده‌ها با ذینفعان خود، بسیار اهمیت دارد.



درک نیازهای خود

مهم است که هر پروژه را با یک چشم‌انداز روشن از آنچه سازمان شما نیاز دارد و آنچه می‌خواهید به دست آورید، شروع کنید. برای مثال، اگر قصد بهبود نظام مدیریت داده‌های خود را دارید، باید موارد ذیل را درک و شروع کنید:

- اهداف شما (ماهیت و دامنه پروژه، و مشکلاتی که قرار است برطرف شود)؛
- نیازهای شما (ارزیابی اولیه نیازهای خود، نیاز به تغییرات پرهزینه بعدی را کاهش می‌دهد)؛
- نظام فعلی مدیریت داده‌های شما (نقاط قوت و ضعف)؛
- کاربران شما (برای تعیین خواسته‌های آنان از نظام، با آن‌ها مشورت کنید)؛
- داده‌های شما (آنچه را که پوشش می‌دهد، کسانی که به آن نیاز دارند، زمان و دلیل احتیاج آن‌ها، چگونگی ساختار بندی آن‌ها)؛ و
- تخصص شما (در دسترس بودن و سطح تخصص فناوری اطلاعات در سازمان). باید این موارد را مکتوب کنید تا اطلاعات دقیقی در اختیار شرکت / کارشناس فناوری اطلاعات قرار دهید و مطمئن شوید که کلیه طرف‌ها درک کاملی از پروژه دارند.

توسعه ابزار فناوری اطلاعات نباید تنها به اتکای شرکت / کارشناس فناوری اطلاعات باشد. باید از قبل، یک تحلیل کامل و دقیق از کار انجام داده باشید، زیرا تنها افراد درگیر در فعالیت‌های روزانه سازمان، با داده‌هایی که با آن سر و کار دارند کاملاً آشنا هستند و از دانش لازم برای تعیین نوع اطلاعات نیازمند بازیابی برخوردارند. در اختیار داشتن یک مدیر پروژه اهمیت دارد تا بتواند افراد را با تجزیه و تحلیل راهنمایی، و سپس نیازهای سازمان را به شرکت / کارشناس فناوری اطلاعات منتقل کند.

حصول اطمینان از این‌که شرکت/کارشناس فناوری اطلاعات نیازهای سازمان را درک می‌کند، می‌تواند یک چالش باشد. با این حال اگر سوء تفاهم‌ها را در ابتدا برطرف نکنید، ممکن است محصول نهایی جوابگوی انتظارات شما نباشد و آن‌گاه ایجاد تغییرات بدون هزینه‌های اضافی و تأخیرهای احتمالی، دشوار خواهد بود.

تجزیه و تحلیل ذینفعان

ذینفعان پروژه چه کسانی هستند؟ چه کسانی باید از نتیجه راضی باشند؟ برای مثال: ورزشکاران، مربیان، فدراسیون‌های ملی، اعضای مجمع عمومی، هواداران، رسانه‌ها، داوطلبان، کمیته‌های برگزاری و غیره.

انتخاب یک شرکت/کارشناس فناوری اطلاعات

پس از تجزیه و تحلیل نیازهای خود، احتمالاً باید یک شرکت / کارشناس فناوری اطلاعات را انتخاب کنید. باید با چندین شرکت فناوری اطلاعات برای گرفتن پیشنهادات آنها تماس برقرار کنید. هنگامی که سازمان شما و کارشناس در مورد دامنه پروژه به توافق رسیدند، کارشناس باید پیشنهادی را برای پوشش پروژه، بودجه مورد نیاز آن و همچنین زمان‌بندی ارائه دهد.

شرکت/کارشناس فناوری اطلاعات باید:

- در تجزیه و تحلیل نیازها و اهداف به شما کمک کند؛
- به شما در انتخاب یک ابزار مناسب فناوری اطلاعات کمک نماید؛
- مراحل پروژه را تعریف و آنچه تحویل خواهد داد را فهرست کند؛
- ابزار را ایجاد و/یا نصب کند؛
- جلسات آموزشی و دستورالعمل‌هایی برای کاربران ترتیب دهد؛ و
- به طور منظم نظام را نگهداری و تعمیر کند (در صورت لزوم).

بودجه

نظام‌های فناوری اطلاعات گران هستند و پروژه‌های جدید فناوری اطلاعات ممکن است بیش از پیش‌بینی هزینه‌بر باشند؛ به ویژه اگر تجزیه و تحلیل نیازهای اولیه ناقص باشد و / یا در خصوص دامنه پروژه با شرکت / کارشناس فناوری اطلاعات به‌طور کامل توافق نشده باشد.

همیشه در ابتدا تجزیه و تحلیل جامعی از هزینه انجام دهید و اطمینان حاصل کنید که سازمان شما بودجه لازم برای تکمیل پروژه را در اختیار دارد. هزینه‌های نگهداری را نیز در نظر بگیرید: پروژه ممکن است برای حل مشکلات (خطاهای برنامه، نرم افزاری که مطابق انتظار کار نمی‌کند) یا تغییر عملکردها، بودجه اضافی تحمیل کند. همچنین ممکن است نیاز به جایگزینی نرم‌افزار و به روزرسانی سخت‌افزار داشته باشید.

پس از نهایی شدن دامنه، زمان‌بندی، مشخصات و بودجه پروژه، باید با شرکت / کارشناس فناوری اطلاعات توافق‌نامه‌ای امضا کنید و شرایط مرجع و مشخصات پروژه را تعیین کنید.

آموزش کاربران

اغلب لازمه معرفی ابزار جدید فناوری اطلاعات، تغییر در فرهنگ کاری یک سازمان است. اگر کاربران شما ارزش ابزار را ندانند، ممکن است همچون گذشته به کار خود ادامه دهند. بنابراین شناسایی همه افرادی که از ابزار جدید فناوری اطلاعات به هر طریقی استفاده می‌کنند مهم است و اطمینان حاصل می‌شود که همه آنها آموزش و پشتیبانی کافی را دریافت می‌کنند.



آیا سازمان شما تمام فناوری اطلاعات لازم را در اختیار دارد؟ اگر این‌گونه نیست، چه بهسازی‌هایی را در اولویت قرار می‌دهید؟

ت. امنیت اطلاعات



سیاست‌ها و رویه‌هایی را تدوین کنید تا مطمئن شوید امنیت سازمان شما توسط کاربران به خطر نمی‌افتد.

بلاهای طبیعی را در نظر بگیرید.

باید از امنیت اطلاعات خود اطمینان حاصل کنید.

امنیت فنی

باید نظام‌های امنیتی مانند فایروال‌ها^۱ و محافظ‌های آنتی‌ویروس را برای محافظت از نظام‌های خود در مقابل نفوذ فنی، نصب کنید؛ ضمن این‌که امکان ارتقای برنامه‌ها، پشتیبانی‌گیری‌ها و مدیریت دسترسی را داشته باشید.

امنیت انسانی

سیاست‌ها و رویه‌هایی را تدوین کنید تا مطمئن شوید امنیت سازمان شما توسط کاربران به خطر نمی‌افتد. برای مثال، اجازه نصب نرم‌افزار را فقط به مدیران فناوری اطلاعات بدهید.

امنیت فیزیکی

هر نظام فناوری اطلاعات شرکتی و شخصی نیاز به یک مکان پشتیبانی خارجی دارد؛ جایی که داده‌های رایانه‌ها در آن کپی و بایگانی شوند تا در صورت از بین رفتن و حذف از محل اصلی به دلایلی همچون مشکلات نرم‌افزاری، داده‌های آسیب‌دیده، خرابی سخت‌افزار، هک شدن یا سایر موارد پیش‌بینی‌نشده قابل دسترسی باشند حداقل یک‌بار در هفته نسخه پشتیبان تهیه کنید.

همچنین باید از سخت‌افزار و پایگاه داده‌های اصلی خود برای جلوگیری از سرقت محافظت کنید و احتمال خسارت ناشی از قطع برق در اثر آتش‌سوزی یا سایر

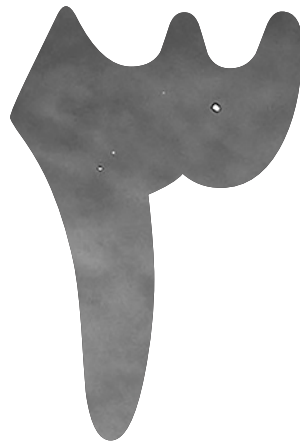
1. Firewalls



چگونه از امنیت داده‌ها و اطلاعات خود در نظام‌های فناوری اطلاعات اطمینان حاصل می‌کنید؟



بخش ۵ مضمون



مدیریت منابع

منبع یک کمک، یک ابزار یا حمایتی است که می‌توانید با بهره‌گیری از آن به اهداف خود دست یابید.

۲۲۷	مدیریت پروژه	درس ۵۳
۲۳۰	برنامه‌ریزی راهبردی	درس ۵۴
۲۳۴	مدیریت و ارزیابی عملکرد	درس ۵۵
۲۳۷	مدیریت منابع انسانی	درس ۵۶
۲۴۰	آموزش کارکنان و داوطلبان	درس ۵۷
۲۴۲	مدیریت مالی و بودجه بندی	درس ۵۸
۲۴۷	منابع مالی	درس ۵۹
۲۴۹	تبلیغ و حمایت مالی	درس ۶۰

درس ۵۳

مدیریت پروژه

الف. پروژه متشکل از چیست؟

ب. عناصر مدیریت پروژه

پ. ابزارهای مدیریت پروژه

الف. پروژه متشکل از چیست؟

- پروژه مجموعه‌ای از فعالیت‌های به هم پیوسته است که با ترتیبی معین برنامه‌ریزی و اجرا می‌شوند تا در یک بازه زمانی مشخص مانند زمان برپایی یک رویداد، خدمتی منحصر به فرد به انجام رسد.
- مشخصه‌های تعیین‌کننده یک پروژه عبارتند از:
 - نتایج قابل تعریف و اندازه‌گیری؛
 - تاریخ‌های شروع و خاتمه؛
- ساختار حاکمیتی مثل کمیته برگزار؛
- تیم چند وجهی پروژه با مهارت‌های لازم برای موفقیت یک رویداد؛
- مشارکت ذینفعان مانند ورزشکاران و حامیان مالی؛ و
- معیارهایی برای اندازه‌گیری عملکرد پروژه برای مثال، رضایتمندی ورزشکاران/ مسئولان و یا میزان افزایش سرمایه.

ب. عناصر مدیریت پروژه

- مدیریت پروژه برای تحویل پروژه در زمان معین، با استاندارد تعیین‌شده و با حجم مشخصی از منابع، ضروری است.
- مدیریت پروژه شامل مراحل زیر است:
 - برنامه‌ریزی و تعریف محدوده
- مهم نیست که یک پروژه چقدر کوچک باشد، از قبل باید برای تعریف واضح پروژه، نتایج مطلوب یا مورد نظر، کار مورد نیاز، مشارکت ذینفعان، منابع انسانی و مالی لازم و جدول زمان‌بندی اجرا یا تکمیل آن، وقت بگذارید.
- قبل از شروع پروژه، پرسش‌های زیر را مدنظر قرار دهید:
 - آیا پروژه با مأموریت، اهداف و مقاصد سازمان شما سازگار است؟
 - آیا با آیین‌نامه‌ها و اساسنامه شما مطابقت دارد؟
 - آیا با بیانیه‌های خط‌مشی سازگار است؟
 - آیا منابع انسانی و مادی کافی در دسترس هستند؟
 - آیا سازمان‌های دیگری همین فعالیت یا پروژه را اجرا می‌کنند؟
 - آیا به مشارکت یا حمایت مؤسسات بیرونی از طریق شراکت یا همکاری نیاز دارد؟
 - آیا با منافع ملی یا منطقه‌ای سازگار است؟

حکروایی

ساختار مدیریت یک پروژه، که ذینفعان خاص، نقش‌ها، مسئولیت‌ها، و نحوه تعامل آنها را مشخص می‌کند (اساساً، چه کسی چه کاری انجام می‌دهد).

مدیریت ذینفعان

ذینفعان، افراد یا سازمان‌های علاقه‌مند به پروژه و نتایج آن، باید از همان ابتدا دخیل شده و به طور منظم درباره پروژه مطلع شوند.

مدیریت خطر

شناسایی، تجزیه و تحلیل تهدیدات احتمالی

پروژه و برنامه‌ریزی برای پاسخگویی به آنها.
درس ۴۹

مدیریت مسائل

شما با توجه به اندازه و اهمیت مسئله و اینکه چه کسی آن را مطرح کرده است، به یک رویکرد ساختاریافته برای برخورد با مسائل و نگرانی‌ها (برای مثال: مشکلات تأمین منابع مالی) نیاز دارید.

مدیریت منابع

فراتر از مدیریت صرف پول است. مدیریت منابع، شامل مدیریت انجام کارها توسط افراد می‌شود؛ برنامه‌ریزی نحوه و زمان انجام وظایف؛ مدیریت تبادل اطلاعات بین ذینفعان؛ ادامه کار در چارچوب بودجه مصوب؛ و رعایت مهلت‌های زمانی.

مدیریت کیفیت

ذینفعان باید در مورد کیفیت استاندارد موردنظر توافق کنند، زیرا این امر می‌تواند بر بودجه شما تأثیر بگذارد. کیفیت می‌تواند به طریق ذیل مدیریت شود:

- به کارگیری کارکنان و داوطلبان با مهارت‌های مناسب؛
- پابندی به مسیر پروژه^۱؛
- حل سریع مسائل و جلب رضایت ذینفعان؛
- نظارت بر پیشرفت پروژه بر اساس برنامه زمان‌بندی مصوب؛
- اجرای پروژه در جهت تحقق الزامات؛ و
- تکمیل به موقع و منطبق بر بودجه مصوب پروژه.

گزارش وضعیت

گزارش وضعیت باید به طور منظم و با جزئیات زیر ارائه شود:

- دستیابی به هر مرحله شاخص که پروژه را به سمت اتمام سوق می‌دهد؛
- عملکرد بودجه در مقایسه با بودجه مصوب، به خصوص با اشاره به هر گونه هزینه اضافی؛
- کلیه مسائل و نگرانی‌هایی که بوجود آمده و رفع شده است؛ و
- خطراتی که اتفاق افتاده و مورد رسیدگی قرار گرفته‌اند.

ارزیابی

ارزیابی موفق با استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد به شما کمک خواهد کرد تا ارزیابی کنید آیا پروژه به‌موقع و در چارچوب بودجه مصوب انجام شده است، آیا مطابق با برنامه و استانداردهای مدون پیش رفته است و آیا نتایج برنامه‌ریزی شده محقق شده‌اند. **درس ۵۵**

اتمام

رسمیت فرایند اتمام با توجه به ماهیت پروژه تعیین خواهد شد و می‌تواند شامل موارد ذیل باشد:

- مقایسه نتایج پروژه با برنامه؛
- تکمیل یا تفویض مجدد فعالیت‌های ناتمام؛
- نهایی کردن سوابق و مستندات؛
- صدور گواهی برای کارکنان و داوطلبانی که در این پروژه کار کرده‌اند؛ و
- جمع‌بندی سایر فعالیت‌های باقیمانده.

1. Key Performance Indicators (KPIs)



در حال حاضر پروژه‌های بزرگ را در سازمان خود چگونه مدیریت می‌کنید؟ چگونه می‌توانید این روند را بهبود بخشید؟



با توجه به اندازه و اهمیت مسئله و این‌که چه کسی آن را مطرح کرده است، به یک رویکرد ساختاریافته برای برخورد با مسائل و نگرانی‌ها نیاز دارید.



پ. ابزارهای مدیریت پروژه

مفهوم اساسی در پس مدیریت پروژه این است که برخی از فعالیت‌ها به اتمام سایر فعالیت‌ها بستگی دارد و بنابراین فعالیت‌ها باید به ترتیب تکمیل شوند. چندین ابزار مدیریت پروژه وجود دارد که می‌توانند به شما در تحویل به‌موقع پروژه کمک کنند. نمونه آن، نمودار گانت است (مثال زیر را ببینید) که به شما امکان می‌دهد تمام ابعاد پروژه خود را در یک چارچوب زمانی خاص مشخص و رصد کنید.

چارت گانت



منشور پروژه (فرم تعریف پروژه)

منشور پروژه توضیح می‌دهد که پروژه شما چیست و چگونه به آن خواهید پرداخت و فهرست تمام ذینفعان را ذکر می‌کند. تدوین منشور پروژه یک مؤلفه مهم از مراحل شروع و برنامه‌ریزی مدیریت پروژه است و شما در طول مدت پروژه به آن رجوع خواهید کرد.

عنوان پروژه	یک عنوان کوتاه در این محل بنویسید
در پایین ارتباط پروژه را با برنامه / هدف راهبردی کمیته ملی المپیک بیان کنید	
پیشینه پروژه	سابقه پروژه. اطلاعات کافی برای آگاهی خواننده.
مزایای پروژه	خلاصه‌ای از مزایای حاصل از اجرا و تحویل پروژه برای سازمان، افراد یا ذینفعان.
اهداف پروژه	اهداف خاص پروژه. نکته: اهداف می‌توانند در یک خط یا با جزئیات بیشتر نوشته شوند.
تحویل پروژه	آن‌چه که در خاتمه پروژه ارائه و تحویل خواهید داد (یعنی، آن‌چه را که در انتهای پروژه خواهید داشت؛ مثلاً یک گزارش، یک ابزار جدید، سطح بهتری از خدمات و غیره).
معیارهای موفقیت	موفقیت پروژه را چگونه اندازه‌گیری خواهید کرد. نکته: معیارهای موفقیت باید قابل اندازه‌گیری باشند.
محدودیت‌ها	مثال‌ها در اینجا می‌توانند منابع خاص (مهارت‌هایی که تیم پروژه باید داشته باشند)، و یا یک مهلت قانونی باشد. نکته: به زمان و منابع مالی تنها در صورت امکان ذکر کمیت، اشاره کنید.
مدیر پروژه	چه کسی این نقش را بر عهده می‌گیرد و چه کارهایی انجام می‌دهد.
بودجه	
تاریخ شروع	تاریخ اتمام
محل امضای مدیر پروژه	تاریخ
تصویب هیئت اجرایی/ کمیته راهبری	تاریخ

درس ۵۴

برنامه‌ریزی راهبردی

الف. چرا برنامه‌ریزی ؟
ب. عناصر یک برنامه راهبردی
پ. تدوین یک برنامه راهبردی

الف. چرا برنامه‌ریزی ؟

- ساختاری مناسب را ایجاد و نقش‌ها را در سازمان روشن می‌کند و تجهیز و تخصیص مناسب منابع را تسهیل می‌نماید.

در بسیاری از سازمان‌ها، این فرایند منجر به تدوین دو نوع برنامه خواهد شد:

• برنامه راهبردی

یک برنامه راهبردی، مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها، اولویت‌های راهبردی، اهداف راهبردی سازمان و روش‌های دستیابی به آن‌ها را مشخص می‌کند. یک برنامه راهبردی معمولاً چهار تا پنج سال یا حتی بیشتر را پوشش می‌دهد.

• برنامه عملیاتی یا عملی

یک برنامه عملیاتی نحوه پیشروی برنامه راهبردی را تعیین می‌کند و خطرات، چالش‌ها، اقدامات/ برنامه‌های خاص، هزینه‌ها، زمان‌بندی‌ها و مسئولیت‌ها را پوشش می‌دهد. این برنامه، باید حداقل یک‌بار در سال (به عنوان مثال، برای بودجه‌بندی سالیانه) به صورت رسمی بازبینی شود.

برای استفاده پایدار و کارآمد از منابع، ارائه راهنمای روشن به سازمان خود؛ و برای موفق و تأثیرگذار بودن تا حد امکان، به یک برنامه راهبردی مناسب و به‌روز نیاز دارید.

مزیت‌های یک برنامه راهبردی

- چارچوبی برای تصمیم‌گیری و شناسایی اولویت‌های سازمان فراهم می‌کند.
- تضمین می‌کند که سازمان، با اتخاذ رویکردی فعالانه و نه انفعالی، به سازمانی رقابتی و مطرح تبدیل شود و به همان شکل باقی بماند.
- در بین اعضا و ذینفعان انگیزه، تعامل، بهره‌وری و خلاقیت ایجاد می‌کند.
- عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد و پیشرفت یا موفقیت را اندازه‌گیری می‌کند.
- به سازمان کمک می‌کند تا با تغییر مداوم، رقابت جدید و چالش‌های غیرمنتظره کنار آید و از فرصت‌های نوظهور بهره‌مند شود.
- مسائل اصلی، نقاط قوت و ضعف داخلی، فرصت‌های بیرونی که باید جذب شوند و تهدیداتی که باید حذف یا کاهش یابند را برجسته می‌کند.



آیا سازمان شما برنامه‌های راهبردی و عملیاتی/ عملی مکتوب و مصوب دارد؟ چرا ورود، مشاوره و مشارکت ذینفعان اصلی در فرایند برنامه‌ریزی لازم است؟

برنامه عملیاتی/ عملی شما چگونه با برنامه راهبردی مرتبط می‌شود؟

«برنامه، هسته اصلی آماده‌سازی است که به ما آزادی ایجاد تغییر و تطبیق با تغییر را به صورتی ماهرانه و چابک می‌دهد. آماده‌سازی ما را برای مدیریت سرعت، عدم اطمینان، پیچیدگی و تنوع تغییرات در جهت منفعت فردی و جمعی مجهز می‌کند ... از این لحاظ، نقشه راهی برای رسیدن به مقصد است. برنامه هدف، دستورالعمل و زمان‌بندی دارد - چرا، کجا و کی. همچنین آن‌چه را که باید انجام شود، کسی که باید آن را انجام دهد و در جهت پیوند ارزش‌ها با چشم‌انداز، نحوه انجام آن را پوشش می‌دهد.»

فرانک^۱ دیک، مربی سابق تیم ملی دوومیدانی بریتانیا

1. FRANK DICK

ب. عناصر یک برنامه راهبردی

اکثر برنامه‌های راهبردی باید شامل عناصر زیر باشند:

مبانی

• چشم‌انداز

بیانیه چشم‌انداز، آرمان بلندمدت سازمان را منعکس می‌سازد. بیانیه چشم‌انداز باید تأثیرگذار، جالب و الهام‌بخش باشد و همچنین چالش‌برانگیز اما تحقق‌پذیر باشد. این یک نمونه از چشم‌انداز است: «می‌خواهیم موفق‌ترین باشگاه شنا در کشور باشیم».

• بیانیه مأموریت

بیانیه مأموریت هدف سازمان را تعریف می‌کند و به پرسش‌هایی از این دست پاسخ می‌دهد:

- چرا سازمان وجود دارد؟
- چه عملکرد یا خدماتی را ارائه می‌دهد؟
- سازمان به چه کسانی خدمت می‌کند؟
- سازمان چگونه وظایف خود را به انجام می‌رساند؟

برای مثال: «این کمیته ملی المپیک با ایجاد فرصت‌های توسعه ورزش برای مربیان، ورزشکاران و سازمان‌های ورزشی ملی، ضمن ارتقای ارزش‌های المپیک، از توسعه ورزش در کشور و از جنبش المپیک حمایت می‌کند».

• ارزش‌های اصلی

این اصول قابل‌بحث نیستند، مانند احترام، برتری و مسئولیت‌پذیری، که رعایت آن‌ها بر همه اعضا واجب شود. ارزش‌های اصلی، فرهنگ سازمان را می‌سازند و نحوه عملکرد و تعامل افراد را در آن فرهنگ منعکس می‌کنند.

اولویت‌ها و اهداف راهبردی

اولویت‌های راهبردی که به عنوان «حوزه‌های کلیدی عملکرد» نیز شناخته می‌شوند، حوزه‌های

پ. تدوین یک برنامه راهبردی

تدوین یک برنامه یا راهبرد از نظر تئوری فرایندی نسبتاً سراسر است، اما در عمل ممکن است پیچیده باشد. این فرایند به طور کلی طی دو مرحله انجام می‌شود: مرحله تجزیه و تحلیل، و پس از آن مرحله تدوین و تنظیم.

هنگام انجام این فرایند، مراحل زیر را در نظر بگیرید:

وسیعی هستند که یک سازمان برای ارائه خدمات به اعضا و ذینفعان، بر آنها تمرکز می‌کند. این اولویت‌ها، در کنار اهداف راهبردی به سازمان کمک می‌کنند تا به سازمانی رقابتی و مرتبط تبدیل شود و به همین منوال ادامه دهد. آنها حوزه‌های مختلف سازمان را مورد تحلیل سوات (SWOT)^۱ قرار می‌دهند؛ یک خودارزیابی سازمانی از نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها.

سازمان باید برنامه راهبردی خود را به گونه‌ای هدایت کند که بتواند از نقاط قوت خود بهره‌برداری نماید، بر روی فرصت‌های شناسایی‌شده سرمایه‌گذاری کند، نقاط ضعف را بهبود بخشد و تهدیدها را از طریق اجرای فرایند مدیریت خطر کاهش دهد.

• برنامه‌های عملیاتی

برنامه‌های عملیاتی به سازمان در تحقق چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، اولویت‌ها و اهداف راهبردی خود کمک می‌کند. یک برنامه عملیاتی، اولویت‌های راهبردی؛ اهداف راهبردی مربوط به هر اولویت؛ فعالیت‌هایی که باید انجام شوند؛ افرادی که مسئول هستند؛ زمانبندی؛ شاخص‌های کلیدی عملکرد؛ منابع مورد نیاز؛ و وضعیت اجرا را نشان می‌دهد.

• شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPIs)

شاخص‌های کلیدی عملکرد، یا معیارهای موفقیت، معیارهای کمی قابل اندازه‌گیری هستند که برای ارزیابی عملکرد سازمان استفاده می‌شوند - به طور مثال، نتایج ورزشکاران، تعداد اعضا یا افزایش اعضا. شاخص‌های کلیدی عملکرد باید در برنامه عملیاتی یا کاری گنجانده شوند.

1. SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats)

• محیط سازمان خود را تحلیل کنید

تدوین یک راهبرد موفق نیاز به دانش، آگاهی و تجزیه و تحلیل محیط عملیاتی سازمان شما دارد. محیط داخلی از حوزه‌هایی مانند نظام حاکمیتی و مدیریت مالی، منابع انسانی و سایر منابع و برنامه سازمان شما تشکیل شده است. محیط خارجی به روند قانونی، گرایش‌های سیاسی یا اقتصادی یا تغییرات در جامعه بزرگ‌تر مربوط می‌شود.



در هنگام ارزیابی محیط خارجی باید کدام عوامل، مسائل یا گرایش‌های مرتبط را در نظر داشته باشید؟

- **خاص:** اهداف باید به طور مستقیم به خدماتی همچون مزایای عضویت، مرتبط باشند.

- **قابل اندازه‌گیری:** شما باید قادر به کمی‌سازی یا اندازه‌گیری میزان تحقق هر هدف باشید.

- **دست‌یافتنی:** برای دستیابی به هدف باید منابع کافی داشته باشید.

- **رده‌بندی‌شده:** پس از تعریف اهداف خود، باید آن‌ها را اولویت‌بندی کنید.

- **مبتنی بر زمان:** برای دستیابی به هر هدف یک دوره یا مهلت زمانی تعیین کنید.

فرایند سنجش محیط داخلی و خارجی (یعنی یک "مرور اجمالی محیطی") به شما امکان می‌دهد تا:

- به درک درستی از موقعیت سازمان در بازار یا بخش خود برسید؛

- نسبت به ویژگی‌های اعضای خود، ذینفعان اصلی و هر یک از رقبا شناخت پیدا کنید؛

- از هرگونه نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدهایی که سازمان شما با آن‌ها روبروست، آگاه شوید. این روند معمولاً به عنوان تحلیل سوات (SWOT) شناخته می‌شود.

• مبانی خود را تعریف کنید

چشم‌انداز، مأموریت و ارزش‌های اصلی سازمان برای توسعه هماهنگ آن بسیار اهمیت دارند.

• اولویت‌های راهبردی خود را شناسایی کنید

در حالت ایده‌آل، باید در مورد چهار تا شش اولویت راهبردی برای سازمان خود توافق کنید.

• اهداف خاص را تدوین کنید

به محض تعیین اولویت‌های خود، باید اهداف خاصی را برای هدایت عملیات سازمان خود تدوین کنید. این اهداف باید الزامات زیر را، همانگونه که توسط سرنام اختصاری "اسمارت (SMART)" توصیف شده است^۲، عملی سازند:

به عنوان مثال، یک هدف اسمارت می‌تواند "افزایش ۵ درصدی عضویت سازمان در طی دو سال" باشد.

• اقداماتی را تدوین کنید که با اهداف شما مطابقت داشته باشند

مجموعه‌ای از اقدامات را مشخص کنید که به شما در دستیابی به اهدافتان کمک خواهند کرد و نقش‌ها و مسئولیت‌های هر عملیات را تعریف نمایید.

• شاخص‌های کلیدی عملکرد را تعریف کنید

شاخص‌های کلیدی عملکرد را، برای اندازه‌گیری میزان موفقیت هر عملیات انجام‌شده، ایجاد کنید.

1. SMART: Specific, Measurable, Attainable, Ranked, Time-based خاص، قابل اندازه‌گیری، دست‌یافتنی، رده‌بندی‌شده، مبتنی بر زمان

۲. در واحد شماره ۵۵ از بخش ۵ کتاب روایت دیگری از سرواژه اسمارت (SMART: Specific, Measurable, Achievable, Realistic, and Timely) وجود دارد که اجزای آن در سه مورد آخر (یعنی Achievable, Realistic, and Timely) با سرواژه روایت شده در این صفحه به لحاظ لغوی (یعنی Attainable, Ranked Time-based) متفاوت است. اگرچه معنا و ترجمه اجزای هر دو روایت به هم نزدیک می‌باشند؛ اما چون در این فصل واژه‌ها تعریف عملیاتی شده‌اند، در ترجمه این کتاب نیز به تعاریف این فصل استناد می‌شود.

ضعف‌ها	قوت‌ها
- نداشتن چارت سازمانی - شرح شغل ضعیف برای داوطلبان و کارکنان حقوق‌بگیر - سطح پایین آموزش حرفه‌ای - نداشتن اساسنامه - پشتوانه ضعیف مالی - نبود کار تیمی - فقدان حمایت مالی از سوی تجارت‌های محلی و دولت	- حمایت ذینفعان - مشارکت خوب داوطلبان - تصویر عمومی خوب - رضایت‌مندی حامیان مالی - کارکنان حقوق‌بگیر که در موفقیت سازمان بسیار متعهد هستند. - ارتباط خوب با دولت - امکانات و تأسیسات خوب - راهبرد تبلیغاتی خوب - نداشتن رقبای مرجح در زمان حاضر - وسایل نقلیه عالی
تهدیدها	فرصت‌ها
- تغییرات در دولت - کاهش تربیت بدنی در مدرسه - دوپینگ در ورزش - بالا بردن فرهنگ دادرسی - افزایش رقابت	- برنامه سرمایه‌گذاری دولت - افزایش آگاهی نسبت به فواید فعالیت بدنی - اصلاح سبک زندگی برای بهبود سلامتی - استفاده از فنون مدیریتی برای بهبود مدیریت - تصویر تجاری از خدمات - درآمدزایی از طریق قرعه‌کشی

- برای تکمیل برنامه راهبردی زمان‌بندی تعیین کنید.
- یک مجری مناسب یا فرد با تجربه را جهت راهبری و هدایت فرایند برنامه‌ریزی منصوب کنید.
- اسناد سازمانی مرتبط را مانند برنامه‌های قبلی، گزارش‌های سالیانه، اساسنامه و غیره مرور کنید.
- با ذینفعان مشورت کنید تا نظرات آنان را در مورد آنچه سازمان باید انجام دهد و آن چه از آن انتظار دارند، دریافت کنید (پرسشنامه‌ها، مصاحبه‌ها و گروه‌های متمرکز می‌توانند در فرایند مشورت مفید باشند).
- محیط داخلی و خارجی را ارزیابی کنید.
- یک کارگاه برنامه‌ریزی برای اعضا و ذینفعان به منظور تدوین پیشنویس چارچوب راهبردی، تحت راهنمایی و هدایت مجری، برگزار کنید. می‌توانید مسائل و پرسش‌های راهبردی زیر را در کارگاه به بحث بگذارید:
 - ما که هستیم؟
 - اکنون کجا هستیم؟
 - در حال حاضر، چه کار انجام می‌دهیم و چرا؟
 - می‌خواهیم کجا باشیم و چرا؟
 - چگونه می‌توانیم به آنجا برسیم؟
 - چه چیزی را می‌خواهیم تغییر دهیم؟
 - چه کسی مسئول آن خواهد بود؟
 - از اینجا به کجا می‌رویم؟
- ارائه طبقه‌بندی‌شده مؤلفه‌های مختلف چارچوب راهبردی از طریق ارائه سخنرانی‌ها، کار گروهی و جلسات عمومی؛ تا بدین ترتیب شرکت‌کنندگان بتوانند پیشنویس برنامه راهبردی را تدوین کنند.
- به شرکت‌کنندگان در کارگاه برنامه‌ریزی مأموریت دهید تا با تشکیل یک گروه کارشناسی کوچک، با هدایت مجری، محتوای چارچوب راهبردی (برنامه) را تصحیح کنند.
- محتوای برنامه اصلاح‌شده را، با توزیع در میان همه شرکت‌کنندگان کارگاه آموزشی و گنجاندن نظرات آنها در نسخه نهایی برنامه راهبردی، به تأیید برسانید.
- برای تسهیل اجرای یک برنامه راهبردی سالیانه، یک برنامه یک‌ساله عملیاتی تدوین کنید.
- برنامه‌های راهبردی و عملیاتی را برای تصویب (در اسرع وقت) به هیئت اجرایی تسلیم کنید.
- برنامه راهبردی نهایی را (در موعد مقرر) جهت تصویب مجمع عمومی ارائه نمایید.

• نتایج و تأثیرات مورد انتظار را تعیین کنید

نتایج مورد انتظار شما نمایانگر تغییراتی واقعی هستند که سازمان شما می‌خواهد ایجاد کند. زمانی که برنامه خود را تدوین می‌کنید این نتایج را باید در نظر داشته باشید: آن‌ها هم اهداف نهایی سازمان و هم نتایج میان‌مدت تا بلندمدت اقدامات را نشان می‌دهند.

سایر عناصر مهم

برنامه مالی

تدوین برنامه مالی متناسب با برنامه راهبردی، ضروری است.

برنامه زمانی اجرا

طرح‌ریزی یک برنامه زمانی عملیاتی آخرین عنصر برای ادغام است، زیرا این امکان را به شما می‌دهد که شرح وقایع مربوط به اجرای راهبرد را به ترتیب زمانی تجسم کنید.

نظارت

هیئت اجرایی باید حداقل یک‌بار در ماه یک گزارش پیشرفت را تهیه (یا دریافت) کند، تا اطمینان حاصل شود که نمای کلی دقیقی از میزان پیشرفت وجود دارد و سازمان از اولویت‌های برنامه راهبردی منحرف نمی‌شود.

ارزیابی

جدا از نظارت و گزارش ماهیانه، ارزیابی باید شکاف بین نتایج مورد انتظار و نتایج واقعی را اندازه‌گیری و مقایسه کند. ارزیابی باید حداقل سالی یک‌بار انجام شود.

روند تدوین برنامه راهبردی

مدیریت عالی‌ه یک سازمان یا افراد برگزیده با مشورت هیئت اجرایی و دیگر ذینفعان اصلی مانند فدراسیون‌های عضو، نمایندگان ورزشکاران، دولت، حامیان مالی، رسانه‌ها و غیره، باید هدایت تدوین برنامه را انجام دهند.

راه‌اندازی یک کمیته راهبری برای هماهنگی پروژه برنامه‌ریزی و اطمینان از مشورت مستمر و مشارکت ذینفعان اصلی سازمان ارزشمند است. این امر داشتن حمایت همه‌جانبه را تضمین خواهد کرد و همچنین برای اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد مهم است.

برای این‌که روند تدوین برنامه را در مسیر درست نگه دارید، مراحل زیر را مد نظر قرار دهید:

- اهداف، فرایندها و الزامات تدوین موفقیت‌آمیز یک برنامه راهبردی را در نظر بگیرید و یک برنامه عملیاتی برای کمک به کمیته راهبری ایجاد کنید.



چگونه می‌توانید عملکرد سازمان خود را اندازه‌گیری کنید؟

چگونه می‌توانید روند برنامه‌ریزی فعلی را بهبود بخشید؟

درس ۵۵

مدیریت و ارزیابی عملکرد

الف. نحوه مدیریت عملکرد
ب. مزایا و موانع مدیریت عملکرد
پ. نحوه ارزیابی عملکرد

الف. نحوه مدیریت عملکرد



مدیریت عملکرد به معنای مدیریت و رصد فعالیت‌های یک سازمان با هدف اثربخشی هر چه بیشتر آنهاست.

نشان می‌دهد. در اینجا، ارزیابی باید پس از هر مسابقه‌ای که تیم در آن شرکت می‌کند، انجام شود تا بررسی شود که آیا تیم در مسیر کسب سهمیه قرار دارد.

مدیریت عملکرد به معنای مدیریت و رصد فعالیت‌های یک سازمان به منظور اثربخشی هر چه بیشتر آنهاست. مدیریت عملکرد برای تحقق خواسته‌های ذینفعان و اهداف منظور شده در برنامه راهبردی، از نظام‌ها و رویه‌ها استفاده می‌کند و چهار گام دارد:

۱. با تعریف واضح اهداف در برنامه عملیاتی خودتان شروع کنید و مطمئن شوید که ویژگی‌های «اسمارت» را دارند. درس ۵۴
۲. برای تعریف نحوه تحقق اهداف و منابع مورد نیاز، مثل بودجه، تجهیزات، ورزشکاران و مربیان برنامه‌هایی را تدوین کنید.
۳. در مرحله عملیاتی، اطمینان حاصل کنید که مدیریت دقیق وجود دارد و منابع مناسب، برنامه‌ریزی شده، بجا هستند و به شیوه درستی تخصیص داده می‌شوند.
۴. فعالیت‌های خود را با استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد که در فرایند تدوین راهبرد ایجاد شده است، ارزیابی کنید. این ارزیابی ممکن است شما را به سمت ایجاد تغییرات در برنامه یا فعالیت‌ها یا حتی تجدیدنظر در اهداف، سوق دهد. ارزیابی را باید در فواصل منظم انجام دهید.

نمودار صفحه مقابل روند مدیریت عملکرد را برای کسب سهمیه یک تیم در بازیهای المپیک



چه فرایندها و رویه‌هایی وجود دارد که به شما در مدیریت عملکرد سازمان‌تان کمک می‌کند؟

«اعمال مبانی اصول حکمروایی مطلوب شامل فرایندهای تصمیم‌گیری شفاف و دموکراتیک، ارائه گزارش‌های مالی و حسابرسی بر اساس استانداردهای بین‌المللی، انتشار گزارش‌های مالی و قوانین اخلاق و انطباق، همچنان تداوم خواهد داشت تا کمیته بین‌المللی المپیک بتواند به هدف خود که همانا به حداکثر رساندن عملکرد سازمان در آینده است، جامه عمل بپوشاند.»

گزارش سالیانه کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۵

چهار گام در مدیریت عملکرد



ب. مزایا و موانع مدیریت عملکرد

مزایای مدیریت عملکرد

- مدیریت عملکرد با ارائه: ساختاری برای کنترل اجرای برنامه‌ها؛ اطلاعاتی در مورد نحوه عملکرد سازمان در جهت دستیابی به اهداف؛ و با اطلاعاتی که می‌تواند پشتوانه برنامه‌ریزی آینده باشد، به برنامه‌ریزی کمک می‌کند.
- مدیریت عملکرد به شما امکان ارزیابی و اطلاع‌رسانی در مورد موفقیت سازمان در دستیابی به اهداف راهبردی را می‌دهد و به شما کمک می‌کند تا به شیوه‌ای شفاف و پاسخگو عمل نمایید.
- مدیریت عملکرد به شما کمک می‌کند تا انتظارات ذینفعان را برآورده سازید. چنانچه اهداف خود را با موافقت ذینفعان تدوین و تنظیم کنید، می‌توانید خدمات را در جهت تحقق این اهداف مدیریت کنید.
- مدیریت عملکرد به شما اجازه می‌دهد تا بر جنبه‌های کلیدی خدمات خود (مانند دستیابی به عملکرد تراز اول) تمرکز کنید و نحوه عملکرد خود را در جهت اهداف تعیین‌شده در حوزه‌های هدف ارزیابی کنید.



موانع مدیریت عملکرد

- باید نیاز به مدیریت عملکرد را بپذیرید و از آن به عنوان یک ابزار کلیدی مدیریت استفاده کنید. اگر نگرش منفی نسبت به این روند داشته باشید، اثربخش نخواهد بود.
- باید رویه‌ها و فرایندهای لازم به منظور تعیین اهداف، جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات و مقایسه با اهداف، وجود داشته باشند.
- این فنون نیاز به مهارت‌های خاصی دارد. بدون درک روشن از فرایند مدیریت عملکرد و مؤلفه‌های آن، در رسیدن به اهداف کلی با خطر شکست مواجه می‌شوید.



شما باید نیاز به مدیریت عملکرد را بپذیرید.

پ. نحوه ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد (گام ۴) به میزان دستیابی شما به برنامه‌ها و این که آیا تلاش شما تأثیر مورد نظر را خواهد داشت، توجه می‌کند. این روند به طور معمول با استفاده از شاخص‌های کلیدی عملکرد انجام می‌شود. برای اطمینان از مفید بودن این شاخص‌ها برای مدیریت، اغلب با مقصود یا هدفی همراه هستند که مدیران باید به آن دست یابند. برای مثال، در امور مالی، یکی از اهداف می‌تواند ایجاد نظام گزارش‌گیری مالی ماهیانه باشد و شاخص کلیدی عملکرد می‌تواند تحویل آن در یک تاریخ خاص باشد.

درس ۵۴ ب

هنگام ایجاد شاخص‌های کلیدی عملکرد، باید عوامل مختلفی را در نظر بگیرید:

- شاخص‌های کلیدی عملکرد باید مبتنی بر داده‌های قابل‌اعتماد باشد. به عنوان نمونه، اگر عملکرد مالی را اندازه‌گیری می‌کنید، سوابق مالی شما باید دقیق باشد.
- برای اطمینان از ارزیابی دقیق عملکرد و تسهیل روند مقایسه، داده‌ها باید از منابع یکسان و به شیوه‌ای یکسان جمع‌آوری شوند. برای مثال، اگر گزارش شما از موفقیت رویدادی است که هدف آن تشویق کودکان به مشارکت در رشته ورزشی شماست، باید تصمیم بگیرید که آیا

- تعداد کودکان شرکت‌کننده در این رویداد شاخص موفقیت محسوب خواهد شد، یا تعداد کودکانی که به عضویت باشگاه‌ها درآمده‌اند.
- شاخص‌های کلیدی عملکرد همچنین باید آن‌چه را که برای آنها در نظر گرفته شده است، اندازه‌گیری کنند. به عنوان مثال، تعداد اعضا همیشه بازتاب دقیقی از مشارکت در ورزش نیست، زیرا این آمار، تعداد افراد غیرعضو را که ورزش می‌کنند، در نظر نمی‌گیرد و شامل افرادی نیز می‌شود که با وجود عضویت دیگر فعال نیستند.
- شاخص‌های کلیدی عملکرد تنها باید به عنوان راهنما مورد استفاده قرار گیرند، زیرا توضیحی برای عملکرد ارائه نمی‌دهند. برای مثال، یک شاخص کلیدی عملکرد ممکن است نشان دهد که ورزشکاران شما به مرحله نهایی مسابقات صعود می‌کنند، اما در مورد این که چرا مدال کسب نکردند، توضیحی نخواهد داشت.
- شاخص‌های کلیدی عملکرد اگر بر اساس اهداف ارزیابی نشوند، بی‌مفهوم هستند. ممکن است آمار اعضای شما با موفقیت افزایش یافته باشد، اما این رشد را مدیون اعطای عضویت رایگان باشید. در این مثال، از منظر عضویت اثربخش بوده‌اید، اما از نظر مالی اثربخش نبوده‌اید.



برای مدیریت عملکرد چه اطلاعاتی نیاز دارید؟ چگونه می‌توانید آنها را به دست آورید؟

درس ۵۶

مدیریت منابع انسانی

الف. بزرگترین سرمایه شما
ب. مدیریت افراد حرفه‌ای
پ. مدیریت داوطلبان
ت. ارزیابی راهبرد داوطلبی خود

الف. بزرگترین سرمایه شما

«بی‌معناست که انسان‌های باهوش را استخدام کنیم و بعد به آنها بگوییم چه کاری باید انجام دهند. انسان‌های باهوش را استخدام می‌کنیم تا آنها بگویند چه کاری انجام دهیم.»

استیو جابز^۱، مدیر ارشد اجرایی پیشین، شرکت اپل

- افراد بدون شک بزرگترین سرمایه سازمان شما هستند. کارکنان و داوطلبان، تحت مدیریت شایسته، خدماتی با کیفیت بالا ارائه خواهند داد و به سازمان شما ارزش واقعی می‌بخشند.
- به عنوان کمک در مدیریت صحیح افراد، نکات زیر را به خاطر بسپارید:
- تا جایی که ممکن است با استفاده از منابع استخدامی، چه از داخل و چه خارج از ورزش، بهترین افراد را استخدام کنید. می‌توانید از طریق آگهی، سپردن به افراد و یا شرکت‌های استخدامی، جذب نیرو کنید.
- افراد را در نقش‌هایی که از مهارت‌ها و تخصص آنان به بهترین نحو استفاده شود، قرار دهید. این بدان معناست که باید نیازهای شغلی، و مهارت‌ها و توانایی‌هایی را که لازم است هر متقاضی داشته باشد، به وضوح مشخص کنید.
- برای پر کردن خلأهای موجود، به کارکنان و داوطلبان آموزش دهید. **درس ۵۷**
- کارکنان و داوطلبان را علاقه‌مند و پانگیزه نگه دارید. برای انجام این کار، باید بفهمید که به چه دلیل سازمان شما را برای کارکردن یا داوطلب شدن انتخاب کرده‌اند. مشارکت آنها را به شیوه‌ای مناسب به رسمیت بشناسید و جبران کنید.



به نظر شما چگونه می‌توانید افراد سازمان خود را به شیوه‌ای مؤثرتر مدیریت کنید؟

1. STEVE JOBS



افراد بدون شک بزرگترین سرمایه سازمان شما هستند.

ب. مدیریت افراد حرفه‌ای

افراد حرفه‌ای و متخصصان خارجی

افراد حرفه‌ای ممکن است مدیران اجرایی و یا متخصصان فنی مانند مربیان، کارشناسان علوم ورزشی و مشاوران پزشکی باشند.

سازمان شما همچنین ممکن است به دلایل زیر از متخصصان خارجی مانند مشاوران، استفاده کند:

- پروژه کوتاه‌مدت است، یا تنها برای یک‌بار اجرا می‌شود؛
- هیچ‌کس دیگری زمان کافی برای برعهده گرفتن آن پروژه ندارد؛
- به دنبال یک دیدگاه بیرونی هستید؛ یا
- تأمین‌کننده مالی که از پروژه حمایت مالی می‌کند، از شما می‌خواهد یک متخصص را به کار بگیرید.

افراد حرفه‌ای اغلب دستمزد بالایی دارند، بنابراین مهم است که از تخصص و وقت آنها، که در اختیار سازمان شماست بهترین استفاده را ببرید. هنگام مدیریت افراد حرفه‌ای، پیروی از چندین اصل اساسی حائز اهمیت است:

- در مورد این‌که چرا به آن کارشناس نیاز دارید و این‌که انتظار تحقق چه چیزی را از او دارید، بسیار شفاف باشید.
- دامنه مشخصی از کار را تعیین کنید و بر اساس آن نسبت به جذب کارشناس اقدام کنید.
- به دنبال بهترین کاندیدای احتمالی باشید. از دیگری که در گذشته نسبت به استخدام این افراد اقدام کرده‌اند، اطلاعات اخذ کنید، یا از نهادهای تأمین نیرو توصیه بگیرید.
- در مورد نحوه استخدام تصمیم‌گیری کنید: آیا از طریق آگهی و درخواست نیرو استفاده می‌کنید؟ آیا به فرد خاصی مراجعه می‌کنید؟ یا هر دو؟
- با کارشناس خارجی که انتخاب کرده‌اید، قرارداد حقوقی منعقد کنید.
- برای پروژه بودجه تعیین کنید و مطمئن شوید که به کارشناس شما در مورد آن به وضوح اطلاع‌رسانی خواهد شد.
- در مورد نتیجه نهایی پروژه توافق کنید.
- با ارائه کلیه اطلاعات و منابع مورد توافق، کارشناس خود را در ارتباط با مهلت‌های مقرر، مدیریت کنید.

پ. مدیریت داوطلبان

سازمان‌های ورزشی بیش از پیش خواهان داوطلبان هستند. آن‌ها می‌توانند در بسیاری از زمینه‌ها کمک کنند، از مربیگری و سرپرستی تیم گرفته تا مدیریت اجرایی، برگزاری رویداد، حکمروایی و سیاست‌گذاری. با این حال، یافتن داوطلبان می‌تواند دشوار باشد و هزینه ایجاد کند. بنابراین باید داوطلبان را با همان دقتی مدیریت کنید که کارکنان حقوق‌بگیر را مدیریت می‌نمایید.

چنانچه دلیل تصمیم داوطلبان را برای صرف وقت درک کنید، بهتر می‌توانید نیازهای آنها را برآورده سازید. دلایل آنها برای داوطلبی ممکن است شامل موارد زیر شود:

- فرصتی برای خدمت به دیگران یا ورزش؛
- فرصتی کسب تجربه کاری؛
- تعهد خانوادگی؛
- فرصت‌های اجتماعی؛
- شهرت؛ و
- فرصت تأثیرگذاری در سیاست‌ها.

با توجه به آن‌چه باید در سازمان شما و در همه رویدادها یا فعالیت‌های آینده انجام شود، نیازمندی خود به داوطلبان را به طور منظم در نظر بگیرید.

در جهت اهداف برنامه‌ریزی، طبقه‌بندی داوطلبان به

سه دسته می‌تواند مفید باشد:

- **راهبری اجرایی**
داوطلبان می‌توانند به عنوان اعضای هیئت اجرایی، دبیران، خزانه‌داران و یا اعضای کمیته‌ها خدمت کنند. داوطلبانی که برای این مناصب به کار گرفته می‌شوند، باید از مهارت‌ها، توانایی‌ها و زمان لازم برخوردار باشند. طبق اساسنامه سازمان شما، ممکن است نیاز باشد که انتخاب شوند.
- **راهبری فنی ورزشی**
مربیان، کادر فنی، کارشناسان پزشکی، متخصصان علوم ورزشی و سایر متخصصان باید در زمینه‌هایی که داوطلب می‌شوند، دانش و مهارت‌های عمیق داشته باشند.
- **خدمات پشتیبانی**
همیشه برای کمک در انجام کارها به طور مثال، در هنگام میزبانی رویدادها، تقاضای بالایی برای داوطلبان وجود دارد. این داوطلبان ممکن است با اشتیاق تمایل به مشارکت داشته باشند، اما از طرفی ممکن است برای تعهدات بلندمدت با محدودیت زمانی مواجه باشند.

به‌کارگیری داوطلبان

افرادی که از برنامه شما بهره‌مند شده‌اند (مانند شرکت‌کنندگان یا مربیان سابق)، دانش‌آموزان، والدین / بستگان و تماشاگران همگی می‌توانند ظرفیت خوبی برای داوطلبی باشند.

برای به‌کارگیری داوطلبان می‌توانید:

- با دفاتر و سازمان‌های داوطلبی محلی تماس بگیرید؛
- با گروه‌های خاص ملاقات و به‌منظور ایجاد علاقه، گفتگو نمایید؛
- رسانه‌ها را تشویق به تبلیغات درباره مقاصد، اهداف و فرصت‌های داوطلبی سازمان خود کنید؛
- پوسترها، اعلامیه‌های کاغذی و بروشورهایی را برای افزایش آگاهی توزیع نمایید؛
- در مدارس و دانشگاه‌ها سخنرانی کنید؛ و
- در وبگاه خود و سایر پایگاه‌های مرتبط تبلیغ کنید.

پس از شناسایی منابع احتمالی داوطلبان، به صورت حضوری با افراد صحبت کنید. برای تعیین علایق، توانایی‌ها و انگیزه‌های آن‌ها و اینکه آیا تمایل به پذیرش نظارت و / یا مسئولیت دارند، باید با متقاضیان از قبل مصاحبه شود. باید سوابق رفتاری و اخلاقی آن‌ها را بررسی کنید و در صورت امکان در خصوص سوءپیشینه از پلیس استعلام نمایید.

برای کمک به استمرار تدریجی و ارتقای برنامه داوطلبی خود، باید مراحل زیر را دنبال کنید:

- شرح شغلی شفافی را تدوین کنید که تعهد

مورد انتظار و همچنین اهداف و فلسفه کلی سازمان شما را در خود داشته باشد.

- به داوطلبان خود آموزش دهید و به آنها فرصت یادگیری بدهید.
- افراد را ترغیب کنید تا به شرط تحقق اهداف برنامه، در نقش‌های خود رشد کنند، فکر نو داشته باشند و ابتکار عمل نشان دهند.
- ایجاد انگیزه کنید و بابت کار داوطلبان تشکر کنید و برای آن ارزش قائل شوید (این تشکر می‌تواند پاداشی ملموس را به همراه داشته باشد).
- خودپیش‌بری^۱ را تشویق کنید تا داوطلبان انگیزه بیشتری بگیرند و سازمان خود را بهبود بخشند.

مدیریت ارتباطات با داوطلبان

اگر سازمان شما هم از کارکنان حقوق‌بگیر و هم از داوطلبان استفاده می‌کند، متوجه می‌شوید در جایی که مسئولیت‌ها و اختیارات مشخص نیستند، تعارض اتفاق می‌افتد. برای مثال، هیئت‌های اجرایی که ممکن است فقط چند بار در سال تشکیل جلسه دهند، ممکن است احساس کنند کارکنان تمام‌وقت، به جای این‌که در راستای خواسته‌های آن‌ها باشند، سازمان را بنا به صلاحدید خود اداره می‌کنند.

بنابراین بسیار مفید است که کارکنان، داوطلبان و هیئت‌های اجرایی تصور روشنی از نقش‌ها و مسئولیت‌های خود داشته باشند و بدانند به چه کسی باید گزارش دهند. موفقیت به این بستگی دارد که همه افراد آماده همکاری در جهت خیر ورزش شوند و شما نقش مهمی را باید بازی کنید.

1. Self-development



فرایند جذب داوطلبان در سازمان شما چقدر مطلوب است؟ آیا داوطلبان کار را به بهترین شکل متناسب با مهارت خود انجام می‌دهند؟ چگونه مشارکت داوطلبان خود را به رسمیت می‌شناسید؟

ت. ارزیابی راهبرد داوطلبی

در هنگام ارزیابی میزان استفاده از داوطلبان، پرسش‌های زیر را مدنظر قرار دهید.

- داوطلبان چه کارهایی را انجام می‌دهند؟
- آیا اهداف و خط‌مشی‌های برنامه داوطلبی خود را به صورت مکتوب (برای مثال، همراه با شرح شغل‌ها) تعریف کرده‌اید؟
- آیا برنامه داوطلبی خود را با اعمال نظرات هیئت اجرایی، کارکنان، کاربران و گروه‌های مجموعه به طور منظم برنامه‌ریزی و بررسی می‌کنید؟
- آیا سازمان و نقش‌های داوطلبان را به طور رسمی به آنها معرفی می‌کنید؟
- برای به‌کارگیری و تعیین وظیفه داوطلبان از چه معیارهایی استفاده می‌شود؟
- چه آموزش‌هایی دریافت می‌کنند؟
- آیا مسئول هماهنگ‌کننده برای همه داوطلبان وجود دارد، و داوطلبان به چه کسی گزارش می‌دهند؟
- آیا سازمان شما سوابق هر داوطلب را ثبت و ضبط می‌کند؟
- سازمان چه هزینه‌هایی را برای داوطلبان تقبل می‌کند (برای مثال، حمل و نقل یا مراقبت از کودکان آنها)؟
- آیا عملکرد داوطلبان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد؟
- آیا داوطلبان پشتیبانی اداری دریافت می‌کنند؟ آیا به آنها فضای کاری و تجهیزات اختصاص داده می‌شود؟

درس ۵۷

آموزش کارکنان و داوطلبان

الف. کمک به کارکنان در اجرا
ب. تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی
پ. تدوین یک برنامه آموزشی

الف. کمک به کارکنان در اجرا

«می‌خواهیم داوطلبان ما چیزهای جدیدی یاد بگیرند، فرصت برای کسب تجربه‌ای منحصر به فرد داشته باشند و بتوانند تجربه کار کردن در بزرگترین رویداد ورزشی جهان را با دیگر افراد به اشتراک بگذارند.»

فلوئا فونتس^۱، سرپرست داوطلبان، ریو ۲۰۱۶



برای کمک به کارکنان و داوطلبان و اطمینان از این‌که کار خود را بتوانند به خوبی انجام دهند، باید نیازهای آموزشی آنها را مورد ارزیابی قرار دهید.

ممکن است از راهیابی به مرحله نهایی رقابت‌ها بازماند. هنگام مواجهه با مشکلات عملکردی، پرسش‌های زیر را از خود بپرسید:

- آیا مشکل ایجاد شده به کمبود مهارت بر می‌گردد؟
- دلایل کمبود مهارت چه چیزهایی هستند؟
- آیا کمبود می‌تواند با آموزش برطرف شود؟
- اصلاح این وضعیت چقدر اهمیت دارد؟

1. FLÁVIA FONTES

برای کمک به کارکنان و داوطلبان و اطمینان از این‌که کار خود را بتوانند به خوبی انجام دهند، پس از پیوستن آنها به سازمان، در صورت تغییر در شغل آنها یا فناوری مورد نیاز، و یا در صورت تغییر اولویت‌های سازمان، باید نیازهای آموزشی آنها را مورد ارزیابی قرار دهید.

کمبود مهارت می‌تواند مشکل‌آفرین باشد. به عنوان مثال، تیم شما به دلیل عدم آمادگی کامل سرمربی،

ب. تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی



آگاه باشید که ممکن است داوطلبان وقت کافی برای اختصاص دادن به آموزش نداشته باشند، یا ممکن است احساس کنند مهارت‌های لازم را برای ایفای نقش خود دارند. این به این معناست که باید داوطلبان را نسبت به مزایای آموزش و ارتقای فردی بیشتر متقاعد کنید.

۲. دانش و مهارت‌های لازم را برای انجام هر کار شرح دهید.

۳. فرد را بر اساس دانش و مهارت‌های شناسایی‌شده مورد ارزیابی قرار دهید.

۴. با دارنده سمت در مورد نیازهای وی صحبت کنید.

۵. نیازهای آموزشی مورد نیاز هر فرد را بررسی کنید.

برای بررسی هرگونه خلأ یا کمبود مهارت و دانش، باید سراغ ارزیابی نیازهای آموزشی بروید. این امر مستلزم برداشت گام‌های زیر است:

۱. فعالیت‌های مورد نیاز را به قسمت‌های کاری مجزا تقسیم کنید.



چگونه کمبود مهارت را در سازمان خود شناسایی می‌کنید؟



پ. تدوین یک برنامه آموزشی



آموزش می‌تواند رسمی باشد، مانند دوره‌های آموزشی سازمان‌یافته با هدایت کارشناسان، یا غیررسمی باشد، مانند کسب تجربه در حین کار.

- انتخاب روش آموزش (نحوه ارائه آموزش)
- نحوه اندازه‌گیری موفقیت آموزش؛ و
- ارزیابی آموزش.

ارزیابی آموزش شما

در صورتی آموزش موفقیت‌آمیز است که شاهد پیشرفت‌هایی در عملکرد فردی و سازمانی باشید. هنگام ارزیابی برنامه خود با توجه به اهداف‌تان، سه سوال اصلی مطرح می‌شود:

- آیا مهارت‌ها و/یا دانش لازم کسب شده‌اند؟
- آیا این مهارت‌ها و/یا دانش عملیاتی شده‌اند؟
- آیا این مهارت‌ها و/یا دانش به عملکرد مؤثرتر سازمان کمک کرده‌اند؟

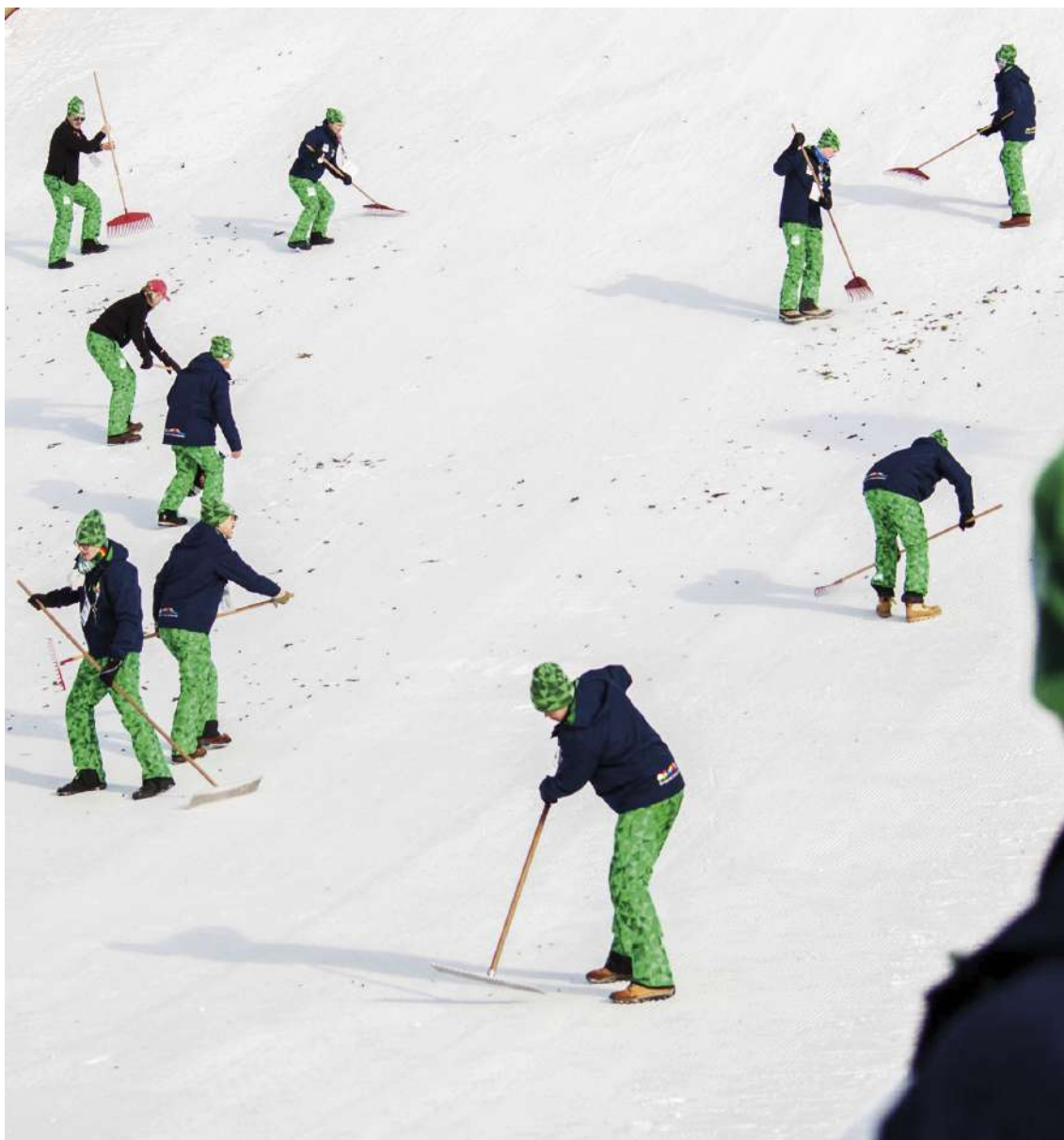
آموزش می‌تواند رسمی باشد، مانند دوره‌های آموزشی سازمان‌یافته با هدایت کارشناسان؛ یا غیررسمی باشد مانند کسب تجربه در حین کار. برای بهره‌مندی بیشتر از آموزش، باید سعی کنید تا سر حد امکان عملی باشد. برای مثال، می‌توانید جلسات توجیهی را با موضوعات مختلف تحت هدایت افراد مختلف شاغل در سازمان، برگزار کنید.

تهیه یک برنامه آموزشی باید حوزه‌های زیر را پوشش دهد:

- اهداف، از قبیل کسب مهارت‌های جدید؛
- گروه هدف؛



فرصت‌های آموزشی رسمی یا غیررسمی در سازمان شما کدامند؟ چگونه می‌توانید روش خود را برای آموزش کارکنان و داوطلبان ارتقاء دهید؟



درس ۵۸

مدیریت مالی و بودجه‌بندی

- الف. چه کسی مسئول است؟
- ب. مدیریت مالی
- پ. صورت‌های مالی
- ت. بودجه
- ث. ارزیابی مدیریت مالی

الف. چه کسی مسئول است؟

«مدیریت مالی خوب شامل توانایی تجزیه و تحلیل اطلاعات مالی، مدیریت اثربخش بودجه، اعمال شیوه‌های صحیح مالی و درک موقعیت و تعهدات مالی باشگاه شماست.»



همه اعضای هیئت اجرایی و کارکنان مسئولیت مدیریت مالی سازمان شما را برعهده دارند و همگی باید اخلاق‌مدارانه و مسئولانه رفتار کنند.

اداره ورزش نیو ساوت ولز



مدیریت مالی شامل نظارت و ارائه گزارش امور مالی سازمان مطابق با شیوه‌های حسابداری مصوب و قوانین جاری است. به منظور کمک به استمرار درآمد و پیشرفت برنامه سازمان، باید منابع مالی خود را به صورت شفاف، کارآمد و اثربخش مدیریت کنید.

اصطلاحات مدیریت مالی و بودجه‌بندی، تعاریف و شیوه‌های مدیریتی مورد استفاده در این درس، مرتبط با یک سازمان غیرانتفاعی است.

نقش‌ها و مسئولیت‌ها

همه اعضای هیئت اجرایی و کارکنان مسئولیت مدیریت مالی سازمان شما را برعهده دارند و همگی باید اخلاق‌مدارانه و مسئولانه رفتار کنند. تعداد اندکی از افراد در این فرایند از شخص مسئول امور مالی مهمتر هستند: معمولاً خزانه‌دار یا مدیر مالی، که در تأمین و پیگیری بودجه نقش بسیار مهمی ایفا می‌کند. هیئت اجرایی مسئول برنامه مالی سازمان و اطمینان از همخوانی آن با برنامه راهبردی است. یک خزانه‌دار خوب اطمینان حاصل می‌کند که سازمان، ضمن مدیریت اثربخش نقدینگی در گردش، خوش‌حساب باقی می‌ماند و دارایی‌های خود را افزایش می‌دهد.

ب. مدیریت مالی

اصطلاحات کلیدی

دارایی‌ها

دارایی‌های ارزشمندی که سازمان شما مالکیت آن‌ها را در اختیار دارد و از آن‌ها بهره‌برداری می‌کند. این‌ها ممکن است دارایی‌های جاری و در گردش باشند که فقط برای مدت کوتاهی به سازمان تعلق دارند، مانند پول نقد، یا دارایی‌های ثابت یا غیرجاری مانند ساختمان‌ها.

دیون

بدهی‌های یک سازمان. بدهی‌ها نیز می‌توانند جاری و در گردش باشند که باید ظرف مدتی کوتاه پرداخت شوند، یا به صورت بلندمدت، مانند رهن، تسویه شوند.

هزینه‌های سربار

هزینه‌های مورد نیاز برای انجام امور روزانه، از جمله هزینه گرمایش، برق و کارکنان.

درآمد مازاد

وقتی درآمد بیش از هزینه باشد.

کسری

وقتی هزینه‌ها بیش از درآمد است.

نقد ینگی

مقدار پول در دسترس که می‌توانید با آن بی‌درنگ بدهی‌های خود را پرداخت کنید.

اندوخته‌ها

مقدار وجوه استفاده نشده.

ترازنامه

فهرستی از تمام دارایی‌ها و بدهی‌های یک سازمان.

صورت درآمد و هزینه

سند ثبت درآمد و هزینه یک دوره زمانی مشخص که نشان می‌دهد آیا مازاد درآمد یا کسری دارید یا خیر.

هزینه سرمایه

هزینه‌ای که منجر به کسب یا بهسازی دارایی‌های ثابت مانند ساختمان‌ها می‌شود.

هزینه عملیاتی

هزینه‌های انجام شده که به واسطه عملیات یا حفظ ظرفیت درآمدی دارایی‌های ثابت مانند تعمیر و نگهداری ساختمان‌ها حاصل می‌شود.

حسابرسی

بررسی سالیانه صورت‌های مالی، سوابق

حسابداری و دارایی‌های مالی سازمان به طور مستقل و عینی که توسط یک حسابدار خارجی تایید شده باشد. حسابرسی سالیانه بهترین شیوه برای سازمان‌های غیرانتفاعی است.

حسابداری

حسابداری، فرایند رهگیری و فهرست‌بندی درآمدها و هزینه‌ها، دارایی‌ها و دیون و یک ابزار کلیدی در کنترل مالی است.

حسابداری، اطلاعات مالی سازمان را که لازمه حسابرسی است، در هر زمان استخراج و در دسترس قرار می‌دهد. بدون چنین سوابقی، منابع مالی مانند کمک‌های دولتی یا حمایت‌های مالی ممکن است از دست برود. این امر به‌خصوص برای سازمان‌های غیرانتفاعی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است تا بتوانند هزینه‌ها را مطابق با خواست موردنظر سازمان توجیه کنند، و اینکه از تمام رویه‌ها و شیوه‌های حسابداری مرسوم ملی و بین‌المللی پیروی کنند.

برای ایجاد نظام حسابداری مالی، ممکن است نیاز به پشتیبانی برون‌سازمانی داشته باشید. علاوه بر این، انواع بسته‌نرم‌افزارهای حسابداری مناسب برای سازمان‌های کوچک وجود دارند.

تراکنش‌های مالی

تراکنش‌های مالی در حساب‌های دفترکل^۱ برای درآمد، هزینه، دارایی‌ها و دیون سازماندهی می‌شوند. این طبقه‌بندی‌ها اغلب با کدهای حساب عددی و گاهی اوقات عناوین و شماره‌های حساب فرعی مشخص می‌شوند:

طبقه‌بندی دفترکل	کد حساب دفترکل
دارایی‌ها	۱۰۰۰
دیون	۲۰۰۰
درآمدها	۳۰۰۰
هزینه‌ها	۴۰۰۰ - ۷۰۰۰

تراکنش خریدها، بدهی‌ها، سپرده‌ها و بستانکاری‌های معاملاتی به حساب دفترکل، که بر اساس آن اقلام طبقه‌بندی شده‌اند، منتقل می‌شود. نرم‌افزار حسابداری شماره‌های حساب دفترکل را به طور خودکار اختصاص می‌دهد.

دفترکل اطلاعات مالی را از طریق طبقه‌بندی‌های دفترکل مقابله و تطبیق می‌دهد. درآمدها و هزینه‌ها را در قالب صورت درآمد یا صورت سود و زیان به نمایش می‌گذارد، و دارایی‌ها و دیون را از طریق ترازنامه و یا صورت وضعیت مالی دنبال می‌کند.

1. Ledger Account



چگونه اطمینان حاصل می‌کنید که رویه‌های مالی در سازمان شما به درستی انجام می‌شود؟

پردازش معاملات بانکی (پرداخت‌ها و سپرده‌ها)

اگر از نظام دفترکل بانکی استفاده می‌کنید و از نظام حسابداری حساب‌های قابل‌پرداخت یا حساب‌های قابل‌دریافت استفاده نمی‌نمایید، باید معاملات بانکی را به صورت زیر ثبت و ضبط نمایید:

- تاریخ صدور یا واریز بدهی، چک یا سپرده را ثبت کنید.
- بررسی کنید که مبلغ و نام با سفارش خرید، نیاز، درخواست فروش یا فاکتور مطابقت داشته باشد.
- بررسی کنید که آیا درخواست توسط مقام مسئول دیصلاح بودجه امضا و تأیید شده است.
- نام صادرکننده یا تحویل‌دهنده بدهکاری/بستانکاری و در صورت وجود، شماره چک را ثبت کنید.
- خرید یا پیش‌پرداخت را در طبقه‌بندی مربوطه در حساب دفترکل ثبت کنید: هزینه، درآمد، دارایی یا بدهی.

رفع مغایرت‌های حساب بانکی

باید صورت‌های بانکی را با دفترکل اصلی سازمان به طور روزانه، هفتگی و ماهیانه مطابقت دهید. این روند تطبیق می‌تواند به شما در شناسایی و اصلاح هر گونه اختلاف بین صورت حساب‌های بانکی و دفترکل کمک کند، و به مدیریت وجوه نقد و جلوگیری از کلاهبرداری کمک بسیاری خواهد کرد.

سیاست و رویه‌های مالی

سیاست و رویه‌های مکتوب سازمان، راهنمایی است برای نحوه عملکرد و اجرای کارهای

روزانه از جمله تعیین سقف هزینه‌ها؛ تصویب هزینه‌های بالاتر از سطوح مجاز؛ روند مورد توافق پرداخت‌ها؛ و کنترل‌های مالی مانند الزام به صدور تمامی چک‌ها با دو امضا.

بسته‌های نرم‌افزاری حسابداری متعددی وجود دارد که مدیریت سوابق مالی را بسیار ساده می‌کند و برای سازمان‌های کوچک مناسب هستند، با این حال در نهایت باید یک حسابدار رسمی برای تأیید و بررسی سوابق استخدام شود.

تنخواه

اکثر سازمان‌ها باید پول نقد در اختیار داشته باشند و بنابراین برای ثبت حساب‌های مرتبط با آن به رویه‌های روشن نیاز دارید. جدا از سایر حساب‌ها، حساب تنخواه افتتاح کنید، پول نقد را در مکانی امن نگه دارید و با استفاده از دفتر موجودی نقدی، هزینه‌ها را دقیق ثبت کرده و همه رسیدها را نگهداری کنید. حساب را به صورت منظم بررسی نمایید.

تنخواه باید برای تأمین هزینه‌های جزئی استفاده شود. در پایان دوره معین، هزینه‌های حساب را بررسی کنید و در صورت لزوم موجودی تنخواه را افزایش دهید. به طور مثال:

مبلغ اولیه شناور (تنخواه)	۲۰۰ دلار
مبلغ هزینه شده	۱۷۰ دلار
مبلغ باقی‌مانده	۳۰ دلار
افزایش تنخواه از بانک	۱۷۰ دلار
موجودی نقدی جدید	۲۰۰ دلار

باید قوانین مربوط به توزیع تنخواه را در سیاست‌ها و رویه‌های سازمان بگنجانید و برای هرگونه برداشت، بر استفاده از دو امضا اصرار ورزید.



حسابداری فرایند رهگیری و فهرست‌بندی درآمدها و هزینه‌ها، دارایی‌ها و دیون است.

پ. صورت های مالی

«اطلاعات مالی باید به تدریج و به صورتی مناسب برای اعضا، ذینفعان و مردم منتشر شود. انتشار اطلاعات مالی باید به طور سالیانه انجام شود. اظهارات مالی سازمان های ورزشی باید به روشی منسجم ارائه شود تا به آسانی قابل درک باشند.»

مبانی اصول جهانی حکمروایی مطلوب در جنبش المپیک و ورزش (اصل ۳-۴)، ۲۰۰۹

ارقام؛

- جزئیاتی از هرگونه سرمایه گذاری و ارزش آنها؛
- وام ها؛
- پول نقد و بدهی ها؛
- سهام و مبنای ارزش گذاری آن؛ و
- وام های بانکی و اضافه برداشت ها.

صورت درآمد و هزینه

صورت درآمد و هزینه، درآمدهای حاصله و هزینه های انجام شده را در طول یک دوره زمانی معین ثبت می کند. این صورت تغییرات در ارزش را گزارش می کند، اما نقدینگی یا تصویر کاملی از عملکرد مالی (هدف از ترازنامه) را نشان نمی دهد. در صورت درآمد و هزینه، موارد زیر باید نشان داده شود:

- گردش مالی - کل درآمدی که سازمان شما به دست می آورد؛
- درآمد حاصل از اجاره ها و سرمایه گذاری ها؛
- هزینه اجاره تجهیزات؛
- هزینه های استهلاک و نحوه محاسبه آنها؛
- بهره وام ها؛
- هزینه های مالیاتی (در صورت وجود)؛
- جابجایی از محل و یا به حساب های ذخیره؛ و
- هر گونه تعدیل و تنظیم استثنایی حسابداری.

هر سازمان نیازهای متفاوتی دارد و بنابراین از شیوه های مالی متفاوتی استفاده می کند. با این حال، مهم است که امور مالی با دقت و به طور منظم کنترل شود. تغییرات بیش از حد می تواند ارزیابی عملکرد فعلی را در مقایسه با عملکرد گذشته غیرممکن کند و به عنوان فقدان کنترل، استفاده نادرست یا سوءاستفاده احتمالی تلقی شود. به همین دلیل است که صورت های مالی باید توسط یک نهاد خارجی مورد حسابرسی قرار گیرند.



دو سند اصلی که باید به اعضای سازمان ارائه شود عبارتند از ترازنامه و صورت درآمدها و هزینه ها (که با عنوان حساب سود و زیان نیز شناخته می شود) که اسناد کلیدی کنترل مالی هستند. با توجه به قوانین جاری کشور، ممکن است لازم باشد اسناد بیشتری ارائه دهید.



مهم است که امور مالی با دقت و به طور منظم کنترل شود.

ترازنامه

ترازنامه با سنجش دارایی ها از قبیل ساختمان ها و وجوه نقد، در مقابل بدهی هایی چون وام، ارزش خالص یک سازمان را به طور کمی تعیین می کند. تفاوت بین این دو عدد، ارزش خالص یا ارزش ویژه سازمان است. ترازنامه باید شامل موارد زیر باشد:

- ترازهای نهایی سال مالی گذشته؛
- تفکیک سرمایه در گردش؛
- جزئیاتی از دارایی های تملک شده و اجاره ای؛
- ارزش گذاری دارایی های ثابت و نحوه محاسبه



آیا سازمان شما اسناد مالی لازم را به طور نظام مند تهیه می کند؟

ت. بودجه

بودجه برآوردی از درآمد و هزینه است. بودجه همچنین می‌تواند دو، سه یا چهار سال آینده را پیش‌بینی کند و بدین‌ترتیب به سازمان کمک می‌کند تا از وضعیت مالی آینده خود مطلع باشد و نحوه تخصیص و برنامه‌ریزی در سال‌های پیش‌رو را تعیین نماید.

تنظیم بودجه

برای تدوین بودجه خود، باید بدانید که چه مقدار پول وارد سازمان می‌شود، چقدر هزینه کرده‌اید و چقدر باید هزینه نمایید. این روند شما را ملزم به شناسایی موارد ذیل می‌کند:

- منابع درآمدی، از جمله کمک‌های غیرنقدی؛
 - هزینه‌های خدمات، فعالیت‌ها و پروژه‌های ارائه‌شده توسط سازمان؛
 - هزینه‌های اضافه از جمله حقوق، اجاره و برق؛ و
 - سایر هزینه‌ها، مانند سرمایه‌گذاری در تجهیزات، نگهداری، مزایای شغلی، مزایای داوطلبان و سایر مالیات‌ها.
- هنگامی‌که به این اطلاعات دسترسی پیدا کردید، می‌توانید بودجه خود را تدوین و حوزه‌هایی که درآمد در آنها خرج خواهد شد را از قبل تعیین کنید. هنگام محاسبه هزینه‌ها، تورم یا افزایش هزینه‌ها مانند افزایش قیمت سوخت یا افزایش حقوق سالانه را در نظر بگیرید.

آخرین مرحله این است که بودجه شما تأیید شود. در بسیاری از سازمان‌های ورزشی، این امر نیاز به تأیید هیئت اجرایی دارد. باید از موارد ذیل اجتناب کنید:

ث. ارزیابی مدیریت مالی

برای تعیین این‌که آیا منابع مالی سازمان خود را به روشی محتاطانه و منطقی مدیریت می‌کنید یا خیر، پرسش‌های زیر را از خود بپرسید:

- سازمان شما پول خود را کجا نگه می‌دارد؟
- چه میزان سود به دست می‌آورید؟
- آیا این بهترین مکان برای پول شماست؟
- چه کسی مجاز به برداشت است؟ به چه مبلغی؟ و از چه بابت؟
- کدام سیاست‌ها، موارد و سطوح هزینه را هدایت می‌کنند؟
- آنچه را که خرج شده است، چگونه گزارش می‌دهید؟
- چه کسی سوابق را نگهداری و بررسی می‌کند؟
- چه کسی حساب‌های شما را حسابرسی می‌کند؟
- چه کنترل‌های مالی در سازمان وجود دارند؟
- چگونه در هزینه‌های پیش‌بینی‌شده صرفه‌جویی



بدانید که چه مقدار پول دریافت می‌کنید، چقدر هزینه کرده‌اید و چقدر باید هزینه نمایید.

- هزینه کردن بدون داشتن بودجه؛
 - شروع کارهایی که برایشان در تقویم سال مربوطه هیچ بودجه‌ای اختصاص نیافته است؛
 - تخصیص مجدد منابع بودجه از یک ردیف به ردیف دیگر (این اقدام فقدان کنترل مالی را نشان می‌دهد)؛
 - درخواست منابع مجدد بیشتر از تأمین‌کنندگان مالی، به دلیل دقیق نبودن بودجه‌بندی شما؛
 - تخصیص بودجه‌ای با مبلغ زیاد تحت عنوان «متفرقه / سایر» در برنامه بودجه؛ و
 - تخمین بودجه بالا و غیرواقعی که در آن هزینه‌ها با دقت تعیین نشده است.
- اگر سازمان طبق بودجه خود پیش نرود، قادر به اجرا و تکمیل برنامه‌ها، فعالیت‌ها و خدمات خود نخواهد بود و ذینفعان ممکن است نگران شوند - روابط در آینده دشوار می‌شود.
- بودجه یک ابزار بسیار مهم مدیریتی است. بنابراین باید به طور منظم از تفاوت‌های بین نتایج واقعی و بودجه (اختلاف مقادیر) گزارش تهیه کنید که می‌تواند مطلوب یا نامطلوب طبقه‌بندی شود. این تجزیه و تحلیل به شما کمک خواهد کرد تا:
- تشخیص دهید که اقدام اصلاحی در کجا لازم است؛
 - برنامه‌ها، سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌ها را بر اساس عملکرد بازبینی کنید؛
 - در صورت لزوم بودجه را اصلاح کنید؛
 - استفاده از منابع را برنامه‌ریزی و هماهنگ کنید؛ و
 - مسائل احتمالی را پیش‌بینی کنید.



چگونه بودجه سازمان خود را تدوین می‌کنید؟ آیا افراد ضرورت پیش رفتن بر طبق بودجه را درک می‌کنند؟

آیا رویه‌های کنترلی مناسب اعمال می‌نمایند؟ آیا بهبود شرایط موجود به چه کنترل‌ها و گزارش‌های مالی نیاز دارید؟



درس ۵۹

منابع مالی

الف. محل تأمین منابع مالی

ب. فعالیت‌های جذب سرمایه

پ. کمک‌های بلاعوض

الف. محل تأمین منابع مالی



برای توسعه کارآمد، برنامه‌ریزی و تداوم عدم وابستگی، درآمدزایی امری ضروری است.

- جذب سرمایه یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های یک سازمان ورزشی است. درآمدزایی توسط شما برای توسعه کارآمد، برنامه‌ریزی و تداوم عدم وابستگی ضرورت دارد. با این حال، تعداد اندکی از سازمان‌ها در جذب منابع طبق انتظار خود، موفق می‌شوند. این امر کاری دشوار و زمان‌بر است، با این وجود بسیار ضرورت دارد.
- عضویت؛ نهادهای تأمین بودجه (مثل دولت، کمیته ملی المپیک، مدارس یا یک فدراسیون ملی)؛ فعالیت‌های جذب سرمایه (در ادامه بیشتر می‌خوانید)؛ کمک‌های مالی (در ادامه بیشتر می‌خوانید)؛ حمایت مالی (درس ۶۰)؛ و صدور مجوز؛ فرایند تجاری که به موجب آن حق استفاده از دارایی‌های خود (مانند نشان تجاری یا تصویر ورزشکاران) را برای مدت زمانی محدود به یک حامی مالی یا سازمان یا شخص حقیقی دیگر اعطا می‌کنید.
- احتمالاً برای به دست آوردن تمام منابع مورد نیاز جهت اجرای خدمات و برنامه‌های مورد نظر، باید به دنبال جذب سرمایه از منابع مختلف باشید.
- با روش‌های ذیل می‌توان درآمد را افزایش داد:

ب. فعالیت‌های جذب سرمایه

- فعالیت‌های بسیار متنوعی برای جذب سرمایه و درآمد برای سازمان شما وجود دارد، از فروش محصولات گرفته تا میزبانی رویدادهای ورزشی.
- هنگام تصمیم‌گیری درباره ایده‌های پیش‌رو، نکات زیر را در نظر بگیرید:
- **تعهد جذب کنندگان سرمایه**
فعالیت‌ها تنها در صورتی موفق‌آمیز خواهند بود که افراد مسئولانه، با انگیزه و متعهدانه عمل کنند.
- **ابتکار نو**
قاعده کلی این است که هر چه فعالیت جدیدتر باشد، علاقه بیشتری را نیز ایجاد خواهد کرد.
- **برآورد سود خالص**
اطمینان حاصل کنید که هزینه‌های میزبانی یک رویداد یا فعالیت از درآمدهای حاصل از آن بیشتر نباشد.
- **منابع**
بررسی کنید که تجهیزات، امکانات و مهم‌تر از همه، افرادی را که برای اجرای ایده خود و موفقیت آن نیاز دارید، در اختیار داشته باشید.
- **زمان مناسب**
اطمینان حاصل کنید که برای برگزاری یک رویداد یا فعالیت به اندازه کافی زمان دارید و ترجیحاً رویداد را در زمانی برنامه‌ریزی کنید که مسابقات کمتری در تقویم‌های ورزشی قرار دارد.



بیشترین درآمد شما از کجا تأمین می‌شود؟ آیا به طور منظم به دنبال منابع مالی دیگر هستید؟



فعالیت‌ها تنها در صورتی موفق‌آمیز خواهند بود که افراد مسئول، با انگیزه و متعهد عمل کنند.

- مدیر پروژه، داوطلبان مورد نظر و در صورت لزوم، کمیته‌ها و رؤسای آنها را شناسایی کرده‌اید.
- برنامه‌های تبلیغاتی اولیه را جمع کرده‌اید.
- یک هدف مالی تعیین کرده‌اید و می‌دانید که چگونه هزینه کنید.
- منابع مالی و انسانی را در اختیار دارید.
- بودجه پروژه را تنظیم کرده‌اید.
- بازار هدف خود را تعریف کرده‌اید.
- زمان رویداد را تعیین کرده‌اید.
- برای قدردانی از افرادی که به موفقیت رویداد شما کمک می‌کنند، برنامه دارید.
- برای ارزیابی رویداد، جلسه‌ای را برنامه‌ریزی کرده‌اید.
- مراسمی را پس از رویداد برای تشکر از دست‌اندرکاران برنامه‌ریزی کرده‌اید.



کدام «دارایی» سازمان شما ارزشمند و مورد علاقه یک حامی مالی است؟ آیا سازمان شما راهبردی برای جذب سرمایه دارد؟

تأمین بودجه از دولت‌های خارجی مورد ارزیابی قرار گیرد. این سازمان‌ها دستورالعمل‌های مربوط به روند درخواست را ارائه می‌دهند.

• خطر و پیامدهای قانونی

به هرآنچه که ممکن است نادرست پیش رود و به نحوه مواجهه خود با آن مسائل، از پیش فکر کنید. همچنین باید بدانید به چه مجوز یا حق امتیازی نیاز خواهید داشت. **درس ۴۹**

مهم نیست که برای جذب سرمایه چه تصمیمی می‌گیرید، مهم این است که رویداد یا فعالیت شما به طور مؤثر مدیریت شود تا از منابع و حسن نیت شرکت‌کنندگان به بهترین نحو استفاده کنید و درآمدها را به حداکثر برسانید. به دقت به این نکته بیندیشید که آیا رویداد یا فعالیتی را که انتخاب می‌کنید، مورد توجه عموم مردم قرار خواهد گرفت و جذب مشارکت خواهد کرد. برای کمک از فهرست بازبینی زیر استفاده کنید.

- دلیل ارزشمندی دارید که مورد پشتیبانی قرار خواهد گرفت.

پ. کمک‌های بلاعوض

در بسیاری از کشورها، وضعیت اقتصادی، امکان جذب سرمایه محلی را از شرکت‌ها یا افراد حقیقی نمی‌دهد. در این موارد، ارزش دارد که گزینه‌های موجود از طریق بنیادهای بین‌المللی یا مؤسسات

درس ۶۰

تبلیغ و حمایت مالی

الف. تبلیغ^۱ و حمایت مالی چیست؟

ب. تبلیغ

پ. حمایت مالی

ت. عرضه به بازار

الف. تبلیغ و حمایت مالی چیست؟

- تبلیغ و حمایت مالی دو عنصر مهم در بازاریابی سازمان‌های ورزشی هستند. بازاریابی شامل موارد زیر است:
 - تبلیغ کسب و کار سازمان خود برای مخاطبان هدف:
 - افزایش رضایت ذینفعان؛ و
 - تبلیغ نشان‌های تجاری خود.
 - بازاریابی می‌تواند شامل عناصر مختلفی شود، مانند:
 - برنامه‌ریزی، از جمله شناسایی اهداف و راهبردها؛
 - تحقیق به منظور اطلاع از انتظارات متقاضیان؛
 - شناساندن برند؛
 - راهبردهای ارتباطی؛
 - بازاریابی دیجیتال؛
 - مدیریت ارتباط مشتری و شریک؛
 - حمایت مالی؛
 - بسیج هواداران؛
 - تجارت و صدور مجوز؛
 - مسئولیت اجتماعی؛ و
 - تبلیغ رویداد.
- سازمان‌های ورزشی برای ایجاد ارزش باید تمام این عناصر را در نظر بگیرند.

1.Promotion



تبلیغ و حمایت مالی دو عنصر مهم در بازاریابی سازمان‌های ورزشی هستند.



ب. تبلیغ

تبلیغ با بیان خلاصه این موضوع که چرا افراد و سازمان‌ها باید با شما همراه شوند و از خدمات شما استفاده کنند و در مورد آنچه سازمان شما انجام می‌دهد، اطلاع‌رسانی می‌کند و سه هدف اصلی دارد:

- افزایش آگاهی از یک رشته ورزشی، یک تیم یا گروهی از بازیکنان، همراه با ارائه جزئیات بیشتر در مورد آنها (برای مثال، برای افزایش مشارکت یا فروش بلیط‌های رویداد)؛
- ترویج حمایت (برای مثال، از طریق تبلیغ مزایای سلامتی ورزش برای حامیان و مؤسسات مالی)؛ و
- ایجاد وفاداری (برای مثال، با تبلیغ مزایای عضویت برای اعضا و حامیان مالی فعلی).

تبلیغات تجاری

می‌توانید برای ترویج و تبلیغ ورزش یا سازمان خود در رسانه‌ها، سینما، رادیو، تابلوهای تبلیغاتی یا بروشورها هزینه کنید. این اقدام اغلب بسیار هزینه‌بر است.

تجارت

می‌توانید نام و یا نشان تجاری سازمان خود را بر روی محصولاتی مانند تی‌شرت، جاکلیدی و کلاه چاپ کنید و آنها را به فروش برسانید یا از آنها به عنوان هدایای تبلیغاتی استفاده نمایید.

رویدادها

میزبانی رویدادها می‌تواند به توسعه و ایجاد روابط با ذینفعان کمک کند و رسانه‌ها و علائق عمومی را برانگیزد.

ارسال مستقیم

می‌توانید ترتیبی اتخاذ نمایید تا مطالب تبلیغاتی به طور مستقیم از طریق پست الکترونیکی یا پست عادی، برای افراد خاص و یا کل پایگاه اطلاعات ذینفعان، ارسال شود. این اقدام می‌تواند هزینه‌بر باشد و قبل از انجام چنین کمپین تبلیغاتی باید از قوانین جاری کشور خود در ارتباط با حفاظت از داده‌ها کسب اطلاع کنید.

روابط عمومی

کار روابط عمومی فقط در باب تبلیغات نیست. بلکه باید بر موارد زیر نیز متمرکز باشد:

- تقویت، محافظت و پشتیبانی از وجهه و اعتبار سازمان شما؛
- ایجاد حسن‌نیت؛
- شناساندن سازمان شما به مخاطبان خاص؛ و
- حمایت از نوآوری‌های بازاریابی و رشد سرمایه.

روابط عمومی باید فکر و تصور مردم را نسبت به سازمان شما و فعالیت‌های آن مثبت کند. این امر مستلزم برقراری ارتباط دو طرفه بین سازمان و ذینفعان شماست تا رفتار و نگرش آنان را نسبت به خود بدانید.

اجرای یک کمپین مؤثر روابط عمومی

۱. تمامی جنبه‌های مرتبط را که به شما کمک می‌کند تا ذینفعان خود و نگرش آنها به سازمان‌تان را بشناسید، تحلیل و بررسی کنید.
۲. یک خط‌مشی برای توسعه و متعاقب آن ارزیابی کمپین ایجاد کنید. این خط‌مشی شامل تعریف اهداف و نتایج مورد نظر و همچنین تعیین محدودیت‌های مالی و زمانی شما خواهد بود.
۳. راهبردها و تدابیر روابط عمومی خود را تعیین و آنها را مطابق سلیقه ذینفعان خاص تنظیم نمایید. ابزارهای معمول روابط عمومی عبارتند از: رسانه‌های اجتماعی، اطلاعیه‌ها و کنفرانس‌های خبری (۳۶ درس)، شرکت در گفتگوها و برنامه‌های خدمات اجتماعی.
۴. کمپین را شروع کنید و با ذینفعان ارتباط برقرار نمایید.
۵. پس از ایجاد کمپین، نسبت به دریافت بازخورد ذینفعان اقدام کنید.
۶. در نهایت، کمپین را ارزیابی کنید و اصلاحات لازم را برای دفعه بعد انجام دهید.



حمایت مالی ارتباط مستقیمی بین سازمان شما و سازمانی دیگر ایجاد می‌کند.





۲۵۱



پ. حمایت مالی



حمایت مالی ارتباط مستقیمی بین سازمان شما و سازمانی دیگر ایجاد می‌کند که باید به نفع هر دو طرف باشد. این حمایت ارزش و اعتبار را هم برای سازمان ورزشی و هم حامی مالی، شناسایی، ایجاد، اجرا و حفظ می‌کند. حامیان مالی پول نقد/ یا کالاها و خدمات با ارزش (معروف به ارزش غیرنقدی)^۱ را در ازای موارد ذیل ارائه می‌دهند:

• استفاده از نشان تجاری

آیا حامی مالی می‌تواند از نشان سازمان یا رویداد شما استفاده کند؟ (اطمینان حاصل کنید که از حق قانونی برای ارائه این گزینه برخوردارید).

• امتیاز «حامی مالی رسمی»

آیا می‌توانید امتیاز «حامی مالی رسمی» را ارائه دهید؟

• انحصاری

آیا تعداد محدودی حامی مالی برای یک رویداد خواهید داشت تا آن را انحصاری‌تر کند؟ آیا می‌توانید به هر حامی مالی یک نوع محصول منحصر به فرد اختصاص دهید؟

• نشریات

آیا نشریاتی را به چاپ خواهید رساند که حامیان مالی بتوانند در آنها تبلیغات تجاری داشته باشند؟ آیا می‌توانند نشان خود را در جایی پربازدید و مشخص از نشریه به نمایش بگذارند؟

• تلویزیون

آیا می‌توانید نرخ مناسبی را برای تبلیغات حامیان مالی خود تضمین کنید؟ آیا برنامه‌های تلویزیونی مخصوص به خود دارید که از طریق آن‌ها حامیان مالی بتوانند در معرض دید همگان قرار گیرند؟

• حضور ورزشکاران و اشخاص مهم

آیا می‌توانید حضور ورزشکاران، اشخاص معروف یا سایر شخصیت‌ها را در محافل حامیان مالی یا سایر رویدادها تدارک ببینید؟

• اینترنت

آیا می‌توانید حامیان مالی را در وبگاه خود در

معرض دید قرار دهید؟

• بلیط رویدادها

آیا می‌توانید بلیط رویدادها را برای خرید و یا به صورت رایگان، در اختیار حامیان مالی قرار دهید؟

• پذیرایی

آیا رویدادهایی را برپا می‌کنید که بتوانید پذیرای حامیان مالی باشید؟

سعی کنید یک بسته جذاب از مزایا و فرصت‌ها را ایجاد کنید و آن را در یک پیشنهاد کتبی ارائه دهید. این پیشنهاد معمولاً مبنای هر توافق قراردادی را تشکیل خواهد داد.

وقتی تصمیم می‌گیرید که با کدام شرکت‌ها وارد گفتگو شوید، این مسئله را در نظر بگیرید که ارتباط با آنها ممکن است بحث برانگیز باشد. به عنوان مثال، برای سازمان شما مناسب نیست به دنبال حمایت مالی از یک شرکت دخانیات باشد. به شرکت‌هایی که ارزش‌های مشابهی با جنبش المپیک دارند، مانند مؤسسات مالی، تولید کنندگان خودرو، شرکت‌های هواپیمایی و شرکت‌های مخابراتی توجه نمایید.

1. Value-In-Kind (VIK)



حمایت مالی، ارزش و اعتبار را هم برای سازمان ورزشی و هم حامی مالی، شناسایی، ایجاد، اجرا و حفظ می‌کند.

«بنیان قوی مالی کمیته بین‌المللی المپیک از مشارکت آن با حامیان مالی و پخش‌کنندگان برنامه‌های تلویزیونی نشأت می‌گیرد، که جریان پایدار درآمدها را برای تضمین ثبات مالی مستقل در جنبش المپیک مهیا می‌سازد.»



چرا باید سازمان شما برای یک حامی مالی جذاب باشد؟

گزارش سالیانه کمیته بین‌المللی المپیک، ۲۰۱۵

ت. عرضه به بازار

انجام دهید یا از طریق یک مؤسسه اقدام کنید و ممکن است بخواهید پیشنهاد کتبی خود را به همراه یک فیلم ویدئویی، نمودار یا یک ارائه چند رسانه‌ای تکمیل نمایید.

هر مسیری را که انتخاب می‌کنید، برای ارائه پیشنهاد خود تمرین کنید. حتی می‌توانید آن را در شرکت‌هایی که قبلاً با آنها سروکار داشته‌اید، امتحان کنید. ارائه‌ای موجز و مختصر داشته باشید - حداکثر ۱۵-۲۰ دقیقه. ارائه شما باید شامل موارد زیر باشد: معرفی سازمان خود؛ مروری بر بسته حمایت مالی و مزایای آن؛ و جمع‌بندی کوتاه که به سرمایه‌گذاری منتهی می‌شود. بر مشارکت و کار تیمی تأکید کنید.

مذاکره در مورد قراردادهای

هنگامی که یک شرکت ابراز علاقه کرده است، مسئله اصلی متقاعد کردن آن‌ها به امضای قرارداد است؛ قراردادی که باید به لحاظ حقوقی برای هر دو طرف الزام‌آور باشد و توسط مشاوران حقوقی تهیه شود.

هزینه حمایت مالی از کشوری به کشور دیگر بسیار متفاوت خواهد بود. سعی کنید هزینه‌های حمایت‌های مالی را در کشور خود شناسایی کنید و بدانید که رقبای شما چگونه پیشنهاد می‌دهند. اطمینان حاصل کنید که هر توافق، صرف‌نظر از موفقیت تبلیغات شرکت، مبلغ خاصی را برای شما تضمین می‌کند. هنگام مذاکره در مورد ارزش حمایت مالی، در نظر بگیرید که چقدر وجه نقد و چه میزان ارزش غیرنقدی دریافت خواهید کرد. اغلب پذیرش خدمات و تجهیزات از طرف حامی مالی، مانند یونیفرم تیم و تأمین هزینه سفر، روال آسان‌تری دارد. علاوه بر این، هزینه اجرای هر حمایت مالی را در نظر بگیرید: ممکن است مجبور به خریداری بلیط رویدادها یا صدور کارت شناسایی برای حامیان مالی شوید، یا یک نماینده اختصاصی برای برآورده کردن نیازهای آن‌ها استخدام کنید.

حفظ حامیان مالی

باید هدف خود را بر ایجاد روابط بلندمدت با حامیان مالی متمرکز کنید - خدمات ضعیف دلیل شکست بسیاری از حمایت‌های مالی است. ارتباط با حامیان مالی را حفظ نمایید، و نوآوری‌ها و فرصت‌های جدیدی را برای بهره‌برداری از آنها از حمایت‌های خود مهیا سازید. به طور منظم آنان را از تمام فعالیت‌های خود آگاه و به‌روز نگه دارید و در هر فرصت ممکن در معرض دید حامیان مالی قرار دهید. سعی کنید به آنها اثبات کنید که چگونه حمایت مالی به نفع حامیان مالی بوده است. به طور مثال، با برجسته کردن ارقام فروش یک مجله حاوی تبلیغات تجاری حامی مالی.

سعی کنید پیشنهاد خود را به طور مستقیم به حامیان مالی بالقوه ارائه دهید. اگر این امر امکان ندارد، یک نامه یا یک ایمیل با درخواست معرفی خدمات ارسال کنید و مطمئن شوید که مخاطب شخص ذیصلاح است، سپس با تماس تلفنی موضوع را پیگیری کنید. قبل از برقراری تماس با شرکت‌ها در ارتباط با حمایت مالی، باید:

- اطمینان حاصل کنید که نشان تجاری و سایر نمادهای شما ثبت شده‌اند و تحت حفاظت قانونی می‌باشند تا بتوانید استفاده از آن‌ها را کنترل کنید.
 - پیشنهاد خود را مشخص کنید: برای مثال، استفاده از نشان شما در کنار عبارتی همچون "حامی مالی رسمی تیم" و غیره.
 - ارزش و نرخ بازار هر بخش از پیشنهاد خود را تعیین کنید.
 - برای هر گروه محصول، تنها به یک شرکت (برای مثال شرکت‌های هواپیمایی، بانک‌ها، شرکت‌های پوشاک) پیشنهاد دهید. حامیان مالی باید بدانند که رقبای آنها نمی‌توانند با به دست آوردن همان حق امتیازها با آنها رقابت کنند.
 - پیشنهاد را به نحوی طراحی کنید تا پاسخگوی نیازهای قابل‌درک برای حامی مالی بالقوه باشد.
 - پیشنهاد خود را به حامیان مالی بفروشید با تأکید بر این که ورزش جهانی است و زبان ساده و مفهومی دارد؛ توجه رسانه‌ها را به خود جلب می‌کند؛ و ورزشکاران آن شایسته حمایت هستند و برای کشور افتخار می‌آفرینند.
 - یک جلسه با حامی مالی بالقوه ترتیب دهید تا بتوانید پیشنهاد خود را به آن‌ها ارائه دهید.
- در مورد نحوه ارائه پیشنهاد خود به یک حامی مالی بالقوه فکر کنید. می‌توانید این کار را خود



بر مشارکت و کار تیمی تأکید کنید.



بخش ۵ مضمون

۴

مدیریت فعالیت‌ها

این بخش برخی از فعالیت‌های کلیدی را پوشش می‌دهد که سازمان شما نیاز به اجرای آنها دارد.

۲۵۵	برنامه‌ریزی سفر ورزشی	درس ۶۱
۲۶۱	برگزاری رویداد ورزشی	درس ۶۲
۲۶۴	مدیریت و بهره‌برداری از امکانات	درس ۶۳
۲۶۶	گزینش تیم ورزشی	درس ۶۴
۲۷۰	سرپرستی کاروان اعزامی به بازیهای المپیک	درس ۶۵

درس ۶۱

برنامه‌ریزی سفر ورزشی

الف. آماده شدن

ب. برنامه‌ریزی سفر

پ. قبل، حین و بعد از سفر

الف. آماده شدن

آماده‌سازی اغلب وجه تمایز بین یک سفر هموار و یک سفر دشوار است. با این حال، همیشه اتفاقات غیرمنتظره و مسائلی به وجود خواهد آمد که تنها از طریق تجربه راه‌حل آنها را یاد خواهید گرفت.

وقتی مشکل پیش می‌آید، سعی کنید آرامش خود را حفظ کنید، از منابع خود استفاده نمایید و مهم‌تر از همه، حس شوخ‌طبعی خود را حفظ کنید.

مسافرت می‌تواند تجربه‌ای الهام‌بخش، لذت‌بخش و آموزنده باشد. با این حال، مسابقات دور از خانه در صورتی که اعضای کاروان برای مواجهه با تطبیق و سازگاری های ضروری آماده نشده باشند، می‌تواند ناراحت‌کننده یا دشوار باشد. به منظور به حداقل رساندن اختلال در عملکرد ورزشکاران، برنامه‌ریزی از قبل و تلاش برای پیش‌بینی و برطرف کردن هر گونه مشکل بسیار اهمیت دارد.



دقت ارزیابی شما از میزان مناسب بودن سفرهای خود چقدر است و آیا از لحاظ زمان، هزینه و پیشرفت ورزشکار، ارزش افزوده به همراه دارند؟

ب. برنامه‌ریزی سفر

و چنان‌چه کشوری که قصد سفر به آن را دارید، تغییرات فرهنگی و آب و هوایی عمده‌ای دارد که می‌تواند بر عملکرد ورزشکاران شما تاثیر بگذارد، باید فردی را قبل از اعزام تیم، جهت بازدید به آن کشور اعزام کنید.

از سوی دیگر، یک رابط قابل اعتماد در کشور مورد نظر پیدا کنید تا پیشاپیش به شما اطلاعات بدهد. در مورد بازیهای المپیک، نقش "وابسته المپیک" برای رفع این نیاز مبرم ایجاد شده است.

لازم است درباره هرآنچه که سفر شما را تحت الشعاع قرار خواهد داد از جمله غذا، اسکان، امکانات، حمل‌ونقل، برنامه‌های تفریحات و مسابقات، آداب و رسوم و قوانین محلی، جغرافیا، زبان، نرخ تبدیل ارز و خدمات بانکی و پزشکی، اطلاعات کسب کنید. مطمئن شوید که از محل نزدیک‌ترین نمایندگی کشور خود و افراد رابط آگاه هستید، و آنان را قبل از عزیمت، در جریان ورود خود بگذارید.

مسافرت

مسافرت اغلب پرهزینه‌ترین بخش بودجه سفر است. برای یافتن بهترین گزینه سفر با بهترین نرخ‌های موجود، با یک دفتر مسافرتی معتبر یا با سازمان ارائه‌دهنده خدمات حمل و نقل، مانند یک شرکت هواپیمایی بین‌المللی، مستقیم تماس بگیرید.

1. Team Manager
2. Olympic Attaché

به منظور برنامه‌ریزی و هدایت سفر، یک نفر را به عنوان سرپرست تیم^۱ منصوب کنید. باید اطمینان حاصل کنید که وی از تجربه، مهارت‌های راهبری و سازمانی مورد نیاز این شغل برخوردار است. به نقل از یک سرپرست تیم: "مربیان مربیگری می‌کنند، بازیکنان بازی می‌کنند و سرپرستان بقیه کارها را انجام می‌دهند."

وظایف آن‌ها عبارتند از:

- نظارت بر هماهنگی لباس، تجهیزات، امور مالی، حمل و نقل، اسکان و برنامه‌ریزی زمانی؛
- هماهنگی همه امور مربوط به رفع نیازها و خواسته‌های ورزشکاران، کادر مربیگری و مربیان بدنسازی و به‌حداقل رساندن مشکلات (حداقل در ذهن ورزشکاران)؛
- ایفای نقش به عنوان رابط بین برگزارکنندگان و تیم ورزشی؛ و
- هدایت کل تیم و انجام کلیه امور تشریفات در طی اعزام.

از آن‌چه در انتظار شماست، آگاه شوید.

بعید به نظر می‌رسد به مکانی مسافرت کنید که قبلاً کسی به آنجا نرفته باشد، بنابراین، برای شناخت آنچه در انتظار شماست، با منابع موجود و افراد مطلع مشورت کنید.

اگر قرار است در یک رقابت مهم شرکت کنید،



آیا هنگام برنامه‌ریزی سفر، از یک فهرست خاص انجام کار استفاده می‌کنید؟

مدارک

• گذرنامه

برای ورود به اکثر کشورها نیاز به گذرنامه دارید. تاریخ‌های انقضا را چک کنید، زیرا ممکن است لازم باشد گذرنامه‌ها تا شش ماه پس از تاریخ خروج از کشوری که به آن سفر می‌کنید، اعتبار داشته باشند. سرپرست باید شماره‌های گذرنامه و اسامی همه افراد را در فهرستی مجزا ثبت نماید - سه تا چهار نسخه از آن تهیه کنید، زیرا ممکن است این فهرست در هتل‌ها لازم شود. اگر گذرنامه مفقود یا سرقت شود، سریعاً با سفارت کشور خود تماس بگیرید و به پلیس اطلاع دهید.

• روادید ورود

برخی کشورها شما را ملزم به دریافت روادید ورود می‌کنند. در این مورد از قبل با آژانس مسافرتی، وزارت امور خارجه یا سفارت کشور خود مشورت

کنید. مدت زمان اعتبار روادید، و این که آیا مجاز به حمل دارو و تجهیزات خاص مورد نیاز تیم خود هستید یا خیر، را بررسی کنید. برای جلوگیری از بروز مشکلات لحظه آخری باید فرایند درخواست روادید را خیلی زودتر آغاز کنید.

• بیمه

اطمینان حاصل کنید که از بیمه مسافرتی مناسب برای پوشش نیازهای پزشکی احتمالی برخوردار هستید و موارد مفقود یا دزدیده شده را جایگزین کرده‌اید. در صورتی که با هواپیما مسافرت می‌کنید، مقررات خطوط هوایی مربوطه را بررسی کنید. شاید به پوشش بیمه‌ای بیشتری برای خود، ورزشکاران و تجهیزات همراه نیاز داشته باشید. همچنین مطمئن شوید که کلیه اعضای تیم قبل، حین و بعد از رویداد و همچنین در بازه زمانی که تحت پوشش کمیته برگزاری نیستند، از پوشش بیمه‌ای مناسب برخوردار باشند. از مستندات بیمه



واکسیناسیون

ممکن است در زمان ورود یا خروج از یک کشور به واکسیناسیون احتیاج داشته باشید. ببینید چه چیزی لازم است و چه توصیه‌ای شده است. با مدنظر گرفتن تأثیرات آن بر ورزشکاران، زمان کافی را برای سازگاری و بازیابی آنان در نظر داشته باشید.

مقررات گمرکی

درباره محدودیت‌های آنچه می‌توانید با خود به داخل کشور وارد و از کشور خارج کنید، اطلاعات کسب نمایید. نامه یا هدایایی با محتوای نامشخص به مردم کشوری که از آن بازدید می‌کنید، ندهید؛ مسئولیت محتویات بر عهده شما خواهد بود و در صورت غیرقانونی بودن، ممکن است تحت پیگرد کیفری قرار گیرید. علاوه بر این، شماره سریال تمامی تجهیزات و لوازم بارزش خود را، مثل دوربین، در اداره گمرک قبل یا بعد از ترک کشور ثبت کنید، تا بتوانید

و جزئیات مربوط به نحوه دسترسی به کمک در صورت نیاز، رونوشت تهیه کنید.

• مدارک مسابقات

کلیه اسناد مورد نیاز مسابقات، از قبیل فهرست‌های ثبت‌نام تیم، فرم‌های ثبت ورزشکارانی که برای درمان، دارو استفاده می‌کنند، و تصویر فرم‌های ثبت‌نام نهایی را همراه خود داشته باشید.

• اطلاعات پزشکی

برای نسخه‌های پزشکی، یک مدرک تایپ‌شده حاوی نام اصلی و غیرتجاری داروها را به همراه گواهی پزشک در مورد داروها و دلیل تجویز و میزان مصرف آن‌ها، با خود داشته باشید. باید تمام مقادیر مورد نیاز برای مصرف در طول سفر را به همراه داشته باشید و مسئولان مسابقات را در جریان داروها قرار دهید. در صورت لزوم، مجوز گمرکی ورود دارو را به آن کشور اخذ نمایید.



مسافرت می‌تواند تجربه‌ای الهام‌بخش، لذت‌بخش و آموزنده باشد.



اثبات نمایند که آنها را با خود آورده اید. مقررات خاص مربوط به ورود تجهیزات ورزشی مثل سلاح گرم را بررسی کنید.

پول

- سعی کنید تا آنجا که می‌توانید هزینه‌های سفر را از پیش پرداخت کنید تا مقدار ارزی را که باید همراه ببرید، کمتر شود.
- از نرخ تبدیل ارز و هرگونه مقررات مربوط به تبدیل پول، مانند محدودیت مبلغی مبادله، اطلاعات کسب نمایید.
- برای استفاده در مواقع اضطراری، کارت اعتباری بین‌المللی معتبر همراه خود داشته باشید.
- آگاه باشید که برخی از کشورها اجازه تهیه پول رایج خود را قبل از ورود به کشورشان، و یا اجازه خروج پول رایج را از کشور نخواهند داد. تبدیل ارز با شهروندان عادی نیز ممکن است غیرقانونی باشد.
- در خصوص نحوه پرداخت هزینه‌ها، و این‌که آیا باید برای بهره‌مندی از خدمات بانک‌های خارجی از قبل اقدام کنید، اطلاعات شفاف به‌دست آورید.

آداب و رسوم، قوانین و فرهنگ محلی

- آیا از قوانین محلی در مورد مصرف مواد مخدر، الکل و رفتارهای نامناسب آگاه هستید؟
- در صورت بروز مشکل با چه کسی باید تماس بگیرید؟
- آیا کادر پزشکی شما اجازه طبابت در کشور خارجی دارند؟
- ادیان اصلی کدامند؟ آیا نیازهای مذهبی تیم برآورده می‌شود؟
- آیا موضوعات یا حساسیت‌های سیاسی وجود دارد؟
- آداب و رسوم مربوط به لباس و پوشش قابل‌قبول چیست؟
- آداب و رسوم اجتماعی قابل‌قبول (به‌طور مثال دادن انعام) چیست؟
- آیا تیم شما به هر رویداد فرهنگی احترام می‌گذارد یا در آن شرکت خواهد نمود؟

تغذیه

- چه نوع غذایی در دسترس خواهد بود و چگونه توزیع می‌شود؟
- آیا غذای کافی و مناسب در دسترس خواهد بود؟
- آیا زمان توزیع غذا متناسب با زمان‌های تمرین و مسابقات مهیا خواهد بود؟
- آیا وعده‌های غذایی تنها در یک مکان (به‌عنوان مثال در هتل) توزیع می‌شود؟
- آیا می‌توانید غذا را به‌صورت بسته‌بندی دریافت کنید؟
- آیا میان‌وعده در دسترس خواهد بود؟ چه چیزهایی هستند و چگونه می‌توانید آنها را تهیه کنید؟

- آیا وعده‌های غذایی مناسب برای افراد دیابتی، گیاه‌خواران و سایر افراد با رژیم‌های خاص، در دسترس خواهد بود؟
- چه نوشیدنی‌هایی وجود دارد - آب، آب‌میوه، نوشیدنی‌های گازدار، چای؟ آیا نوشیدنی‌ها سالم هستند؟ چه زمانی و کجا در دسترس خواهند بود؟
- پرداخت هزینه‌های وعده‌های غذایی به چه صورت است؟ این مبلغ شامل چیست؟

محل اقامت

- محل اقامت کجاست؟
- برای چه کسانی است - ورزشکاران، مربیان بدنساز، مربیان و سرپرستان؟
- اتاق‌ها چند تخته است؟ آیا همه اتاق‌ها در یک واحد قرار دارند؟
- آیا اتاق جلسات عمومی وجود دارد؟
- آیا سرویس‌های بهداشتی مشترک هستند یا خصوصی؟
- آیا فضای پزشکی و فیزیوتراپی در دسترس خواهد بود؟ آیا پزشک و فیزیوتراپیست به تیم‌های مدعو خدمات ارائه می‌دهند و اگر چنین است با چه هزینه‌ای؟
- آیا فضاهایی برای نگهداری تجهیزات وجود دارد؟ کجا واقع شده‌اند؟ آیا امنیت دارند؟

امکانات محل تمرین و مسابقات

- آیا نگرانی‌های امنیتی وجود دارد؟
- آیا امکانات تمرینی در دسترس خواهد بود؟ در این صورت، کجا، چه زمانی و چگونه به آنجا خواهید رفت؟
- آیا حمل و نقل به محل برگزاری مسابقات فراهم می‌شود؟ انعطاف زمانی آن چقدر است؟
- آیا اتاق تعویض و رختکن برای هر تیم به صورت مجزا وجود دارد یا مشترک خواهد بود؟
- آیا خدمات پزشکی در دسترس خواهد بود؟ شامل چه مواردی می‌شود؟
- جنس سطوح محل تمرین و مسابقات چیست؟
- چه نوع غذا و نوشیدنی در محل تمرین و مسابقات در دسترس خواهد بود؟

حمل و نقل

- چه نوع وسیله حمل و نقل در دسترس خواهد بود - اتوبوس دربست، ون‌های شخصی، تاکسی و اتومبیل‌های اجاره‌ای؟
- چگونه تیم از فرودگاه به محل اقامت منتقل می‌شود؟ آیا کسی از کمیته برگزاری بازیها به استقبال تیم خواهد آمد؟
- چگونه تیم از محل اقامت خود به محل تمرین و مسابقات می‌رود؟
- از بابت حمل و نقل متحمل چه هزینه‌هایی می‌شود؟



Surname First name

Present address Home address

Phone number Home Work Mobile

Date of birth Birth certificate # Nationality Country of birth

Passport Number Expiry date

Athlete ID card

National Identity Number Medical information

Name and address of insurance company Policy number

Glasses prescription Specific medical instructions (e.g. diabetic requiring regular medication)

List any medications the athlete is currently taking (use generic names)

List any allergies

List any medical considerations (e.g. asthma, diabetes)

Emergency contact give the names, addresses and contact numbers of two people to contact in the event of an emergency.

1. Name Address Phone number Home Work Mobile

2. Name Address Phone number Home Work Mobile

ت. قبل، حین و بعد از سفر



تصویر فوق، فرم استاندارد است که اطلاعات مورد نیاز شما از ورزشکاران را در خود دارد. این اطلاعات باید به صورت محرمانه نگهداری شود و تنها در دسترس مقامات مسئول قرار گیرد.

جلسه توجیهی

قبل از اعزام، با ورزشکاران و مربیان برای پرداختن به موارد ذیل، جلسه توجیهی برگزار کنید :

- **تنظیمات بدن**
جزئیات منطقه زمانی، آب و هوا، ارتفاع، تغذیه و آب آشامیدنی، حشرات، حیوانات و اطلاعات پزشکی را ارائه دهید.
- **اصول رفتاری**
درباره روحیه ورزشی، دوستی و مهربانی و نقش آنها به عنوان سفیر و نماینده کشور خود صحبت کنید.
- **امنیت**
اقدامات احتیاطی ایمنی، از جمله نحوه حفاظت از وسایل شخصی را مشخص کنید.
- **قوانین تیمی**
قوانین تیمی، از جمله ساعات منع رفت و آمد و همچنین نحوه برخورد در صورت عدم رعایت قوانین را توضیح دهید.
- **جزئیات سفر**
برنامه روزانه را به طور اجمالی مرور کنید.
- **اسکان و تغذیه**
جزئیات محل اقامت را در اختیار بگذارید تا اعضای خانواده افراد بتوانند اطلاعات تماس آنها را داشته باشند. اطمینان حاصل کنید که تمامی افراد شماره تلفن همراه رسمی تیم را داشته باشند.
- **آداب و رسوم کشور میزبان**
شرایط مذهبی، سیاسی و اقتصادی کشور میزبان را توضیح دهید.



به خود متکی باشید و بر همین اساس برنامه‌ریزی کنید.

همکاری با رسانه‌ها

- قبل از اعزام فرصتی را برای مصاحبه رسانه‌ها با تیم فراهم کنید.
- یک راهنمای رسانه‌ای، همراه با داده‌ها و عکس هر ورزشکار، آماده کنید.
- در صورت لزوم، بیانیه‌های رسانه‌ای تهیه کنید.
- فهرست شماره تلفن‌ها و/یا آدرس ایمیل رسانه‌ها را، برای ارسال نتایج، نزد خود داشته باشید.

سایر نکات مفید

- به خود متکی باشید و بر همین اساس برنامه‌ریزی کنید.
- چنانچه فکر می‌کنید با ورزشکاران شما بدرفتاری شده است، قاطعانه از حقوق آنان دفاع کنید.
- به یاد داشته باشید که در آنجا همه افراد برای کمک به ورزشکاران حاضر هستند.
- اهداف مشترکی را برگزیند تا بتوانید بر اهداف سفر تمرکز کنید.
- برنامه‌های روزمره را قبل از شروع مسابقه روی غلتک بیندازید تا ورزشکاران حتی در یک کشور متفاوت نیز احساس راحتی و امنیت داشته باشند.
- سعی کنید چند جمله کوتاه کلیدی یاد بگیرید، ممکن است به مترجم نیاز داشته باشید ولی هر لحظه می‌توانید یک نفر را با خود به‌همراه ببرید.
- مردم کشور میزبان متناسب با تلاش شما، بیشتر پاسخگو خواهند بود.

زمان بازگشت

- یک نشریه رسانه‌ای تهیه کنید یا فرصتی برای مرور سفر خود به رسانه‌ها بدهید.
- برای همه افرادی که شما را در این سفر یاری نمودند، نامه یا ایمیل تشکر ارسال کنید.
- با دریافت بازخورد از سوی سرپرست، مربیان و در صورت امکان ورزشکاران، سفر را ارزیابی کنید.
- گزارش‌های لازم را برای سازمان ورزشی خود تنظیم کنید.
- گزارش مالی خود را تکمیل کنید.

روابط عمومی

افراد را به آموختن چند جمله از زبان کشور میزبان تشویق کنید، در انتخاب لباس دقت کنند، به قوانین و آداب و رسوم محلی احترام بگذارند و در بیان دیدگاه‌های سیاسی، اقتصادی و مذهبی محتاط باشند.

مصاحبه با رسانه‌ها

افراد را در مورد سوالاتی که ممکن است پرسیده شود و نحوه پاسخگویی به رسانه‌ها راهنمایی کنید.

سایر موارد

مسائل فنی مربوط به تمرین و مسابقات را تشریح کنید.

بسته‌بندی منظم تجهیزات و بار سفر

- برای سهولت در جمع‌آوری، هر تکه از بار سفر را با برچسب‌های بزرگ، براق و یکسان علامت‌گذاری کنید تا شناسایی آن‌ها راحت باشد.
- تعداد چمدان‌هایی را که تحویل بار شده است، به ذهن بسپارید.
- اطمینان حاصل غایبید که هماهنگی‌های لازم برای انتقال چمدان‌ها انجام شده است.
- آدرسی پستی را نزد هتل بگذارید و قبل از ترک هتل مجدداً بررسی نمائید که موردی از قلم نیفتاده باشد.

مدیریت وجوه نقد

- میزان وجه نقدی را که همراه دارید، به ذهن بسپارید.
- مقدار کمی وجه رایج کشور مقصد را برای پرداخت کرایه تاکسی و انعام در بدو ورود همراه داشته باشید.
- تمام رسیدها را نگهداری کنید و جزئیات آن‌ها را یادداشت کنید.
- رسیدهای کارت اعتباری را نگه دارید.
- فهرستی از صورت هزینه‌ها داشته باشید و در انتهای هر روز مبلغ باقیمانده را با رسیدهای موجود تطبیق دهید.
- در پایان سفر، تسویه کلی انجام دهید و مبلغ هزینه‌نشده را مسترد یا هزینه‌های مازاد را مطالبه کنید.



سفر خود را بعد از اتمام چگونه ارزیابی می‌کنید؟

درس ۶۲

برگزاری رویداد ورزشی

الف. میزبانی رویدادهای موفق

ب. پیشنهاد میزبانی

پ. برنامه ریزی

ت. برگزاری رویداد

الف. میزبانی رویدادهای موفق

خواهد شد، چگونه برگزار خواهد شد و شامل چه فعالیت‌هایی خواهد بود؛ و سپس انجام کارهای لازم برای برپایی آن رویداد.

برگزاری رویدادهای موفق مستلزم برنامه‌ریزی و دوراندیشی بسیار است و می‌تواند به چهار مرحله تقسیم شود:

- **پیشنهاد میزبانی**
تصمیم‌گیری درباره این که آیا سازمان شما خواهان یا دارای ظرفیت و توانایی برگزاری یک رویداد است.
- **برنامه‌ریزی**
تصمیم‌گیری در مورد این که چه رویدادی برگزار
- **اقدامات**
برپایی رویداد.
- **اختتامیه**
خاتمه و جمع‌بندی تمامی موارد پس از اتمام رویداد.

ب. پیشنهاد میزبانی

قبل از صرف وقت و منابع برای پیشنهاد میزبانی رویدادی که ممکن است شانس کمی در اخذ میزبانی یا برپایی موفقیت‌آمیز آن داشته باشید، باید چند پرسش را از خود بپرسید:

- آیا امکانات برگزاری را موجود دارید؟
- آیا می‌توانید برای اجرای پروژه، منابع مالی را تأمین کنید؟
- آیا نیروی انسانی و راهبری لازم را دارید؟
- آیا از اراده، تخصص و زمان لازم برخوردار هستید؟
- آیا شرکای مشتاق و آماده کمک دارید؟
- آیا جامعه به آن رویداد علاقمند است؟
- به دنبال چه دستاوردی از میزبانی رویداد هستید؟

مکان رویداد

- آیا افراد بومی به ورزش علاقه دارند؟
- آیا فکر می‌کنید از این رویداد حمایت کنند؟
- آیا رسانه‌های محلی علاقمند خواهند بود؟

سابقه قبلی

- آیا رویدادهای مشابهی را پیش از این میزبانی کرده‌اید؟
- تا چه حد موفق بوده‌اند؟
- چه عواملی در موفقیت شما سهیم بوده‌اند؟
- در صورت گرفتن میزبانی رویداد، آیا آن عوامل قابل تکرار یا بهبود هستند؟

پذیرش

- آیا سازمان شما موافق برگزاری رویداد است؟ آیا افراد یا موضوعات دیگری وجود دارند که مانع موفقیت رویداد شوند؟
- آیا مقامات محلی ذیربط از پیشنهاد میزبانی این رویداد مطلع هستند؟ در صورت موفقیت شما در کسب میزبانی، از آن حمایت خواهند کرد؟



برگزاری رویدادهای موفق مستلزم برنامه‌ریزی و دوراندیشی بسیار است.



پ. برنامه ریزی

اگر موفق به کسب حق میزبانی رویداد شوید، ابتدا باید شخصی را به عنوان مسئول برگزاری رویداد منصوب نمایید: رئیس کمیته برگزاری محلی، مدیر اجرایی پروژه یا برگزارکننده مسابقات. پس از آن باید کمیته برگزاری محلی^۱ را ایجاد کنید تا روند برنامه ریزی را آغاز کند و بر اقدامات اصلی نظارت داشته باشد، از جمله:

- امکانات و تجهیزات؛
- جنبه های فنی (داوران، سرداوران، تهرینات، قرعه کشی و برنامه مسابقات)؛
- هماهنگی با نهادهای ورزشی و شرکت کنندگان (اعلام شرکت، اطلاعات، ثبت نام و شرایط شرکت)؛
- حمل و نقل؛
- اسکان؛
- رسانه و تبلیغات؛
- تشریفات (مراسم و شخصیت های مهم)؛
- تدارکات مهمان پذیری؛
- امور مالی و کنترل مالی؛
- برنامه های اجتماعی؛
- امور پزشکی؛ و
- پایان کار پس از رویداد، ارزیابی و ارائه گزارش.

در برخی از رویدادها، یک فرد ممکن است بیش از یک وظیفه داشته باشد، برای مثال، نظارت همزمان بر اسکان و حمل و نقل. می توانید با بررسی اندازه رویداد و مدت زمانی که فرد می تواند در اختیار بگذارد، حوزه ها را با هم ترکیب کنید.

وقتی همه افراد اصلی در جای خود قرار گرفتند، می توانید برنامه ریزی را شروع کنید. برای مشخص کردن فعالیت ها، جلسات و مهلت های زمانی، از «مودار گانت (یا مودار جریان کار)»^۲ استفاده کنید. فرایند برنامه ریزی پروژه را دنبال نمایید [۳] درس ۲۷.

در اینجا مثالی از زمان بندی برنامه ریزی برای مسابقات قهرمانی کشور آورده شده است.

شش ماه قبل از رویداد

- سعی کنید با همه رؤسای کمیته ها جلسه داشته باشید.
- از رؤسا بخواهید که فهرستی از امور تهیه و قبل از تاریخ جلسه بعدی بودجه اولیه را تنظیم کنند.
- روش های ارتباطی و زمان های گزارش گیری منظم را تعیین کنید.

پنج ماه قبل از رویداد

- بودجه های تمام کمیته ها را بازبینی و یکی کنید.
- از رؤسای کمیته ها بخواهید که مودار جریان کار فعالیت ها را، با جزئیات مجری و زمان انجام آن، ارائه دهند.
- امکانات و تجهیزات لازم را رزرو کنید.
- طرح های تبلیغاتی را شروع کنید.
- مراحل ثبت نام را تنظیم کنید.

- برای بررسی پیشرفت، هر دو هفته یکبار، جلساتی را با رؤسای کمیته ها برنامه ریزی کنید.
- تمام کارهایی را که نیاز به زمان برای آماده سازی دارند (تبلیغ، چاپ، تأمین بودجه، جذب داوطلبان و غیره)، انجام دهید.

دو ماه قبل از رویداد

- به منظور تشریک مساعی در مورد پیشبرد امور، همچنان با حضور همه رؤسای کمیته ها تشکیل جلسه دهید.
- مودار جریان کار را بازبینی کنید تا مطمئن شوید در مسیر درست هستند.
- فرم های اعلام شرکت و یا ثبت نام و سایر اسناد اداری را ارسال کنید.
- جلسات/ ارتباط هفتگی را با رؤسای کمیته ها شروع کنید.

یک هفته قبل از رویداد

- مودار جریان کار را برای حصول اطمینان از درستی مسیر بازبینی و بررسی کنید.
- در مورد مسائل نوظهور و نحوه مواجهه با آنها بحث کنید.
- تعاملات نهایی بین رؤسای کمیته ها را هماهنگ کنید.

فعالیت های جنبی

رویدادهای خاص معمولاً فقط برای افرادی که مستقیماً درگیر آنها هستند و یا تعهد خاصی به آنها دارند، جالب است. با این وجود، با افزودن «فعالیت های جنبی» مانند عکاسی، موسیقی، رقص، هنرهای تجسمی، غذا یا مد پوشاک می توانید جذابیت را بیشتر کنید و مشارکت را افزایش دهید. هر کشور و هر جامعه فرهنگ منحصر به فرد خود را دارد که می تواند رویدادها را برای گروه های گسترده تری از مردم خاص کند.

- به کشور یا منطقه خود ببینید: چه جنبه های فرهنگی محلی، ملی یا ویژه ای را می توانید به رویدادهای ورزشی خود اضافه کنید؟
- کدام جنبه های فرهنگی را می توانید در حاشیه رویداد خود برگزار کنید؟
- برای رویداد ویژه خود کدام گروه سنی را مخاطب قرار خواهید داد، و چرا؟
- آیا می توانید اشخاصی را در کشور، مثل شخصیت های رسانه ای، عکاسان و تهیه کنندگان که به واسطه فرهنگ، با ورزش در ارتباط هستند، در برنامه خود مشارکت دهید؟
- چگونه می توانید شخصیت هایی را که در تاریخ ورزش کشور شما ایفای نقش کرده اند، درگیر برنامه کنید؟
- وقتی به «فعالیت های جنبی» رویداد خود فکر می کنید، چه ایده های دیگری به ذهنتان خطور می کند؟

1. Local Organizing Committee (LOC)

2. Gantt Chart (or flow chart)



در آخرین رویدادی که برگزار کرده اید، چه مواردی را می توانستید بهتر انجام دهید؟ برای دفعه بعدی چه تغییراتی ایجاد خواهید کرد؟

ت. برگزاری رویداد



ارتباط مداوم و مستمر را بین مدیر اجرایی رویداد و کمیته‌ها حفظ کنید.

در اینجا چند نکته برای برگزاری رویداد ورزشی شما آورده شده است.

- فهرستی از اسامی و شماره تلفن‌های همه افراد اصلی دست‌اندرکار اجرای رویداد را تهیه کنید.
- یک جدول گانت تهیه کنید و به آن پایبند باشید.
- برای هر یک از رؤسای کمیته‌ها، توافقنامه‌ای با شرح جزئیات وظایف و انتظارات تنظیم کنید تا مدیر اجرایی رویداد بتواند برای هماهنگی امور از آن استفاده کند.
- فهرست‌های جامع‌تری مرتبط با مراحل انجام کار، پرسنل، هماهنگی همکاری‌ها با سایر کمیته‌ها، و تجهیزات و ملزومات لازم تهیه کنید و مطمئن شوید که موردی از قلم نیفتاده باشد.
- از هر کمیته بخواهید فهرستی خلاصه و به‌روز از اقدامات انجام‌شده در حیطه صلاحیت خود تهیه و نگهداری کنند.
- نیازهای تماشاچیان و همچنین خواسته‌های شرکت‌کنندگان را مدنظر قرار دهید.
- به منظور رصد پیشرفت کار، به‌طور منظم جلسه تشکیل دهید.
- از مدت‌ها قبل به صورت آزمایشی، رویداد را تمرین کنید تا ایرادات شناسایی و برطرف شود.
- تا آنجا که می‌توانید، بدون خطر افت کیفیت، مسئولیت‌ها را تفویض کنید.
- به‌طور مستمر از داوطلبان تشکر و حمایت کنید.
- ارتباط مداوم و مستمر را بین مدیر اجرایی



چه رویدادهای جدیدی را در جهت ارتقاء رشته ورزشی یا سازمان خود یا برای جذب سرمایه، در نظر دارید؟



- رویداد و کمیته‌ها حفظ کنید.
- مدیریت خطر و ایمنی را در اولویت قرار دهید.
- از تمامی افراد دست‌اندرکار بازخورد بگیرید.
- دستورالعمل‌های کتبی را در خصوص نحوه ثبت هزینه‌ها، رسیدها و فاکتورها تدوین کنید.
- فرم‌های ثبت‌نام واضحی را تهیه کنید که تکمیل و دسته‌بندی داده‌های آنها به سهولت انجام شود.
- به‌خاطر داشته باشید که پیگیری به اندازه برنامه‌ریزی و اجرای رویداد مهم است، و اطمینان حاصل کنید که گزارش نهایی مشتمل بر سابقه پروژه، ساختار کمیته‌ها، رئوس کلی برنامه، نتایج و توصیه‌ها باشد.

اطلاعات عمومی و فرم‌های ثبت‌نام

برای هر باشگاه، تیم یا شرکت‌کننده باید اطلاعات عمومی، به صورت چاپی و یا الکترونیکی، با جزئیات ذیل ارسال شود:

- نام رویداد؛
- اطلاعات تماس برگزارکنندگان، با ذکر نام، آدرس و شماره تلفن؛
- موقعیت مکانی و مسیر دسترسی به آن محل؛
- تاریخ‌ها و زمان‌های رویدادها؛
- شرایط ثبت‌نام؛
- آخرین مهلت‌های ثبت‌نام و نحوه ثبت‌نام؛
- جزئیات مربوط به محل ارسال فرم‌های ورودی و دیگر اطلاعات توسط شرکت‌کنندگان؛
- هر گونه جزئیات دیگر از قبیل شیوه برگزاری مسابقات، جوایز و هزینه‌های ثبت‌نام.

هر باشگاه، تیم یا شرکت‌کننده باید فرم ثبت‌نام را قبل از مهلت مقرر با جزئیات زیر ارسال نماید:

- نام شرکت‌کنندگان؛
- رکوردها (در صورت نیاز برای رده‌بندی)؛
- امضای شرکت‌کنندگان، که به معنای پایبندی آنها به شرایط مسابقات است؛
- نام تیم، باشگاه و فرد رابط با ذکر آدرس و شماره‌های تماس؛ و
- هزینه‌های شرکت در رویداد، در صورت وجود.

خوش‌آمدگویی به میهمانان

- هنگام ورود شرکت‌کنندگان به فرودگاه، پایانه اتوبوسرانی و غیره، به پیشواز آنان بروید.
- از اتاقک‌های اطلاع‌رسانی در معرض دید، همراه با نیروهای داوطلب خوش‌برخورد و آماده به خدمت استفاده کنید.
- در صورت امکان، در زمینه امور گمرکی و ترخیص کالا، مساعدت نمایید.
- از هماهنگی امکانات حمل و نقل و جدول زمانی مربوطه اطمینان حاصل کنید.

مدیریت و بهره‌برداری از امکانات

الف. مدیریت و بهره‌برداری از امکانات
ب. تنظیم برنامه‌ها

الف. مدیریت و بهره‌برداری از امکانات

آن را به‌روز نمایید. این راهنما که در دسترس همه کارکنان خواهد بود، باید شامل شرح وظایف شغلی، نقشه‌های طبقات، تشریفات رویدادها، سیاست‌ها و صورت موجودی تجهیزات و دستگاه‌های ورزشی، و همچنین شرح مسئولیت‌های عمومی کارکنان، شیوه واکنش در مواقع اضطراری و بحران و جداول زمان‌بندی باشد.

- از شیوه‌های خوب کسب و کار اطمینان حاصل نمایید: به عنوان نمونه، کنترل‌ها و گزارش‌های مالی مناسب، بیمه، پروتکل‌های مواقع اضطراری و آموزش کارکنان.
- حساب‌ها را با در نظر گرفتن دارایی‌های ثابت مدیریت کنید.
- امکانات و برنامه‌ها را از طریق خبرنامه‌ها، تابلوی اعلانات و تبلیغات در رسانه‌های محلی به جامعه معرفی کنید.
- یک صندوق نوسازی راه‌اندازی کنید تا از آن منبع بتوانید برای انجام بهسازی‌های اساسی یا خرید تجهیزات مهم مانند تابلوهای ثبت امتیاز، سامانه‌های ثبت‌زمان یا تعمیرات پشت‌بام هزینه کنید.
- هنگام برنامه‌ریزی فعالیت‌ها، فعالیت‌هایی همچون تمرینات تیم ملی و رویدادهای بزرگ (در مقابل فعالیت‌های تفریحی) را در اولویت قرار دهید، مگر این که کمیته مدیریت مجموعه برای ورزش همگانی اهمیت بیشتری قائل باشد.

مدیریت و بهره‌برداری از امکانات ورزشی، از نظارت حضوری بر امکانات گرفته تا پیاده‌سازی برنامه‌ها، مدیریت کادر، نظام‌ها و سیاست‌ها، کار پیچیده‌ای است.

بسیاری از مهارت‌های مورد بحث در این کتاب راهنما در زمان بهره‌برداری از امکانات بسیار مهم جلوه می‌کنند، اما ملاحظات عملیاتی بسیار خاصی نیز وجود دارد که باید در نظر داشته باشید:

- به بهره‌برداری از امکانات به چشم یک تجارت نگاه کنید، از سیاست‌هایی که دنبال می‌کنید تا مبالغی که به دست می‌آورید. اگر از دولت کمک‌هزینه زیادی دریافت می‌کنید، سعی نمایید هزینه‌ها را کاهش و درآمد را افزایش دهید.
- برنامه‌ای دقیق به‌منظور تأمین نیروی کار به اجرا درآورید، سپس نیروهای خبره و آموزش‌دیده مطمئن را استخدام کنید. هزینه‌های نیروی کار احتمالاً بیشترین هزینه‌های جاری خواهند بود.
- با ارائه برنامه‌ها و خدمات باکیفیت بالا، امکانات را تمیز، مدرن و متناسب با نیازهای جامعه نگهداری کنید.
- تجهیزات با کیفیت بالا و با دوام خریداری کنید. این امر در درازمدت موجب صرفه‌جویی در هزینه‌ها خواهد شد.
- یک راهنمای عملیاتی دقیق تدوین و در صورت لزوم



برنامه‌ای دقیق به‌منظور تأمین نیروی کار به اجرا درآورید، سپس نیروهای خبره و آموزش دیده مطمئن را استخدام کنید.

ب. تنظیم برنامه‌ها



برای کمک به بهره‌برداری موفق از امکانات، باید طیف خدمات و فعالیت‌های متنوعی را ارائه دهید.



در مورد این که از امکانات خود در راستای کدام برنامه‌ها بهره‌برداری نمائید، چگونه تصمیم می‌گیرید؟ از ترجیح و خواست کاربران خود چگونه مطلع می‌شوید؟ آیا نیازهای آنها را تامین می‌کنید؟

- برنامه‌های مبتنی بر تقاضا از افراد بپرسید که متقاضی چه چیزی هستند و بر همان اساس، فعالیت‌ها را برنامه‌ریزی کنید.
- برنامه‌های مبتنی بر سیاست برنامه‌هایی را ارائه دهید که پاسخگوی سیاست‌های خاص هستند، مثل تمرکز بر روی کودکان.
- برنامه‌های مبتنی بر تنوع طیف متنوعی از فعالیت‌ها را ارائه دهید.
- برنامه‌های مبتنی بر الزام فعالیت‌های خود را در راستای خواسته‌های یک نهاد بیرونی، مانند یک مرجع محلی ارائه دهید.

برای کمک به بهره‌برداری موفق از امکانات، باید طیف خدمات و فعالیت‌های متنوعی را ارائه دهید. با شناسایی گروه‌های کاربران بالقوه - مدارس، بزرگسالان، گروه‌های ورزشی و غیره - شروع کنید و نیازهای آنها را در نظر بگیرید. فعالیت‌هایی را عرضه کنید که مردم به استفاده منظم از امکانات شما ترغیب شوند؛ فعالیت بدنی در جامعه شما افزایش یابد؛ و درآمد شما نیز بیشتر شود. چندین رویکرد برای تنظیم برنامه‌ها امکان‌پذیر است:

• برنامه‌های سنتی

آن چه را در گذشته انجام شده است، ادامه دهید.



درس ۶۴

گزینش تیم ورزشی

الف. انصاف و بی طرفی
ب. معیارهای شایستگی بر اساس منشور المپیک
پ. ملاحظات مربوط به گزینش تیم

الف. انصاف و بی طرفی

«کمیته های ملی المپیک... در خصوص شرکت ورزشکاران پیشنهاد شده توسط فدراسیون های ملی ذیربط تصمیم می گیرند. این گزینش نه تنها بر اساس عملکرد ورزشی ورزشکار، بلکه مبتنی بر توانایی وی در الگوسازی برای جوانان ورزشکار کشورش نیز هست.»

منشور المپیک (قانون ۲۸، آیین نامه ۲، بند ۱)، ۲۰۱۷



آیا ورزش و کمیته ملی المپیک شما سیاستی مکتوب برای گزینش تیم ها دارد؟ آیا می توان آن را بهتر کرد؟ در آن صورت، چه کسی مسئول انجام آن خواهد بود؟

ذیربط کاملاً منصفانه باشد. کمیته ملی المپیک و/یا فدراسیون ملی مسئول تعیین معیارهای گزینش برای یک رویداد، از جمله بازیهای المپیک، است. روند گزینش باید منطبق با مفاد مرتبط در اساسنامه ها و سیاست های کمیته ملی المپیک و/یا فدراسیون ملی، منصفانه و بی طرفانه انجام شود.

گزینش یک تیم شاید مهمترین وظیفه ای باشد که یک کمیته ملی المپیک یا فدراسیون ملی برعهده دارد، و بسیار ضرورت دارد که این کار به صورت شفاف و مطابق با معیارهای مشخص و عینی انجام شود. این روند که توسط همگان از جمله رسانه ها، از نزدیک رصد می شود، باید از منظر ورزشکاران، مربیان و سازمان های ورزشی

۲۶۶

🌐 آماده سازی کمیته های ملی المپیک برای بازیها- بهترین شیوه ها و دستورالعمل ها
(انتشارات کمیته بین المللی المپیک، ۲۰۰۷)



گزینش یک تیم شاید مهمترین وظیفه ای باشد که یک کمیته ملی المپیک یا فدراسیون ملی برعهده دارند.

ب. معیارهای شایستگی بر اساس منشور المپیک

کمیته‌های ملی المپیک این حق و مسئولیت را دارند که با توجه به محدودیت‌های تعیین‌شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک و فدراسیون‌های بین‌المللی، ورزشکاران خود را برای بازیها انتخاب نمایند. منشور المپیک (۲۰۱۷) در قوانین ۴۰ تا ۴۴ و آیین‌نامه‌های ذیل آن قوانین، به این موضوعات می‌پردازد.

« برای شرکت در بازیهای المپیک، رقابت‌کننده، کادر فنی یا سایر پرسنل تیم باید منشور المپیک و قانون جهانی مبارزه با دوپینگ را رعایت نموده و از آنها تبعیت نمایند و این شامل شرایط شرکت تعیین‌شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک و همچنین قوانین فدراسیون بین‌المللی مربوطه که به تأیید کمیته بین‌المللی المپیک رسیده است، نیز می‌باشد. رقابت‌کننده، کادر فنی یا سایر پرسنل تیم باید توسط کمیته ملی المپیک خود به بازیها راه یابند.»

منشور المپیک (قانون ۴۰، ۲۰۱۷)

«کمیته ملی المپیک صرفاً طبق تاییدیه‌های شرکت پیشنهادی فدراسیون‌های ملی، نسبت به تایید شرکت رقابت‌کنندگان اقدام می‌نماید. کمیته ملی المپیک، در صورت تأیید آنها، نسبت به ارسال تاییدیه‌های شرکت به کمیته برگزاری بازیهای المپیک اقدام می‌کند. کمیته برگزاری بازیها باید اعلام وصول نماید. کمیته‌های ملی المپیک باید صحت ورودی‌های شرکت‌کنندگان پیشنهادی فدراسیون‌های ملی را بررسی و اطمینان حاصل کنند که هیچ‌کس به دلایل نژادی، مذهبی، یا سیاسی یا به هر دلیل از هر نوع دیگر از تبعیض، کنار گذاشته نشده باشد.»

منشور المپیک (قانون ۴-۴۴، ۲۰۱۷)



کمیته‌های ملی المپیک از حق و مسئولیت گزینش ورزشکاران خود برای بازیها برخوردارند.



پ. ملاحظات مربوط به گزینش تیم

۱. آیا معیارهای گزینش توسط مراجع ذیصلاح تعیین شده‌اند؟ ضروری ست اعضای کمیته ملی المپیک یا سازمان ورزشی در مورد فلسفه کلی و جزئیات خاص معیارهای گزینش، که می‌تواند با نظر فدراسیون‌های ورزشی عضو، ورزشکاران و کادر یا کمیته‌های فنی عضو ایجاد شود، به توافق برسند.
۲. آیا معیارهای گزینش واضح، عینی و مختص هر رشته ورزشی وجود دارد؟ در برخی از رشته‌های ورزشی مانند وزنه‌برداری، دوومیدانی یا شنا روش‌های ساده‌ای برای مقایسه عملکردها وجود دارد. در سایر رشته‌های ورزشی، مقایسه دشوارتر است. برای مثال، اگر یک کشتی‌گیر اولین دور مسابقه را به قهرمان فعلی جهان ببازد، با امتیاز پایین از مسابقات حذف می‌شود، در حالی که می‌توانست دومین کشتی‌گیر برتر این رقابت‌ها باشد.
۳. آیا معیارهای تعریف‌شده متناسب با هر رشته ورزشی است؟ اگر معیارها این باشد که ورزشکار باید در بین ۱۰ نفر برتر رده‌بندی جهانی قرار بگیرد، آیا تعیین ۱۰ نفر برتر به راحتی قابل انجام است؟
۴. آیا یک رشته ورزشی می‌تواند از نظام کسب سهمیه و معیارهای احراز شرایط فدراسیون بین‌المللی استفاده کند، در حالی که رشته ورزشی دیگری استانداردهای فدراسیون بین‌المللی خود را نادیده گرفته و استانداردهای خاص خود (احتمالاً دشوارتر) را تحمیل می‌کند؟ آیا یک رشته ورزشی می‌تواند تنها از سنجش‌های گزینشی استفاده کند، درحالی‌که رشته ورزشی دیگر
- از مجموعه‌ای از عملکردها یا سایر معیارها نیز استفاده می‌کند؟
۵. آیا معیارها به موقع قبل از شروع فرایند گزینش منتشر شده‌اند؟ بسیار مفید است که معیارهای عینی و واضح سه سال قبل از بازپهای المپیک اعلام شوند تا درک کاملی از چالش پیش‌رو در اختیار همگان قرار گیرد.
۶. آیا توافق‌نامه‌ای مکتوب و رسمی بین کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ملی، با تعیین معیارهای مربوط به هر رشته ورزشی، منعقد شده است؟ این یک ضرورت است.
۷. آیا گزینش‌کنندگان صلاحیت تصمیم‌گیری و اختیارات صریح تعریف‌شده دارند؟ گزینش‌کنندگان، به منظور پرداختن به موارد خاصی احتمالی، نیازمند این اختیارات هستند. آنها باید با دقت و فقط در شرایط خاص از این اختیارات استفاده کنند، و شاید بهتر باشد که چنین تصمیماتی توسط هیئت اجرایی سازمان تأیید شود.
۸. آیا باید مربیان ورزشکاران تحت بررسی و ارزیابی، در فرایند گزینش شرکت کنند؟ در ماده‌های ورزشی تیمی مانند قایقرانی، جواب معمولاً "بله" است. با این حال، این فرایند ذهنی می‌تواند در بعضی شرایط مغرضانه باشد و حقوق یک ورزشکار را نقض کند. در رشته‌های ورزشی انفرادی، منصفانه است که گزینش کاملاً بر اساس عملکرد رقابتی انجام شود. در رشته‌های ورزشی تیمی، گزینش منصفانه ممکن است نیازمند نظر مربیان و سایر گزینش‌کنندگان با بیان معیارهای روشنی باشد که مبنای انتخاب تیم قرار گرفته است.



فرایند درخواست تجدیدنظر شما برای گزینش چگونه است؟ آیا قوانین واضحی وجود دارد؟ گروه مسئول رسیدگی به درخواست‌ها از چه کسانی تشکیل می‌شوند؟



که ورزشکار دیگری که او نیز به همان استاندارد مورد نظر نرسیده است، در مسابقات بین‌المللی مذکور شرکت کند؟^{۱۴} چه اتفاقی می‌افتد اگر در یک رشته ورزشی ورزشکاری معرفی شود، اما کمیته ملی المپیک به دلایل غیرعملکردی تصمیم به عدم گزینش این ورزشکار بگیرد؟ آیا کمیته ملی المپیک می‌تواند از تصمیم خود دفاع کند؟

^{۱۵} گزینش ورزشکاران ماه‌ها قبل از بازیها چه مشکلاتی را به دنبال خواهد داشت؟ برای مثال، اگر سطح عملکرد یک ورزشکار از پیش گزینش‌شده پس از گزینش تنزل پیدا کند و ورزشکار دیگری عملکرد بهتری داشته باشد، چه باید کرد؟ در چنین مواردی، چنانچه سیاست‌های مناسبی از قبل پیش‌بینی شود، رفع مسائلی از این دست آسان‌تر خواهد بود.

^{۱۶} آیا رده‌بندی بر اساس رکورد زمانی، به ویژه در ماده‌های ورزشی که شرایط آن از یک رقابت به رقابت دیگر متفاوت است، معیار مناسبی برای گزینش است؟ برای مثال، دو دهنده از یک کشور در یک رویداد با هم به خط پایان می‌رسند. یک ورزشکار استاندارد المپیک را در یک مسابقه کسب کرده است اما هرگز نتوانسته است رقیب خود را - یعنی کسی که به طور مکرر در کسب استاندارد المپیک ناکام بوده است شکست دهد. کدام ورزشکار را باید اعزام کرد؟ فدراسیون ملی ممکن است تلاش کند با تعیین معیارهای چندگانه و نظام‌مند در مسابقات انتخابی، بر این مشکلات فائق آید، اما ممکن است لازم باشد کمیته‌ای در موارد حاشیه‌ای دخالت کند. انصاف حکم می‌کند آزادی عمل گزینش‌کنندگان حذف شود.

^{۱۷} آیا می‌توان از آزمایش‌های جسمانی، روانی، فیزیولوژیکی یا دیگر آزمایش‌ها با هدف گزینش استفاده نمود؟ یک ویژگی خاص جسمانی یا فیزیولوژیکی ممکن است حاکی از آن باشد که یک ورزشکار می‌تواند در یک رشته ورزشی خاص، عملکرد خارق‌العاده‌ای داشته باشد، اما هیچ تضمینی وجود ندارد که ورزشکاری با این ویژگی، عملکرد بهتری نسبت به ورزشکار فاقد آن ویژگی داشته باشد.

گزینش مربیان

مربیان نیز مانند ورزشکاران، توسط فدراسیون‌های ملی به کمیته‌های ملی المپیک و به منظور حضور در تیم المپیک معرفی می‌شوند. در نهایت تعداد مربیان با توجه به سهمیه کادر فنی تیم (شامل مربیان) طبق دستورالعمل "کارت شناسایی بازیهای المپیک - جزییات تخصیص و سهمیه‌ها"، مشخص خواهد شد.

^۹ آیا ورزشکاران از جهت‌گیری مصون می‌مانند؟ چگونه یک سازمان ورزشی یا کمیته ملی المپیک می‌تواند تضمین کند که نمایندگانش بی‌طرف هستند؟ هر سازمان ورزشی باید شفاف و روشن به ورزشکاران و مربیان توضیح دهد که چگونه معیارهای گزینش را اعمال می‌کند.

^{۱۰} آیا ورزشکاران می‌توانند خارج از دادگاه، درخواست تجدیدنظر داشته باشند؟ باید تنها دو ملاک برای تجدیدنظر وجود داشته باشد: اگر فرایند گزینش ناقض قوانین باشد، یا اگر ظن منطقی وجود داشته باشد که یک یا چند نفر از گزینش‌کنندگان جهت‌گیرانه رفتار کرده یا تعارض منافع داشته‌اند. وجود رویه تجدیدنظر به منزله آخرین اقدام است، و بنابراین کمیته گزینش که توسط کمیته ملی المپیک یا فدراسیون ملی تشکیل شده است، ممکن است صلاحیت نهایی گزینش و مسئولیت رسیدگی به درخواست تجدیدنظر را در اختیار داشته باشد. دیوان حکمیت ورزشی نیز می‌تواند در این مسئله ورود نماید. اگر درخواست تجدیدنظر دقیقاً قبل از مهلت کمیته برگزاری بازیها برای ثبت‌نام نهایی باشد، فشار بیشتری بر این رویه اعمال خواهد شد.

^{۱۱} در صورت آسیب‌دیدگی یک ورزشکار برتر به طوری که نتواند در مسابقات انتخابی المپیک (یا سایر مسابقات) شرکت کند، یا پس از کسب سهمیه چهار آسیب‌دیدگی شده باشد، چه ملاحظاتی در نظر گرفته می‌شود؟ یک ورزشکار ممکن است خیلی سخت تلاش کند تا در روز مسابقات انتخابی، که ممکن است نزدیک به زمان خود مسابقات برنامه‌ریزی شده باشد، در بهترین شرایط حاضر شود. سیاست هر آن‌چه که باشد، مبنای تصمیم‌گیری باید از قبل به روشنی اعلام شود تا همه ورزشکاران و مربیان از قوانینی که اعمال خواهد شد، آگاه باشند.

^{۱۲} سازمان ورزشی چه ملاحظاتی می‌تواند داشته باشد؟ برخی معتقدند سازمان‌های ورزشی باید در طی مراحل گزینش بنا به صلاحدید عمل کنند، اما این آزادی عمل ممکن است به بی‌عدالتی قابل‌توجهی منجر شود. برای مثال، اگر یک ورزشکار در مسابقات انتخابی المپیک با عملکرد ضعیف صعود کند و گزینش‌کنندگان تصمیم بگیرند یک ورزشکار جوان آینده‌دار را برای کسب تجربه جایگزین وی کنند، آیا تصمیم آنها غیرمنصفانه است؟^{۱۳} در یک رشته ورزشی تصمیم گرفته می‌شود که برنده مسابقات انتخابی ملی، به دلیل آن‌که استاندارد عملکرد مورد نظر را کسب نکرده است، به مسابقات بین‌المللی اعزام نشود. اما آیا شایسته و مجاز است

درس ۶۵

سرپرستی کاروان اعزامی به بازیهای المپیک

الف. اهداف و فعالیتهای کاروان اعزامی

ب. ساختار و کادر سرپرستی

پ. زندگی در دهکده المپیک

الف. اهداف و فعالیتهای کاروان اعزامی

معمولترین و مهمترین وظیفه کمیتههای ملی المپیک، سرپرستی مؤثر کاروان اعزامی با هدف حمایت از ورزشکاران شرکتکننده در بازیهای المپیک است.

اهداف سرپرستی کاروان اعزامی به بازیها

اهداف سرپرستی کاروان اعزامی میتواند موارد ذیل باشد:

- گردهم آوردن و پشتیبانی از کاروانی که نماینده سربلند کشور خویش است؛
- ایجاد محیطی که به ورزشکاران اجازه میدهد بهترین عملکرد خود را داشته باشند؛
- ایجاد فرصتهایی برای اعضای کاروان تا آرمانهای المپیک را تجربه و زنده نمایند: بازی منصفانه، احترام، دوستی، درک بینالمللی، صلح و برتری؛ و
- ایجاد فرصت برای اعضای کاروان برای شناخت و منتفع شدن از فرهنگ جامعه میزبان.

فعالیتهای سرپرستی کاروان بازیها

برای آمادهسازی کاروان اعزامی، وظایف شما مشتمل بر موارد زیر است:

- برنامه ریزی اعزام؛
- گزینش تیم کاری؛
- گزینش ورزشکاران و مدیران ورزشی، مربیان و سایر کادر ورزشی؛
- میزبانی سمینارهای توجیهی و آشناسازی کادر اعزامی، از جمله سرپرستان تیمها؛
- برنامه ریزی بازدیدهای ماقبل اعزام از کمیته برگزاری بازیهای المپیک به منظور هماهنگیهای مربوط به صدور کارت شناسایی بازیها، اسکان، خدمات و غیره؛
- تنظیم و میزبانی جلسات ماقبل بازیها برای تقویت روحیه تیمی؛
- بستن ترکیب کاروان؛
- ارائه اطلاعات به ورزشکاران انتخابشده؛ و
- اعزام.



آیا کمیته ملی المپیک یا فدراسیون ملی شما اردوی پیش از بازیها برگزار میکنند؟ اگر چنین است، برنامههای آن چیست؟



معمولترین و مهمترین وظیفه کمیتههای ملی المپیک، سرپرستی مؤثر کاروان اعزامی با هدف حمایت از ورزشکاران شرکتکننده در بازیهای المپیک میباشد.

ب. ساختار و کادر سرپرستی

می‌یابد و می‌تواند شامل اعضای زیر باشد:

- رئیس کمیته ملی المپیک
- مدیر ارشد اجرایی / دبیرکل کمیته ملی المپیک
- سرپرست کاروان^۱
- مدیر بخش ورزش و برنامه‌ها
- مدیر امور پزشکی
- مدیر بازاریابی و/یا ارتباطات
- سرپرست گروه
- عضو کمیته بین‌المللی المپیک در کشور (در صورت وجود)
- وابسته المپیک

مسئولیت‌های گروه هماهنگ‌کننده شامل موارد زیر می‌شود:

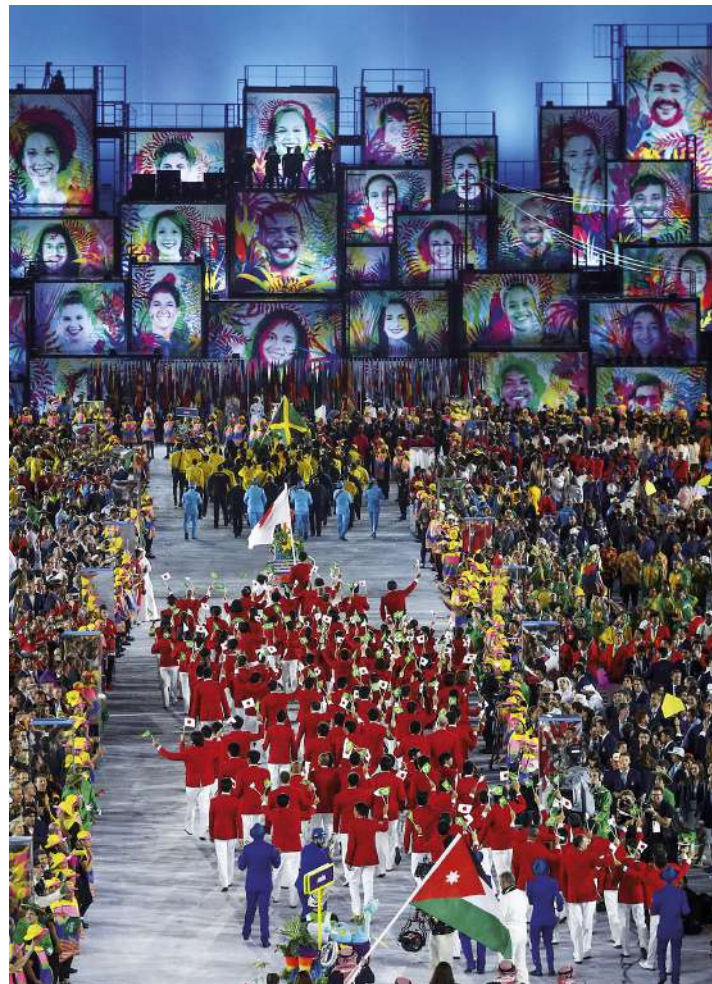
- هماهنگی فعالیت‌های کمیته ملی المپیک در بازیها، در همکاری نزدیک با سرپرست کاروان؛
- مدیریت خطر، از جمله رسیدگی به نتایج مثبت آزمایش‌های دارویی؛
- فعالیت‌های تجاری-تبلیغی، روابط عمومی و مدیریت روابط رسانه‌ای کمیته ملی المپیک در خلال بازیها؛
- هماهنگی کارت شناسایی بازیها برای مقامات عالیرتبه و میهمانان و تشریفات کلی و اولویت‌های تخصیص پلیس؛
- تسهیل روابط بین کمیته ملی المپیک و کمیته بین‌المللی المپیک؛
- ارتباط با شهر میزبان و/یا کمیته برگزاری بازیها؛
- حفظ ارتباط با مسئولان فدراسیون‌های ملی در خارج از دهکده المپیک؛
- هماهنگی تدارکات خارج از دهکده المپیک؛ و
- برقراری ارتباط با اعضای خانواده المپیک.

کادر سرپرستی کاروان بازیها

کادر سرپرستی کاروان بازیها مطابق با سیاست کمیته ملی المپیک منصوب می‌شوند، و معمولاً از یک گروه اصلی کارکنان حرفه‌ای و یک گروه پشتیبان مرکب از افراد داوطلب و حرفه‌ای تشکیل می‌شود که طی یک فرایند انتخاب شده‌اند. این تیم مسئولیت برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی، هماهنگی و مدیریت کلیه جنبه‌های کاروان اعزامی به بازیها را بر عهده دارد، از جمله:

- ارائه خدمات مطلوب به ورزشکاران، مربیان و سرپرستان تیم‌ها؛
- حصول اطمینان از ارتباط مؤثر با کمیته برگزاری بازیها و سایر کمیته‌های ملی المپیک، در صورت لزوم؛
- حصول اطمینان از خدمت‌رسانی مؤثر به حامیان مالی، رسانه‌ها، مقامات عالیرتبه، میهمانان کمیته ملی المپیک، نمایندگان دولت، خانواده و دوستان اعضای کاروان و سایر اعضای خانواده المپیک؛ و

1. CHEF DE MISSION



ایجاد ساختاری مشخص برای کاروان اعزامی به بازیها، و تعریف واضح نقش مقامات و مسئولان اداره‌کننده آن، یک ضرورت است. دستورالعمل‌های زیر مبتنی بر نیازها، منابع و مسئولیت‌های یک کمیته ملی المپیک بزرگ است. بدیهی و مشخص است که کمیته‌های ملی المپیک کوچک‌تر باید افراد کمتری را معرفی کنند.

هیئت اجرایی کمیته ملی المپیک

هیئت اجرایی کمیته ملی المپیک اندازه و ترکیب تیم المپیک را، مطابق با منشور المپیک، تعیین و تأیید کرده و کادر کاروان اعزامی را منصوب می‌نماید. هیئت اجرایی همچنین می‌تواند به درخواست‌های تجدیدنظر در ارتباط با گزینش افراد رسیدگی کند، اگر چه این وظیفه ممکن است جزء مسئولیت‌های کمیته دیگری نیز باشد.

گروه هماهنگ‌کننده

گروه هماهنگ‌کننده به نمایندگی از تیم مدیریتی کمیته ملی المپیک در محل برگزاری بازیها حضور



ایجاد ساختاری مشخص برای کاروان اعزامی به بازیها، یک ضرورت است.

- حفظ همدلی موثر با گروه هماهنگ‌کننده کمیته ملی المپیک.
- برخی از کاروان‌ها تعدادی از کادر خود را در حوزه‌های خاص مکلف می‌نمایند، به طور مثال کارت شناسایی، بخش فنی رشته‌های ورزشی، فروش بلیط، اسکان، پشتیبانی، رسانه و سایر خدمات. همه این نیروها به سرپرست کاروان گزارش خواهند داد.

سرپرست کاروان

«در مدت بازیهای المپیک، سرپرست کاروان در دهکده المپیک سکونت دارد و به کلیه تأسیسات پزشکی، تمرین و مسابقات و همچنین مراکز رسانه و هتل‌های خانواده المپیک دسترسی دارد.»

منشور المپیک (قانون ۲۸، آیین‌نامه ۵)، ۲۰۱۷

سرپرست کاروان در قبال کلیه امور مربوط به کاروان خود مسئول است. بهترین حالت آن است که وی در حدود ۱۸ ماه قبل از بازیها توسط کمیته ملی المپیک مربوطه منصوب شود. حقوق و وظایف سرپرستان کاروان مبتنی بر حقوق و مفاد منشور المپیک است، و بر این اساس، سرپرست کاروان باید اطمینان حاصل نماید که همه اعضای کاروان از این قوانین و مفاد تبعیت می‌نمایند. برای کاروان‌های بزرگتر، سرپرست کاروان مجاز به داشتن معاون کاروان به عنوان کمک می‌باشد.

سرپرست کاروان:

- نمایندگان کمیته ملی المپیک را در بازدیدهای ماقبل بازیها از شهر میزبان راهبری می‌کند؛
- در سمینارهای کمیته برگزاری بازیها مختص سرپرستان کاروان حضور یافته، و در جهت حل مسائل کمیته ملی المپیک با کمیته برگزاری بازیها در ارتباط است؛
- اطمینان حاصل می‌کند که تمام نیازهای ورزشکاران و مسئولان تیم کمیته ملی المپیک برآورده و مسائل آنها نیز حل و فصل می‌شود؛
- اطلاعات مربوط به بازیها را استخراج و تجمیع می‌کند و آنها را در اختیار فدراسیون‌های ملی، کادر پزشکی، ورزشکاران، رسانه‌های ملی و سایر افراد و سازمان‌های مربوطه می‌گذارد؛
- یک برنامه عملیاتی برای بازیها تعریف و اجرا می‌کند؛
- بر موضوعات لباس، تجهیزات، امور مالی، حمل‌ونقل، ورود و خروج، کارت‌شناسایی و اسکان نظارت می‌کند؛
- بر امور اجرایی و پشتیبانی-تدارکاتی کاروان در دهکده نظارت می‌نماید؛
- با سرپرستان تیم‌های ورزشی درباره موضوعات مربوط به بازیهای المپیک جلسات منظم برگزار می‌کند؛
- در جلسات روزانه سرپرستان کاروان شرکت می‌کند؛
- با رسانه‌ها، سازمان‌های دولتی و مقامات عالی‌رتبه حاضر در بازیها ارتباط برقرار می‌کند؛

- حضور کاروان را در مراسم پرچم، مراسم افتتاحیه و اختتامیه و جلسات و گردهمایی‌های تیم‌ها سازماندهی می‌کند؛
- تمامی رویه‌های مربوط به نقض دوپینگ، از جمله اطلاع‌رسانی به ورزشکاران در صورت مثبت بودن آزمایش و ثبت و ضبط اطلاعات مکانی ورزشکاران را برای کنترل دوپینگ مدیریت می‌نماید؛
- برای دریافت و توزیع بلیط‌های رایگان قابل استفاده همراه با کارت شناسایی و مجوز ورود میهمان اقدام می‌نماید؛
- موضوعات مالی کمیته ملی المپیک، از جمله سفارشات مربوط به اجاره کالا و خدمات را مدیریت می‌کند؛ و
- پس از بازیهای المپیک، گزارش مربوط به تیم‌ها و کاروان اعزامی را تنظیم می‌کند.

وابسته المپیک (رابط کاروان)^۱

«کمیته ملی المپیک به منظور تسهیل همکاری با کمیته برگزاری بازیهای المپیک، می‌تواند وابسته ورزشی تعیین نماید. وابسته ورزشی، به منظور حل مشکلات عملی همچون سفر و اسکان، نقش واسطه را بین کمیته برگزاری بازیها و کمیته ملی المپیک کشورش ایفا می‌نماید. در خلال بازیهای المپیک، وابسته ورزشی باید به عنوان عضو کاروان کمیته ملی المپیک کشورش، کارت شناسایی دریافت نماید...»

منشور المپیک (قانون ۲۸، آیین‌نامه ۶)، ۲۰۱۷

وابسته خبری

وابسته خبری (و دستیار وی، در صورت حضور):

- عملیات تیم ارتباطات را هدایت می‌کند؛
- با کمیته برگزاری بازیها، کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته ملی المپیک، حامی مالی و مقامات دولتی ارتباط برقرار می‌کند؛
- برای مدیریت مشکلات، با شبکه‌ی دارندگان حق پخش و رسانه‌های دارای کارت شناسایی بازیها، ارتباط برقرار می‌کند؛
- در کنار مسئولان کمیته ملی المپیک، مسئول مدیریت بحران است؛
- به عنوان سخنگوی کمیته ملی المپیک، همراه با مسئولان کمیته ملی المپیک، ایفای نقش می‌کند؛
- دفتر تیم رسانه‌ای را در مرکز اصلی رسانه اداره می‌کند؛
- کنفرانس خبری یا پشتیبانی پخش رسانه‌ای را مدیریت می‌کند؛
- مأموریت‌ها و برنامه‌ریزی رسانه‌ها را مدیریت می‌کند؛
- صفحه اطلاع‌رسانی و خبرنامه‌های کاروان را در نظام اطلاعات دیجیتال مدیریت می‌کند؛

1. OLYMPIC ATTACHÉ (TEAM LIAISON OFFICER)



سرپرستان تیم ها بخش مهمی از ساختار مدیریت کاروان المپیک هستند.

- روابط رسانه‌ای قهرمانان برخی رشته‌های ورزشی را با تسهیل کلیه درخواست‌های مصاحبه و اطلاعات مدیریت می‌کند؛
- در امور روزانه دفتر تیم رسانه کمک می‌کند؛
- در صورت لزوم به عنوان مسئول ارتباط رسانه‌ای در تمامی رویدادهای رسمی کمیته ملی المپیک ایفای نقش می‌نماید؛
- سهمیه‌های کارت شناسایی را به رسانه‌های داخلی تخصیص می‌دهد و توزیع می‌کند؛ و
- بلیط‌های رویدادهای پرتقاضا را دریافت و به رسانه‌های داخلی تخصیص می‌دهد.

سرپرستان/ مدیران تیم های ورزشی

سرپرستان تیم‌ها بخش مهمی از ساختار مدیریت کاروان المپیک هستند. آنها بنا به پیشنهاد فدراسیون ملی، توسط کمیته ملی المپیک منصوب می‌شوند، و در طی دوره آماده‌سازی و اعزام به بازیها، به عنوان عضوی از تیم کاری کاروان تلقی می‌شوند. سرپرستان تیم‌ها وظیفه مدیریت رشته ورزشی تخصصی و نیازهای ورزشکاران خود را بر عهده دارند. بسته به اندازه تیم، کمیته ملی المپیک ممکن است یک مربی را همزمان به عنوان سرپرست تیم نیز منصوب نماید.

هر سرپرست تیم باید حداقل ۱۰ ماه قبل از اعزام به بازیها منصوب شود. آنها رابط بین کمیته ملی المپیک و فدراسیون ملی رشته ورزشی خود هستند، و همچنین بین ورزشکاران / مربیان و کادر کاروان اعزامی کمیته ملی المپیک به بازیها، ارتباط برقرار می‌کنند. در ارتباط با کلیه فعالیت‌های مربوط به تیمی که برای هدایت آن هم در داخل و خارج از عرصه رقابت منصوب شده‌اند، در قبال کمیته ملی المپیک و در نهایت سرپرست کاروان مسئول هستند. از سرپرستان تیم ها انتظار می‌رود از سیاست‌ها و ارزش‌هایی که بر فعالیت‌های کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های ملی عضو حاکم است، تبعیت



کادر سرپرستی مناسب کاروان اعزامی کمیته ملی المپیک شما چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟

نمایند. آنها باید همیشه نیازهای ورزشکاران را در اولویت و در درجه اول اهمیت قرار دهند.

کمیته ملی المپیک همچنین باید قانع شود که سرپرست هر تیم:

- در مدیریت تیم‌های ملی شایسته و باتجربه است؛
- در مورد سیاست‌های فدراسیون ملی و امور ملی و بین‌المللی مربوط به رشته ورزشی خود آگاه و به‌روز است؛
- مورد احترام ورزشکاران و کادرفنی تیم است؛
- می‌تواند به طور مؤثر ارتباط برقرار کند؛
- متعهد است که زمان لازم را قبل و در طول بازیها، از جمله با حضور در سمینار توجیهی و اردوی ماقبل بازیها، صرف نماید؛
- به تقویت روحیه تیم کمک خواهد کرد؛ و
- نقش خود را مطابق با اصول بنیادین المپیسم می‌پذیرد، ارتقا می‌دهد و به آن جامه عمل می‌پوشاند.

سرپرستان تیم‌ها باید از اصول مدیریت تیم و بهترین شیوه‌های اجرای آنها؛ دهکده المپیک؛ نیازهای رقابت‌کنندگان المپیک؛ پشتیبانی و امور اجرایی؛ نقش‌های کمیته ملی المپیک و رسانه‌ها؛ مدیریت مالی، مدیریت استرس و زمان؛ مبانی اخلاق در ورزش و المپیسم؛ و حل و فصل تعارض آگاهی داشته باشند. باید از مهارت‌ها و درک لازم، از جمله توانایی برقراری ارتباط، ایجاد انگیزه و تفویض اختیار؛ تعیین اولویت‌ها؛ گزینش اهداف واقع‌بینانه؛ حفظ روحیه بالا؛ مدیریت موفقیت و شکست؛ میانجی‌گری در موارد اختلاف نظر؛ حفظ نظم و انضباط؛ و تعیین بالاترین معیارهای شخصیتی، بهره‌مند باشند تا بتوانند تیم را به گونه‌ای مؤثر راهبری کنند.

کادر پزشکی

کادر پزشکی زمان بازیها معمولاً توسط مسئول تیم پزشکی هدایت می‌شود که هدف وی تضمین سلامتی و بهزیستی ورزشکاران و کادر فنی تیم است. مسئول تیم پزشکی:

- هماهنگی و ارائه خدمات مراقبتی بهداشتی مناسب به کاروان را تضمین می‌کند؛
- بر سیاست‌ها، کادر، تجهیزات و لوازم پزشکی مورد بهره‌برداری در بازیها، نظارت می‌کند؛
- ورود تجهیزات پزشکی کاروان را به کشور میزبان، مطابق با رویه‌های گمرکی، هماهنگ می‌کند؛
- جایگاه حرفه‌ای کادر پزشکی کمیته ملی المپیک را تعهد و تضمین می‌کند؛
- از مقررات و رویه‌های کنترل دوپینگ آگاه است و می‌تواند ورزشکاران، مربیان و کادر پزشکی را بر این اساس آموزش دهد، و
- بر معافیت‌های دارویی با کاربرد درمانی (TUEs) نظارت می‌کند.



پ. زندگی در دهکده المپیک



هم ورزشکاران و هم مربیان باید خود را برای طبیعت خاص و پرفشار دهکده آماده کنند.

- علاوه بر فشار بسیار زیاد مسابقات، دهکده المپیک نیز مملو از تنش است. در طی بازپهای المپیک، علاقه رسانه‌ها چند برابر می‌شود و مطالبات زیاد رسانه‌ها، خانواده و دوستان از ورزشکاران می‌تواند منجر به حواس‌پرتی‌های ناخواسته و اختلال در تمرکز شود. این فشارهای مضاعف می‌تواند عملکرد ضعیف در مسابقات را به همراه داشته باشد.
- هم ورزشکاران و هم مربیان باید خود را برای طبیعت خاص و پرفشار دهکده آماده کنند. سرپرست کاروان و سرپرستان تیم‌ها باید برای مواجهه با موارد زیر، در صورت بروز، آمادگی داشته باشند.
- خواب
 - برنامه‌ای را تنظیم کنید تا اطمینان حاصل شود ورزشکارانی که مسابقات خود را تمام کرده‌اند، برای کسانی که هنوز مسابقه دارند، مزاحمت ایجاد نکنند.
- امنیت
 - ممکن است برای عبور از ایست بازرسی هر روز با انتظار مواجه شوید. برخی از ورزشکاران از حضور پلیس مسلح ناراحت و دلخور می‌شوند. به نحوه برخورد و عملکرد خود، وقتی که ورزشکاری متوجه می‌شود کارت شناسایی خود را گم کرده است، اما باید وارد محل برگزاری مسابقات شود، توجه داشته باشید.
- غذا
 - ورزشکارانی که غذای سرو شده را دوست ندارند ممکن است وسوسه شوند در اتاق خود بمانند و غذاهای آماده صرف کنند. از طرف دیگر، سالن غذاخوری ممکن است به مرکز اجتماعات دهکده تبدیل شود، و این امر باعث معطلی و پرخوری ورزشکاران شود. مواد غذایی منتقل شده
- فرایند ورود
 - کاروان پس از ورود به شهر میزبان، گاهی پس از یک پرواز طولانی بین‌المللی، ممکن است با تأخیر و خستگی در تحویل گرفتن چمدان و وسایل، گذاشتن آنها در اتوبوس‌ها و گذراندن مراحل تایید اعتبار کارت شناسایی روبرو شود.



مجذوب شدن در هیجان بازیها، به نفوذی‌های مخرب تبدیل شوند.

• عاشقانه‌ها

عاشقانه‌ها به ناگاه در دهکده شکوفا می‌شوند، و تنها مختص ورزشکاران نیستند. یک شریک یا یار جدید ممکن است ورزشکاران را به سمت احساس گناه و/یا پریشانی سوق دهد، که در نتیجه بر تمرین و عملکرد آنها تأثیر می‌گذارد.

• رویدادهای زندگی

ممکن است در طول بازیها مسائل شخصی مهمی، مثل تصادف یا مرگ در خانواده، به طور ناگهانی به وجود آیند. این رویدادها می‌توانند تأثیر عمده‌ای بر عملکرد و رفتار داشته باشند.

• اوقات فراغت

هنگامی که ورزشکاران بیش از اندازه وقت آزاد دارند، احتمالاً بین مسابقات یا بعد از مسابقات، موجب حواس‌پرتی دیگران می‌شوند. بسیاری از ورزشکاران نیاز به فعالیت‌های مثبت دارند، مانند دیدن جاذبه‌های توریستی محلی قبل از بازگشت به خانه.

• یونیفورم تیم

یونیفورم تیم ممکن است به تن ورزشکاران درست اندازه نباشد، یا ممکن است ورزشکاران آنها را دوست نداشته باشند. برخی از ورزشکاران ممکن است بخواهند لباس حامی مالی خود را بپوشند. قانون ۵۰ منشور المپیک (۲۰۱۷) و آیین‌نامه مربوط به آن، قوانین کلی مربوط به علائم مجاز مشخصه تجاری، تجهیزات، لوازم جانبی و کفش را مشخص می‌کند.  درس ۱۲.

• رسانه‌ها

رسانه‌ها می‌توانند تأثیر بسیار زیادی داشته باشند و فشار بیش از اندازه ای را بر ورزشکاران وارد نمایند. همچنین انتقادات، یا حضور دائم آنها می‌تواند مزاحمت ایجاد کند و تأثیر مخربی بر ورزشکاران داشته باشد. برخی از ورزشکاران از توجه استقبال می‌کنند، در حالی که عده‌ای دیگر آن را ناراحت کننده می‌دانند.

• اصول رفتاری

ورزشکاران باید در مورد استفاده از رسانه‌های اجتماعی و سایر موارد، به اصول رفتاری کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته ملی المپیک و رشته ورزشی خود پایبند باشند.

به اتاق‌ها می‌تواند آلوده شود و خطر سلامتی به همراه داشته باشند.

• خانواده و دوستان

ممکن است خانواده و دوستان بخواهند ورزشکاران را ببینند، که این امر می‌تواند آمادگی آنها را برای تمرین و مسابقه دچار اختلال کند، یا ممکن است با درخواست کمک از ورزشکاران یا مربیان آنها برای حل مشکل اسکان، بلیط یا حمل و نقل و سایر موارد، بیشتر موجب پریشانی و حواس‌پرتی شوند. از طرف دیگر حضور خانواده و دوستان می‌تواند باعث آرامش یا اطمینان خاطر ورزشکاران شود.

• مکان پرزرق و برق

ورزشکارانی که برای اولین بار در بازیهای المپیک شرکت می‌کنند، به دلیل عظمت بازیها، توجه رسانه‌ها و شرکت‌ها، طیف متنوع تفریحات دهکده و ورزشکاران سایر کشورها و رشته‌های ورزشی، ممکن است بسیار پریشان و سربه‌هوا شوند.

• نام‌آوران

حضور ورزشکاران فوق‌ستاره می‌تواند باعث حواس‌پرتی شود. ورزشکاران هنگام درخواست عکس یا امضا باید به حقوق دیگران احترام بگذارند.

• مراسم افتتاحیه

مراسم افتتاحیه روال عادی زندگی ورزشکاران را مختل می‌کند و ممکن است فشار زیادی بر آنها وارد شود. پس از پایان مراسم، بازگشت ورزشکاران به دهکده ممکن است چند ساعت طول بکشد.

• تماس‌های تلفنی، پیام کوتاه و رسانه‌های اجتماعی

فناوری‌های ارتباطی می‌تواند آمادگی یک ورزشکار را مختل کند. تماس با خانواده و دوستان ممکن است منشأ استرس مضاعف شود، اما می‌تواند عامل کاهش‌دهنده استرس نیز باشد. دستورالعمل‌های کمیته بین‌المللی المپیک به ورزشکاران کمک می‌کند تا آن چه در ارتباط با رسانه‌های اجتماعی مجاز است و نیست را یاد بگیرند.  درس ۱۴.

• گزینش و نیمکت‌نشینی

ورزشکاران ممکن است عدم اطمینان از حضور در ترکیب اصلی تیم را به سختی مدیریت کنند. برخی از ورزشکاران به بازیها اعزام می‌شوند، اما شاید هرگز در بازیها شرکت نکنند - و بعد از



کمیته ملی المپیک شما برای آمادگی بهتر سرپرستان، مربیان و ورزشکاران تیم‌ها در ماه‌های منتهی به بازیها چه کارهایی می‌تواند انجام دهد؟

 منشور المپیک، قوانین مبارزه با دوپینگ، قانون پزشکی جنبش المپیک: www.olympic.org/documents

 فهرست ممنوعه آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ و قانون مبارزه با دوپینگ: www.wada-ama.org

 راهنمای سرپرستان کاروان بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶: <https://library.olympic.org>

پیوست‌ها

۲۷۶

۲۷۸	کمیته‌های ملی المپیک و انجمن‌های قاره‌ای آنها
	فدراسیون‌های بین‌المللی رشته‌های ورزشی تابستانی
۲۸۲	زمستانی و راسمیت یافته توسط کمیته بین‌المللی المپیک
۲۸۵	بازیهای المپیک تابستانی و زمستانی
۲۹۱	سایر بازیها
۲۹۵	درآمد المپیک

پیوست ها

درس ۴ پ	کمیته های ملی المپیک و انجمن های قاره ای آنها
درس ۱۵ الف	فدراسیون های المپیک تابستانی فدراسیون های المپیک زمستانی
درس ۶ ث	رشته ها و زیرشاخه های ورزشی المپیک تابستانی
درس ۷ الف	رشته ها و زیرشاخه های ورزشی المپیک زمستانی
درس ۸ الف	بازیهای المپیک جوانان
درس ۸ ب	بازیهای پارالمپیک
درس ۹ ب	بازی های قاره ای
درس ۹ ب	درآمدهای المپیک

کمیته های ملی المپیک و انجمن های قاره ای آنها

درس ۴ پ

انجمن کمیته های ملی المپیک آفریقا (ANOCA)

ALG	الجزایر	LES	لسوتو
ANG	آنگولا	MAD	ماداگاسکار
BDI	بوروندی	MAR	مراکش
BEN	بنین	MAW	مالاوی
BOT	بوتسوانا	MLI	مالی
BUR	بورکینافاسو	MOZ	موزامبیک
CAF	جمهوری آفریقای مرکزی	MRI	موریس
CGO	کنگو	MTN	موریتانی
CHA	چاد	NAM	نامیبیا
CIV	ساحل عاج	NGR	نیجریه
CMR	کامرون	NIG	نیجر
COD	جمهوری دموکراتیک کنگو	RSA	آفریقای جنوبی
COM	کومور	RWA	روآندا
CPV	کیپ ورد	SEN	سنگال
DJI	جیبوتی	SEY	سیشل
EGY	مصر	SLE	سیرالئون
ERI	اریتره	SOM	سومالی
ETH	اتیوپی	SSD	سودان جنوبی
GAB	گابن	STP	سائوتومه و پرنسیپ
GAM	گامبیا	SUD	سودان
GBS	گینه بیسائو	SWZ	اسواتینی
GEQ	گینه استوایی	TAN	جمهوری متحده تانزانیا
GHA	غنا	TOG	توگو
GUI	گینه	TUN	تونس
KEN	کنیا	UGA	اوگاندا
LBA	لیبی	ZAM	زامبیا
LBR	لیبریا	ZIM	زیمبابوه

سازمان ورزشی پان آمریکا (Panam Sports)

گوینا	GUY	آنتیگوا و باربودا	ANT
هائیتی	HAI	آرژانتین	ARG
هندوراس	HON	آروبا	ARU
جزایر ویرجین، ایالات متحده	ISV	باهاما	BAH
جزایر ویرجین، بریتانیا	IVB	باربادوس	BAR
جامائیکا	JAM	برمودا	BER
سنت لوسیا	LCA	بلیز	BIZ
مکزیک	MEX	بولیوی	BOL
نیکاراگوئه	NCA	برزیل	BRA
پاناما	PAN	کانادا	CAN
پاراگوئه	PAR	جزایر کیمن	CAY
پرو	PER	شیلی	CHI
پورتوریکو	PUR	کلمبیا	COL
سنت کیتس و نوس	SKN	کاستاریکا	CRC
سورینام	SUR	کوبا	CUB
ترینداد و توباگو	TTO	دومینیکا	DMA
اروگوئه	URU	جمهوری دومینیک	DOM
ایالات متحده آمریکا	USA	اکوادور	ECU
ونزوئلا	VEN	السالوادور	ESA
سنت وینسنت و گرنادین	VIN	گرنادا	GRN
		گواتمالا	GUA

شورای المپیک آسیا (OCA)

مالدیو	MDV	افغانستان	AFG
مغولستان	MGL	بنگلادش	BAN
میانمار	MYA	بوتان	BHU
نیپال	NEP	بحرین	BRN
عمان	OMA	برونئی دارالسلام	BRU
پاکستان	PAK	کامبوج	CAM
فیلیپین	PHI	جمهوری خلق چین	CHN
فلسطین	PLE	هنگ کنگ، چین	HKG
جمهوری دموکراتیک خلق کره	PRK	اندونزی	INA
قطر	QAT	هند	IND
سنگاپور	SGP	جمهوری اسلامی ایران	IRI
سریلانکا	SRI	عراق	IRQ
جمهوری عربی سوریه	SYR	اردن	JOR
تایلند	THA	ژاپن	JPN
تاجیکستان	TJK	قزاقستان	KAZ
ترکمنستان	TKM	قرقیزستان	KGZ
جمهوری دموکراتیک تیمورشرقی	TLS	جمهوری کره	KOR
چین تایپه	TPE	عربستان سعودی	KSA
امارات متحده عربی	UAE	کویت	KUW
ازبکستان	UZB	جمهوری دموکراتیک خلق لائوس	LAO
ویتنام	VIE	لبنان	LBN
یمن	YEM	مالزی	MAS

کمیته‌های المپیک اروپا (EOC)

ALB	آلبانی	KOS	کوزوو
AND	آندورا	ITA	ایتالیا
ARM	ارمنستان	LAT	لتونی
AUT	اتریش	LIE	لیختن اشتاین
AZE	آذربایجان	LTU	لیتوانی
BEL	بلژیک	LUX	لوکزامبورگ
BIH	بوسنی و هرزگوین	MDA	جمهوری مولداوی
BLR	بلاروس	MKD	جمهوری یوگسلاوی سابق مقدونیه
BUL	بلغارستان	MLT	مالت
CRO	کرواسی	MNE	مونته نگرو
CYP	قبرس	MON	موناکو
CZE	جمهوری چک	NED	هلند
DEN	دانمارک	NOR	نروژ
ESP	اسپانیا	POL	لهستان
EST	استونی	POR	پرتغال
FIN	فنلاند	ROU	رومانی
FRA	فرانسه	RUS	فدراسیون روسیه
GBR	بریتانیای کبیر	SLO	اسلوونی
GEO	گرجستان	SMR	سان مارینو
GER	آلمان	SRB	صربستان
GRE	یونان	SUI	سوئیس
HUN	مجارستان	SVK	اسلواکی
IRL	ایرلند	SWE	سوئد
ISL	ایسلند	TUR	ترکیه
ISR	اسرائیل	UKR	اوکراین

کمیته‌های ملی المپیک اقیانوسیه (ONOC)

ASA	ساموآ آمریکا	NZL	نیوزلند
AUS	استرالیا	PLW	پالائو
COK	جزایر کوک	PNG	پاپوآ گینه نو
FIJ	فیجی	SAM	ساموآ
FSM	ایالات فدرال میکرونزی	SOL	جزایر سلیمان
GUM	گوآم	TGA	تونگا
KIR	کریباتی	TUV	تووالو
MHL	جزایر مارشال	VAN	وانواتو
NRU	نائورو		

فدراسیون‌های المپیک تابستانی

درس ۵ الف

فدراسیون‌های بین‌المللی فهرست، زیر عضو انجمن فدراسیون‌های بین‌المللی المپیک تابستانی (ASOIF) هستند.
www.asoif.com/members

رشته ورزشی	فدراسیون بین‌المللی (IF)	
ورزش های آبی	FINA	فدراسیون بین‌المللی شنا
تیروکمان	WA	فدراسیون جهانی تیروکمان
دوومیدانی	WA	انجمن بین‌المللی فدراسیون های دو و میدانی
بدمینتون	BWF	فدراسیون جهانی بدمینتون
بسکتبال	FIBA	فدراسیون بین‌المللی بسکتبال
بوکس	AIBA	انجمن بین‌المللی بوکس
قایقرانی	ICF	فدراسیون بین‌المللی قایقرانی
دوچرخه سواری	UCI	اتحادیه بین‌المللی دوچرخه سواری
سوارکاری	FEI	فدراسیون بین‌المللی سوارکاری
شمشیربازی	FIE	فدراسیون بین‌المللی شمشیربازی
فوتبال	FIFA	فدراسیون بین‌المللی فوتبال
گلف	IGF	فدراسیون بین‌المللی گلف
ژیمناستیک	FIG	فدراسیون بین‌المللی ژیمناستیک
هندبال	IHF	فدراسیون بین‌المللی هندبال
هاکی	FIH	فدراسیون بین‌المللی هاکی
جودو	IJF	فدراسیون بین‌المللی جودو
پنجگانه مدرن	UIPM	اتحادیه بین‌المللی پنجگانه مدرن
قایقرانی	FISA	فدراسیون جهانی روئینگ
راگبی	WR	راگبی جهانی
قایقرانی بادبانی	WS	قایقرانی بادبانی جهانی
تیراندازی	ISSF	فدراسیون بین‌المللی ورزش تیراندازی
تنیس روی میز	ITTF	فدراسیون بین‌المللی تنیس روی میز
تکواندو	WT	تکواندو جهانی
تنیس	ITF	فدراسیون بین‌المللی تنیس
سه گانه	ITU	اتحادیه بین‌المللی سه گانه
والیبال	FIVB	فدراسیون بین‌المللی والیبال
وزنه برداری	IWF	فدراسیون بین‌المللی وزنه برداری
کشتی	UWW	اتحادیه جهانی کشتی

رشته‌های ورزشی اضافه شده به پیشنهاد کمیته برگزاری بازیهای المپیک توکیو ۲۰۲۰:

رشته ورزشی	فدراسیون بین‌المللی (IF)	
بیسبال و سافتبال	WBSC	کنفدراسیون جهانی بیسبال سافتبال
کاراته	WKF	فدراسیون جهانی کاراته
اسکیت بورد	—	اسکیت جهانی
صعود ورزشی	IFSC	فدراسیون بین‌المللی صعود ورزشی
موج سواری	ISA	انجمن بین‌المللی موج سواری

فدراسیون های المپیک زمستانی

درس ۵ الف

فدراسیون های بین المللی فهرست زیر، عضو انجمن فدراسیون های بین المللی ورزش های المپیک زمستانی (AIOWF) هستند.

رشته ورزشی	فدراسیون بین المللی (IF)	فدراسیون بین المللی بابسلد و اسکلتون
بابسلد	IBSF	فدراسیون بین المللی بابسلد و اسکلتون
کرلینگ	WCF	فدراسیون جهانی کرلینگ
هاکی روی یخ	IIHF	فدراسیون بین المللی هاکی روی یخ
لژسواری	FIL	فدراسیون بین المللی لژسواری
دوگانه	IBU	اتحادیه بین المللی دوگانه
اسکیت	ISU	اتحادیه بین المللی اسکیت
اسکی	FIS	فدراسیون بین المللی اسکی

فدراسیون های المپیک تابستانی

رشته های ورزشی اضافه شده به پیشنهاد کمیته برگزاری بازی های المپیک توکیو ۲۰۲۰:

--	--	--	--	--

فدراسیون های المپیک زمستانی

--	--	--	--	--	--	--

فدراسیون‌های بین‌المللی رسمیت یافته توسط کمیته بین‌المللی المپیک

درس ۵ الف

کمیته بین‌المللی المپیک برخی از فدراسیون‌های بین‌المللی اداره‌کننده یک یا چند رشته ورزشی در سطح دنیا را که در حال حاضر در برنامه المپیک نمی‌باشند، به رسمیت می‌شناسد. این فدراسیون‌های بین‌المللی عضو 'انجمن فدراسیون‌های بین‌المللی مورد تأیید کمیته بین‌المللی المپیک (ARISF)' هستند.

ARISF: Association of IOC Recognised International Sports Federation

www.arisf.org/members.aspx

رشته ورزشی	فدراسیون‌های بین‌المللی (IF)
ورزش‌های هوایی	FAI
فوتبال آمریکایی	IFAF
باندی	FIB
ورزش‌های بیلیارد	WCBS
ورزش‌های بولس	CMSB
بولینگ	WB
بریج	WBF
تشویق	ICU
شطرنج	FIDE
کریکت	ICC
رقص ورزشی	WDSF
فلوربال	IFF
فریزبی	WFDF
کرفبال	IKF
نجات غریق	ILS
اتومبیلرانی	FIA
موتورسواری	FIM
کوهنوردی	UIAA
موی تای	IFMA
نتبال	INF
جهت یابی	IOF
پلوتا واسکا	FIPV
چوگان	FIP
قایق موتوری و جت اسکی	UIM
راکتبال	IRF
کوهنوردی با اسکی	ISMF
اسکواش	WSF
سومو	IFS
طناب کشی	TWIF
ورزش‌های زیرآبی	CMAS
اسکی روی آب و ویک بورد	IWWF
ووشو	IWUF

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی المپیک تابستانی

درس ۶ ث

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی بازیهای المپیک توکیو ۲۰۲۰

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی	اولین حضور در بازیها		ماده‌های ورزشی در ۲۰۲۰ ^۱
	مردان	زنان	
ورزش‌های آبی			
• شنای هنری ^۲	—	۱۹۸۴	۲
• شیرجه	۱۹۰۴	۱۹۱۲	۸
• شنا	۱۸۹۶	۱۹۱۲	۳۵
• شنای ماراتون	۲۰۱۲	۲۰۱۲	۲
• واترپلو	۱۹۰۰	۲۰۰۰	۲
• تیراندازی با کمان ^۳	۱۹۰۰	۱۹۰۴	۵
• دوومیدانی	۱۸۹۶	۱۹۲۸	۴۸
• بدمینتون	۱۹۹۲	۱۹۹۲	۵
• بیسبال و سافتبال ^۴			
• بیسبال	۱۹۹۲	—	۱
• سافتبال	—	۱۹۹۶	۱
• بسکتبال			
• ۳ به ۳	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۲
• بسکتبال	۱۹۳۶	۱۹۷۶	۲
• بوکس	۱۹۰۴	۲۰۱۲	۱۳
• کانو / کایاک			
• آب‌های خروشان ^۵	۱۹۷۲	۱۹۷۲	۴
• آب‌های آرام	۱۹۳۶	۱۹۴۸	۱۲
• دوچرخه‌سواری			
• سبک آزاد BMX	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۲
• مسابقه BMX	۲۰۰۸	۲۰۰۸	۲
• دوچرخه سواری کوهستان	۱۹۹۶	۱۹۹۶	۲
• چاده	۱۸۹۶	۱۹۸۴	۴
• پیست	۱۸۹۶	۱۹۸۸	۱۲
• سوارکاری ^۶			
• درساز	۱۹۱۲	۱۹۵۲	۲
• رقابت‌های سه روزه	۱۹۱۲	۱۹۵۲	۲
• پرش با اسب	۱۹۰۰	۱۹۵۲	۲
• شمشیربازی	۱۸۹۶	۱۹۳۴	۱۲
• فوتبال	۱۹۰۰	۱۹۹۶	۲
• گلف ^۷	۱۹۰۰	۱۹۰۰	۲
• ژیمناستیک			
• هنری	۱۸۹۶	۱۹۲۸	۱۴
• موزون	—	۱۹۸۴	۲
• ترامپولین	۲۰۰۰	۲۰۰۰	۲
• هندبال ^۸	۱۹۳۶	۱۹۷۶	۲
• هاکی	۱۹۰۸	۱۹۸۰	۲

جودو	۱۹۶۴	۱۹۹۲	۱۵
کاراته			
• کاتا	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۲
• کومیته	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۶
پنج‌گانه مدرن	۱۹۱۲	۲۰۰۰	۲
قایقرانی ^۹	۱۸۹۶	۱۹۷۶	۱۴
راگبی			
• راگبی ۷ نفره ^{۱۰}	۲۰۱۶	۲۰۱۶	۲
قایقرانی بادبانی ^{۱۱}	۱۹۰۰	۱۹۰۰	۱۰
تیراندازی ^{۱۲}	۱۸۹۶	۱۹۶۸	۱۵
اسکیت برد	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۴
صعود ورزشی	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۲
موج سواری	۲۰۲۰	۲۰۲۰	۲
تنیس روی میز	۱۹۸۸	۱۹۸۸	۵
تکواندو	۲۰۰۰	۲۰۰۰	۸
تنیس ^{۱۳}	۱۸۹۶	۱۹۰۰	۵
سه‌گانه	۲۰۰۰	۲۰۰۰	۳
والیبال			
• داخل سالن	۱۹۶۴	۱۹۶۴	۲
• ساحلی	۱۹۹۶	۱۹۹۶	۲
وزنه‌برداری	۱۸۹۶	۲۰۰۰	۱۴
کشتی			
• آزاد ^{۱۴}	۱۹۰۴	۲۰۰۴	۱۲
• فرنگی	۱۸۹۶	—	۶

۱. برنامه ماده‌های ورزشی تمامی رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی بازیهای المپیک توکیو ۲۰۲۰، به جز ماده‌هایی که قرار است برای اولین بار در برنامه المپیک این دوره از بازیها برگزار شود، در ژوئن سال ۲۰۱۷ به تأیید هیئت اجرایی کمیته بین المللی المپیک رسید.
۲. شنای هنری تا پایان بازیهای المپیک ریو ۲۰۱۶، «شنای موزون» نامیده می‌شد.
۳. تیراندازی با کمان در سال‌های ۱۹۰۰، ۱۹۰۴، ۱۹۰۸ و ۱۹۲۰ یک ورزش المپیکی بود، سپس تا سال ۱۹۷۲ از برنامه المپیک حذف شد.
۴. بیسبال و سافتبال هر دو بعد از سال ۲۰۰۸ حذف شدند، اما در سال ۲۰۲۰ به بازیها باز خواهند گشت.
۵. رشته قایقرانی آب‌های خروشان برای اولین بار در بازیهای ۱۹۷۲ گنجانده شد، و در سال ۱۹۹۲ به المپیک بازگشت.
۶. تا قبل از ۱۹۵۲، تنها افسران نظامی مرد در ماده‌های ورزشی سوارکاری شرکت می‌کردند، از آن پس مردان و زنان در ماده‌های ورزشی یکسان با یکدیگر به رقابت پرداختند.
۷. گلف در سال‌های ۱۹۰۰ و ۱۹۰۴ گنجانده شد و بعد از ۲۰۱۶ به المپیک بازگشت.
۸. هندبال (روی چمن) در سال ۱۹۳۶ معرفی شد و سپس در سال ۱۹۷۲ در قالب فعلی خود (داخل سالن)، دوباره ظاهر شد. هندبال (روی چمن) در سال ۱۹۳۶ معرفی شد و سپس در سال ۱۹۷۲ در قالب فعلی خود (داخل سالن)، دوباره ظاهر شد.
۹. روئینگ در برنامه المپیک ۱۸۹۶ بود اما به دلیل هوای نامساعد برگزار نشد.
۱۰. راگبی در برنامه سال‌های ۱۹۰۰، ۱۹۰۸، ۱۹۲۰ و ۱۹۲۴ اضافه شد. راگبی هفت نفره نیز برای اولین بار در بازیهای المپیک ۲۰۱۶ گنجانده شد.
۱۱. قبل از آن که ماده‌های ورزشی قایقرانی بادبانی زنان به طور مجزا در سال ۱۹۸۸ معرفی شود، زنان در ماده‌های ورزشی مختلط به رقابت می‌پرداختند.
۱۲. زنان برای اولین بار در سال ۱۹۶۸ در ماده‌های ورزشی مختلط تیراندازی شرکت کردند. ماده‌های ورزشی مجزای تیراندازی مردان و زنان از سال ۱۹۹۶ در برنامه گنجانده شده است.
۱۳. تنیس از سال ۱۸۹۶ تا ۱۹۲۴ در برنامه بود و سپس در سال ۱۹۸۸ دوباره معرفی شد.
۱۴. از سال ۱۹۲۰، کشتی آزاد و کشتی فرنگی دو رقابت مجزا شده اند. پیش از آن (به جز سال ۱۹۰۸) به طور کلی تنها یک سبک کشتی فرنگی در برنامه بود.

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی المپیک زمستانی

درس ۶ ث

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی بازی‌های المپیک زمستانی پیونگ چانگ ۲۰۱۸

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی	اولین حضور در بازی‌ها		ماده‌های ورزشی در ۲۰۲
	مردان	زنان	
دوگانه	۱۹۶۰	۱۹۹۲	۱۱
بابسلد			
• بابسلد	۱۹۲۴	۲۰۰۲	۳
• اسکلتون ^۱	۱۹۲۸	۲۰۰۲	۲
کرلینگ ^۲	۱۹۲۴	۱۹۹۸	۳
هاکی روی یخ ^۳	۱۹۲۴	۱۹۹۸	۲
لژسواری	۱۹۶۴	۱۹۶۴	۴
اسکیت			
• اسکیت نمایشی ^۴	۱۹۲۴	۱۹۲۴	۵
• اسکیت سرعت مسافت کوتاه	۱۹۹۲	۱۹۹۲	۸
• اسکیت سرعت	۱۹۲۴	۱۹۶۰	۱۴
• اسکی			
• اسکی آلپاین	۱۹۳۶	۱۹۳۶	۱۱
• اسکی صحرانوردی	۱۹۲۴	۱۹۵۲	۱۲
• اسکی نمایش	۱۹۹۲	۱۹۹۲	۱۰
• نوردیک ترکیبی	۱۹۲۴	—	۳
• پرش با اسکی	۱۹۲۴	۲۰۱۴	۴
• اسنوبرد	۱۹۹۸	۱۹۹۸	۱۰

۱. اسکلتون در سال‌های ۱۹۲۸ و ۱۹۴۸ در برنامه بازیها قرار گرفت و سپس در سال ۲۰۰۲ دوباره معرفی شد.

۲. کرلینگ در برنامه سال ۱۹۲۴ گنجانده و سپس در سال ۱۹۹۸ دوباره ظاهر شد.

۳. قبل از اولین دوره بازیهای المپیک زمستانی ۱۹۲۴، هاکی روی یخ در بازیهای المپیک تابستانی آنتورپ ۱۹۲۰ گنجانده شده بود.

۴. قبل از اولین دوره بازیهای المپیک زمستانی ۱۹۲۴، اسکیت نمایشی روی یخ در بازیهای المپیک تابستانی ۱۹۰۸ و ۱۹۲۰ گنجانده شده بود.

بازیهای المپیک جوانان

درس ۷ الف

بازیهای المپیک جوانان						
سال	مکان	مدت به روز	کمیته‌های ملی المپیک	ورزشکاران	ماده‌های ورزشی	
۲۰۱۰	سنگاپور، سنگاپور	۱۳	۲۰۴	۳,۵۲۴	۲۰۱	تابستانی
۲۰۱۲	اینسبروک، اتریش	۱۰	۶۹	۱,۰۲۲	۶۳	زمستانی
۲۰۱۴	نانجینگ، جمهوری خلق چین	۱۳	۲۰۳	۳,۵۷۹	۲۲۲	تابستانی
۲۰۱۶	لیلهام، نروژ	۱۰	۷۱	۱,۰۶۰	۷۰	زمستانی
۲۰۱۸	بویس آیرس، آرژانتین	۱۳	۲۰۶	۴,۰۰۰	۲۳۹	تابستانی
۲۰۲۰	لوزان، سوئیس		۲۲-۹ ژانویه ۲۰۲۰			زمستانی
۲۰۲۲	سنگال، داکار		۲۰۲۲			تابستانی

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی بازیهای المپیک تابستانی جوانان بوینس آیرس ۲۰۱۸

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی	ورزشکاران	رده سنی
ورزش‌های آبی		
• شیرجه	۴۸	۱۸-۱۶
• شنا	۴۰۰	۱۸-۱۵
تیر و کمان	۶۴	۱۷-۱۵
دوومیدانی	۶۸۰	۱۷-۱۶
بدمینتون	۶۴	۱۸-۱۵
بسکتبال ۳ به ۳	۱۶۰	۱۸-۱۶
بوکس	۸۲	۱۸-۱۷
قایقرانی کانو	۶۴	۱۶-۱۵
دوچرخه‌سواری	۱۲۸	۱۸-۱۷
رقص ورزشی: بریک *	۲۴	۱۸-۱۶
سوارکاری : پرش	۳۰	۱۸-۱۵
شمشیربازی	۷۸	۱۷-۱۵
فوتبال: فوتسال	۳۰۰	۱۸-۱۵
گلف	۶۴	۱۸-۱۵
ژیمناستیک	۱۵۶	۱۸-۱۵
هندبال: هندبال ساحلی	۲۱۶	۱۸-۱۶
هاکی: هاکی ۵ نفره	۲۱۶	۱۸-۱۵
جودو	۱۰۴	۱۷-۱۵
کاراته: کومیته*	۴۸	۱۷-۱۶
پنج‌گانه مدرن	۴۸	۱۸-۱۵
ورزش‌های رول اسکیت: رول اسکیت سرعت*	۲۴	۱۸-۱۵
روئینگ	۹۶	۱۸-۱۷
راگبی: راگبی ۷ نفره	۱۴۴	۱۸-۱۷
قایقرانی بادبانی	۱۰۰	۱۸-۱۵
تیراندازی	۸۰	۱۸-۱۵
صعود ورزشی	۴۰	۱۸-۱۷
تنیس روی میز	۶۴	۱۸-۱۵
تکواندو	۱۰۰	۱۷-۱۶
تنیس	۶۴	۱۸-۱۵
سه‌گانه	۶۴	۱۷-۱۶
والیبال: والیبال ساحلی	۱۲۸	۱۸-۱۵
وزنه‌برداری	۱۱۰	۱۷-۱۵
کشتی	۱۱۰	۱۷-۱۵
	۳,۹۹۸	

* به پیشنهاد کمیته برگزاری بازیهای المپیک جوانان (YOGOC) و با تصویب کمیته بین‌المللی المپیک تنها برای این دوره از بازیها.

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی بازیهای المپیک زمستانی جوانان لوزان ۲۰۲۰

رشته‌ها و زیرشاخه‌های ورزشی	ورزشکاران	رده سنی
دوگانه	۲۰۰	۱۷-۱۸
بابسلد		
• مونوباب	۳۶	۱۵-۱۸
• اسکلتون	۴۰	۱۵-۱۸
کرلینگ	۹۶	۱۵-۱۸
هاکی روی یخ*	۴۱۲	۱۵-۱۶
لژسواری	۱۰۰	۱۵-۱۸
اسکیت		
• اسکیت نمایشی	۷۶	۱۵-۱۹
• اسکیت سرعت مسافت کوتاه	۶۴	۱۶-۱۸
• اسکیت سرعت	۶۴	۱۶-۱۸
اسکی		
• اسکی آلپاین	۱۶۰	۱۷-۱۸
• اسکی صحرانوردی	۱۶۰	۱۶-۱۸
• اسکی نمایشی	۱۲۸	۱۶-۱۸
• نورددیک ترکیبی	۸۰	۱۶-۱۸
• پرش با اسکی	۸۰	۱۶-۱۸
• اسنوبرد	۱۲۸	۱۶-۱۸
• رشته‌های ترکیبی	آزاد	۱۶-۱۸
کوهنوردی با اسکی*	۴۸	۱۷-۱۸
	۱,۸۷۲	

* به پیشنهاد کمیته برگزاری بازیهای المپیک جوانان (YOGOC) و با تصویب کمیته بین‌المللی المپیک تنها برای این دوره از بازیها.

بازیهای پارالمپیک

سال	مکان	مدت به روز	کمیته‌های ملی المپیک	رشته‌های ورزشی	
تابستانی ۱۹۶۰	رم، ایتالیا	۲۳	۴۰۰	۸	۵۷
تابستانی ۱۹۶۴	توکیو، ژاپن	۲۱	۳۷۵	۹	۱۴۴
تابستانی ۱۹۶۸	تل آویو، اسرائیل	۲۹	۷۵۰	۱۰	۱۸۱
تابستانی ۱۹۷۲	هایدلبرگ، آلمان	۴۳	۹۸۴	۱۰	—
زمستانی ۱۹۷۶	ارنسکولدویک، سوئد	۱۶	۵۳	۲	—
تابستانی ۱۹۷۶	تورنتو، کانادا	۴۰	۱,۶۵۷	۱۳	—
زمستانی ۱۹۸۰	گیلو، نروژ	۱۸	۲۲۹	۳	—
تابستانی ۱۹۸۰	آرنهم، هلند	۴۳	۱,۹۷۳	۱۳	—
زمستانی ۱۹۸۴	اینسبروک، اتریش	۲۲	۴۱۹	۳	—
تابستانی ۱۹۸۴	استوک مندویل، انگلستان	۴۱	۱,۱۰۰	۱۸	۳۰۰
	نیویورک، آمریکا	۴۵	۱,۸۰۰		
زمستانی ۱۹۸۸	اینسبروک، اتریش	۲۲	۳۷۷	۴	۹۶
تابستانی ۱۹۸۸	سئول، جمهوری کره	۶۱	۳,۰۵۷	۱۸	—
زمستانی ۱۹۹۲	تیگنس-آلبرت ویل، فرانسه	۲۴	۳۶۵	۴	۷۹
تابستانی ۱۹۹۲	بارسلونا، اسپانیا	۸۳	۳,۰۰۱	۱۶	۴۳۱
زمستانی ۱۹۹۴	لیلهامر، نروژ	۳۱	۴۷۱	۵	—
تابستانی ۱۹۹۶	آتلانتا، ایالات متحده آمریکا	۱۰۴	۳,۲۵۹	۱۹	۵۰۸
زمستانی ۱۹۹۸	ناگانو، ژاپن	۳۱	۵۶۱	۵	۳۴
تابستانی ۲۰۰۰	سیدنی، استرالیا	۱۲۲	۳,۸۸۱	۱۸	۵۶۱
زمستانی ۲۰۰۲	سالت لیک سیتی، ایالات متحده آمریکا	۳۶	۴۱۶	۴	—
تابستانی ۲۰۰۴	آتن، یونان	۱۳۵	۳,۸۰۸	۱۹	۵۱۸
زمستانی ۲۰۰۶	تورین، ایتالیا	۳۸	۴۷۴	۵	۵۸
تابستانی ۲۰۰۸	پکن، جمهوری خلق چین	۱۴۶	۳,۹۵۱	۲۰	۴۷۲
زمستانی ۲۰۱۰	ونکوور، کانادا	۴۴	۵۰۲	۵	۶۴
تابستانی ۲۰۱۲	لندن، انگلستان	۱۶۴	۴,۲۳۷	۲۰	۵۰۳
زمستانی ۲۰۱۴	سوچی، فدراسیون روسیه	۴۵	۵۴۷	۵	۷۲
تابستانی ۲۰۱۶	ریودوژانیرو، برزیل	۱۵۹	۴,۳۱۶	۲۲	۵۲۸
زمستانی ۲۰۱۸	پیونگ چانگ، جمهوری کره	۴۹	۵۶۷	۶	۸۰
تابستانی ۲۰۲۰	توکیو، ژاپن				
۲۵ آگوست - ۶ سپتامبر ۲۰۲۰					

بازیهای قاره‌ای

درس ۸ ب

بازیهای آفریقایی

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران (تقریبی)	رشته‌های ورزشی	ماده‌های ورزشی
۱۹۶۵	اولین*	برازویل، کنگو	۳۰	۲,۵۰۰	۱۰	۵۴
۱۹۷۳	دومین*	لاگوس، نیجریه	۳۶	نامشخص	۱۲	۹۲
۱۹۷۸	سومین*	الجزیره، الجزایر	۴۵	۳,۰۰۰	۱۲	۱۱۷
۱۹۸۷	چهارمین*	نایروبی، کنیا	۴۱	نامشخص	۱۴	۱۶۴
۱۹۹۱	پنجمین*	قاهره، مصر	۴۳	نامشخص	۱۸	۲۱۳
۱۹۹۵	ششمین*	هراره، زیمبابوه	۴۶	۶,۰۰۰	۱۹	۲۲۴
۱۹۹۹	هفتمین*	ژوهانسبورگ، آفریقای جنوبی	۵۱	۶,۰۰۰	۲۰	۲۲۴
۲۰۰۳	هشتمین*	آبوجا، نیجریه	۵۰	۶,۰۰۰	۲۲	۳۳۲
۲۰۰۷	نهمین*	الجزیره، الجزایر	۵۲	۴,۷۹۳	۲۷	۳۷۴
۲۰۱۱	دهمین*	ماپوتو، موزامبیک	۵۳	۵,۰۰۰	۲۰	۲۴۹
۲۰۱۵	یازدهمین	برازاویل، کنگو	۵۴	۸,۰۰۰	۲۲	۱۷۲
۲۰۱۹	دوازدهمین	رباط، مراکش	۵۴	۶,۴۰۰	۲۶	۳۰۱
۲۰۲۳	سیزدهمین	آکرا، غنا		۲۰۲۳		

* از سال ۱۹۶۵ تا ۲۰۱۱ این رویداد 'بازیهای سراسر آفریقا' نامیده می‌شد.

بازیهای جوانان آفریقا

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران (تقریبی)	رشته‌های ورزشی
۲۰۱۰	اولین	رباط، مراکش	۴۰	۱,۰۰۸	۱۶
۲۰۱۴	دومین	گابورون، بتسوانا	۵۴	۲,۵۰۰ (تقریبی)	۲۱
۲۰۱۸	سومین	الجزیره، الجزایر	۵۴	۳,۳۰۰ (تقریبی)	۳۵
۲۰۲۲	چهارمین*	ماسرو، لسوتو		۲۰۲۲	

بازیهای سراسری آمریکا

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران	رشته‌های ورزشی	ماده‌های ورزشی
۱۹۵۱	اولین	بوینس آیرس، آرژانتین	۲۱	۲,۵۱۳	۱۸	۱۴۰
۱۹۵۵	دومین	مکزیکوسیتی، مکزیک	۲۲	۲,۵۸۳	۱۷	۱۴۶
۱۹۵۹	سومین	شیکاگو، ایالات متحده آمریکا	۲۵	۲,۲۶۳	۱۸	۱۶۶
۱۹۶۳	چهارمین	سائوپائولو، برزیل	۲۲	۱,۶۶۵	۱۹	۱۶۰
۱۹۶۷	پنجمین	وینپینگ، کانادا	۲۹	۲,۳۶۱	۱۸	۱۶۹
۱۹۷۱	ششمین	کالی، کلمبیا	۳۲	۲,۹۳۵	۱۸	۱۶۹
۱۹۷۵	هفتمین	مکزیکوسیتی، مکزیک	۳۳	۳,۱۴۶	۱۸	۱۹۰
۱۹۷۹	هشتمین	سان خوان، پورتوریکو	۳۴	۳,۷۰۰	۲۲	۲۵۰
۱۹۸۳	نهمین	کاراکاس، ونزوئلا	۳۶	۳,۴۲۶	۲۳	۲۶۹
۱۹۸۷	دهمین	ایندیانا پولیس، ایالات متحده آمریکا	۳۸	۴,۴۵۳	۳۰	۲۹۷
۱۹۹۱	یازدهمین	هاوانا، کوبا	۳۹	۴,۵۱۹	۳۳	۳۲۹
۱۹۹۵	دوازدهمین	ماردل پلاتا، آرژانتین	۴۲	۵,۱۴۴	۳۴	۳۰۹
۱۹۹۹	سیزدهمین	وینپینگ، کانادا	۴۲	۵,۰۸۳	۳۵	۳۳۰
۲۰۰۳	چهاردهمین	سانتادومینگو، جمهوری دومینیک	۴۲	۵,۲۲۳	۳۵	۳۳۸
۲۰۰۷	پانزدهمین	ریودوژانیرو، برزیل	۴۲	۵,۲۳۳	۳۴	۳۳۴
۲۰۱۱	شانزدهمین	گوآدالاخارا، مکزیک	۴۲	۵,۹۹۶	۳۶	۳۶۱
۲۰۱۵	هفدهمین	تورنتو، کانادا	۴۱	۶,۱۳۲	۳۶	۳۶۴
۲۰۱۹	هجدهمین	لیما، پرو	۴۱	۶,۶۸۲	۳۹	۴۱۹
۲۰۲۳	نوزدهمین	سانتیاگو، شیلی		۲۲-۶ اکتبر ۲۰۲۳		

بازیهای آسیایی

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران	رشته‌های ورزشی	ماده‌های ورزشی
۱۹۵۱	اولین	دهلی نو، هند	۱۱	۴۸۹	۷	۵۷
۱۹۵۴	دومین	مانیل، فیلیپین	۱۹	۹۷۰	۸	۷۶
۱۹۵۸	سومین	توکیو، ژاپن	۱۶	۱,۸۲۰	۱۳	۹۷
۱۹۶۲	چهارمین	جاکارتا، اندونزی	۱۲	۱,۴۶۰	۱۳	۸۸
۱۹۶۶	پنجمین	بانکوک، تایلند	۱۶	۱,۹۴۵	۱۴	۱۴۳
۱۹۷۰	ششمین	بانکوک، تایلند	۱۶	۲,۴۰۰	۱۳	۱۳۵
۱۹۷۴	هفتمین	تهران، ایران	۱۹	۳,۰۱۰	۱۶	۲۰۲
۱۹۷۸	هشتمین	بانکوک، تایلند	۱۹	۳,۸۴۲	۱۹	۲۰۱
۱۹۸۲	نهمین	دهلی نو، هند	۲۳	۳,۴۱۱	۲۱	۱۹۹
۱۹۸۶	دهمین	سئول، جمهوری کره	۲۲	۴,۸۳۹	۲۵	۲۷۰
۱۹۹۰	یازدهمین	پکن، جمهوری خلق چین	۳۶	۶,۱۲۲	۲۷	۳۱۰
۱۹۹۴	دوازدهمین	هیروشیما، ژاپن	۴۲	۶,۸۲۸	۳۴	۳۳۷
۱۹۹۸	سیزدهمین	بانکوک، تایلند	۴۱	۶,۵۵۴	۳۶	۳۷۶
۲۰۰۲	چهاردهمین	بوسان، جمهوری کره	۴۴	۶,۵۷۲	۳۸	۴۱۹
۲۰۰۶	پانزدهمین	دوحه، قطر	۴۵	۹,۵۲۰	۳۹	۴۲۴
۲۰۱۰	شانزدهمین	گوآنگجو، جمهوری خلق چین	۴۵	۹,۷۰۴	۴۲	۴۷۶
۲۰۱۴	هفدهمین	اینچئون، جمهوری کره	۴۵	۹,۵۰۱	۳۶	۴۳۷
۲۰۱۸	هجدهمین	جاکارتا، اندونزی	۴۵	۱۱,۷۲۰	۴۰	۴۶۵
۲۰۲۲	نوزدهمین	هانگجو، جمهوری خلق چین		۲۵-۱۰ سپتامبر ۲۰۲۲		

بازیهای آسیایی زمستانی

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران	رشته‌های ورزشی	ماده‌های ورزشی
۱۹۸۶	اولین	ساپورو، ژاپن	۷	۴۳۰	۷	۳۵
۱۹۹۰	دومین	ساپورو، ژاپن	۱۰	۳۱۰	۶	۳۳
۱۹۹۶	سومین	هاربین، جمهوری خلق چین	۱۸	۴۵۳	۸	۴۳
۱۹۹۹	چهارمین	کانگوون، جمهوری کره	۲۱	۷۹۹	۷	۴۳
۲۰۰۳	پنجمین	آموری، ژاپن	۲۹	۶۳۶	۶	۵۱
۲۰۰۷	ششمین	چانگچون، جمهوری خلق چین	۴۵	۷۹۶	۱۰	۴۷
۲۰۱۱	هفتمین	آستانه-آلماتی، قزاقستان	۲۷	۹۹۱	۵	۶۹
۲۰۱۷	هشتمین	ساپورو، ژاپن	۳۲	۱,۲۰۰	۵	۶۴
tbc	نهمین	هنوز تأیید نشده			هنوز تأیید نشده	

بازیهای جوانان آسیا

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران	رشته‌های ورزشی	ماده‌های ورزشی
۲۰۰۹	۲۰۰۹	سنگاپور، سنگاپور	۴۳	۱,۳۲۱	۹	۹۰
۲۰۱۳	۲۰۱۳	نانجینگ، جمهوری خلق چین	۴۵	۲,۴۰۴	۱۶	۱۲۲
۲۰۲۱	۲۰۲۱	سورابایا، اندونزی			هنوز تأیید نشده	

بازیهای پاسفیک

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران	رشته‌های ورزشی
۱۹۶۳	اولین*	سووا، فیجی	۱۳	۷۰۰	۱۰
۱۹۶۶	دومین*	نومئا، کالدونیای نو	۱۴	۱,۲۰۰	۱۲
۱۹۶۹	سومین*	پورت مورسبی، پاپوا گینه نو	۱۲	۱,۱۵۰	۱۵
۱۹۷۱	چهارمین*	پپیته، پلی‌نزی فرانسه	۱۴	۲,۰۰۰	۱۷
۱۹۷۵	پنجمین*	تومون، گوآم	۱۳	۱,۲۰۵	۱۶
۱۹۷۹	ششمین*	سووا، فیجی	۱۹	۲,۶۷۲	۱۸
۱۹۸۳	هفتمین*	آپیا، ساموآ	۱۹	۲,۵۰۰	۱۴
۱۹۸۷	هشتمین*	نومئا، کالدونیای نو	۱۲	۱,۶۵۰	۱۸
۱۹۹۱	نهمین*	پورت مورسبی، پاپوا گینه نو	۱۶	۲,۰۰۰	۱۷
۱۹۹۵	دهمین*	پپیته، پلی‌نزی فرانسه	۱۲	۲,۰۰۰	۲۵
۱۹۹۹	یازدهمین*	سانتاریتا، گوآم	۲۱	۳,۰۰۰+	۲۲
۲۰۰۳	دوازدهمین*	سووا، فیجی	۲۲	۵,۰۰۰	۳۲
۲۰۰۷	سیزدهمین*	آپیا، ساموآ	۲۲	۵,۰۰۰	۳۳
۲۰۱۱	چهاردهمین	نومئا، کالدونیای نو	۲۲	۴,۳۰۰	۲۸
۲۰۱۵	پانزدهمین	پورت مورسبی، پاپوا گینه نو	۲۴	۳,۷۰۰	۲۸
۲۰۱۹	شانزدهمین	آپیا، ساموآ	۲۴	۳,۵۰۰	۲۶
۲۰۲۳	هفدهمین	هونییارا، جزایر سلیمان		۲,۰۲۳	

* از سال ۱۹۶۳ تا ۲۰۰۷ این رویداد 'بازیهای جنوب پاسیفیک' نام داشت.

مینی- بازیهای پاسفیک

سال	دوره بازیها	میزبان	کشورها	ورزشکاران	رشته‌های ورزشی
۱۹۸۱	I	هونیارا، جزایر سلیمان	۱۵	۶۰۰	۵
۱۹۸۵	II	راروتونگا، جزایر کوک	۱۵	۷۰۰	۶
۱۹۸۹	III	نوکوآلوف، تونگا	۱۶	۸۳۲	۶
۱۹۹۳	IV	پورت‌ویلا، وانواتو	۱۵	نامشخص	۶
۱۹۹۷	V	پاگو پاگو، آمریکن ساموآ	۱۹	۱,۷۹۸	۱۱
۲۰۰۱	VI	کینگستون، جزایر نورفولک	۱۸	نامشخص	۱۰
۲۰۰۵	VII	کورور، پالائو	۲۰	نامشخص	۱۲
۲۰۰۹	VIII	راروتونگا، جزایر کوک	۲۱	نامشخص	۱۵
۲۰۱۳	IX	ماتا-اوتو، والیس و فوتونا	۲۲	۱,۰۵۲	۸
۲۰۱۷	X	پورت‌ویلا، وانواتو	۲۴	۱,۱۳۰	۱۴
۲۰۲۱	XI	سایپان، جزایر ماریانای شمالی		۲۰۲۱	

درآمدهای المپیک

درس ۹ ب

جدول زیر کل درآمد کمیته بین المللی المپیک را به میلیارد دلار آمریکا نشان می‌دهد. منبع: صورت‌های مالی حسابرسی‌شده کمیته بین‌المللی المپیک؛ مبالغ به نزدیکترین عدد میلیارد گرد شده است.

منبع	۲۰۰۱-۲۰۰۴	۲۰۰۵-۲۰۰۸	۲۰۰۹-۲۰۱۲	۲۰۱۳-۲۰۱۶
حقوق پخش تلویزیونی	۲/۲	۲/۶	۳/۸	۴/۲
حقوق بازاریابی برنامه شرکای برتر المپیک	۰/۷	۱/۰	۰/۹	۱/۰
سایر حقوق	۰/۱	۰/۲	۰/۲	۰/۲
سایر درآمدها	۰/۰	۰/۱	۰/۲	۰/۳
جمع کل	۳/۰	۳/۹	۵/۲	۵/۷



راهنمای مدیریت اجرایی ورزش

برنامه درسی «راهبری ورزشی» برای «دوره های آموزش راهبری ورزشی همبستگی المپیک» برای اولین بار در سال ۱۹۸۶ منتشر شد و در سال ۱۹۹۸ بازنگری و به «راهنمای مدیریت اجرایی ورزش» تغییر نام یافت.

کتاب راهنما در سالهای ۲۰۰۰، ۲۰۰۱، ۲۰۰۵، ۲۰۰۹، ۲۰۱۳ و ۲۰۱۸ مورد بازبینی مجدد قرار گرفت. این کتاب به عنوان برنامه اصلی درسی برای «دوره های آموزشی مدیران اجرایی ورزش»، که به عنوان بخشی از «برنامه های همبستگی المپیک در به اشتراک گذاری مدیریت و دانش کمیته های ملی المپیک» برگزار می شود، مورد استفاده قرار می گیرد.

همبستگی المپیک از اشخاص و سازمان های زیر از بابت مساعدت ایشان در ویرایش ۲۰۱۸ 'راهنمای مدیریت اجرایی ورزش'، تشکر می نماید:

دکتر راجر جکسون

اورلی هوپه

ریچارد پالمر

لی رابینسون

آلن فراند

لی فرو

رابرت موتسوکی

نادیا آتیانزا

الیان اندرسن

کارکنان کمیته بین المللی و همبستگی المپیک در لوزان

مرکز مطالعات المپیک کمیته بین المللی المپیک

کمیته بین المللی پارالمپیک (IPC)

فدراسیون بین المللی ورزش های دانشگاهی (FISU)

آژانس جهانی مبارزه با دوپینگ (WADA)

دیوان حکمیت ورزشی (CAS)

فدراسیون بین المللی تنیس روی میز (ITTF)

فدراسیون جهانی قایقرانی بادبانی

اتحادیه جهانی کشتی (UWW)

اینسایتز مَتر (Insights Matter)

طراحی گرافیک، صفحه بندی و چاپ

تاچ لاین (Touchline)

عکاسی

کمیته بین المللی المپیک، گتی ایمیجز (Getty Images)

حق چاپ: کمیته بین المللی المپیک ۲۰۱۸

مطالب این کتاب به صورت کامل یا جزئی قابل تکثیر است، مشروط بر آن که استفاده مورد نظر با اهداف آموزشی غیرتجاری باشد و از کمیته بین المللی المپیک و همبستگی المپیک به عنوان صاحبان اثر به صورت کامل نام برده شود.

