

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	مقدمه
۲	پیشگفتار مترجم
۵	فصل اول: مقدمه
۷	فصل دوم: از مدیریت تا مدیریت ورزشی
۸	۱-۲ توسعه و تفسیر مدیریت
۱۴	۲-۲ ویژگی‌های خاص مدیریت ورزش
۲۵	۳-۲ مدیر به عنوان فردی کلیدی در یک باشگاه ورزشی
۳۲	۴-۲ فرایند مدیریت راهبردی و کاربرد آن در محیط ورزشی
۳۸	۱-۴-۲ تعیین چشم‌انداز
۳۹	۲-۴-۲ تجزیه و تحلیل وضع موجود
۴۱	۳-۴-۲ خلق راهبرد
۴۲	۴-۴-۲ اجرای راهبرد
۴۳	۵-۴-۲ ارزیابی راهبرد
۴۳	منابع
۴۸	فصل سوم: ورزش و محیط ورزشی
۴۸	۱-۳ تعریف ورزش و صنعت ورزش
۵۴	۲-۳ ورزش‌های انفرادی و تیمی
۵۵	۳-۳ سه بخش ورزشی
۵۶	۱-۳-۳ بخش عمومی
۵۹	۲-۳-۳ بخش غیرانتفاعی/ داوطلبانه
۶۱	۳-۳-۳ بخش حرفه‌ای/تجاری
۶۳	۴-۳-۳ مطالعه موردی: بخش عمومی، سیاست‌های ورزشی کشورهای کوچک

صفحه	عنوان
۶۹	۵-۳-۳ مطالعه موردی: بخش غیرانتفاعی، فوتبال و سیاست
۷۲	۶-۳-۳ مطالعه موردی: بخش تجاری، توسعه لیگ ملی هاکی
۷۴	۴-۳ شکل گیری و نقش فرهنگ ورزش
۸۴	۱-۴-۳ مطالعه موردی: تأثیر بازیکنان خارجی بر موفقیت در فوتبال
۹۰	۵-۳ تأمین مالی سازمان های ورزشی
۹۶	۱-۵-۳ حق پخش و قراردادهای تلویزیونی
۱۰۲	۶-۳ مدیریت و مشارکت ورزشی
۱۰۶	منابع
۱۱۲	فصل چهارم: مدیریت پایدار سازمان های ورزشی
۱۱۲	۱-۴ ذی نفعان اصلی
۱۱۷	۱-۱-۴ توصیه های الگوی مشارکت ذی نفعان
۱۱۷	۲-۱-۴ مطالعه موردی: روابط باشگاه های ورزشی و ذی نفعان در ایالات متحده امریکا
۱۳۳	۲-۴ تعیین هدف برای پایداری
۱۳۵	۳-۴ فرایند مدیریت راهبردی و موانع و تنگناها
۱۳۶	۱-۳-۴ چشم انداز
۱۳۹	۲-۳-۴ تجزیه و تحلیل
۱۴۳	۳-۳-۴ هدف
۱۴۵	۴-۳-۴ پیاده سازی
۱۴۹	۵-۳-۴ ارزیابی و کنترل
۱۵۰	۶-۳-۴ مطالعه موردی: عوامل انحلال باشگاه های ورزشی
۱۶۴	۷-۳-۴ مطالعه موردی: مدیریت راهبردی باشگاه نوپا
۱۷۱	۴-۴ اصول فرایند مدیریت راهبردی
۱۷۳	منابع
۱۸۰	فصل پنجم: نتیجه گیری

مقدمه

صعود و نزول ورزش قهرمانی در کشورهای پیشرفته جهان متکی به عملکرد باشگاه‌های ورزشی است. باشگاه‌های ورزشی مأوایی برای پرورش و بالندگی استعدادها و ارتقای عملکرد آنان به بالاترین سطح ممکن است. باشگاه‌ها پایه و رکن اصلی صنعت ورزش در هر کشور محسوب می‌شوند و از همین رو، مدیریت و برنامه‌ریزی در این باشگاه‌ها از اهمیت بسزایی برخوردار است. پویایی باشگاه‌ها کسب افتخارات ملی و بین‌المللی قهرمانان ورزشی را به ارمغان می‌آورد.

مدیریت راهبردی در هر باشگاه ورزشی، تعهد بلندمدت آن باشگاه برای تعالی و عاملی حیاتی برای احراز موفقیت در رقابت‌های تنگاتنگ با رقباست. مدیریت راهبردی انتخاب هوشمندانه مسیری است که با عنایت به اقتضائات محیطی، باشگاه را به موفقیت می‌رساند. در این بین تفکر راهبردی مستلزم توجه عمیق مدیران به تأمین منابع مالی پایدار، ارتباط مستمر و اثربخش با ذی‌نفعان اصلی اعم از دولت، مربیان، ورزشکاران، هواداران، حامیان مالی، رسانه‌ها و آحاد جامعه است. در این کتاب مؤلفین به خوبی رویکردهای راهبردی را با ذکر مصادیق مشخص از باشگاه‌ها، لیگ‌ها و حتی رویکردهای راهبردی ورزش کشورهای مختلف را شرح داده‌اند و از این حیث مجموعه‌ای ارزشمند از مفاهیم مرتبط با تعیین سیاست، رویکرد و اهداف اتخاذشده باشگاه‌ها را در اثر خود جمع کرده‌اند که می‌تواند الهام‌بخش مدیران و دست‌اندرکاران باشگاه‌های ورزشی کشور باشد.

بر خود لازم می‌دانم از جناب آقای دکتر محمدحسن پیمان‌فر، عضو محترم هیئت علمی دانشگاه خوارزمی، به لحاظ دقت نظر در انتخاب کتاب و ترجمه شیوای آن سپاسگزاری کنم. امیدوارم به عنوان یک اثر ارزشمند مورد استفاده مدیران محترم باشگاه‌های ورزشی کشور قرار گیرد.

دکتر مهرزاد حمیدی

استاد دانشگاه تهران

پیشگفتار مترجم

بدون شک در قرن ۲۱ آنچه سازمان‌های موفق و کمتر موفق را از هم متمایز می‌کند، حاکمیت تفکر و مدیریت راهبردی است و در این بین ورزش و باشگاه‌های ورزشی از این قاعده مستثنی نیستند. باشگاه‌های ورزشی نقش‌های متعددی به خود گرفته‌اند، از نقش اجتماعی و تعاملات اجتماعی، اقتصادی و اشتغال‌زایی تا نقش‌های سیاسی و ملی. آن‌ها نه تنها بستری برای حضور مردم و ورزشکاران در میدین و مکان‌های ورزشی، بلکه عاملی برای تبلور و نمایش قدرت ملت‌ها و کشورها نیز هستند. از طرفی زیرساخت اصلی صنعت ورزش شامل باشگاه‌هایی است که به مثابه بنگاه‌های اقتصادی این صنعت عمل می‌کنند و عمده‌ترین نقش را در توسعه اقتصادی این صنعت دارند. اما این جنبش و حرکت نیازمند پایداری است، چراکه هرچه وضعیت باشگاه‌ها پایدارتر باشد، ورزش در آن کشور توسعه‌یافته‌تر خواهد بود.

بیش از یک قرن از پیدایش باشگاه‌های ورزشی در دنیا می‌گذرد و در این بین جهان پیرامون باشگاه‌ها با تغییرات گسترده‌ای در سیاست، اقتصاد، بهداشت، جمعیت، سبک زندگی و مسائل اجتماعی دیگر همراه بوده است. در این سیر، باشگاه‌های زیادی بودند که نتوانستند این تغییرات محیطی را تحمل کنند و در مقابل، باشگاه‌هایی هم بودند که استوار در مسیر مأموریت و افق چشم‌انداز خود گام برداشتند. سایمون کوپر و استفان ژیمانسکی در کتاب مشهور فوتبال‌سنجی می‌گویند طی یکصد سال و با وجود دو جنگ جهانی و بحران‌های اقتصادی، از ۸۸ باشگاه در انگلستان، ۸۴ باشگاه پایدار مانده‌اند و در سطوح حرفه‌ای و نیمه حرفه‌ای در حال رقابت هستند. اما چه چیزی باشگاه را در برابر این امواج بی‌رحم حفظ کرده است؟ و چگونه می‌توان باشگاه ورزشی را پایدار نگه داشت؟ پژوهشگران و متخصصان حوزه مدیریت معتقدند برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی راه نجات سازمان‌ها در دنیای پرتلاطم و پرتغییر امروز است.

کتاب حاضر که از سوی سه نفر از پژوهشگران و مدرسان خبره حوزه مدیریت راهبردی تدوین شده، به دنبال پاسخ به پرسش‌های فوق است و خواننده را از سیر نظریه‌های

مدیریت به سمت مدیریت راهبردی برای پایداری باشگاه‌های ورزشی سوق می‌دهد. در مقدمه این کتاب، اهمیت ورزش در جوامع بیان شده است و اینکه در عصر مدرنیته و خودکارشدگی جهانی، ورزش هنوز ویژگی‌های خودش را حفظ کرده است. در فصل دوم تفاوت‌های مدیریت و مدیریت ورزشی بیان شده است. نقش مدیر ورزشی در باشگاه‌های ورزشی و فرایند مدیریت راهبردی و کاربرد و جایگاه آن در محیط ورزشی در این فصل توضیح داده شده است. در فصل سوم کتاب، نویسندگان به معرفی محیط ورزش و صنعت ورزش پرداخته‌اند. در این بخش با بیان چندین مطالعه موردی سعی شده مطالب ارائه شده را مستندتر شرح دهند. در پایان این فصل نیز به تأمین مالی و مشارکت‌ها در ورزش و باشگاه‌های ورزشی پرداخته شده است. پایداری سازمان‌ها با محوریت باشگاه‌های ورزشی موضوع فصل چهارم کتاب حاضر است. این بخش به طور ویژه موفقیت و توسعه باشگاه‌های ورزشی را با مطالعات موردی دنبال می‌کند. ابتدا به شرح ذی‌نفعان پرداخته شده است و پس از اهداف پایداری برای باشگاه‌های ورزشی، موانع و تنگناهای مدیریت راهبردی در باشگاه‌های ورزشی را به تفکیک اجزاء آن شرح می‌دهد. در بخش نهایی نیز نتیجه‌گیری می‌کند و ضمن مروری اجمالی بر مباحث بیان شده، چالش پیش روی باشگاه‌های ورزشی در سال‌های آینده را مقابله با بحران‌های سلامتی و اقتصادی ذکر می‌کند که دنیای ورزش را متحول خواهد کرد.

در پایان لازم می‌دانم از گروه پژوهشی تربیت بدنی سازمان «سمت» که برای چاپ کتاب مساعدت نمودند، سپاسگزاری کنم. همچنین از آقای علیرضا خدادادیان بابت ویراستاری کتاب در مرحله تألیف و خانم صدف حسامی بابت پیگیری‌های مسئولانه‌شان و داوران محترم به خاطر نظرات ارزشمندشان سپاسگزارم. امیدوارم کتاب حاضر بتواند برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی و مدیران علاقه‌مند به حوزه باشگاه‌داری اثربخش باشد.

دکتر محمدحسن پیمان‌فر

فروردین‌ماه ۱۴۰۴