

Management Methods of International Sports Events (The Case Study of Olympic Games)¹

Mohammad saeid kiani

PhD., Student, Department of Sports Management, Kermanshah Branch, Islamic Azad University, Kermanshah, Iran (**Corresponding author**). mohammadsaeidkiani@gmail.com

Abstract

The purpose of the present study is to review management methods of international sports events. The methodological approach of the research is qualitative and it aims to answer the following research question: Which of the trade models in project management is suitable for such a great and breathtaking event like the Olympic Games? With respect to the conducted studies in the Olympics, project managers face different challenges so the adopted models can integrate different and scattered means of project management. The results showed that complete models of project management benefit management approaches and reinforce the definition and application of strategic programs enhancing techniques in project management control. It is also needed to coordinate a sustainable model in the context of Olympic Games until the successful end of a project.

Keywords: Project Management, Olympic Games, Sustainable Development, International Events, Sport.

¹ Received: ۲۰۲۲/۰۴/۰۲ ; Revised: ۲۰۲۲/۰۵/۰۷ ; Accepted: ۲۰۲۲/۰۷/۱۳ ; Published online: ۲۰۲۲/۰۹/۲۳

Article type: Research Article

Publisher: Qom Islamic Azad University

© the authors



روش‌های مدیریت رویدادهای بین‌المللی ورزشی (مطالعه موردی مسابقات المپیک)^۱

محمدسعید کیانی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرمانشاه، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمانشاه، ایران (نویسنده مسئول).
mohammadsaeidkiani@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی روش‌های مدیریت رویدادهای بین‌المللی ورزشی است. رویکرد روش‌شناختی پژوهش کیفی بوده و درصدد پاسخ به این سؤال است که: کدام مدل تجاری مدیریت پروژه، مناسب رویداد بزرگ و عظیمی همچون بازی‌های المپیک است؟. با توجه به مطالعات انجام شده در المپیک، مدیران پروژه با چالش‌های مختلفی مواجه می‌شوند و مدل‌های اتخاذ شده می‌تواند یکپارچگی ابزارهای پراکنده و مختلف مدیریت پروژه را ایجاد کند. نتایج تحقیق نشان داد مدل‌های کامل مدیریت پروژه به رویکردهای مدیریت سود می‌رسانند و تعریف و استفاده از برنامه‌های استراتژیک را که فزاینده تکنیک‌های کنترل مدیریت پروژه است را تقویت می‌کند. همچنین نیاز است، مدل پایداری را تا اتمام موفقیت یک پروژه، با فضای بازی‌های المپیک هماهنگ کند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت پروژه، مسابقات المپیک، توسعه پایدار، رویدادهای بین‌المللی، ورزش.

^۱ تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۱؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۱/۰۲/۱۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۲۲؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۷/۰۱

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم

© نویسندگان.



مقدمه

بازی‌های المپیک ۲۰۱۶ در ریو^۱ برزیل اتفاق خواهد افتاد؛ که رویداد بزرگ صنعت ورزش، در سال ۲۰۱۶ خواهد بود. بدین منظور، لازم خواهد بود که مدیران این رویداد ورزشی، چندین ساختار ورزشی را مدیریت کنند، تا انواع مختلفی از منابع را با بهره‌وری، ادغام و یکپارچه نماید. به‌منظور به انجام رساندن اهداف شرکت‌هایی که در حال تصور و توسعه ساختار بازی‌ها هستند، چندین مدل مدیریت پروژه اتخاذ شده است. به منظور تجزیه و تحلیل مدل‌های مدیریت پروژه در این پژوهش، تلاش خواهیم کرد تا به این سؤال پژوهش جواب دهیم، که «کدام مدل مدیریت پروژه به بهترین وجه، مناسب رویداد بزرگ و عظیمی همچون بازی‌های المپیک ۲۰۱۶ است؟» محدودیت منابع، هزینه و زمان، متغیرهایی هستند که بر اتخاذ مدل مدیریت پروژه تأثیر می‌گذارند. با توجه به مطالعات انجام شده در المپیک‌های قبلی، مدیران پروژه با چالش‌های مختلفی مواجه می‌شوند و مدل‌های اتخاذ شده می‌تواند یکپارچگی را بر ابزارهای پراکنده و مختلف مدیریت پروژه ایجاد کند. مدل‌های کامل مدیریت پروژه به رویکردهای مدیریت سود می‌رسانند؛ همچنین تعریف و استفاده از برنامه‌های استراتژیک را که فزاینده تکنیک‌های کنترل مدیریت پروژه است را، تقویت می‌کنند. علاوه بر آن، مدل پایداری نیاز است، تا اتمام موفقیت‌آمیز یک پروژه را با فضای بازی‌های المپیک، هماهنگ کند (دویکوس^۲، ۲۰۱۹).

مدل‌های پایدار بر اساس نظارت و گزارش عملکرد اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی، به منظور آماده‌سازی یک پروژه است. با استفاده از این مدل، بازی‌های المپیک، سازمان‌ها و نهادهای عمومی مسئول بازی‌ها، پاسخ‌گوتر و مسئولیت‌پذیرتر خواهند شد. اگرچه باید اذعان کرد که روش‌های توسعه پایدار، که در تشکیلات و سامان‌دهی بازی‌ها به طور کامل یکپارچه شده‌اند، اولین مرحله از مراحل پروژه است و برای سال‌های زیادی ادامه خواهند داشت. برای اینکه بازی‌های المپیک یک مثال و نمونه‌ای از توسعه پایداری باشد، آنها می‌بایست، در ابتدا به سیاست و خط مشی‌های ناحیه‌ای و شهری بلندمدت براساس اصول پیشرفت و توسعه پایدار، یکپارچه شوند. همچنین آنها باید، در شمول و شفافیت به‌عنوان دستیابی به تعالی و تعقیب مزیت‌ها ریشه‌یابی شوند و با توجه به تعریف سازمان ملل از توسعه پایدار، که متمرکز بر تعادل بین نیازهای اقتصادی و اجتماعی افراد و توانایی منابع و اکوسیستم‌های زمین برای رفع نیازهای حال و آینده است، صرفاً نمی‌بایست، فقط بر ورزشکاران تمرکز کنند؛ بلکه باید بر سازمان‌دهندگان و برنامه‌ریزان شهری متمرکز شوند (کیانی و نظری، ۱۳۹۹).

مدیریت پروژه، یک ابزار مهم برای توسعه سازمانی و برای اجرای رویدادهای بزرگ ورزشی است و برای رسیدن به اهداف یک پروژه و تمرکز بر هر برنامه مدیریت پروژه‌ای با نتایج موفقیت‌آمیز، کمک می‌کند (زهره و نندیان و همکاران، ۱۳۹۷). مدیران پروژه برای ارائه مؤثر و کارآمد پروژه و دستیابی به اهداف آن، با فرض سبک رهبری برای به انجام رساندن نقش‌شان، مسئول هستند. هر پروژه با ساختار شکست کار به چندین وظیفه، شروع می‌شود. این فرایند همراه با جدول زمانی مربوط برای انجام وظایف، منابع مالی، تخصیص منابع انسانی و ماتریس مسئولیت است که در آن، مسئول هر فیلد کاری مشخص شده است. منابع به طور معمول محدودیتی را برای مدیران پروژه دارند که شامل زمان، منابع انسانی و بودجه در دسترس برای این پروژه است (کمیته بین‌المللی المپیک^۳، ۲۰۰۱). این محدودیت‌ها برای مدیران پروژه است که تلاش خواهند کرد، وظایف را برنامه‌ریزی کنند و منابع را در جهت رسیدن به اهداف پروژه

۱. Rio

۲. Doikos

۳. International Olympic Committee

اختصاص دهند. برای رویداد بزرگی مانند بازی‌های المپیک، جدول زمانی بسیار مهم است. از این رو، بازی‌ها می‌بایستی در طول زمان برنامه‌ریزی شده، با توجه به تعداد زیادی از افراد و سازمان‌های مرتبط به این رویداد و تدارکات پیچیده درگیر با آن، انجام شوند (کمیته بین‌المللی المپیک، ۱۹۹۹).

اگرچه به طور گسترده‌ای پذیرفته شده است که رویدادهای بزرگ و عظیمی مانند بازی‌های المپیک، تأثیرات زیادی دارند و میراث مهمی را در شهر میزبان برجای می‌گذارند؛ اما بازی‌های المپیک بخشی از بحث توسعه پایداری نبوده‌اند؛ بلکه تمرکز زیادی که توسط بازی در زمان، مکان و در سرمایه‌گذاری به آن اشاره می‌شود، نیاز است، تا در پرتو اثرات توسعه پایدار در محیط، جامعه و اکوسیستم‌های اقتصادی تجزیه و تحلیل شود. سازمان‌دهندگان بازی و کمیته بین‌المللی المپیک نیز نیاز دارند، تا از شهرهای میزبان و شهروندانشان اطمینان حاصل کنند و به منظور حفظ پایداری کشورهای میزبان، آنجا را با یک میراث بلندمدت مثبت از نظر کیفیت زندگی، ساختار مالی و اقتصادی ترک کنند (کازانتزوپولوس^۱، ۲۰۱۴). مدیریت پروژه می‌تواند به عنوان مدل‌های جامع که یک رویداد را برای بهبود مستمر و برای توسعه سناریوی آینده‌نگر ارائه می‌دهند، از مدل‌های تجاری بهره‌بردار. بدین منظور در ابتدا یک محیط رقابتی فرایند لازم است، تا اطمینان حاصل شود که نتایج موفقیت‌آمیز یک پروژه می‌تواند به پروژه‌های بعدی گسترش پیدا کند. همچنین این فرایند فقط از استاندارد روش‌ها حمایت نمی‌کند؛ بلکه علاوه بر آن، حامی نقش رهبری و مسئولیت‌های مدیران پروژه است (نظری و کیانی، ۱۴۰۱). شیوه‌ها و تکنیک‌های مدیریت پروژه توسط خیلی از سازمان‌ها در صنایع مختلف به عنوان مهارت‌های ضروری که به نفع تجارت است، شناخته شده است. این مهارت‌ها از طریق استفاده از معیارها و مدل‌های رقابتی ارزیابی شده است. هیلسون^۲ شفاف‌سازی کرد که فرایند تعیین معیار قصد دارد تا نقاط ضعف و قوت را شناسایی کند؛ تا ظرفیت‌های فعلی را ارزیابی و حوزه‌هایی را برای بهبود، شناسایی نماید (نظری و کیانی، ۱۴۰۱). مطابق با نظر کواک و آی.بی.بی.اس^۳، اکثر شرکت‌ها، شیوه‌ها و ابزارهای پشتیبانی را در نظر می‌گیرند که برای فرایندهای مدیریت پروژه، کاربردی است؛ همان‌گونه که به آنها اجازه می‌دهند تا با محیط‌های تجاری در حال تغییر منطبق شوند. در عین حال، آنها به یک مدل مرجع برای اجرای کارآمد چنین ابزارهایی نیاز دارند (کیانی و همکاران، ۱۴۰۰).

تکامل و بلوغ در مدیریت پروژه، شامل توسعه و پیشرفت فرایندهای قابل تکرار و سیستم‌هایی است که منجر به موفقیت پروژه می‌گردد. مدل‌های تکامل‌یافته مدیریت پروژه، پدیدار می‌شود تا شرکت‌هایی را با سازوکارها و مکانیسم‌های لازم ارائه دهند و به آنها اجازه دهد، که حوزه‌های کلیدی را برای فرصت‌ها و بهبود وظایف مدیریت پروژه شناسایی کند. علاوه بر این، این مدل‌ها را به کار می‌گیرد، تا شاخص‌های تطبیقی برای کاربرد شیوه‌های مدیریت پروژه یا تکنیک‌هایی را که در میان سازمان‌ها در بخش یا محیط تجاری مشابه به کارگیری می‌شوند، توسعه دهد. تکامل توسط سازمان‌ها، به عنوان عامل کلیدی بالقوه برای افزایش عملکرد و برای دستیابی به اهداف و موفقیت، بیان شده است. شایستگی و تکامل مدیریت پروژه سازمانی به نظر می‌رسد که متغیر امیدوارکننده‌ای است که مرتبط با موفقیت پروژه است (توروک^۴، ۲۰۰۲). دینسمر^۵ معتقد است، که تکامل نشان می‌دهد که چگونه یک سازمان در ارتباط با تلفیق

۱. Kazantzopoulos

۲. Hilson

۳. Kwak and IBBS

۴. Organising Committee For The Xx Olympic Winter Games

۵. Dinsmer

مدیریت پروژه به عنوان روش کار، پیشرفت کرده است؛ بنابراین، بازتاب‌دهنده اثرات آن در پروژه‌های تکمیل یافته است (اوون^۱، ۲۰۰۱).

در واقع هدف از مدل تکامل‌یافته این است، که ساختاری را برای بهبود نتایج تجاری سازمان، توسط ارزیابی نقاط ضعف و قوت مدیریت پروژه سازمان‌ها به وسیله مقایسه با سازمان‌های مشابه و ارزیابی ارتباط بین سطح مدیریت پروژه یک سازمان و عملکرد پروژه‌اش ارائه دهد (امری^۲، ۲۰۱۰). هستاک و شاکلد^۳، مدل مدیریت ریسک سه لایه‌ای توسعه‌یافته را برای صنعت ساخت‌وساز ارائه داده‌اند؛ اما برای دیگر بخش‌ها می‌تواند (به‌عنوان مثال، صنعت ورزشی) به کار گرفته شود. این مدل نشان می‌دهد که یک پروژه با سه سطح ریسک مواجه می‌شوند که به یکدیگر مرتبط هستند: خطرات سطح پروژه، خطرات سطح بازار و در نهایت خطرات سطح کلان. درحالی‌که خطرات سطح پروژه با تکنولوژی، مالی، منابع و طرح پروژه مرتبط است، خطرات بازار به طور کلی مرتبط با بازار است؛ اما همان عوامل را در نظر می‌گیرد. خطرات سطح کلان مرتبط با عملیات پروژه در محیط کلان است؛ بنابراین، شامل ریسک‌های مالی، سیاسی و اقتصادی است (پریوس^۴، ۲۰۰۰).

مدل مدیریت پروژه پایدار، شامل نظارت و گزارش بر عملکرد اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی به منظور آماده‌سازی این پروژه است. در پروژه‌های بازی‌های المپیک، سازمان‌ها و نهادهای عمومی مسئول بازی‌ها، با استفاده از این مدل پاسخ‌گوتر و جواب‌گوتر می‌شوند. اگرچه می‌بایستی اذعان کرد که شیوه‌های پایدار کاملاً یکپارچه در ساختار بازی‌های المپیک در ابتدایی‌ترین مراحل رویداد، تعریف و اجرا شده‌اند و برای سال‌های طولانی ادامه خواهند یافت. یک شاخص عملکرد پایدار که به طور گسترده‌ای پذیرفته‌شده و به‌خوبی تعریف شده، نیاز است تا موفقیت این مدل را تجزیه و تحلیل کند (پریوس^۵، ۲۰۰۰).

امری، پژوهشی را در میان ۱۱ کشور که دربرگیرنده ۱۷۸ تنظیم‌کنندگان رویداد بزرگ ورزشی بود، انجام داد و نشان داد که مهم‌ترین عامل در تعیین موفقیت چنین رویدادی، حامیان مالی، مقامات ورزشی و رسانه‌ها هستند. برای نمونه در مورد المپیک آتن، امکانات ورزشی به طوری برنامه‌ریزی شده بود تا حداقل ۱۰ ماه قبل از بازی‌های آزمون واقعی آماده باشد، تا همه امکانات را قبل از این رویداد بزرگ، فراهم کند. این نشان‌دهنده سطح بالایی از امکانات تکنیک‌های مدیریت است که توسط سازمان‌دهندگان و تنظیم‌کنندگان استفاده می‌شود، تا خطرات ناشی از شکست را در طول رویداد به حداقل برساند (رحیمی و همکاران^۶، ۱۴۰۰). به منظور جلوگیری و ممانعت از شکست مدیریت پروژه، وقتی جنبه‌هایی مانند مدیریت بودجه‌بندی مؤثر نیست و برنامه‌ریزی‌ها، واقعیت را منعکس نمی‌کند، مدل‌های تجاری عمدتاً مهم می‌شوند. اشاره جنینگز^۵ در این تحقیق در مورد رویداد بزرگی مانند بازی‌های المپیک بر سرریز هزینه است. فلایبجرگ و استیوارت^۶ دریافتند که بازی‌های المپیک از سال ۱۹۶۰-۲۰۱۲ با سرریز هزینه با میانگین تاراج ۱۷۹ در هر سنت در شرایط واقعی مواجه می‌شوند. پژوهشگران همچنین دیگر رویدادهای ورزشی بزرگ را با المپیک مقایسه کرده‌اند و دریافتند که وقوع و سرریز هزینه در مورد بازی‌های المپیک به طور چشمگیری بیش از هر رویداد ورزشی دیگری، ایجادکننده آگاهی برای ثبات اجتماعی و مالی شهر میزبان بود (پرایس و تراهاوس^۶، ۲۰۰۲).

۱. Owen
۲. Emery
۳. Haystack & Shackled
۴. Preuss
۵. Jennings
۶. Flybjerg & Stewart

از لحاظ پایداری این رویداد و همچنین شهر میزبان می‌بایستی مهم باشد تا سالن برنامه را برای دیگر کاربردها نسبت به دیگر بازی‌های المپیک، تعریف شود و همچنین از زیرساخت‌های موقت استفاده گردد، برای اینکه شواهدی از گذشته نشان می‌دهد که بسیاری از سالن‌های رقابتی ساخته شده برای بازی‌ها، استفاده اندکی بعد از بازی داشته‌اند و حمایت مالی از این ساختارها را برای افزایش بحران‌های اقتصادی کشور میزبان، دریافت کرده‌اند (علیمردانی، ۱۴۰۱). در این راستا، راه حلی در طراحی سالن‌های چندمنظوره یافت شده است. در واقع بهتر است که فضاهایی تصور شود که مطابق با شرایط اصلاح می‌شوند و تغییر می‌یابند. این رویداد ورزشی فقط ۱۶ روز است و استفاده مجدد از امکانات المپیک، یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های مقامات میزبان از نظر هر دو مورد فعالیت شهرستان و سودآوری مالی است (روگ، ۲۰۰۳).

ارتباط بین این عوامل این است که اگر هر یک از آنها تغییر کند، حداقل و احتمالاً دیگری اصلاح خواهد شد و بهبود خواهد یافت و این چیزی است که نظریه محدودیت‌های سه‌گانه نام‌گذاری شده است. پروژه‌های موفق، آنهایی هستند که محصول یا خدمات مشخص را در قلمرو، زمان، بودجه و با کیفیت ارائه می‌دهند. این دقیقاً آن چیزی است که از سازمان‌دهندگان کمیته المپیک ۲۰۱۶ انتظار می‌رود.

در مدیریت پروژه حرفه‌ای، انجام کار درست (اثربخشی)، به شیوه‌ای درست (بهره‌وری)، به دنبال اثربخشی با استفاده از یک برنامه‌ریزی استراتژیک، ضروری است؛ یعنی با فرایند به کارگیری و بسیج همه نیروها برای رسیدن به موفقیت، از طریق یک رفتار فعال با در نظر گرفتن محیط فعلی و آینده و اهداف آن عبارت است از (رازی فتاحی و مختاری، ۱۴۰۱):

- ایجاد همه واگذاری‌های برنامه‌ریزی شده،
 - تکمیل کردن در همه چارچوب‌های زمانی برنامه‌ریزی شده،
 - اجرا در بودجه مصوب،
 - تحویل با توجه به مشخصات کاربردی و عملیاتی، عملکرد و کیفیت،
 - آشنایی با تمام اهداف و مقاصد،
 - دستیابی به تمام انتظارات ذی‌نفعان.
- در زمینه موفقیت مدیریت پروژه رویدادهای بزرگ، ضروری است که یک مدل بهره‌ور و پایدار از پروژه برای موفقیت رویداد تعریف شود که دربرگیرنده آگاهی و اطلاعات برای آینده کشور است؛ یعنی:
- ایجاد توسعه پایدار منطقه و شهر میزبان، به واسطه میراث اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی،
 - وجود فرصتی برای ترویج راه‌حل‌های توسعه و نوآوری، که کیفیت زندگی شهروندان را حفظ می‌کند و حتی بهبود می‌بخشد،
 - منجر شدن به مدیریت تمام منابع محلی و منطقه‌ای (مالی، اجتماعی و زیست‌محیطی)، به روشی که مقررات بازی‌های المپیک می‌تواند انجام شود؛ درحالی‌که محیط‌های منطقه‌ای و شهری اقتصادی-اجتماعی حفظ شود و در همان زمان، یکپارچگی فرهنگی، تنوع زیستی و سیستم حمایت از منطقه و شهر میزبان، امن نگه داشته شود،
 - استفاده از شهروندان از طریق فرایند مشورت در تمام مراحل رویداد،
 - سودرسانی یکسان به تمام مؤلفه‌های جمعیت میزبان،

- شناسایی خطرات و اشکال کاهش یافته‌شان.

این اصول می‌بایست، به ابتدایی‌ترین مراحل برنامه‌ریزی و مفهوم‌سازی بازی‌ها، که بخشی از یک حکومت قوی بر اساس اصول توسعه پایدار است، یکپارچه شود.

روش تحقیق

رویکرد روش‌شناختی پژوهش، کیفی بود و تکنیک اصلی برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نوع محتوایی و مرور بر نوشته‌های مقالات در مورد مدیریت پروژه و بازی‌های المپیک بود. از این تجزیه و تحلیل سیستماتیک، برای شناسایی کلمات کلیدی موجود در مقالات انتخاب شده از پایگاه علمی Knowledge and Science direct Web of استفاده شد. تحقیق مقالات براساس کلمات کلیدی «مدیریت پروژه»، «پایداری بازی‌های المپیک» و «بازی‌های المپیک» و دوره در بین سال‌های ۱۹۹۶-۲۰۱۵ بود. روش دیگر جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه با یک مدیر پروژه کمیته بازی‌های المپیک، ۲۰۱۶ به منظور درک مدل‌های مدیریت پروژه استفاده شده و فرایند برنامه‌ریزی و اجرای این رویداد ورزشی بزرگ بود.

یافته‌های تحقیق

با جستجوی مداوم برای تکنیک‌های مدیریت پروژه، مشخص شد، تشکیلات بازی‌های المپیک ۲۰۱۶ استفاده از روش‌های شناخته شده‌ای را با راهنمای ^۱ PMBOK® به انجام رسانده‌اند. با سرمایه‌گذاری گسترده در زیرساخت‌ها، تکنولوژی و انرژی، بزرگ‌ترین شرکت‌های ساخت‌وساز و ارائه‌دهندگان خدمات در کشور برزیل، در حال سرمایه‌گذاری سنگینی در آموزش زمانشان در شیوه‌های چارچوب PMI (موسسه مدیریت پروژه) هستند. راهنمای ^۲ PMBOK® دارای ۴۷ فرایند توزیع در میان ۱۰ حوزه علمی است: یکپارچگی، محدوده و قلمرو، زمان، هزینه، کیفیت، ارتباطات، منابع انسانی، تدارکات، خطر و ذی‌نفعان و در ۵ گروه فرایند تعریف شده است: شروع، برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت، کنترل و خاتمه که به درک و مدیریت پروژه بزرگ بازی‌های المپیک کمک می‌کند (تاسیوپولوس^۳، ۲۰۲۰).

از آنجایی که مفهوم ایده پروژه بازی‌های المپیک، به اجرای آن است؛ یک چارچوب زمانی چندین ساله وجود دارد که در طی آن نیاز است، که برنامه‌ریزی انجام شود. بنابراین، حتی به علت ریسک‌ها و خطرات بالقوه با عوامل کلان و خارجی، برنامه‌ریزی مهم می‌شود (استاماتاکیس^۳ و همکاران، ۲۰۰۳).

اهداف مدیریت پروژه هستند که پروژه را قادر می‌سازند، تا به هزینه و هدف‌های مطلوبش برسد. مدیریت پروژه در مورد رویداد بزرگی مانند بازی‌های المپیک نیاز است که اطمینان حاصل کند، که پروژه قادر است شهرت بلندمدتی را برای کشورهای میزبان ایجاد کند. همچنین توانایی آن را دارد که رویدادهایی با چنین مقیاسی را سازمان‌دهی نماید و کشور را توانمند سازد که برای برگزاری چنین رویدادهایی در آینده، به‌خوبی گام بردارد. برای اطمینان از اینکه تمام مراحل پروژه، موفق هستند، با چندین مرحله و روش‌ها شروع می‌گردد (جنینگز^۴، ۲۰۱۲):

- اول، کشورهای علاقه‌مند به میزبانی بازی‌های المپیک باید یک پرسش‌نامه تهیه شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) را جواب دهند، که توسط کارشناسان به منظور انتخاب شهرهای رسمی نامزد شده، ارزیابی خواهد

۱. راهنمایی برای مجموعه علمی مدیریت پروژه که توسط PMI (موسسه مدیریت پروژه) آمریکا راه‌اندازی شده است.

۲. Tassiopoulos

۳. Stamatakis

۴. Jennings

شد. بعد از آن، این شهرها می‌بایست، فایلی را در پاسخ به پرسش‌نامه دوم از کمیته بین‌المللی المپیک ارائه دهند. این فرایند، ۹ سال قبل از بازی‌ها شروع می‌گردد.

- هفت سال قبل از بازی‌های المپیک، کمیته بین‌المللی المپیک (IOC) اعلام کرد که برنده و برنده‌های شهر را OCOG (سازمان کمیته المپیک) جمع‌آوری کند؛ که می‌بایستی از کتابچه‌های راهنمای منتشر شده توسط کمیته بین‌المللی المپیک تبعیت کنند.

- کمیته سازماندهی، از مدیران اجرایی، مدیران و زمینه‌های کاربردی تشکیل شده است که در یک شکل یکپارچه عمل می‌کنند، تا اهداف تعریف شده در برنامه‌های پروژه‌های بزرگ بازی‌های المپیک را به انجام برسانند.

- کمیته سازماندهی با برنامه‌ریزی بازی‌ها، مشخص کردن سالن، دسته‌بندی کردن آنها و ایجاد یک مدل نصب و راه‌اندازی شروع می‌کند.

- با استفاده از یک مدل امکانات و تسهیلات، حوزه‌های کاربردی، روش‌های عملیاتی‌شان را تعریف می‌کنند و هر حوزه کاربردی، برنامه سازمانی حوزه عملیاتی مستند شده (FAOP) را توسعه و گسترش می‌دهد، که دامنه و قلمرو مسئولیتش را تعریف می‌کند.

- هر حوزه کاربردی، مجموعه اوراق بهادار و سهام خودش را از یک پروژه خاص ایجاد می‌کند؛ که توسط دفتر مدیریت پروژه شرکت و کمیته بین‌المللی المپیک همراهی می‌شود.

- زمینه‌های کاربردی پروژه‌های ایجاد شده در صلاح‌دید حوزه‌های کاربردی، مدیریت شده‌اند (موظف به پیروی از یک روش یا چارچوب خاص نیستند). لازم است که این پروژه‌ها در ابزار سازمانی برای مشاوره برنامه‌ریزی شوند و حداقل در نقطه عطف یا مرحله برجسته پروژه، فهرست‌بندی شوند.

- کمیته بین‌المللی المپیک، یک برنامه از بازدیدکنندگان را برای ارزیابی پیشرفت پروژه، ایجاد کرده است.
- هر مکانی که میزبان بازی‌های المپیک یا بازی‌های پارا المپیک باشد، یک پروژه است و آزمون حوادث، پروژه‌های مجزایی هستند.

- پروژه‌های سالنی (مکانی)، یک طول عمر پروژه دارد، که شامل مراحل برنامه‌ریزی، اجرا و انهدام است.
- برنامه‌ریزی، جزئیات شرح داده شده‌ای از هر پروژه است که در اختیار حوزه‌هایی قرار می‌گیرد و به‌عنوان تعریف ابزاری استفاده می‌شود.

- کمیته در ابتدا یک ساختار کاربردی را دنبال می‌کند و سپس در آنجا یک روش برگزاری فراخوانی رخ می‌دهد.

- هر نصب و راه‌اندازی به عنوان محل برگزاری تلقی می‌شود که ساختار سازمانی دارد؛ همانند روش‌ها و فرایندهای عملیاتی و شیفت کاری. در حقیقت، همه برنامه‌ریزی‌ها با جزئیات شرح داده و تعریف می‌شود.

- قابلیت تحویل اصلی این پروژه بزرگ ورزشی، آزمون حوادث، تمرینات فنی، بازی‌های المپیک و پارا المپیک هستند.

مراحل اصلی برگزاری هر پروژه این موارد هستند:

ورود افراد به گروه، فراهم کردن تجهیزات، قرعه‌کشی، بازی، اخراج، خروج افراد از گروه،

- سازمان کمیته المپیک مجموعه‌ای از حامیان مالی را دارد، که بعضی از این حامیان مالی توسط کمیته بین‌المللی المپیک تعیین شده و سازمان کمیته المپیک موظف به استفاده از آن است،

- حامیان مالی، محصولات و خدماتی را از طریق یک قرارداد که VIK نامیده می‌شود، ارائه می‌دهند (ارزش پول نقد که شما می‌توانید از آن به منظور خرید محصولات یا خدمات استفاده کنید). جدول (۱)، مراحل، فعالیت‌های مربوط به حامیان مالی و جدول زمانی هر مرحله را نشان می‌دهد (ساماتاس^۱، ۲۰۰۷).

جدول ۱- مراحل و فعالیت‌های مربوط به حامیان مالی

مراحل	فعالیت	حامیان مالی	زمان
شروع	به کارگیری کشورهای علاقه‌مند به میزبانی بازی‌های المپیک	کمیته بین‌المللی المپیک	۹ سال قبل از بازی‌ها
برنامه‌ریزی	اطلاع از برندگان توسعه برنامه پروژه سالنی	کمیته بین‌المللی المپیک	۷ سال قبل از بازی‌ها
اجرا	اجرای برنامه پروژه سالنی	سازمان کمیته المپیک	از اعلان برنده تا شروع اجرای آن
زمان بازی‌ها	عملیات بازی‌ها شروع می‌شود.	سازمان کمیته المپیک	متفاوت با محل برگزاری (یادگاری یا موقت) حداقل ۶ ماهه
نظارت و کنترل	مسیریابی پروژه‌های سالنی	سازمان کمیته المپیک و کمیته بین‌المللی المپیک	افتتاحیه روستاهای قهرمانان المپیک
خاتمه	باز پس گرفتن محل برگزاری	سازمان کمیته المپیک	از برنامه‌ریزی تا خاتمه
			یک هفته بعد از عملیات زمانی بازی‌ها خاتمه می‌یابد. چهار هفته بعد از مدت زمان به طور کلی

برای اینکه بازی‌های المپیک تبدیل به مثال و جلوه‌ای از پایداری شوند، می‌بایست در ابتدا، به سیاست‌ها و خط مشی‌های منطقه‌ای و شهری بلندمدت، براساس اصول پیشرفت و توسعه پایدار، یکپارچه شوند (تاسیوپولوس، ۲۰۲۰). آنها همچنین باید در شمول و شفافیت و همچنین، دستیابی به تعالی، تعقیب و پیگیری مزیت‌ها، ریشه‌یابی شوند و نه تنها باید شعار ورزشکاران باشند؛ بلکه باید اندرز و پندی برای سازمان‌دهندگان و برنامه‌ریزان شهری هم باشد. سیاست‌ها و خط‌مشی‌های بلندمدت و هماهنگ شهری می‌بایست، نیروی محرکه در میزبانی بازی‌ها و نه دیدگاه کوتاه بینانه‌ای از برنامه‌های محلی باشند. شناخت صحیح اثرات گوناگون و الگوهای نامنظم در توزیع مکانشان در زمینه اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی شهرهای میزبان باید، برنامه‌ریزی از رویدادها را ایجاد کند که باعث ضربه‌های منفی و نابرابر کمتری می‌شود (هژبری و همکاران ۱۴۰۰).

در حوزه این پژوهش، یک مدل پایدار برای مدیریت پروژه بازی‌های المپیک ۲۰۱۶ پیشنهاد شده است و آن فرضیه اصلی محسوب می‌شود: استراتژی بلندمدت: پروژه بازی باید در یک دوره ۱۵-۲۰ سال تعیین شود. اصول توسعه پایدار می‌بایستی به تمام مراحل تشکیلات بازی‌ها یکپارچه شوند: مفهوم‌سازی، امکان‌سنجی، مزایده و مناقصه، برنامه‌ریزی استراتژیک و عملیاتی، عملیات و فسخ. هر مرحله از دیگری متفاوت است و ممکن است به ابزارهای

خاصی نیاز داشته باشد (فلیوپیگ و استوارت، ۲۰۱۲). یک رویکرد یکپارچه سالن‌های المپیک و زیرساخت‌ها، در رابطه با برنامه‌ریزی استراتژیک شهری از ناحیه و شهر میزبان برنامه‌ریزی شود.

مشارکت برای پایداری انجام شود و پایداری یک تلاش جمعی در نظر گرفته شود؛ در این بین، مشارکت‌های قوی بخش دولتی-خصوصی، ضروری است. دربرگیری اولیه بازی‌ها با استراتژی‌های پایداری منطقه‌ای و شهری، باید شهر یا منطقه‌ای که میزبانی بازی‌های المپیک را برگزار می‌کند، در نظر بگیرد. علاوه بر آن، می‌بایستی چشم‌اندازی را برای بازی‌ها، توسعه و گسترش دهد و آن را با یکدیگر و با دیگر بینش‌های کلی برای آینده شهر و ناحیه ترکیب کند. از مشارکت عمومی تمامی شهروندان از مراحل اولیه تصور بازی تا پس از بازی استفاده نمود و از آنان مشورت گرفت؛ برای اینکه بازی‌ها به استراتژی‌های منطقه‌ای و شهری پایدار بلندمدت یکپارچه‌ای تبدیل شوند.

اقدامات کاهشی: رویدادهای بزرگی مانند بازی‌های المپیک، در صورتی که به درستی مدیریت نشوند، ممکن است اثرات شدیدی بر محیط‌زیست و جوامع محلی داشته باشند. اثرات بالقوه منفی می‌بایستی به درستی شناسایی شوند و قابل دسترسی و قابل بحث باشند. به این منظور، تا جایی که ممکن است، فشار زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی را بر شهروندان میزبان بازی‌ها، محدود می‌کند (نظری و کیانی، ۱۴۰۱).

ابزارهای گزارش و نظارت بر توسعه پایدار: طراحی شاخص‌های خاص که پیشرفت را در میان تمام ابعاد توسعه پایدار برآورد می‌کند، از ارزیابی عملکرد توسعه پایدار که توسط کمیته سازمان‌دهی بازی و مقامات مسئول شهر/ منطقه انجام می‌شود، حمایت خواهد کرد. نظارت بر توسعه پایدار و ابزارهای گزارش می‌بایستی منجر به این شود که سازمان دهندگان و فرماندهان شهرها، در مورد نتایج، سهامداران، ذی‌نفعان و عموم مردم را مطلع سازند (نظری و کیانی، ۱۴۰۱).

انتقال دانش عمومی: نیاز به ایجاد یک فرهنگ از پیشرفت و بهبود مستمر در صنعت حوادث، توسط راه‌اندازی یک مجموعه دائمی مسئول انتقال تجربیات، دانش، بهترین شیوه‌ها و غیره، از شهرهایی که در حال حاضر میزبان هستند تا نسل‌های آینده‌های شهرهای میزبان، وجود دارد (نظری و کیانی، ۱۴۰۱).

راه‌اندازی برنامه انتقال دانش بین سازمان‌دهندگان بازی‌ها: کمیته بین‌المللی المپیک باید در موقعیتی باشد که به چنین فرآیندهایی که در میان مقامات دولتی، مسئول جنبه‌های مختلفی از تشکیلات بازی‌ها هستند، کمک کند و سود حاصل از آن را برای ترویج و درک بهتری از اثرات بازی در میان تمام شهرهای متقاضی را تسهیل نماید. همچنین به توسعه ابزارها کمک می‌کند و مجوز ادغام و یکپارچگی اصول توسعه پایدار را در مدیریت بازی‌ها می‌دهد.

تقویت ابعاد پایداری در قبل و در طول مرحله مناقصه: مرحله مفهوم‌سازی و امکان‌سنجی در حصول اطمینان از مفهوم بازی ضروری است، تا راهبرد و استراتژی پایدار کلی، یکپارچه شوند (پیتسیس^۱ و همکاران، ۲۰۱۳).

نظارت: کمیته بین‌المللی المپیک می‌بایست، نقش اجرای آن را به عنوان مجموعه‌ای داشته باشد که استانداردهای امکانات و خدمات مورد نیاز را برای ارائه بازی‌های موفق، تعیین می‌کند. شهرهای میزبان باید، بیشتر توسط برنامه‌های محلی یا اعضای تشکیل‌دهنده المپیک، به ساخت فیل سفید سوق داده شوند.

آموزش: کمیته بین‌المللی بازی‌های المپیک ممکن است، یک نقش فعال در ترویج ادغام و یکپارچگی اصول توسعه پایدار در دوره آموزشی مدیریت حوادث در آموزش عالی بازی کند.

شهرهای متقاضی و داوطلب نیز باید، فرصت‌ها و خطرات ناشی از میزبانی رویداد بزرگی مانند بازی‌های المپیک را درک کنند. از این رو نیاز دارند که به سمت به حداکثر رساندن مزایای بازی و به حداقل رساندن اثرات منفی بالقوه، فعالیت کنند (لیو^۱ و همکاران، ۲۰۱۸).

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر از طریق مثال‌های مختلف و از طریق مجموعه‌ای از توصیه‌ها نشان داده است، که میزبانی بازی‌های المپیک می‌تواند به عنوان فرصتی برای شکل‌پایداری از توسعه و پیشرفت برای یک شهر تصور و درک شود (کیسودی^۲، ۲۰۰۸). با این حال بسیاری از تلاش‌ها به صورت ضرورت باقی می‌ماند. از آنجایی که استراتژی‌های سازمانی و خط‌مشی‌ء عمومی هم‌اکنون در حال اتخاذ اصول توسعه پایدار به صورت کاملاً گسترده‌ای هستند؛ اما چالش‌ها از انتقال مفاهیم به عمل باقی می‌مانند. بازی‌ها فرصتی عالی برای شهرهای میزبان است تا با چالش‌های جهانی رقابت مواجه می‌شوند و بهترین ویژگی‌هایشان را نشان دهند؛ اما به‌خوبی به کمیته بین‌المللی المپیک فرصتی را برای ترویج توسعه پایدار می‌دهند (جنینگز، ۲۰۱۲). بازی‌ها دارای پتانسیلی به منظور الهام بخشیدن به اقدامات مثبت از دولت‌ها، شرکت‌ها، جوامع و شهروندان است (لئوپکی و پارت^۳، ۲۰۱۹). آن‌ها می‌توانند تغییرات مثبتی را به عنوان اهرم و وسیله نفوذ به کار ببرند که نشان‌دهنده این است که اهداف توسعه پایدار در حوزه بازی‌های المپیک، به معنی غلبه بر موانعی است، که یا توسط توسعه سریع، یا توسط تمرکز مالی، زمانی و مکانی به‌کار گرفته شده توسط بازی‌ها ایجاد می‌شود. نیاز به حکومت قوی و توانایی بازی با نقشی فعال در ترویج اقدامات طرفدار توسعه پایدار دارد (هولدن^۴ و همکاران، ۲۰۰۸). در این بین نیز، تغییرات در ماهیت بهره‌وری و برنامه‌ریزی بازی‌های المپیک با استفاده از تکنیک‌های اصلی هدیریت پروژه، با ترکیب اصول پایدار به کارگیری می‌شود. در پلایان نباید فراموش نمود، که بازگشت سرمایه‌گذاری در بلندمدت است و قطعاً تلاش‌ها را ارزشمند می‌کند (حاجی کریستودول^۵، ۲۰۰۵).

منابع

رازی فتاحی، کاظم؛ مختاری، حسین (۱۴۰۱). رابطه انگیزه‌های ورزشی، کیفیت رابطه و قصد مصرف ورزشی در هواداران تیم‌های فوتبال. *پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت*، ۱(۲): ۵۳-۶۷.

رحیمی حسینی، اصغر؛ سجادی، سید نصرالله؛ آقایی، نجف؛ اکبری یزدی، حسین (۱۴۰۰). چالش‌ها و موانع کاروان ورزشی جمهوری اسلامی ایران در اعزام به بازی‌های المپیک. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳(۶۵): ۱۵-۳۵.

زهره وندیان، کریم؛ سجادی، نصرالله؛ خسروی‌زاده، اسفندیار؛ ابراهیمی، فرشته (۱۳۹۷). بررسی میزان توجه به ورزش و آموزش المپیک در کتب درسی دوره ابتدایی مدارس. *مدیریت ورزشی*، ۱۰(۱): ۶۵-۸۴.

علیمردانی، محمد (۱۴۰۱). بررسی فدراسیون‌های المپیک کارآ و ناکارا با استفاده از مدل تحلیل پوششی داده‌ها. *پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت*، ۱(۲): ۱۲-۲۲.

۱. Liu
۲. Kissoudi
۳. Leopkey & Parent
۴. Holden
۵. Hadjichristodoulou

- کیانی، محمدسعید؛ نظری، لیلا (۱۳۹۹). بررسی رابطه هزینه، منفعت و دلبستگی به محیط با واسطه‌گری نگرش‌های رفتاری گردشگران ورزشی. *رویکردهای نوین در علوم ورزشی*، ۲(۳): ۱۹۵-۲۰۶.
- کیانی، محمدسعید؛ نظری، لیلا؛ بهرامی، شهاب (۱۴۰۰). بررسی تأثیر متغیرهای روانشناختی و جمعیت‌شناختی بر خرید محصولات ورزشی (مطالعه موردی خرید سبز کالاهای ورزشی). *پژوهش در مدیریت و بازاریابی ورزشی*، ۲(۲): ۵۹-۴۹.
- نظری، لیلا؛ کیانی، محمدسعید (۱۴۰۱). رفتارهای دوستدار محیط زیست شهری در فضاهای عمومی فرهنگی- ورزشی استان‌های ایران. *مطالعات توسعه پایدار شهری و منطقه‌ای*، ۲(۴): ۱۱۹-۱۳۷.
- هژبری، کاظم؛ رضائی‌نژاد، رحیم؛ شجاع، رضا (۱۴۰۰). مارپله‌های توسعه پایدار از طریق ورزش در ایران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۳(۶۷): ۲۵۹-۲۸۷.

- Doikos, P. (۲۰۱۹). *Sustainability And Large-Scale Sport Events*. Minutes of Workshop ۲ Of The ۷th European.
- Emery, P. (۲۰۱۰). Past, present, future major sport event management practice: The practitioner perspective. *Sport management review*, ۱۳(۲): ۱۵۸-۷۰.
- Hadjichristodoulou, C. (۲۰۰۵). Mass gathering preparedness: the experience of the Athens ۲۰۰۴ Olympic and Para-Olympic Games. *Journal of environmental health*, ۶۷(۹): ۵۲-۵۷.
- Holden, M., MacKenzie, J. & VanWynsberghe, R. (۲۰۰۸). Vancouver's promise of the world's first sustainable Olympic Games: Environment and planning. *Corporate Government & policy*, ۲۶(۵): ۸۸۲.
- International Olympic Committee (۱۹۹۹). *Olympic Movement's Agenda 21: Sport for Sustainable Development*. International Olympic Committee, Sport and Environment Commission, Lausanne.
- International Olympic Committee. (۲۰۰۱). *Olympic Charter*. In: Force as from ۱st July ۲۰۰۱, Lausanne.
- Jennings, W. (۲۰۱۲). *Mega-Events and Risk Colonisation: Risk Management and the Olympics*. (Discussion Paper, ۷۱) London, GB. London School of Economics and Political Science ۲۷pp.
- Jennings, W. (۲۰۱۲). Why costs overrun: risk, optimism and uncertainty in budgeting for the London ۲۰۱۲ Olympic Games. *Construction Management and Economics*, ۳۰(۶): ۴۵۵-۶۲.
- Kazantzopoulos, G. (۲۰۱۴). *Environment For Games on A Human Scale*. *Olympic Review*, XXvii(۴۶): ۴۹-۵۱.
- Kissoudi, P. (۲۰۰۸). The Athens Olympics: optimistic legacies—post-Olympic assets and the struggle for their realization. *The International Journal of the History of Sport*, ۲۵(۱۴): ۱۹۷۲-۹۰.
- Leopkey, B. & Parent, M.M. (۲۰۱۹). Risk management issues in large-scale sporting events: A stakeholder perspective. *European Sport Management Quarterly*, ۹(۲): ۱۸۷-۲۰۸.
- Liu, Y.W., Zhao, G.F. & Wang, S.Q. (۲۰۱۸). Many hands, much politics, multiple risks—the case of the ۲۰۰۸ Beijing Olympics Stadium. *Australian Journal of Public Administration*, ۶۹(s1): ۸۵-۹۸.

- Organising Committee for the Xx Olympic Winter Games (Toroc). (۲۰۰۲). *Strategic Plan Environment*. Working Document, Turin.
- Owen, K.A. (۲۰۰۱). *The Local Impacts of the Sydney 2000 Olympic Games: Processes and Politics of Venue Preparation, Sydney*. Centre for Olympic Studies, University of New South Wales.
- Pitsis, T.S., Clegg, S.R., Marosszeky, M. & Rura-Polley, T. (۲۰۱۳). Constructing the Olympic dream: a future perfect strategy of project management. *Organization Science*, ۱۴(۵):۵۷۴-۹۰.
- Preuss, H. (۲۰۰۰). *Economics of the olympic games: Hosting the Games 1972-2000*. Petersham, Walla Walla Press.
- Rogge, J. (۲۰۰۳). Ancient Gamesforr a Modern World. *Harvard International Review*, ۶۷(۲):۱۰۶-۱۲۲.
- Samatas, M. (۲۰۰۷). Security and Surveillance in the Athens ۲۰۰۴ Olympics Some Lessons from a Troubled Story. *International Criminal Justice Review*, ۱۷(۳):۲۲۰-۳۸.
- Stamatakis, H., Gargalianos, D., Afthinos, Y. & Nassis, P. (۲۰۰۳). Venue contingency planning for the Sydney ۲۰۰۰ Olympic Games. *Facilities*, ۲۱(۵/۶):۱۱۵-۲۵.
- Tassiopoulos, D. (۲۰۲۰). *Events management: A developmental and managerial approach*. London: Juta and Company Ltd.