

## خبر کوتاه

### مفهوم کارنامه محوری در مدیریت ورزش کشور

جمشید همتی دکتري مدیریت ورزش در یادداشتی ضمن بررسی حوزه مدیریت ورزشی کشور به آسیب شناسی بخشی از بدنه این رکن اصلی ورزش پرداخت.

در یادداشت این عضو هیات علمی دانشگاه آزاد به مفهوم کارنامه محوری نگاه ویژه شده که متن آن به این شرح است؛

«مدیریت ورزش کشور سال‌هاست که شاهد حضور مدیران متفاوت در سطوح مختلف است. مدیران که عمر مدیریتی کوتاه متوسط و بلند داشته اند. مدیرانی با سوابق مدیریتی مختلف از رنگ ورزش یا غیر ورزش.

با نگاه خاکستری و غیر متعصبانه به مدیریت حوزه‌های مختلف ورزش کشور می‌بینیم که در دهه‌های گذشته شاهد مدیران مرتبط و غیرمرتبط با ورزش بوده‌ایم که با سلیقه‌های متفاوت و انتخاب استراتژی‌های مختلف، سکان ورزش کشور را در دست داشته اند. یک سوال مهم و کلیدی این است که کدام مدیر را موفق و کدام یک را ناموفق بدانیم؟ برای رسیدن به پاسخ این سوال، سوالات دیگری نیز مطرح می گردد:

– آیا شاخص های موفقیت و عدم موفقیت برای مدیران در ورزش کشور تدوین شده است ؟ – آیا شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران ورزش بر اساس معیارهای مناسب طراحی شده اند؟

– آیا شاخص‌های موجود پاسخگوی انتظارات می باشند؟ – آیا تائکون مدیران ناموفق در ورزش کشور داشته ایم؟

تدوین شاخص های درست برای ارزیابی عملکرد مدیران ورزشی کشور می‌تواند معیار مناسب برای پاسخ به سوالات مذکور باشد. اگر توسعه همه جانبه ورزش را ملاک ارزیابی قرار دهیم انوقت صرفا کسب یک تک مدال نمی‌تواند کارنامه مناسبی برای مدیر تلقی گردد.

نگاه به ابعاد مختلف ورزش از قبیل حوزه آموزشی و تربیتی، حوزه همگانی، حوزه قهرمانی و حرفه‌ای و همچنین نگاه ویژه به تامین منابع مالی و درآمدزایی و توسعه دیپلماسی عمومی می‌تواند در ارزیابی عملکرد مدیران و در نهایت نمره دهی به مدیران مثرثمر واقع شود.

کارنامه محوری یعنی تبدیل برنامه به عملیات و اجرا، یعنی گذار از شعار و رسیدن به عمل، یعنی تعیین شایستگی مدیر، تشخیص مدیر موفق و ناموفق.یعنی این اصل برای همه مسجل گردد که عرصه مدیریت ورزش کشور سکوی پرتاب نیست.

کارنامه محوری یعنی جلوگیری از رزومه سازی، یعنی شفافیت و مشخص شدن رزومه خوب متوسط ضعیف. کارنامه محوری یعنی ارزش قائل شدن برای تخصص، یعنی جلوگیری از فساد، یعنی انتخاب استراتژی صحیح و اتخاذ تصمیم درست در زمان مناسب. و در مجموع باید گفت کارنامه محوری یعنی کارایی،اثربخشی و بهره وری.

پیشنهاد می‌شود در پایان دوره‌های مدیریتی مدیران ورزش بر اساس امتیاز کسب شده از معیارهای درست، کارنامه خوب، متوسط و ضعیف آنها صادر و این کارنامه یکی از ملاک های مسولیت های آتی افراد در نظر گرفته شود. گفتنی است از کلید واژه های اصلی مفهوم کارنامه محوری می‌توان به شفافیت، خلاقیت و نوآوری و کادرسازی اشاره نمود. با این تعاریف باید برای این سولات پاسخی مناسب پیدا شود که آیا تا کنون مدیر ناموفق در ورزش کشور داشته ایم؟ و آیا همه مدیران ورزش کشور دارای رزومه مثبت هستند؟

جمشیدهمتی استادیار مدیریت ورزشی»

### غوغای پرسپولِسی‌ها؛ از دل هوادار تا زمین بازی

محمدرضاالافر؛قطعا،موزل دل پرسپولِسی‌ها غوغااست. بعد از شنیدن خبر صعود استقلال لاید فکر و ذهن سرخ‌ها به یک سری سوالات مشغول‌تر هم شد. چگونه می‌شود آن طرف آن همه خوش‌شانسی و این طرف اینهمه بداقایی؟ از بخشیدن بازیکن حریف یک ساعت به مسابقه، تا برداشتن قانون گل زده در خانه حریف، تا داوری‌های فاجعه‌بار. انگار هر صبح که از خواب بیدار می‌شویم باید منتظر باشیم ببینیم ای‌اف‌سی چه برنامه جدیدی برای تیم‌های ایرانی دارد . این هم از شانس ماست. امشب برای نماینده فوتبال ایران شب راحتی نیست، شبی که سرنوشت پرسپولیس در آسیا را رقم میزند. کاش شاگردان یحیی امشب همه حواشی را فراموش کنند. کاش بن ندانن مسطح رقیب، دار و ندارمان در خط حمله عیسایی است که با انگشت شکسته بازی میکند. همه چیز را فراموش کنید بجز اینکه شما ”پرسپولیسید“، متخصص غیرممکن‌ها، استاد همه‌ی نشدن‌ها، همه چیز شدنی است فقط اگر خودتان باشید. با هرنیتیجه‌ای شما عزیزان هواداران سرخ هستید. آنها می‌خواهند یک فصل کامل دیگر با تیم محبوبشان کیف کنند،امشب باید برای نود دقیقه همه‌ی وجودتان را در زمین بگذارید. حتی اشتباهات احتمالی داور را بدون اعتراض تحمل کنید. فکر کنید تیم حریف دوازه نفره است – که به واقع با ای‌اف‌سی هم‌منظور هم هست – همه می‌دانند در دوازه روز چهار مسابقه سنگین در گروه مرگ یعنی چه. همه می‌دانند هماهنگی عصب و عرله شاید کمی از دست برود، اما یک نود دقیقه دیگر را هم فداکاری کنید،زیبا بازی کردن برای امشب چندان مهم نیست. یک برد یک بر صفر هم کار را برای پرسپولیس در می‌آورد. یادتان باشد همین تیم فقط با یازده نفر تا فینال این جام را به خوبی پیمود. همان فصلی که بعد از باز ایالات، بازیکنان که تجربه پرسپولیس مانند آدام همتی ، حسین پور ،طاهر خانی، چگونه با غرور به ژاوی بزرگ خسته نباشید میگفتند.

سپهر ستاری

لیگ برتر ایران این روزها شرایط عجیبی را به خود می‌بیند و تغییرات پیاپی مربیان این روزها بیش از هر زمانی کشاهده می‌شود. نوزدهمین دوره لیگ برتر ایران در شرایطی به پایان رسید که این دوره از مسابقات لیگ برتر از چندین جهت یکی از عجیب‌ترین ادوار تاریخ فوتبال ایران بود. با عبور از چهارمین قهرمانی پیاپی پرسپولیس و طولانی شدن لیگ برتر به خاطر کرونا، یک اتفاق عجیب حسایی به چشم می‌آید و آن هم تغییرات پیاپی مربیان است. بسیاری از تیم‌های لیگ برتری در طول فصل دو با سه مربی مختلف را روی نیمکت خود دیدند و تنها تیم‌های فولاد خوزستان، نفت مسجدسلیمان و سایپا فصل را با همان مربی ابتدای فصل خود به پایان بردند. در فوتبال ایران چیزی به نام برنامه بلندمدت چندان در سطح مربیگری و چه در سطح مدیریتی وجود ندارد و تیم‌ها به قدری درگیر امور جاری خود هستند که فرصتی برای آغاز پروژه‌های بلندمدت وجود ندارد. این موضوع حتی در میان مربیان لیگ برتری هم وجود دارد و اغلب آن‌ها به دنبال افزایش مبلغ قرارداد خود و حضور در تیم‌های بهتر هستند و کسی حوصله انجام یک پروژه بلندمدت و پیشرفت پله پله را ندارد. اغلب اتفاقات فوتبال ایران محصول شانس و تصادف است و حتی اگر تیمی در شرایط خوبی قرار می‌گیرد، نمی‌توان آن را به برنامه

ریزی و اندیشه ربط داد.

در سال‌های اخیر تغییرات پیاپی مربیان روی نیمکت تیم‌های لیگ برتری تبدیل به یک عادت شده و این روزها مربیانی هستند که در یک فصل روی نیمکت دو یا سه تیم می‌نشینند! نکته عجیب درباره این تغییرات بی‌پایان این است که اغلب آن‌ها چندان اهم به سود تیم‌ها نبوده و تغییری در روند نتیجه‌گیری به وجود نیاورده است. این موضوع حتی در لیگ یک هم وجود دارد و کمتر تیمی دیده شده که فصل را با یک مربی به پایان برساند. این اتفاقات در حالی رخ داده که روزگاری

مربیگری در ایران بی‌ثبات‌تر از قطر و امارات و عربستان

# ثبات، حلقه مفقوده فوتبال ایران



در فوتبال ایران به خاطر تغییرات پیاپی مربیان در سال‌های عربی به آن‌ها طعنه می‌زدند ولی این نیمکت تیم‌های لیگ برتری تبدیل به یک عادت شده و این روزها مربیانی هستند که در یک فصل روی نیمکت دو یا سه تیم می‌نشینند! نکته عجیب درباره این تغییرات بی‌پایان این است که اغلب آن‌ها چندان اهم به سود تیم‌ها نبوده و تغییری در روند نتیجه‌گیری به وجود نیاورده است. این موضوع حتی در لیگ یک هم وجود دارد و کمتر تیمی دیده شده که فصل را با یک مربی به پایان بری رگورددار تغییرات بودند. تیم‌هایی که با وجود

در لیگ شانزده تیمی عربستان، فصل گذشته ۷ تیم الهلال، النصر، الفیصلی، الرائد، الاتفاق، ابها و الفیحا فصل را با یک مربی گذراندند و در میان ۹ تیم دیگر، الاتحاد و الاهلی که مدتی هم برانکو ایوانکوویچ را روی نیمکت خود داشت، با سه و چهار مربی رگورددار تغییرات بودند. تیم‌هایی که با وجود

ای می‌گشتند، گمشده ای که برای آنها تعریفی از بازی فوتبال باشد به همراه موفقیت.

**چهار میخ کشیدن شارجه**

پرسپولیس در حالی چهار گل به الشارجه زد و طومارش را در هم پیچید که همین الشارجه در طول دو بازی ده گل به دو تیم دیگر گروه زده بود و بدجور عطش صعود در آنها شکل گرفته بود اما در آخرین قدم گرفتار گردباد پرسپولیس شد.

مشت اول؟ همه جا صحبت از گل دقیقه دوم شجاع هست و ضربه اساسی و کاری به پیکره شارجه. اما دقیقا نکته اصلی و فنی این بازی اینجاست که مشت اول را کادر فنی به رهبری گل محمدی و در کنفرانس خبری روز قبل بازی زد و ضربه کاری را وارد کرد. چرا که یحیی از فوتبالی تهاجمی صحبت کرد و بی واهمه از تمایل شدید به صعود از گروه و داشتن تمرکز در تمام دقایق بازی حرف زد و ترسی از رو در رویی با الشارجه نشان نداد. این سبک حرف زدن برای مربی یعنی اطمینان داشتن و ایضا اعتماد به نفس بخشیدن به تیم تحت رهبری خود، این یعنی بازی مدرن و حساب شده پرسپولیس در مقابل الشارجه و خط و نشان برای آسیا.

**آشنایی با تازه واردها**

پرسپولیس فقط بازی را نبرد و صعود نکرد بلکه معیارهای برنده

**پیش بازی استقلال\_ الاهلی**

## پیش به سوی صعود از گروه



رتبه آخر گروه جای گرفته است.

**سابقه تقابل با نمایندگان عربستان و الاهلی**
استقلال و الاهلی درتاریخ مسابقات آسیایی

## استقلال – پرسپولیس؛ جنگ برای ستاره و رویا

پاختاکور ازبکستان قرار گیرند. تیمی که با حذف الهلال عربستان به دلیل بالا رفتن حدنصاب نفرات کروناویی، صدرنشین گروه خود شده است. این دیدار روز شنبه، پنجم مهرماه برگزار خواهد شد.

**پرسپولیس؛ سودای فینالی دوباره و اولین ستاره**

یحیی گل محمدی که این رقابت‌ها را بعد از وقفه‌ای که داشت با تک امتیاز استارت زده بود و شانس کمی برای صعود تیمش می‌رفت، با سه برد ارزشمند اکنون تیم صدرنشین این رقابت ها شده اند. آنها بعد از دو برد مقابل التعاون عربستان در مسیر صعود قرار گرفتند اما شکست بدموقع برابر الدحیل برنامه آنها را با اما و اگر مواجه کرد، خصوصا اینکه الشارجه در بازگشتی شگفت انگیز طی دو بردی که برابر الدحیل و التعاون داشت ۱۰ گل نیز به ثمر رسانده بود و پرسپولیس برای صعود نیازمند پیروزی مقابل این حریف امارات بود. آنها با نمایش کم نقص و البته تهاجمی خیلی زود به یک برتری برابر حریف اماراتی دست یافتند و در ادامه نیز برد خود را با ۴ گل تثبیت و

در صدر جدول راهی مرحله بعدی شده‌اند. فینالیست دو فصل‌قبل‌تر این رقابت‌ها، اکنون در مرحله بعدی باید برابر السد قطر و ژاوی به عنوان پرتکرارترین حریف طی سالیان اخیر، دیدار کند. این بازی هم

## اتفاق ویژه؛ وقتی جدول برعکس شد!

الدحیل ۱۰ امتیازی بودند و سرخپوشان ایرانی از نظر تقاضل نیز وضعیت بهتری داشتند اما برتری الدحیل در بازی رودرو آن ها را در موقعیت بهتری قرار می‌داد. با این حال در این دقیقه، ضربه سر میشل دوک وارد دروازه البکری دروازه قطری شد تا مداخلات جدول به هم بریزد. این گل التعاون را ۹ امتیازی کرد و باعث شد تا آن ها هم امتیاز با الدحیل شوند. تقاضل گل تیم عربستانی ۴- و تقاضل الدحیل ۱- بود و همین موضوع سبب شد تا بسیاری از رسانه ها، الدحیل را

هزینه هنگفت نتوانستند به موفقیت بزرگی برسند و شاید اگر آن‌ها هم دقیق‌تر انتخاب می‌کردند و به انتخاب‌های خود فرصت می‌دادند، فصل بهتری را تجربه کرده بودند.

در لیگ ستارگان قطر اوضاع جالب‌تر به نظر می‌رسد؛ در از میان ۱۲ تیم حاضر در فصل گذشته این رقابت‌ها فقط تیم‌های الدحیل، الاهلی، ام صلال، القطر و الشحانیه دست به تغییر مربیان خود زدند و باقی تیم‌ها فصل را با یک مربی به پایان رساندند که در این بین مثلا تیم السد با هدایت ژاوی با وجود آنکه نتوانست نتایج خوبی کسب کند ولی مدیران این تیم به سرمربی اسپانیایی خود اعتماد کردند و نشان دادند با او برنامه بلندمدتی دارند. این موضوع حتی در سطح تیم ملی قطر هم به چشم می‌خورد و آن‌ها از سال ۲۰۱۳ پروژه بلندمدتی را با فلیکس سانچز اسپانیایی آغاز کردند و در جام ملت‌های ۲۰۱۹ هم نتیجه آن را دیدند.

در لیگ امارات که روزگاری نماد تغییر مربیان بود هم اوضاع از فوتبال ایران بهتر است و شش تیم از لیگ ۱۴ تیمی امارات فصل را با همان مربی که آغاز کرده بود به پایان بردند. تیم‌های الشارجه، الوصل، الظفره، بنی‌یاس، عجمان و حتا چنین شرایطی را تجربه کردند.

در واقع این آمار و ارقام نشان می‌دهد وضعیت فوتبال ایران از نظر شرایط ثبات حتی از کشورهای عربی که روزگاری مورد تمسخر اهالی فوتبال بودند هم بدتر است.



شدن را هم بدست آورد. وحدت و فهم تاکتیکی بین قدیمی ها و جدید الورودها یکی از نکاتی هست که در بازی قبلی مشهود تر از قبل بود، جاییکه پهلوان بر عکس سه بازی قبلی دو پاس گل داد، آل کثیر با گلزنی خود را نشان داد، حامد الک با ری اکشن ها به موقع پرسپولیس را در باز نگه داشت و خود را شایسته حضور درون دروازه نشان داد و صد البته ارمان رضانی هم پاس گلی داد که عبدی جوان هم خودی نشان دهد و گل آسپایی یزند . اینها همه نکات برنده بودن برای تیمی هست که به سکوی پرتاب خود رسیده و به دنبال بزرگی کردن هست.

## اخبار

**نقشه راه فکری؛**

**تیم سازی به جای گلابیه**



از دست دادن این همه بازیکن در حالی که بعد از دو سه فصل بازی در کنار هم هماهنگ شده بودند خیلی برای محمود فکری سخت بود به خصوص که می توانست ادامه نتیجه گیری این مربی در نساجی را تضمین کند و این مربی را به اهداف بلند مدتش در مربیگری در لیگ برتر برساند؛ اما چهره محمود فکری در تمرینات نساجی اصلا مغموم نیست و به نظر می رسد خیلی راحت با این جدایی ها کنار آمده است. حالا او در تلاش برای ساختن یک تیم جدید است؛ در لیگ یک به خوبی نشان داده که پروسه تیم سازی را بلد است. با نفت مسجد سلیمان تیمی که خودش ساخت به لیگ برتر صعود کرد. این پروسه را در شاهین شهرداری بوشهر و الومینیموم اراک هم به خوبی پیاده کرد به طوریکه بعد از جدایی هم این تیم ها به لیگ برتر صعود کردند. حالا تیم سازی در لیگ برتر یک آزمون جدید برای محمود فکری است. نساجی در فصل جدید به موفقیت خود ادامه دهد بدون شک بیانگر تیم سازی بدون نقص محمود فکری در لیگ برتر خواهد بود. یکی از بهترین خصیصه های مربی خوب تیم سازی ابتدای فصل است.

نساجی در اولین آزمون با تیم جدید ماشین سازی را دو بر یک شکست داد؛ این نتیجه در حالی رقم خورد که نساجی تا به امروز تنها ۴ بازیکن لیگ برتری جذب کرده و باید ۳ بازیکن دیگر به خدمت بگیرد و کمتر از ۱۰ روز است که تمرینات را شروع کرده. حجم جدایی ها از نساجی تماشاگران این تیم را ناراحت کرده بود و اینکه تا به امروز تیم بیشتر بازیکن دسته اولی به خدمت گرفت. اتفاقی که طبیعی بود به این خاطر که نساجی ۱۱ بازیکن از دست داده در حالی که می تواند تنها ۷ بازیکن لیگ برتری در اختیار بگیرد.

بروز این رفتار البته از سوی محمود فکری چندان جای تعجب نداشت؛ رفتار حرفه ای که در مربیگری او دیده می شود بهاء دادن به نفراتی است که در اختیار دارد. در هفته های پایانی فصل گذشته هم تعداد زیادی از بازیکنان نساجی مصدوم شده بودند اما محمود فکری به جای اشاره به این ها بازیکنانی که در اختیار داشت را بالا می برد و نتیجه آن ۱۰ بازی بدون شکست بود که این فصل به بازی های دوستانه هم سرایت کرده است. و البته این بهترین و منطقی ترین تصمیم است. محمود فکری به جای زوم روی بازیکنانی که از دست رفته اند در تلاش برای تیم سازی جدید است و به تیمی که قرار است ساخته شود امیدوار و دل بسته است.

**کاشته استثنایی**
**کاوه رضایی در بازی اروپایی**
در چارچوب مسابقات مرحله سوم پلی‌آف فصل ۲۱–۲۰۲۰ لیگ اروپا، تیم شارلروا که مثل همیشه علی‌قلی‌زاده را به‌عنوان وینگر و کاوه رضایی را در راس خط حمله داشت، از ساعت ۳۰:۳۰ پنج‌شنبه شب در استاد دو پاپیس به مصاف پارتیزان، تیم دوم جدول سوپر لیگ صربستان رفت.

در