

حکمرانی

در

ورزش

راسل هوپی - گراهام کاسکلی

مترجمان: دکتر قاسم مهربابی - دکتر سید نصرالله سجادی



سرشناسه	هوی، راسل، ۱۹۶۶ - م. Hoye, Russell
عنوان و نام پدیدآور	حکمرانی در ورزش / راسل هویی و گراهام کاسکلی / ترجمه قاسم مهرابی، سید نصرالله سجادی
مشخصات نشر	تبریز: طنین دانش، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	۲۴۷ ص: جدول.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۸۳۱۹-۷۵-۷ : ۳۵۰۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	عنوان اصلی: c۲۰۰۷, Sport governance,
یادداشت	کتابنامه: ص. ۲۳۲ - ۲۴۷
موضوع	ورزش -- مدیریت
موضوع	Sports administration
شناسه افزوده	کاسکلی، گراهام، ۱۹۵۸ - م.
شناسه افزوده	Cuskelly, Graham
شناسه افزوده	مهرابی، قاسم، ۱۳۶۰ - مترجم
شناسه افزوده	سجادی، سید نصرالله، ۱۳۳۰ - مترجم
رده بندی کنگره	۱۳۹۶ ح۸-۹/۵۷۷۱۳ GVV
رده بندی دیویی	۷۹۶/۰۶۹۰۹۲
شماره کتابشناسی ملی	۵۰۶۸۱۷۳

حکمرانی در ورزش

مؤلفین: راسل هویی - گراهام کاسکلی

مترجمان: دکتر قاسم مهرابی - دکتر سید نصرالله سجادی

ناشر: طنین دانش (ناشر تخصصی تربیت بدنی و علوم ورزشی)

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۷

تعداد صفحات: ۲۴۷

قطع: وزیری

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۳۱۹-۷۵-۷

قیمت: ۳۵۰۰۰۰ ریال

تیراژ: ۲۰۰ نسخه



تبریز - چهارراه آبرسان

برای دریافت آخرین اطلاعات کتب منتشره

از سایت اینترنتی انتشارات بازدید کنید: www.TaninDanesh.ir

عضو کانال تلگرامی انتشارات شوید: [T.me/TaninDanesh](https://t.me/TaninDanesh)

ما را در اینستاگرام دنبال کنید: www.instagram.com/TaninDanesh

نام و نام خانوادگی و گرایش تحصیلی خود را به سامانه ۵۰۰۰۵۳۵۳۷۲۹ اس ام اس نمایید.



فهرست مطالب

۵	پیشگفتار مترجمان
۷	مقدمه مؤلفان

بخش اول

مفاهیم حکمرانی در ورزش

	فصل ۱
۱۳	بازی حکمرانی ورزش
	فصل ۲
۲۹	حوزه میدانی بازی: عوامل موثر بر حکمرانی ورزش

بخش دوم

اصول حکمرانی در ورزش

	فصل ۳
۴۹	ساختار تیم: ساختار حکمرانی در ورزش
	فصل ۴
۷۱	موقعیت تیمی: مسئولیت‌ها و نقش‌های حکمرانی
	فصل ۵
۹۳	انتخاب تیم: ترکیب هیات و مباحث استخدامی
	فصل ۶
۱۰۹	کارتیمی: فرهنگ و رفتار هیات حکمرانی

فصل ۷

۱۲۵ طرح بازی تهاجمی: حکمرانی استراتژیک

فصل ۸

۱۴۱ طرح بازی تدافعی: ریسک‌ها، پذیرش و پیروی

فصل ۹

۱۵۹ رهبری تیمی: چالش‌های رهبری دوگانه

فصل ۱۰

۱۷۵ عملکرد تیمی: عملکرد هیات، اعضای هیات و کمیته اجرایی

فصل ۱۱

۱۹۱ قوانین تیمی: اخلاقیات و اصول حکمرانی خوب

بخش سوم

آینده حکمرانی در ورزش

فصل ۱۲

۲۱۱ تغییرات تیمی: نظارت و مدیریت تغییر حکمرانی

فصل ۱۳

۲۲۳ فصل‌های آینده: چالش‌های حکمرانی ورزش در قرن ۲۱

۲۳۲

منابع

پیشگفتار مترجمان

اصطلاحات حکمرانی و حکومت، دارای مفاهیم محض و تخصصی بوده که بعضاً فارغ از مفهوم مجزا، جایگزین یکدیگر به کار می‌روند، اما قدمت حکمرانی به تاریخ تمدن بشری بر می‌گردد. واژه حکمرانی از لغت یونانی (Kybernan) و (kybernetes) گرفته شده و معنی آن هدایت کردن و راهنمایی کردن و یا چیزها را در کنار هم نگه داشتن است. در حالی که حکومت دلالت بر واحد سیاسی برای انجام وظیفه سیاست‌گذاری داشته و مجزا از اجرای سیاست‌ها است. واژه حکمرانی اشاره به پاسخگو بودن هم در حوزه سیاست‌گذاری و هم در حوزه اجرا دارد. حکمرانی موضوعی است که بر نحوه تعامل دولت‌ها و سایر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، نحوه ارتباط با شهروندان و نحوه اتخاذ تصمیمات در جهان پیچیده تمرکز داشته و فرایندی است که از طریق آن جوامع و سازمان‌ها تصمیمات خود را اتخاذ و به واسطه آن، مشخص می‌کنند که چه کسانی در این فرایند درگیر و چگونه وظیفه خود را به انجام برسانند. به عبارت دیگر، حکمرانی سیستمی است که توسط آن سازمان‌ها مدیریت و اداره می‌شوند. آن بر روی اینکه سازمان چگونه قرار است به اهدافش برسد، نوشتن قوانین و مقررات، فرایندهای تصمیم‌گیری سازمانی، تعیین ابزارهای بهینه‌سازی و نظارت بر عملکرد، چگونگی نظارت و ارزیابی ریسک اثرگذار است.

یکی از حوزه‌هایی که به‌طور مستقیم از اعمال حکمرانی خوب تأثیر می‌پذیرد، حوزه ورزش است و از نظر عموم پذیرش شده است که ساختارهای حکمرانی تأثیر قابل توجهی بر روی عملکرد سازمان‌های ورزشی دارد. در ۲۰ سال گذشته ورزش به‌طور چشمگیری تکامل یافته و نقل و انتقال ورزشکاران حرفه‌ای، زمینه تجاری شدن ورزش را فراهم ساخته است. رویدادهای ورزشی بزرگ میلیون‌ها بیننده و صدها هزار نفر از هواداران را به خود جلب کرده و برای مجریان مسابقات درآمد قابل توجهی داشته‌اند. حمایت‌های مالی و فعالیت تجاری نیز به‌صورت تصاعدی رشد کرده و به تناسب، علاقه رسانه‌ها به ورزش نیز روز به روز افزایش یافته است. رقابت‌های نخبگان ورزشی، تغییر سبک زندگی و دیگر ابتکارات به ترغیب مشارکت مردمی در ورزش کمک کرده و زمینه خودگردانی ورزش را فراهم ساخته و رفته رفته نقش دولت‌ها در سرمایه‌گذاری و تصمیم‌سازی سازمان‌های ورزشی کم‌رنگ‌تر شده و زمینه خودگردانی سازمان‌های ورزشی را سرعت بخشیده است.

در این راستا، از زمان انتشار اعلامیه انجمن اتحادیه اروپا، در دسامبر سال ۲۰۰۰ و اولین کنفرانس بین‌المللی «حکمرانی در ورزش» در فوریه سال ۲۰۰۱ در بروکسل، بسیاری از سازمان‌های ورزشی دولتی، سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی/انتفاعی و محققان تلاش کرده‌اند برای حکمرانی در ورزش مجموعه‌ای از اصول مشخص را در سطوح متفاوت محلی، ملی و بین‌المللی ارائه نمایند که کتاب پیش رو تلاشی منظم در این راستا است تا جدیدترین رویکرد هدایت سازمان‌های ورزشی را برای مدیران سازمان‌های ورزشی تبیین نماید. از این رو با توجه به اهمیت موضوع، کمبود منابع علمی و دلایل ذیل تصمیم به ترجمه کتاب گرفته شد.

برخی از دلایل گزینش کتاب برای ترجمه:

۱. سازمان‌های ورزشی زیادی از قبیل باشگاه‌های ورزشی، فدراسیون‌های ورزشی، هیأت‌های ورزشی و ... در بدنه ورزش کشور وجود دارند که ساختار غیرانتفاعی دارند، ولی منابع علمی تخصصی که چگونگی راهبری این نوع سازمان‌های ورزشی را برای مدیران ورزشی، دانش‌آموختگان و پژوهشگران مدیریت ورزش تشریح نماید، در دسترس نمی‌باشد.
۲. مسائلی نظیر رواج فساد و رشوه‌خواری، شرط‌بندی، تبانی و جعل اسناد نشان می‌دهد کیفیت حکمرانی در ورزش کشور با چالشی جدی روبه‌رو است. گزارش کمیسیون اصل ۹۰ قانون اساسی (۱۳۹۴) در خصوص سوء مدیریت و تخلف در لایه‌های مختلف فدراسیون فوتبال مؤید این امر است و مطالب ارائه شده در این کتاب می‌تواند چارچوب تئوریک و عملی صحیح را در این خصوص به خواننده‌ها نشان دهد.
۳. مؤلفان کتاب از صاحب‌نظران عرصه مدیریت ورزشی هستند. به عنوان مثال، راسل هویی از سال ۱۹۹۳ در دانشگاه‌های لاتروب، گریفیث، ویکتوریا استرالیا و همچنین دانشگاه هنگ کنگ و تینگو کانادا مشغول به تدریس متون مدیریت ورزش، سیاست در ورزش و حکمرانی در ورزش می‌باشد. وی همچنین عضو هیأت مدیره انجمن مدیریت ورزش نیوزلند و استرالیا می‌باشد و دارای مقالات متعدد در مجلات معتبر *Sport Management Review*، *Nonprofit Management and Leadership* و ... است.
۴. ناشر کتاب انتشارات معتبر جهانی «الزیور» می‌باشد.
۵. محتوای کتاب حاضر مطالبی نو و منطبق با مسائل جامعه ورزشی ایران دارد.
۶. ساختار کتاب به‌صورت متون دانشگاهی تنظیم شده و می‌تواند به عنوان منبع اصلی درس مدیریت پیشرفته مقطع دکتری مدیریت ورزشی از سوی اساتید این حوزه در دانشگاه‌های سراسر کشور مورد توجه قرار گیرد.

قاسم مهرابی

سید نصرالله سجادی

مقدمه مؤلفان

تمرکز اصلی این کتاب، حکمرانی در سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی و شیوه‌های اعمال نقش حکمرانی توسط هیأت مدیره این سازمان‌ها است. کتاب‌های مربوط به حکمرانی شرکتی عموماً با رویکرد مالی، حقوقی یا رفتار سازمانی تالیف شده‌اند. این کتاب به بررسی مسائل ساختاری، فرهنگی، استراتژیک، رهبری، تغییر و عملکرد توسط هیأت‌های حکمران و کارکنان در سازمان‌های ورزشی می‌پردازد. اصول و ایده‌های این کتاب به جامعه بزرگ باشگاه‌های ورزشی؛ هیأت حکمرانی ورزش در سطح منطقه‌ای، ایالتی یا استانی، ملی و بین‌المللی؛ حق رأی دادن در سازمان‌های ورزشی که به صورت غیرانتفاعی عمل می‌کنند؛ و سازمان‌های ورزشی متحدی که رویدادهای ورزشی را راهبری می‌کنند، تجهیزات یا استادیوم‌های ورزشی را مدیریت می‌کنند یا به مصرف‌کننده‌ها و شرکت‌کنندگان در ورزش سرویس می‌دهند، مربوط می‌شود.

هیأت‌های حکمرانی سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی با چالش‌های زیادی در انجام مسئولیت حکمرانی خود مواجه هستند. ماهیت متغیر رابطه بین دولت و بخش غیرانتفاعی، انتظارات فزاینده محیط قانونی، نفوذ سیاست‌های ورزشی دولت، تأثیر پروسه جهانی شدن و افزایش رقابت، انتظارات گروه‌های متعدد ذینفع و تحمیل دستورالعمل‌های حاکمیتی تجویزی بر حکمرانی سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی تأثیرگذار است. به لحاظ درجه بندی، این چالش‌ها علت طراحی مجدد ساختارها و شیوه حکمرانی سازمان‌های ورزشی در تلاش به‌منظور برآورده ساختن انتظارات دامنه وسیعی از ذینفعان و استانداردهای شفافیت، پاسخگویی و عملکرد می‌باشد. اهمیت حکمرانی خوب در دستیابی به سطوح بالا عملکرد سازمانی تا حد زیادی توسط آژانس‌های دولتی که تأمین منابع مالی قابل توجه و مستمر سازمان‌های ورزشی را فراهم می‌سازند، شناسایی شده‌اند. هیأت مدیره‌ها برای انتقال مؤثر فرصت‌های ورزشی به شرکت‌کننده‌ها و تماشاچیان مهم هستند. هیأت مدیره‌ها مقامات تصمیم‌گیرنده اصلی هستند که استراتژی‌های سازمانی را تصویب و ریسک‌های که سازمان‌های ورزشی با آن روبه‌رو هستند را مدیریت می‌کنند. آنها همچنین تأثیر قابل توجه بر توسعه فرهنگ سازمانی، رهبری و در نهایت عملکرد سازمانی دارند. مهم است که درک بهتری از روش انجام کار هیأت مدیره سازمان‌های ورزشی، داشته باشیم. ویژگی‌های ساختاری هیأت مدیره سازمان‌های ورزشی، نقش‌ها و مسئولیت‌ها هیأت مدیره و کارکنان، سیستم‌های نمایندگی و حق رأی برای اعضاء، عملکرد فردی اعضاء هیأت مدیره، اشتراک رهبری بین داوطلبان و کارکنان رسمی در نهایت بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار خواهد بود.

این کتاب برای پوشش دادن این ایده که «هیأت مدیره سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی باید به صورت یک تیم عمل کنند و از قواعد و استراتژی‌های خاصی که انتظار می‌رود تیم‌ها برای دستیابی به سطوح عملکردی بالا به آن نیاز دارند»، از استعاره تیم ورزشی استفاده می‌کند. در هر مسابقه ورزشی، امورات داخل

تیم می‌تواند بر پیامد و نتیجه نهایی تیم تأثیر بگذارد، که این خود تحت تأثیر میدان بازی یا محیطی که بازی در آن انجام می‌گیرد، قرار دارد. بنابراین این کتاب، هم عملکرد داخلی تیم حکمران و هم مسائل و فشارهای که تیم برای موفق شدن در حکمرانی بر سازمان ورزشی غیرانتفاعی با آنها مواجه می‌شود را مورد بررسی قرار می‌دهد.

این کتاب به سه بخش کلی تقسیم شده است. بخش اول شامل؛ فصل ۱ و ۲، به توضیح آنچه که حکمرانی ورزشی راجع به آن است و شناسایی عوامل داخلی و محیط خارجی سازمان که بر نحوه حکمرانی در ورزش تأثیر می‌گذارند، تمرکز دارد. در فصل ۱، ماهیت حکمرانی شرکتی و غیرانتفاعی بررسی می‌شود، حکمرانی ورزشی تعریف می‌شود و تئوری‌های مهمی که برای مطالعه و بررسی رفتار حکمرانی در ورزش غیرانتفاعی و شرکتی به کار رفته‌اند، مرور می‌شود.

فصل ۲، عوامل پویا و مهم محیط خارجی را که بر اجرای وظیفه حکمرانی در داخل سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی تأثیر گذارند، مطرح می‌سازد. تغییر در رابطه بین بخش غیرانتفاعی و دولت، محیط قانونی که در آن سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی فعالیت می‌کنند، امر فوق العاده رشد یافته ورزش قهرمانی (نخبه) به عنوان اولویتی مهم در سیاست ورزشی دولت، دستورالعمل‌های حکومتی توسعه یافته توسط دولت برای سازمان‌های ورزشی و تأثیر جهانی شدن بر روی ورزش بررسی می‌شود. در این فصل، تأثیر این پویایی‌ها بر روی حکمرانی سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی تشریح می‌شود و این استدلال بسط می‌یابد که ویژگی‌های منحصر به فرد سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی در سطوح جامعه، ایالت/ استان، سطوح ملی و بین‌المللی و محیطی کار آنها نیازمند سیستم‌های حکمرانی است که متفاوت از سایر سازمان‌های بخش عمومی یا شرکتی است.

بخش ۲، شامل فصل‌های ۳-۱۱ می‌باشد که اصول بازی حکمرانی در ورزش را پوشش می‌دهد. فصل ۳، ساختارهای حکمرانی ورزشی غیرانتفاعی و مسائل مربوط را برای کسانی که ورزش می‌کنند و داوطلب هستند، بررسی می‌کند. عناصری را توصیف می‌کند که شامل؛ ساختار حکمرانی در سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی و کاربرد چندین مثال در این خصوص و برخی از مسائل مربوط به ساختارهای حکمرانی در سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی را مورد بحث قرار می‌دهد. در انتها، به تحقیق تجربی اشاره و در آن ساختارهای حکمرانی در سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی از دیدگاه‌های تئوری سازمانی، مدل‌های حکمرانی و روابط بین سازمانی طبقه‌بندی و تحلیل می‌شود.

فصل ۴، نقش هیأت مدیره و افراد درگیر در نقش‌های حکمرانی را بررسی می‌کند. نقش هیأت مدیره سازمان‌های غیرانتفاعی، اعضاء هیأت مدیره و کارکنان رسمی را بررسی و تحقیقات گزارش شده راجع به نقش‌های هیأت مدیره، دستورالعمل‌های حکومتی تجویز شده، و مثال‌هایی از سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی را مرور و بازنگری می‌کند. نکته اصلی این فصل پاسخگویی به این سؤالات است که هیأت‌های حاکم در