

مدیریت رویدادهای ورزشی

نویسندگان: کریستوف گرینول - لی آن دنزی باسل - دیوید شانک

مترجمین: دکتر کوزه چیان - رسول نوروزی - مهدی آزادان



HUMAN
KINETICS

www.HumanKinetics.com

فهرست مطالب

بازاریابی در رویداد	فصل ۷	شناخت صنعت رویداد ورزشی	فصل ۱
ترویج و روابط رسانه ای	فصل ۸	طرح ریزی رویداد	فصل ۲
ملاحظات حقوقی در قراردادها	فصل ۹	پیشنهاد میزبانی رویداد	فصل ۳
مدیریت ریسک و بی احتیاطی	فصل ۱۰	کارگزینی در رویداد	فصل ۴
تدارکات و خدمات در رویداد	فصل ۱۱	بودجه بندی رویداد	فصل ۵
مدیریت روز برگزاری رویداد	فصل ۱۲	حمایت مالی در رویداد	فصل ۶
ارزیابی و جزئیات پس از رویداد	فصل ۱۳		

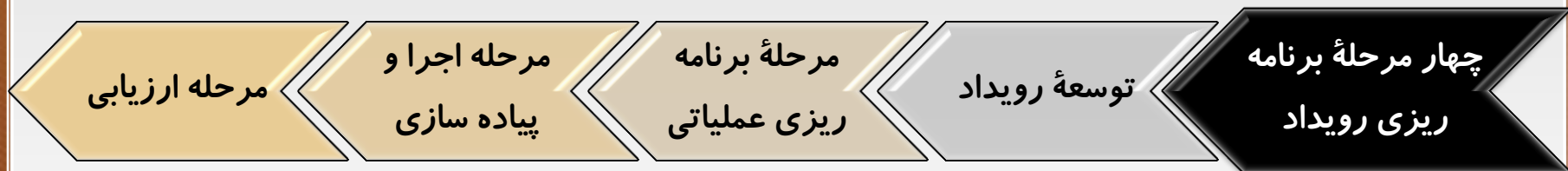
طرح ریزی رویداد

برنامه ریزی رویداد

- نیاز است که ذینفعان متعددی مشارکت داشته و وظایف متعددی انجام شود. رویدادها مراحل مختلفی دارند و برنامه ریزی رویداد در هر کدام از مراحل نقش متفاوتی را به خود می گیرد.

- چهار مرحله برنامه ریزی رویداد:

۱. توسعه رویداد: سازمان دهندگان رویداد یک رویداد را پیش بینی و طرح ریزی کرده و از دلایل برگزاری آن رویداد پشتیبانی و حمایت می کنند
۲. مرحله برنامه ریزی عملیاتی: فعالیت هایی به منظور تبدیل چشم انداز گروه سازمان دهنده به واقعیت به عهده گرفته می شود. اهداف کلان و خرد برای رویداد تنظیم می شود
۳. مرحله اجرا و پیاده سازی: سازمان دهندگان رویداد منابع را جمع آوری کرده، کارکنان را آموزش داده، رویه های مدیریتی را اجرا نموده و فعالیت ها را هماهنگ می کنند
۴. مرحله ارزیابی: نتایج با اهداف تطبیق داده می شود تا اطمینان حاصل شود که رویداد به همان صورت برنامه ریزی شده در حال اجرا است



رهبری

رهبری قدرتمند یکی از عوامل کلیدی موفقیت رویداد است. بسیار مهم است که تفاوت‌های بین رهبران و مدیران مورد توجه قرار گیرد.

– مدیران کسانی هستند که تصمیم‌گیری کرده، وظایف را تعیین نموده، منابع را تخصیص داده، و مشکلات را حل می‌کنند

– رهبران کسانی هستند که دیگران را برانگیخته کرده و الهام بخش افراد برای رسیدن به اهداف رویداد هستند. یک رهبر قادر است چشم‌اندازی از نحوه‌ی رسیدن به اهداف رویداد را فراهم کند

تصمیم‌گیری

- رویدادهای موفقیت آمیز را می‌توان به عنوان مشارکت بین ذینفعان، ورزشکاران و تماشاگران در نظر گرفت. هر یک از ذینفعان خواسته‌های مختلفی از رویداد دارند، و در صورتی که سازمان دهندگان رویداد خواسته‌های آنها را درک کنند تصمیم‌گیری‌ها راحت‌تر خواهند بود.
- سازمان دهندگان باید سطوح اختیارات و مسئولیت‌ها را تعریف کرده و نحوه اتخاذ تصمیمات کوتاه مدت و بلند مدت را مشخص کنند.
 - تعریف دقیق نقش‌ها و مسئولیت‌ها برای تصمیم‌گیرندگان کلیدی این امکان را فراهم می‌کند که شناخت بهتری از اختیارات و مسئولیت‌های هر یک از واحدهای تحت امر خود به دست آورند
 - یک نمودار سازمانی می‌تواند نحوه ارتباط واحدهای مختلف را نشان دهد. علاوه بر این، نمودارهای سازمانی ساختار گزارش‌دهی را از طریق اینکه چه کسی باید به چه کسی گزارش دهد، نشان داده و حوزه‌های مسئولیت‌پذیری و جوابگویی را مشخص می‌کنند.

رئیس رویداد

معاون رئیس رویداد

مدیر بازاریابی

مدیر فنی

مدیر امور مالی

مدیر روابط عمومی

مدیر حامیان مالی

معاون امور فنی

مدیر بلیط فروشی

روابط اجتماعی

بخش فروش حامیان مالی

ناظر اماکن و تأسیسات

مدیر گیشه بلیط فروشی

بخش خرید حامیان مالی

ناظر مسابقات

مدیر فروش جمعی

بخش تأمین حامیان مالی

رابط تیم ها

ناظر اسکان و تغذیه

طوفان مغزی

تکنیکی برای شناسایی فرصتهایی است که یک رویداد را منحصر به فرد می کند. در رویدادهای ورزشی، جلسات طوفان مغزی با مشارکت گروه های مختلفی از ذینفعان انجام می شود.

– شرکت کنندگان در جلسات طوفان مغزی باید بر کیفیت ایده ها، خودداری از انتقاد، پذیرش ایده های غیر معمول، و همکاری برای بهبود ایده ها متمرکز شوند.

– جلسات طوفان مغزی معمولاً در مواجهه با مسائل خاص یا بحران ها تشکیل می شود.

هدف رویداد

هدف رویداد خود منجر به تصمیمات متعددی در رابطه با طراحی و برنامه‌ریزی رویداد می‌شود.

- اهداف یک رویداد: ترویج یک مسئله، ترویج تصویری برای یک سازمان، جذب گردشگری و بهبود اثرات اقتصادی، برآورده کردن هدف‌های حمایت مالی، یا ترویج یک ورزش.
- سازمان‌دهندگان رویداد باید این نکته را مدنظر قرار دهند که رویداد برای چه کسانی برنامه‌ریزی می‌شود، مثلاً برای حامیان مالی، شرکای پخش تلویزیونی، جامعه محلی، بنیادهای خیریه، گروه‌های اداره‌کننده ورزشی. تمام این ذینفعان ممکن است دارای اهداف و نیازهای اولیه منحصر به فردی داشته باشند.

انتخاب نوع رویداد

- رویدادی را انتخاب کنید که به بهترین وجه نیازهای ذینفعان مربوطه را برآورده کند. سازمان دهندگان رویداد باید هدف، فرمت رویداد ورزشی، و منابع لازم برای کسب موفقیت را مد نظر قرار دهند.

- چهار عامل دیگر برای مد نظر قرار دادن هنگام انتخاب یک رویداد:

۱. بازار هدف

۲. زمان مورد نیاز برای برنامه ریزی رویداد

۳. زمان بندی رویداد: برنامه اجرایی، آماده سازی و تقسیم بندی امور

۴. در دسترس قرار داشتن و اندازه اماکن و تأسیسات و مطلوبیت موقعیت و مکان برگزاری

تحلیل SWOT

ابزاری استراتژیک که به برنامه ریزان رویداد اجازه می دهد تا به تجزیه و تحلیل پرداخته و قوت ها و فرصت ها را شناسایی نموده و ضعف ها و تهدیدات را به حداقل برسانند.

- قوت ها و ضعف ها عوامل درونی هستند (منابع، ساختار)
- فرصت ها و تهدیدها عوامل بیرونی سازمانی هستند (اقتصاد و محیط های اجتماعی)
- شناسایی صرف قوت ها و ضعف ها به تنهایی کافی نیست. مهم است که تحلیلی از هر یک از این عوامل به منظور کسب شناخت صحیح از نتایج ضمنی و پیشنهادات آن انجام داد.
- نیاز به ارزیابی دقیق و صادقانه برای هر عامل وجود دارد. سازمان دهندگان رویداد نمی توانند فقط بر عوامل مطلوب متمرکز شده عوامل نامطلوب را بی اهمیت تلقی کنند. چنین اقدامی منجر به برنامه ریزی ضعیف و در نتیجه نتایج ضعیف می شود.

نقاط قوت

زمین مسابقات یکی از زمین های استثنایی و مطلوب برای مسابقه است و همچنین در یکی از مناسب ترین مناطق آب و هوایی قرار دارد. چندین مسابقه حرفه ای در این زمین بازی انجام شده است.

الزامات

این جنبه در عوامل ترویجی قرار داده شود. این می تواند به عنوان یک عامل کلیدی برای شرکت کنندگانی که برای نخستین بار در این منطقه حضور دارند، در نظر گرفته شود.

نقاط ضعف

زمین مسابقات در یک مکان دور دست قرار داشته و فاصله زیادی با هتل و اسکان ورزشکاران دارد.

الزامات

برنامه های حمل و نقل باید به منظور جابه جایی شرکت کنندگان، کارکنان و تماشاگران توسعه یابد.

فرصت ها

در این منطقه جمعیت آسیایی ها که در گذشته در کمتر تجربه حضور در چنین رویدادهای داشته اند، در حال رشد است.

الزامات

یک بازار استفاده نشده وجود دارد که باید بر روی آن سرمایه گذاری کرد. می توان فعالیت ها و کانال های بازاریابی جدید را مورد بررسی قرار داد.

تهدیدها

یک جشنواره سالیانه بهاری بزرگ در همان زمان از سال برنامه ریزی شده است.

الزامات

به صورت دقیق برنامه اجرایی باید تنظیم شود به صورتی که از تداخل با دیگر فعالیت هایی که ممکن است منجر به کاهش حضور داوطلبان و شرکت کنندگان شود، اجتناب شود.

تدوین مأموریت برای رویداد

مأموریت رویداد جهت گیری اصلی را مشخص می کند و می تواند به برنامه ریزی و تصمیم گیری کمک نماید.

– لازم است سازمان دهندگان رویداد مأموریت خود را شناسایی کرده و آن را اعلام نمایند تا تصمیمات و فعالیت های مرتبط با رویداد را به پیش ببرند.

– سازمان دهندگان اقدام به تدوین بیانیه مأموریت می کنند که بیانیه ای مختصر است که توصیف می کند آنها چه کسانی هستند و چه کاری انجام می دهند. این بیانیه همچنین فلسفه و ارزش های سازمان را اعلام می نماید.

– بیانیه باید موجز بوده و پیامی واضح را برای تمامی افراد منتقل کند. هر کلمه ای باید هدف داشته باشد.

تنظیم اهداف کلان و اهداف خرد

هدف گزینی بخشی مهم از فرایند برنامه ریزی است. اهداف کلان و اهداف خرد جهت گیری را مشخص نموده و نحوه سنجش و اندازه گیری موفقیت یا شکست یک رویداد را تعیین می کنند.

- اهداف کلان، بیانیه‌هایی کیفی و کلی هستند که جهت گیری را در پشتیبانی از مأموریت رویداد ارائه می کنند مثلاً ایجاد ارزش برای حامیان مالی
- اهداف خرد، بیانیه‌هایی کمی و ویژه هستند که به عنوان شاخص‌های قابل اندازه گیری برای رسیدن به اهداف کلان سازمانی عمل می کند.
- اهداف خرد باید ویژه، قابل اندازه گیری، قابل دسترسی، واقع گرا و مقید به زمان باشند (SMART).

برنامه ریزی
تدارکات و پشتیبانی

مدت زمان

محل

زمان

تاریخ

برنامه ریزی تدارکات و پشتیبانی

- تاریخ: هنگام زمانبندی رویداد، سایر رویدادهای محلی اصلی، رویدادهای ورزشی مختلف، و یا تعطیلات رسمی مهم را مد نظر قرار دهید.
- زمان: مدت زمانی را که هر مسابقه طول می کشد مد نظر قرار دهند. برای رویدادهایی با مسابقات چندگانه (نظیر تورنمنت‌ها)، زمان مورد نیاز برای آماده سازی تاسیسات بین رقابت‌ها، و میزان استراحتی را که مسابقه دهندگان بین هر مسابقه نیاز دارند، در نظر بگیرید.

(ادامه دارد)

برنامه ریزی تدارکات و پشتیبانی (ادامه)

- محل: شهر یا اماکن میزبان را انتخاب کنید، که احتمال حضور مردم در رویداد را مشخص می کند. اندازه اماکن، ظرفیت آن ها و پارکینگ را مد نظر قرار دهید.
- مدت زمان: اگرچه اغلب رویدادها یک روزه هستند؛ اما برخی دیگر از رویدادها هفته ها و حتی ماه ها طول می کشند. نیازهای مسافرتی شرکت کنندگان و در دسترس بودن تسهیلات را مد نظر قرار دهید.

تفکر خلاقانه و برنامه ریزی برای منحصر به فرد بودن

رقابت شدیدی برای جلب بیشتر تماشاگران، شرکت کنندگان و حامیان مالی وجود دارد. برای جلب توجه و متفاوت کردن خود از سایر رقابت‌ها، ویژگی‌های منحصر به فردی داشته باشید.

– مولفه خاصی از رویداد (از قبیل موقعیت مکانی رویداد) را که آن را به یاد ماندنی کند برجسته کنید.

– منحصر به فرد بودن می‌تواند از نام رویداد شروع شود (مثلاً سوپر جام)

– یک ایده کوچک می‌تواند به نتایج بزرگ منتهی شود (لیگ مسابقات کلاسیک زمستانی لیگ ملی هاکی)

– رویدادهای کوچکتر از برنامه ریزی‌های خلاقانه بهره می‌گیرند (مثلاً دویدن در گِل)

برنامه ریزی برای مولفه های ترویجی و فرعی

با برنامه ریزی برای رویدادهای جانبی از قبیل برنامه های نمایشی برای هواداران و جشنواره های موسیقی، اهداف خرد سازمان دهندگان رویداد را بیشتر کنید

– بعضی مواقع این رویدادها می توانند از امور خیریه پشتیبانی کنند: لیگ ملی فوتبال در پیوند با مسابقات سوپر جام یک جشن کلاسیک با اهداف خیریه را برگزار کرد.

– بسیاری از رویدادها، رویدادهای جانبی متعددی را برای کسب اهداف مختلف طراحی و برنامه ریزی می کنند.

طراحی جدول زمانی عملیاتی

رویدادهای کوچک ممکن است که به چند هفته تا چند ماه برای برنامه‌ریزی نیاز داشته باشند؛ اما رویدادهای بزرگ نیازمند برنامه‌ریزی‌ها طولانی مدت بوده و برنامه‌ریزی ممکن است سال‌ها طول بکشد.

- به منظور کار کردن مطلوب و بدون عجله با رسانه‌ها، حامیان مالی، و محل‌ها و اماکن، برنامه‌ریزی باید ۱۸ تا ۲۴ ماه پیش از رویداد شروع شود.
- وظایف و نیازهای تدارکاتی را مشخص نموده و همچنین میزان مناسب بودجه و زمان مورد نظر برای تکمیل پروژه را تعیین نمایید.
- وظایف باید در ارتباط با یکدیگر برنامه‌ریزی و زمانبندی شوند.

برنامه ریزی برای شرایط احتمالی

محتمل است که برنامه ها همانگونه که تدوین شده اند و انتظار می رود، اجرا نشوند. بنابراین، مدیران رویداد باید آن چیزهایی را که ممکن است به درستی عمل نکنند، شناسایی کرده و برنامه های اقتضایی را برای مقابله با هر گونه شرایط احتمالی توسعه دهند.

- سطحی از آمادگی را ایجاد کنید به گونه ای که بتوانید مشکلات را به حداقل رسانده و مسائلی را که موجب رنجش و ناراحتی شرکت کنندگان و تماشاگران می شود کاهش دهید.
- زمینه های مستعد برای مشکلات را شناسایی کرده و برنامه هایی را برای نحوه برخورد با هر یک از این موارد تدوین کنید.
- احتمال وقوع برخی از موارد فوق کم است؛ اما باید برنامه ریزی شوند؛ زیرا در صورتی که رخ دهند، به شدت بر رویداد تأثیر می گذارند.
- برنامه ریزی اقتضایی باید یک فرایند پویا باشد. بررسی های مستمر و بازنگری ها برای شناسایی خطرهای احتمالی و روش های جایگزین برای مقابله با این خطرها ضروری است.