



سبک جهانی کانگ فوتو آ ۲۱

معاونت آموزش

مدیریت و طرز اجرا برای رویدادهای ورزشی



تقدیم به:

رہروان طریقت دانایی کانگ فوتو آ ۲۱

# کردآورنده: معاونت آموزش و دانشجویی سبک و انجمن کانک فوتوآ-۲۱ (شماره

## ثبت ۲۱۵۶۵ از وزارت کشور

پاییز ۱۴۰۴

### فصل ۱: برنامه ریزی مسابقات و رویدادهای ورزشی

#### برنامه ریزی مسابقات و رویدادهای ورزشی

برنامه ریزی از مهمترین وظایف مدیران است. لوترگولیک<sup>۱</sup> در وظایف هفتگانه ای<sup>۲</sup> که برای مدیریت برمی شمرد، برنامه ریزی را مهمترین وظایف مدیریت می داند. مول و همکاران<sup>۳</sup> برنامه ریزی را تعیین و اتخاذ شیوه و روش هایی می دانند که مدیران را به بهترین نتیجه مطلوب برسانند. به نظر دایموک<sup>۴</sup> برنامه ریزی طرحی برای یک آینده مطلوب و راههای موثر نیل به آن می باشد. میلیت<sup>۵</sup> معتقد است: برنامه ریزی فرایندی از تعیین اهداف یک سازمان و ابداع شیوه های مناسب در جهت رسیدن به آن اهداف است. برنامه ریزی پلی بین وضع موجود و وضع مطلوب است به عبارت دیگر برنامه ریزی عبارتست از: تجسم و طراحی وضعیت مطلوب و یافتن و ساختن راهها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم آورد. توالی گام به گام اقداماتی است برای دستیابی به هدف هایی در محدوده سیاستهای معین<sup>۶</sup>. برنامه ریزی عبارتست از تصمیم گیری از پیش اتخاذ شده نسبت به اینکه چه کاری، چگونه، چه زمانی و توسط چه کسانی بایستی صورت گیرد.

#### طبقه بندی یا ابعاد مختلف برنامه ریزی

برنامه ریزی داراری طبقه بندی یا ابعاد زیر است:

- ۱- **بعد زمانی:** برنامه ها از نظر طول زمان اجرا با هم تفاوت دارند. برنامه های بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت وجوه مختلفی از بعد زمانی برنامه ریزی است.
- الف) برنامه کوتاه مدت - حداکثر زمان اجرا تا ۳ سال

1-Luter Gulick

۲ - برنامه ریزی، سازماندهی، کارگزینی، رهبری، هدایت، هماهنگی، گزارش دهی، بودجه بندی

3- Muili ant etal

4- Dimock

۵- Millett

۶- برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

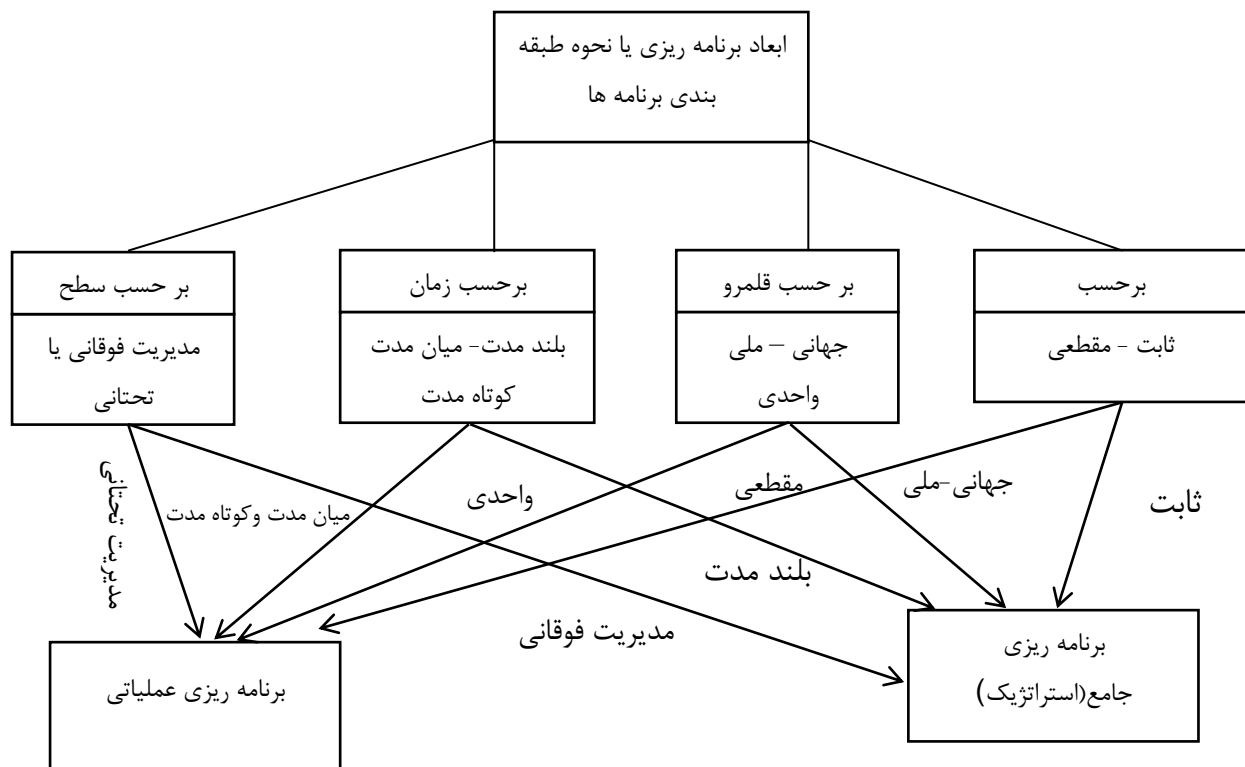
ب) برنامه میان مدت - حداکثر زمان اجرا تا ۵ سال

ج) برنامه دراز مدت - حداکثر زمان اجرا از ۵ سال به بالا

۲- **قلمرو:** برنامه ها بر حسب قلمروشان نیز با هم تفاوت دارند. بعضی خیلی فراگیرند و در سطح جهانی و یا ملی هستند و قلمرو بعضی دیگر محدود است و ممکن است برای یک سازمان و یا یک موسسه طرح ریزی گردد. برخی دیگر از برنامه ها ممکن است برای یک بخش کوچک از موسسه باشد.

۳- **سطح:** بر حسب سطح سازمانی نیز برنامه ها با یکدیگر تفاوت دارند. معمولاً برنامه های استراتژیک (جامع) توسط مدیران فوقانی و برنامه های تاکتیکی (عملیاتی) به وسیله مدیران سطح پائین تر مانند سرپرست یا مسئولین دواير و ادارات تهیه می گردد.

۴- **استمرار یا عدم استمرار:** برخی از برنامه ها نظیر برنامه های ثابت برای موارد تکراری و عادی تهیه می شوند و برنامه هایی نظیر برنامه های اتفاقی جهت طرح های مقطعی و غیر مستمر است.



شکل ۱-۱ ابعاد برنامه ریزی یا نحوه طبقه بندی برنامه ها

## موارد اهمیت برنامه ریزی مسابقات و رویدادهای ورزشی

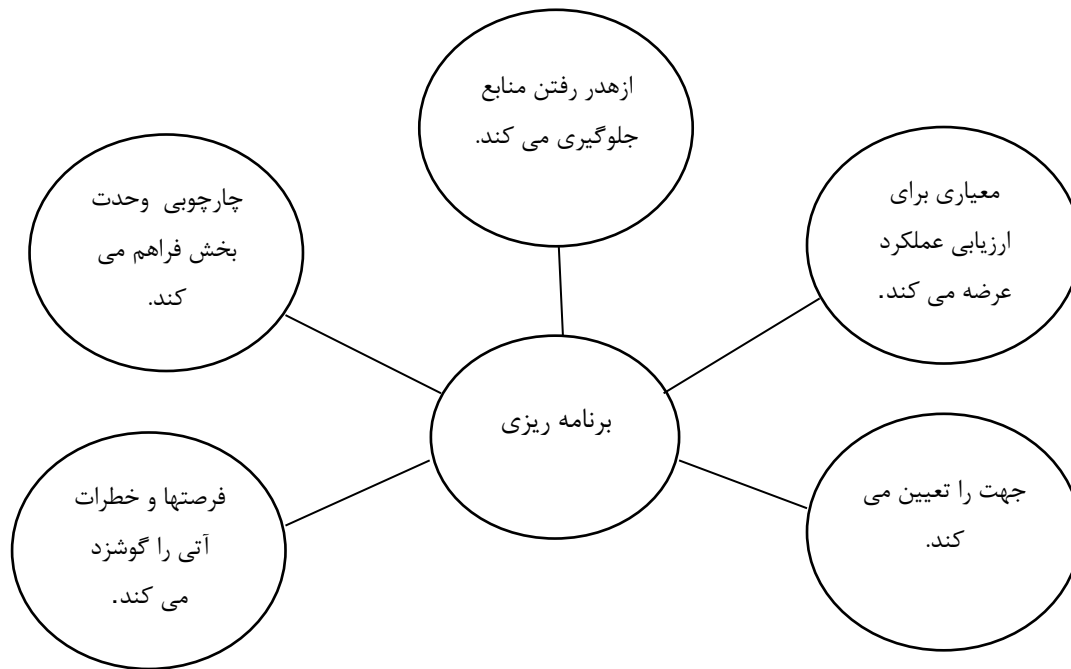
برنامه ریزی تعیین کننده جهت است و امکانات و نیروهای انسانی را در مسیری وحدت بخش به کار می گیرد. معمولاً فقدان برنامه با فقدان جهت همراه است. برای مثال برنامه برگزاری یک المپیاد ورزشی تعیین کننده جهت و سمت گیری عملیات ستاد برگزاری است و تعیین کننده آن است که:

- ستاد برگزاری در چه وضعیتی قرار گرفته است؟
- چه امکاناتی در دسترس دارد؟
- المپیاد در چه سطحی برگزار خواهد شد؟
- چه امکاناتی مورد نیاز است؟
- گام های مورد نیاز کدام هستند؟
- چگونه باید المپیاد به طور مطلوب برگزار شود؟
- چه کسانی این کارها را انجام خواهند داد؟
- شرکت کنندگان چه کسانی هستند؟

جهت و سمت عملیات در ستاد برگزاری یک المپیاد باعث انسجام و هماهنگی واحد ها و افراد، تضایف و افزایش بهره وری و جلوگیری از بازدارندگی و اجرای امور موازی می گردد. وجود یک برنامه پُرثمر سبب خواهد شد تا هر واحدی بداند که برای مشارکت در تحقق هدف های ستاد برگزاری المپیاد چه فعالیتی را باید انجام دهد. بنابراین کلیه واحد ها و کمیته های ستاد برگزاری می توانند در جهت تحقق هدف های تعیین شده به طور هماهنگ فعالیت نموده و یکدیگر را یاری کنند. برنامه مفید معیاری برای ارزیابی فعالیت های انجام شده عرضه می کند. برنامه مفید یک رویداد ورزشی آنچه را که باید انجام شود مشخص میکند و شاخص هایی را برای تعیین میزان موفقیت و یا میزان عدم موفقیت رویداد ورزشی معین میکند.

هر چند برنامه ریزی نمی تواند خطرات در حین اجرا را کاملا از بین ببرد اما می تواند به تشخیص خطرات بالقوه کمک کند و زیان های ناشی از آنها به حداقل برساند و زمینه حداکثر استفاده را از فرصت های موجود فراهم آورد.<sup>۲</sup>

ضمنا برنامه ریزی صحیح از هدر رفتن منابع موجود اعم از منابع اعتباری، منابع انسانی و منابع کالبدی جلوگیری می کند.



شکل ۱-۲ موارد اهمیت برنامه ریزی

ریچارد مولو همکاران در کتاب مدیریت ورزش تفریحی در پاسخ به این سؤال که چرا باید برنامه ریزی نمود می گویند: برنامه ریزی برای رویدادهای ورزشی کمک میکند تا فعالیت ها را با توجه به نیازها و علائق شرکت کنندگان تنظیم نمائیم؛ برنامه ریزی مشکلات را مرتفع کرده و باعث میگردد از منابع و زمان استفاده خردمندانه شود. آنها همچنین معتقدند در برنامه ریزی رویدادهای ورزشی باید نکات زیر مدنظر قرار گیرد:

- مشخص کردن مخاطبین برنامه یا گستره عمل آن.
- شناسایی نیازها و علائق شرکت کنندگان.
- تعیین فلسفه و اهداف برنامه ریزی مورد نظر .
- تبدیل هدفها به طرح ها یا پروژه های عملیاتی و اجرایی.
- پیش بینی منابع برای اجرای برنامه های عملیاتی شامل منابع مالی، انسانی و کالبدی و زمان.

### برنامه ریزی راهبردی (استراتژیک) رویدادهای ورزشی

– برنامه ریزی راهبردی یا استراتژیک رویدادها فرایندی است که ضمن آن اهداف و خطوط کلی فعالیت ها و ماموریت های سازمان یا ستاد برگزاری رویداد در دراز مدت تعیین می شود و دارای ویژگی های زیر است:

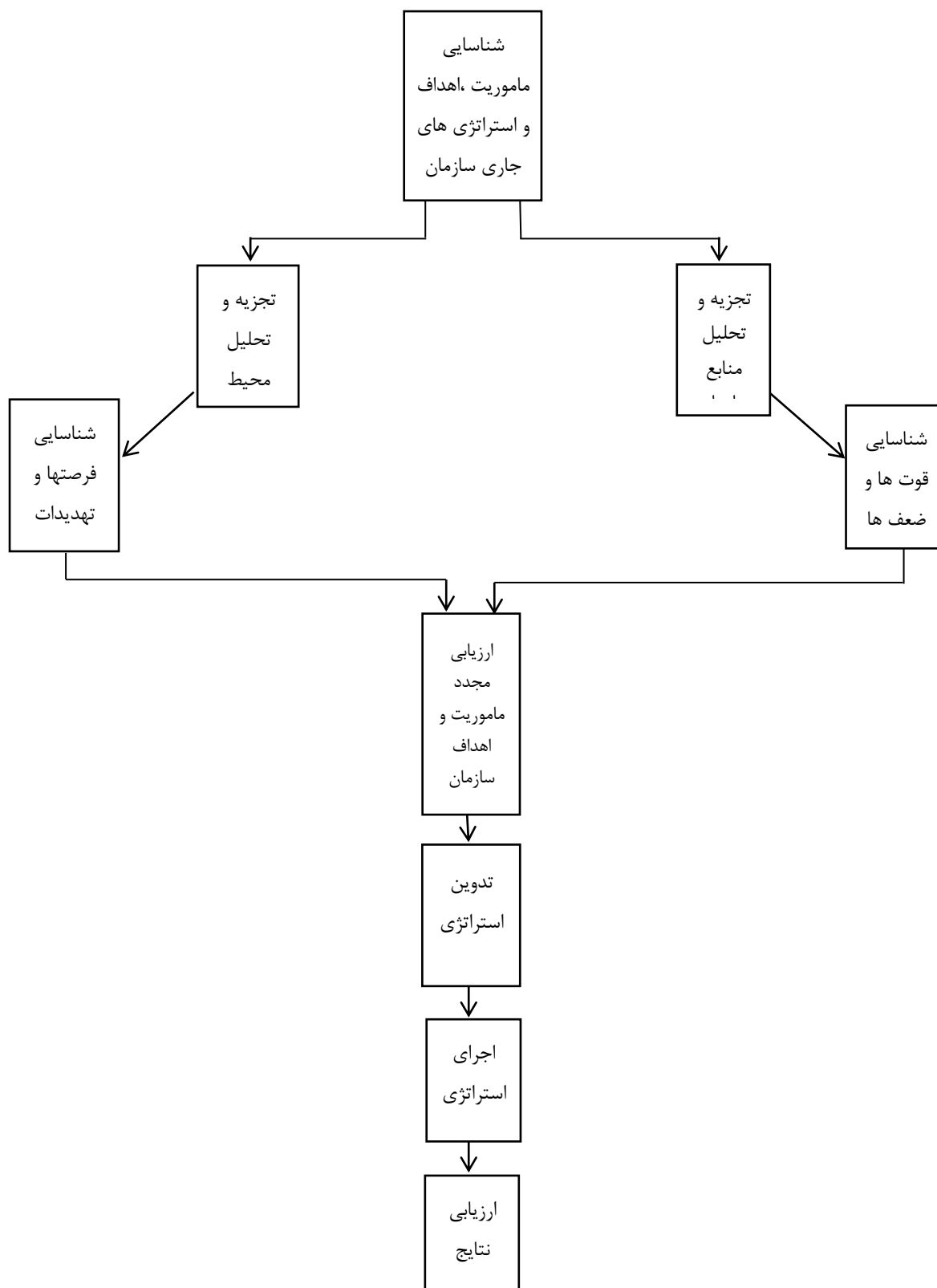
– برنامه ریزی راهبردی دارای دید دراز مدت است و موقعیت سازمان برگزاری رویداد ورزشی بزرگ مانند المپیک را در دراز مدت ترسیم می نماید.

– برنامه ریزی راهبردی به اقدامات ستاد برگزاری بازیهای المپیک در سالهای مختلف پیوستگی و انسجام می دهد و چارچوبی برای برنامه ریزی های عملیاتی فراهم می آورد. در این خصوص به تلاش های کشور چین برای برگزاری بازیهای المپیک ۲۰۰۸ که از سال ۲۰۰۰ آغاز شد می توان اشاره نمود.

- برنامه ریزی راهبردی در سطوح عالی سازمان یا مدیریت های فوقانی شرکت می گیرد.

## فرایند برنامه ریزی راهبردی

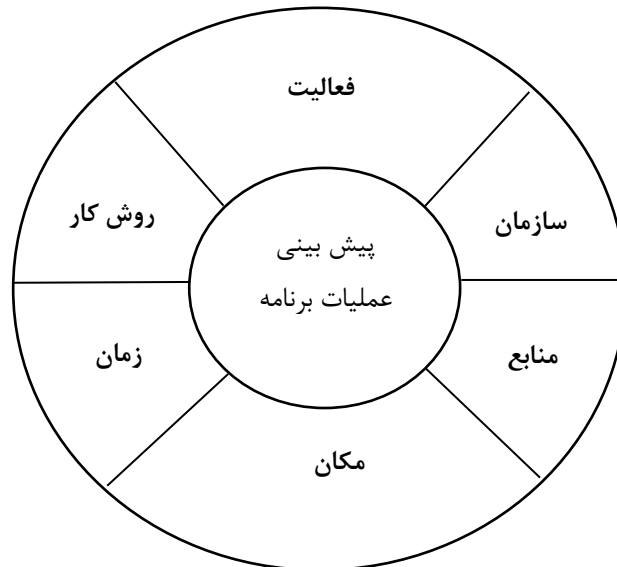
- (۱) شناسائی مأموریت ، اهداف و استراتژیهای موجود.
- (۲) تجزیه و تحلیل محیط بیرونی به منظور آگاه شدن از عوامل اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اقلیمی موثر بر سازمان و اهداف آن است.
- (۳) شناسایی فرصت ها و تهدیدات موجود در محیط بیرونی.
- (۴) تجزیه و تحلیل منابع یا بررسی محیط داخلی در این مرحله امکانات و منابع کلیدی سازمان مورد ارزیابی قرار می گیرد.
- (۵) شناسایی قوت ها و ضعف های موجود در محیط داخلی.
- (۶) ارزیابی مجدد مأموریت و اهداف سازمان.
- (۷) تدوین استراتژی های جدید.
- (۸) اجرای استراتژی های جدید.
- (۹) ارزیابی نتایج و کنترل و سنجش استراتژی جدید در عمل.



شکل ۳-۱ فرایند برنامه ریزی استراتژیک (راهبردی)

## برنامه ریزی عملیاتی

مدیران و مسئولان سطوح پایین تر سازمان با الهام از برنامه جامع سازمان و اهداف کلی می بایست با برنامه های عملیاتی تحقق بخش اهداف جزئی تر واحد خود باشند. برنامه ریزی عملیاتی عبارتست از تعیین هدف، وضع خط مشی، تبدیل هدف به صورت عملیات و پیش بینی چگونگی اجرا و کنترل می باشد. برنامه ریزی عملیاتی یعنی برنامه ریزی عملی که باید عیناً اجرا شود. یعنی برنامه ریزی بر اساس پیش بینی و دور نگری درباره اینکه برای رسیدن به هدف معین، چه کاری؟ چگونه؟ در طی چه مدت زمانی؟ و به وسیله چه افرادی بایستی انجام شود. شکل ۴-۱ بیانگر آن است که برای پیش بینی عملیات چه سؤال هایی مطرح می شود و پاسخ مناسب آنها چیست؟



شکل ۴-۱ پیش بینی عملیات برنامه

یعنی برای برگزاری یک رویداد ورزشی از چه روش هایی می توان استفاده نمود؟ زمان و مکان عملیات برگزاری کدامند و به چه منابع و امکاناتی نیاز است؟ چه فعالیت هایی توسط چه تشکیلاتی باید انجام گیرد؟

برنامه ریزی عملیاتی را می توان پیش بینی عملیات برای نیل به هدف های معین با توجه به امکانات و محدودیت ها و خطوط کلی ترسیم شده در برنامه ریزی جامع تعریف کرد. تدوین برنامه عملیاتی برای تحقق یک هدف مشخص در واحد سازمانی صورت میگیرد. در واقع هدف باید نتیجه نهایی عملیاتی باشد که مقصود برنامه ریز عملیاتی نیل به آن است " برگزاری یک اردوی بزرگ فرهنگی ورزشی "، " اجرای یک دوره مسابقات بین المللی در یک رشته ورزشی "، هر یک را می توان هدفی مشخص برای یک برنامه ریز عملیاتی قلمداد کرد.

پس از آنکه هدف تعیین شد و در قالب طرحی به تصویب رسید، مجری می بایست کلیه عملیات لازم برای تحقق هدف را پیش بینی کند. شناسایی دقیق عملیات لازم است بر اساس تجربه و با مشورت با افراد ذیصلاح تعیین گردد. اجرای منظم عملیات شناسایی شده باعث میگردد مدیر در محدوده زمانی مشخص به اهداف تعیین شده دست یابد. برای نیل به هدف های فوق الذکر مانند برگزاری یک دوره مسابقات بین المللی می بایست کلیه عملیاتی که لازمه اجرای صحیح و بهینه آن است دقیقاً شناسایی و در محدوده زمانی مشخص به درستی اجرا شوند تا مسابقات یاد شده با کیفیت و کمیت شایسته ای به اجرا درآید.

## شیوه های برنامه ریزی عملیاتی

برنامه ریزی عملیاتی به شیوه های مختلفی صورت می گیرد: که در اساس دارای مشترکات و مشابهت هایی هستند. در این نوشتار به چهار نوع متداول از برنامه ریزی عملیاتی و کاربرد آن در فعالیت های ورزشی اشاره می کنیم که عبارتند از:

### ۱- جدول زمانبندی عملیات مدیر رویداد ورزشی در طول ماه.

بخش مهمی از ساعات هفتگی مدیران رویدادهای ورزشی غالباً به تشکیل جلسات، بازدیدها و ملاقات ها و قول قرارهایی اختصاص دارد که با مسئولین سایر سازمانها، همکاران تحت پوشش و ... صورت میگیرد.

عدم استفاده از جدول زمانبندی باعث می شود که اجرای بسیاری از برنامه ها با اختلال و بی نظمی مواجه شود. به کار گیری جدول زمانبندی به مدیر کمک میکند تا با برنامه های همزمان مواجه نشده و از وقت خویش به طور منطقی استفاده نماید.

شکل ۵-۱ اوقات هفتگی مدیر را در طول یک ماه (۳۱ روز) نشان میدهد. ۱۲ برگ از این جدول برای زمانبندی فعالیت های یکساله مدیر قابل استفاده است.

برنامه ماه .....

روز	ایام هفته	۸-۱۰	۱۰-۱۲	۲-۱۲	۴-۲	۶-۴
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						
۶						
۷						
۸						
۹						
۱۰						
۱۱						
۱۲						
۱۳						
۱۴						
۱۵						
۱۶						
۱۷						
۱۸						
۱۹						
۲۰						
۲۱						
۲۲						
۲۳						
۲۴						
۲۵						
۲۶						
۲۷						
۲۸						
۲۹						
۳۰						
۳۱						

شکل ۵-۱ اوقات هفتگی مدیر در طول یک ماه

## ۲- خط زمانی فرایند برگزاری

در برخی از رویداد های جهانی مانند بازیهای المپیک و یونیورسیاد های دانشجویی اجرای اقدامات ضروری در زمان های مهم و مشخص ، ستاد برگزاری را در اجرای مطلوب و شایسته رویداد کمک می کند.

## ۳- برنامه ریزی عملیاتی از طریق جدول کارنما

برنامه ریزی عملیاتی به طرق و شیوه های مختلفی انجام می شود. یکی از رایج ترین و ساده ترین این روش ها استفاده از جدول کارنما است. در این جدول ارتباط فعالیت ها و زمان اجرای آنها پیش بینی می شود. واحد زمانی مورد استفاده در این جدول معمولاً روز، هفته و یا ماه است. ابتدا کلیه عملیات لازم را پیش بینی و تعیین می کنیم و آنها را یکی پس از دیگری در جدول ثبت و زمان شروع، به طول انجامیدن و خاتمه آنها را با هاشور زدن مشخص میکنیم.

در صورتیکه دو فعالیت بتوانند با هم انجام شوند آنها را فعالیت متقارن گویند. و اگر انجام یکی از فعالیت ها منوط به انجام فعالیتی دیگر باشد، آنها را فعالیت متوالی گویند و بین آنها تقارن زمانی وجود نخواهد داشت و زمان هر فعالیت به طور مجزا و مستقل محسوب می شود.

اگر برنامه شامل هفت برنامه پیش بینی شده باشد و به ترتیب یک، سه، پنج، چهار، دو، دو و یک هفته به طول بیانجامد، زمان کل برنامه ظاهراً هجده هفته خواهد بود. اما این پیش بینی در صورتی است که زمان اجرای فعالیت های پیش بینی شده متوالی باشند. در حالی که معمولاً در اجرای هر برنامه، برخی از فعالیت ها با تقارن زمانی مواجه می گردد.

لذا از جدول کارنمای ۷-۱ چنین بر می آید که برنامه طی ۱۳ هفته اجرا می شود.

جدول کارنما ضمن آنکه فعالیت های هر برنامه و زمان انجام آنها را تعیین می کند، نحوه ارتباط فعالیت ها ( متقارن بودن یا متوالی بودن آنها) و زمان واقعی کل برنامه را به دست می دهد و مدیر را ملزم به اجرای فعالیت های پیش بینی شده در زمان های تعیین شده میکند که این امور در برنامه ریزی و پیشرفت برنامه ها اهمیت بسیار دارد.

زمان به هفته فعالیت	۸۵/۶/۳۱	۸۵/۷/۷	۸۵/۷/۱۴	۸۵/۷/۲۱	۸۵/۷/۲۸	۸۵/۸/۵	۸۵/۸/۱۲	۸۵/۸/۱۹	۸۵/۸/۲۶	۸۵/۹/۳	۸۵/۹/۱۰	۸۵/۹/۱۷	۸۵/۹/۲۴
فعالیت A													
فعالیت B													
فعالیت C													
فعالیت D													
فعالیت E													
فعالیت F													
فعالیت G													

شکل ۷-۱ جدول کارنما

## ۳-۱ کاربرد جدول کارنما در برگزاری المپیاد ورزشی دانشجویان کشور

جدول کارنما شیوه ای از برنامه ریزی عملیاتی است که در فعالیت های مختلف ورزشی اعم از احداث فضاها و امکانات کالبدی و برگزاری مسابقات ورزشی کاربرد دارد.

اولین المپیاد ورزشی دانشجویان سراسر کشور با شرکت ۷۰۰۰ دانشجو پسر و دختر از دانشگاه های سراسر کشور در ۲۶ رشته ورزشی در مرداد ماه ۱۳۷۲ اجرا شد.

پس از تنظیم طرح المپیاد و سازماندهی برنامه عملیاتی با استفاده از جدول کارنما و طی مدت ۹ ماه برای هر یک بخش های اصلی ( ستاد برگزاری المپیاد، معاونت فنی، معاونت فرهنگی، معاونت اجرایی ) توسط نگارنده طراحی و زمان بندی گردید.

شکل های شماره ۸-۱ و ۹-۱ دو نمونه از جدول مربوط به ستاد برگزاری المپیاد، معاونت های فرهنگی المپیاد که راهنمای پیشرفت گام به گام فعالیت های این واحد ها و ضمانت بخش اجرایی موفقیت آمیز فعالیت های آنها بود عیناً جهت آگاهی بیشتر ارائه می گردد.

شکل ۸-۱ جدول کارنما یا برنامه عملیاتی معاونت فرهنگی اولین المپیاد ورزشی دانشجویان

زمان		عملیات
		تعیین معاون فرهنگی
		انتخاب اعضای معاونت
		تنظیم محتوای برنامه
		پیش بینی و برآورد اعتبار
		تعیین اقلام مورد نیاز
		سفارش طراحی ۴ پوستر
		دریافت چاپ و طرح پوستر
		ارتباط با پست برای تمبر
		چاپ جلد بولتن در ۲۰ رنگ
		انتخاب مسئول بولتن
		ارسال بخشنامه برای مقاله
		جمع آوری مطالب بولتن
		هماهنگی با مراکز فرهنگی
		هماهنگی برگزاری نمایشگاه کتاب
		تدارک وسایل نمایشگاه ها
		جلسات پرسش و پاسخ
		انتخاب مسئول افتتاحیه
		جذب افراد کمیته افتتاح
		تشکیل جلسات مستمر
		پیش بینی فیلم و ویدئو
		درج آرم بر البسه و وسایل
		هماهنگی با حامیان مالی آرم
		پیش بینی اجرایی فلکور
		هماهنگی با مسئولین بلندپایه
		چاپ و الصاق تراکت
		تزئین سالن ها، خوابگاه، دهکده
		افتتاح المپیاد
		اجرای برنامه های فرهنگی

شکل ۹-۱ جدول کارنما یا برنامه ریزی عملیاتی ستاد برگزاری اولین المپیاد ورزشی دانشجویان

زمان		عملیات
		تنظیم طرح المپیاد ورزشی
		نصوب طرح
		ابلاغ وزارت به دانشگاه ها
		برگزاری سینار توجیهی
		ارسال طرح توسط رئیس جمهور به ارگانها
		انتصاب معاون فرهنگی
		انتصاب معاون فنی
		انتصاب معاون اجرایی
		برآورد اعتبار المپیاد
		برآورد اعتبار حامیان
		جلسات هماهنگی ستاد المپیاد
		تشکیل جلسات شورای عالی
		ارسال فرم اعلام آمادگی (۱)
		تجمع اعلام آمادگی ها
		ارسال نامه حق شرکت (۱)
		دریافت حق شرکت مرحله (۱)
		طراحی آرم المپیاد
		دریافت آرم المپیاد
		طراحی ID کارت
		چاپ ID کارت
		تشکیل گروه‌های دانشگاهی
		برقراری ارتباط با حامیان
		برقراری ارتباط با سازمان ها
		ارسال فرم اعلام آمادگی (۲)
		دریافت فرم اعلام آمادگی (۲)
		دریافت حق شرکت (۲)
		تشکیل جلسه صدا و سیما
		هماهنگی با دانشگاه‌های مجری
		ارسال فرم اعلام آمادگی (۳)
		دریافت مشخصات تیم ها
		دریافت حق شرکت (۳)
		شرکت در مصاحبه ها
		دریافت کمک های حامیان
		دریافت کمک های سازمانها
		تشکیل روابط عمومی المپیاد
		تشکیل شورای عالی زنان
		استقرار در دهکده
		استقرار وسایل در دهکده

### ۲-۳ جدول کارنمای یک همایش علمی

یکی دیگر از رویدادهای سازمانهای ورزشی همایش های علمی است.

در شکل ۱-۱۰ جدول کارنمای یک همایش بین المللی ویا یک همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی ارائه می شود. در این جدول کارنما عملیات و وظایف هر یک از شوراها و کمیته های ستاد برگزاری همایش به عنوان نمونه ارائه می شود تا به عنوان یک تمرین کلاسی توسط دانشجویان تکمیل گردد. عملیات مندرج با توجه به شرایط و مقتضیات زمانی و امکانات موجود قابل تعدیل و تغییر می باشند.

شکل ۱-۱۰ جدول کارنمای برگزاری یک همایش بین المللی و یا یک همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی

زمان بندی													فعالیت ها	ردیف										
آذر ۸۵			آبان ۸۵			مهر ۸۵			شهریور ۸۵			مرداد ۸۵			تیر ۸۵			خرداد ۸۵			ماه			
۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	هفته
																							<b>شورای برنامه ریزی همایش</b>	<b>۱</b>
																							تشکیل شورای برنامه ریزی همایش	۱-۱
																							تعیین زمان و مکان همایش	۲-۱
																							تهیه فراخوان اول همایش - ویژه مطبوعات	۳-۱
																							تهیه بروشور همایش	۴-۱
																							ارسال بروشور همایش برای دانشگاهها و مارکز علمی داخلی و خارجی	۵-۱
																							ارسال بروشور همایش برای اساتید، متخصصان و دانشجویان دکترا	۶-۱
																							تعیین نحوه دعوت از اساتید مدعو خارجی	۷-۱
																							انتخاب اساتیدمدفو خارجی	۸-۱
																							ارسال دعوتنامه برای اساتید مدعو خارجی	۹-۱
																							تعیین هیات علمی همایش	۱۰-۱
																							صدور ابلاغ برای اعضا هیات علمی همایش	۱۱-۱
																							صدور ابلاغ برای اعضا هیات علیم همایش	۱۲-۱
																							تعیین کمیته اجرایی همایش بر اساس چارت تشکیلاتی پیوست	۱۳-۱
																							صدور ابلاغ برای اعضا کمیتهاجرای وهمکاران آنها	۱۴-۱
<b>معاونت اجرایی</b>																								
																							<b>کمیته پذیرش</b>	<b>۲</b>
																							پذیرش سخنرانان و شرکت	۲-۱











#### ۴- تقویم ورزشی

تقویم ورزشی در واقع برنامه عملیاتی یک فدراسیون، هیات و یا یک سازمان ورزشی است که معمولاً برای دوره یکساله تنظیم میگردد. به عبارت دیگر تقویم ورزشی یک فدراسیون بیانگر فعالیت های زمانبندی شده آن فدراسیون در طی یکسال می باشد تقویم های ورزشی فدراسیون های جهانی و قاره ای در دوره های چهار ساله نیز تنظیم می شود.

#### فرایند تنظیم یک تقویم ورزشی

برای تنظیم یک تقویم ورزشی باید مراحل زیر رعایت گردد:

۱. **مد نظر قرار گرفتن هدف** : کلیه فعالیت های پیش بینی شده در یک تقویم ورزشی می بایست تحقق بخش هدف تقویم سالیانه و در جهت هدف اساسی سازمان ورزشی مورد نظر باشد.
۲. **پیش بینی عملیات** : تهیه فهرستی از کلیه فعالیت های مناسب، اعم از مسابقات ورزشی و کلاس های آموزشی و ... جهت درج در تقویم ورزشی. بدیهی است فعالیت های ورزشی تقویم ورزشی متأثر از تقویم سازمان ورزش سطح بالاتر و در جهت تحقق اهداف خویش است. لذا می توان گفت از طرفی فعالیت های تقویم یک هیات ورزشی متأثر از تقویم ورزشی فدراسیون ملی و آن هم متأثر از فعالیت های مندرج در تقویم فدراسیون های قاره ای و آن نیز متأثر از فعالیت های مندرج در تقویم فدراسیون جهانی است و از طرف دیگر فعالیت های تقویم ورزشی هر سازمان در جهت تحقق اهداف و رفع نیازهای آن مناسب است.
۳. **تعیین زمان مناسب جهت اجرای هر فعالیت** : توجه به زمان، در برگزاری موفق مسابقات و فعالیت های ورزشی نقش مهمی را ایفا می نماید. انتخاب زمان مناسب و کافی برای انجام مسابقات از مراحل مهم تهیه و تنظیم یک تقویم ورزشی است و به دلایل زیر از اهمیت بسزایی برخوردار است:
  - الف) فصل های سال در تقسیم بندی و جایگزینی فعالیت ها موثر است، کوتاهترین روز در کشور ما در روز آخر آذرماه است و بلندترین روز، روز آخر خردادماه است. بدیهی است عدم توجه به این مهم ممکن است باعث گردد یک رویداد ورزشی در زمانی پیش بینی شده باشد که اجرای آن میسر نباشد.
  - ب) مناسبت های سالهای شمسی و قمری - در جایگزینی زمانی رویدادهای ورزشی باید به مناسبت های تقویم سالیانه توجه گردد. تقارن ایام سوگواری و یا تعطیلات آخر سال با یک رویداد ورزشی کاملاً آن را تحت تاثیر قرار خواهد داد.
  - ج) توجه به زمان های اشتغال افراد شرکت کننده در رویداد ورزشی. اجرای مسابقات و فعالیت های ورزشی در فصل امتحانات دانش آموزان ورزشکار و یا کشاورزان ورزشکار در حال برداشت محصول از کیفیت و کمیت مطلوبی برخوردار نخواهد بود.
  - د) میزان بودجه . تعداد ایام برگزاری یک رویداد ورزشی با سطح هزینه آن ارتباط مستقیم دارد. در زمانهایی که با محدودیت اعتبار مواجه هستیم می توان نسبت به تقلیل ایام و فشردگی فعالیت اقدام نمود.
  - ه) همزمانی مسابقات مشابه ورزشی باعث افت کمی و کیفی مسابقات می شود. فدراسیون های ورزشی ملی و انجمن های ورزشی آموزشگاهها و دانشگاههای کشور معمولاً قبل از تنظیم تقویم و یا قبل از اجرای فعالیت ورزشی، هماهنگی لازم را با یکدیگر معمول می نمایند.
  - و) آیا زمان کافی جهت تهیه مقدمات رویداد ورزشی در اختیار داریم؟ آیا می توان در ابتدای سال مالی که فرصت زیادی باقی نیست فعالیت و رویداد بزرگی را پیش بینی نمود؟ آیا اعتبارات تخصیص خواهد یافت؟

#### ۴. تعیین مکان مناسب جهت اجرای هر یک از فعالیت ها.

در تعیین مکان مناسب باید به نکات زیر توجه گردد:

الف) آیا مردم محلی به این ورزش علاقه دارند؟

ب) آیا از این رویداد ورزشی پشتیبانی و حمایت خواهند کرد؟

ج) آیا مطبوعات محلی علاقه مند به مسابقه مورد نظر هستند؟

د) آیا محل مورد نظر از امکانات و فضاهای ورزشی، خوابگاه و ... برخوردار است؟

ه) آیا محیط و شرایط آب و هوایی مناسبی در زمان تعیین شده رویداد ورزشی وجود دارد؟

و) آیا با توجه به موقعیت مکانی، امکان حضور کلیه تیم ها یا اعضای فراخوانده شده به مکان مورد نظر است؟

۵. محاسبه بودجه مورد نظر جهت اجرای هر یک از فعالیت ها : بودجه عبارت است از پیش بینی دریافت، پرداخت ها جهت برآورد هدف های معینی در زمان معینی به عبارت دیگر بودجه برنامه ریزی است که عملیات اجرایی را از جمیع جهات به صورت اعتبار از قبل ترسیم می کند.

۶. پیش بینی تدابیر لازم جهت تامین بودجه از منابع دولتی و غیر دولتی.

۷. مشورت و هماهنگی با واحدهای اجرایی و مشارکت کننده، به منظور تصویب ابتدایی تقویم.

۸. دفاع از تقویم تنظیم شده و تصویب نهایی آن.

۹. ابلاغ تقویم ورزشی تصویب شده به واحدهای اجرایی تحت پوشش برای ایجاد هماهنگی.

۱۰. برنامه ریزی و سازماندهی فعالیت های اجرایی جهت آماده نمودن مقدمات و اجرای برنامه ها و فعالیت های پیش بینی شده بر مبنای تقدم و تاخر زمان تعیین شده .