

مدیریت ورزشی \_ فروردین و اردیبهشت ۱۳۹۵  
دوره ۸، شماره ۱، ص: ۱۵۰-۱۳۷  
تاریخ دریافت: ۹۳/۰۳/۲۶  
تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۶/۰۳

## بررسی زیرساخت‌های شهر تهران برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی مردان

بهرام یوسفی<sup>۱</sup> - حسین عیدی\*<sup>۲</sup> - محمد کوشا<sup>۳</sup>

۱. دانشیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران ۲. استادیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران ۳. کارشناس ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه رازی کرمانشاه، کرمانشاه، ایران

### چکیده

مدیران پیشیناز در عرصه توسعه شهری، راهبردهای کلانی را دنبال می‌کنند تا در سطح جهانی مورد توجه قرار گیرند؛ بنابراین کانون توجه خود را به رویدادهای بزرگ ورزشی متمرکز می‌کنند. در این پژوهش، شهر تهران به‌عنوان کلان‌شهری که دارای برنامه‌های توسعه راهبردی است، از جنبه ظرفیت میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی ارزیابی و تحلیل شد. روش پژوهش کیفی و از نوع مطالعات اکتشافی است. با استفاده از چک‌لیست و مصاحبه نیمه‌هدایت‌شده با مدیران ارشد ورزش و استادان برجسته مدیریت ورزشی با سابقه برگزاری، مشارکت یا حضور در رویدادهای بزرگ ورزشی و بررسی پیشینه پژوهش، اطلاعات جمع‌آوری شد. یافته‌ها نشان داد شهر تهران برای برگزاری موفق رویدادهای ورزشی در مقایسه با استانداردهای میزبانی دارای مشکلات زیرساختی، حمل‌ونقل، اسکان و فضاهای ورزشی است. همچنین، منابع انسانی و مدیریتی متناسب با رویدادهای کلان ورزشی برنامه‌ریزی نشده است. وضعیت اقتصادی، اجتماعی و آب‌وهوای تهران و دیگر عامل‌های تعیین‌کننده در موفقیت میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی نیز شاخص‌های دیگر اثرگذار بر میزبانی بودند. تحلیل یافته‌ها نشان داد شهر تهران دارای زیرساخت‌های میزبانی برای رویدادهای بزرگ تکرار شونده (جام جهانی کشتی) و چندرشته‌ای ورزشی (بازی‌های آسیایی) است.

### واژه‌های کلیدی

پیشنهاد، تهران، رویداد، زیرساخت‌ها، میزبانی.

## مقدمه

همه‌ساله رویدادهای ورزشی مختلفی در بخش‌های مختلف جهان در حال برگزاری است و به دلیل ماهیت جذاب ورزش و علاقه‌مندی مردم به تماشای این رویدادها، توجه رسانه‌ها، سیاستمداران، حامیان مالی، مدیران شهری و سایر ذی‌نفعان ملی و بین‌المللی را به خود جذب کرده است. از طرفی، این رویدادها به‌عنوان ابزاری برای جلب توجه ملت‌های مختلف جهان به موقعیت جغرافیایی خاص کشور یا شهر میزبان برای میزبانی احتمالی این رویدادهای ورزشی تبدیل شده است (۶). شهرهای بزرگ جهان با جدیت تمرکز خود را بر بازاریابی برای جذب رویدادهای بزرگ ورزشی قرار داده‌اند و تلاش می‌کنند تا از این طریق به منافع ارزشمندی مانند توسعه گردشگری و کسب درآمد از این محل، جذب حامیان مالی، مطرح شدن در رسانه‌ها و تبلیغات، توسعه صنعت ورزش، کیفیت زندگی جامعه میزبان و غیره دست یابند (۱۱). به هر حال، میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ منافع مهم اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی زیادی را به همراه دارد. برای مثال در حوزه اقتصادی و اجتماعی، پژوهش‌های زیادی در زمینه بررسی آثار میزبانی رویدادهای ورزشی انجام گرفته است، که نتایج نشان‌دهنده ارزشمند بودن میزبانی رویدادها برای جامعه میزبان است (۱۷، ۱۳، ۱۲، ۹، ۷).

از طرف دیگر، موضوع پیشنهاد میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی به بخشی از راهبردهای توسعه شهرها و کشورها تبدیل شده است (۱). در این زمینه، شهرهای زیادی در جهان با درخواست میزبانی برای برگزاری رویدادهای بزرگ از این عامل به‌عنوان ابزاری برای حرکت به سمت توسعه شهری و دیگر ابعاد (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی) بهره می‌گیرند. برای مثال میزبانی رویدادهای ورزشی بزرگ مانند بازی‌های المپیک یا جام جهانی فوتبال علاوه بر جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی، اقتصاد شهر و کشور میزبان را از روش‌های مختلف مانند گردشگری، اشتغال‌زایی، فرصت‌های کسب‌وکار، توسعه و ترویج ورزش در بین مردم، هدایت تغییرات اجتماعی، احیای شهری و غیره شکوفا خواهد کرد (۱۷). از طرفی، به دلیل تعداد انگشت‌شمار رویدادهای بزرگ ورزشی (مانند بازی‌های المپیک، جام جهانی، بازی‌های قاره‌ای و غیره) رقابت بسیار سختی بین شهرهای کاندید برای پیروزی و کسب میزبانی این رویدادها وجود دارد. علاوه بر این، میزبانی این رویدادها دیگر محدود به کشورهای توسعه‌یافته نیست و این رقابت در بین کشورهای در حال توسعه نیز وجود دارد. برای مثال درخواست میزبانی آذربایجان و ترکیه برای میزبانی بازی‌های المپیک و گرفتن میزبانی جام جهانی فوتبال در سال ۲۰۲۲ توسط قطر، نمونه‌ای از این موارد است. پژوهش‌ها نشان داده است که نه فقط گرفتن میزبانی این رویدادها دارای

منافع فراوانی است، بلکه درخواست میزبانی این رویدادها به‌تنهایی آثار و منافع مشابهی با برگزاری رویداد دارد. به‌عبارتی، شهرهایی که در گرفتن میزبانی موفق نباشند، منافع مشابه شهر میزبان مانند مطرح شدن نام آنها، فراهم کردن زیرساخت‌های ابتدایی و غیره را به‌دست خواهند آورد (۱۷). بنابراین، شهرها برای کسب میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی ابتدا باید پروتکل درخواست میزبانی را که توسط مالکان رویداد مانند کمیته بین‌المللی المپیک یا فدراسیون‌های بین‌المللی برای هر دوره از بازی‌ها تعیین می‌شود، بررسی کنند و اگر دارای حداقل‌های تعیین‌شده برای برگزاری این رویدادها باشند، به‌عنوان کاندید مدارک ارائه دهند و در نهایت پس از بررسی کمیسیون ویژه میزبانی و بررسی و بازدید آنها از شهرهای کاندید و ثبت امتیازهای مربوط به رعایت معیارهای مندرج در پروتکل و پس از چندین مرحله رأی‌گیری، شهر میزبان انتخاب و معرفی خواهد شد (۱۳). بر مبنای مدل امری<sup>۱</sup> (۱۹۹۷)، مسیر میزبانی به‌عنوان زیرساخت مرحله پیش از میزبانی است و به‌دنبال امکان‌سنجی میزبانی رویداد است. در این مدل، مسیر درخواست میزبانی به‌مانند آنچه در مسیر گزینش منابع انسانی انجام می‌گیرد، در نظر گرفته شده است که در آن براساس نیازهای مالکان، متخصصان، تقاضای بازار و چارچوب زمانی انجام می‌گیرد. از طرفی، مالکان رویداد برای متقاضیان میزبانی شرایط و حداقل‌هایی را مشخص می‌کنند، اما به‌دلیل پیچیدگی مسیر درخواست میزبانی و افزایش رقابت‌ها نمی‌توان به تدارک حداقل‌های مورد نیاز اکتفا کرد. به‌عبارت دیگر، معیارهایی که توسط مالکان رویداد تعیین می‌شود، اساسی‌ترین نیازها برای برگزاری رویداد است نه شرایطی که داشتن آنها به موفقیت در درخواست میزبانی منجر شود (۱۴). بنابراین، معیارهای اساسی برای یک درخواست میزبانی موفق را می‌توان شامل عوامل سیاسی، اقتصادی، رسانه، زیرساخت‌ها، امور فنی، فرهنگی-اجتماعی، بازاریابی روابط، برند شایسته درخواست میزبانی، تعهد، تضمین ارزش‌های افزوده، میراث، تجربه درخواست میزبانی، ترکیب کمیته درخواست‌دهنده، محیط تجارت و محیط رقابت بیان کرد (۱۸).

پژوهش‌های مختلف داخلی و خارجی نیز به بررسی ابعاد میزبانی رویدادهای مهم ورزشی از جنبه‌های متفاوت پرداختند. برای مثال، وحدانی، محرم‌زاده و طلایی (۱۳۹۴) به تحلیل عوامل مؤثر بر میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی شهر ارومیه براساس مدل مزیت رقابتی پورتر پرداختند. نتایج تحلیل عاملی نشان داد عوامل سخت‌افزاری و منابع پشتیبان، عوامل سیاسی-ارتباطی، عوامل نرم‌افزاری، منابع و جاذبه‌های محوری و عوامل اجتماعی به‌ترتیب مهم‌ترین عوامل مؤثر در میزبانی رویدادهای بزرگ

---

1 . Emery

ورزشی شهر ارومیه بود (۳). عیدی، عباسی و خدابخشیان (۱۳۹۴) نیز با تحلیل سوات میزبانی رویدادهای ورزشی در شهر کرمانشاه نشان دادند که میزبانی رویدادهای ورزشی در استان کرمانشاه دارای چالش‌ها و فرصت‌های مختلفی است و وضعیت میزبانی رویدادهای ورزشی در استان کرمانشاه در منطقه راهبردی WO قرار دارد. در این پژوهش پیشنهاد شد مسئولان استان از فرصت‌های خارجی برای از بین بردن ضعف‌های داخلی استفاده کنند (۲). از طرف دیگر، کاراکادیس و کاپلانیدو<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی از طریق مصاحبه با مدیران برگزارکننده بازی‌های المپیک ۲۰۰۴ آتن، وجود زیرساخت‌های مناسب، اقتصاد قوی و جایگاه سیاسی مناسب را عامل‌های مهم کسب میزبانی گزارش کرده و عوامل دیگری مانند رشد صنعت گردشگری، اشتغال‌زایی، بهبود و توسعه زیرساخت‌ها، افزایش کیفیت زندگی و استفاده از میراث ماندگار بعد از رویداد را از دیگر فرصت‌های کسب میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی محسوب کردند. از طرفی، وجود وجهه و تصویر مناسب شهر<sup>۲</sup> میزبان از ضروریات مهم پیشنهاد میزبانی رویداد محسوب می‌شود (۱۱). نات، سوارت و ویزر<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) با بررسی تأثیرات میزبانی رویدادهای مهم ورزشی بر کیفیت زندگی ساکنان شهرهای میزبان گزارش کردند که آثار مثبت میزبانی شامل غرور ملی، افزایش وجهه کشور، توسعه ورزش، انسجام و وحدت و توسعه زیرساخت‌هاست و آثار منفی شامل افزایش ترافیک و شلوغی، افزایش جرایم و آلودگی‌های صوتی خواهد بود (۱۲).

زندری<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان «جهان اسلام و بازی‌های المپیک در جست‌وجوی شهر مناسب برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی»، به این نتیجه رسید که تهران مناسب‌ترین شهر برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی در جهان اسلام است (۱۷). امری (۲۰۰۲) با مصاحبه اکتشافی با ۲۲۰ نفر از مدیران برگزارکننده رویدادهای بزرگ ورزشی بیان کرد که عواملی مانند وجهه شهر و ظرفیت برگزاری رویداد، از عوامل مهم درخواست میزبانی موفق‌اند، اما شاخص متمایزکننده یک درخواست موفق و ناموفق محسوب نمی‌شوند. از طرف دیگر، درخواست‌های میزبانی موفق به دانش عمیق، بازاریابی رابطه<sup>۵</sup>، حمایت دولت و جامعه (مثلاً حمایت‌های وزارت خارجه، مجلس و لابی کردن در بالاترین سطوح بخش‌های دولتی و تجاری) نیز بستگی دارد. همچنین، ضمن توجه و شناخت دقیق مسیرهای رسمی درخواست میزبانی، نباید از مسیرهای غیررسمی پروژه درخواست میزبانی نیز غافل بود. مطابق با

- 1 . Karadakis & Kaplanidou
- 2 . Good Image
- 3 . Knott, Swart & Visser
4. Randeree
5. Relationship Marketing

اظهارات امری (۲۰۰۲) نقش سیاست در ورزش موجب شده است که این عامل به‌عنوان یک ابزار مهم جایگاه ویژه‌ای در کسب میزبانی رویدادهای بزرگ داشته باشد (۵).

با توجه به موضوعات مطرح‌شده، همگام با پیشرفت‌های ورزشی در جهان، ایران هم رویدادهای مختلفی را در سطح منطقه و جهان برگزار کرده است. در این بین، میزبانی و برگزاری بازی‌های آسیایی ۱۹۷۴ تهران در کنار عملکرد خوب تیم‌های ورزشی کشورمان (کسب مقام دوم آسیایی با ۸۱ مدال)، مهم‌ترین تجربه بوده است. پس از پیروزی انقلاب اسلامی و تحولات سیاسی و اجتماعی در کشور، تاکنون برگزاری رویداد ورزشی بزرگ در ایران با چالش‌های گوناگونی مواجه بوده است. از طرف دیگر، چارچوب آمادگی برای درخواست میزبانی (که حداقل بیش از یک سال به طول می‌انجامد) از منظر متقاضیان داخلی کشور برای پیشنهاد و گرفتن میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی سه مرحله مهم گرفتن موافقت مجلس، ارائه درخواست میزبانی رقابت‌پذیر به وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی مرتبط و پذیرش امیدوارانه آن به‌عنوان درخواست میزبانی موفق ملی و در نهایت ارائه درخواست میزبانی رقابت‌پذیر و امیدوارانه به سازمان‌های ورزشی بین‌المللی را شامل می‌شود. بنابراین، با توجه به اهمیت میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی در مقیاس تک‌رشته‌ای مانند جام جهانی کشتی، والیبال، وزنه‌برداری و غیره و چندرشته‌ای مانند بازی‌های المپیک یا جام جهانی، بازی‌های آسیایی و غیره و پیامدهای مختلف سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و ورزشی برای شهر و کشور میزبان، رقابت شدیدی بین کشورها و شهرهای مختلف برای کسب میزبانی این رویدادهای ورزشی در حال انجام است. همچنین با توجه به ضرورت و اهمیت این موضوع برای توسعه و اعتلای ورزش کشور در سطح بین‌المللی، این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش ساده و کاربردی جهت ارائه بازخوردهای مناسب برای متولیان ورزش کشور با استناد به دیدگاه مدیران ارشد ورزش کشور و کارشناسان ورزشی است که آیا تهران به‌عنوان پایتخت کشور و مهم‌ترین شهر ایران پتانسیل برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی را دارد و ضعف‌ها و قوت‌های این شهر برای میزبانی چیست؟

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، از روش کیفی استفاده شد که به‌طور معمول برای انجام پژوهش‌های اکتشافی به‌کار می‌رود. در پژوهش‌های کیفی برای تحلیل نظرها و تجربیات جمع‌آوری‌شده از تحلیل استقرایی استفاده می‌شود. تحلیل استقرایی داده‌های غیررقمی به معنای کار با داده‌ها، سازماندهی و تقسیم داده‌ها برای

مدیریت آنها، ترکیب داده‌ها، جست‌وجوی الگو، کشف و شناسایی عوامل مهم و اعلام نتایج است (۱۵). بنابراین، با توجه به هدف پژوهش از مصاحبه نیمه‌هدایت‌شده استفاده شد. جامعه آماری پژوهش مدیران ارشد ورزش کشور و استادان برجسته مدیریت ورزشی که سابقه حضور، مشارکت یا برگزاری رویداد بزرگ ورزشی را داشتند، شامل شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش هدفمند بود که در این زمینه ۳۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند (۱۵ نفر از استادان مدیریت ورزشی دانشگاه‌های ایران با سابقه مشارکت در رویدادهای بزرگ ورزشی و ۱۵ مدیر سیاسی-اجرایی ورزش کشور) که از این تعداد، ۲۱ نفر حاضر به همکاری در پژوهش شدند. برخی محدودیت‌ها مانند نداشتن وقت برای انجام مصاحبه توسط برخی نمونه‌ها به‌ویژه مدیران اجرایی آن هم به‌دلیل همزمانی انجام پژوهش (تابستان ۱۳۹۱) با فعالیت‌های مربوط به اعزام کاروان ورزشی به بازی‌های المپیک ۲۰۱۲ و همچنین، مشغله‌های شغلی و شخصی، موجب ریزش تعداد نمونه‌ها شد. از طرف دیگر، برخی نمونه‌ها به دلایل شخصی و رسانه‌ای مانع ضبط مکالمات در حین مصاحبه شدند. از دیگر محدودیت‌های پژوهش، تحریف و جهت‌گیری مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به پرسش‌ها به‌دلیل تمایلات شخصی و جنبه‌های سیاسی بود. در ابتدای مصاحبه از ضبط صوت برای ثبت گفت‌وگوها استفاده می‌شد و مصاحبه‌کننده نکات مهم بحث را یادداشت می‌کرد. همچنین، در حین مصاحبه عوامل شناخته‌شده و حداقل‌هایی که توسط مالکان رویداد برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی اعلام شده بود، مورد بحث و گفت‌وگو قرار گرفت و با استفاده از چک‌لیستی که قبلاً محققان با استفاده از مبانی نظری و پیشین پژوهش برخی عامل‌های مهم و اثرگذار در میزبانی رویدادهای ورزشی را فهرست کرده بودند، مطرح و هر کدام از آن عوامل و عوامل جدید دیگر که مورد نظر مدیران و کارشناسان بود، به فهرست اضافه و با توجه به مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت نمره‌گذاری و درجه‌بندی شدند. در نهایت، داده‌های کمی و کیفی گردآوری‌شده مطابق با معیارهای درخواست میزبانی و برگزاری موفق رویدادهای بزرگ ورزشی مورد استنتاج و استنباط منطقی استقرایی قرار گرفت.

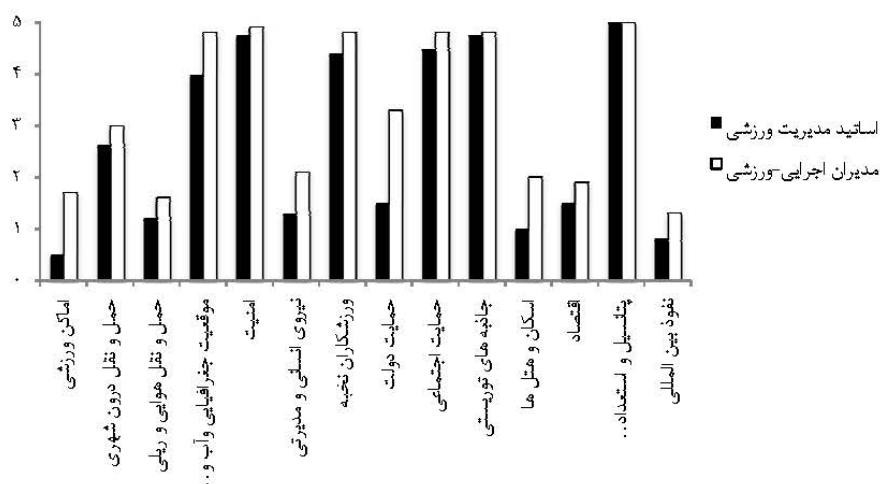
## یافته‌ها

### نقاط قوت و فرصت‌ها

یافته‌های منتج از مصاحبه با همه استادان مدیریت ورزشی با سابقه مشارکت و حضور در رویدادهای بزرگ ورزشی و مدیران اجرایی در مورد نقاط مثبت و ظرفیت تهران برای میزبانی حاکی از آن بود که

کشور پتانسیل اقتصادی و منابع مالی فراوانی برای حمایت جدی از درخواست میزبانی و ایجاد زیرساخت‌های لازم برای برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزشی دارد. از دیدگاه هر دو گروه، عوامل و نقاط مثبت درخواست میزبانی برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی کشور شامل امنیت قوی در مقابل تروریسم، موقعیت جغرافیایی خوب و آب‌وهوای مناسب، جاذبه‌های گردشگری، حمایت اجتماعی از رویداد و وجود ورزشکاران برجسته و شناخته‌شده ایرانی در سطح جهان هستند.

میانگین نقاط قوت برای درخواست میزبانی و برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی در تهران از دیدگاه دو گروه مدیران ارشد ورزش و استادان مدیریت ورزشی، دارای شدت و ضعف بود که این میزان اهمیت عامل‌ها در شکل ۱ نشان داده شده است.

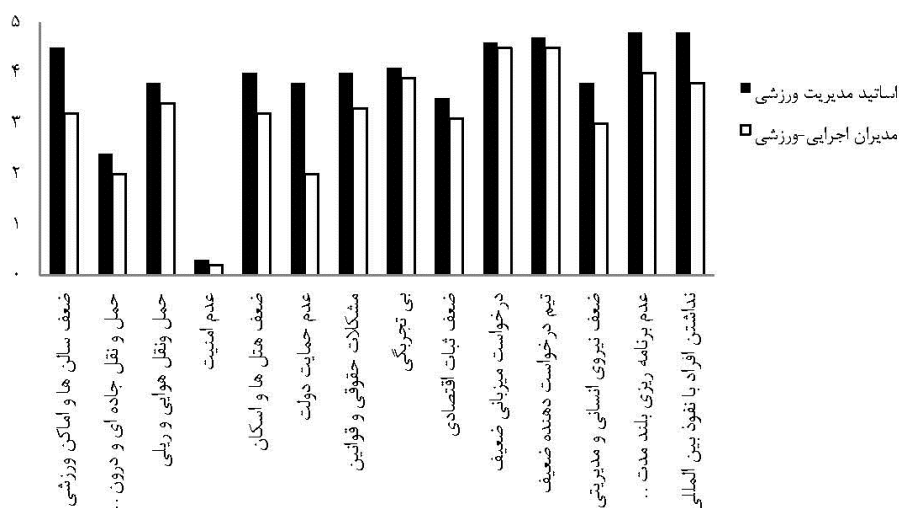


شکل ۱. نقاط مثبت شهر تهران برای درخواست میزبانی و برگزاری رویداد بزرگ

#### ضعف‌ها و محدودیت‌ها

از دیدگاه دو گروه مدیران ورزش و استادان دانشگاهی، آنچه به‌وضوح چالش‌ها و موانع شهر تهران برای برگزاری رویداد بزرگ ورزشی به‌شمار می‌رود، شامل نداشتن برنامه بلندمدت و مدون شهری برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی، نداشتن تجربه برگزاری رویداد بزرگ ورزشی در دهه اخیر، تخصص و مهارت اندک نیروی انسانی و مدیران در برگزاری رویداد ورزشی، نبود صندوق منابع اقتصادی مورد نیاز برگزاری رویداد، مسائل حقوقی و قوانین، عدم حمایت جدی دولت، کمبود و ضعف کیفیت هتل‌ها،

کمبود و عدم کیفیت سامانه حمل و نقل، کمبود و استاندارد نبودن سالن‌ها و استادیوم‌های ورزشی است. در شکل ۲ این کمبودها از دیدگاه هر دو گروه نشان داده شده است.



شکل ۲. ضعف‌های شهر تهران برای درخواست میزبانی و برگزاری رویداد بزرگ ورزشی

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش بررسی ظرفیت شهر تهران برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی بود. شایان یادآوری است که موضوع عدم برگزاری ابررویدادهای ورزشی مانند بازی‌های المپیک، جام جهانی فوتبال و غیره برای جامعه کنونی ایران امکان‌پذیر نبوده و ایران در شرایط کنونی قادر به رعایت پروتکل تعیین‌شده از جانب مالکان ابررویدادهای ورزشی نیست. با وجود این، پژوهش حاضر به دنبال گشودن راهی برای ورود به مسیر بدون بازگشتی در ورزش کشور خواهد بود که لزوم توجه هرچه بیشتر سیاستگذاران را به موضوع میزبانی رویدادهای ورزشی در مقیاس‌های تک‌رشته‌ای و چندرشته‌ای و برجسته کردن اهمیت و ارزش آن در دوران معاصر را یادآور شود.

بخش اول تحلیل یافته‌ها در مورد نقاط مثبت شهر تهران و کشور است که مطابق مصاحبه با دو گروه مدیران اجرایی ورزش و استادان با سابقه مدیریت ورزش، کشور پتانسیل اقتصادی و منابع مالی فراوانی برای حمایت جدی از درخواست میزبانی و ایجاد زیرساخت‌های لازم برای برگزاری رویدادهای



بین‌المللی ورزشی دارد. از دیدگاه هر دو گروه، عوامل و نقاط مثبت درخواست میزبانی شامل امنیت قوی در مقابل تروریسم، موقعیت جغرافیایی خوب و آب‌وهوای مناسب، جاذبه‌های گردشگری، حمایت اجتماعی از رویداد و وجود ورزشکاران برجسته و شناخته‌شده ایرانی در سطح جهان بود. این نتایج با پژوهش‌های کاراکادیس و کاپلانیدو (۲۰۱۰)، وستریک (۲۰۰۲)، عیدی و همکاران (۱۳۹۴)، دیایی و همکاران (۲۰۱۱)، وحدانی و همکاران (۱۳۹۴) و رندری (۲۰۱۱) همسو بود. برای مثال رندری (۲۰۱۱) گزارش کرد که شهر تهران در بین شهرهای آسیایی قابلیت برگزاری رویدادهای بزرگ ورزشی را دارد. همچنین، از دید استادان با سابقه مدیریت ورزشی، تهران ظرفیت و استعداد میزبانی را دارد، همان‌طور که در سال‌های دور توانسته بازی‌های آسیایی تهران را برگزار کند، زیرا شهری بزرگ با منابع اقتصادی، صنایع، منابع و نیروی انسانی فراوان و آب‌وهوای معتدل است. مجموعه ورزشی آزادی، دهکده المپیک در شمال غربی تهران استعداد میزبانی بازی‌های بزرگ ورزشی را دارد، اما در حال حاضر از یک مجموعه ورزشی به محیطی مسکونی تبدیل شده است. به هر حال توسعه بخش‌های مختلف ورزشی و زیرساخت‌های اسکان و حمل‌ونقل در حال انجام است که نشانه‌هایی از استعداد شهر برای میزبانی رویدادهای بزرگ را داراست. امنیت شهر در برابر فعالیت‌های تروریستی بسیار امن و قابل اطمینان است، زیرا نیروی امنیتی ما از هر نظر قوی است و امکان بروز مشکل تروریستی در شهر و بخش‌های مختلف کشور در حداقل امکان است. مجموعه‌های تفریحی و تاریخی مانند کاخ سعدآباد، گلستان، موزه‌های مختلف، پیست‌های اسکی شمشک و دیزین، بازار بزرگ و تنوع فرهنگی و اجتماعی شهر، جاذبه‌های غنی گردشگری شهر تهران برای مسافران خارجی است. همچنین کشور ما برای میهمانان خارجی دارای جاذبه‌های تاریخی و تفریحی بسیار غنی در استان‌های دیگر کشور از جمله اصفهان، همدان و شیراز است که تماشاگران را به وجد می‌آورد.

از طرف دیگر، دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان با سابقه مدیریت ورزشی نشان داد که در ایران برنامه مشخص و منسجمی برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی تدوین نشده است. در این زمینه، کاراکادیس و کاپلانیدو (۲۰۱۰) بیان کردند که هزینه درخواست و کاندیداتوری رویدادهای بزرگ ورزشی با ریسک بالایی همراه است (۱۱) و برای رسیدن به منافع رویداد (هدف)، تدوین برنامه‌ریزی راهبردی امری ضروری است (۸). زمینه‌های مختلفی که از طریق مصاحبه مشخص شد و عواملی که توسط مدیران ارشد ورزش بیان شد، باید بیشتر مورد بحث قرار گیرند. در ایران حمایت قوی اجتماعی از رویدادهای بزرگ ورزشی وجود دارد، اگرچه در بیان منافع اقتصادی و اجتماعی به

رویدادهای بزرگ ورزشی خوش‌بینانه نگاه می‌شود، دیدگاه مدیران ورزشی، پیشینه پژوهش و تجربیات جوامع میزبان وجود منافع ارزشمند را اثبات کرده‌اند. به‌ویژه، احیای وجهه ملی ایران در دنیا و معرفی فرهنگ غنی ایران به دنیا و زمینه‌های توسعه روابط و توسعه همه‌جانبه را فراهم خواهد کرد. مطابق یافته‌های کیفی و توصیفی، شهر تهران به‌هیچ‌وجه شرایط درخواست میزبانی موفق رویدادهای بزرگ ورزشی را حداقل در بیست سال آینده ندارد. در این زمینه، تیم درخواست‌دهنده میزبانی، قادر به درخواست میزبانی موفق نخواهد بود، چراکه زیرساخت‌های موجود، سامانه حمل‌ونقل، اسکان و استادیوم‌های ورزشی قابل مطرح شدن برای درخواست میزبانی وجود ندارد. مثلاً، یک استاد با تجربه مدیریت ورزشی بیان کرد که در تهران مجموعه‌های ورزشی و استادیوم‌ها به‌جز چند مجموعه انگشت‌شمار مابقی استانداردهای به‌روز بین‌المللی را ندارند و وضعیت نگهداری، تعداد جایگاه، بهداشت و ساختار فیزیکی آنها به‌روز نیست. بزرگ‌ترین مجموعه ورزشی کشور آزادی است که مربوط به ۳۰ سال پیش بوده و غیراستاندارد است. از طرفی، آمار سال‌های ورزشی و استادیوم‌های پرفریت مانند استادیوم آزادی، سالن تختی، امام و ساخته شدن دهکده‌های جدید ورزشی و غیره را نشان می‌دهد، اما فاصله زیاد آنها از یکدیگر و تعداد کم و غیراستاندارد بودن آنها لزوم احیای این اماکن و برنامه‌ریزی برای ساخت دهکده ورزشی کامل را می‌طلبد. نبود زیرساخت‌های مناسب حمل‌ونقل مشکل دیگر شهر تهران بود. برای مثال سوانح هوایی در کشور مسافران را ترسانده و مسافران خارجی به‌راحتی با این مسائل کنار نخواهند آمد و فرودگاه‌ها را تأیید نخواهند کرد. از طرفی، تیم درخواست‌دهنده میزبانی کشور، لابی و توانایی اغنای کمیته‌های تصمیم‌گیرنده رویداد را نداشته و نیروی انسانی و مدیریتی آموزش‌دیده، برنامه‌ریزی‌شده و باتجربه برای ارائه پیشنهاد موفق رویداد نیز وجود ندارد یا حداقل بسیار اندک است. در روابط بین‌الملل هم عدم حمایت جدی دولت و لابی ضعیف برای درخواست میزبانی موفق مشکلاتی را فراهم خواهد کرد. نیروی انسانی، مدیریتی و تیم میزبانی ضعیف‌های زیادی برای یک درخواست میزبانی موفق دارند، زیرا تیم درخواست میزبانی ما بسیار کم‌تعداد، بی‌تجربه و با دانش اندک و ضعیف وارد میدان رقابت می‌شوند. مدیران داخلی ورزشی تجربه رویداد بزرگ را ندارند و نهضت داوطلبی در شهر برنامه‌ریزی و آموزش‌دیده نیست. از طرف دیگر، اگرچه اطلاعات آماری سال ۲۰۰۹ شرایط آلودگی‌های هوای شهر را مناسب نشان می‌دهد، تغییرات جدید آب‌وهوایی و وجود آلاینده‌ها در اطراف شهر هوای اخیر تهران را نامناسب کرده است. تداوم این مشکل درخواست میزبانی را با وجود تدارک زیرساخت‌ها، مردود خواهد کرد.

بخش دیگر یافته‌ها بر مبنای مصاحبه با دو گروه نشان داد، اگرچه لابی کردن، رایزنی یا به اصطلاح بازاریابی و رابطه قوی، داشتن برخی زیرساخت‌های مدرن و فضاهای ورزشی مدرن لازمه یک درخواست موفق است، در درخواست میزبانی برای رویدادهای بزرگ ورزشی نباید فقط به شرایط موجود و اخیر شهر توجه کرد. به عبارتی، همه شهرهای برگزارکننده رویدادهای ورزشی از ابتدا تمام زیرساخت‌ها را فراهم نمی‌کنند تا سپس به دنبال درخواست میزبانی باشند، بلکه مسیر کسب میزبانی یک برنامه بلندمدت با پیش‌بینی ساخت زیرساخت‌ها برای جلب رضایت مالکان رویداد خواهد بود. به عبارت دیگر، درخواست‌دهندگان میزبانی موفق شهرهایی نیستند که همه زیرساخت‌های لازم را ساخته باشند، بلکه دورنما و دیدگاه روشن و امیدوارانه‌ای از شرایط آینده شهر خود برای میزبانی رویداد در چند سال آینده ارائه می‌دهند که این امر مالکان رویداد را توجیه خواهد کرد. از طرف دیگر، میزبانی مسابقات و جشنواره‌های بزرگ بین‌المللی یکی از مهم‌ترین ابزارهای مورد استفاده کشورها در جهت پیشبرد اهداف دیپلماسی عمومی و شناساندن چهره‌ای مثبت از خود به جهانیان است. برای مثال قطر به‌عنوان میزبان مسابقات جام جهانی فوتبال ۲۰۲۲، با تکیه بر درآمدهای نفتی و گازی درصدد است که به بهترین نحو این دوره از مسابقات را برگزار کند و با استفاده از امتیاز میزبانی اهداف دیپلماسی عمومی خود را محقق سازد. به هر حال، تحلیل دیدگاه مدیران اجرایی ورزش و استادان مدیریت ورزشی نشان داد که سیاستگذاران ورزش کشور باید با توجه به حمایت اجتماعی قوی در ایران، میزان آگاهی و دانش جامعه از رویدادهای بزرگ ورزشی و منافع آن را افزایش دهند و روزنامه‌ها و مجلات را در مورد برگزاری رویداد در کشور، به‌روز کنند. همچنین، پیش‌بینی‌ها و برنامه‌ریزی‌ها برای برگزاری رویدادهای کوچک، متوسط و بزرگ ورزشی مورد توجه قرار گیرد و بودجه‌هایی را برای تأسیس زیرساخت‌های اساسی حمل‌ونقل، اسکان و به‌ویژه استانداردسازی و ساخت دهکده‌های ورزشی و زیرساخت‌های ورزشی اختصاص دهند. با ساخت زیرساخت‌های ورزشی باکیفیت، میزان شانس برنده شدن میزبانی افزایش خواهد یافت و شهر تهران را آماده برگزاری رویدادهای آسیایی مانند جام باشگاه‌های آسیا، مسابقات داخل سالن آسیا، مسابقات جهانی چندرشته‌ای و تک‌رشته‌ای خواهد کرد. کسب این تجربیات شایستگی تیم مدیریتی را افزایش می‌دهد و زمینه موفقیت در درخواست‌های میزبانی بزرگ‌تر را هموار می‌کند.

به هر حال، لزوم تدارک این زیرساخت‌های بیان شده برای درخواست میزبانی و برگزاری موفق رویداد با نتایج پژوهش‌های کارآکادیس و کاپلانیدو (۲۰۱۰)، وستریک (۲۰۰۲)، دیایی (۲۰۱۱)، امیری (۲۰۰۲)، کوشا و همکاران (۲۰۱۳)، زندری (۲۰۱۱)، وحدانی و همکاران (۱۳۹۴) و سوارت و ویزر

(۲۰۱۵) همسوست. از سوی دیگر درخواست میزبانی رویداد بزرگ ورزشی انواع مختلفی دارد و الزاماً با هدف کسب میزبانی موفق مطرح نمی‌شود (۴). برای مثال ارائه درخواست میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی از طرف برخی شهرها یا کشورها که از قبل عدم موفقیت آنها در کسب میزبانی مشخص است، فی‌نفسه دارای منافع ارزشمندی مانند مطرح شدن در رسانه‌ها و کسب وجهه در سطح بین‌المللی است. پیشنهاد می‌شود ایران با ارائه درخواست میزبانی این بازی‌ها هم تجربه تیم درخواست‌دهنده را افزایش دهد و هم از منافع مانند بهبود وجهه کشور در سطح بین‌المللی که بسیار حائز اهمیت است، بهره‌مند شود. در این زمینه، شهر تهران اجلاس بزرگ سیاسی کشورهای غیرمتعهد را در شهریور ۱۳۹۱ تجربه کرد. در این رویداد بزرگ که جنبه سیاسی داشت، تهران تجربه برگزاری یک رویداد بزرگ، به‌ویژه جنبه سیاسی آن را که به تشریح و معرفی ایران و ترویج وجهه و تصویر ایران در دنیا پرداخت، کسب کرد. همچنین، زیرساخت‌های مختلف و حمایت کامل دولت در برگزاری این رویداد از نشانه‌های واضح توانایی ایران در برگزاری رویداد بزرگ است. همچنین امنیت بسیار خوب این رویداد و سایر جنبه‌های موفق را می‌توان تجربه‌ای ارزشمند برای موفقیت مدیران در زمینه‌های ورزشی محسوب کرد و مورد استفاده قرار داد.

در جمع‌بندی پایانی، مطابق نتایج پژوهش نبود برنامه‌ریزی راهبردی برای میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی در برنامه‌های توسعه شهری مشهود است. تنها با وجود چنین برنامه‌ای می‌توان مسیر میزبانی را هموار کرد و از منافع ارزشمند آن مانند توسعه وجهه ملی ایران که توسط رویداد ورزشی بسیار ارتقا خواهد یافت، بهره‌مند شد. یافته‌های این پژوهش مقدماتی که گام ابتدایی در مسیر امکان‌سنجی میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی است، نشان داد که در کشور باید درخواست میزبانی و برگزاری موفق رویدادهای بزرگ ورزشی مورد توجه قرار گیرد و این مهم از طریق فرهنگ‌سازی، اطلاع‌رسانی و شناسایی منافع ارزشمند اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی باید از طریق جامعه دانشگاهی، رسانه‌های ورزشی، انجام پژوهش‌های جدید در زمینه آثار میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی و شناساندن زوایای مهم استفاده از رویدادهای ورزشی به‌عنوان ابزاری برای توسعه جامعه به سیاستگذاران ورزشی و غیرورزشی انجام گیرد.

## منابع و مآخذ

۱. جلالی فراهانی، مجید؛ علی‌دوست قهفرخی، ابراهیم (۱۳۹۰)، مدیریت رویدادها و اردوهای ورزشی،

انتشارات دانشگاه تهران، ص ۸۶-۷۹.

۲. عیدی، حسین؛ عباسی، همایون؛ خدابخشیان، ژیلا (۱۳۹۴)، تحلیل سوات میزبانی رویدادهای ورزشی در شهر کرمانشاه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه رازی، دانشکده تربیت بدنی، ص ۸۰-۶۵.

۳. وحدانی، محسن؛ محرمزاده، مهرداد؛ طلایی، رضا (۱۳۹۴)، تحلیل عوامل مؤثر در میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی شهر ارومیه براساس مدل مزیت رقابتی پورتر، مجله مدیریت ورزشی، ۷ (۵)، ص ۷۷۸-۷۶۵.

4. Diaey, T., Jerome, J., Tjusevs, P., and Zamboni, G. (2011). Bidding How Can You Win Even If You Lose? Identifying the Legacies of Lost Bids to Host a Sports Mega Event". FIFA Master Book. pp. 743-762.
5. Emiry, P.R. (2002). Bidding To Host a Major Sports Event: The Local Organizing Committee Perspective, International Journal of Public Sector Management. 15. (4). pp. 316- 335.
6. Getz, D. (1998). Trends, Strategies and Issues in Sport-Event Tourism. Sport Marketing Quarterly. 7 (2). pp. 8-13.
7. Gratton, C., Shibli, S. And Coleman, R. (2006). The Economic Impacts of Major Sports Events: A Review of Ten Events in the UK", the Sociological Review. 54. pp. 41-58.
8. Johnson, G. And Scholes, K. (1999). Exploring Corporate Strategy, 5th Ed., Prentice-Hall, London. pp. 112-119.
9. Jones, C. (2001). Mega-Events and Host-Region Impacts: Determining the True Worth of the 1999 Rugby World Cup", International Journal of Tourism Research. 3 (3) pp. 241-51.
10. Kaplanidou, K. And Karadakis, K. (2010). Understanding The Legacies of a Host Olympic City: The Case of the 2010 Vancouver Olympic Games", Sport Marketing Quarterly. 19 (2). pp. 110-117.
11. Karadakis, K. And Kaplanidou, K. (2010). Event Leveraging Of Mega Sport Events: A SWOT Analysis Approach. International Journal of Event and Festival Management .1 (3). pp. 170-185.
12. Knott, B., Swart. K., Visser. W (2015). The impact of sport mega-events on the quality of life for host city residents: reflections on the 2010 fifa world cup, African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Vol. 4 (1). pp. 1-16.
13. Koosha, M. Yousefi, B. and Eydi, H. (2013). Facilitators and Inhibitors of Bidding and Hosting Mega Sporting Events in Iran, Sports Management International Journal, Choregia. 9 (2). pp.50-66.
14. Maylor, H. (1996). Project Management", Pitman Publishing, London. pp. 213-218.
15. Ming, L. & Brenda. (2008). Research Method in Sport Management" Published By West Virginia University. pp. 31-44.

- 
16. Ozbey, S. (2011). Benefits of Bidding and Hosting the Olympic Games: Istanbul 2020", *International Journal of Developmental Sport Management*. 1. (1). pp.65-82.
  17. Randeree, K. (2011). Islam and the Olympics: Seeking a Host City in the Muslim World, *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and, Management*. 4 (3). pp. 211-226
  18. Westerbeek H.M., Turner P. And Ingerson L. ( 2002). Key Success Factors in Bidding for Hallmark Sporting Events, *International Marketing Review*. 19 (3). pp. 294 -303.