

گفت‌وگو
شهباز نوروزی

از سه دهه گذشته آغاز شد. زمانی که محمدرضا یزدانی خرم عهده‌دار ریاست این فدراسیون شد و پس از آن بود که والیبال ایران پله‌های ترقی را طی کرد. باروی کار آمدن محمدرضا داووزنی بر نام‌ریزی های قبلی بر خلاف همیشه طبق روال اجرا شد و همین مسئله موجب شد هم تیم‌های پایه و هم تیم ملی بزرگسالان در سطح جهانی روی سکوپرند ثبات‌مدیریتی، بر نام‌ریزی بلند و انتخاب رئیس جدید فدراسیون از جمله نکات مهمی است که یزدانی خرم، رئیس پیشین فدراسیون والیببال در گفت‌وگو با «جوان» به آنها اشاره کرد.



یزدانی خرم، رئیس پیشین فدراسیون والیبال در گفت‌وگو با «جوان»:

حیف این جایگاه والیبال که بابتی در مدیریت خرابش کنیم

به عنوان یکی از مدیران موفق فدراسیون والیبال ورزشی، عملکرد فدراسیون والیبال را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

بنده مدیر صنعتی هستم و از آنجا که در کارخانه‌های صنعتی نظم و انضباط و رعایت را دوامتیم تا کبذ زیادی بر پیساده کردن نظم در ورزش داشتم. چهار چوب‌های اصلی ورزش زیرساخت (خولگاه، سالن غذاخوری، سالن بدنسازی و سالن تمرین)، انتخاب مربی و استعدادیابی است. از همه مهم‌تر انتخاب یک مربی کاربلد روس بود؛ ایوان بوگاتیوکوف. مسئله استعدادیابی را هم فراموش نکردیم و این مقوله را در سراسر ایران گسترش دادیم. تلاش کردیم مثل اروپایی‌ها جوانان را با قادی بالاتر از ۱۹۰ سانتی متر انتخاب کنیم. علاوه بر این مربیان خوب بدنساز و ژیمناستیک را به خدمت گرفتیم و همچنین به بحث فرهنگی هم توجه کردیم. پس از این بود که تیم‌های نوجوانان روسیه رغبت کردند به ایران بیایند و با ما بازی تدارکاتی داشته باشند. به‌روز کردن دانش فنی، تمرینات بدنسازی و علم تغذیه از دیگر پیشرفت‌های ما بود. تلاش کردیم ما هم مثل روس‌ها روزی سه جلسه تمرین داشته باشیم. به این ترتیب معدل قد ملی پوشان را به ۱۹۸ سانتی متر رساندیم. در زمانی ده‌های سستی این مسائل را مدنظر قرار دادیم. روسیه در این مراحل صبر و حوصله مربی را می‌طلبید. اینها کارهای مقدماتی بود که توانستیم در آسیا قد علم کنیم. همین راه را ادامه دادیم تا در بازی‌های آسیایی کرناپ قهرمان شدیم. پس از اینکه به من گفتند باید به فدراسیون کشتی بروم و این تشکیلات را تحویل آقای داووزنی بدم. خوشبختانه او نیز با توجه به تجاربی که داشت همین مسیر و راه را ادامه داد تا جایی که در سطح

موفقیت‌های اخیر تیم‌های ملی بزرگسالان، نوجوانان و دانشجویان والیبال را می‌توان از ملاک‌های مدیریت صحیح خواند؟ تا حدودی بله، موفقیت‌ها حاصل مدیریت درست است چراکه تا زمانی که بودجه، بر نام‌ریزی، پیگیری و اعمال مدیریت درست نباشد قطعا تیم‌ها نتیجه نمی‌گیرند. همان‌طور که دیدید تیم ملی پیش از رقابت‌های قهرمانان قاره‌ها ضعیف شده بود. رقابت‌هایی که در ژاپن برگزار شد نمادی از والیبال بود. البته فراموش نکنیم که رقابت‌های قهرمانان قاره‌ها را ژاپنی‌ها اختراع کردند تا

جهانی مطرح شده‌ایم. حضور ما در رقابت‌های جهانی اهمیت زیادی دارد و ترقی والیبال ایران را نشان می‌دهد.

امیدوارم در آینده فعالیت‌های زیربنایی بیشتری انجام شود و عنوان مهم‌تری را در سطح دنیا کسب کنیم.

مدیریت محمدرضا داووزنی در فدراسیون چه تأثیری در رشد والیببال کشورمان داشته است؟ مدیریت‌ها متفاوت است. خود من در جاهای بزرگ‌تر مدیریت کرده بودم و والیبال برایم کوچک بود. با این حال تمام سعی‌ی‌مان را کردیم که والیبال را هم بزرگ کنیم و موفق هم بودیم. داووزنی نیز پیش از اینکه به والیبال بیاید مدیر کل تربیت بدنی بود و همین که راه موفقیت را ادامه دادند از او ممنونم. متأسفانه در بسیاری از فدراسیون‌ها شاهد هستیم که با تغییر مدیریت، سیستم کل فدراسیون از این رو به آن رو می‌شود. خوشبختانه با همه مشکلات و کم و کاستی‌ها امسال نوجوانان والیبال قهرمان جهان شدند و معلوم شد که توجه به زیرساخت‌ها بیشتر شده است. برای تداوم موفقیت‌ها باید همین راه را ادامه داد.

موفقیت‌های اخیر تیم‌های ملی بزرگسالان، نوجوانان و دانشجویان والیبال را می‌توان از ملاک‌های مدیریت صحیح خواند؟ تا حدودی بله، موفقیت‌ها حاصل مدیریت درست است چراکه تا زمانی که بودجه، بر نام‌ریزی، پیگیری و اعمال مدیریت درست نباشد قطعا تیم‌ها نتیجه نمی‌گیرند. همان‌طور که دیدید تیم ملی پیش از رقابت‌های قهرمانان قاره‌ها ضعیف شده بود. رقابت‌هایی که در ژاپن برگزار شد نمادی از والیبال بود. البته فراموش نکنیم که رقابت‌های قهرمانان قاره‌ها را ژاپنی‌ها اختراع کردند تا



والیبال در ژاپن بماند. والیبال ژاپنی‌ها چند سالی است افت کرده و برای بازگشت به کورس بهترین‌های جهان باید تلاش زیادی کنند.

نقش ثبات مدیریتی در موفقیت رشته‌ها و به ویژه والیبال چیست؟ متأسفانه دولت اشتباهاتی داشته و از زمانی که سازمان تربیت بدنی سه‌وزار تخته تبدیل شد محدودیت‌های بیشتری پیدا کرد. با این حال تأثیر ثبات مدیریتی در پیشرفت ورزش در تمام دنیا ثابت شده است. رؤسای فدراسیون‌های والیبال کشورهای آسیایی و جهانی که هم‌دوره من بودند همچنان در سمت خود هستند. من ۱۷ سال رئیس فدراسیون والیبال بودم و از والیبال رفتم، اما آنها بعدی به کار خود ادامه می‌دهند. شخصا معتقدم نباید من را از فدراسیون والیبال می‌برند. داووزنی نیز ۱۱ سال ریاست این رشته را بر عهده داشته و فدراسیون والیبال منتظر شناخت‌رئیس جدید خودش است. منته‌المعلوم نیست رئیس جدید بتواند این فدراسیون را با این تشکیلات اداره کند. بعدی می‌دانم در حال حاضر مدیری باشد که نتواند

از پس اداره والیبال برآید. به این آسانی نباید مدیران کارکشته و باتجربه را کنار گذاشت. هر کس از هر جناحی می‌آید سعی می‌کند مدیرانی از جناح خودش را روی کار بیاورد. در حالی که مدیران بعدی توانایی‌های مدیران قبلی را ندارند و از تجربه قبلی‌ها هم استفاده نمی‌کنند. اینگونه تصمیمات لطمه جبران‌ناپذیری به ورزش می‌زند. وزیر ورزش فعلی تا بخواهد خودش را ثابت کند به زمانی چهار، پنج ساله نیاز دارد. ولی معلوم نیست رئیس‌جمهور بعدی او را می‌خواهد یا نه. آن وقت هیچ تضمینی هم وجود ندارد که مدیر بعدی برنامه‌های او را ادامه دهد.

نگاهی به موفقیت‌های بزرگ والیبال ایران در سال ۹۶ از قهرمانی نوجوانان و دانشجویان تا سکوی ارزشمند بزرگسالان

والیبال ایران تعظیم کرد. باز دهمین دوره مسابقات والیبال زیر ۱۹ سال جهان در حالی به میزبانی بحرین برگزار شد که تیم ملی والیبال نوجوانان ایران با هشت پیروزی در هشت دیدار، توانست رقابت‌های قهرمانی جهان را با ایستادن بر سکوی قهرمانی به پایان برساند و برای دومین بار مدال طلا را از آن خود کند. قهرمانی‌ای که نخستین بار سال ۲۰۰۷ به دست آمده بود و حالا بعد از ۱۰ سال توسط شاگردان محمد و کیلی تکرار شد، آن‌هم با برداشتن روسیه در آخرین گام.

■ سالی که با ناگامی آغاز شد
سال ۹۶اما به‌رغم موفقیت تیم‌های ملی نوجوانان، بزرگسالان و دانشجویان، برای اول‌بارت با اتفاقات خوشایندی آغاز نشده بود چراکه قبل از کسب عنوان‌های درخور توجه توسط نوجوانان، دانشجویان و بزرگسالان، تیم‌های جوانان و امید، با نتایجی نه چندان جالب، جامعه والیبال را دلسرد و نگران کرده بودند آن‌هم در حالی که امیدواری‌های زیادی به آنها بود اما نه امیدها و نه جوانان توانسته بودند انتظارات را برآورده کنند.



نگاه
سعید احمدیان

موفقیت‌های تیم‌های ملی والیبال در نیمه اول سال ۹۶ این رشته ورزشی را به موفق‌ترین تیم‌های ورزشی کشورمان بدل کرده است، نوجوانان و دانشجویان قهرمان جهان شده‌اند و تیم ملی بزرگسالان هم برای اولین بار در تاریخ والیبال روی سکوی مسابقات جهانی رفت و مدال برنز جام قهرمانان قاره‌ها را کسب کرد، با چنین کارنامه‌ی والیبال در رده ملی یکی از بهترین سال‌هایش را سپری می‌کند، هر چند پس از لیگ جهانی و نتایج ضعیف در ایمن رقابت‌ها، برخی نسبت به ادامه موفقیت‌های والیبال دچار تردید شدند اما تابستان امسال با دو عنوان قهرمانی و یک سومی والیبالیست‌های کشورمان در رده‌های مختلف سنی، این ورزش را به عنوان رشته‌ای که می‌تواند الگوی سایر فدراسیون‌ها باشد، مطرح کرده است. راز موفقیت والیبال اما در دو دهه گذشته چیست؟ موفقیت‌هایی که از ۱۵ سال پیش آغاز شد و همچنان ادامه دارد و سبب شده والیبال ایران امروز با چندین مدال در رده نوجوانان، جوانان و اولین مدال باارزشش در رده بزرگسالان یکی از کشورهای مدعی و مطرح جهان باشد. رمز افتخارات والیبال را باید ابتدا در سیستم مدیریتی حاکم بر این فدراسیون جست‌وجو کرد. البته ایران یکی از کشورهای با استعداد‌های فراوان در رشته والیبال است و توان بالقوه زیادی در این بخش دارد که سهم زیادی در سکوهای والیبال در ۱۵ سال اخیر داشته است، با این حال موضوعی که از اهمیت بالاتری برخوردار است، نقش مدیریت در روند صعودی و به نوشته سایت فدراسیون جهانی والیبال صعود موشکی ایران در والیبال دنیاست.

بدون تردید ظرفیت و پتانسیل بالقوه با یک برنامه‌ریزی آینه‌نگار و رو به جلو توانسته امروز بافعل شود و میوه بدهد. سیستمی که ایران این رشته ورزشی از پایین‌ترین رده سنی تا بزرگسالان برنامه‌ریزی مدون داشته و توانسته با حرکت در یک مسیر درست، امروز به جایگاهی برسد که ایران را در بین قدرت‌های والیبال جهان قرار داده است. به همین خاطر یکی از نقش‌های اصلی موفقیت‌های والیبال، مدیران آن هستند که با حاکم کردن برنامه و مدیریت آن، نقش بسزایی در رسیدن والیبال به چنین روزهای داشته‌اند. جهش والیبال در بخش مدیریتی زمینه‌ای شد تا این رشته در زمین مسابقه هم یک جهش خارق‌العاده داشته باشد و در این مسیر همچنان حرکت کند. پایه‌ریزی موفقیت‌های والیبال از دوران مدیریت محمدرضا یزدانی خرم آغاز شد و در ادامه توسط محمدرضا داووزنی ادامه پیدا کرد تا تجزیه مدیریتی محکم و بابرنامه این فدراسیون، والیبال را در این سال‌ها تبدیل به یکی از پرافتخارترین رشته‌های ورزشی کند. والیبال بر خلاف برخی فدراسیون‌ها که با آمدن یک مدیر جدید، یک مسیر جدید را برای موفقیت انتخاب می‌کرد، با عوض شدن مدیریت آن، تغییر در نقشه راه این رشته ورزشی برای درخشیدن در میدان‌های بین‌المللی پیش نیامد و مدیر بعدی نیز همان برنامه را پیگیری کرد تا این فدراسیون بر خلاف رشته‌های دیگر از تغییرات صدمه نخورد و حتی این تغییر سبب شد تا مدیریت جدید با کامل کردن نقشه راه والیبال برای موفقیت، مسیر این رشته را برای کسب عنوان در میداين جهانی هموارتر کند.

علاوه بر این، ثبات مدیریت و اعمال شدن تغییرات هیجانی در سیستم مدیریتی فدراسیون والیبال از دیگر فاکتورهای است که والیبال را برای رسیدن به جایگاهی که امروز در سطح دنیا دارد، کمک می‌کند. به هر حال بدنی است که تغییرات زیاد به‌قدر هم مدیران بعدی هماهنگ باشند می‌تواند به رشته والیبال ضربه بزند، بازم نااهمانگی‌هایی که در شیوه اجرا ممکن است وجود داشته باشد، می‌تواند حرکت در مسیر نقشه راه تعیین شده را به تعویق بیندازد و آن را مختل کند. با این حال والیبال در سه دهه اخیر تنها دو مدیر بالای سرش دیده و این ثبات توانسته به رسیدن والیبال به جمع تیم‌های برتر دنیا و استعکام جایگاه کشورمان در والیبال جهان کمک کند و آن را جلو بیندازد. یزدانی خرم به مدت ۱۷ سال و داووزنی به مدت یک دهه سکنداری والیبال را بر عهده داشتند و موفقیت‌های این رشته نشان داد که ثبات مدیریتی و مدیریت بر مبنای برنامه‌ای که آینه‌نگار و همه‌جانبه است می‌تواند یک رشته ورزشی را به اوج موفقیت در سطح جهان برساند. در همین راستا باید گفت ورزش ایران برای موفقیت در سایر رشته‌های ورزشی می‌تواند از والیبال الگو بگیرد، الگویی که به‌خصوص در ۶ سال اخیر توانسته به اوج یک رشته تیمی ورزشی در سطح جهان برسد و البته تداوم آن هم به ادامه این مسیر چه در بخش مدیریتی و چه برنامه‌ریزی بستگی دارد.



کمبود سکوی جهانی در والیبال رشد یافته ایران

وقتی کوچولوها جور بقیه رامی‌کشند

در حالی تااستان ۹۶فصل فریاری برای والیبال ایران بود ، که این رشته ورزشی از ۱۵ سال پیش دروخشش در مسابقات قهرمانی جهان را آغاز کرد و برای اولین بار سال ۲۰۱۱بود که نوجوانان کشورمان توانستند اولین سکوی جهانی والیبال ایران به دست بیاورند، این روند موفقیت آمیز در سال های بعد هم ادامه یافت ووالیبال به خصوص در ده نوجوانان توانست بارها روی سکوی جهانی برود. به بهانه موفقیت های تیم های ملی والیبال کشورمان در مسابقات قهرمانی نوجوانان جهان، دانشجویان جهان و جام قهرمانان قاره ها در مسابقات امسال جهانی، افتخارات والیبال را در ده های مختلف سنی در عرصه جهانی را بررسی کرده ایم.

■ نوجوانان دست‌نیافتنی

تاریخ ورزش ایران سرشار از چهره‌ها و قهرمانانی است که با درخشش در میدان بین‌مهم المللی نام ایران را بلندآوازه کرده‌اند؛ قهرمانانی که البته بیشتر آنها در رشته‌های انفرادی درخشیده‌اند و ورزش ایران به‌ندرت شاهد فتح سکوهای جهانی توسط رشته‌های تیمی بوده است. هرچند که طی سال‌های گذشته عملکرد والیبال باعث حضور نام ایران در جمع مدعیان جهانی شد اما باز هم رسیدن به سکو آرزویی دست‌نیافتنی نشان می‌داد. البته در این میان یک تیم وجود داشته و دارد که معمولاً بی‌سر و صدا کارهایش را انجام می‌دهد. بدون تردید نوجوانان والیبال ایران تنها تیمی از مجموعه ورزش‌های تیمی کشور هستند که سکوی قهرمانی جهان را بارها و بارها تجربه کرده‌اند. کسب عنوان چهارمی در مسابقات ۱۹۸۹ هرچند با فاصله پنج دوره به عنوان نایب قهرمانی جهان در سال ۲۰۰۱ رسید اما نقطه عطف درخشش نوجوانان والیبال در جهان شد.

عنوان سومی مسابقات سال ۲۰۰۳، چهارمی در رقابت‌های سال ۲۰۰۴، نایب قهرمانی ۲۰۰۹، عنوان چهارمی ۲۰۱۳، سومی ۲۰۱۵ و در نهایت قهرمانی ۲۰۱۷ این تیم را به دست‌نیافتنی‌ترین تیم ورزشی ایران به لحاظ کسب مقام و سکوی جهانی کرده است. هرچند جای یک سوال بزرگ در این میان خالی است که چگونه والیبالی که از این پشتوانه قدرتمند برخوردار است در ده‌های سنی بالاتر چندان موفقیتی کسب نکرده اما به هر حال نباید روی قدرت نوجوانان والیبال چشم فروبست.

■ افت در جوانان

در یک رده بالاتر از نوجوانان اوضاع به‌هم می‌ریزد. جوانان والیبال به‌رغم حضور ۱۰ دوره‌ای در مسابقات قهرمانی جهان تنها موفق به کسب یک مقام سومی در سال ۲۰۰۷ شده‌اند. البته این تیم بارها مقام‌های پنجم و ششم را هم به‌دست آورده و کارنامه خوبی کسب عنوان‌های هفته‌به‌هفته، نیم و حتی دو‌دو‌های رام‌دارد که با توجه به کارنامه درخشان والیبال نوجوانان جای سؤال دارد. جالب‌تر اینکه جوانان والیبال حتی از امتیاز میزبانی سال ۲۰۰۲ هم توانستند استفاده کنند و در آن رقابت‌ها ششم شدند.

■ به‌دنبال سکو

این روند در دو رده سنی بالاتر یعنی تیم‌های امید و بزرگسالان نیز مشاهده می‌شود. هرچند که بزرگسالان والیبال با کسب مقام سوم رقابت‌های قهرمانان قاره‌ها این تابورا شکستند اما این نزول فاحش از رده سنی نوجوانان به‌بعد مؤید نکات ظریفی است که مسئولین فدراسیون والیبال باید با

دقت بیشتری آن را واکاوی و بررسی کنند.

والیبال ایران در حالی به رده به‌دنبال سکوی جهانی است که بدون تردید با زیرساخت‌های درست و توجه بیشتر و بهتر به نوجوانان و رها نکردن قهرمانان این رده می‌تواند به راحتی افتخارات رده نوجوانان را در ده‌های سنی بالاتر تکرار کند. واقع است که کشور‌های چون برزیل، روسیه و آمریکا با استفاده از همین برنامه‌ها به موفقیت در مسابقات جهانی دست پیدا می‌کنند؛ موضوعی که ما از آن غافلیم ولی امید به آن بها می‌دهند و نتیجه آن را هم می‌گیرند.

بیست و نهمین دوره رقابت‌های دانشجویان جهان در حالی اواخر مرداد به میزبانی چین تیان‌جین برگزار شد که تیم

^[1] در حالی تااستان ۹۶فصل فریاری برای والیبال ایران بود ، که این رشته ورزشی از ۱۵ سال پیش دروخشش در مسابقات قهرمانی جهان را آغاز کرد و برای اولین بار سال ۲۰۱۱بود که نوجوانان