



## تیم ملی اولویت همه کشورهاست

# داورزنی: فوتبال، نماد اقتدار کشور است

گفت و گوی ویژه

سینا حسینی-مهری رنجبر  
روزنامه نگار

محمدرضا داورزنی مشاور وزیر ورزش، تجارب زیادی از سال‌ها مدیریتش دارد. او حکم چراحی را دارد که با شنیدن علائم، بیماری را سریع تشخیص می‌دهد. داورزنی این روزها به احمد دنیامالی وزیر ورزش مشاوره می‌دهد. همکاری آنها نوید روزهای خوبی را برای ورزش می‌دهد. با او درباره مسائل مختلف ورزش صحبت کردیم که خواندنش خالی از لطف نیست.

صحبت را با ورود شما به عرصه مدیریت ورزش شروع می‌کنیم؛ وقتی وارد والیبالی شدید کسی فکر نمی‌کرد بعد از سال‌ها کارنامه پرکاری از والیبالی به نام محمدرضا داورزنی ثبت شود. تا به امروز به ایده‌هایی که می‌خواستید رسیدید؟

من قبل از انقلاب وارد ورزش شدم و با شروع جنگ تحصیلی هم وارد مدیریت ورزشی شدم. ما اوایل جنگ دفاع مقدس متوجه شدیم، یکسری از جاها مشکل داریم و به همراه تعدادی از دوستان مثل بیابانی که قهرمان کشتی بود و مسئولیت ورزش سپاه را داشت، ۵-۶ ماه بعد از شروع جنگ احساس کردیم که نیاز به کار در برخی از حوزه‌ها داریم. بهار سال ۶۱ همزمان با درگیری‌های متعدد دوره‌های مختلفی طراحی شد که برنامه‌ریزی‌اش با بیابانی و من بود. تصمیم بر این شد تا در دوره‌های آموزشی در جنگ کوهستان و همچنین جنگ شهری شرکت کنیم و هم در این بخش مربی شویم و هم مربی تربیت کنیم. در آن مقطع ۱۵۰۰ مربی در حوزه‌های مختلف تربیت شد. یکی از اثرات آن فعالیت، تربیت ۵۰۰۰ نفر شتاگر برای عملیات والفجر ۸ در فوا بود. بعد از پایان جنگ مرحوم غفوری فرد خواست که به سازمان تربیت بدنی کمک کنم. سال ۷۰۰۱ من با مدیرکل استان کردستان کارم را شروع کردم.

خودتان خدمت در استان را انتخاب کردید، نه؟

من سرپاز مملکت بودم. در دوره جنگ سربل ذهاب و قصرشیرین و کرمانشاه بودم و یکی دو عملیات هم به کردستان رفتم. بیشترین زمان را در منطقه کرمانشاه از ریجاب تا سومار درگیر جنگ بودیم. تعداد زیادی از بچه‌هایی که در ورزش بودند آن زمان در رسته‌ای در شهرستان‌ها فعال بودند و به تربیت مربی کمک کردند. آقا جانی در کوهنوردی، حبیب‌الله ناظریان در کاراته یا کاظم یزدانی در جودو، آن زمان این افراد در کمک به ارتقای توان رزم نیروهای مسلح، بسیج و سپاه نقش داشتند.

یعنی مقوله آموزش مهم بود؟

نیاز آن زمان بود. محمود شائیک رئیس فدراسیون کوهنوردی بود یا خلیلیان که رئیس فدراسیون پزشکی بود یا مرحوم صفارزاده در رسته‌ای در شهرستان فعال بودند و آمدند هم به مدیریت ورزش نیروی زمینی سپاه در جنگ کمک کردند و هم آموزش می‌دیدند و هم آموزش می‌دادند و مسئولیت داشتند. ما سپاه را به عنوان شغل انتخاب نکرده بودیم بلکه آن زمان وظیفه بود. در آن زمان شناسایی می‌شد که در چه چیزی نیاز به آموزش داریم. تربیت بدنی سپاه سازماندهی می‌کرد با استفاده از مربیان نیروها را آموزش دهد و خودش مربی تربیت کند.

شما در جنگ دنبال آموزش هم بودید. اما حالا آموزش کمرنگ شده و همه دنبال موفقیت هستند. حضرت آقا یک نکته کلیدی دارند که اگر قرار نبود هیچ کاری انجام دهیم، آدم تربیت می‌کردم. آن چیزی که ضرورت کشورمان است. جنگ نکته‌ای را به ما یاد داد که برای برون‌رفت از مشکلات باید نیرو تربیت کنیم. حالا که نسل پویا و خوش فکری داریم، می‌توانیم آنها را تربیت کنیم.

برخلاف چین که ورزشکارانش با استعدادیایی در المپیک مدال می‌گیرند، در ورزش ایران این حلقه مفقوده وجود دارد. در هر کشور پیشرفته‌ای ساختار باید سیستماتیک باشد، نه جزیره‌ای. دانش‌آموز از ۱۸ تا ۱۸ سالگی در اختیار آموزش و پرورش است و بعد از آن به دانشگاه و سربازی می‌رود. برای هر کدام وظایف تعریف شده است. برای آموزش و پرورش در مقطع ۶ تا ۱۸ سال، وزارت علوم با نیروهای مسلح که چه وظایفی در تربیت فرد دارند. همه آنها در یک راستا هستند و خروجی‌اش به هم ربط دارد. اگر کسی قهرمان المپیک می‌شود یا ژاپن، چین و کشورهای اروپایی در رسته‌ای موفق می‌شوند، آنها به صورت حلقه پیوسته با هم کار می‌کنند. اما در کشور ما آموزش و پرورش برای خودش برنامه دارد، فدراسیون‌ها و نیروهای مسلح هم برای خودشان. البته هزار گاهی که تعاملاتی بین آنها صورت می‌گیرد برای آنها نتایج موفقیت‌آمیزی هم داشته است.

چپه این مسئله در تربیت مدیر هم یقه ما را گرفته است.

دقیقاً. دست‌های اجرایی در مملکت ما، همه آنهایی که کار اجرایی انجام می‌دهند. برای من قابل هضم نیست کشوری که در حوزه انرژی نفت و گاز حرف اول را در دنیا می‌زند. ما کشوری هستیم با یک درصد جمعیت دنیا و یک درصد سرزمین دنیا. بعضی‌ها می‌گویند ۱۳ درصد منابع دنیا را در اختیار داریم و با این وصف باید مشکل داشته باشیم در تأمین آب و برق و گاز؟

این مسئله به مدیریت برمی‌گردد.

وقتی می‌گویم سیستماتیک یعنی اظهار نظر یک مسئول در نرخ تأثیر می‌گذارد یا سخن یک مسئول در سایر مدالات کشور تأثیر می‌گذارد. ما نباید مشکل گندم و سیب‌زمینی و پیاز داشته باشیم. ما نباید مشکل سوخت داشته باشیم که بگوییم مصرف بنزین بالا رفته و باید وارد کنیم. ایران کشوری است با سابقه ۷۰۸ هزار ساله.



**سوء مدیریت به ورزش لطمه می‌زند بعضی‌ها مدیر هزینه هستند مشکل سرخابی‌ها پول نیست**

ما چالش بزرگی در فوتبال داریم و بیشتر از ۵۰ سال است که به المپیک نرسیدیم. ما در رشته‌های تیمی می‌توانیم جزو ۱۰ تیم اول دنیا باشیم. ظرفیت فوتبال مان خیلی بیشتر از بقیه رشته‌ها است

ما معتقدیم همه دوستان زحمت می‌کشند چه مهدی تاج و چه رؤسای فدراسیون‌های دیگر. اما باید متوجه باشیم که اگر نتیجه بخواهیم باید ببینیم مردم چه توقعی دارند

**این چکیده از مصاحبه دو ساعته ایران ورزشی با محمدرضا داورزنی بود، متن کامل این مصاحبه را در سایت ایران ورزشی به نشانی inn.ir/sport بخوانید.**



تومان باز کارمان را انجام می‌دهیم. مشکل ما در ایران پول نیست. این کشور، کشور سرمایه‌داری است و پول زیادی در آن هست. بعضی‌ها مدیر هزینه هستند. وزیر ورزش نشست‌های مختلفی را با فدراسیون‌ها برای بررسی وضعیت رشته‌های ورزشی تا ناگویی و المپیک برگزار کرده؛ این ایده را موفق می‌دانید یا نه؟

وزیر ورزش پاسخگوی هر اتفاقی در ورزش است. وزیر مسئولیت‌پذیر است و احساس می‌کند نباید کارها دقیقه ۹۰ انجام شود. ما تا بازی‌های آسیایی ۲۰۲۶ ناگویی تقریباً دو سال زمان داریم و تا المپیک ۲۰۲۸ لس آنجلس چهار سال. نتیجه‌گیری در المپیک و بازی‌های آسیایی به برنامه ۵ تا ۱۰ ساله دارد و بازی‌های آسیایی برنامه ۴-۵ ساله.

به خاطر همین مسئولیت تیم ملی امید را به فدراسیون فوتبال سپردید؟

صفر تا صد هر رشته‌ای با فدراسیون است. ما نمی‌توانیم بگوییم تیم ملی امید در اختیار کمیته ملی المپیک باشد و مربی و سرپرستش را کمیته انتخاب کند، بعد وسط مسابقه سه بازیکن را برگردانی تا در باشگاهش بازی کند.

پس در مسیر توجیه ناگامی و شکست بلوک گذاشته‌اید.

ما معتقدیم همه دوستان زحمت می‌کشند چه مهدی تاج و چه رؤسای فدراسیون‌های دیگر. اما باید متوجه باشیم که اگر نتیجه بخواهیم باید ببینیم مردم چه توقعی دارند. سه تیم از آسیا در المپیک حضور می‌یابد، چرا تیم فوتبال ما جزو آنها نباشد؟ فوتبال نماد اقتدار کشور است و باید درخشش بیشتری داشته باشد.

فکر می‌کنید این هدف با آموزش ممکن است؟

در ورزش دانش‌آموزی باید آموزش و پرورش ما در حوزه کشف و پرورش استعدادها تلاش کند. دانش‌آموزان دختر و پسر در اختیار ۲۳ هزار معلم ورزش در مدارس هستند. ۱۸ میلیون دانش‌آموز در اختیار آموزش و پرورش هستند. با تعامل می‌شود جهش داشت. آموزش و پرورش باید در همه رشته‌ها به تیم‌های ملی کمک کند، فرقی نمی‌کند که چه رشته‌ای باشد. برای من جای سؤال است که چرا در رقابت‌های جهانی آموزشگاه‌ها، در رشته‌های پرمدال شرکت نمی‌کنیم.

المپیک می‌شود اما فوتبال حتی از مرحله مقدماتی هم صعود نکرد.

ما چالش بزرگی در فوتبال داریم و بیشتر از ۵۰ سال است که به المپیک نرسیدیم. ما در رشته‌های تیمی می‌توانیم جزو ۱۰ تیم اول دنیا باشیم. ظرفیت فوتبال مان خیلی بیشتر از بقیه رشته‌ها است. چرا که فراگیرتر است و مردم علاقه زیادی به فوتبال و نتایجش دارند. ما در والیبالی کاری کردیم که بیننده تلویزیونی بازی‌های لیگ جهانی در ایران به ۵۵ میلیون نفر رسید. چون والیبالی مهم شد. در فوتبال راحت تری می‌شود چنین کاری کرد. با این تفاسیر گردش مالی فوتبال در والیبالی نیست. اما سهم ناگامی‌های فوتبال بیشتر از انتظار مردم است. شکی نیست که گردش مالی فوتبال خیلی بالاست. اما پیش از اینکه توجه مسئولان را به فوتبال داشته باشیم، دخالت‌های آنها را داریم. بابت این صحبت‌های بی‌پرده عذرخواهی می‌کنم. اینکه از مقامات بالا بگویند فلان مربی باشد یا نباشد در هیچ جای دنیا این طور نیست. ما باید متوجه باشیم که اولویت همه کشورها تیم‌های ملی‌شان است و بعد از تیم ملی المپیک است. من دوره معاونتم در وزارت و پولی باعث می‌شود که بعضی مواقع در این موارد به اشتباه اولویت را به تیم باشگاهی بدهیم. یکی از دلایلی که این ۵۰ سال باعث شد فوتبال ما به المپیک نرسد، همین قضا است. ما می‌گوییم تیم امید همانند تیم ملی بزرگسالان فیفا دی ندارد و نمی‌شود برای این تیم برنامه‌ریزی کرد و بعد می‌گوییم مسئولیت این تیم با کمیته ملی المپیک است. من دوره معاونتم در وزارت ورزش مخالف این قضیه بودم و حالا هم دنیامالی و خسروی وفا با آن مخالف هستند.

دوستانی که اسم بردید فقط به مجمع می‌آیند که یا رأی بدهند یا دست بالا بزنند؟

ما راجع به افراد صحبت نمی‌کنیم، درباره ساختار صحبت می‌کنیم. دنیامالی این دیدگاه را دارد و او در فدراسیون قایقرانی که ۱۰ سالی رئیس بود، تحولات خوبی ایجاد کرد و خیلی از غیرممکن‌ها را ممکن کرد. همه اینها ممکن می‌شود فقط با مدیریت ورزشکاران باید در زمان خودشان شناسایی شوند. فدراسیون جهانی والیبالی رده سنی را پایین آورد و زیر ۱۷ سال جهان راه انداخت که در آسیا زیر ۱۶ سال است. این بازیکنان باید در ۱۴-۱۳ سال شناسایی شوند. تعامل فدراسیون با آموزش و پرورش اهمیت زیادی دارد تا بازیکنان به تیم زیر ۱۶ سال برسند. دختر و پسر در اختیار آموزش و پرورش است و برای برگزاری اردو، تمرین، بازی و مسابقه باید با آموزش و پرورش هماهنگ کرد و این هماهنگی منجر به نتیجه خوب می‌شود. ما استعداد در مملکت کم نداریم.

پیرویان پاسخ نقش پست‌وانه‌سازی چقدر اهمیت دارد؟

دنیامالی در جلسات تخصصی رشته‌ها تأکید بر بالا بردن رقابت بین ورزشکاران دارد. ورزشکار نباید خیالش راحت باشد. این راحتی خیال باید برداشته شود و به جای نشکرانی از دست دادن جایگاه پیش بیاید تا تلاش بیشتر شود. وقتی همیشه سعی برای بهتر شدن شرایط شود، ورزشکار برنامه حرفه‌ای تری پیدا می‌کند. باید ورزشکاران ملی‌پوش از استعدادهای پشت‌سرشان احساس خطر داشته باشند که می‌توانند جای آنها را بگیرند. بوجه لازم کار است، به ویژه حالا که با گرانی دلار فدراسیون‌ها معتقدند کار سخت‌تر شده است. ما ملتی هستیم که با شرایط مختلف هماهنگ شده‌ایم.

یاد دلار ۸۰ هزار تومانی که نمی‌شود.

ولاسکو را با دلار هزار تومان آوردیم و حالا شده ۸۰ هزار

مدیریت در ورزش نکته‌ای ظریف است که اشاره کردید. خریدهای فوتبال مهیج است؛ اما پول‌هایی که رد و بدل می‌شود ما را غافلگیر می‌کند.

افراد وقتی در جای خودشان باشند کارشان را خوب انجام می‌دهند. مثلاً صفایی فراهانی در فوتبال حضور چشمگیر و خوبی داشت و خوب هم کار کرد، هم پول آورد، هم تأمین منابع کرد و هم مدیریت درستی داشت. زمانی که من به والیبالی آمدم والیبالی ۹۹ درصد وابسته به پول دولت بود. البته مرحوم یزدانی خرم تلاش زیادی کرد تا منابعی را تأمین کند و این عدد به بیش از ۸۰ درصد منابع غیردولتی رسید. روز اول که با من صحبت شد بایم یک بحث طولانی با مهندس علی‌آبادی داشتیم، در آن مقطع والیبالی ششم آسیا بود. سال قبل هم در غرب آسیا به قطر باخته بود و شرایط خوبی نداشت، یعنی از ۲۰۰۲ تا ۲۰۰۶ افت داشتیم. وقتی مطرح کردم که باید قهرمان آسیا شویم و بازی‌های آسیایی و به المپیک برویم و به لیگ جهانی برسیم، خیلی از کارشناسان من خندیدند و گفتند بلوف می‌زنی و امکانپذیر نیست. من برای شروع کار به دنبال مربیانی رفتم که رویاهای ما مثل حضور در المپیک و لیگ جهانی را تجربه کرده بودند. ما از پنجم ششم آسیا ۲۰۱۰ به نایب‌قهرمانی آسیا رسیدیم و حتی در بازی‌های آسیایی هم نایب‌قهرمان شدیم. باز هم راضی نشدیم و قهرمانی آسیا و بازی‌های آسیایی را می‌خواستیم و صعود به المپیک. به همین خاطر تلاش ۵۶ ساله دیگری را انجام دادیم که ۲۰۱۲ و لاسکو به لیگ جهانی رسیدیم. او یکی از تورسین‌های والیبالی دنیا بود و همین حالا با این سن تیم ملی زنان ایتالیا را قهرمان المپیک ۲۰۲۴ پاریس کرد. او تفکرات و ذهنیت بچه‌های ما را تغییر داد تا تیم‌های بزرگ دنیا را شکست دهیم.

شما در این مدت سراغ گایچ، لاسکو، کوچ رفتید که آمدن آنها کار کوچکی نبود. اما در فوتبال نقش ایچت‌ها، ژانسون‌ها و دلالات‌ها خیلی ملموس بود اما در والیبالی نه.

ما مستقیم با این مربیان صحبت می‌کردیم. من با گایچ، لاسکو، کوچ، لوزانو، کولاکوویچ، الکتو مربیان تراز اول دنیا مستقیم و بدون دخالت هیچ ایجنتی صحبت کردم. هم ما عملکرد آنها را بررسی می‌کردیم و هم آنها تیم ما را می‌شناختند. آنها روح تیم ما را عوض کردند.

والیبالی شانس هم داشته و گرنه ممکن بود فاجعه بزرگی مثل ویلموتس برایش رقم بخورد.

من این اعتقاد را ندارم، شما اگر درست انتخاب و تصمیم‌گیری کنید، منجر به این اتفاقات نمی‌شود. ما با یک مربی قرارداد چهارساله می‌بندیم و با یک مربی دیگر ۲+۲ سال قرارداد امضا می‌کنیم و با یک مربی هم فقط در یک مقطع کوتاه همکاری می‌کنیم. به همین خاطر رقم قراردادهای ما هم فرق می‌کند. زمانی وزارت ورزش و فدراسیون والیبالی آژانترین گفته بودند باید لاسکو به کشورش برگردد، لاسکو گفت درخواستم غیرحرفه‌ای است اما من در آژانترین هم خواندم، دانشگاه رفتم و به این کشور عرق دارم، بعد از ۲۰ سال خواسته‌اند که به آنجا برگردم و به آنها کمک کنم.

دیپلماسی ورزشی اینجا نمود پیدا کرد؟

من به درخواست لاسکو احترام گذاشتم و او حالا ایران را کشور دوم خودش می‌داند. ما رابطه خیلی خوبی با هم داریم. کوچ را ما بعد از لاسکو آوردیم که نتیجه کار او در قهرمانی جهان ۲۰۱۴ خیلی خوب بود و ایتالیا و آمریکا را شکست داد. کوچ کارش را انجام داد اما خروجی کار و لاسکو را گرفت و به جمع چهارتیم اول لیگ جهانی هم رسید.

این حساسیت‌ها باعث شد تا والیبالی خیلی راحت