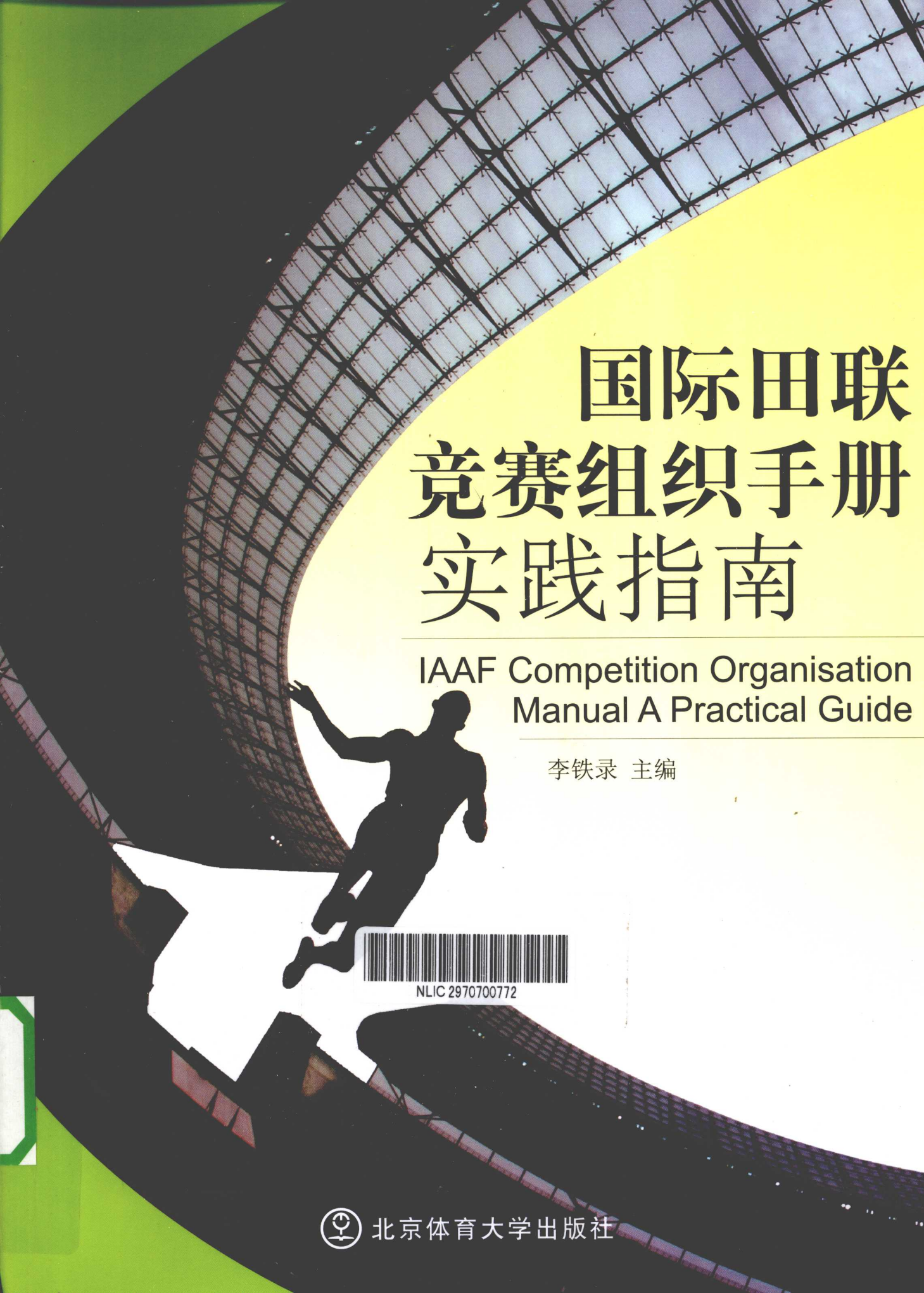




国际田联 竞赛组织手册 实践指南

IAAF Competition Organisation
Manual A Practical Guide

李铁录 主编



NLIC 2970700772



北京体育大学出版社

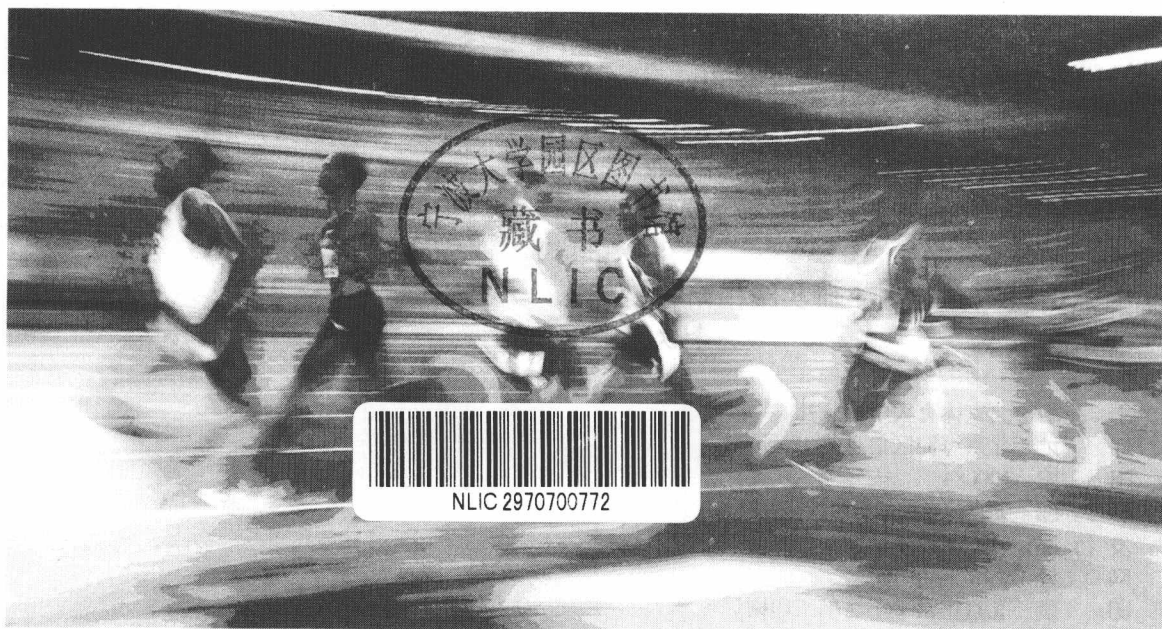


IAAF Competition Organisation Manual A Practical Guide

国际田联竞赛组织手册 实践指南

国际田联地区发展中心·北京

李铁录 主编



北京体育大学出版社

策划编辑 梁 林
责任编辑 钱春华
审稿编辑 鲁 牧
责任校对 张 洋
版式设计 郑春竹
责任印制 陈 莎

图书在版编目(CIP)数据

国际田联竞赛组织手册实践指南/李铁录主编. - 北京:北京体育大学出版社, 2010. 6
ISBN 978 - 7 - 5644 - 0560 - 1

I. ①国… II. ①李… III. ①田径运动 - 运动竞赛 - 组织工作 - 指南 IV. ①G82 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 194290 号

国际田联竞赛组织手册实践指南

李铁录 主编

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京海淀区信息路 48 号
邮 编 100084
邮 购 部 北京体育大学出版社读者服务部 010 - 62989432
发 行 部 010 - 62989320
网 址 www.bsyp.cn
印 刷 北京市昌平阳坊精工印刷厂
开 本 850 × 1168 毫米 1/16
印 张 12

2010 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 25.00 元

(本书因装订质量不合格本社发行部负责调换)

编 委 会

主 编：李铁录

副主编：孙 南 张英波 刘 莉

编 委：孙 南 北京体育大学国际田联地区发展中心·北京

李铁录 北京体育大学国际田联地区发展中心·北京

张英波 北京体育大学国际田联地区发展中心·北京

宋世萍 北京体育大学国际田联地区发展中心·北京

宋玉梅 北京体育大学国际田联地区发展中心·北京

刘 莉 深圳市菲普莱科技有限公司

李老民 北京体育大学

杨文学 北京体育大学

章碧玉 北京体育大学

国际田联主席寄语

比赛是我们田径运动所能够提供给参与者最重要的服务，也是我们所能够提供给市场的最有价值的产品。通过和当地组委会合作，国际田联与它的六个地区联合会所推出的锦标赛和其他主要赛事，具有很高的组织标准和代表性。其他项目，如大奖赛和黄金联赛也都具有很高的专业组织性，这将能够增加这项运动的吸引力和可观赏性。

然而，目前我们面临着来自于其他娱乐和休闲性较强运动项目的持续不断增加的挑战。田径运动有能力提高包括学校和俱乐部在内的所有级别比赛的组织标准，这将是这项运动未来发展的一个关键因素。对我而言，必须清醒地认识到，每一次会议都将为了提升这个项目的形象而努力，我们必须不停地寻找更多有效的组织方式来提升田径运动的形象。

我的看法是，全世界赛事的组织者们应当经常交流经验和思想，提升赛事的质量，正如运动员努力提高他们的成绩一样，这将是一个永无止境的过程。

本书详尽的内容无论对于初学者还是有经验的组织者，都将能够提高他们对于赛事组织的理解，我相信，本书将变成田径运动赛事组织完整的一个参考标准。我也希望本书能够为赛事组织领域内的改革和思想创新提供一个平台。

国际田联主席 拉明·迪亚克

前 言

竞赛是田径运动的生命，也是田径运动发展的基础和对外展示的橱窗。难以想象，如果一个国家因为项目缺失、协作不畅和阶段实施不妥等因素造成竞赛规划状况较差，那么他们的田径运动文化和运动员个人将难以取得发展。反之，如果竞赛具有很好的吸引力和良好的运作，这项运动将能够帮助运动员充分实现他们的潜能，并且提高田径运动的公众形象。

促进国家竞赛规划的发展，使之满足所有级别比赛需求，是一个国家田径运动协会的基本任务和义务。为了实现这样一个竞赛规划，主管协会需要与一些田径运动竞赛的推动伙伴合作，如学校、俱乐部、军队和公司等。而合作成功的一个重要因素是专业技能和知识的传递，这将促进他们竞赛准备和阶段实施能力的提升。

田径运动竞赛组织成功的关键在于对其中大量任务和细节常识的把握和理解。尽管在《国际田联竞赛规则》中对项目的规则进行了详尽的阐述，但是到目前为止，有关竞赛组织细节方面的著述还不多见。因此，国际田联和国际田径基金会在国际田联各地区发展中心，以及全世界范围内的其他相关组织中，进行了有关这个主题的从初级到高级的各种研讨会。

本手册的目的是帮助提高从学校运动会、国家级运动会到国际邀请赛等各级别田径运动会的质量。尽管本书中的一些思想能够应用于其他类型的竞赛，但是本书的关注点主要是田径运动会。使用目标是那些期望通过努力，使田径运动会的运作更加高效、更受欢迎的任何组织者，包括初学者或有经验者，志愿者或职业者等等。

在本书中，我们的重点集中在田径运动会的基本组织上，期望读者能够在运动会的计划过程中应用这些知识。在此，我们概括了一些来自于最优实践和经验的总结。作为运动会准备和管理的实践工具，我们在每章节后为运动会的主要组织者总结出了重点事项的基本明细，在相关的章节也将会增加一些针对专门部分的详细明细。不同章节，甚至章节内所提供的这些明细将会出现一些重叠。这些明细也可作为针对专门运动会组织要求的建议。为了确保时限内所有任务的成功完成，我们鼓励组织者形成自己的明细，并且应用他们。

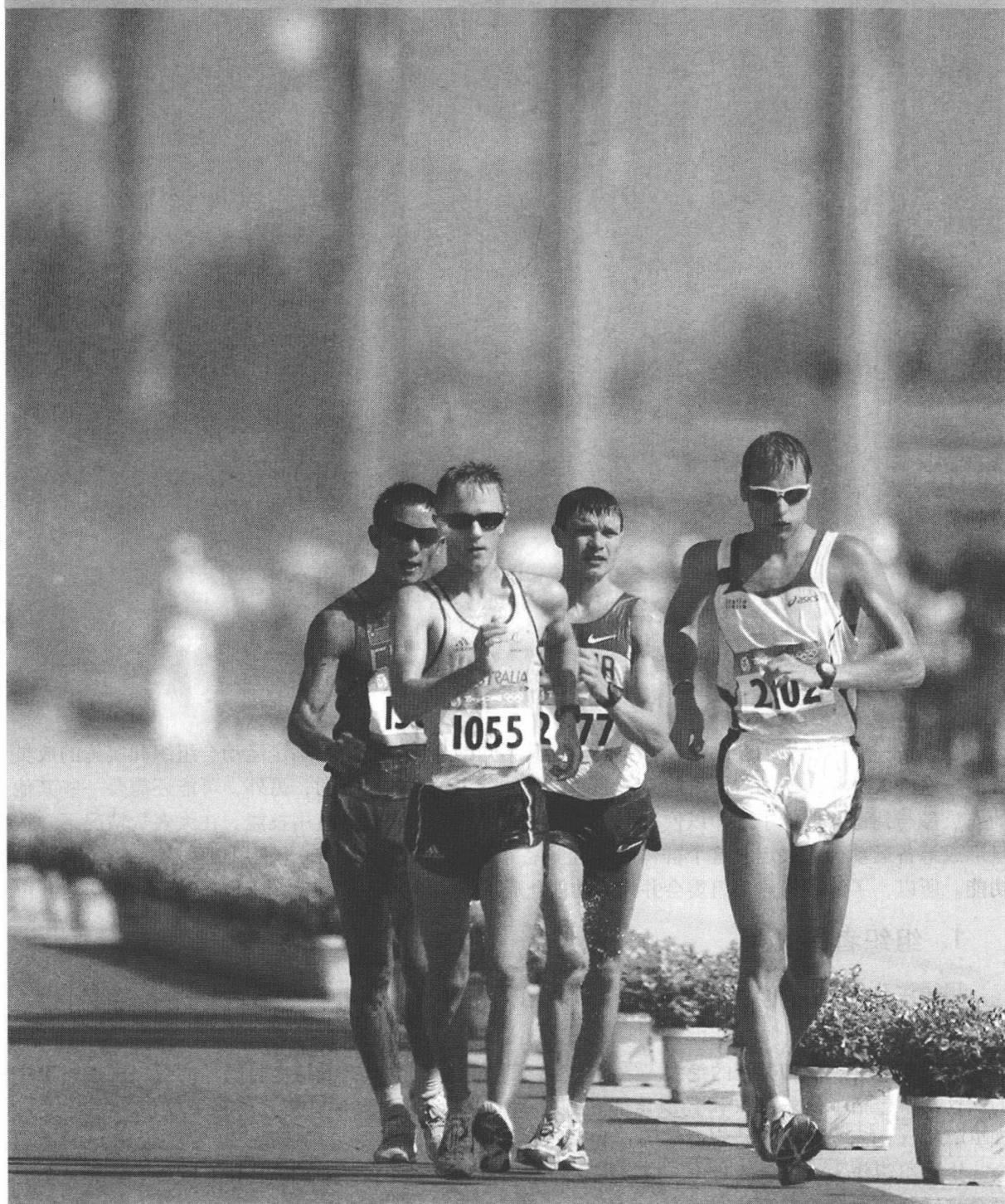
编 者

目 录

前 言	(1)
第一部分 总计划和组织	(1)
第1章 组委会	(2)
第2章 日期和场地	(7)
第3章 竞赛方案	(12)
第二部分 准备和管理	(19)
第4章 财务管理	(20)
第5章 设施和装备准备	(27)
第6章 竞赛管理准备	(42)
第7章 后勤和特殊服务	(58)
第8章 营销和推广	(68)
第三部分 运动会的运作	(73)
第9章 竞赛的运作	(74)
第10章 竞赛秘书处运作	(89)
第11章 径赛项目运作	(99)
第12章 田赛项目运作	(111)
第四部分 竞赛信息管理	(131)
第13章 硬件设施	(132)
第14章 软件系统	(134)
第15章 协作配合	(136)
第五部分 注意事项	(141)
第16章 赞助注意事项	(142)
第17章 风险管理注意事项	(146)
第18章 志愿者工作注意事项	(166)
第19章 媒体合作注意事项	(170)
第20章 外场项目注意事项	(176)
第21章 官员注意事项	(179)

第一部分

总计划和组织





第 1 章 组委会

在准备一个田径运动会之前，首先要根据其不同的兴趣和热情来确定运动会组织和实施的成员群体。这些人员在最初的阶段可能是由那些有具体分工的群体组成的，另外，可能还需要一些其他的人员参与到这个群体中来，以便承担一部分工作并且提供所需的有用技能。在大多数情况下，一旦形成筹备运动会的决定，这个群体就已经具备了组委会（无论用还是不用组委会这个名字）的功能。所以，了解如何建立组委会并使其功能化是非常重要的。

1. 组织者的类型

田径运动会组织者的类型主要分为三种。

(1) 推广组织

全世界各种规模和类型的绝大多数运动会，都是通过建立具有其特定目的性的组织来进行推广的。这其中包括了俱乐部（田径俱乐部和其他类型俱乐部）、教育机构（学校、学院、大学等）、理事机构（国家、地区、特定群体等）和其他官方组织（全民健身场所部门、私人设施）的运动会。推广组织作为组织者的身份，应该将它的全部资源应用到任务上，或者在其成员中任命一个委员会来进行运动会的组织计划工作。

如果这个组织有大量的人力资源可用,或者具有了多次筹备运动会的经验知识,这种类型的安排将会有很多优点,其中最重要的是运动会能够通过具有多样性技能和兴趣的人群扩大影响力。然而,如果必需的专业知识和技能不足,或者组织的其他责任要求过于严格的话,这种安排将会使运动会的质量打折扣。

(2) 具有专门目的(推广一次或一系列运动会)的机构

另外一些运动会是由专门(针对一次或一系列运动会)成立的机构组织的。由这种类型组织者所成立的组委会,是一个可能引进外部其他组织的个人和代表的独立实体。当推广者认定仅通过内部资源无法完成运动会的筹备,并且他们承担不起由此而带来的经济或法律风险,或是该赛事的内部组织会由于精力分散而影响到其主要目的时候,将会采用这种安排。这种类型的组织也包括有专业赛事管理人员和其他可利用资源,能够组织自身运动会或承接其他运动会的专门推广公司。这种类型的组织通常和志愿者组委会有着极为类似的结构。

这种组织方式适用于那些对于组织者有着很高要求的运动会(如大型锦标赛或高级别邀请赛)。这种情况下存在的问题是,赛事参与者和组织者各自优先所考虑的目的有时候会存在不一致的情况,在这种组织方式下,保持交流的通畅和相互的理解是十分重要的。

(3) 个体

赛事发起者可能会任命组织中(通常会教师、青年俱乐部工作人员和教练员)或者组织外的某一个人来承担赛事组织的任务。此人可能是全职或者兼职的专业人员或志愿者,要根据运动会的规模和性质来确定。对于那些参赛者较少,并且相关服务要求比较简单的运动会来说,凭个人能力独立组织一场运动会是完全可能的。然而,对于那些有经验的组织者,他们将寻求来自于他人的协助,而他们自己将以竞赛官员的身份来实施这场运动会。

这种组织方式的优点在于责任明确,组织者能够完全把握赛事的整体状况。主要缺点是这种组织方式对于组织者个人来说有着很高的要求,这可能会影响他们更好地享受赛事,抑或是降低运动会的质量;这种组织方式也会限制其他人未来的赛事组织技能发展。

2. 组委会的建立

当然,最理想的组织安排形式要根据所面临赛事的性质和其他环境因素来决定。赛事发起者优先考虑的是寻求可行的组织方式,如果在过去曾经有过类似的成功赛事组织经验,继续采用这种组织方式无疑是一种不错的选择。

然而,在绝大多数情况下,最合理的组织安排形式应当是成立组委会,并且赋予组委会筹备整个赛事所必需的权利、完成任务的各种资源,以及明确的责任要求。

(1) 规模和机构

组委会的规模和结构应当能反映出拟筹备运动会的规模、复杂程度和相应环境。一般来说,组委会应当足够大,以便扩大赛事的影响力,并且使组织中个体所承担的任务不至于过重。也应当在保证其功能有效性的情况下,尽量保持较小规模。我们需要在这两者之间寻求一个平衡。

对于规模较小的简易型运动会,组委会通常根据不同位置的工作要求,由所承担不同责任的非正式群体组成。学校运动会、俱乐部比赛和公开赛的的组织都是由业余志愿者组成的很少人手所完成的。这种形式组委会的职责分工如下。(图 1.1)

- 协调和管理
- 财务

- 设施和装备
- 竞赛管理
- 后勤和其他必需服务
- 市场推广

较大型的复杂赛事，将会要求有专业分工的较大筹备团队，如子组委会。

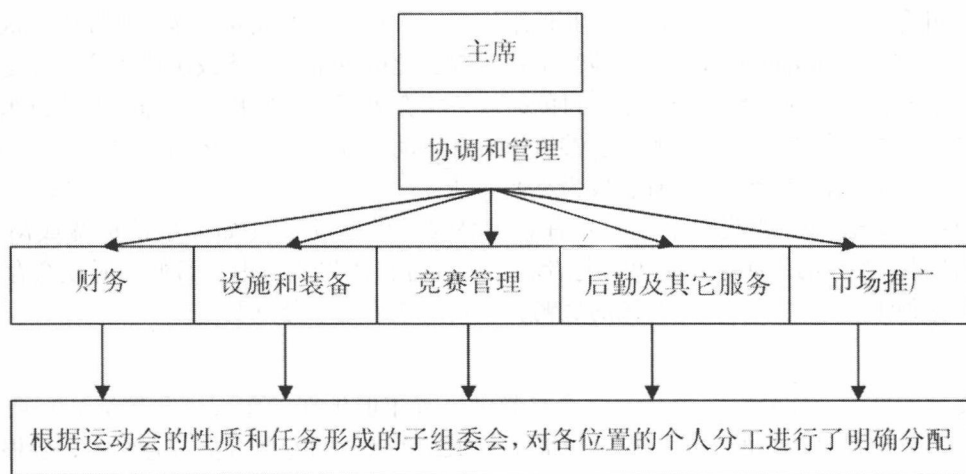


图 1.1 田径运动会主要位置的职责和分工

我们建议一个新组委会的建立应该从形成一个小的核心成员组开始，只有当赛事组织计划发展和确实需要的时候才能增加组委会的成员和复杂程度。在某一成员形成明确分工之前使之进入组委会，将会使他们面临难以适应当前工作的危机，这无疑是在浪费他们的时间，并且对他们将来的聘用没有任何帮助。

(2) 成 员

在招聘组委会成员时，我们应该考虑其是否能够胜任并乐意接受所要求完成的工作。其他一些有价值的特质包括如下。

- 田径运动知识
- 组织田径运动竞赛的经验
- 具备竞赛官方要求的资格
- 全面接触过此项运动

组委会应当包括 1~2 名组织发起者和过去有着熟练操作经验的代表。虽然保持组织中代表性是很重要的，但是当具备更多相关技能和经验的合适人选出现时，不经考察就赋予个人这样重要的责任无疑是错误的。

对于较大规模和较高级别的赛事而言，我们需要寻求那些有过商业、管理和媒体工作经验的人选。

在任何情况下，组委会所有成员应当把赛事的成功组织作为他们的首要目标。当他们进入组委会时，他们就应当清楚意识到他们的责任是什么，繁重的工作负担和定期参加赛事的计划和组织将会是他们基本要做的。只有寻求致力于这个目标的人，赛事的组织才能够成功。

对于那些经验不足、缺乏专业知识的田径运动赛事发起者和组织者而言，可以邀请当地田径运动俱乐部或者理事机构的官员来作为组委会的成员或顾问。

(3) 组织机构

对于任何组委会的管理工作来说，形成包括所参与成员姓名在内的组织机构是必要的。其目的是提醒组委会机构中的每个成员所承担的责任。

3. 人员分工

(1) 秘书

对于那些没有成立正式组委会的田径运动会来说，成功的最基本因素是任命一位得力的人员来协调各方面的工作。在任何情况下，这个位置的工作更加需要有责任心和对工作有热情的人，从而使其变成一位真正的领导者、沟通者和鼓舞者。

在一些只有一名组织者的小型运动会中，秘书（有时也称为组织秘书、总秘书或者赛事主管）将承担运动会的大部分准备工作。在大型复杂的运动会中，秘书将负责管理志愿者和成员的日常工作，以及处理与承办者、赞助商之间的关系。

秘书通常也负责一般的行政管理工作，其中包括组委会的服务（准备运动会议程、纪要及其他文件）、总体管理（适用于小型运动会）或总体管理的协调（适用于大型运动会）等工作。

对小型运动会来说，秘书有时候还要以竞赛主任和赛事主管（见第9章）的身份来主持运动会的日常工作。在大型赛事中，一些其他的成员被任命同秘书一起分担这些任务，这是很常见的。

对于秘书职位来说，应具备如下有价值的特质。

- 以往的经验
- 良好的田径运动技术知识
- 行政管理技能
- 吃苦耐劳
- 耐心
- 善于捕捉细节
- 超前思维以及与他人分担责任的能力
- 热情
- 外交能力
- 良好的沟通能力
- 良好的人际交往能力

技术代表

对于大多数受国际理事会管辖的锦标赛等赛事来说，秘书的工作职责在于与任命的技术代表密切协作，以确保比赛能够按照相应的规则顺利进行。

(2) 主席

对于那些成立了正式组委会的运动会而言，除了秘书之外，通常还需要一些人来领导组委会。主席的主要任务是领导组委会制订政策和通过决议。

主席的分工还包括主持组委会和其他群体的会议，以确保各成员各负其责，各子组委会正确开展工作。此外，主席也负责安排具体的任务到个人。

对于主席职位而言，应具备如下有价值的特质。

- 主持会议的能力
- 在当地事务中表现突出
- 有广泛影响力的朋友及交际圈
- 会议的预见能力
- 预知事情结果的能力

(3) 财务管理

在一些学校或俱乐部的比赛中，可能很少会牵涉到财务因素，因此不需要人员来专门进行财务管理。在只有收入和支出的这种情况下，秘书不应该承担处理运动会财务方面的额外工作。而对于大型的赛事而言，应该任命专门的财务主管或财务秘书。

财务主管的任务通常包括与秘书共同规划赛事预算、控制资金流动、保持银行账户平衡，以及准备结算报告。有关财务程序更进一步的信息见第4章。

(4) 其他组委会的人员分工

当一项赛事的计划和即将付诸实施的时候，各位置的职责和对每个人的要求就已经都明确了。如果有必要的话，能够满足各项责任需求的个人和成员群体或子组委会将被任命。

虽然不是每个人都必须参与大型赛事的组委会工作，但事实上我们强烈建议各工作组（子组委会）的领导者能够成为组委会成员，以确保各部门之间良好的协调。

◆ 组委会基本明细

- 组委会形成
- 任命秘书（或组织秘书、总秘书、赛事主管等）
- 任命组委会主席
- 任命财务秘书或财务主管
- 财务管理安排方案的形成
- 各位置责任的明确，以及组委会成员或子组委会的任命
- 组织机构的产生



第2章 日期和场地

当组织一场田径运动会的时候，首先要决定的是何时何地来举办这个运动会。通常一场运动会的传统时间地点和对设施的特定要求将会决定运动会日期和场地的选择。在选择过程中，组织者应当考虑到各种相关因素，尽量在一开始的时候就做出最佳的决定。一旦一场运动会的举办日期和场地对外公布之后，这些基本安排的改变将会是非常困难的，试图改变举办的日期和场地将会导致运动会质量打折扣，甚至会导致运动会的取消。本章将讨论在进行运动会日期场地安排时所要考虑的一些关键因素。

1. 日期的选择

举办田径运动会的日期选择应当尽可能早敲定。对于那些没有传统举办时间和固定地点的大型运动会来说，为了吸引国外优秀运动员的参赛，以及电视报道，提前一年甚至更早决定赛事的举办日期并不算太早，而且必须留出一定的时间，以便各国家、地区能有充分的时间进行申请，并取得参赛资格。

对于任何一场运动会来说，安排计划和准备赛事，满足一些相应特定程序的要求，至少应该留出6个月的时间。

在运动会日期选择的过程中，应当考虑如下一些因素。

(1) 目标群体

如果最初没有根据运动会的性质来决定哪些人将参赛，那么选择哪些目标群体或者运动员群体参赛也将是运动会工作的一部分。也就是说，参赛主体必须要确定。主要应该考虑如下情况：

- 年龄
- 性别
- 成绩水平
- 所属的俱乐部、学校、地区或国家队等
- 地理位置

组织者应该了解目标群体训练比赛的一般过程，并考虑任何一些其他相关因素，例如需要长途旅行来参赛等。

(2) 固定日程

在安排运动会日期时，应该研究国家田径协会和其他相关组织（国际田联、地区协会、学校体育理事机构等）最新的赛事固定日程，以确定目标群体的安排空隙。这时候，确定赛事日期申请的程序和提交申请的截止日期，都应该仔细审定。

(3) 冲突

组织者应该关注国家田径协会和其他相关组织的日程安排，看相对于已经确定的赛事日程和计划，是否有计划变更，以至于影响到对目标群体的吸引程度，或是影响到比赛官员和志愿者的使用。当地媒体和市政当局也应当了解类似的信息。应当关注体育和非体育（国庆节、春节、音乐会、选举等），以及其他活动的日程安排，充分考虑到这些因素对于赛事门票销售和媒体报道的影响。

(4) 场地的可用性

见下列 3. 的部分。

(5) 成本差异

我们应该考虑不同日期和时间段所举办活动之间的成本差异。

(6) 制裁和许可

应当及时与相关当局（理事机构、当地政府、警察等）取得联系，以获取赛事申请和决定过程中的必要制裁和许可等实时信息。也要得到场地经营者允许使用场地举办赛事的许可。

(7) 其他服务的可用性

应该与安全、医疗救护，以及举办赛事所需的各种协办者取得联系，确保满足这些部门的要求，以及他们的可用性。如果需要这些服务的话，在明细中就应当考虑住宿和交通运输等问题。

(8) 气候

在举办赛事的时间段内当地的天气和日照时间是否应该作为考虑的因素？如果是的话，这些气候因素也应该提出来并加以考虑。

2. 日期的设定

我们建议田径运动会理想日期的确定应该具有一定的选择性。在确定这些可能的选择同时，一些赛事所要求的申请和通知等相关固定程序就应该进行了。

3. 场地的选择

和日期的选择一样，一名组织者在选择田径运动会举办场地的時候也会受到环境（学校或俱乐部可能使用他们自己的设施，而在一个镇上可能只有一条赛道可用等等）的限制。对于大多数的运动会来说，所涉及的理事机构对各种情况下场地、设施和装备都有最起码的规则要求。应当对待定的场地进行检查，以确定场地是否合适，或者是否可用。

在运动会场地选择的过程中，应当考虑如下一些因素。

(1) 可用性

当场地的使用由环境决定时，在确认场地可用性时应该考虑到可能的比赛日期。在其他情况下，制订一个精确的比赛日程表也应该考虑到待定场地的可用性。

(2) 位置

在决定待定场地的位置是否适宜时，我们需要回答如下一些问题：场地位于何处？交通运输状况如何？相对于运动员、后勤人员、观众等群体的旅行时间和成本来说，场地是否更容易到达等。

(3) 比赛设施和装备

检查人员应该确定待定场地是否有比赛所需要的设施和装备。这方面的主要内容通常如下。

- 赛道（或者临时标出的赛道区）
- 热身区（适合于比赛的级别）
- 跳跃项目的助跑道和落地区（应注意跑道是否具备双向性）
- 跳高和撑竿跳高的立柱、横杆和落地垫
- 栏架和障碍赛障碍、水障
- 投掷区、护笼和器械，特别要注意所有投掷项目各位置的方案是否得到认可
- 更衣室和卫生间
- 器材装备储存区
- 比赛管理和行政区

设施和装备的准备将在第5章进行讨论。非常有必要通过设施的护理和维修，以保证设施的可用性，或者通过临时的安排来补充特定项目的需求。应该与场地经营者讨论这些问题，以便做好赛事的预算。

场地工作室的要求

大多数田径运动会都要求一定数量的工作室和专门的区域来作为比赛管理、行政事务、技术管理、媒体运作，以及其他功能的场所。相关的具体要求和规格明细，将由所涉及理事机构安排和规则所决定。

在场地选择的过程中很重要的一条是，组织者应该认识到需要预留如下一些独立的工作室和区域。

- 竞赛主任和宣告员工作室
- 行政事务和计算机区域（包括竞赛秘书处）
- 装备和技术管理工作室
- 检录处和等候区
- 赛后交换区域、盥洗区和卫生间
- 全能运动员休息室

- 媒体采访区
- 媒体工作区
- 颁奖等候区
- 兴奋剂检查区（包括卫生间和行政事务区）
- 竞赛官员、竞走裁判员等休息区
- 技术代表工作室
- 仲裁委员会会议室
- 贵宾室

(4) 其他设施和装备

检查人员应该考虑用于观众服务、联络，以及其他可能出现的紧急事件等等的需要，并确定这部分设施和装备的可用性。通常这方面的主要内容如下。

- 停车场
- 参赛者和观众使用的卫生间
- 售货亭
- 公告牌（大型赛事）
- 公共广播系统
- 餐饮和接待设施（大型赛事）
- 托儿所

这些设施和装备的数量、规模和规格将由赛事的性质决定。一些必需的临时安排（异地停车场、租用移动卫生间或售货亭等）也应该列入赛事的预算。

(5) 安全因素

检查内容还应该包括设施和设备的设计和保养。附录Ⅱ中指出了检查过程中的风险管理评估。如果对某一项目的安全性表示怀疑，就应该召集来自于健康和安全部门、消防部门，以及其他适当组织部门的专家来进行会诊。

如果存在不足之处或者其他问题，就应该在租用场地的讨论过程中提出来，并且进行处理。场地经营者应负责场地的维修和更新。组织者承担着降低场地租金的交涉任务，在进行协商之前，他们应该对所需要做的工作有一个大体的估算。

(6) 安 保

由于有明星运动员的参赛和大量人群的集中，大型运动会的安全工作显得非常重要。应当考虑场地设计将如何影响到通道的控制，以及纠察员所需的装备和数量。

(7) 广告、赞助和销售的安排

拥有赞助商的赛事组织者必须考虑的是，在赞助商的需求与那些已经和场地经营者形成协议的广告公司之间是否存在冲突。理想化的状况是，场地中“清晰”地提供赞助商所委托的所有广告，从而使组织者能够把全部的精力投入到其他赛事安排上。

组织者还应该确定的是，比赛期间他们是否有权在场地上销售，或者销售什么样的小吃和其他商品。如果可以的话，需要和场地经营者协商相关的事宜。

(8) 成本和条件

需要确定待租场地的成本和条件。