

ویژه نامه
آخر هفته

صاحب امتیاز:

خبرگزاری جمهوری اسلامی

مدیرعامل مؤسسه فرهنگی مطبوعاتی ایران:

مهدی شفیعی

مدیر مسئول: علی عالی

دستیاران سردبیر:

آرمن ساروخانیان و رسول مجیدی

سرویس فوتبال ایران:

ابراهیم افشار، فرشاد کاس نژاد، ناصر قراگزلو، وصال روحانی، حمیدرضا عرب، سعید آقایی، جعفر برزگر، امیر اسدی، محمد قراگزلو، هومن جعفری، اکبر منتشلو، سمیرا شیرمردی، بهناز میرمطهریان، مهدیه دریابیگی، حسین قهار، سامان موحدی، سام ستارزاده، نوید صراف، سالار علیخواه، مجتبی صدوقی، پویا جاویدان، احسان محمدی، علی مغانی

سرویس ورزش جهان:

اشکان نعمت پور، یاسر احمدی،

سیدعلی بلندنظر، حمید کشاورز

سرویس ورزش ایران:

آزاده پیراکوه، محسن وظیفه، رضا عباسپور،

محسن آجرلو، ناصر انصافی مقدم،

شکوفه موسوی، وحید جعفری

مدیر فنی: مجتبی رفیعی

مدیر هنری: محسن ذاکری

صفحه آرایی: فرشید بهاری، حامد حسینی، علی

عباسی، نسرين کاظمی

عکس: نعیم احمدی

طرح جلد: شهاب جعفرنژاد

ویراستاران: مسعود قراگزلو، علیرضا عبدالوند،

مهرداد افشار، فرشته معتمدی، معصومه

مهدوی روشن، لیلا امیری، سیده زهرا آرامی

روابط عمومی: سمیه مهدی پور

سپاس ویژه از

بهمن فروتن، مجید جلالی، جلال چراغپور،

شهاب پاک نگر، رضا درویش

لیتوگرافی: مؤسسه فرهنگی مطبوعاتی ایران

چاپ: ایرانیان

آدرس: تهران، خیابان خرمشهر، پلاک ۲۰۸

تلفن: ۱۴-۸۸۵۰۴۱۱۳، ۸۴۷۱۱۱۷۳، ۸۴۷۱۱۱۷۳

امور مشترکین: ۹۲۲۲۲۴۳۸

سازمان آگهی: ها: ۸۸۵۰۰۶۱۷

درس هایی از فوتبال برای کسب و کار

چند روایت معتبر درباره اینکه به چه کارهایی مدیریت نمی گویند!

دارد (استقلال بعد از رفتن آندره ۱۰ روز سرمربی نداشت! یا نگاه کنید به بلایی که در هفته قبل از فینال جام حذفی، رفتار غیرحرفه ای مدیرعامل و سرمربی استقلال بر سر تیم آورد). عامل این وضعیت هر چیزی و هر کسی هست، اینکه انتظار داشته باشیم چنین تیمی نتیجه بگیرد، نه تنها مخالف عقل و منطق سلیم، که مخالف اصول مدیریت هم هست!

بارسلونا: تضاد اهداف مدیریت با ارزش های بنیادین سازمانی باشگاه:



من هوادار فلسفه مردمی باشگاه بارسلونا شدم؛ آن هم در روزهایی که بارسا در دوره دوم حضور لوییس فان خال در یکی از تاریک ترین دوران های خود از نظر نتیجه گیری به سر می برد و یک باشگاه درجه دوم شده بود. بارسلونا بیش از هر تیم دیگری در دنیا، حامل ارزش هایی است که هویت باشگاه و فوتبال آن را تعریف می کنند. «فراتر از یک باشگاه» که شعار بارسا است، بر این تأکید دارد که بارسلونا فقط یک تیم فوتبال نیست، بلکه یک نماد است، نمادی از فوتبال هجومی ناب شناسنامه دار و البته سرشار از انسانیت و شرافت، خودبستگی به جای وابستگی و تولیدکننده بودن به جای مصرف کننده بودن با «لاماسیا» و ارزش های والای دیگری از این دست. حداقل در دورانی که من به یاد دارم، نقطه اوج تحقق این ارزش ها در زمان خوان لاپورتا بود، که برایش مثال های زیادی هست: از درج نام یونیسف روی پیراهن باشگاه به عنوان اولین لوگوی درج شده روی پیراهن مقدس نماد کاتالونیای جمهوری خواه (در برابر رنال مادرید ژنرال فرانکو) تا تیم زیبای پپ و درخشش اسطوره های برآمده از لاماسیا. آن بارسلونا خودِ خودش بود، تیمی که فوتبال را برای فوتبال بازی

در واقع این نوشته، مطالعه موردی (Case Study) کوتاهی است درباره اینکه چگونه مدیریت نکنیم. در این نوشته از هر باشگاه، یک مسأله کلیدی را انتخاب کردم. می شد بحث را گسترده تر هم کرد اما تقریباً نکاتی که در مورد هر باشگاه می نویسم را می توان به دیگر باشگاه های فهرست هم تعمیم داد. با این مقدمه برویم سراغ این مطالعه موردی. گفتنی است ترتیب تیم ها، ترتیب محبوبیت آنها برای من است و نه ترتیب اهمیت چالش ها:

استقلال: بی ثباتی در تمام ارکان باشگاه: فارغ از



تمام شوخی ها و جدی هایی که در مقایسه میان دو تیم بزرگ پایتخت و جاذبه های در حمایت از تیم قرمزپوش وجود دارد، مهم ترین مسأله استقلال در یک دهه اخیر، عدم ثبات در تمامی ارکان باشگاه. از مدیرعامل و هیأت مدیره بگیرد تا سرمربی و کادرفنی و بازیکنان. بوده است. شاهد مثال آنکه هر بار کمی ثبات به وجود آمده، نتایج تیم، درخشان بوده (اواسط دوران شفر یا دوران حضور آندره آ استراماچونی). همین که در یک سال اخیر استقلال ۵ مدیرعامل و سه سرمربی داشته، به گمانم نشان از آن دارد که در این باشگاه و بر این باشگاه چه گذشته است. جالب اینجا است که این وضعیت را حتی با کلاسیک ترین اصول مدیریت (مثلا اصول مدیریت علمی تیلور یا اصول مدیریتی فایول) که بیش از ۱۰۰ سال از عمرشان می گذرد هم می توان نقد کرد. با این وضعیت، تیم نه در دست آماده می شود (۲۰ روز به فصل جدید مانده، استقلال نه مدیرعامل دارد و نه سرمربی! پنجره نقل و انتقالش هم بسته است) و نه در طول فصل و در مقاطع حساس فصل، وضعیت بسامانی

علی نعمتی شهاب

مشاور تحلیل و توسعه کسب و کار
و نویسنده وبلاگ گزاره ها

فصل قبل فوتبال به تازگی تمام شده و فصل جدید هم خیلی زود از راه رسید. بحران کرونا چنان توفان عظیمی بود که شاید در مخیله هیچ یک از ما نمی گنجید که قرار است تمام ابعاد زندگی مان را در فاصله ای کمتر از یک سال برای همیشه تغییر دهد. و به نظر می رسد تأثیر کرونا روی فوتبال هم جالب خواهد بود. در این باره البته بعدتر خواهم نوشت اما از آنجایی که مهم ترین متغیر تأثیرگذار روی اقتصاد فوتبال در این روزها بحران کرونا است و بهانه اصلی مدیران اغلب باشگاه ها برای پوشش ضعف های مدیریتی شان هم همین اقتصاد شکننده پساکروناپی شده، از اینجا نوشته ام را آغاز کردم. به عنوان یک هوادار قدیمی فوتبال، از همان روزهای اول، چند تیم را به عنوان تیم های محبوبم انتخاب کردم. انتخاب هایی که اگر چه در دوران نوجوانی صورت گرفت اما بعدها که بزرگ تر شدم و به لطف اینترنت به دریای بزرگی از اطلاعات، دسترسی پیدا کردم، فهمیدم که چقدر هم با روحيات و شخصیت همخوانی داشته اند. در واقع تیم هایی را انتخاب کرده بودم که «فرهنگ هواداری» و «ارزش های سازمانی» شان با ارزش های شخصی من هم سویی داشت. تیم هایی که هیچ وقت از انتخاب شان پشیمان نشدم و حتی در بدترین روزهای شان هم با بردها و باخت های شان زندگی کردم، شاد شدم یا گریستم. متأسفانه چند سالی است که تیم های محبوب من در نتیجه گیری موفق نبوده اند و در این بحران، شاید بیش از هر عاملی مدیریت این باشگاه ها مقصر بوده است که در این نوشته قصد دارم به بررسی اش بپردازم.