



یادداشت

وقتی اولویت بار رابطه است نه ضابطه

■ دنیا حیدری

یکی از مهم‌ترین ابزار گام برداشتن در مسیر موفقیت و پیشرفت، مدیریت است. ابزاری حائز اهمیت که سال‌هاست کشورهای مطرح و صاحب سبک دنیا در فوتبال توانسته‌اند به واسطه آن به پیشرفت‌ها و موفقیت‌های چشمگیر و قابل توجهی دست یابند و حتی به ابزار اقتصادی و سیاسی تبدیل شوند. با این وجود اما در فوتبال و حتی ورزش ایران هنوز هم به این مسئله باز اهمیتی داده نمی‌شود. پرسپولیس و استقلال نمونه بارز و مسجل بی‌تفاوتی مدیریتی متولیان ورزش و فوتبال در ایران هستند. دو باشگاه مطرح، مردمی و صدالبته پر طرفدار که همواره دو قطب اصلی فوتبال ایران بودند، اما مسالیان سال است به واسطه بی‌توجهی مسئولان ذیربط به مقوله مدیریتی، این دو باشگاه را به دو قطب همیشه بدھکار و پر معضل فوتبال ایران مبدل شده‌اند. علت تمام مشکلات پرسپولیس و استقلال طی سال‌های گذشته که آنها را با کوهی از مشکلات و بدھی‌های نجومی مواجه کرده، عدم تصمیم‌گیری درست و کارآمد در زمینه مدیریت این دو باشگاه است، به‌طوری‌که انتصاب اعضای هیئت مدیره سرخابی‌های پایتخت در تمام این سال‌ها همواره با اعتراض هواداران دو تیم و حتی دوستداران فوتبال مواجه بوده است. هیئت‌مدیره‌ای که جای افراد متخصص و کاربلد برای برچیدن بساط مشکلات به محلی برای رفت و آمد دوستان و آشنایان مسئولان تصمیم‌گیرنده یا آنها که لابی‌هایی قوی‌تر دارند، تبدیل شده است و حضور دندانپزشک وزیر در هیئت‌مدیره و رفقای گرمابه و گلستان آقایان در این چنین جمع‌هایی نشانه بارز بی‌توجهی محرز آقایان به چیدمان هیئت مدیره دو تیمی است که نه‌تنها میلیون‌ها هوادار دارند که دو قطب مهم فوتبال ایران هم هستند. قسمت تأسیف‌بار انتصاب اعضای هیئت‌مدیره ناکارآمد و مدیران نالایق برای پرسپولیس و استقلال طی سال‌های اخیر ثبوت فاجعه‌باری برای فوتبال ایران داشته که نمونه بارز آن خدشه‌دار شدن آبروی فوتبال ایران در فیفاست اما باز تاب‌های منفی، عدم تأثیر گذاری و حتی رقم خوردن فاجعه‌های تأسفبار هم باعث تغییر روند انتخابی اعضای هیئت‌مدیره و مدیران عامل پرسپولیس و استقلال نشده است و همچنان با وجود تجربه‌های فراوان و صدالبته ناکام در این زمینه انتصاب افراد برای حضور در هیئت‌مدیره این دو باشگاه مطرح هیچ‌گونه معیار منطقی و کارشناسی ندارد.

نگاه

الگوهای متفاوت مدیریتی در فوتبال دنیا

■ شمیم رضوان

فوتبال در دنیا با مدل‌های مدیریتی متفاوتی اداره می‌شود و از الگویی یکسان برای گام برداشتن در مسیر پیشرفت و موفقیت پیروی نمی‌کند. برای نمونه می‌توان به الگوهای متفاوت پنج لیگ مطرح و برتر فوتبال در دنیا اشاره کرد که با چه رویکرد مدیریتی در زمره برترین‌ها قرار گرفتند.

■ رویکرد مدیریتی در فوتبال آلمان تلقیفی از ورزشی و غیرورزشی است، به‌عبارت دیگر امور فنی و هدایت تیم توسط بازیکنان سابق که سپس از پایان عمر حرفه‌ای آموزش مدیریت می‌یابند، به‌عنوان «مدیر ورزشی» انجام می‌شود و امور سیاست‌گذاری و مدیریت استراتژیک باشگاه نیز توسط هیئت‌مدیره و مدیرعامل اعمال می‌شود و سرمایه‌گذار نمی‌تواند اکثریت سهام باشگاه را در اختیار بگیرد.

■ در فوتبال ایتالیا مدیران باشگاه‌های قوی معمولاً از محل درآمد یا سود باشگاه امور خود را نمی‌گذرانند، بلکه این باشگاه‌ها در زنجیره دارایی‌های مالکان باشگاه یا صاحبان چندین شرکت بزرگ تجاری و صنعتی هستند، هر چند باشگاه‌ها دارای ظاهر هیئت‌مدیره‌ای هستند، اما عملاً مالک باشگاه تصمیم‌گیرنده نهایی است و همه به قوانین او گوش می‌دهند و هیئت‌مدیره نقش چندانی ندارد. با این وجود مالکان پاسخگویی و مسئولیت کارهای خود را بر عهده دارند.

■ در اسپانیا تگ‌شر فرهنگي و اجتماعي بیشتر از ایتالیاست.مجماع باشگاه‌ها فعل بوده و مدیران عامل که برای یک‌دوره چهار ساله انتخاب می‌شوند، آزادی عمل بی‌حدی مانند مالکان باشگاه‌های ایتالیا ندارند و مدیران سطوح مختلف، خصوصاً مدیران فنی، نقش پررنگ‌تری دارند. انتخاب مدیرعامل و اعضای هیئت مدیره از سوی مجمع صورت می‌گیرد و مدیرعامل اختیارات بالایی ندارد و اگر اختیار داده شود و نتیجه حاصل نشود، عمر مدیر زیاد نخواهد بود و در اصل مدیر یا رئیس، یک انگلیسی‌عقارتی و مافوق را بالای سر خودش می‌بیند و در تصمیم‌گیری‌ها باید نظر آنها را جلب کند.

■ اکثر باشگاه‌های انگلیس تا سال ۲۰۰۰، به صورت یک شرکت سهامی اداره می‌شدند. در این شیوه مدیریتی، هیئت‌مدیره باشگاه با انتخاب مدیرعامل از انتظار سود رساندن به صاحبان سهام را داشتند و تگ‌شر مدیریتی به فوتبال کاملاً اقتصادی و بازرگانی بود و همین جذابیت‌ها سرمایه‌گذاران را به سوی لیگ انگلیسی می‌کشاند. سرمربی نیز مانند رئیس یک کارخانه باید با برنامه‌هایی که اجرا می‌کند در عملی کردن اهداف شرکت(تیم) مدیرعامل را یاری کند. در واقع پول و سرمایه در اختیار سرمربی قرار می‌گیرد و او محصولی به نام پیروزی بیرون می‌دهد.

ورزش‌ر

سرویس ورزشی ۸۸۴۹۸۴۳۲

بررسی علل بی‌ثباتی مدیریت سرخابی‌های پایتخت در گفت‌وگوی «جوان» با امیر واعظ آشتیانی، مدیرعامل اسبق استقلال

انتخاب مدیران فوتبال رفاقتی است نه تخصصی

انتصاب هیئت مدیره ناکارآمد تضييع حقوق بیت‌المال است



دو قطب اصلی فوتبال ایران سال‌هاست با چالش‌های متعددی دست و پنجه نرم می‌کنند و بخش اعظم این چالش‌ها حاصل سوءمدیریت افرادی است که تنها به‌خاطر رابطه و تفکرات جناحی و اهداف اقتصادی روی کار آمده‌اند، نه داشتن تخصص و صلاحیت‌های لازم! از آنجا که این دو تیم کماکان دولتی هستند و زیر نظر وزارت ورزش اداره می‌شوند، مدیران عامل و اعضای هیئت مدیره یا پیشان نیز به صورت مستقیم از سوی وزارت انتخاب شده‌می‌شوند. با این حال طی این سال‌ها افرادی روی کار آمده و پست و مقام گرفته‌اند که عملاً شناختی از ورزش و به ویژه فوتبال نداشته و صرفاً یا سابقه مدیریت در حوزه‌های دیگر داشته یا در عرصه سیاست فعال بوده‌اند. علاوه بر این ترکیب هیئت مدیره را نیز افراد بی‌متشکل از آشنایان و همکاران سابق، صاحبان سرمایه و سیاست‌ون تشکیل می‌دهند. ضمن اینکه در برخی مواقع مدیران امتحان پس داده و ناکارآمد گذشته نیز دوباره پست‌های مهم سرخابی‌ها را تصاحب کرده‌اند. همه این موارد حاکی از این است که در انتخاب مدیران پرسپولیس و استقلال به فاکتورهایی از جمله تخصص، شایستگی، تجربه موفق و کارآمدی اهمیتی داده نمی‌شود و ملاک‌های شخصی نقش مهم‌تری را ایفا می‌کند. عملکرد ضعیف مدیریت دو باشگاه در یک دهه اخیر، بدھی‌های هنگفت و کمرشکن، شکایت‌های پر تعداد خارجی و مشکلات حاشیه‌ای نتیجه این تفکرات غیر حرفه‌ای است.

امیر رضا واعظ آشتیانی، مدیرعامل اسبق استقلال در گفت‌وگو با «جوان» ریشه سوءمدیریت‌های این دو باشگاه را در تشریح کرد.



چرا بسیاری از مدیران و اعضای هیئت مدیره سرخابی‌های پایتخت در این سال‌ها کار آبی لازم را برای این دو باشگاه نداشته و آسیب‌های گسترده‌ای به وجهه آنها وارد کرده‌اند؟ وقتی انتخاب‌ها معیار نداشته باشند و بیشتر جنبه رفاقتی، بانندی و گروهی پیدا کنند و شایستگی ملاک انتخاب‌ها قرار نگیرد، در این صورت دیگر به تخصص‌ها، آگاهی‌های مدیریتی و کارآمدی توجه نمی‌شود. این سه موضوع مغفول واقع می‌شوند

وارد می‌کند.

علل انتخاب‌های نادرست مدیریتی برای پرسپولیس و استقلال چیست؟ از گذشته تاکنون انتخاب مدیران سرخابی‌ها در بعضی از مقاطع به درستی انجام شده، ولی در بیشتر مواقع شاهد انتخاب افرادی بودیم که در واقع تضييع حقوق بیت‌المال و مردم بوده است. مردم حق دارند که ببینند و بدانند نفرت انتخاب شده برای مسئولیت‌های مختلف، کارآمدی، شایستگی و تخصص‌های لازم

گزارش

شهرت‌طلبی و ناکارآمدی، معضل هیئت مدیره‌های استقلال و پرسپولیس

هرکی به هرکی مدیریتی!

■ سعید احمدیان

بدون هیچ دلیل و توجیهی می‌آیند و بدون هیچ دلیل و توجیهی هم می‌روند؛ قبل از آنکه تاریخ حکمی که برایشان زده شده، به پایان برسد. بدون آنکه پاسخ بدهند چرا آمده‌اند و حالا که می‌روند خروجی بودشان چه بود. این حکایت صندلی هیئت مدیره دو تیم بزرگ دولتی پایتخت در سال‌های اخیر است. استقلال و پرسپولیس، دو باشگاهی که مدیران زیادی برای حضور در لیست هیئت مدیره آنها سر و دست می‌شکنند و برای رسیدن به آن در اتاق وزیر ورزش را از پاشنه درمی‌آورند؛ مانند امروز که هر که به وزیر نزدیک‌تر باشد، شانشین برای خوردن حکم هیئت‌مدیره سرخابی‌ها بیشتر می‌شود. تا امروز از دندانپزشک وزیر گرفته تا کارمندان وزارت ورزش سر و کله‌شان در پرسپولیس و استقلال پیدا شده است. هیئت مدیره‌های استقلال و پرسپولیس بیشتر جای مدیران سفارشی می‌شود تا مدیرانی که با تخصصشان یا پیشان به این هیئت‌مدیره‌ها راه یافته‌اند. بعد از مدتی تیم‌ها باز شده است و این تیم‌ها هم سال به سال مشکلاتشان بیشتر می‌شود، مصائبی که قرار بود با آمدن مدیرانی از این دست کم و کمتر شود.

■ شهرت‌طلبان به صف می‌شوند

در تعریف هیئت مدیره نوشته‌اند به گروهی از مدیران که متشکل از حداقل دو نفر مدیر انتخابی یا انتصابی باشند و «مسئولیت مجموعه نظارتی و مافوق را بالای سر خودش می‌بیند و در تصمیم‌گیری‌ها باید نظر آنها را جلب کند. ■ اکثر باشگاه‌های انگلیس تا سال ۲۰۰۰، به صورت یک شرکت سهامی اداره می‌شدند. در این شیوه مدیریتی، هیئت‌مدیره باشگاه با انتخاب مدیرعامل از انتظار سود رساندن به صاحبان سهام را داشتند و تگ‌شر مدیریتی به فوتبال کاملاً اقتصادی و بازرگانی بود و همین جذابیت‌ها سرمایه‌گذاران را به سوی لیگ انگلیسی می‌کشاند. سرمربی نیز مانند رئیس یک کارخانه باید با برنامه‌هایی که اجرا می‌کند در عملی کردن اهداف شرکت(تیم) مدیرعامل را یاری کند. در واقع پول و سرمایه در اختیار سرمربی قرار می‌گیرد و او محصولی به نام پیروزی بیرون می‌دهد.

جوان

افراد سفارشی چگونه بین اعضای هیئت مدیره این دو باشگاه حضور پیدا می‌کنند؟ مدیران ارشد باید در این زمینه به افکار عمومی پاسخ دهند. باید خیلی شفاف بگویند، معیارشان برای این دست انتخاب‌ها چیست! مگر این افراد خاص چه ویژگی‌ها و تخصصی داشتند که به هیئت مدیره نبرده و باری را از دوش باشگاه‌ها برداشته‌اند، بلکه معضلات زیادی را نیز ایجاد کرده‌اند. تا زمانی که هیئت مدیره باشگاه‌ها جنبه فرمالितه داشته باشد، این داستان‌ها و مشکلات تداوم خواهد داشت.

■ حضور مدیران ناکارآمد، سفارشی و غیرمتخصص چه آسیبی به فوتبال ایران می‌زند؟

این دست از مدیران در حوزه‌های مختلف هستند و فقط فوتبال نیست. در بخش‌های مختلف جامعه انتخاب افراد ناکارآمد موجب کاهش کارآمدی و بازدهی شده است. آنها نه‌تنها تخصص و کارآمدی لازم را ندارند، بلکه ضرر و زیان‌های سنگینی به کشور می‌زنند، چه در فوتبال و چه سایر رشته‌های ورزشی و دیگر بخش‌های جامعه. این ضرر و زیان‌ها متوجه آن مجموعه، سازمان و باشگاه خواهد شد. ما نیروهای کارآمد و اثرگذار کم نداریم. منتها نگاه مدیران ارشد باندى، قبیله‌ای و سیاسی است و به همین خاطر ناخودآگاه قحط الرجال می‌شود.

خصوصی‌سازی سرخابی‌ها با یانی بر معضلات مدیریتی این دو باشگاه خواهد بود؟

نه اصلاً اینطور نمی‌شود. مطمئن باشید اگر سرخابی‌ها خصوصی هم شوند، معضلاتشان بیشتر هم خواهد شد. با خصوصی‌سازی مشکلات حل نمی‌شود. تا زمانی که بهره‌وری و کارآمدی را با به خدمت گرفتن مدیران آگاه و متخصص افزایش ندهیم، این رویه ادامه خواهد یافت، حالا چه این دو باشگاه دولتی بمانند یا خصوصی شوند.

چرا وزارت ورزش نسبت به انتخاب‌های نادرست مدیران سرخابی‌ها به هواداران پاسخ نمی‌دهد؟

این هم یکی از موضوعات حائز اهمیت است که مدیران باید به دو مقوله بسیار مهم همواره توجه داشته باشند؛ شفاف‌سازی و پاسخگویی. متأسفانه هیچگاه در ورزش ما به این دو مقوله توجه نشده است. به دلیل برخورد قانونی نکردن با این دست مدیران، آنها همیشه از پاسخگویی و شفاف‌سازی فرار می‌کنند.

بازتاب

پرسپولیس و استقلال، محله بروبیای مدیران

صندلی داغ!

پرسپولیس از دو پنجره نقل و انتقالات به دلیل قرارداد غیرقانونی با مهدی طارمی از پرسپولیس رفت که حمیدرضا گرشاسبی به‌عنوان سرپرست کارش را در این تیم شروع کرد، گرشاسبی تابستان ۹۷ حکم مدیرعاملی را هم گرفت، اما اثر ۹۷ دو بعد از دو سال به دلیل قانون بازنگشتگی از پرسپولیس کنار رفت. ایرج عرب، مدیرسابق حراست وزارت ورزش، مدیر بعدی پرسپولیس بود که با حکم وزیر ورزش سرپرست و در ادامه به‌عنوان مدیرعامل کارش را در این تیم آغاز کرد. حضور عرب در پرسپولیس به یک سال هم نرسید و او شهرور ۹۸ از پرسپولیس کنار رفت و محمدحسن انصاری‌فرد که پیش از این در دهه ۸۰ سابقه مدیرعاملی پرسپولیس را داشت، به‌عنوان مدیرعامل جدید کارش را آغاز کرد. انصاری‌فرد در حالی وعده درآمد ۱۵۰ میلیاردی برای پرسپولیس را داده بود که حضورش در این تیم به شش ماه هم نرسید و اسفند ۹۸ پس‌بالا رفتن اختلافات با هیئت مدیره استغفا داد و در ادامه مهدی رسول‌پناه که به‌عنوان دندانپزشک وزیر شناخته می‌شود، حکم سرپرستی باشگاه پرسپولیس را گرفت و به نظر می‌رسد تا هفته‌های آینده او هم باید تایش را به یک مدیرعامل جدید بدهد تا عجیبات ادامه داشته باشد. استقلال هم دست کمی از پرسپولیس ندارد، با این تفاوت که آنها هم در زمین بازی و هم مدیریتی متزلزل نشان داده‌اند و آبی‌ها هم مانند قرمزها چهار مدیرعامل در دو سال اخیر داشته‌اند تا متوسط عمر مدیریتی مدیرعامل در این تیم مانند پرسپولیس شش ماه باشد. امیرحسین فتحی در تیر ۹۷ جانشین رضا افتخاری شد، حضور او یک سال و نیم بیشتر طول نکشید و آذر ۹۸ استغفا داد و اسماعیل خلیل‌زاده سرپرست باشگاه شد. بعد از چهار ماه باز هم استقلال دچار تغییر مدیریتی شد و علی فتح‌الله‌زاده اسفند ۹۸ به‌عنوان مدیرعامل جدید معرفی شد، حضور فتح‌الله‌زاده به سه هفته هم نکشید و او به بهانه بیماری استغفا داد تا احمد سعادتمند مدیرعامل جدید استقلال شود.

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟

مدیران سرخابی‌ها در این سال‌ها چه کرده‌اند؟