

مدیریت ورزشی

مدیریت رویداد و اماکن ورزشی

مولفان:

دکتریدالله آزادی / عضو هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان

محمد حسینی / دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

ساره جعفری / دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تهران

فهرست

۶	بخش اول: اصول و مبانی مدیریت
۷	فصل اول: مدیریت و رهبری
۳۵	فصل دوم: برنامه ریزی
۴۷	فصل سوم: سازمان‌دهی
۶۴	بخش دوم: مدیریت رویدادهای ورزشی
۶۵	فصل چهارم: مدیریت رویدادهای ورزشی
۱۰۰	فصل پنجم: مراسمات و جشن‌های رویدادهای ورزشی
۱۱۴	فصل ششم: نقش نیروهای داوطلب در رویدادهای ورزشی
۱۳۶	فصل هفتم: بازاریابی و رویدادهای ورزشی
۱۴۸	فصل هشتم: اصول سرپرستی در رویدادهای ورزشی
۱۶۲	فصل نهم: جداول مسابقات ورزشی
۱۹۰	فصل دهم: بلیط فروشی در رویدادهای ورزشی
۲۰۰	بخش سوم: مدیریت اماکن ورزشی
۲۰۱	فصل یازدهم: کلیات و مقدمه ای بر مدیریت اماکن ورزشی
۲۰۸	فصل دوازدهم: مبانی برنامه ریزی و اجرای پروژه های اماکن ورزشی
۲۲۰	فصل سیزدهم: ایمن سازی فضاهای ورزشی
۲۲۹	فصل چهاردهم: شناسایی و کاربری تجهیزات استخر شنا
۲۴۰	فصل پانزدهم: انتخاب و نگهداری چمن های زمین فوتبال

پیشگفتار

ورزش به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های توسعه اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جوامع، نیازمند مدیریت کارآمد، علمی و عملیاتی است. مدیران ورزشی علاوه بر دانش نظری مدیریت، باید توانمندی‌های کاربردی در زمینه برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و بهره‌برداری از مجموعه‌ها و رویدادهای ورزشی را داشته باشند تا بتوانند اهداف ورزش حرفه‌ای و همگانی را به‌صورت مؤثر تحقق بخشند. این کتاب با هدف تلفیق مبانی علمی مدیریت ورزشی با الزامات عملیاتی، به‌گونه‌ای تدوین شده است که ضمن ارائه چارچوب‌های نظری، تجربه‌ها و راهکارهای کاربردی در مدیریت مجموعه‌ها و رویدادهای ورزشی را نیز در اختیار دانشجویان و کارشناسان قرار دهد.

ساختار کتاب در سه بخش اصلی سازمان‌دهی شده است:

بخش اول: اصول و مبانی مدیریت

این بخش مبانی و اصول مدیریت در ورزش را پوشش می‌دهد و به دانشجویان کمک می‌کند تا با مفاهیم پایه‌ای مدیریتی، برنامه‌ریزی استراتژیک و رهبری در حوزه ورزش آشنا شوند.

بخش دوم: مدیریت رویدادهای ورزشی

در این بخش فرآیند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و اجرای رویدادهای ورزشی مورد بررسی قرار گرفته است. موضوعاتی مانند طراحی عملیاتی، مدیریت منابع، امنیت و ارزیابی عملکرد رویداد، برای موفقیت هر گونه برنامه ورزشی مورد توجه قرار گرفته‌اند.

بخش سوم: مدیریت اماکن ورزشی

این بخش به جنبه‌های عملیاتی و نگهداری فضاهای ورزشی اختصاص دارد و شامل موضوعاتی از جمله مکان‌یابی، طراحی و تجهیز فضاها، ایمنی و بهداشت، بهره‌برداری از استخرها، زمین‌های چمن، سالن‌ها و فضاهای چندمنظوره است.

امید است این کتاب با ترکیب دقیق دانش نظری و تجربه‌های کاربردی، بتواند مرجعی علمی و عملی برای دانشجویان، کارشناسان و مدیران ورزشی باشد و آن‌ها را در تحقق اهداف حرفه‌ای و مدیریتی در حوزه ورزش یاری نماید.

دکتر یدالله آزادی

محمد حسینی

ساره جعفری

بخش اول

اصول و مبانی مدیریت



فصل اول

مدیریت و رهبری

اهداف آموزشی فصل:

- از دانشجو انتظار می‌رود با مطالعه این فصل بتواند:
- با تعاریف و وظایف مدیریت و رهبری آشنا شود.
- با شرایط مدیریت، دانش و ساختار شخصیتی مدیر آشنا گردد.
- اصول مدیریت را شناخته و توضیح دهد.
- با سبک‌های مختلف مدیریت و رهبری آشنا شود.
- مبانی مدیریت اسلامی را فراگیرد.
- اصول رسیدن به مقام مدیریت و رهبری در ورزش را بیاموزد.
- منابع قدرت رهبر را بشناسد.
- تفاوت بین مدیریت و رهبری را بیاموزد.

گسترش فرهنگ ورزش و تأثیر فعالیت‌های ورزشی در سطوح مختلف جامعه و کوشش جهت علمی و علمی‌تر کردن آن نیازمند توسعه و ایجاد رشته‌ها و تخصص‌های جدید در این زمینه می‌باشد.

مدیریت ورزشی موجب برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، فرماندهی (هدایت)، کنترل و نظارت هرچه بهتر برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی می‌شود. فلسفه مدیریت در تربیت‌بدنی و ورزش بیانگر این واقعیت است که مقوله تربیت‌بدنی و ورزش به‌عنوان یک تشکیلات گسترده و پیچیده نیاز به داشتن مدیران آگاه، عالم و کارآمد در سطوح مختلف جامعه دارد. آشنایی مدیران و دست‌اندرکاران امور ورزشی با مدیریت علمی و کاربرد آن در زمینه‌های مختلف می‌تواند نقش مؤثر و تعیین‌کننده‌ای در ارتقاء سطح کمی و کیفی ورزش کشور داشته باشد.

وزارت ورزش و جوانان، تربیت‌بدنی آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، فدراسیون‌های ورزشی، تربیت‌بدنی نیروهای مسلح، ادارات، کارگران و دیگر دوایر و نهادها بایستی توسط افراد متخصص و آگاه به علم مدیریت اداره و راهبری شوند؛ زیرا چنانچه افراد فاقد صلاحیت و تخصص و توانایی، اداره امور تربیت‌بدنی و ورزش را عهده‌دار شوند مشکلات زیادی را متوجه مجموعه تحت مدیریت خود خواهند نمود.

مدیریت

مدیریت چه از آن اطلاع داشته باشیم چه نداشته باشیم می‌تواند نقش عمده‌ای در زندگی ما ایفا نماید.

مدیریت، فعالیتی عام است زیرا در همه انواع، سطوح و وظایف سازمانی اعمال می‌شود. برای مدیریت به‌طور دقیق نمی‌توان مبدائی را



تعیین نمود. بشر در طول تاریخ جهت ادامه زندگی خود به نحوی از انحاء از مدیریت بهره جسته است. چه در ادواری که بشر به علت کمبود امکانات با مشکلات معیشتی روبرو بوده است و چه در ایامی که در مقابل قهر و غضب طبیعت ناگزیر به بهره‌کشی از علم و دانش و سایر امکانات مادی و معنوی خود جهت حصول نتیجه مطلوب بوده است. با این وجود می‌توان ادعا کرد که علم مدیریت به قدمت تاریخ بشری است، لیکن مدیریت به‌عنوان "رشته علمی" تاریخ نسبتاً کوتاهی دارد و تقریباً از اوایل قرن بیستم به تدریج به‌عنوان یک رشته دانشگاهی مورد توجه قرار گرفته است.

مدیریت از دید کارکردی شامل وظایفی همچون برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازمان‌دهی، نوآوری، هماهنگی، ارتباطات، رهبری، انگیزش و کنترل می‌گردد. این نوع تعاریف از مدیریت اگرچه با کمی و کاستی یا فزونی‌هایی در واژه‌های بیان‌کننده وظایف روبرو است، اما به نظر روان‌تر از تعاریفی است که می‌کوشند مدیریت را محصور به یک ویژگی خاص نمایند و یا ارزش فلسفی خاصی به مفهوم بیفزایند. با این حال تعاریف متعدد از مدیریت با توجه به کارکردهای آن از سوی محققانی چون «فایول» و یا «گیولیک» دارای تفاوت‌هایی است که به سادگی نمی‌توان از آن‌ها گذر کرد.

تعاریف مدیریت

تعاریف مختلفی از دانشمندان و متخصصان در رابطه با مدیریت ارائه گردیده است که همگی به‌نوعی این وظیفه مهم را عنوان کرده‌اند. به‌طور کلی می‌توان گفت هنر و علم هدایت، هماهنگ کردن کوشش

انسان‌ها و به‌کارگیری این تلاش در نیل به اهداف سازمان را مدیریت گویند.

۱. مدیریت یعنی کنترل عناصر مسئول و زیردست. (آرتانن بوم ۱۹۶۱)
۲. مدیریت در حقیقت عبارت است از اتخاذ تصمیم برای پیشبرد امور. (جی، دبلیو، فورتسر ۱۹۶۲)
۳. مدیریت یعنی کنترل عملیات سازمان. (آی فیلیپر ۱۹۷۰)
۴. مدیریت فرآیندی است که به وسیله آن فعالیت‌های فردی و گروهی در جهت هدف‌های مشترک، همسو و هماهنگ می‌شود. (جی.اچ.دانلی ۱۹۷۱)
۵. مدیریت یعنی هماهنگی همه امکانات و منابع از طریق برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل. (ال سیک ۱۹۷۴)
۶. مدیریت یعنی هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران. (نالت ۱۹۲۴)
۷. مدیریت یعنی هماهنگ‌سازی منابع انسانی و مادی در جهت تحقق هدف‌ها. (کاست و رزنرویک ۱۹۷۴)
۸. مدیریت از طرف متخصصین مدیریت به‌ویژه مدیریت اسلامی یعنی جهت‌دهی به تلاش‌ها به‌منظور تحقق هدف‌های سازمانی که ضمن استفاده صحیح از منابع خدادادی و استعدادهای بالفطره انسانی افراد سازمان در راه تعالی انسانی نیز کوشش و هماهنگی صورت گیرد.
۹. مدیریت فرآیند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و هدایت و کنترل کوشش‌های اعضای سازمان و استفاده از تمام منابع سازمان برای دستیابی به اهداف معین سازمان است. (استونر)
۱۰. برای آن‌که مدیر شوید باید از سطوح پایین شروع کنید و هیچ استثنایی هم وجود ندارد. (هنری)



۱۱. کار کردن به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی.
(هرسی و بلانچارد ۱۹۷۲)

۱۲. فراگرد تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، کنترل منابع انسانی، مالی و مادی و همچنین اطلاعات سازمان به‌منظور تحقق اثربخش و کارآمد هدف‌های آن. (گریفین ۱۹۸۷)

تعریف مدیر

مدیر کسی است که تقسیم‌کار می‌کند و به یک سازمان سامان می‌بخشد، یا به عبارت دیگر مدیر کسی است که با خصائص ذاتی و اکتسابی و اطلاعات و معلومات و تجربه‌ای که دارد می‌تواند افراد و سازمان را به سمت هدف معینی رهبری نماید.

مدیر کسی است که اداره افراد یک مؤسسه تولیدی، بازرگانی یا خدماتی را به عهده داشته و با استفاده از منابع انسانی و مادی آن را به نحو مطلوب اداره نماید و به‌منظور نیل به اهداف معین که از طرف کارفرما یا هیئت مدیره تعیین شده در واحد تحت سرپرستی خود فعالیت نماید. وی هم‌چنین مسئولیت بازدهی و بهره‌وری بیشتر کارکنان خود را از نظر کمیت و کیفیت عهده‌دار است. به عبارت دیگر «مدیریت یعنی هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای رسیدن به هدف»

تعریف سازمان

سازمان عبارت است از یک پدیده اجتماعی که از اجتماع عده‌ای افراد که توانایی و تمایل به همکاری داشته و با ایجاد روابط گوناگون برای نیل به هدف‌های مشترکی کوشش می‌نمایند، تشکیل می‌شود. لذا آن چه در

سازمان‌ها به صورت یکسان و مشابه وجود دارد، اصل نیاز به تقسیم کار و در نتیجه هماهنگی و همکاری است برای حصول به هدف، کثرت عرضه و غلبه سازمان‌ها در زندگی اجتماعی می‌تواند از نشانه‌های اهمیت آن‌ها باشد.

{هماهنگی معقول عده‌ای از افراد که از طریق تقسیم وظایف و برقراری و رابط منظم و منطقی برای تحقق هدف مشترک به‌طور پیوسته فعالیت می‌کند.}

شرایط مدیریت

الف) دانش مدیریت

دانش مدیریت باید تلفیقی از آگاهی‌ها به‌خصوص از مواردی که برای آن‌ها به وجود آمده و اموری که در رابطه با خود فن مدیریت است که این دانش شامل اطلاعات زیر می‌باشد:

۱. اطلاعات اداری: آگاهی از موازین و مقررات مربوط به سازمان
۲. اطلاعات فنی: آگاهی کافی از فعالیت‌هایی که در یک سازمان جریان دارد
۳. اطلاعات روان‌شناسی: به‌کارگیری روش‌های متأثر از روان‌شناسی می‌تواند در مورد اعمال کارکنان طبق یک قضاوت صحیح اتخاذ تصمیم سریع را برای مدیر تسهیل نماید.

ب) ساختار شخصیتی

پاره‌ای از خصوصیات فردی که موفقیت مدیران را موجب می‌گردد

عبارت‌اند از:

۱. ایمان
۲. قدرت تدبیر
۳. جرات انتقاد از خود
۴. جرات اجرای مصوبات و مقررات سازمان
۵. با استقامت و محکم بودن
۶. متعادل بودن
۷. خوش‌رو بودن
۸. ثبات همت در اجرای برنامه
۹. قضاوت صحیح
۱۰. هوش

وظایف مدیریت

"هنری فایول" (۱۹۲۵-۱۸۴۱) وظایف مدیریت را در پنج بخش اساسی مطرح کرده است:

۱. برنامه‌ریزی: پیش‌نگری و تدارکات وسایل برای عملیات آینده
۲. سازمان‌دهی: ترکیب و تخصیص افراد و منابع دیگر برای انجام دادن کار
۳. فرماندهی (هدایت): هدایت و جهت‌دهی افراد در انجام دادن کار
۴. کنترل: رسیدگی به این‌که آیا کلیه امور طبق مقررات و دستورات صورت می‌گیرد یا نه
۵. هماهنگی: به هم پیوستن و وحدت بخشیدن همه کوشش‌ها و فعالیت‌ها

"لوتو گیولیک" وظایف مدیر را به صورت (posdcorb) خلاصه کرده که عبارت‌اند از:

۱. برنامه‌ریزی planning
۲. سازمان‌دهی organizing
۳. کارگزینی staffing
۴. فرماندهی directing
۵. هماهنگی coordinating
۶. گزارش دهی reporting
۷. بودجه‌بندی budgeting

«پیتر دراکر»، وظیفه مدیران را بازاریابی و نوآوری می‌داند درعین حال، متون جدیدتر عمده وظایف مدیران را برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، استخدام و کنترل می‌دانند. برخی از منابع، استخدام را از فهرست فوق حذف کرده‌اند و برخی نیز هماهنگی را جایگزین آن نموده‌اند.

نقش‌های مدیریت

از دیدگاه «میتزبرگ» مدیر دارای نقش‌های زیر است:

الف) نقش‌های متقابل فردی

۱. تشریفاتی
۲. رهبری
۳. ارتباطی

ب) نقش‌های اطلاع‌رسانی

۱. گیرنده
۲. نشر دهنده
۳. سخنگو

ج) نقش‌های تصمیم‌گیری

۱. کارآفرینی
۲. تشنج‌زدایی
۳. تخصیص دهنده منابع
۴. مذاکره‌کننده

اصول کلاسیک مدیریت

۱. اصل وحدت مدیریت: که در آن هر دسته از فعالیت‌ها در یک طرح و زیر نظر یک رئیس اداره شود.
۲. اصل وحدت فرماندهی: کارمند باید از یک رئیس مافوق دستور دریافت کند. که بیانگر ضرورت سلسله‌مراتب در سازمان و تبعیت هر کارمند از یک رئیس مافوق می‌باشد.
۳. اصل سلسله‌مراتب: هر موسسه باید سلسله‌مراتب سازمانی را رعایت کند این اصل ارتباط زنجیر وار رؤسا، سرپرستان و افراد مافوق، از ابتدا تا انتهای هرم سازمانی را فراهم می‌سازد.
۴. اصل تقسیم‌کار: تخصص لازمه طبقه‌بندی وظایف و تقسیم‌کار است و با نوع و ماهیت وظایف ارتباط دارد.

۵. اصل تناسب اختیار و مسئولیت: برای اجرای هر عمل معینی، حدود مسئولیت باید متناسب با اختیاراتی باشد که به شخص داده شده است.
۶. اصل تعادل: در اجرای اصول مدیریت باید به نحوی تعادل برقرار باشد که تحقق مقاصد و اهداف عمومی سازمان آسان شود.
۷. اصل حیطه نظارت: توان هر انسان تاحدی است که مسئولیت سرپرستی تعداد معینی از افراد بین ۱۰ تا ۱۵ نفر را به طور منطقی بپذیرد که به توان انسان در سرپرستی و نظارت بر کار تعداد معینی از افراد بستگی پیدا می‌کند.
۸. اصل انعطاف‌پذیری: مقررات طوری وضع می‌شوند تا برای مقابله با شرایط و تغییرات اجتماعی، آمادگی تغییر وجود داشته باشد. در وضع مقررات و روش‌های انجام کار در سازمان، به نحوی که قابلیت تطبیق با شرایط متغیر اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی حاصل گردد.
۹. اصل کارایی: عبارت است از انجام کار با کم‌ترین میزان هزینه. کارایی و اثربخشی موجب بهروری می‌گردد.

اصول حاکم بر مدیریت از دیدگاه هنری فایول

۱. اصل تقسیم‌کار
۲. اصل اختیار و مسئولیت
۳. اصل انضباط
۴. اصل وحدت مدیریت
۵. اصل سلسله‌مراتب
۶. اصل اتحاد و مسئولیت گروهی
۷. اصل نظم

۸. اصل مساوات
۹. اصل ابتکار
۱۰. اصل ثبات تصدی در مشاغل
۱۱. اصل تمرکز
۱۲. اصل پاداش کارکنان
۱۳. اصل وحدت فرماندهی
۱۴. اصل تقدم منافع عمومی بر منافع فردی

سبک‌های مدیریت

۱. مدیریت هدف‌گرا
۲. مدیریت عضوگرا
۳. مدیریت سایه نما
۴. مدیریت میانه رو

مدیریت هدف‌گرا

- الف) در این سبک از مدیریت، مدیر سعی دارد که به هر نحوی هدف سازمان را برآورده کند.
- ب) آنچه اهمیت دارد بازده کار است.
- ج) به عضو چون مهره‌ای که تا زمان فرسایش مورد استفاده است توجه می‌شود.
- د) ابتکارات فردی اعضاء تضعیف می‌شود.
- ه) تنبیهات انضباطی رواج دارد.

مدیریت عضو گرا

- الف) در این سبک رضایت اعضاء بیش از هر چیزی مورد توجه است.
- ب) تشویق و ترغیب کارکنان مورد توجه است.
- ج) مدیر سعی دارد خود را محبوب القلوب همکاران بنماید.
- د) خطای همکاران مورد اغماض قرار می گیرد.
- ه) بی بند و باری رایج است.
- و) تحقق یافتن اهداف سازمان دچار تزلزل می گردد.

مدیریت سایه نما

- الف) مدیر وظایف اعضاء را به آنها ابلاغ می کند ولی به چگونگی اجرای آنها کاری ندارد.
- ب) مدیر سعی در حفظ منافع خود دارد.
- ج) مدیر خود را از مسئولیت باز می دارد.
- د) مدیر نمی تواند کارگروهی را هماهنگ کند و سعی ندارد بر محیط کار خود مسلط شود.
- ه) عموماً سازمان های متأثر از چنین مدیریتی با شکست روبرو می شوند.

مدیریت میانه رو

- الف) در این سبک مدیریت سعی بر این است که هدف و اعضاء متفقاً مورد توجه قرار گیرند.
- ب) توازن بین رضایت اعضاء و مقدار کمی و کیفی بازده مورد نظر می باشد.

- ج) در طرح ریزی و تصمیم‌گیری از مشورت اعضاء استفاده می‌شود.
 د) پاداش و تشویق وجود دارد و تنبیه اداری هم فراموش نمی‌شود.
 ه) این روش می‌تواند در برآوردهای اهداف سازمان مؤثر واقع شود.

مبانی مدیریت اسلامی

مدیریت در هر جامعه متأثر از مبانی فکری و عقیدتی آن جامعه است. به طوری که می‌توان این تفاوت‌ها را در فعالیت‌های مدیران جوامع گوناگون با ایدئولوژی‌ها و فرهنگ‌های متفاوت مشاهده کرد و در یک جامعه انسان‌گرا و آزاد، مدیریت بر مبنای روابط انسانی و انگیزشی انسان‌ها استوار است و در یک جامعه فاشیستی و استبدادی، استثمار و اجبار مبنای مدیریت قرار می‌گیرد.

اسلام مکتب و نظامی همه جانبه است، نظامی که باید برای همه مسائل بشری راه‌حل ارائه دهد، راه‌حلهایی که مبتنی بر بنیان‌های فلسفی و عقیدتی این مکتب و متناسب با سایر وجوه این نظام است.

مدیریت از مسائل پیچیده و اساسی حیات بشری است و بدون شک اسلام نظرگاه خاص خود را درباره آن جامعه ارائه می‌دهد به‌ویژه آن‌که امامت و رهبری جامعه خود نوعی مدیریت و از ارکان اساسی این نظام است. مکتب اسلام نظام الهی است نظامی که ریشه در وحی دارد. مبانی مدیریت اسلامی عبارت‌اند از: مفاهیم، اصول و قواعدی که در فرهنگ اسلامی برای رهبری و اداره یک مجموعه انسانی وجود دارد. باید این اصول و قواعد را استخراج کرد و در چهارچوبی کلی به یکدیگر ربط داد اصول مدیریت اسلامی را باید در کتاب قانون یعنی قرآن جستجو کرد. مدیر نباید مسند مدیریت را وسیله افتخار و نردبان نخوت قرار دهد

زیرا آن دسته از مدیرانی که مدیریت بر یک تشکیلات را زمینه تجلی خصلت‌های ناروای شیطانی می‌دانند و این میدان را بهترین صحنه برای تاخت و تاز غرورها و شیطنت‌های خود به حساب می‌آورند. هرگز مدیر اسلامی و انسانی نیستند.

{عمل به حق، اساس و مبنای مدیریت اسلامی است}

مدیریت اسلامی

مدیریتی که زمینه رشد انسان به سوی الله را فراهم نماید و مطابق کتاب و سنت و سیره پیامبر و امامان معصوم و علوم و فنون و تجارب بشری جهت رسیدن به اهداف یک نظام در ابعاد مختلف، مانند یک محور و مدار و قطب عمل کند مدیریت اسلامی می‌نامند.

از فرمانی که حضرت علی (ع) به مالک اشتر نوشتند می‌توان نتایج ذیل را استنتاج و در بهبود مدیریت به کار گرفت.

۱. مدیر نباید در اجرای امور هوس‌های فردی را دخالت دهد.
۲. مدیر باید عدالت را رعایت کند و همگان را در مقابل قانون یکسان بداند.
۳. مدیر باید با فرودستان خود مهربان باشد.
۴. در همه کارهای سازمان خداوند مورد نظر باشد.
۵. مدیر سعی کند تا لغزشکاران را با اغماض اولیه به راه راست هدایت کند.
۶. مدیر نباید خود را مأمور معذور بداند بلکه باید مأمور مسئول بداند.
۷. بی‌غرضی و بی‌نظری سرلوحه مدیریت است.
۸. مدیر سالم، باید سعی کند تا فرودستان را راضی و خشنود سازد.
۹. در حیطة مدیریت خشم اعضاء نمونه‌ای از خشم خداوند قهار