

۱۴۴۹۹۹۵

سازماندهی
(هلدينگ و شبکه‌ها و سازمانهای مجازی)

تأليف
پروفسور محمّد آهنگی

تهران

۱۳۹۵





سازماندهی

مؤلف	محمد آهنگی
ویراستار	اسداله معظمی گودرزی
صفحه آرا	آتنا موسوی
طراح جلد	مجید یکتا
ناشر	کلک سیمین
ناظر چاپ	کلک سیمین
لیتوگرافی، چاپ، صحافی	نشر امروز
نوبت چاپ	اول
سال چاپ	۱۳۹۵
تیراژ	۱۰۰۰
قیمت	۱۶۵/۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۵۰۶-۳۳-۲

تهران: خیابان آستین، بین خیابان ابوریحان و دانشگاه، پلاک ۱۱۸۲، طبقه ۸، واحد ۳۳

نکس: ۶۶۴۶۸۵۶۵
kelke_simin@yahoo.com
Kelkesimin.com

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر برای ناشر محفوظ است.

سرشناسه	: آهنگی، محمد، ۱۳۰۴
عنوان و نام پدیدآور	: سازماندهی (هلدینگ) و شبکه‌ها و سازمانهای مجازی/ تألیف محمد آهنگی
مشخصات نشر	: تهران: کلک سیمین، ۱۳۹۵
مشخصات ظاهری	: ۱۵۲ص
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۵۰۶-۳۳-۲
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیا
موضوع	: هلدینگ و شبکه‌ها و سازمانهای مجازی
موضوع	: برنامه‌ریزی سازمانی -- مدیریت
موضوع	: Business planning—Management
موضوع	: تحول سازمانی -- مدیریت
موضوع	: Organizational—Management
موضوع	: برنامه‌ریزی راهبردی -- مدیریت
موضوع	: Strategic—Management
موضوع	: سازمانهای مجازی -- مدیریت
موضوع	: Virtual corporation-- Management
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۵ س۲/۲۸/آ۹ HDR۰
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۴۴۶۶۰۳

سخنِ کلک

سخنِ کلک هم سخنی است از آن دست سخنان که دیگران آورده‌اند و رانده‌اند؛ این هم سخنی است نیمه‌بریده که عمر به پایان می‌رساند و به پایان نمی‌رسد. حدیثی است دیگر از زبان کلکی دیگر، این حدیث از سر دیست که ما می‌گوئیم: اگرچه ما را از درد عشق با کس حدیث نیست، حدیثی نیست که بر زبان آید؛ گریز و گزیری هم نیست جز آنکه در بیان آید. از کلکِ سیمین تراود و زاید!

کلکِ سیمین هم ناشری است چون دیگران، دیر آمده است با کوله‌باری از سخنان نیمه‌بریده، از همه چیز و از همه جا، تا همیشه... کلکِ سیمین جامه‌ش را در تن کرده، برای نشر آثار فخمیم و انتشار اندیشه‌های عظیم، تا چه بول افتد، چه در نظر آید، که گفته‌اند:

«اینم قبسول پس که سیمین بر آستان
تا نسبتم کنند که خدمت‌رار اوست»

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۱	پیشگفتار
۱۳	مقدمه
۱۵	فصل اول: سازماندهی
۱۵	مقدمه
۱۷	ملاحظات اساسی در سازماندهی
۱۸	سازماندهی و استراتژی سازمان
۱۹	ساختار مقدماتی به منظور گزینش استراتژی
۲۳	چه نوع سازماندهی بهتر است؟
۲۴	استراتژی و ساختار
۲۴	نتیجه ساختار و استراتژی
۲۶	تقسیم عمودی سازمان
۲۷	نگرش سیستمی
۲۸	تطابق با محیط در کشورهای مختلف
۲۸	الف) مطالعات انجام شده توسط برن و استاکر (انگلستان و اسکاتلند)
۲۹	ب) مطالعات انجام شده توسط وودوارد (براساس نوع تکنولوژی)
۲۹	ج) مطالعات انجام شده توسط لارنس و لارش (آمریکا)
۳۰	انواع سازمانها
۳۰	۱. سازماندهی برحسب هدف
۳۰	۲. سازمان برحسب نوع عملیات
۳۱	۳. سازمان برحسب تولید
۳۱	۴. شالوده ریزی برحسب وظیفه (فونکسیونل)
۳۱	۵. سازمان خودکفا
۳۳	۶. سازمانهای پروژه
۳۴	۷. سازمانهای موزاییک

۳۵	۸. سازمانهای پیرامیدی (pyramidal organization)
۳۵	۹. سازمانهای مدولار (Hodular)
۳۶	۱۰. سازمانهای ماتریسی
۳۸	۱۱. سازمانهای مختلط
۳۸	۱۲. سازمانهای فضایی
۳۹	۱۳. سازمانهای چندملیتی
۴۰	۱۴. سازمانهای مختلط چندصنعتی
۴۱	۱۵. سازمان هولوگرافیک
۴۳	فرآیندها
۴۵	فصل دوم: هلدینگ
۴۵	شرکتهای هلدینگ
۴۹	۱. ساختار هلدینگ (Holding Structure)
۵۷	۲. ساختار بخشی جغرافیایی
۵۸	۳. ساختار بازار
۶۰	۴. مزایای ساختار شرکتهای چندبخشی
۶۱	۵. افزایش اثربخشی سازمانی
۶۱	۶. افزایش کنترل
۶۲	۷. رشد سودآوری (Profitable Growth)
۶۲	۸. بازار کار درونی (Internal Labor Market)
۶۲	۹. معایب ساختار شرکتهای چندبخشی
۶۳	۱۰. اداره روابط بین شرکت و بخشها و همین طور بین بخشی
۶۳	۱۱. مسئله هماهنگی بین بخشها
۶۴	۱۲. نقل و انتقال قیمتتها (Transfer Praicing)
۶۴	۱۳. هزینههای اداری و دیوانسالاری (Bureacratic Costs)
۶۵	۱۴. مشکلات ارتباطات (Communication Problems)
۶۵	۱۵. ساختار تیمهای تولید (Product Tim Structure)
۶۸	نتیجه گیری
۷۱	فصل سوم: دنیای شبکهها (the word of the net)
۷۸	سیستم توزیع در دنیای شبکهها

۷۹	سیستم توزیع در نظام شبکه‌ای
۸۰	شبکه‌های توزیع اینترنت
۸۰	مصرف کنندگان و مشتریان
۸۰	دولت الکترونیک
۸۲	E - Commere
۸۲	۱. تعریف (Definition)
۸۳	۲. تاریخچه (History)
۸۴	۳. تجارت الکترونیک و فناوری اطلاعات (E-Commerce & IT)
۸۵	۴. سطوح تجاری الکترونیک (E-Commerce levels)
۸۶	۵. تأثیرگذاری تجارت الکترونیک در تمام سطوح مختلف تجارت
۸۶	۶. تجارت الکترونیک در برابر تجارت سنتی (Traditional commerce & E- commerce)
۸۹	تعاریف واژه‌های شبکه
۸۹	سازمان شبکه‌ای
۸۹	دنیای مجازی
۸۹	شبکه‌های ارتباطی
۸۹	شاهراه اطلاعاتی
۸۹	امواج آنالوگ
۸۹	امواج دیجیتال
۸۹	پروتکل
۹۰	وبسایت
۹۰	اینترنت
۹۰	اکسترانت
۹۰	اینترنت
۹۰	توپولوژی
۹۰	گره یا ند
۹۰	شبکه‌های محلی
۹۱	رسانه‌های انتقال پیام
۹۱	هکر (Hacker)
۹۱	ویروس (Virus)
۹۱	کرم‌های شبکه (Worms)
۹۱	مفاهیم شبکه

۹۱	تعریف شبکه
۹۲	شمای فیزیکی شبکه
۹۲	انتقال به صورت مداری
۹۲	مخابره پیام
۹۳	قراردادها یا پروتکلها
۹۳	شبکه محلی
۹۳	ویژگیهای یک طرح خوب lan
۹۵	شبکه گسترده (wan)
۹۵	مدیریت شبکه
۹۵	انواع شبکهها
۹۶	ساختار شبکه (Network Structure)
۹۷	مزایای ساختارهای شبکه
۹۸	معایب سازمانهای شبکه
۱۰۰	سازمانهای شبکه ای یا سازمانهای بدون ز
۱۰۱	شبکهها در واقع به مثابه پاسخی به سطح متغیر و آشفته
۱۰۳	از شبکهها به سازمانهای مجازی
۱۰۵	فصل چهارم: سازمان مجازی (Virtual Organization)
۱۰۵	سازمان مجازی یا تصویری
۱۰۶	سازمان تصویری
۱۰۷	مشخصات سازمانهای مجازی
۱۰۹	سازمانهای مجازی فاقد محدودیتهای رسمی و قراردادی
۱۱۰	تعاون و اشتراک
۱۱۱	بازیگران سازمانهای مجازی
۱۱۱	مشکلات و محدودیتهای سازمانهای مجازی
۱۱۱	فقدان هماهنگی و مشکلات مربوط به رهبری
۱۱۲	فقدان اعتماد بین شرکا
۱۱۲	مشکلات تغییر
۱۱۴	چرخه روابط مجازی
۱۱۶	محدودیتها
۱۱۷	نتیجه گیری

۱۱۹	فصل پنجم: شهر الکترونیک
۱۱۹	مقدمه
۱۲۱	شهر الکترونیک، شهری ۲۴ ساعته
۱۲۱	زندگی و حمل و نقل در شهر هوشمند
۱۲۲	حمل و نقل هوشمند
۱۲۴	شهر الکترونیک
۱۲۵	شهروند الکترونیک
۱۲۷	فصل ششم: جغرافیای شخصی
۱۲۷	داستان ساخت استادیم ورزشی شیراز
۱۲۹	نقشه
۱۳۰	تهیه و تأمین نیروهای انسانی در دو مرحله
۱۳۷	فصل هفتم: گروههای کاری
۱۳۷	تیم و کار تیمی چیست؟
۱۳۷	تواناسازی و تیم سازی
۱۳۸	اصول کار تیمی
۱۳۹	تعریف اصول
۱۴۳	فرق تیم و گروه چیست؟
۱۴۳	انواع تیم
۱۴۵	طراحی زیرساخت یک تیم قدرتمند
۱۴۶	مشاوران بیرون سازمان
۱۴۶	فرهنگ کار تیمی
۱۴۶	نمونه تیم سازی
۱۴۶	اهداف
۱۴۷	تفکر کلیدی
۱۴۷	نظریه نقش تیم
۱۴۸	سیستم خود ادراکی (Inter Place)
۱۴۸	دیگر نظریه ها
۱۴۹	آینده مدیریت بلین

پیشگفتار

در شرایط و موهبت کنونی که همه چیز در کوتاه مدت متحول و وقایع و حوادث را غیرقابل پیش بینی کرده است، دیگر نمی توان با ابزارها و حتی تکنیکهای دهه های قبل به درخواستها و نیازهای پاسخ داد. امروز دنیای فراتکنولوژی و عصر حاضر عصر سیستمها، شبکه ها و دایره های ارتباطی و فرا اطلاعاتی است. در واقع نفوذ شبکه ها، تکنولوژی و فضاهای مجازی و دیجیتال به همه موی علوم و روابط انسانی و اجتماعی اثرهای شگفت و بی تردیدی گذارده است. به عنوان نمونه مدیران و حتی جامعه به آن فاجعه بار و عقب ماندگی است. به خوبی می توانید یاد آرید زمانی را که در آن نه از تلویزیون، نه از ماهواره، نه از اینترنت، نه از شبکه، نه از موبایل و ... و ابزار و وسایل پیشرفته خود کار و انجام عملیات به صورت لحظه ای خبری نبود. امروز این فناوریها تمامی ابعاد و زندگی انسانها و اجتماعات را تحت تأثیر قرار داده و تمام ابعاد و بودن زندگی را بهم ریخته است. زمانها بسیار کوتاه شده و فاصله ها فرو ریخته است.

این تکنولوژیها پیشرفته در طراحی و اجرای پروژه های منطقه ای، ملی و جهانی و در زمینه مجموعه فعالیتهای علمی، تحقیقاتی، تجاری و آموزشی تأثیرات غیرقابل باور و را به بار آورده است. به همین طریق متأسفانه توانسته است، دست جانیتهکاران، تبه کاران، برهمنیستها و خائنین را باز بگذارد و آنها بتوانند به سادگی و با استفاده از این ابزارهای پیشرفته استفاده کرده و دست به تبه کاری و جنایت بزنند.

چیزی که علم و تحقیقات کمتر درباره آن اندیشیده بود و راه مقابله را فراهم نکرده بود و آن چیزی است که امروز جلوی راه دانشمندان و فرهیختگان جامعه است که درباره آن بیندیشند و راه صحیح بتلان تبه کاری را نیز همراه با توسعه تکنولوژی فرا راه مردم قرار دهند؛ اگرچه جامعه شناسان، مردم شناسان، روان شناسان، سیاستمداران، فرهنگ شناسان، قوم شناسان و نظایر اینها بیکار نشسته و به فکر چاره اندیشی هستند؛ به نظر نمی رسد که این

امر در کوتاه‌مدت به وقوع پیوندد؛ مع الوصف همان‌طور که همگان می‌دانند، برای حل هر مسئله‌ای راهی وجود دارد؛ بنابراین باید از طریق تحقیقات و تلاشها، پیگردهای همگانی راه‌های مبارزه با این تبه‌کاریها را که متأسفانه دامنه آن تا کل جهان کشیده شده، پیدا کرد و حتماً هم همین‌طور خواهد شد و هیچ‌گاه دانشمندان محترم نباید امید را از دست بدهند و در دسترسی به سیستمهای برتر و تکنولوژی پیشرفته‌تر، ذره‌ای کوتاهی کنند.

به امید روزی که فضای سراسر جهان را صلح، آرامش، دوستی و همکاری فراگرفته و دست تبه‌کاران ریز و درشت از این جهان هستی و زیبا که خداوند متعال تمام زیباییها را در آن برای استفاده انسانها آفریده است، کوتاه گردد.

اگر بار خوار است خود کشته‌ای و اگر پرنیان است خود رشته‌ای

ما در پیشگفتار به سبب خوب و بد تغییرات تکنولوژی و فراتکنولوژی را به سود و یا ضرر جامعه برشمردیم. معتقدیم که راه‌های بسیاری گرچه بلندمدت ولی برای از بین بردن مضرات تکنولوژی اسناد بهینه از آن وجود دارد که شاید یکی از آنها گوش جان سپردن به بنیان‌گذاران و پایه‌گذار اخلاق اجتماعی است که اگر به آن عمل شود، دست تبه‌کاران کوتاه و استفاده از تکنولوژی به صورت مطلوب صورت خواهد گرفت. از آنجایی که ناخواسته این تبه‌کارها را به تضاد با ایدئولوژی و نظایر آن نسبت می‌دهند، من در اینجا جایز دانستم که از گفته‌های یکی از بزرگان دین مبین اسلام که از پایه و اساس با این تبهکارها مخالف است، استفاده کنم. ایشان می‌فرمایند:

- پرهیزکاران هرگز کینه کسی را به دل نمی‌گیرند و در قبال مردم ناسزایی گویند.
- آنها همیشه متبسم‌اند، ضمن اینکه رفتارشان از نسیم سحر و لطف‌تر است.
- چنان در تصمیم‌گیری محکم و پایدارند که هیچ حادثه‌ای که شک می‌تواند بنیاد اراده آنها را متزلزل و خراب کند.
- دیو نفس در درویشان به زنجیر عفت و تقوی چنان بسته است که یا از جنبش و حرکت ندارد؛ ولی با کمال دقت و احتیاط زندگی خود را تحت‌نظر گرفته و هرگز نمی‌گذارند از قانون انسانیت اندکی غافل و منحرف شوند.
- نه تهیدستی آنها را به ستوه و گله می‌اندازد و نه زرق و برق دنیا از گلیم اقتصاد پایشان را بیرون می‌برند.
- از فرط متانت و خاموشی بیمارگونه به نظر می‌رسند، ولی سالم‌ترین خونها در بدن

- آنها جوش می‌زند و پاک‌ترین ارواح بر بالای سرشان سایه انداخته است.
- چه قلبهای گرم و حساس و بردبار و شجاع در آن سینه لاغر می‌تپد که در عین نگرینی و ثبات، مالا مال عاطفه و مهربانی است.
 - مردمی هستند که در تحصیل علم و دانش حریص و از هوس و شهوت پرهیز کارند.
 - در موقع تنگدستی صبور و توانگری مقتصد می‌باشند. گفتارشان همیشه مقرون به کردار است و در مصائب و بلیات پر طاقت و سپاس‌گزارند.
 - گاهی ترسناک و نگرانند که مبادا آزادی وظیفه باز مانند و زمانی با نشاط و خرسندند که مطمئن شوند که تکالیف خود را به‌خوبی انجام داده‌اند.
 - قتل با لطف الهی اتکا دارند و جز از نان حلال به هیچ خوراک گوارا دهن نمی‌آلایند.
 - به خطای خویند پس از قضاوت اعتراف می‌کنند و اگر حقی را فراموش کنند، در حین یادآوری از نیت خود بوزش می‌خواهند.
 - دوری آنها از هر چه که صورت گیرد جز برای حفظ شرافت و احترام نیست و به هر چیز که نزدیک می‌شوند نفرین بر عرصه افت و مهربانی ندارند.
 - دوری آنها از روی تکبر و نخوت و ناز و نیکی آنها با فریب و نیرنگ آمیخته نیست.
 - اینان بهشت زیبای خداوند را در این جهان به چشم بصیرت می‌بینند؛ زیرا دل‌های بیدار و جان‌های روشن و خرمشان مانند مینوی جاوید با صفا و روان بخش است.
 - از دوزخ سخت بیمناک، چون دوزخیان پرهیزت و نه کار را به‌خوبی در جامعه تشخیص داده و سقوط آنها را از اوج انسانیت با دیده ناسف و غم می‌نگرند.^۱
- چنانچه کارگران وطن عزیز بالاخص به‌طور کلی مسلمانان جهان به فرمایشات گهربار ابر مرد تاریخ اسلام حضرت علی بن ابی طالب (ع)^۲ گوش جان سپردند.
- امروز کشور ما و مسلمانان جهان به این همه گرفتاری، زدوخورد، فساد و بحران‌های ریز و درشت مواجه نمی‌شدند.