

بِسْمِ اللَّهِ



دلایل ظہور و افول سازمان از دیدگاه

تفکر استراتژیک

(جلد ششم)

مؤلفین:

مهندس رضا صحرایی

مهندس ماندانا محبوبی

مهندس محمدرضا راضی

دکتر حیدر امیران

- سرشناسه: امیران، حیدر، ۱۳۴۴
عنوان و نام پدیدآور: ۲۰۰ قانون انکارناپذیر تفکر استراتژیک / مولفان حیدر امیران، زهرا امیران، افشین امیری.
- مشخصات نشر: تهران: امیران، ۱۳۸۹
مشخصات ظاهری: ج: مصور (رنگی): ۱۲ × ۱۷ س.م.
شابک: ۱۹۰۰۰ ریال: ج. ۱- ۷-۳۳-۰۹۱۶۰-۶۰-۹۷۸: ۵۹۰۰۰ ریال: ج. ۲- ۷-۳۳-۰۹۱۶۰-۶۰-۹۷۸: ۵۹۰۰۰ ریال:
۸- ۵-۹۱۶۰۳-۶۰-۹۷۸: ۹۹۰۰۰ ریال: ج. ۶- ۰-۹۳۴۱۹-۶۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی: فیبا
یادداشت: فارسی-انگلیسی.
یادداشت: ج. ۲ (چاپ اول: ۱۳۹۰)
یادداشت: ج. ۵ (چاپ اول: ۱۳۹۰) (فیبا).
یادداشت: ج. ۶ (چاپ اول: ۱۳۹۱) (فیبا).
مندرجات: ج. ۲. آشنایی با اصول، مفاهیم و مبانی تفکر استراتژیک / مولفان حیدر امیران، نوری احمد رضا محبوبی، زهرا امیران. ج. ۵.
آشنایی با الگوها و مدل‌های تفکر استراتژیک / مولفان حیدر امیران، مسعود هراتی فر، زهرا امیران. ج. ۶. دلایل ظهور و افول سازمان از
دیدگاه تفکر استراتژیک / مولفان رضا صحرایی... [و دیگران]
عنوان گسترده: ویست قانون انکارناپذیر تفکر استراتژیک.
موضوع: موفقیت - کلمات قصار
موضوع: راه و رسم زندگی - کلمات قصار
- شناسه افزوده: امیران، زهرا، ۱۳۵۲
- شناسه افزوده: امیری، افشین، ۱۳۶۲
- شناسه افزوده: صحرایی، رضا، ۱۳۴۲
رده بندی کنگره: ۱۳۸۹ الف ۸ PN۶۰۸۲
رده بندی دیویی: ۸۰۸/۸۸۲
شماره کتابشناسی ملی: ۲۱۸۹۹۳۵

نام کتاب: دلایل ظهور و افول سازمان از دیدگاه تفکر استراتژیک (جلد ششم)
مولفین: دکتر حیدر امیران، مهندس ماندانا محبوبی، مهندس محمد رضا راضی، مهندس رضا صحرایی
ناشر: انتشارات امیران
چاپ اول: پاییز ۱۳۹۱
تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۳۴۱۹-۰-۰
حروفچینی و صفحه آرایی: انتشارات امیران
طرح روی جلد: افشین امیری
قیمت کتاب: ۹۹,۰۰۰ ریال
نشانی: تهران، خیابان ولیعصر (عج)، روبروی درب اصلی پارک ملت، ساختمان صورتی،
پلاک ۲۶۶۵ طبقه دوم، واحد ۱۷ تلفن های تماس: ۲۲۰۱۲۳۰۴ - ۲۲۰۱۶۱۴۱
پست الکترونیکی: amiranbooks@yahoo.com
فروشگاه اینترنتی: www.amiranbooks.com

ناشر از حمایت های مالی **گروه تولیدی اشی مشی** (تولیدکننده محصولات غذایی و نوشیدنی)
در چاپ و انتشار این کتاب تقدیر و تشکر می نماید.

برابر قانون حمایت از مولفین و مترجمین، کلیه حقوق این اثر محفوظ و متعلق به ناشر است. استفاده یا کپی از قسمت های یا بخش هایی از این کتاب به هر صورت منوط به کسب اجازه کتبی از ناشر است. هر گونه تکثیر و نسخه برداری کاغذی، الکترونیکی و کپی و یا تصویربرداری از این کتاب به هر صورت و شکلی شرعاً و قانوناً ممنوع و قابل پیگرد قانونی است. کپی برداری الکترونیکی از این کتاب و استفاده از آن در شبکه های داخلی سازمان ها شرعاً و قانوناً حرام و قابل پیگرد قانونی است.

فهرست مطالب

۷	مقدمه
۱۴	فصل اول سبک رهبری و مدیریت سازمان
۲۱	فصل دوم رویکرد سازمان به برنامه ریزی استراتژیک (رویکرد توصیفی یا تجویزی)
۲۷	فصل سوم رویکرد سازمان در مورد منابع انسانی
۳۵	فصل چهارم ساختار سیستم مدیریت اطلاعات سازمان
۴۳	فصل پنجم چگونگی مواجهه با وقایع ناخوشایند در سازمان
۵۰	فصل ششم نتیجه گرایی یا عدم نتیجه گرایی در سازمان
۵۸	فصل هفتم قدرت سازمان در برقراری تعاملات محیطی
۶۵	فصل هشتم نحوه به کارگیری فن آوری اطلاعات
۷۶	فصل نهم نحوه نگاه سازمان به موضوع اندازه بازار
۸۸	فصل دهم آینده پژوهی و آینده شناسی
۹۵	فصل یازدهم ساختار و سبد سرمایه گذاری سازمان
۱۰۴	فصل دوازدهم قدرت سازمان در تحلیل فضای کسب و کار
۱۱۱	فصل سیزدهم نحوه شراکت و همکاری سازمان با سایر سازمان ها
۱۱۶	فصل چهاردهم ساختار و میزان اثربخشی فرآیندهای سازمان

سازمان‌های ثروت ملی، جوامع مستعد از آلودگی‌های صنعتی

هریک از فعالیتهای صنعتی، خدماتی و کشاورزی پرداخته ونحوه عملکرد و یا برداشت سازمان‌های ایرانی را در مواجهه با هریک از این عوامل مهم و تاثیر گذار تبیین وتشریح نماید.

ما امیدواریم که این کتاب، زمینه ای مناسب را برای آشنایی هر چه بیشتر هم وطنان گرامی با ساز و کارهای حفظ وارتقاء توان سازمان‌های ایرانی فراهم آورده و این احساس ملی را در هریک از ما تقویت نماید که همه ما مسئول صیانت از سازمان‌های ایرانی هستیم. چه این سازمان شرکتی مثل هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران باشد و چه یک واکسی سیار در محله زندگی ما و یا دستفروشی که از این راه برای اعضاء خانواده خود تامین معاش می کند.

در پایان با تشکر از همه عزیزان و بزرگوارانی که ما را در تهیه و تالیف این کتاب یاری نمودند و پوزش از اینکه به علت طولانی شدن مقدمه، امکان ذکر نام تک تک آنها را نداریم، امیدواریم این کتاب برای شما خوانندگان گرامی مفید واقع شود. به امید روزی که جمله Made in Iran خود گویشی کیفیت محصولات و خدمات کشور عزیزمان ایران باشد.

انشاء الله

تهران

مهرماه ۱۳۹۱

مهندس رضا صحرایی

مشاور بانک اقتصاد نوین و مدیرعامل سابق شرکت به پخش

مهندس ماندانا محبوبی

مدیرعامل شرکت سیرنگ پلاستیک گیلان
و عضو هیئت مدیره گروه تولیدی اشی اشی مشی

مهندس محمدرضا راضی

رئیس دایره ریسک اعتباری بانک مسکن

دکتر حیدر امیران

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکزی
و رئیس هیئت مدیره شرکت مشاورین کیفیت ساز کارآفرین

عصر حاضر، عصر کسب و کار و کارآفرینی است. امروزه، قدرت جوامع با معیارهایی مثل تولید ناخالص ملی، فضای کسب و کار، صادرات، سرانه درآمدهای ملی و... سنجیده می شود. و برهمگان واضح و مبهرن است که همه این معیارها از طریق وجود و فعالیت سازمان‌ها و کسب و کارهایی محقق می شوند که خوب اداره و مدیریت می شوند و مردم و دولت‌ها، آنها را به عنوان ثروت و دارایی با ارزش خود، ارجح می نهند و در مسیر حفظ و بقاء آنها از هیچ تلاشی فروگذار نمی کنند.

اگر سازمان‌ها را ثروت ملی کشور بدانیم، و به آن ایمان داشته باشیم، قطعاً می توانیم در همه عرصه‌ها، توان و قابلیت‌های منحصر به فرد کشور عزیزمان ایران را به رخ بکشیم. در این میان شناسایی عوامل موثر بر حفظ و بقاء سازمان‌ها و عوامل موثر بر انحطاط و اضمحلال آنها، از اهمیت به سزایی برخوردار است.

زیرا هریک از ما، چه به عنوان کارآفرین و یا فردی که در یک سازمان اشتغال داریم و یا فردی که در شناسایی فرصت‌های جذاب کسب و کار هستیم، می بایست با شناخت عوامل موثر بر ظهور و افول سازمان‌ها، در پی شناخت وظایف و مسئولیت‌های خود برای حفظ این دارایی‌ها باشیم.

فراموش نکنیم که سازمان‌ها، صرف نظر از ابعاد و اندازه آنها، با ایجاد اشتغال برای احاد جامعه، به ارتقاء کیفیت زندگی کاری آنها کمک می کنند و از این طریق به رشد و تعالی جامعه و نیل به اجتماعی سالم و پر خوردار، کمک شایان توجهی می نمایند.

مؤلفین این کتاب، در پی تالیف کتب ۱۰ جلدی مجموعه تفکر استراتژیک، جلد ششم از این مجموعه (یعنی کتاب حاضر) را به موضوع شناسایی و بررسی دلایل ظهور و افول سازمان‌های ایرانی اختصاص داده اند.

ما، برای تالیف این کتاب با بیش از ۱۰۰ نفر از مدیران سازمان‌های موفق و ناموفق ایرانی و بیش از ۲۰۰ نفر از کارکنان آنها مصاحبه و گفتگو کرده ایم و تجارب آنها را در سمت‌های اجرایی کسب و کارهای بزرگ و یا کوچک تدوین کرده ایم تا از این طریق تصویری نسبتاً جامع و مناسب را در اختیار شما خوانندگان گرامی قرار بدهیم.

این کتاب در پی آن است تا به معرفی و تبیین دلایل ظهور و افول سازمان‌های ایرانی (در بخش‌های دولتی، خصوصی و تعاونی) در

Excellent books for excellent people

کتاب های سیر آینده برای افکار سیر آمد



به نام صاحب قلم و اندیشه

حفظ وصیانت از سازمان ، یعنی حرکت استراتژیک

موضوع کارآفرینی و کسب و کار ، از جمله موضوعات بسیار مهم و تعیین کننده ای است که امروزه مورد توجه جهان قرار گرفته است. این موضوع که خود عملا در زمره موضوع تفکر استراتژیک و زیر مجموعه آن قرار دارد، به عنوان دغدغه ای جهانی مطرح و سیاستمداران و کارشناسان و خبرگان اقتصادی و اجتماعی را به خود مشغول کرده است.

به ویژه در شرایطی که بحران جهانی اقتصادی سایه سنگین خود را بر دنیا گسترده و ناکامی های مالی گریبان بسیاری از کشورهای جهان را فرا گرفته ، مباحثی از این دست از اهمیت بسزایی برخوردار گردیده اند.

سازمان ها و کسب و کارها، به عنوان نهاد و ماحصل کارآفرینی ، از جایگاهی ویژه برخوردار می باشند. زیرا، چنانچه حال و روز این سازمان ها مناسب و خوب باشد قطعا مردم آن جامعه نیز در نیک بختی و رفاه زندگی خواهند کرد.

کتاب دلایل ظهور و افول سازمان های ایرانی ، که ششمین جلد از مجموعه ۱۰ جلدی تفکر استراتژیک می باشد ، در پی آن است تا با عارضه یابی و شناسایی و کنکاشی علمی دلایل موفقیت و ناکامی سازمان های ایرانی را به تصویر کشیده و از این طریق هم وطنان گرامی را در مسیر کسب و کارهای روزمره خود با عوامل مثبت و منفی موثر بر حیات و ممات سازمان ها آشنا نماید.

این کتاب نتیجه تجارب و مطالعات موردی مولفین آن می باشد و سعی شده در تالیف و چاپ آن مثل مجلدات قبلی این مجموعه ، از روش اینفوگرافی استفاده شود تا امکان مطالعه و خواندن کتاب در کمترین زمان ممکن برای شما خواننده گرامی فراهم گردد.

در پایان ضمن تشکر از سایت بیزینس مانیتور ایران (www.BusinessMonitor.ir) که به عنوان حامی مالی ، در چاپ آن مشارکت نمودند از سایر سازمان ها برای حمایت از چاپ مجلدات بعدی این مجموعه دعوت به عمل می آید.

لطفا نظرات و پیشنهادات و سفارشات خود را از طریق سایت انتشارات امیران با ما در میان بگذارید.

اکرم امیران

مدیر انتشارات امیران

WWW.AMIRANBOOKS.COM

به نام خدا

کسب و کارها، عامل تمایز و برتری کشورهای جهان

دنیای حاضر، دنیای رقابت تنگاتنگ کشورهای جهان در عرصه اقتصادی و کسب و کار است. بی شک با وجود پیچیدگی های روز افزون، آنچه که عامل موفقیت کشورها و ملل دنیا است، توجه و تمایل آنها به حفظ کسب و کارهای خود در بستری حمایت کننده و مثبت است.

با نگاهی به عملکرد کشورهای جهان، می توان دریافت که آنها از طریق توجه به موضوع مهم و تعیین کننده فضای کسب و کار، با شدت وحدتی مثال زدنی در پی حفظ و صیانت از کسب و کارهای خود هستند و در این راه از هیچ تلاشی فروگذار نمی کنند.

ازسوی دیگر صاحبان و مالکان کسب و کارها نیز با اشتیاق تمام در پی شناسایی و تبیین دلایل ظهور و افول سازمان ها در فضای کسب و کار کشور خود و کشورهای دیگر جهان هستند و در این زمینه تلاشی مثال زدنی را برای شناسایی دلایل اضمحلال کسب و کارهای موجود و چگونگی صیانت از آنها آغاز کرده اند.

از این رو کنکاش در مورد دلایل ظهور و افول سازمان های ایرانی، کنکاشی هوشمندانه و خردمندانه در دنیای کسب و کار است که اگر به درستی و دقت انجام شود، قطعاً پیامدهای مناسب و دلگرم کننده ای را به همراه خواهد داشت.

شناسایی دلایل ظهور و افول سازمان های ایرانی، که در زمره بهترین و مهم ترین دارایی های کشور هستند، به همه ما کمک می کند تا از این دارایی ها و امکانات حداکثر بهره را برده و جهت اعتلای هرچه بیشتر کشور تلاش نماییم. به خصوص آنکه با توسعه و رونق سازمان ها و کسب و کارها، امکان رفاه و تعالی کشور فراهم شده و از این جهت به روزی و رونق نصیب ملک و ملت خواهد شد.

ما، در گروه تولیدی اشی مشی، با اعتقاد و باور به برخورداری از رسالتی تعیین کننده و بزرگ برای آبادانی و خدمت به ایران عزیز، همیشه در پی آن بوده ایم تا به اتکاء نیروی انسانی خلاق و واجد شرایط و متخصص خود، و با تولید محصولات در خور ملت بزرگ ایران، مسئولیت های اجتماعی خود را به نحو احسن انجام داده و با حمایت از چاپ کتاب دلایل ظهور و افول سازمان های ایرانی، کمکی هر چند کوچک را به صاحبان کسب و کار، برای شناسایی راه های موثر صیانت از سازمان های خود نموده باشیم. ضمن دعوت از همه کارآفرینان و استراتژیست های ایرانی برای مطالعه و تدبیر این کتاب، از همه مدیران و صاحبان کسب و کارها تقاضا داریم تا از چنین حرکت هایی که در جهت حفظ سازمان های ایرانی و کسب و کارهای آن انجام می شود به نحو مناسب و مقتضی حمایت به عمل آورند.

موفقیت و کامیابی شما را در حفظ کسب و کارهای خود آرزو می کنیم و امیدواریم سازمان های ایرانی، در عرصه های بین المللی مثل همیشه موفق و سرآمد ظاهر شوند.

ایرج محبوبی

موسس و رئیس هیئت مدیره گروه تولیدی اشی مشی

تورج احمد رضا محبوبی

مدیرعامل گروه تولیدی اشی مشی

مقدمه

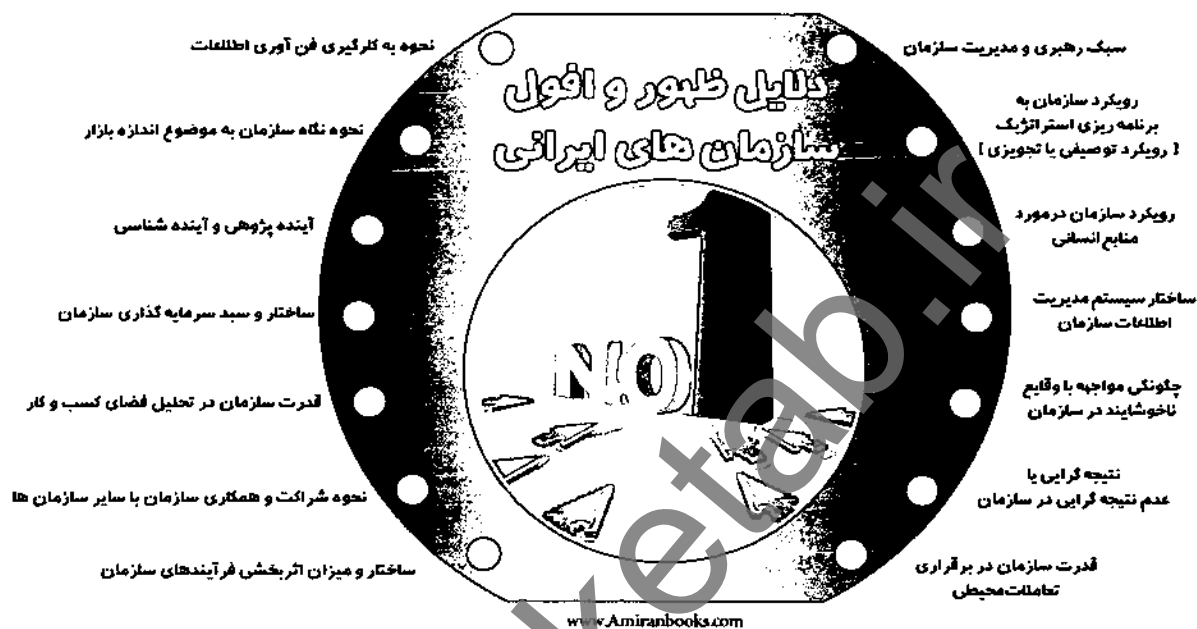
بر اساس مطالعات صورت گرفته توسط مشاورین کیفیت ساز کار آفرین و سایت www.Businessmonitor.ir، سازمان های ایرانی در فرآیند عمر خود با چالش ها و مسائل مختلفی مواجه می شوند که بعضی از آنها، این چالش ها را تبدیل به فرصت نموده و برخی دیگر آنها را در قالب تهدید دریافت می نمایند.

در این کتاب، ما به اهم دلایل و عوامل ظهور و افول سازمان های ایرانی می پردازیم و آنها را به یک مورد بررسی و ارزیابی قرار داده و بر اساس نتایج و مطالعات حاصله به اهم این دلایل خواهیم پرداخت. آنچه که مهم است و این کتاب در پی تبیین راهکارهای مناسب برای حفظ این جوامع است و این کتاب در پی تبیین راهکارهای مناسب برای حفظ این سرمایه های ملی است.

آرزوی ما، موفقیت شما در مسیر حفظ سازمان های ایرانی است.

دلائل ظهور و افول سازمان های ایرانی

بر اساس مطالعات فوق، دلائل ظهور و افول سازمان های ایرانی را می توان به شرح تصویر زیر نشان داد. همان طور که در این تصویر آمده است، دلائل موفقیت و یا عدم موفقیت سازمان های ایرانی، در ۱۲ عامل زیر تشریح و بیان شده است. ما در این کتاب به ترتیب عوامل ۱۲ گانه زیر را برای شما خوانندگان گرامی تشریح می نماییم.



در هر مقام و موقعیتی، وظیفه همگی ما، حفظ و صیانت از سازمان ها و کسب و کارهای بزرگ یا کوچک است. اگر علاقه یا تمایلی به این کار ندارید، لا اقل برای سازمان ها و کسب و کارها، مانع تراشی نکنید، در غیر این صورت شرافت مندانه کنار بروید.

- بیل گیتس



مهم ترین وجه تمایز سازمان های موفق ایرانی، توانمندی خاص آنها در شناسایی و شکار فرصت های کسب و کار می باشد.