



بر قله‌های اقتدار (جلد ۱)

برجسته‌ترین کارآفرین ایران

دکتر مراد کردی

امروزه کتاب‌خوانی و علم‌آموزی، نه تنها یک وظیفه‌ی ملی، که یک واجب دینی است.

مقام معظم رهبری

در عصر حاضر یکی از شاخصه‌های ارزیابی رشد، توسعه و پیشرفت فرهنگی هر کشوری میزان تولید کتاب، مطالعه و کتاب‌خوانی مردم آن مرز و بوم است. ایران اسلامی نیز از دیرباز تاکنون با داشتن تمدنی چندهزارساله و مراکز متعدد علمی، فرهنگی، کتابخانه‌های معتبر، علما و دانشمندان بزرگ با آثار ارزشمند تاریخی، سرآمد دولت‌ها و ملت‌های دیگر بوده و در عرصه‌ی فرهنگ و تمدن جهانی به‌سان خورشیدی تابناک همچنان می‌درخشد و با فرزندان نیک‌نهاد خویش هنرنمایی می‌کند. چه کسی است که در دنیا با دانشمندان فرزانه و نام‌آور ایرانی همچون ابوعلی سینا، ابوریحان بیرونی، فارابی، خوارزمی و ... همچنین شاعران برجسته‌ای نظیر فردوسی، سعدی، مولوی، حافظ و ... آشنا نباشد و در مقابل عظمت آنها سر تعظیم فرود نیاورد. تمامی این افتخارات ارزشمند، برگرفته از میزان عشق و علاقه فراوان ملت ما به فراگیری علم و دانش از طریق خواندن و مطالعه منابع و کتاب‌های گوناگون است. به شکرانه‌ی الهی، تاریخ و گذشته ما، همیشه درخشان و پر بار است. ولی اکنون در این زمینه در چه جایگاهی قرار داریم؟ آمار و ارقام ارائه‌شده از سوی مجامع و سازمان‌های فرهنگی در مورد سرانه‌ی مطالعه‌ی هر ایرانی، برایمان چندان امیدوارکننده نمی‌باشد و رهبر معظم انقلاب اسلامی نیز از این وضعیت بارها اظهار گله و ناخشنودی نموده‌اند.

کتاب، دروازه‌ای به سوی گستره‌ی دانش و معرفت است و کتاب خوب، یکی از بهترین ابزارهای کمال بشری است. همه‌ی دستاوردهای بشر در سراسر عمر جهان، تا آنجا که قابل کتابت بوده است، در میان دست‌نوشته‌هایی است که انسان‌ها پدید آورده و می‌آورند. در این مجموعه‌ی بی‌نظیر، تعالیم الهی، درس‌های پیامبران به بشر، و همچنین علوم مختلفی است که سعادت بشر بدون آگاهی از آنها امکان‌پذیر نیست. کسی که با دنیای زیبا و زندگی‌بخش کتاب ارتباط ندارد بی‌شک از مهم‌ترین دستاورد انسانی و نیز از بیشترین معارف الهی و بشری محروم است. با این دیدگاه، به‌روشنی می‌توان ارزش و مفهوم رمزی عمیق در این حقیقت تاریخی را دریافت که اولین خطاب خداوند متعال به پیامبر گرامی اسلام (ص) این است که «بخوان!» و در اولین

سوره‌ای که بر آن فرستاده‌ی عظیم‌الشان خداوند، فرود آمده، نام «قلم» به تجلیل یاد شده‌است: «اقْرَأْ وَ رَبُّكَ الْأَكْرَمُ. الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ» در اهمیت عنصر کتاب برای تکامل جامعه‌ی انسانی، همین بس که تمامی ادیان آسمانی و رجال بزرگ تاریخ بشری، از طریق کتاب جاودانه مانده‌اند.

دانشگاه پیام‌نور با گستره‌ی جغرافیایی ایران‌شمول خود با هدف آموزش برای همه، همه‌جا و همه‌وقت، به‌عنوان دانشگاهی کتاب‌محور در نظام آموزش عالی کشورمان، افتخار دارد جایگاه اندیشه‌سازی و خردورزی بخش عظیمی از جوانان جویای علم این مرز و بوم باشد. تلاش فراوانی در ایام طولانی فعالیت این دانشگاه انجام پذیرفته تا با بهره‌گیری از تجربه‌های گرانقدر استادان و صاحب‌نظران برجسته کشورمان، کتاب‌ها و منابع آموزشی درسی شاخص و خودآموز تولید شود. در آینده هم، این مهم با هدف ارتقای سطح علمی، روزآمدی و توجه بیشتر به نیازهای مخاطبان دانشگاه پیام‌نور با جدیت ادامه خواهد داشت. به‌طور قطع استفاده از نظرات استادان، صاحب‌نظران و دانشجویان محترم، ما را در انجام این وظیفه‌ی مهم و خطیر یاری‌رسان خواهد بود. پیشاپیش از تمامی عزیزانی که با نقد، تصحیح و پیشنهادهای خود ما را در انجام این وظیفه‌ی خطیر یاری می‌رسانند، سپاسگزاری می‌نماییم. لازم است از تمامی اندیشمندانی که تاکنون دانشگاه پیام‌نور را منزلگاه اندیشه‌سازی خود دانسته و ما را در تولید کتاب و محتوای آموزشی درسی یاری نموده‌اند، صمیمانه قدردانی گردد. موفقیت و بهروزی تمامی دانشجویان و دانش‌پژوهان عزیز آرزوی همیشگی ما است.

دانشگاه پیام‌نور

فهرست مطالب

پیشگفتار	یازده
مقدمه	پانزده
فصل اول	۴
بحران چیست؟	۳
مدیریت بحران	۳
پیش‌بینی و ممیزی بحران	۴
تهیه برنامه‌های اقتضایی برای مواجهه با بحران	۴
تشکیل گروه مدیریت بحران	۴
تکمیل برنامه کنترل بحران از طریق اجرای آزمایشی آن	۴
مواجهه با بحران و کنترل آن	۵
انواع سیستم‌های کنترل	۵
سیستم‌های کنترل تشخیصی	۵
سیستم‌های کنترل ارزشی	۵
سیستم‌های کنترل تحدیدی	۶
سیستم‌های کنترل تعاملی	۶
فصل دوم	۱۳
کودکی	۱۵
مدرسه	۱۶
اعتراض و نتیجه آن	۱۷
اصالت ایرانی	۱۷
تجربه موفق	۱۸
توصیه عمو	۱۹
ادامه تحصیل	۲۱
در لندن	۲۲
نخستین تجربه (نخستین فعالیت کارآفرینانه)	۲۴

فصل سوم ----- ۲۷

شخصیت چیست؟ ----- ۲۹

عوامل تعیین‌کننده شخصیت ----- ۳۰

تحول شخصیت ----- ۳۲

ویژگی‌های شخصیتی ----- ۳۳

شکل‌گیری مفهوم کانون کنترل ----- ۳۵

الگوی اسنادی ----- ۳۷

پیامد یا نتایج رفتاری = نیروی فردی + نیروی محیطی ----- ۳۸

بازآموزی اسنادی ----- ۳۹

افراد دارای کنترل درونی ----- ۴۰

درون‌گراها و برون‌گراها ----- ۴۲

فصل چهارم ----- ۴۵

اقامت و انجام معاملات در کویت و لبنان ----- ۴۶

بازگشت به عراق ----- ۴۸

ازدواج و زندگی مشترک ----- ۴۸

فرزندان ----- ۵۰

فصل پنجم ----- ۵۱

فصل ششم ----- ۵۵

جرایی الگوشدن فورد ----- ۵۵

طرح‌های جدید ----- ۶۲

فصل هفتم ----- ۶۵

مفهوم کارآفرینی ----- ۶۷

انواع کارآفرینی ----- ۶۸

کارآفرینی سازمانی (شرکتی) ----- ۶۹

کارآفرینی سازمانی ----- ۷۰

کارآفرینی درون‌سازمانی ----- ۷۲

عوامل ساختاری مؤثر بر کارآفرینی سازمانی ----- ۷۳

۱. ساختار سازمان‌های کارآفرین ----- ۷۳
۲. مدل‌ها و الگوهای کارآفرینی ----- ۷۴
- ۱-۲ مدل‌های محتوایی ----- ۷۵
- ۲-۲ مدل‌های فرایندی ----- ۷۵
- الف) مدل‌های فرایند رویدادی ----- ۷۵
- ب) مدل‌های فرایند چندبعدی ----- ۷۵
- مدل کارآفرینی درون‌سازمانی ----- ۷۶
- انواع مدل‌های کارآفرینی سازمانی ----- ۷۶
۱. مدل کارآفرینی سازمانی کورنوال و پرلمن ----- ۷۶
۲. مدل کارآفرینی سازمانی اکهلز و نک ----- ۷۷
۳. مدل کارآفرینی سازمانی کوراتکو و همکارانش ----- ۷۸
۴. کارآفرینی سازمانی تامپسون ----- ۸۰
- مدل ابتکاری کارآفرینی مهندس وطن‌دوست ----- ۸۱

فصل هشتم ----- ۸۳

- زندگی در ایران ----- ۸۴
- تفاوت‌های فردی ----- ۸۴
- موارد کاربرد تفاوت‌های فردی در شغل ----- ۸۵
- هوش و توانایی ذهنی ----- ۸۷
- اجزاء هوش سنتی ----- ۸۸
- تئوری سه‌وجهی هوش ----- ۸۹
- هوش‌های چندگانه ----- ۹۰
- هوش عاطفی ----- ۹۲
- نقش وراثت و محیط در تعیین هوش ----- ۹۴
- چگونه توانایی خود را برای یادگیری افزایش دهیم؟ ----- ۹۴
- اصول یادگیری ----- ۹۴
- فعال و آماده نگه‌داشتن حافظه ----- ۹۷
- روش‌های یادگیری ----- ۹۹
- مهارت‌ها و عملکرد شغلی ----- ۱۰۰
- تفاوت‌های فردی و شخصیت ----- ۱۰۱
- الگوی پنج‌عاملی شخصیت ----- ۱۰۱

سایر ویژگی‌های مهم شخصیت ----- ۱۰۳

تفاوت‌های فردی مبتنی بر فرهنگ ----- ۱۰۵

فصل نهم ----- ۱۰۷

شخصیت‌های جهانی ----- ۱۰۷

بیل گیتس ----- ۱۰۷

فرزاد ناظم ----- ۱۱۴

استیون پل ----- ۱۱۵

آنتونی رابینز ----- ۱۱۷

فصل دهم ----- ۱۲۳

تصمیم بزرگ ----- ۱۲۴

چرا بوشهر؟ ----- ۱۲۵

خوشاب ----- ۱۲۵

شرکت نایلون نخ ----- ۱۳۴

شرکت تولید چرم مصنوعی بوشهرچرم ----- ۱۳۵

بوشهرمسواک ----- ۱۴۰

شرکت اطلس بوشهر ----- ۱۴۲

شرکت فراورده‌های گوشتی و دریایی بوشهر (آفرید) ----- ۱۴۳

شرکت ابریشم‌تاب ----- ۱۴۶

شرکت داده‌پردازان دوران ----- ۱۴۷

شرکت تولید غذای میگو هوورراش ----- ۱۴۷

شرکت تکثیر و پرورش میگوی مند ----- ۱۵۲

صادرکننده نمونه ----- ۱۵۳

شرکت پرتونت ----- ۱۵۴

شرکت تولیدی ارس ----- ۱۵۴

شرکت لیبار جنوب شرق ----- ۱۵۵

واحد بزرگ تولید ابزار و لوازم بسته‌بندی ----- ۱۵۸

واحد فنی و مهندسی ----- ۱۵۸

شرکت بتن ----- ۱۵۹

فصل یازدهم ----- ۱۶۱

- مجموع کارخانه‌ها و واحدهای گروه صنعتی پلیمر ----- ۱۶۵
- طرح پرورش ماهی در قفس ----- ۱۶۷

فصل دوازدهم ----- ۱۶۹

- نخستین چالش ----- ۱۷۰
- دومین چالش ----- ۱۷۱
- سومین چالش ----- ۱۷۱
- چهارمین چالش ----- ۱۷۱
- پنجمین چالش ----- ۱۷۲
- ششمین چالش ----- ۱۷۲
- هفتمین چالش ----- ۱۷۲
- رویکردهای بحران‌زدایی ----- ۱۷۴
- نخستین رویکرد ----- ۱۷۴
- دومین رویکرد ----- ۱۷۶
- سومین رویکرد ----- ۱۷۷
- فرصت‌سازی‌های مدیرانه ----- ۱۷۷

فصل سیزدهم ----- ۱۸۳

- نظام اداری کارآمد ----- ۱۸۳
۱. کوچک‌سازی و تناسب ----- ۱۸۳
۲. شایسته‌گزینی ----- ۱۸۵
- مقبولیت و مشروعیت ----- ۱۸۶
۱. مقبولیت ----- ۱۸۶
۲. مشروعیت ----- ۱۸۶
- محمد وطن‌دوست ----- ۱۸۹
- معرفی مدیرعامل جوان ----- ۱۹۱
- مدیریت اقتضایی ----- ۱۹۲
- منابع ----- ۱۹۵

پیشگفتار

۲۵ رمضان سال ۱۳۹۳ با دعوت مهندس حاتم شاکری، از دوستان خوب و قدیمی و از مدیران اجرایی وزارت کار، به همراه همسر^۱ در رستوران البرز تهران، برای نخستین بار با مهندس عبدالزهرا وطن دوست (مدیرعامل گروه صنعتی پلیمر بوشهر شرکت مادر تخصصی با بیش از ۲۵ شرکت و کارخانه فعال و همچنین ۱۰-۱۵ شرکت ثبت شده که مجال فعالیت نداشته است) آشنا شدیم.

پس از تعارفات همیشگی، قرار شد ایشان را در محل کارشان ملاقات کرده، پروژه تدوین زندگینامه شان را به عنوان کارآفرینی برجسته در قالب کتابی علمی، تحقیقی و البته به سبک و سیاق خاطره نویسی تهیه کنم.

در شهریور همان سال طبق قرار قبلی از تقاطع سهروردی - شهید بهشتی وارد ساختمان شماره ۱۲۷ شدم. پس از طی کردن دو طبقه، زنگ در آپارتمانی را به صدا درآوردم. با دعوت فردی که میز کارش در انتهای راهرو بود، وارد دفتر شده، با مهندس وطن دوست روبه رو شدم. ایشان بنده را به نشستن دعوت کردند و من که در ذهنم، به دنبال میز و دفتر کار آن چنانی می گشتم، شرمنده از تصور ذهنی، با لبخندی بهت آلود که بر چهره ام ماسیده بود، خود را جمع و جور کرده، همان جا میخکوب شدم. پس از سلام و احوالپرسی با ایشان، ضمن تأکید بر ضرورت عقد قرارداد با دانشگاه در قالب

۱. دکتر میترا آفتاب آذری، استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیک

طرح ارتباط با صنعت، با ارائه درخواستی رسمی از سوی شرکت، برنامه آغاز فعالیت را ایشان مطرح کردم.

در سمت چپ دفتر کار ایشان در قفسه‌ای دکوری، علاوه بر ارائه نمونه‌هایی از محصولات تولیدی، سه تصویر جلب توجه می‌کرد: (۱) عکسی از مهندس با رئیس جمهور وقت آقای خاتمی؛ (۲) تصویری از جرال د فورده همراه توماس ادیسون و (۳) قاب عکسی با این متن زیبا:

«تصمیم درست اگر دیر گرفته شود، همان تصمیم، اشتباه و نادرست

است»

مهندس وطن دوست حدود ۶۹ سال داشت با لحن فارسی نزدیک به عربی با موهای سفید و صورت صاف، چشمان میخی رنگ و نافذ و لبخندی مستمر بر چهره و سرشار از تجارب، سرد و گرم روزگار چشیده، پرجذبه و درعین حال بسیار فروتن و متواضع که اشتیاق مرا برای انجام این حداقل خواست، سخت برانگیخته بود. به گونه‌ای که احساس می‌کردم سال‌هاست که ایشان را می‌شناسم.

ایشان در طول ۳۲ سال حضورشان در ایران، با وجود تنگناها و مشکلات اقتصادی حاکم بر سازمان اجتماعی کشور که به واسطه جابه‌جایی دولت‌ها (از سال ۱۳۶۰ لغایت ۱۳۸۰) ایجاد شده بود، در سخت‌ترین شرایط اقلیمی کشور - یعنی برازجان (تبعیدگاه زندانیان سیاسی در نظام گذشته) - امید را به‌ارمغان آورده، خاک تفتیده خوشاب را به‌آوردگاه صنعتی کشور تبدیل کرده، ضمن اشتغال‌زایی و تأمین نیازهای برخی از مردم محروم بوشهر، توانسته بود زیباترین و باکیفیت‌ترین محصولات بهداشتی قابل رقابت با دنیا را به مردم ایران عرضه کند.

پس از شش ماه کش و قوس‌های بوروکراسی اداری در نظام دانشگاهی و عقد قرارداد مربوطه و ابلاغ به‌مدیر گروه صنعتی پلیمر برای آغاز پروژه، در صدر تیمی از دوستان کارشناس برای عزیمت به‌استان بوشهر هماهنگی‌های لازم را انجام دادم.

اساتید دانشگاه پیام نور و مسئولان گروه پلیمر بوشهر چهارشنبه مورخ ۹۴/۱/۲۶

تهران را به‌مقصد بوشهر ترک کردند. اسامی تیم اعزامی به‌شرح زیر بود:

۱- اینجانب (مراد کردی) سرپرست تیم

۲- دکتر پرویز نصیری معاون نظارت و ارزیابی دانشگاه و دانشیار دانشگاه پیام نور

۳- دکتر شهرام هاشم‌نیا مدیر تحصیلات تکمیلی دانشگاه و استادیار دانشگاه پیام نور

۴- دکتر مسعود جلیلی معاون اجرایی و استادیار دانشگاه پیام نور

۵- خانم سمانه ناصری مدیر پژوهش دانشگاه پیام نور

۶- خانم زهره طایفه سیفی مدرس دانشگاه پیام نور

هدف اصلی این گروه از بازدید، تهیه کتاب از فرایندهای رهبری و مدیریتی مدیرعامل شرکت، مهندس وطن‌دوست، در طول ۳۲ سال مدیریت گروه بود.

هنگام ورود به فرودگاه بوشهر افرادی از گروه صنعتی پلیمر بوشهر برای استقبال، راهنمایی و همراهی ما، در فرودگاه حضور داشتند و تیم اعزامی را برای بازدید به محل گروه هدایت کردند.

ابتدا از واحد اداری گروه (سیتی حال^۱)، منحصربه‌فرد در نوع خود) شامل بخش‌های مدیریتی، حسابداری، کارگزینی، مدیریت فروش، دبیرخانه، مدیریت صنایع و آی.تی. بازدید صورت گرفت و مدیرعامل و همچنین فرزند ایشان که به تازگی جانشین او شده‌اند، توضیحاتی از روند شکل‌گیری و نوع فعالیت‌های گروه صنعتی ارائه دادند^۲، سپس بازدید از بخش‌های مختلف کارخانه - که هر کدام در نقاط مختلفی از شهر برازجان^۳ واقع شده بودند - آغاز شد و تقریباً تا ظهر همان روز از حدود ۱۳ کارخانه - که شامل بخش‌های متفاوتی بودند - بازدید شد و مهندس وطن‌دوست توضیحاتی در خصوص نحوه کار به تیم اعزامی دادند.

این مجموعه حدود ۳۵۰۰ نفر نیروی کار فعال دارد و از سال ۱۳۶۲ آغاز به کار کرده‌است. مدیرعامل گروه در طول مدت بازدید درباره مشکلات، نحوه مدیریت و

1. City Hall

۲. برای نخستین بار در یک مجموعه منسجم اجرایی از نزدیک شاهد اداره ستاد پشتیبانی و لجستیک ظرفیت اجرایی چهارهزارنفره‌ای با ۸۰ نفر بودم که در نوع خود منحصربه‌فرد بوده، می‌تواند الگویی برای نظام اداری کشور باشد.

۳. برازجان از معدود شهرهای محروم و فراموش‌شده کشور در استان بوشهر، با وجود مجاورت با خلیج فارس به دلیل گرمای بالای ۵۰ درجه سانتی‌گراد از هرگونه آبادی و کشت و زرع محروم و از لحاظ اقتصادی بسیار ضعیف است.

فرازوفرودهای موجود در کار تا به اوج رسیدن آن در طول ۳۲ سال کار مستمر در شرکت، برای تیم اعزامی صحبت کردند.

تیم اعزامی پس از بازدید تعدادی از کارخانه‌ها برای انجام فریضة نماز و همچنین صرف ناهار به واحد اداری گروه بازگشتند. مجدد در ساعت ۱۵ تمام مدیران بخش صنعتی گروه، طی نشستی برای آشنایی و همکاری بهتر با تیم اعزامی، به معرفی خود، موقعیت شغلی و بیان خاطرات خود در طول مدت خدمت در این گروه پرداختند. در نهایت بنده در خصوص معرفی تیم اعزامی و همچنین نحوه همکاری مدیران گروه، ثبت دقیق و رساندن اطلاعات لازم برای هرچه بهتر اجرایی کردن هدف تیم، به توضیحات لازم پرداختم و مدیرعامل نیز مباحث و توجیهات لازم را ارائه دادند.



از راست به چپ: خانم ناصری، دکتر نصیری، دکتر کردی، مهندس وطن دوست، دکتر جلیلی و خانم سیفی

گروه اعزامی در ساعت ۲۲:۳۵ فرودگاه بوشهر را به سمت تهران ترک کردند، در حالی که کوله‌باری از اطلاعات درباره گروه بزرگ تولیدی صنعتی پلیمر بوشهر و تجارب کارآفرینی بزرگ، فرایند تدوین و تألیف و ثبت ماندگار این تجربیات ارزشمند به همراه داشتند.

مقدمه

در داستان زندگی بزرگان صنعتگر، دو تن از مشهورترین و بزرگ‌ترین آن‌ها با نام‌های توماس ادیسون و هنری فورد، سرگذشت و سرنوشتی به هم پیوسته داشته‌اند.

هنری فورد یکی از کارگران و سپس مدیران میانی کارخانه توماس ادیسون بوده‌است. با توجه به استعداد، پشتکار و هوش سرشار هنری فورد، کارخانه با پیشرفت چشمگیری توسعه یافته بود و ادیسون نیز کاملاً متوجه این موضوع شده بود. به همین دلیل ادیسون به هنری فورد گفت: آیا از کار خود راضی هستی؟ هنری فورد گفت: بله، کاملاً. دوباره پرسید: از وضعیت کارخانه و توسعه آن راضی هستی؟ ایشان دوباره گفتند: بله. سپس ادیسون رو به هنری فورد کرد و گفت: شما از امروز اخراجی و دیگر اجازه نداری اینجا کار کنی. هنری فورد کاملاً متعجب شد و سرخورده بیرون رفت.

او با اندکی تفکر به این نتیجه رسید که باید خود دست به کار شود و کارگاه خود را راه‌اندازی کند. پس از مدت‌زمان کوتاهی هنری فورد نخستین موتور پیشرانۀ خود را ساخت و کارخانه خودروسازی فورد، کار خود را شروع کرد و به یکی از برندهای برتر دنیا تبدیل شد. هنری فورد پس از راه‌اندازی کارخانه، در مراسم افتتاح به خاطر استقلال و اتکابه نفس خود از ادیسون تشکر کرد و راه‌اندازی کارخانه را حاصل اخراج خود دانست.

عبدالزهره وطن‌دوست نیز با سرنوشتی مشابه، دوره کارآموزی خود را زیر نظر عمویش، حاج مهدی وطن‌دوست، گذراند و طی آموزش‌های ایشان، ترفندهای مدیریتی و مهارت اداره کارخانه‌ها را فراگرفت. سپس با کوشش و تلاش، نقش ویژه‌ای در راهبری و پیشرفت کارخانه‌ها ایفا کرد.

وضعیت روبه‌رشد کارخانه‌ها سبب شد ایشان، مورد توجه عمومی خود قرار گیرند و با درخواست پدر و اصرار عمو برای ادامه تحصیل و عزیمت به انگلیس ترغیب شوند. با توجه به اینکه این موضوع با میل باطنی ایشان همخوانی نداشت، ابتدا مخالفت کردند، اما عمومی ایشان برای حتمی‌شدن این سفر، تهدید به تعطیلی کارخانه‌ها و همچنین حذف ایشان از محیط کارخانه کردند. مهندس وطن‌دوست نیز به اجبار عازم انگلیس شدند. اصرار عمو در این مرحله، موجب شد ایشان برای استفاده از تمام امکانات و دستیابی به مدارج بالایی علمی و درعین حال موارد کاربردی، تصمیم خویش را مبنی بر ادامه تحصیل قطعی کنند تا پس از اتمام تحصیل بتوانند حداکثر توان و دانش خود را در زمینه بهبود فرایندهای تولیدی کارخانه‌ها به کار گیرند.

آنچه نویسنده را بر آن داشت که به‌ارائه تصویری از زندگی پرفرازونشیب مهندس وطن‌دوست بپردازد، دامنه افسارگسیخته فساد اداری و رانت‌خواری‌های بی‌سابقه‌ای است که برخی افراد سودجو را که داعیه کارآفرینی دارند و در این باره گاهی هم با استخدام ارباب جراید، به رجزخوانی می‌پردازند، یک‌شبه از فرش به عرش رسانده است، حال آنکه در این وانفسای اقتصادی بیشتر کارآفرینان واقعی در مملکت ما یا به دلیل مشکلات اقتصادی منزوی شده یا به‌واسطه اصابت ترکش‌های ناشی از اتخاذ سیاست‌های آزمون و خطای مسئولان دولتی، به‌عنوان بزه‌کار در گوشه زندان، گذران عمر می‌کنند. اما با همه این مسائل و مشکلات، کارآفرینان کشور اسلامی ایران بدون هراس از این تهدیدها به‌مثابه ستارگان امید در آسمان میهن جلوه‌گری کرده، بارقه‌های امید را در دل جوانان ما روشن می‌سازند.

عبدالزهره وطن‌دوست یکی از همین کارآفرینان گمنام است. ایشان با اتکا به‌قوة لایزال الهی و بهره‌مندی از توانایی‌های فردی خود، توانسته‌اند تمامی تهدیدهای محیطی را به‌فرصت تبدیل کرده، الگوی درخشان کم‌نظیری بر تارک اقتصاد صنعت کشور باشند.

نویسنده به‌بهانه ثبت خاطرات، ولی با هدف شناساندن این چهره گمنام عرصه تلاش و سازندگی به‌جوانان، کتاب را در سه جلد با عنوان *برقله‌های اقتصاد* با ماهیتی علمی - پژوهشی متضمن عناوین:

جلد ۱: شرح حال و خاطرات مهندس وطن‌دوست با عنوان «برجسته‌ترین کارآفرین

ایران»

جلد ۲: خاطرات مشاور عالی مدیرعامل از رفتار، کردار و گفتار ایشان با عنوان «شیوه و سبک‌های رهبری»

و جلد ۳: خاطرات کارکنان گروه از شیوه‌های مدیریت ایشان با عنوان «آموزه‌های مدیریتی»

ارثه داده است. وی ضمن پرداختن به شرح حال و ارائه خاطرات مهندس وطن‌دوست در مسیر پرفرازونشیب و چالشی زندگی کاری - که بخشی از رنج‌های وصف‌ناشدنی همه کارآفرینان شجاع و درعین حال مظلوم و کم‌ادعا را به تصویر کشیده - تلاش کرده است مبانی نظری و محتوای علمی و روزآمد در حوزه‌های کسب‌وکار، مدیریت و رهبری را با تلفیق دقیق و جذاب خاطرات حکیمانه این پدر صنعتی ایران به شکلی وزین و جذاب ارائه کند تا از این رهگذر هم آتش اشتیاق نویسنده به نو بودن کار پاسخ داده شود و هم صاحبان حرفه‌ها، مدیران اجرایی کشور و درنهایت جامعه خردورز دانشگاهی کشور از آن بهره‌مند شوند.

مراد کردی

خردادماه ۱۳۹۶



فصل اول

مرور خاطرات

مرد همچنان که به گوشه‌ای خیره شده بود، گذشته را مرور می کرد. روزها، هفته‌ها، ماه‌ها و سال‌های سخت، دلهره‌آور، بیمناک و درعین حال امیدبخش در مقابل دیدگان نافذش رژه می رفتند.



مهندس عبدالزهره وطن دوست، مدیرعامل گروه صنعتی پلیمر بوشهر

با همه سختی‌ها چه زود گذشت. گویا همین دیروز بود که مأموران حزب بعث دولت صدام حسین به کارخانه‌اش ریختند و ایشان را دستگیر کرده، با خود بردند.

در همان روز جمعه پس از دریافت فهرست کامل موجودی، اموال، ثروت و کارخانه‌ها و مصادره کردن آن‌ها به اجبار از سوی حزب بعث، وی محکوم به ترک عراق و مهاجرت به ایران شد. او می‌بایست ماحصل عمری تلاش و فعالیتش را می‌گذاشت و می‌گذشت.^۱

«در تاریخ ۱۹۸۰/۰۴/۰۱ دولت صدام (عراق) از طرف وزارت بازرگانی و اتاق بازرگانی عراق به بهانه اینکه درآمد نفت زیاد شده است و مایل به افزایش سقف تخصیص ارزی هستند، تمام تجار عراقی را دعوت کرده، به همه گفتند با شناسنامه و کارت بازرگانی در جلسه حضور داشته باشند. پس از جلسه، همه تاجران ایرانی‌الاصل را به اجبار سوار بر اتوبوس کرده، در مرزهای ایران رها کردند و حالا نوبت به ما صنعتگران رسیده بود. آن‌ها حتی برخی از تاجران ارمنی را به اشتباه همراه افراد ایرانی‌الاصل به ایران تبعید کردند. البته آن‌ها بعداً از طریق لبنان دوباره به عراق بازگشتند. دست عراقی‌ها رو شده بود و دیگر نمی‌توانستند برای صنعتگران نمایش اجرا کنند. حیلۀ آن‌ها معلوم شده بود، بنابراین سازمان اطلاعات و امنیت عراق (بعث) به منزل صنعتگران آمده، آن‌ها را اسیر کرده، به مرز ایران می‌آورد.»

بدین ترتیب وقوع بحران، حتمی و اجتناب‌ناپذیر شده بود و مهندس وطن‌دوست باید با برنامه‌ریزی و تدبیر به مدیریت بحران می‌پرداخت.

برای فهم بیشتر موضوع، لازم است به اجمال بحران و مدیریت بحران را توضیح داده، سپس به بررسی آن بپردازیم.

نگرش سنتی به مدیریت بحران، منفی بود. در این نگرش مدیر به انتظار خراب شدن کارها می‌نشست، سپس در پی محدود کردن ضرر و زیان برمی‌آمد؛ اما نگرش جدید به مدیریت بحران، نگرشی مثبت‌تر است که در آن مدیران باید درباره حوادث احتمالی بیندیشند و آمادگی برخورد با حوادث گوناگون را از طریق برنامه‌های اقتضایی داشته باشند.

۱. صدام حسین در اقدامی ناجوانمردانه در جنگ تحمیلی سال ۱۳۵۹ تمام دارایی‌های ایرانیان ساکن عراق را مصادره و آن‌ها را به اجبار وادار به ترک عراق و مهاجرت به ایران کرد.

فصل اول: مرور خاطرات ۳

در اینجا باید توجه داشت که مدیریت بحران با مدیریت روابط عمومی تفاوت دارد. مدیریت روابط عمومی برای موجه جلوه دادن سازمان تلاش می کند، در حالی که مدیریت بحران سعی می کند هنگام وقوع بحران، سازمان را در شرایط مناسب نگه دارد.

بحران چیست؟

کارشناسان بحران شناسی، بحران ها را بر اساس ماهیت اقتصادی بودن یا فنی بودن در برابر اجتماعی بودن یا سازمانی بودن و داخلی و خارجی بودن تفکیک می کنند.

۱. بحران های فنی - اقتصادی داخلی	۲. بحران های فنی - اقتصادی خارجی
❖ کاهش میزان محصولات یا خدمات ❖ بروز نواقص یا سوانح صنعتی در محیط کار ❖ ورشکستگی مالی ❖ استهلاک منابع فنی و اطلاعاتی ❖ خرابی رایانه ها و دستگاه ها	❖ بحران های ملی و دولتی ❖ تخریب گسترده محیط ❖ ورشکستگی سازمان های مادر ❖ ظهور فناوری های جدید در بازار ❖ بروز سوانح طبیعی
۳. بحران های سازمانی - اجتماعی داخلی:	۴. بحران های سازمانی - اجتماعی خارجی:
❖ قصور در انطباق با تغییر ❖ تخریب عمدی دستگاه ها به وسیله کارکنان ❖ شایعه سازی و بهتان زدن در سازمان ❖ اخذ رشوه از سوی کارکنان ❖ جعل محصولات به دست کارکنان	❖ تعمیم نمادین ❖ تخریب عمدی دستگاه ها به وسیله نیروهای خارجی ❖ جعل محصولات به دست رقبا ❖ گروگان گیری مدیران و اخذ رشوه از سازمان ❖ شایعه سازی و بهتان زدن به سازمان

طبقه بندی انواع بحران ها در چهار وضعیت متمایز

مدیریت بحران

برنامه ریزی برای کنترل بحران از چهار مرحله تشکیل می شود: