

۲۰۷۲۳۴۷

به نام خدا

فراز و فرود خاندان خسروشاهی در دنیای کسب و کار

نویسنده
سید عربیان



شرکت چاپ و نشر بازرگانی

وابسته به مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی

تهران ۱۳۹۸

سرشناسه	عربیان، رحیم، ۱۳۳۳ -
عنوان و نام پدیدآور	فراز و فرود خاندان خسروشاهی در دنیای کسب و کار/ نویسنده رحیم عربیان.
مشخصات نشر	تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۲۰۰ ص.؛ مصورا ۵/۱۴ × ۵/۲۱ س.م.
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۲۶۸-۷۲۵-۹
وضعیت فهرست نویسی	فیا
موضوع	خسروشاهی (خاندان)
موضوع	Khosroshahi family
موضوع	موفقیت در کسب و کار-- ایران
موضوع	Success in business -- Iran
موضوع	شرکت چاپ و نشر بازرگانی
شناسه افزوده	HF۵۳۸۶
رده بندی کنگره	۶۵۰/۱۰۹۵۵
رده بندی دیویی	۵۷۵۲۵۳۰
رده آره کتابشناسی ملی	



شرکت چاپ و نشر بازرگانی

وابسته به مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی

فراز و فرود خاندان خسروشاهی در دنیای کسب و کار
نویسنده: رحیم عربیان

صفحه آرا: شادی سعدلونیا

طراح جلد: پاشا دارابی

چاپ اول: تابستان ۱۳۹۸

تیراژ: ۳۰۰ نسخه

قیمت: ۳۶۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۶۸-۷۲۵-۹

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: شرکت چاپ و نشر بازرگانی

« کلیه حقوق محفوظ و مخصوص شرکت چاپ و نشر بازرگانی است. »

نشانی: تهران، خیابان کارگر شمالی، بالاتراز بلوار کشاورز، نبش کوچه همدان،

شماره ۱۲۰۴ | تلفن: ۰۲۱ - ۶۶۹۳۹۳۲۹

ایمیل: info@cpc.ir

WWW.CPC.ir



فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۷	مقدمه
۹	فصل اول: موفقیت و ماندگاری
۱۰	نیازهای اساسی و کلیدی
۱۴	ملاحظات خاص ضروری
۱۶	دشمنان
۱۸	شناخت تاریخی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی
۳۱	فصل دوم: بستر سازی دهه ۱۳۸۰ برای توسعه صنایع
۳۲	تاسیس بانک توسعه صنعتی معذب ایران
۳۳	چرخ را دوباره اختراع نکن
۳۷	فصل سوم: بزرگان خاندان خسروشاهی
۳۰	کارخانه پارچه بافی آذربایجان از طلوع تا غروب
۳۰	نظام تصمیم گیری
۳۷	علل شکست و ورشکستگی کارخانه
۴۶	هشیاری و بیداری
۴۹	فصل چهارم: کاظم خسروشاهی
۴۹	بیانیه حاج حسن خسروشاهی
۵۰	شرکت مرک
۵۲	شرکت جانسن اند جانسن
۵۶	کاظم خسروشاهی، خصلت ها و ویژگی ها
۵۷	بهره گیری از اصول مدیریت نوین
۶۳	گروه تولید دارو چه شرکت هایی را برای همکاری انتخاب می کرد
۶۶	حل مشکلات با بهره گیری از علم مدیریت
۶۷	پس زدن ساختار سازمان وظایفی
۷۳	اثر و پیامدهای ساختار سازمان واحدی
۷۸	اهداف کلان

۸۲	سؤال کلیدی.....
۸۷	فصل پنجم: علی خسرو شاهی.....
۸۹	ضعف مدیریت و رجعت مجدد به تجارت.....
۹۰	اقدامات مناسب و دستاوردها.....
۹۱	تقسیم کار و نتایج آن.....
۹۲	کسب نمایندگی نستله.....
۹۳	همکاری با پراکتر اند گمبل در امر توزیع و فروش.....
۹۵	مشکلات در توزیع و فروش.....
۹۶	همکاری با پراکتر اند گمبل در امر تولید.....
۱۰۱	فصل ششم: اقدام و عمل در مسیر تولید محصولات خوراکی.....
۱۰۱	درگمی انتخاب محصول.....
۱۰۲	ناز توانا محصولات خوراکی.....
۱۰۴	برخی اقدامات مثبت منفی.....
۱۰۵	بهره‌گیری درست از هر جمعیتی.....
۱۰۵	چه محصولی، چه شخصی.....
۱۰۶	اعمال "استراتژی اولی‌ها بر ماند.....
۱۰۷	مدیریت مالی و هزینه‌های Jif.....
۱۰۸	نهی اصول و چارچوب‌های استاندارد.....
۱۱۱	فصل هفتم: ایجاد سازمان بخش و فروش.....
۱۱۳	چرایی ایجاد سازمان توزیع و فروش.....
۱۱۶	شکل‌گیری مدرسه تجارت.....
۱۲۱	چرا سازمان توزیع و فروش موفق شد.....
۱۲۵	فصل هشتم: دسترسی به بازاریابی مدرن از رهگذر فرصت‌ها.....
۱۲۸	پس زدن آزمون و خطا.....
۱۲۹	وظایف کلیدی و اساسی مدیر محصول.....
۱۳۳	کار منظم و رفع موانع.....
۱۳۶	سازمان بازاریابی و آموزشهای متعدد.....
۱۳۹	فصل نهم: اخلاق در کسب‌وکار و درایت مینو.....
۱۳۹	شرح یک رویداد تلخ.....
۱۴۱	نقش حقوق و تعرفه‌های گمرکی در سلامت امور.....
۱۴۴	دستاوردها.....
۱۴۵	خطاها و قصورها.....

۱۴۷.....	فصل دهم: "ویژگی"، "شیوه‌ها و روش‌های مدیریتی"
۱۴۷.....	"ویژگی‌ها"
۱۵۱.....	شیوه‌ها و روش‌های مدیریتی
۱۶۷.....	فصل یازدهم: نامه‌ی علی خسروشاهی به مهندس بازرگان و سؤالاتی چند
۱۷۷.....	فصل دوازدهم: شک و تردیدها و آماده رفتن شدن
۱۷۹.....	گروگان‌گیری و واکناری گروه صنعتی مینو به وزارت صنایع
۱۸۲.....	پایان گروگان‌گیری و نتایج آن
۱۸۹.....	جمع‌بندی
۱۹۷.....	منابع
۱۹۹.....	درباره کتاب‌های این مؤلف

مقدمه

کامیابی و ماندگاری سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی صرفاً به این دلیل و خاطر نیست که مدیران ارشد آن‌ها توانسته‌اند، مجموعه اقدامات و عملیات مرتبط با هر فرآیند تعریف و تعیین شده را در زمان مقرر، با کمترین هزینه‌های ممکن، با مشخصات، کیفیت و کمیت اعلام شده و... محقق سازند و پیرو آن به اهداف و مقاصد مورد نظر دسترسی پیدا کنند. بلکه به این علت است که از شاهراه تجربه، آموزش راه و روش‌های موفقیت و ماندگاری، مطالعات تاریخ و زندگی کاری شرکت‌های موفق و ماندگار در جهان، یا ... صاحب اطلاعات و سوخت‌های لازم شده‌اند.

از پنجم نگاه به راه، راه و طریق دستیابی به موفقیت و تجربه ماندگاری، مجهز شدن به چهارچوب ضوابط چند است و آن‌ها در قالب موارد زیر قابل تفکیک و دسته‌بندی هستند:

۱- شناسایی و تامین نهادهای بنی و اساسی کلیه‌ی افرادی که به طور مستقیم یا غیرمستقیم با بنگاه اقتصادی در ارتباط هستند، این افراد عبارتند از: کارکنان، مشتریان، مدیران، تامین‌کنندگان، صانعان، محیط زیست، سازمان‌های مردم‌نهاد و اتحاد جامعه.

۲- شناسایی مجموعه ملزومات خاص و ضروری که ماندگاری سازمان را ممکن و میسر می‌سازند. این‌ها عبارتند از: ارزش‌های اخلاقی، فلسفه وجودی (مأموریت سازمانی)، چشم‌انداز، اهداف کلان، اهداف استراتژیک و اهداف میان‌مدت و کوتاه‌مدت. بی‌شک نوع نگرش مدیران ارشد سازمان، نسبت به انسان و جامعه، کیفیت و وسعت این ملزومات خاص را تبیین و تعیین می‌کند.

۳- خودشناسی، این که مدیریت ارشد سازمان، به چه گستردگی و عمقی خود را خویشتن و سازمان تحت مدیریت خود را می‌شناسد.

۴- شناخت مدیریت ارشد نسبت به تاریخ، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور از چه وسعتی حکایت دارد و مسیر تحولات از چه سخن دارد؟

با ترازویی که بندهای چهارگانه فوق در اختیار ما می‌گذارد، می‌خواهیم کارنامه خاندان خسروشاهی و فراز و فرودهای آنها را مورد توجه، بررسی و ارزیابی قرار دهیم.

کتاب در دست، در برگیرنده‌ی ۱۲ فصل می‌باشد و هر یک از آنها، با توجه به عنوان و تابلوی خویش، مأموریتی را بر عهده دارد و مخاطب محترم را با اطلاعات لازم برای ارزیابی عملکردها، رفتارها، اندیشه‌ها و سبک‌های مدیریتی خاندان خسروشاهی مرتبط می‌سازد. به فراخور فصول کتاب، نقطه نظرات صاحب نظران در عرصه‌های مدیریت، اقتصاد، فلسفه، روان شناسی، به همراه مرامنامه، ارزش‌های اصولی و فلسفه وجودی چند شرکت آرمانی، معتبر جهانی و ماندگار به ویژه اندیشه‌ها، ویژگی‌ها و عملکرد مدیران یک شرکت هم که با خاندان خسروشاهی تعامل، همکاری و مشارکت داشته است، و همچنین روش‌های علمی به کار گرفته شده در مدیریت سازمان‌های تحت مدیریت خاندان خسروشاهی، همدل اصلاح ساختار سازمانی، طرح موضوع می‌شوند.

افزون بر این، ارد فرقی خواننده، با تجزیه و تحلیل‌های متعدد نقش بسته در اکثر صفحات کتاب پیرامون: نامه نظرات، دیدگاه‌ها و سبک‌های مدیریتی، رفتارها و عملکردهای مدیران خاندان خسرو شاهی همراه با طرح سؤالاتی چند رو به رو می‌شود. مخاطب از طریق تجزیه و تحلیل صورت گرفته، پیرامون نامه نگارش شده توسط علی خسروشاهی خطاب به مهندس بازرگان - نخست وزیر وقت موقت - با اندیشه‌های مدیر ارشد گروه صنعتی مینو در فصل یازدهم ارتباط افین‌تری برقرار می‌کند، به طریقی که از مجموعه تجزیه و تحلیل‌ها مشخص می‌شود، با توجه به ترویج در اختیار، چرا مدیریت خاندان خسروشاهی تداوم نیافت و فرو نشست!

در ادامه، شایسته و بایسته است از جناب آقای دکتر علی اصغر سعیدی و جناب آقای فریدون شیرین‌کام نهایت قدردانی و سپاس را معروض دارم که اجازه فرمودند آثار ارزشمندشان که در باب زندگی و کارنامه علی خسرو شاهی و تشکلات اقتصادی و صاحبان صنایع ایران در عصر پهلوی به رشته تحریر در آورده‌اند را برگزیده‌ی نتایج مطالعات، بررسی‌ها، تحقیقات این بزرگان می‌باشند، از منظر اصول مدیریت مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرند. همچنین جا دارد مراتب قدردانی و سپاس خود را به این بزرگان و روشن بینی، بزرگان‌اندیشی علاقه‌مندی به گسترش اصول مدیریت نوین و از جناب آقای دکتر یوسف حسن‌پور کارسالاری، مدیریت محترم عامل شرکت چاپ و نشر بازرگانی معروض دارم. باید از سرکارخانم سعیدلونیا که سهمی خاص، مهم و موثر در شکل‌گیری این کتاب داشته‌اند، نهایت تشکر و تقدیر را دارا باشم. و نیز از سرکار خانم الهام سلیمانی و سرکار خانم سعدلو که امر تایپ، حروف‌نگاری و صفحه‌آرایی را عهده‌دار بودند، کمال امتنان خود را عرضه می‌دارم.