



# دیده بانی منابع انسانی در سطح ملی

دکتر مهدی صانعی  
دکتر علی داوری



تیرماه ۱۴۰۲

# شناسنامه گزارش

🔍

👤 1

👤

📄

👤

⚙️

شماره  
هفدهم

کد گزارش  
CVB/ENT/BUSINESS/17

سایت  
[bizwatch.ir](http://bizwatch.ir)  
[gahnamemodir.ir](http://gahnamemodir.ir)

تاریخ انتشار  
۱۴۰۲/۰۴/۱۸

عنوان گزارش: **دیده بانی منابع انسانی در سطح ملی**

رده مخاطبان: **مدیران و کارشناسان منابع انسانی، مدیران عامل و کارآفرینان**

سازمان: **دیده بان کسب و کار و گاهنامه مدیر**

نویسندگان: **دکتر مهدی صانعی – مشاور کسب و کار  
دکتر علی داوری – عضو هیات علمی دانشگاه تهران**

همکاران: **سمیه داداش زاده – کارشناسی ارشد کارآفرینی  
دکتر مهدی جعفرزاده – دکتری کارآفرینی و مشاور کسب و کار**

## دیده بانی کسب و کار



این گزارش می تواند به شرکت ها و صنایع جهت مقایسه نتایج سالانه نگرش های شغلی در حوزه منابع انسانی کمک کند.

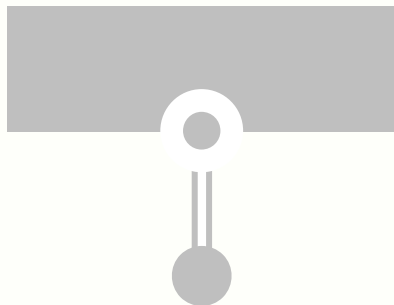


دیده بان کسب و کار بنا به مسئولیت اجتماعی خود، مدتی است از طریق تهیه گزارش های مستمر، سعی در رفع بخشی از نیاز کسب و کارهای ایرانی در حوزه رصد محیط کسب و کار کرده است. گزارش حاضر نیز در همین راستا و با اتکاء به روش های علمی، تهیه و منتشر شده است.

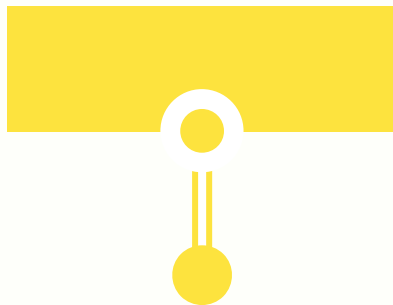


دیده بانی مستمر فضای کسب و کار، یکی از رموز موفقیت کسب و کارها و از ویژگی های مهم مدیران و کارآفرینان موفق است. این رصد و پایش دقیق و مستمر به کسب و کارها اجازه شناسایی ریسک ها، فرصت ها و تهدیدات محیطی را داده و بر اساس آن می توانند استراتژی های مناسب را انتخاب کنند.

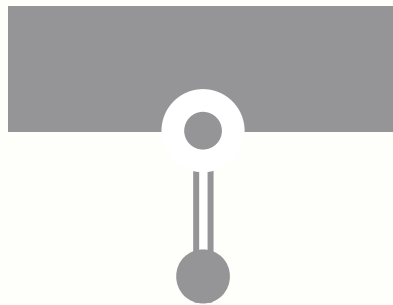
## لطفا قبل از مطالعه گزارش، به نکات زیر توجه فرمائید:



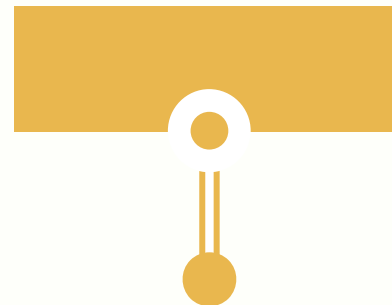
گزارش حاضر برای آگاهی بخشی به مدیران ارشد، مدیران منابع انسانی و کارآفرینان منتشر شده است. این گزارش در ادامه گزارش سال قبل است که در سایت دیده بان کسب و کار قابل دریافت است.



حجم نمونه جمع آوری شده ۱۷۳۱ پرسشنامه می باشد که از ده صنعت در بهمن و اسفند سال ۱۴۰۱ گردآوری شده است.



در این گزارش بر نگرش های منابع انسانی شامل رضایت، تعهد شغلی، میل به ترک شغل، عدالت و سلامت روان تاکید شده است. همچنین شایستگی های مدیریتی مورد ارزیابی قرار گرفته است.



گزارش حاضر شامل نگرش های منابع انسانی و شایستگی های مدیریتی در سطح صنایع مختلف می باشد. بکارگیری آن در یک شرکت خاص، نیازمند رعایت جوانب و ملاحظات خاص آن شرکت است.

# بخش اول

## مقدمه گزارش



# پیش در آمد

- مدیریت منابع انسانی یکی از تاثیرگذارترین و در عین حال، پرچالش ترین حوزه های فراروی مدیران و سازمان هاست. نقش بی بدیل سرمایه های انسانی در موفقیت یا شکست یک کسب و کار بر کسی پوشیده نیست. لذا، ضروری است این حوزه استراتژیک بطور مستمر، با بهره گیری از شاخص های معتبر، رصد و پایش گردد.
- بر آیند و نتیجه کلیه اقدامات و ویژگی های سازمان در حوزه های منابع انسانی، سبک مدیریت، فرهنگ سازمانی، شرایط محیط کار و ... در متغیرهای کلیدی رضایت شغلی، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، عدالت سازمانی و حمایت سازمانی و شایستگی های مدیران متبلور می شود و اینها در کنار هم، بهره وری نیروی انسانی را شکل می بخشد. معمولاً سازمانهای پیشرو در راستای اهداف تعالی خود، اقدام به رصد و پایش این متغیرها می نمایند؛ اما یکی از خلاءهای موجود، "عدم سنجش و پایش این متغیرها در سطح ملی و در صنایع مختلف کشور" می باشد.
- با توجه به اهمیت موضوع، در دیده بان کسب و کار، تصمیم بر آن شد تا با بهره گیری از روش علمی و ابزاری استاندارد، نگرش های منابع انسانی در سطح ملی و سطح صنعت مورد بررسی قرار گیرد. این پیمایش در سالهای آتی نیز تکرار خواهد شد تا بر اساس نتایج حاصله بتوان، افت و خیز متغیرها در سالهای مختلف را رصد و پایش نمود.
- بر اساس این گزارش، کسب و کارهای مختلف می توانند وضعیت فعلی خود را با میانگین صنعت و سطح ملی مقایسه کرده و جهت پر کردن شکاف های احتمالی، برنامه ریزی نمایند.

# تعاریف



**رضایت شغلی** بیانگر احساسات و نگرش‌های مثبتی است که شخص نسبت به شغلش دارد. وقتی گفته می‌شود که کسی از رضایت شغلی سطح بالایی برخوردار است؛ یعنی شغلش را دوست می‌دارد و به گونه‌ای مثبت به آن می‌نگرد و در مجموع، از احساس خوب و مطلوبی نسبت به آن برخوردار می‌باشد.

**تعهد سازمانی** میزان وابستگی افراد به سازمانی که در آن کار می‌کنند را نشان می‌دهد. تعهد کاری نقشی اساسی در تعیین این موضوع دارد که یک کارمند برای مدت طولانی‌تری در سازمان باقی بماند و با اشتیاق برای رسیدن به هدف سازمان کار کند.



# تعاریف

**عدالت سازمانی** به احساس و ادراک کارکنان از میزان انصاف و برابری در رفتارها و روابط کاری اشاره دارد. عدالت سازمانی بیانگر را ادراک افراد از انصاف و برابری در سازمان است.



**تمایل به ترک خدمت**، رضایت و میلی آگاهانه و سنجیده شده نسبت به خروج از سازمان است که در ذهن فرد است و بیانگر میزان تمایل فرد برای خروج از سازمان است.



# تعاریف



**سلامت روان** حالتی از زیستن در شرایطی بهتر است که در آن فرد به توانایی‌های خود پی می‌برد و می‌تواند با استرس‌های عادی زندگی کنار بیاید، می‌تواند بر اطرافیان و دوستان خود اثرگذار باشد و همچنین می‌تواند نقش‌های اجتماعی‌اش را به خوبی ایفا کند. سلامتی به معنای تندرستی جسمانی، روانی و اجتماعی است و نه صرفاً به معنای عدم ابتلا به بیماری یا ناتوانی است.

**شایستگی‌های مدیریتی** شامل دانش، مهارت و تواناییها، دانش صریح و ضمنی است که بر عملکرد شغلی اثربخش تاثیر دارد و با آموزش و توسعه بهبود یابد.



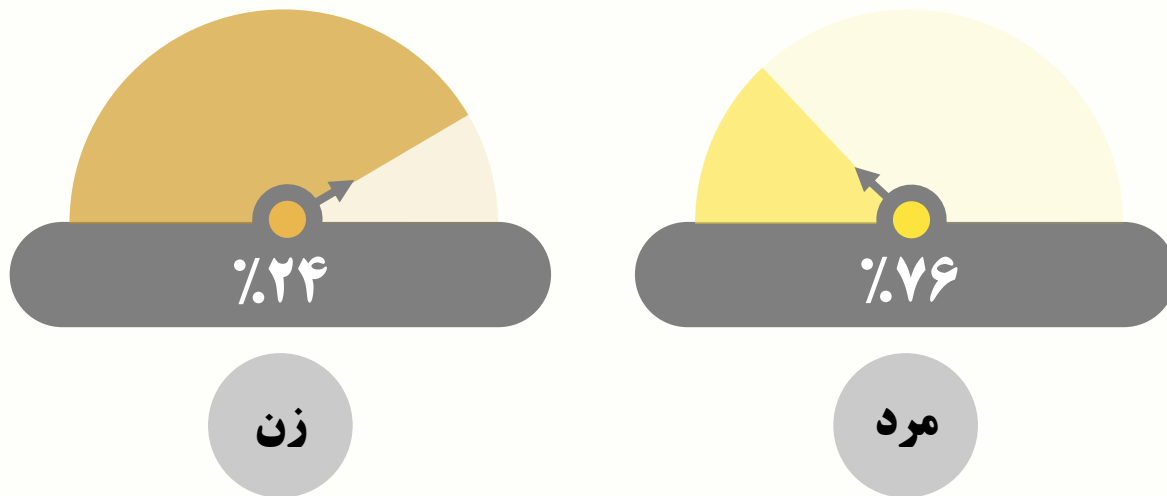
# پرسشنامه های تحقیق

پرسشنامه ارزیابی رضایت و تعهد (انجمن منابع انسانی آمریکا) و میل به ترک شغل، عدالت (مدل هی گروپ، کالوپ... و ۲۰ شایستگی مدیریتی از دیدگاه کارکنان سازمان ها مورد ارزیابی قرار گرفته اند.



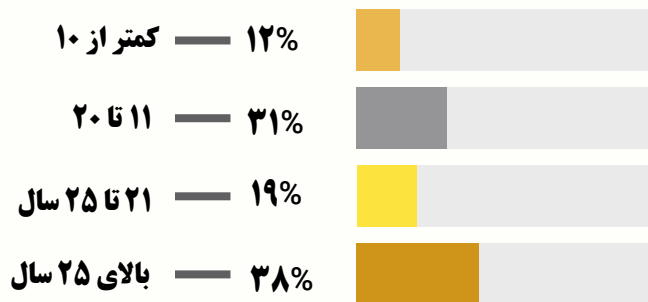
# ویژگی های فردی پاسخگویان

## جنسیت

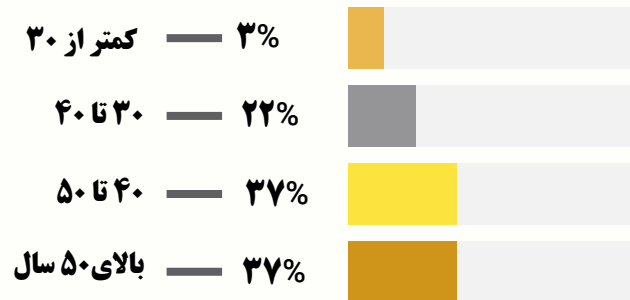


# ویژگی های فردی پاسخگویان

## سابقه

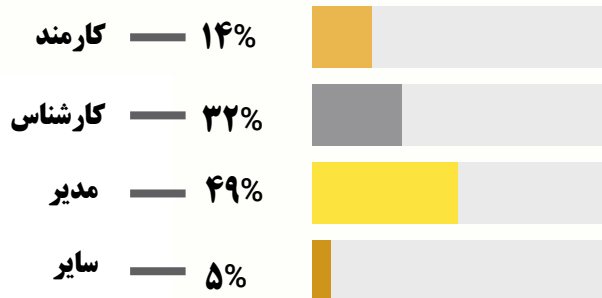


## سن

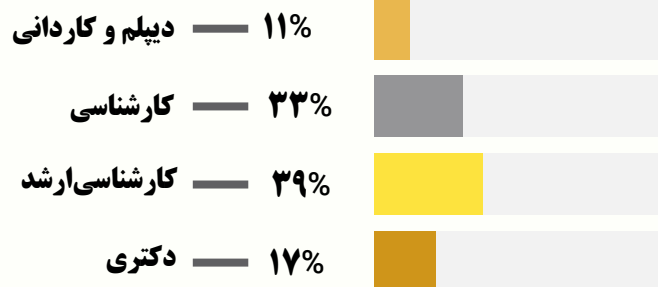


# ویژگی های فردی پاسخگویان

## نوع شغل



## تحصیلات

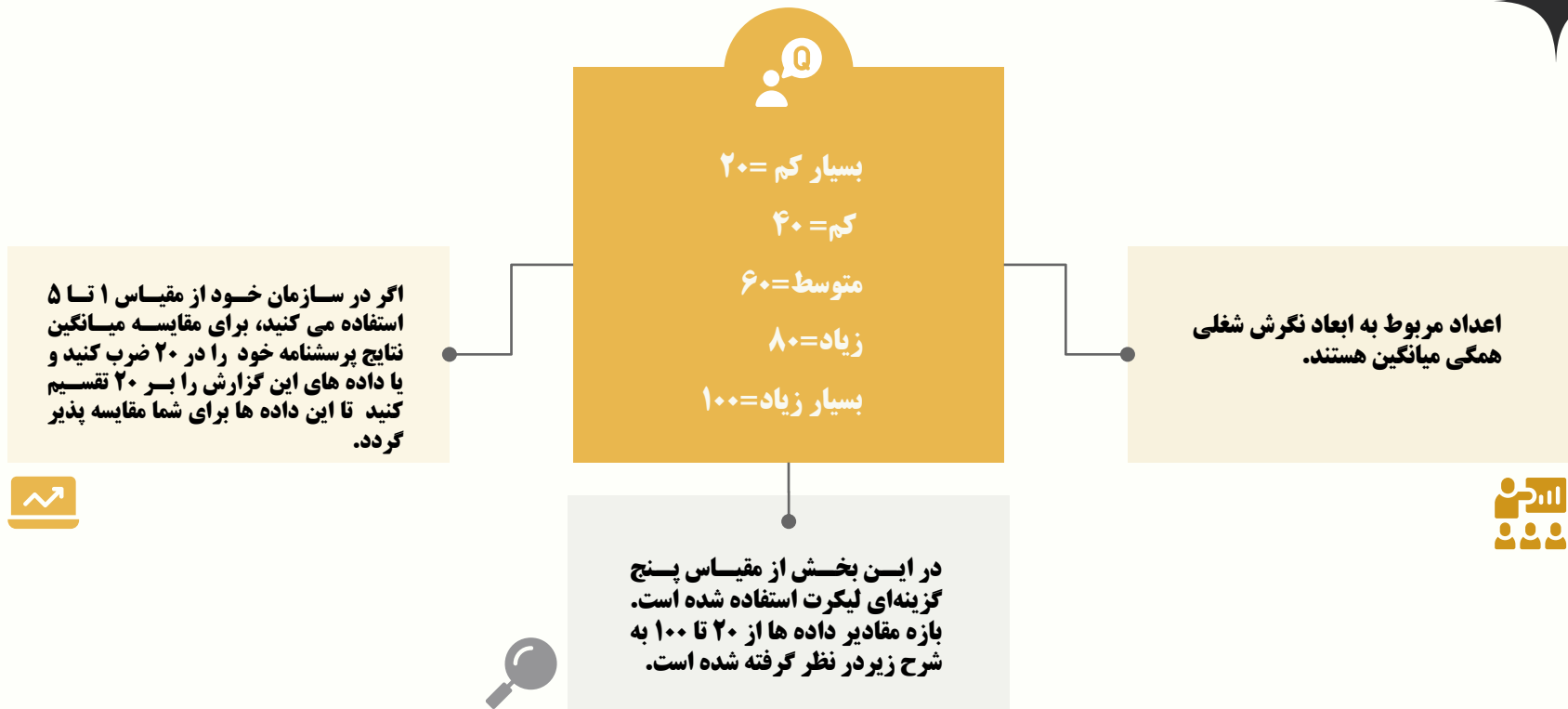




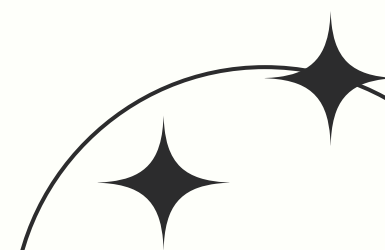
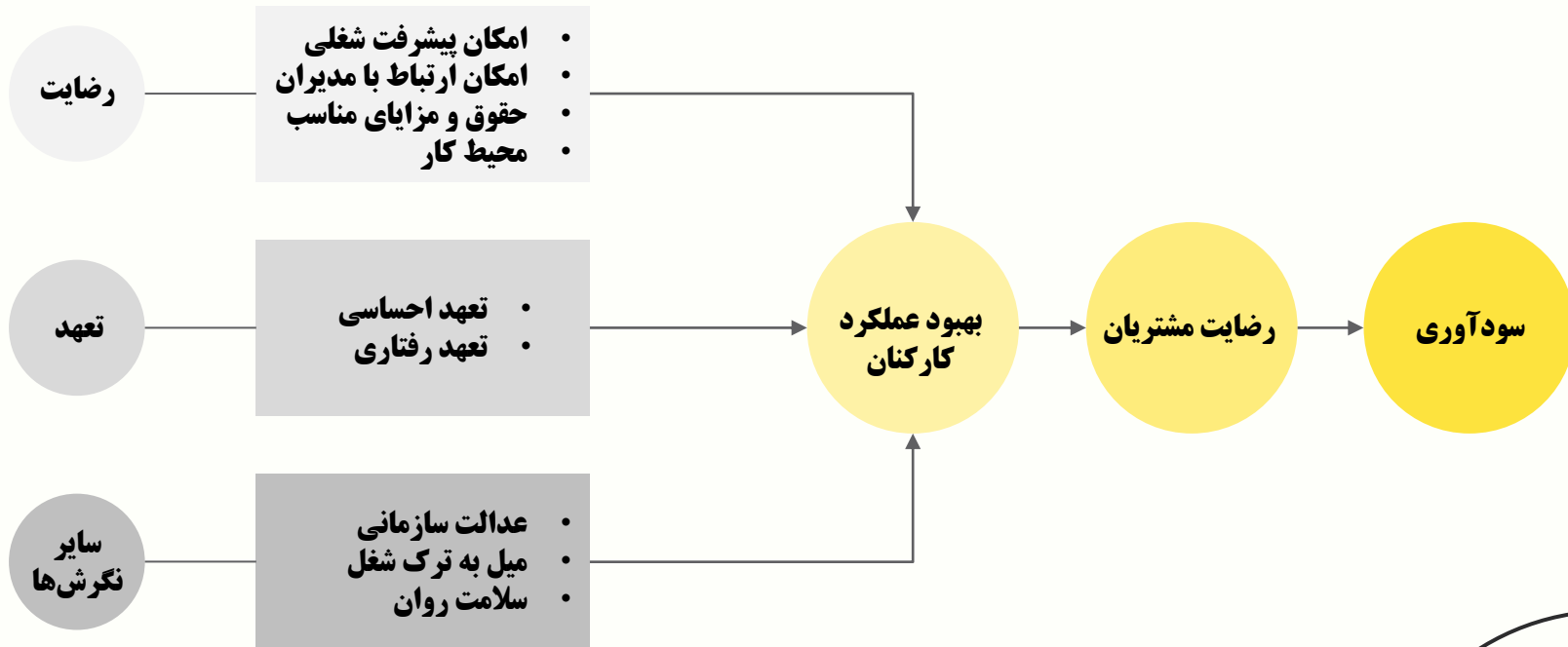
## بخش دوم

### نتایج سنجش نگرش های منابع انسانی در ۱۰ صنعت

# نحوه تفسیر داده های گزارش



# مدل نگرش های منابع انسانی





## صنعت بانکداری، مالی و بیمه

در این صنعت، میانگین محیط کار در میان ابعاد رضایت شغلی بالاست. نمره رضایت شغلی مشابه نتایج گزارش سال قبل است. نمره میل به ترک شغل نسبت به سال قبل اندکی افزایش یافته است و عدالت سازمانی کمترین میانگین را دارد.



# بانکداری، مالی و بیمه





## صنعت آموزش، پژوهش و مشاوره

در این صنعت، میانگین حقوق و مزایا در میان ابعاد رضایت شغلی پایین است و رضایت شغلی دارای پایین ترین میانگین در بین همه صنایع است. میل به ترک شغل و احساس عدالت هم اندک است. نمره میل به ترک شغل نسبت به سال قبل اندکی افزایش یافته است.

# آموزش، پژوهش و مشاوره



## صنعت فناوری اطلاعات

در این صنعت، میانگین محیط کار و ارتباط با مدیر در میان ابعاد رضایت شغلی بالاتر از بقیه ابعاد است. میل به ترک شغل نسبت به سال قبل اندکی افزایش یافته است و عدالت کمترین نمره را دارد.



# فناوری اطلاعات





## صنعت بهداشت و درمان و دارو

در این صنعت، میانگین محیط کار و ارتباط با مدیران عالی رغم سختی کار در میان ابعاد رضایت شغلی بالاست. میل به ترک شغل نسبت به گزارش سال قبل اندکی افزایش یافته است. عدالت کمترین نمره را بین همه صنایع دارد.

# بهداشت و درمان و دارو





## صنعت نفت، گاز و پتروشیمی

در این صنعت، میانگین امکان پیشرفت شغلی و حقوق و مزایا در بین ابعاد رضایت شغلی پایین است و میل به ترک شغل نسبت به سال قبل افزایش یافته است.



# نفت، گاز و پتروشیمی





## صنعت آب و برق

در این صنعت میانگین محیط کار و ارتباط با مدیر در میان ابعاد رضایت شغلی بالاتر هستند و میل به ترک شغل نسبت به سال قبل اندکی افزایش یافته است. عدالت هم کمترین نمره را دارد.

# آب و برق



## صنعت خودرو

در این صنعت، نمره رضایت شغلی  
و تعهد سازمانی نسبت به سال قبل  
اندکی افزایش یافته است ولی میل  
به ترک شغل بیشتر شده است.



# خودرو





## صنعت مواد غذایی

در این صنعت، نمره رضایت شغلی و تعهد سازمانی و عدالت بالاترین میانگین در بین صنایع مختلف را دارد. میل به ترک شغل نسبت به سایر صنایع پایین است.

# مواد غذایی





## صنعت ساختمان

در این صنعت، نمره رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین صنایع مختلف وضعیت قابل قبولی را دارد. میانگین نمره میل به ترک شغل و عدالت مشابه سایر صنایع است.



# ساختمان





## سایر صنایع

در سایر صنایع، میانگین محیط کار در میان ابعاد رضایت شغلی بالاست و عدالت کم ترین نمره را دارد. میل به ترک شغل نیز بالاست.

## سایر صنایع



## مجموع در سطح ملی

در مجموع، در میان مولفه های رضایت شغلی، حقوق و مزایا و عدالت دارای کمترین میانگین در همه صنایع هستند. همچنین تعهد احساسی در همه صنایع بالاست ولی میانگین تعهد رفتاری کمتر است. در واقع افراد از جنبه احساسی خود را متعهد می دانند ولی در عمل، رفتارهای متعهدانه کمتر است.



# مجموع در سطح ملی



## جدول مقایسه نمرات شاخص های نگرشی در صنایع مختلف

مجموع	سایر	ساختمان	مواد غذایی	خودرو	آب و برق	نفت، گاز و پتروشیمی	بهداشت، درمان و دارو	فناوری اطلاعات	آموزش، پژوهش و مشاوره	بانکی، مالی و بیمه	
۵۷	۵۴	۶۱	۶۴	۵۶	۵۷	۶۰	۵۳	۵۹	۵۵	۵۷	امکان پیشرفت شغلی
۶۱	۵۸	۶۶	۷۰	۶۱	۶۱	۶۲	۵۹	۶۴	۵۹	۵۸	ارتباط با مدیر
۵۰	۴۷	۵۵	۵۷	۵۳	۵۲	۵۲	۴۷	۵۳	۴۳	۵۱	حقوق و مزایا
۶۵	۶۲	۶۷	۷۱	۶۵	۶۵	۶۷	۶۳	۶۷	۶۴	۶۶	محیط کار
۵۸	۵۵	۶۲	۶۵	۵۹	۵۹	۶۰	۵۵	۶۱	۵۵	۵۸	رضایت شغلی
۷۵	۷۲	۷۹	۸۱	۷۶	۷۳	۷۵	۷۲	۷۶	۷۵	۷۴	تعهد احساسی
۶۰	۵۷	۶۵	۶۸	۶۰	۶۲	۶۱	۵۷	۶۲	۵۷	۵۸	تعهد رفتاری
۶۷	۶۴	۷۲	۷۴	۶۸	۶۷	۶۸	۶۵	۶۹	۶۶	۶۶	تعهد سازمانی
۵۷	۶۰	۵۴	۵۲	۵۶	۵۶	۵۴	۵۹	۵۹	۵۷	۵۹	میل به ترک شغل
۵۰	۴۸	۵۴	۶۰	۴۹	۴۸	۵۲	۴۷	۵۱	۴۷	۵۰	عدالت
۶۷	۶۶	۶۷	۶۵	۶۷	۶۷	۶۸	۶۹	۶۷	۶۸	۶۷	سلامت روان



# بخش سوم

## شایستگی های مدیران ایرانی



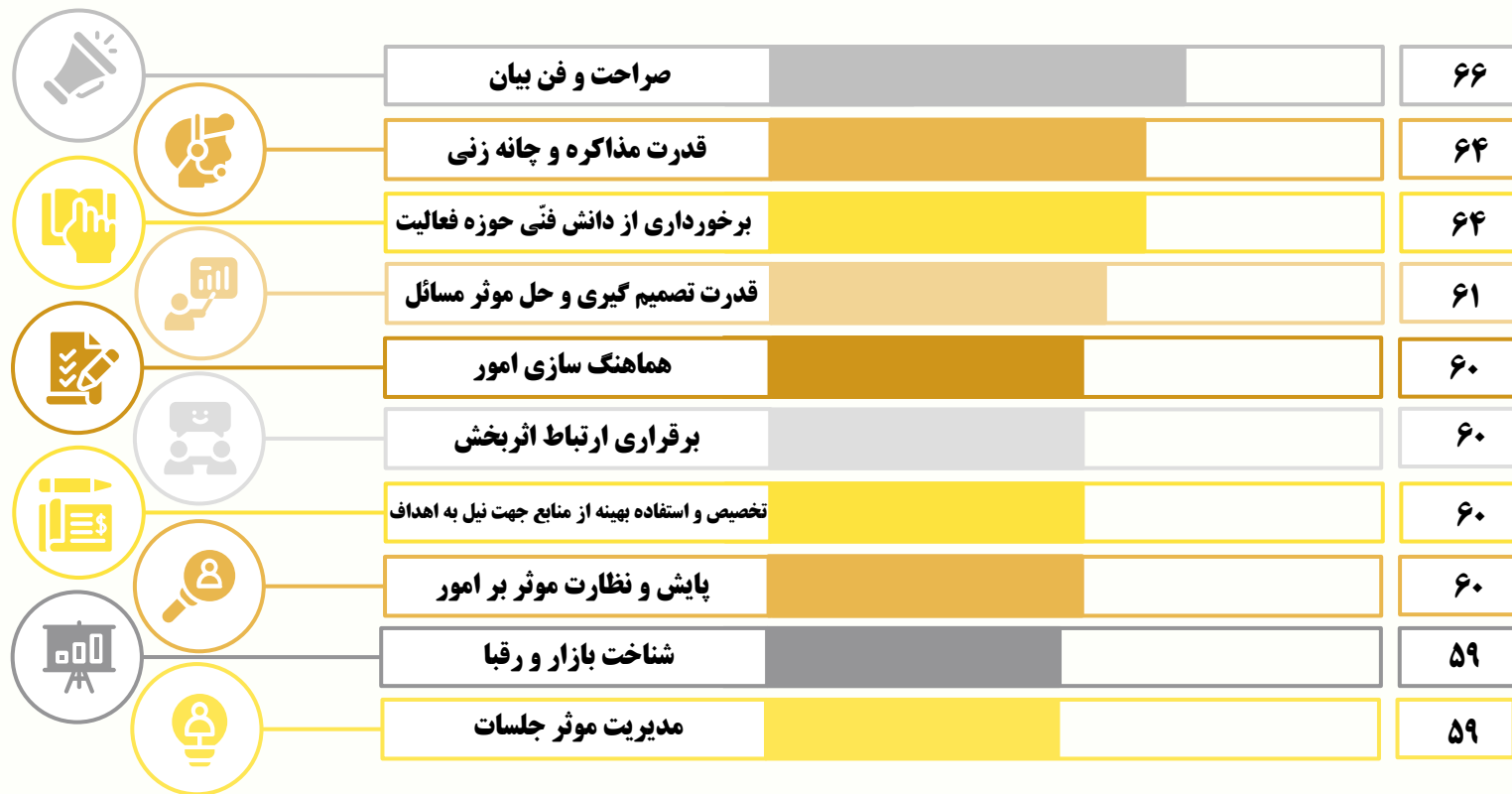


در این بخش ۲۰ شایستگی عمومی مدیریتی درباره مدیر مستقیم مطرح شده است و از پاسخگویان خواسته شد که شایستگی های مدیر مستقیم خود را ارزیابی کنند. در ادامه ۱۰ شایستگی دارای بیشترین و ۱۰ شایستگی دارای کمترین میانگین معرفی شده اند.

# شایستگی های مدیریتی دارای بیشترین فراوانی



# ۱۰ شایستگی های مدیریت دارای بیشترین میانگین



# شایستگی های مدیریتی دارای کمترین فراوانی

از نظر پاسخگویان  
شایستگی های  
مدیریتی بسیار کم  
مشاهده می گردد؛



تیم سازی و  
رهبری تیم



مدیریت موثر  
اختلافات و تعارض ها



خلاقیت و نوآوری

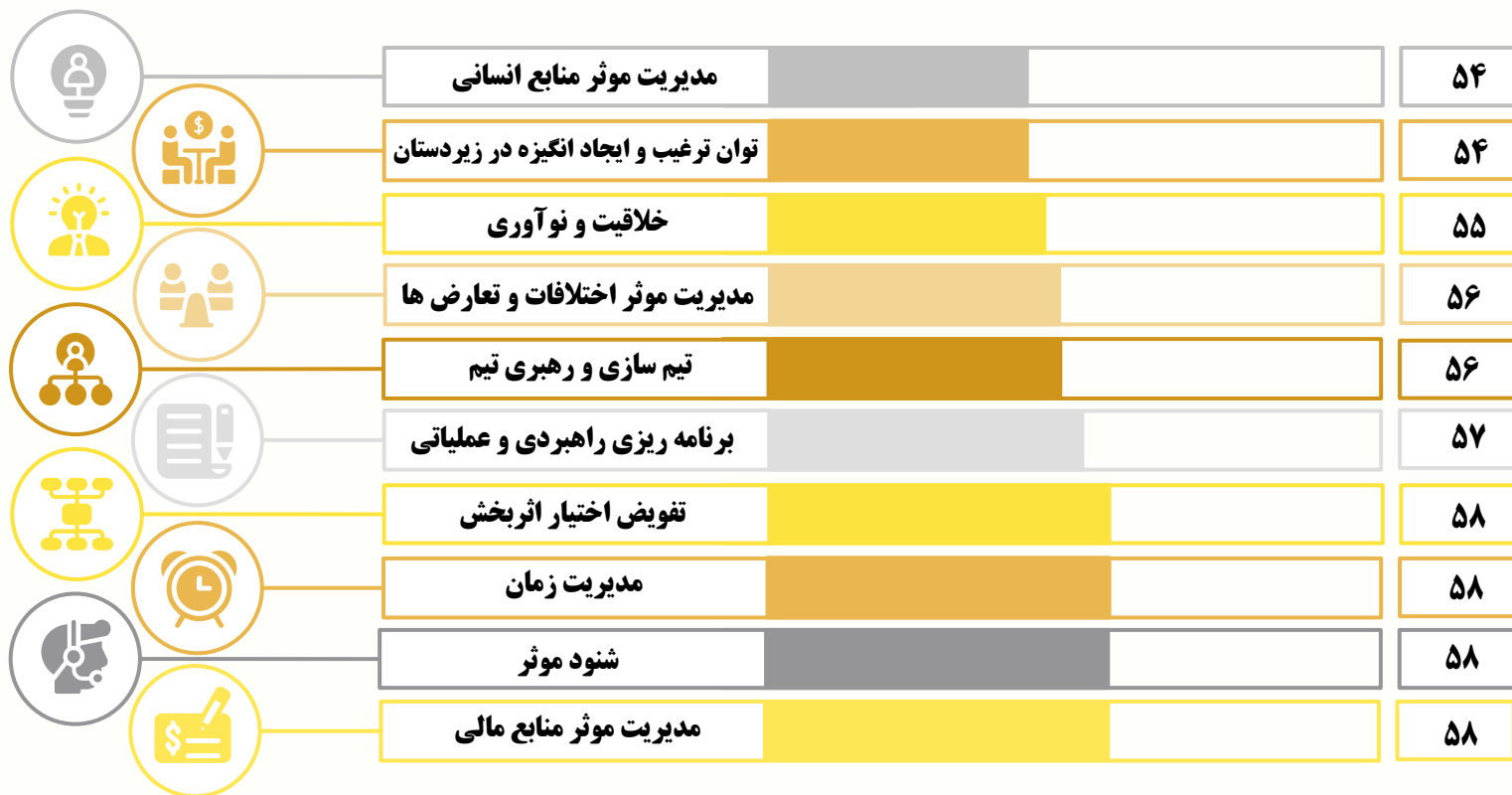


توان ترغیب و ایجاد  
انگیزه در زیردستان



مدیریت موثر  
منابع انسانی

# ۱۰ شایستگی های مدیریت دارای کمترین میانگین



# بخش چهارم

## نکات قابل یادگیری برای مدیران



# نکات قابل یادگیری برای مدیران

۴



با ورود نسل جدید نیروی کار  
نوع نیازها و عوامل انگیزشی  
کارکنان تغییر می کند. لذا  
شناخت ویژگی ها و  
ارزش های نسل های جدید به  
منظور ایجاد فضای مناسبتر  
در محیط کار لازم است.

۳



یکی از عواملی که دارای  
میانگین پایینی است پاداش  
های غیر نقدی است که  
می تواند تاثیر انگیزشی  
بالایی داشته باشد. پاداش  
غیرنقدی در ایجاد نگرش  
مثبت تر در خانواده  
کارکنان تاثیر خوبی دارد.

۲



حقوق و مزایا فقط یکی  
از موارد عدم رضایت  
کارکنان می باشد. میل  
به پیشرفت یکی از  
نگرانی های کارکنان  
در صنایع مختلف است.

۱



میل به ترک شغل یکی از  
مولفه هایی است که به  
دلیل شرایط اقتصادی  
افزایش یافته است. لذا  
مدیران منابع انسانی  
بایستی برای کاهش آن  
تلاش کنند، تا مهاجرت و  
ترک سازمان کمتر گردد.

# نکات قابل یادگیری برای مدیران

۸



شایستگی های منابع انسانی مدیران دارای کمترین میانگین در بین ۲۰ شایستگی است. در واقع از نظر پاسخگویان مهارت های منابع انسانی مدیران در سطح مطلوبی نیست. بنابراین این نوع شایستگی ها بایستی با برنامه های آموزشی بهبود یابند.

۷



نگرش سنتی بر رابطه عملکرد با تلاش و توانایی تاکید دارد. وجود فرصت پیشرفت بر عملکرد موثر است. صرف نظر از این که چقدر یک کارمند بر تلاش باشد، در صورت عدم وجود شرایط پشتیبانی کننده، عملکرد وی با مشکل روبه رو خواهد شد.  
(فرصت \* تلاش \* توانایی) = عملکرد

۶



تعهد سازمان برای توسعه دانش و مهارت های شغلی کارکنان از طریق آموزش یکی از عواملی است که می تواند برای کارکنان به ویژه نسل های جدید مهم باشد. لذا بمنظور توسعه کارکنان و افزایش ماندگاری بایستی به این اقدامات توجه گردد.

۵



افت و رکود کسب و کارها و شرایط اقتصادی کشور در رضایت کارکنان تاثیر منفی دارد. در واقع اینها متغیرهای مداخله گری هستند که در شرایط فعلی بر نگرش های شغلی کارکنان تاثیر منفی دارند و در کنترل سازمان ها نیستند.





# بخش پنجم

معرفی مدل دیده بان ۱۴۰۰

# چرایی و اهمیت بکارگیری مدل دیده بان ۱۴۰۰

هدف از ارائه مدل دیده بان ۱۴۰۰ فراهم ساختن یک نظام جامع ارزیابی بلوغ و عملکرد درون سازمانی برای سازمان های ایرانی است که بتوانند با شناخت نقاط قوت و نقاط قابل بهبود خود، قابلیت هایشان را برای بهره برداری از فرصت های محیطی و مواجهه با تهدیدات احتمالی ارتقاء دهند.

این مدل با یک روش جامع نگر، کلیه عوامل و مولفه های درگیر در کار سازمان را مورد بررسی قرار داده و بلوغ آنها را مورد پایش دقیق قرار می دهد.

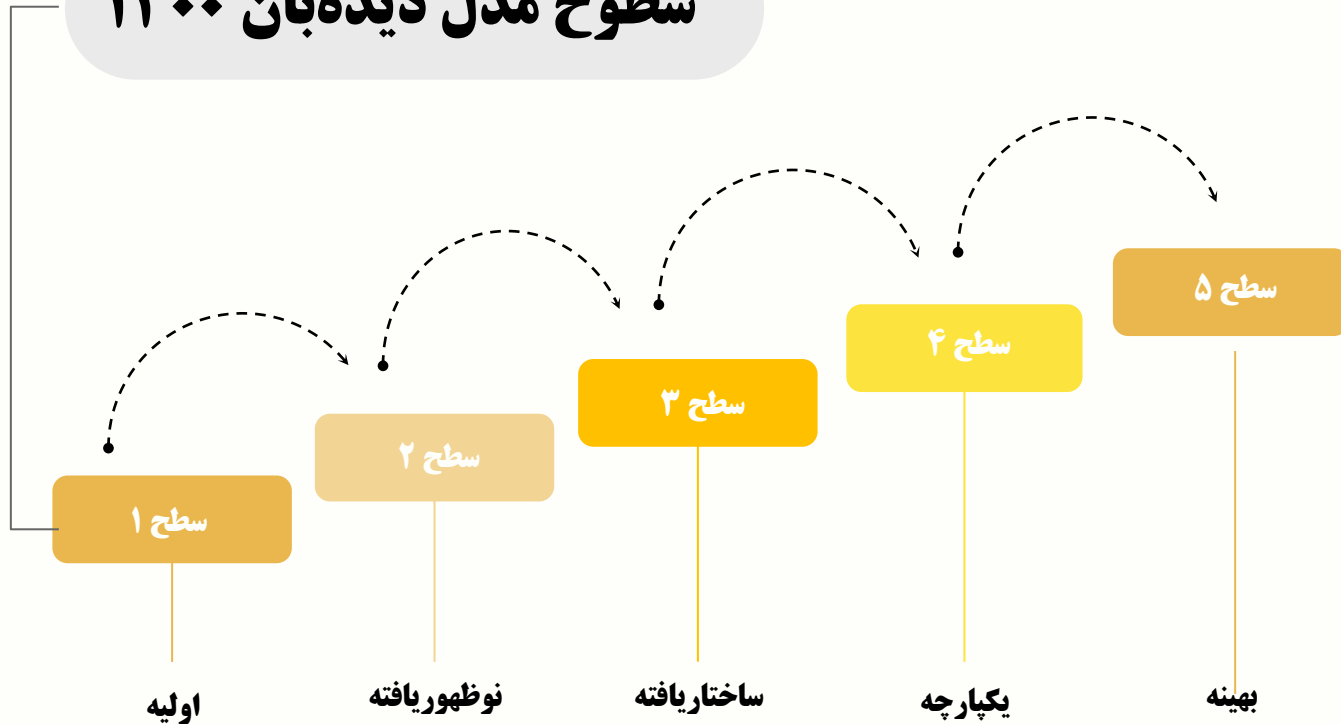
بکارگیری مدل دیده بان ۱۴۰۰ توسط سازمان ها می تواند در رسیدن آنها به سه هدف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت یاری رساند.



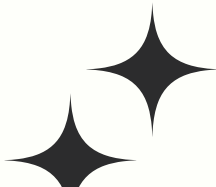
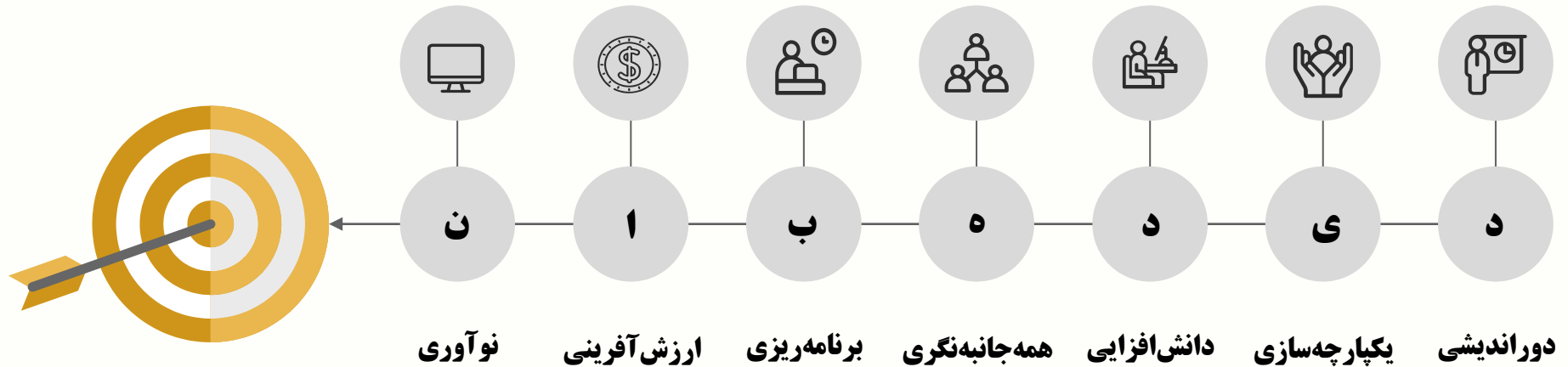
# اهداف بکارگیری مدل دیده بان ۱۴۰۰



# سطوح مدل دیده‌بان ۱۴۰۰



# اصول بنیادین مدل دیده‌بان ۱۴۰۰



# مقایسه وضعیت کسب و کارها بر اساس مدل دیده بان ۱۴۰۰ در دو سال اخیر

حوزه	معیار	امتیاز در مدل	امتیاز شرکت ها در سال ۱۴۰۰	امتیاز شرکت ها در سال ۱۴۰۱
نرم	(۱) رهبری سازمانی	۵۰	۲۸	۲۶
	(۲) شایستگی سازمانی	۵۰	۲۸	۲۵
	(۳) فرهنگ سازمانی	۵۰	۲۸	۲۵
	(۴) حاکمیت سازمانی	۵۰	۲۷	۲۵
سخت	(۵) استراتژی	۱۰۰	۵۸	۵۰
	(۶) ساختار سازمانی	۱۰۰	۵۸	۵۰
	(۷) سیستمها و فرآیندها	۱۰۰	۵۸	۵۰
	(۸) تولید و عملیات	۱۰۰	۵۹	۴۹
	(۹) بازاریابی و فروش	۱۰۰	۵۷	۵۰
	(۱۰) زنجیره تامین	۱۰۰	۵۷	۵۰
	(۱۱) کارآفرینی سازمانی	۱۰۰	۵۲	۵۳
	(۱۲) فناوری و زیرساختها	۱۰۰	۵۶	۵۱
	(۱۳) منابع انسانی	۱۰۰	۵۰	۵۲
	(۱۴) شاخصهای کلیدی	۳۰۰	۱۶۵	۱۵۵
مجموع	۱۴۰۰	۷۸۱	۷۱۲	

## کلام آخر

کسب و کارها در طول دوره عمر خود، سطوح مختلفی از بلوغ و تکامل را در حوزه های مختلف خود از جمله حوزه مدیریت منابع انسانی تجربه می نمایند. دستیابی به بلوغ متوازن در کلیه حوزه های ستادی و عملیاتی از جمله بازاریابی و فروش، تولید، مالی، منابع انسانی، پشتیبانی و تامین و غیره نیازمند دیده بانی و پایش مستمر شاخص ها و نشانگرهای حاکی از نیل به بلوغ در این حوزه هاست. با توجه به خلاء موجود و نبود یک چارچوب منسجم، بومی و یکپارچه جهت ارزیابی و رصد میزان بلوغ کسب و کارها، مدل دیده بان ۱۴۰۰، مدیران و صاحبان کسب و کارها می توانند از این مدل جهت ارزیابی متوازن بلوغ کسب و کار در حوزه های مختلف، تشخیص شکاف ها و برنامه ریزی جهت حرکت به سمت سطوح بالاتر بلوغ اقدام نمایند.



# بخش هشتم

## نکات پایانی





## دکتر مهدی صانعی


عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی و مشاور کسب و کار در حوزه مدیریت منابع انسانی و برنامه ریزی

 mehdianeiphd@yahoo.com

 @gahname\_modir

 @mehdisaneiphd

 @gahname\_modir

 09122945096

 <http://gahnamemodir.ir>

دکتر مهدی صانعی دارای دکترای مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی است و در حوزه مشاوره، آموزش و پژوهش مدیریت بویژه مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی و خصوصی از سال ۱۳۸۳ فعالیت دارد. ایشان مولف چند جلد کتاب و مقالات مختلف است. دکتر صانعی بنیانگذار گهنامه مدیر است که مرجعی تخصصی برای تولید محتواهای فاخر مدیریتی با هدف ارتقاء دانش، نگرش و بینش مخاطبان می باشد. گزارش هایی مانند (مصاحبه رفتاری در ۳۰ شایستگی، ۱۰۰ نکته در تصمیم گیری و حل مساله، ۸۰ ویژگی کارکنان اثربخش، ۹۰ دقیقه با پیتر دراگر، ۱۲۰ دقیقه با آلبرت اینیشتن، چگونه از خود یک رهبر بسازید، مدیران چگونه اشتباه می کنند و انواع حکایات مدیریتی) از دستاوردهای گهنامه مدیر می باشد.

دکتر علی داوری دارای دکترای مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی و عضو هیات علمی دانشکده کار آفرینی دانشگاه تهران از سال ۱۳۹۱ و دارای ۱۵ سال سابقه کار اجرایی در صنعت نفت، خودرو و بانک است. ایشان در زمینه مشاوره استراتژی و منابع انسانی، توسعه کسب و کار در صنایع مختلف و استارت‌آپ‌ها فعالیت دارد و مولف ۸ عنوان کتاب، ۱۲۰ مقاله در زمینه‌های استارت‌آپ، منابع انسانی و استراتژی کسب و کار می‌باشد و بنیانگذاری دیده‌بان کسب و کار را به عنوان مرجعی تخصصی در زمینه تحلیل گری کسب و کار و تولید محتواهای کاربردی برای سازمان‌ها را در کارنامه خود دارد. در دیده‌بان کسب و کار از سال ۱۳۹۸ تاکنون ۱۷ گزارش با رعایت استانداردهای شرکت‌های مشاوره‌ای مطرح جهان مانند دیلویت و مکنزی تولید شده که عناوین برخی از آنها عبارتند از: بحران کرونا و اقدامات ابتکاری کسب و کارها، ۳۰ چالش پیش روی کسب و کارها در بحران کرونا، ۵ استراتژی تاب آوری کسب و کار در شرایط بحران، ۳۰ راهکار تاب آوری در شرایط بحران، ریسک‌های جهانی کسب و کار تا سال ۲۰۲۲، دورکاری کارکنان، ریسک‌ها و استراتژی‌های روندها و استراتژی‌های کسب و کار در سال ۲۰۲۱، ریسک‌های کسب و کار در سال‌های ۱۴۰۰، ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ (سه گزارش) و گزارش دیده‌بانی منابع انسانی در سال ۱۴۰۰



## دکتر علی داوری

عضو هیات علمی دانشکده کار آفرینی دانشگاه تهران

 [ali\\_davari@ut.ac.ir](mailto:ali_davari@ut.ac.ir)

 [ali davari](#)

 [@alidavariPhD](#)

 [@alidavari2010](#)

 [bizwatch.ir](http://bizwatch.ir)

# گزارش‌های مطالعات دیده بان کسب و کار



۳۰ راهکار تاب‌آوری در  
مدیریت بحران کرونا-  
خرداد ۹۹



پنج استراتژی تاب‌آوری  
کسب و کار در شرایط بحران  
کرونا- اردیبهشت ۹۹



۳۰ چالش پیش روی  
کسب و کارها در بحران  
کرونا- اردیبهشت ۹۹



بحران کرونا و اقدامات  
ابتکاری شرکت‌ها و  
کسب و کارها- فروردین ۹۹

# گزارش های مطالعات دیده بان کسب و کار



ریسک ها و استراتژی های  
کسب و کار در پاییز ۹۹ -  
مهرماه ۹۹



ریسک ها و استراتژی های کسب و کار تا سال ۲۰۲۲ -  
شهریورماه ۹۹



۳۰ چالش کسب و کار در  
تابستان ۹۹ - تیرماه ۹۹

# گزارش های مطالعات دیده بان کسب و کار



روندها و استراتژی های جهانی کسب و کار در سال ۲۰۲۱  
- بهمن ماه ۹۹



ریسک ها و استراتژی های  
کسب و کار در زمستان  
۹۹-دی ماه ۹۹



دور کاری کارکنان: ریسک ها و استراتژی ها-آذرماه ۹۹

# گزارش های مطالعات دیده بان کسب و کار



دیدگاه بانی ریسک های کسب و کار  
ایران ۱۴۰۲ - فروردین ماه ۱۴۰۲

دیدگاه بانی محیط کسب و کار ایران  
۱۴۰۱ - فروردین ماه ۱۴۰۱

دیدگاه بانی منابع انسانی در  
سطح ملی - اسفند ماه ۱۴۰۰

ریسک ها و استراتژی های کسب و  
کار ایران ۱۴۰۰ - فروردین ۱۴۰۰

# برگزاری چهارمین کارگاه دیده بانی کسب و کار



## کارگاه دیده بانی کسب و کار

### مدرسان

دکتر علی داوری  
دکتر مهدی صانعی  
دکتر مهدی جعفرزاده

مخاطبان: مدیران عامل و کارآفرینان، مدیران ارشد و میانی، کارشناسان

مدت کارگاه: ۶ ساعت

محل برگزاری: دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

مبلغ سرمایه گذاری: ۷۵۰۰۰۰ تومان (هفتصد و پنجاه هزار تومان)

همراه با صدور گواهینامه

### معرفی دوره

این کارگاه بر اساس مدل دیده بان ۱۴۰۰ طراحی شده و در آن، شرکت کنندگان با رویکردی کاربردی، نحوه ارزیابی عملکرد، رصد و پایش سلامت کسب و کار خود در محورهای مختلف و راهکارهای بهبود را می آموزند.

در این دوره مفاهیم چهارده گانه دیده بانی کسب و کار مانند رهبری، استراتژی، کارآفرینی سازمانی، شاخص های کلیدی و غیره معرفی می گردد.

### شیوه ثبت نام

از طریق ارسال پیامک / پیام در واتساپ / تماس ۰۹۱۲۵۹۷۱۲۳۲

دیده بان کسب و کار و گاهنامه مدیر

[bizwatch.ir](http://bizwatch.ir)

[gahnamemodir.ir](http://gahnamemodir.ir)

