

Strategic Transformation & Adaptive Leadership

CEO Performance



Arasb Ahmadian

Arasb Ahmadian

arasbahmadian@hotmail.com

International Business
MBA Degree
Germany – KEMPTEN University



International Business
Post DBA Degree
France – GRENOBLE University



International Business
DBA Degree
France – BORDEAUX University



Applied Physics
B.A.
Iran – TEHRAN University



Geophysics
M.S.
Iran – TEHRAN University



Strategic Management

☐ Fundamental

☐ Advanced



Arasb Ahmadian

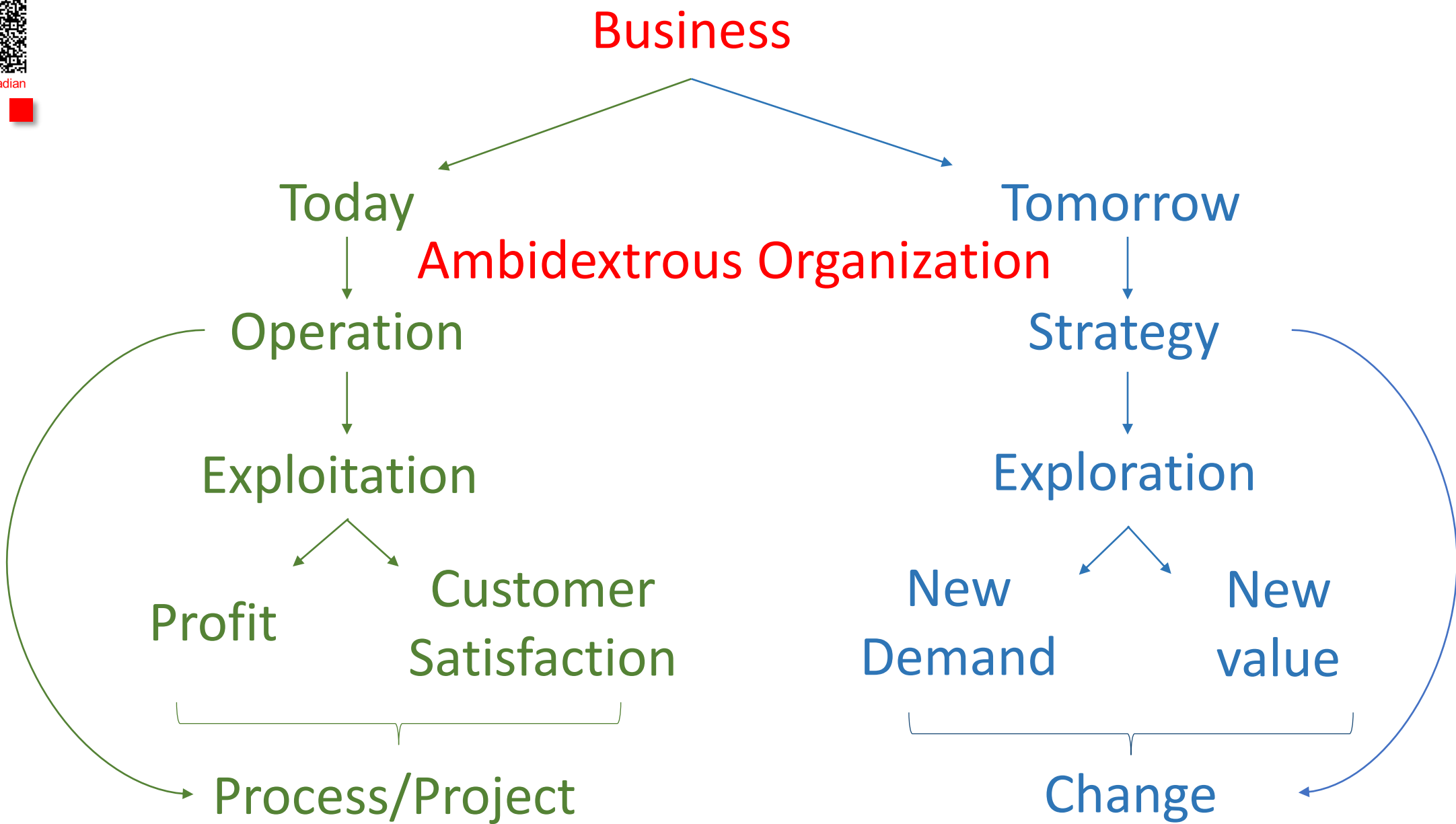
☐ Strategic Thinking

☐ Strategic Change

Management



Arasb Ahmadian





Change

Make ordinary new things



Nature



Management



Skill



Arasb Ahmadian

Mechanism of Change



Stinger

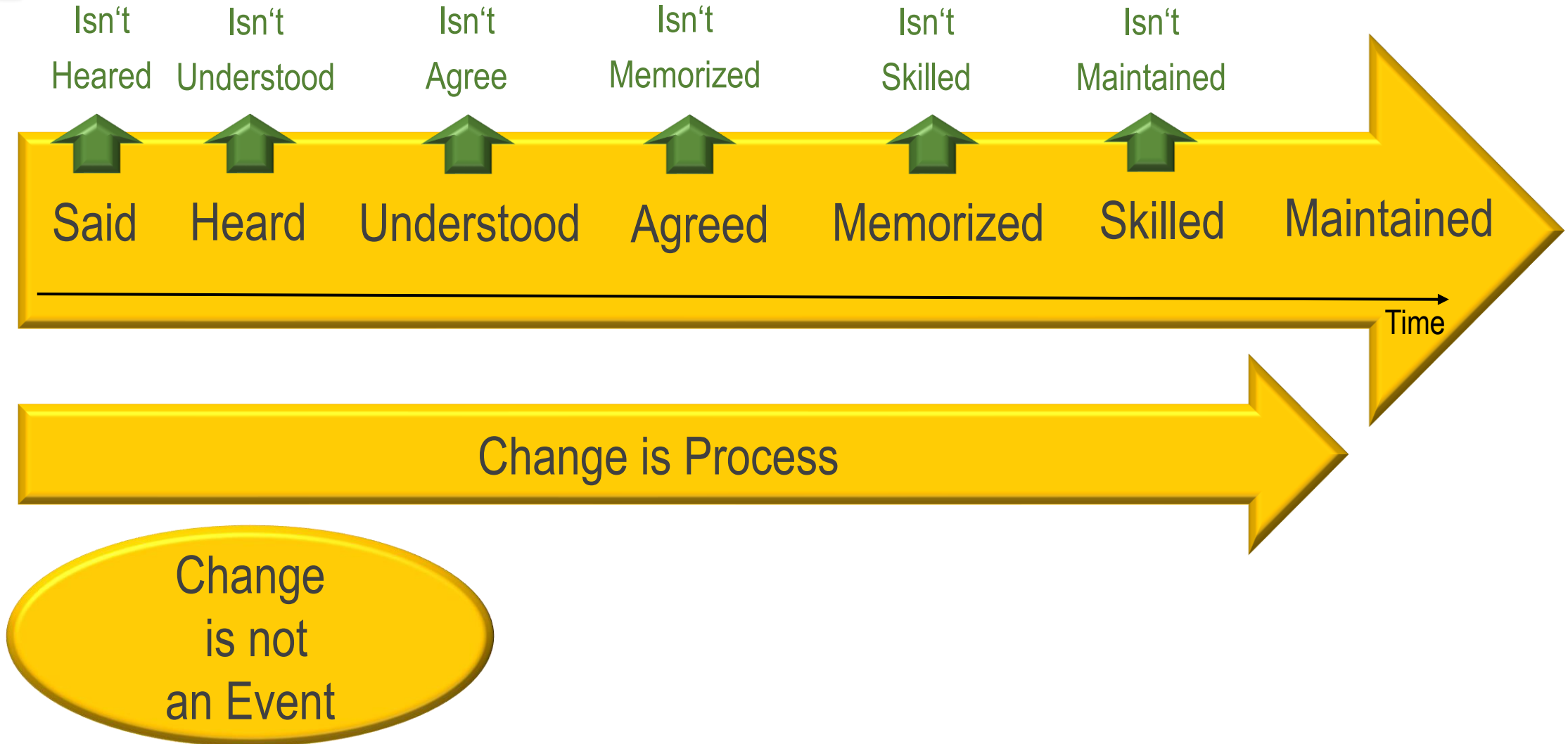
The Stinger missile, officially known as the **FIM-92A**, is designed to give ground troops a way to deal with low-flying [airplanes](#) and [helicopters](#). There are four things that make the Stinger such an effective weapon for ground troops to use:

- It is a lightweight, portable weapon. The missile and its launcher weigh about 35 pounds (15 kg). The launcher is reusable. Each missile is a sealed unit that weighs only 22 pounds (10 kg).
- It is a shoulder-launched weapon, and one person can launch a Stinger missile. It uses a passive infrared seeker.

It is a fire-and-forget weapon



اجرای استراتژی – مدیریت منحنی تغییر





Arasb Ahmadian

واکنش در برابر تغییر





مدیریت تغییر

✓ کورت لوین (Kurt Lewin) معتقد است سازمان ها در دوران تحول با دو نیروی مواجه هستند این دو نیرو که در خلاف جهت یکدیگر عمل می کنند عبارتند از نیروی آنها که می کوشند وضع موجود را حفظ کنند و نیروی آنها که تلاش می کنند که تغییر صورت گیرد.

✓ فرآیند تغییر دارای سه مرحله ذوب، تغییر و انجماد است.

1. در مرحله ذوب، سازمان به تدریج از وضعیت فرموله شده موجود خارج شده و آماده تغییر می شود.

2. در مرحله تغییر، شرایط جدید در سازمان جاری می شود.

3. در مرحله انجماد، وضعیت جدید جاری شده در سازمان تثبیت می شود.



Understanding Lewin's Change Management Model



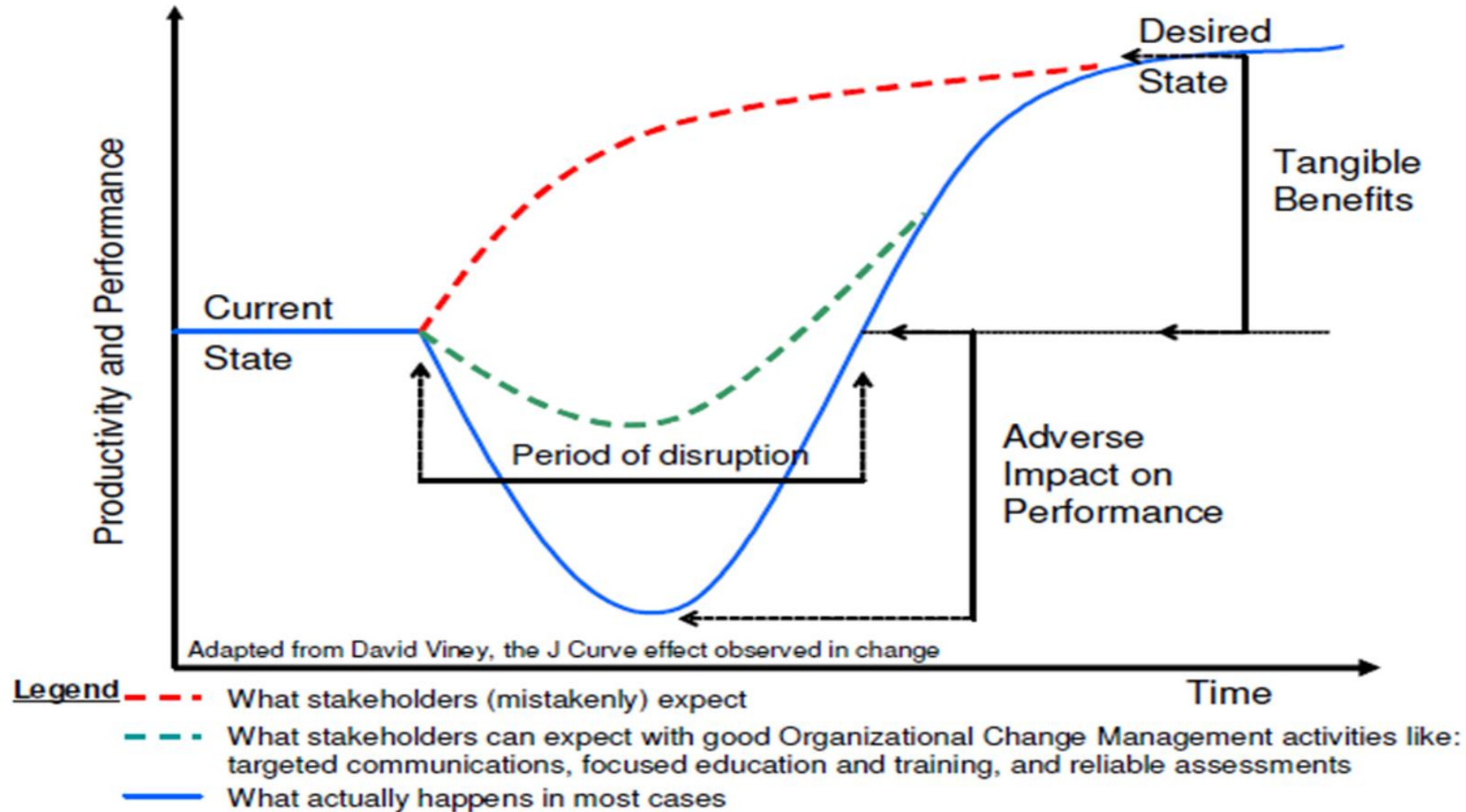
If you have a large cube of ice but realize that what you want is a cone of ice, what do you do?

- First you must melt the ice to make it amenable to change (unfreeze).
- Then you must mold the iced water into the shape you want (change).
- Finally, you must solidify the new shape (refreeze).



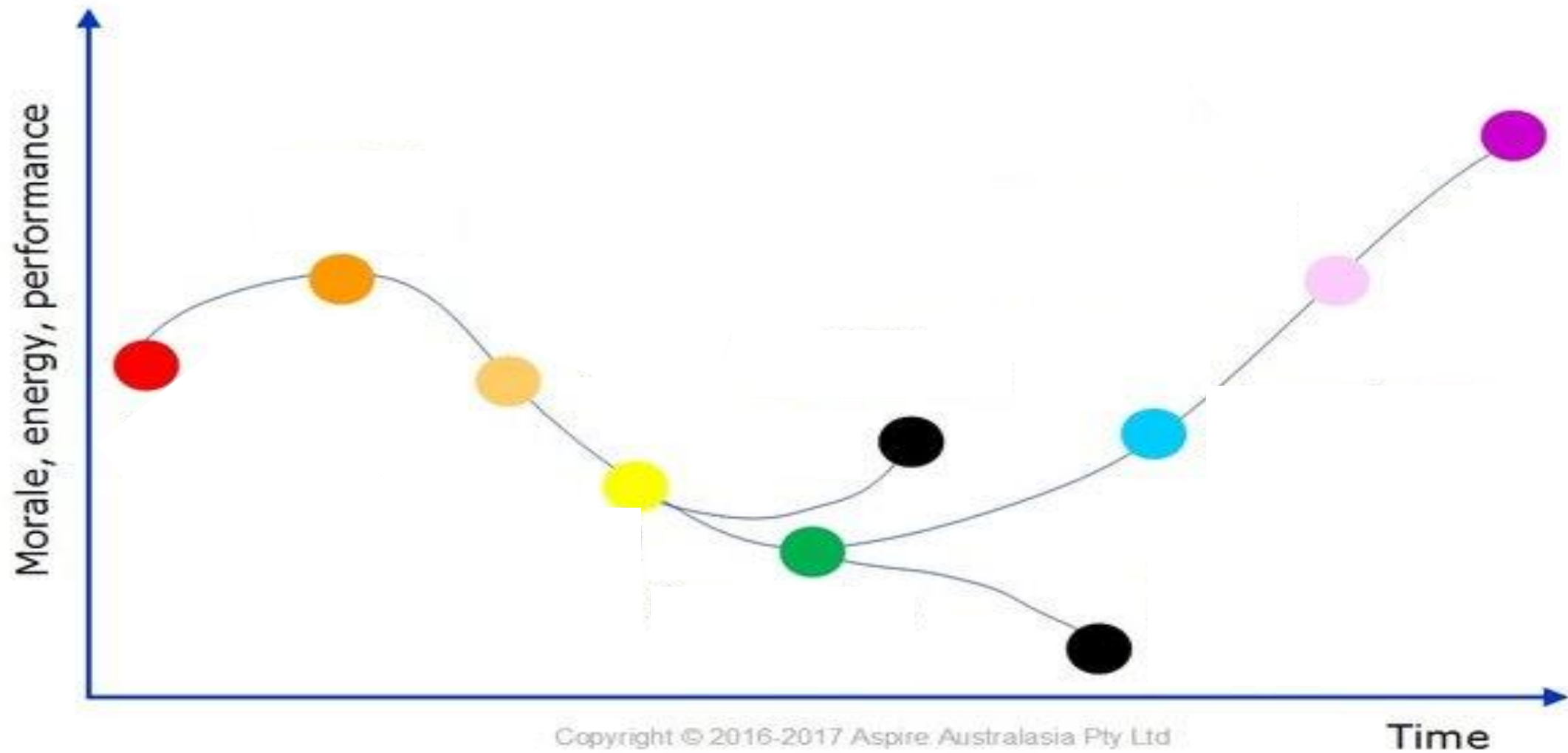
Arasb Ahmadian

منحنی تغییر (Change Curve)





تفسير منحنى تغيير





رهبری

- ✓ وظیفه رهبری سازمان ایجاد دگرگونی است. پیاده سازی استراتژی با تغییر همراه است پس مدیر استراتژی ایفای نقش و وظیفه رهبری را بر عهده دارد.
- ✓ رهبری با مدیریت متفاوت است، اما نه به دلایلی که بیشتر افراد تصور می کنند. رهبری صرفاً به معنی وجود جذب نیست و رهبری جایگاه افراد خاص در سازمان نیست.
- ✓ رهبری لزوماً بهتر از مدیریت یا بدتر از مدیریت نیست. رهبری و مدیریت دو روش متمایز و مکمل هستند که هریک از آنها وظایف و الزامات خاص خود را دارند و در دنیای پیچیده کسب و کار هر دوی آنها برای دست یابی سازمان ها به موفقیت لازم و ضروری هستند.
- ✓ چالش واقعی سازمان ها ترکیب رهبری قدرتمندانه و مدیریت قدرتمندانه است که هریک از آنها مکمل و متعادل کننده دیگری است.
- ✓ وظیفه اولیه رهبران دگرگون ساختن سازمان ها با تکیه بر قدرت چشم انداز و وظیفه نهایی آنها نهادینه کردن فرهنگ رهبری و تولید ظرفیت رهبری در سازمان است.

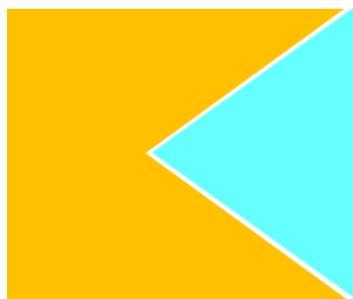


Leadership & Management

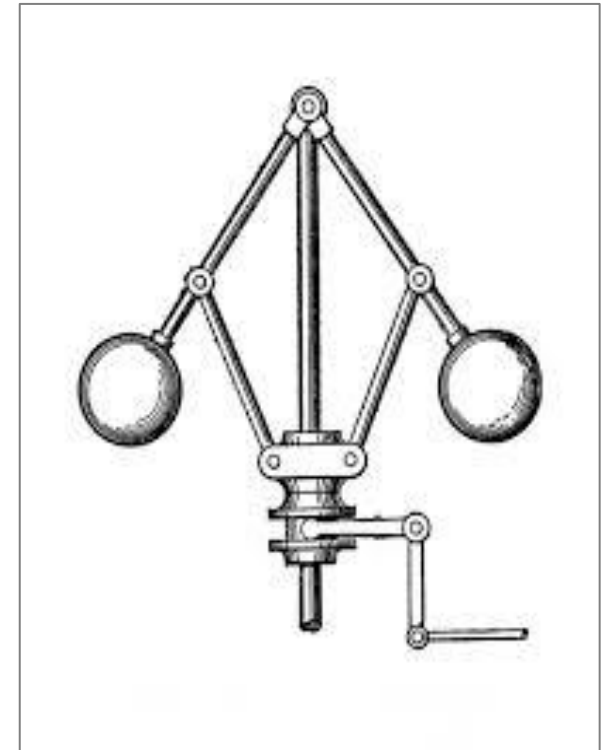


متمایز

متعادل کننده



مکمل



Governor of James Watt's Steam machine



Arasb Ahmadian

Leadership Vs. Management

رهبری

مدیریت

Misunderstanding about Leadership

Understanding the difference between leaders & managers

MANAGERS



GOALS

LEADER



MANAGER



LEADERSHIP



LEADERSHIP

VS

MANAGEMENT



Concept of Leadership



Who is the leader?



Strategy & Leadership



CHANGE
is the most
important Role
of a leader

در جستجوی آشیانه عقاب

- ✓ بقا و رشد سازمان ها در گرو بهره مندی از فرصت هایی است که سازمان در اختیار آنها می گذارد.
- ✓ کسب و کارها در واقع خود را آماده بهره مندی از بخش خاصی از فرصت های محیطی می سازند.
- ✓ امکان استفاده از فرصت ها است که به سازمان ها اجازه رشد و توسعه می دهند و به همین دلیل است که سازمان ها طالب سهم بیشتری از فرصت های حال و آینده هستند.
- ✓ آنچه سازمان ها را قادر به جذب و بهره مندی از فرصت ها می کند، «ظرفیت های حیاتی سازمان» نامیده می شوند. این ظرفیت ها عبارتند از:

- ظرفیت تفکر استراتژیک

- ظرفیت تغییر

- ظرفیت عملیاتی

ظرفیت های حیاتی سازمان

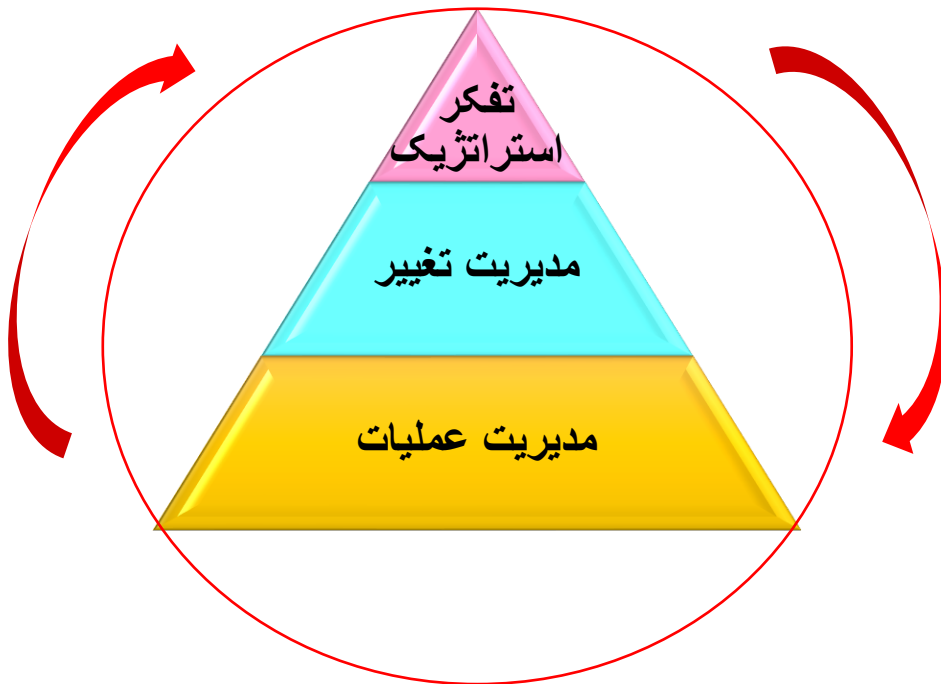
ظرفیت تفکر استراتژیک	ظرفیت تغییر	ظرفیت عملیاتی

مدیریت استراتژیک (=مدیریت + رهبری):

✓ مدیریتی است که هر سه ظرفیت را به صورت متعادل در سازمان ایجاد و اداره کند.

✓ مدیریتی مبتنی بر چشم انداز است و با اعمال تغییرات لازم در سازمان رابطه اثربخش سازمان و محیط را در جهت چشم انداز تنظیم می کند.

✓ حاصل تعامل تفکر استراتژیک، مدیریت تغییر و مدیریت عملیات است. این تعامل رابطه ای دورانی و دو طرفه را در محیط سازمانی برقرار می کند.



ماتریس موقعیت های سازمانی

علاوه بر ظرفیت سازمانی، رهبری قابل و بانگیزه حضور دارد که ظرفیت های سه گانه را متعادل به کار میگیرد. با پرواز در ارتفاع بالا از دید مصون است و محیط را برای بهره برداری از بهترین فرصت ها تحت نظر دارد.

از ظرفیت های تغییر و عملیات برخوردار است، اما ظرفیت تفکر استراتژیک در آن تکامل نیافته است. عدم برخورداری کافی از ظرفیت نرم تفکر استراتژیک مانع از نتیجه گرا بودن سازمان است.

عقاب
(مدیریت استراتژیک)



جوجه عقاب
(مدیریت تحول)



غاز
(مدیریت عملیات)



اردک
(مدیریت سنتی)

وجود ظرفیت های حیاتی

+

وجود مدیریت قابل (مدیریت + رهبری)

-

اگرچه فاقد ظرفیت های سه گانه در شکل کامل آن است، اما وجود ظرفیت رهبری قابل در راس آن، همواره امکان چرخش راهبردی و ایجاد دگرگونی سازمانی به سمت تکامل ظرفیت های سه گانه و تبدیل به عقاب را دارد.

هیچیک از ظرفیت های سه گانه را ندارند و استراتژیک اداره نمی شوند. به دلیل فقدان ظرفیت های تفکر استراتژیک و تغییر، اقداماتی یکنواخت را انجام می دهند و تنها به ارزان خریدن و گران فروختن می پردازند.

