

# گزارش مدیران عامل

خودباوری؛ راه عبور از طوفان



**شرکت مشاوره مدیریت ایلیا؛ تهران، پاییز ۱۴۰۰**  
تمامی اطلاعات و مطالب مندرج در این گزارش حاصل مطالعه، تحلیل و تألیف تیم شرکت مشاوره مدیریت ایلیا است. مالکیت مادی و معنوی این اثر متعلق به شرکت مشاوره مدیریت ایلیا بوده و استفاده از مطالب آن تنها با ذکر منبع بلامانع است. لازم به ذکر است ایلیا هیچ مسئولیتی در قبال استفاده از نتایج این مطالعه ندارد.

# فهرست گزارش

۵	درباره گزارش مدیران عامل	۱
۱۰	دیدگاهها و دغدغه‌های مدیران عامل	۲
۲۱	سبک زندگی و کاری مدیران عامل	۳
۳۵	جمع‌بندی نتایج و طرح مسئله برای مخاطبان	۴
۳۹	پیوست	۵



# قدردانی به پاس همراهی

صمیمانه قدردان تمامی مدیران عاملی هستیم که در مراحل اجرا و تدوین این گزارش، از جمله اعتبارسنجی مدل، مصاحبه‌ها، تکمیل پرسشنامه و اطلاع‌رسانی‌ها، با شکیبایی همراهی‌مان کردند. همچنین تشکر ویژه‌ای داریم از اتاق بازرگانی تهران، صندوق نوآوری و شکوفایی، سازمان نظام صنفی رایانه‌ای تهران و پژوهشکده علوم شناختی که در گردآوری داده‌ها و انتشار عمومی فراخوان تکمیل پرسشنامه یاورمان بودند. و نیز از **سرکار خانم فاطمه مقیمی، جناب آقای علاءالدین میرمحمد صادقی، پدram سلطانی، حمید محمدی، علیرضا کلاهی، حسین اسلامی، نیما نامداری و محمد معصومی** به پاس همراهی ارزشمندشان سپاس‌گزاریم.

در انتها از دیگر مدیران عامل و بزرگوارانی که با گشاده‌رویی هرچه تمام‌تر مشارکت و همراهی خود را برای تداوم این سند اعلام کردند، اما امکان درج نامشان در گزارش میسر نشد، سپاس‌گزاریم. بی‌شک ادامه‌ی راه بدون همراهی و راهنمایی‌های ارزشمند شما مدیران عامل دغدغه‌مند ایرانی ممکن نخواهد بود.

# سخنی از ایلیا

مدیران عامل، افرادی که نقش‌شان در سازمان هم‌ترازی ندارد؛ نقشی که پر از دغدغه، اضطراب، تنهایی و البته مسئولیت‌پذیری است. مطالعات نشان داده بخش عمده‌ای از عملکرد نگاه‌های اقتصادی به نگاه‌ها، رویکردها و تصمیم‌های آنان بستگی دارد. مدیران عامل هم‌زمان مسئولیت برقراری نظم و سامان‌بخشی به ساختار داخلی و نیز هدایت سازمان در صنعت و محیط کلان را برعهده دارند. بنابراین آنها سرمایه‌ای ارزشمند از بینش و خرد در محیط اقتصادی کشورند و در شرایطی که ابهام به بستر غالب فضای کسب‌وکار تبدیل شده، دیدگاه‌های حاصل از داده‌ها، گفت‌وگوها، تحلیل‌ها و تجربه‌های گسترده آنها بسیار مغتنم و ارزشمند است.

در این مطالعه که با الهام از گزارش‌های مشابه بین‌المللی، طراحی مدلی جامع و بهره‌گیری از نظرات ارزشمند اندیشمندان تهیه شده است، به جمع‌آوری و تحلیل نگاه مدیران عامل ایران پرداخته‌ایم. در گزارش‌های تحلیلی به این گروه هدف در مقام گروهی خبره و تأثیرگذار کمتر توجه شده است. جمع‌بندی نظر مدیران عامل در عناوینی مانند مسائل داخلی سازمان‌ها، شرایط اقتصادی و فرااقتصادی کلان جامعه و حتی سبک زندگی می‌تواند گره‌گشا یا حداقل کمی روشنی‌بخش فضای ابهام‌آمیز این روزگار باشد.

با نگاهی کلان به یافته‌ها می‌توان گفت مدیران عامل مشارکت‌کننده در عین بدبینی و داشتن ابهام درباره تغییرات و اصلاحات اساسی در محیط کلان، به سازمان و تیم خود برای پیشبرد کسب‌وکار و حتی ایجاد رشد باور دارند. این یافته احتمالاً نشان‌دهنده‌ی عاملیت و مسئولیت‌پذیری افرادی است که سکان شرکت‌ها را در دست گرفته‌اند و می‌تواند متغیری نویدبخش برای دستاوردها و آینده روشن‌تر برای کسب‌وکارها باشد.



عماد قائنی  
مدیر عامل  
شرکت مشاور مدیریت ایلیا

در پایان امیدوارم بینش‌های این گزارش برای تحلیل‌ها و تصمیم‌گیری مدیران عامل کمک‌کننده باشد و از طرف دیگر سیاست‌گذاران فضای کسب‌وکار بتوانند با آشنایی با دغدغه‌های مدیران عامل تصمیمات بهتری را اتخاذ کنند.



# درباره گزارش مدیران عامل

بخش «درباره گزارش مدیران عامل»  
به موضوعات زیر پرداخته است:

- گزارش مدیران عامل - شماره یک خودباوری؛ راه عبور از طوفان
- مخاطبان و اهداف
- کل گزارش در یک نگاه
- خلاصه مدیریتی

# گزارش مدیران عامل - شماره یک

## خودباوری؛ راه عبور از طوفان

از این رو شرکت مشاوره مدیریت ایلیا بر آن است تا با مطالعه و بررسی موضوعات مختلف مورد توجه مدیران عامل ایرانی و اجرای پیمایش میدانی، سالانه **گزارش مدیران عامل** را منتشر کند. همچنین انتظار می‌رود بعد از انتشار اولین نسخه، نسخه‌های بعدی این گزارش در انتهای بهار هر سال به دست مخاطبان برسد، تا در تصمیم‌گیری‌های همه‌ذی‌نفعان در آن سال مثمر واقع شود.

در یک کلام هدف اصلی گزارش مدیران عامل ایران انتشار سالانه‌ی تصویری از وضعیت جاری کسب‌وکاری و پیش‌بینی سال آینده از دیدگاه مدیران عامل سازمان‌های ایرانی در سطوح گوناگون است.

**سنجش میزان امیدواری به آینده در دو سطح کلان و بنگاه و مطالعه‌ی سبک زندگی مدیران عامل دو وجه تمایز اصلی در گزارش نخست مدیران عامل به حساب می‌آید.** مهم‌ترین وجه تمایز اولین نسخه‌ی گزارش، سنجش میزان امیدواری و خوش‌بینی مدیران عامل به آینده است. در سطح کلان، نظرات مدیران از پیش‌بینی وضعیت اقتصاد ایران در آینده و در سطح بنگاه، بررسی پیش‌بینی عملکرد بنگاه‌شان در ابعاد مختلف تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد مدیران عامل با وجود عدم قطعیت بالای محیط در ایران و دیدگاه بدبینانه نسبت به وضعیت اقتصادی کشور، به عملکرد و رشد بنگاه خود امیدوارند. همچنین، برای اولین بار درباره ویژگی‌های فردی و سبک زندگی مدیران عامل در این پژوهش مطالعه شده است.

دنیای کسب‌وکار پیچیده‌ترین و پویاترین دوران خود را در طول تاریخ سپری می‌کند و عدم اطمینان گسترده‌ای بر تصمیم‌های سازمانی سایه انداخته است. مدیران عامل بنگاه‌های اقتصادی در نقش نقطه‌ی اتصال ذی‌نفعان کلیدی و مرجع تصمیم‌گیری اصلی در سازمان، هر روزه با ابهام‌ها و عدم قطعیت‌های متعددی روبه‌رو هستند که چگونگی مواجهه با آنها می‌تواند نقشی حیاتی در آینده کسب‌وکارها ایفا کند.

در دو دهه گذشته شرکت‌های مشاوره مدیریت بین‌المللی تلاش کرده‌اند با اجرای پیمایش‌های سالانه و انتشار گزارش‌های منظم با عنوان CEO Survey بینشی تجمعی از برآوردهای مدیران عامل ارائه کنند. در این میان هر تفکر یا ابزاری که هدفش کمک به جامعه کسب‌وکاری است، باید به تغییرات و دغدغه‌های روز مدیران سازمان‌ها دیدی شفاف داشته باشد.

در ایران بیش از یک میلیون و ۸۰۰ هزار شرکت ثبت شده است که در میان آنها سازمان‌های دولتی و مردم‌نهاد و غیرانتفاعی هم دیده می‌شود، اما متأسفانه گزارش روزآمدی از موضوعات مورد توجه این شرکت‌ها، به‌ویژه از زاویه‌ی دید مدیران عامل طی زمان تاکنون، منتشر نشده است.

# اهداف

- ۱ شناخت بهتر مدیران عامل ایرانی از دغدغه‌های مشترک
- ۲ ایجاد بینش کلی نسبت به روندها، رویدادها و رفتارها
- ۳ دستورکارهای مشترک برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه کسب‌وکار
- ۴ ارتقای دانش، انتشار سالانه‌ی اطلاعات و موضوعات کلیدی حائز اهمیت
- ۵ جهت‌گیری پژوهش‌های دانشگاهی به سمت دغدغه‌های مدیران عامل
- ۶ جهت‌گیری ارائه‌دهندگان خدمات به کسب‌وکارها با شناخت بهتر مدیران عامل

# مخاطبان

- مدیران عامل ایران
- فعالان کسب‌وکار
- سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه کسب‌وکار
- مشاوران مدیریت و متخصصان صنعت

# کل گزارش در یک نگاه

۱

## دیدگاهها و دغدغه‌های مدیران عامل

در این بخش موضوع امیدواری به آینده در دو سطح بنگاه و کلان تحلیل و بررسی شد. نتایج نشان داد مدیران عامل با وجود مسائل متعدد و عدم خوش‌بینی از شرایط حاکم بر محیط کلان اقتصاد ایران، نسبت به وضعیت عملکرد و رشد بنگاه خود در سال آینده امیدوار هستند. عدم ثبات اقتصادی دغدغه‌ی یک مدیران عامل در سطح کلان و حوزه منابع انسانی در سال گذشته و مسائل مالی و سرمایه‌گذاری در سال جاری صدرنشین دو دغدغه‌ی سطح بنگاه قرار گرفتند.

۲

## سبک زندگی و کاری مدیران عامل

ابعاد زندگی شخصی و کاری مدیران عامل ایران در موضوعات مختلف در این بخش مطالعه شد. خلاصه‌ی اهم موضوعات در این بخش نشان می‌دهد که مدیران عامل ایران سحرخیزند، متوسط ۱۱ ساعت در روز کار می‌کنند و ۲ ساعت از زمانشان در شبکه‌های اجتماعی سپری می‌شود.

۳

## جمع‌بندی نتایج و طرح مسئله

در بخش جمع‌بندی نتایج کلیدی هر بخش از این مطالعه به تفکیک مخاطبان به آن پرداخته شد و برای هر یافته شرحی از نتایج و مسائل مورد بحث و بررسی در آینده مطرح شد.

۴

## پیوست

در بخش پیوست، علاوه بر شرح اطلاعات توصیفی پیمایش، نتایج گزارش با نمونه‌ی بین‌المللی مقایسه شد. همچنین برخی نتایج به تفکیک صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات که بیشترین درصد شرکت‌کننده در این پیمایش را شامل می‌شوند، تحلیل شد. همچنین، دیدگاه‌های مدیران عامل زن نیز در بخشی مجزا بررسی شد.

## روش تدوین گزارش و جمع‌آوری داده‌ها

این گزارش از ابتدای بهار ۱۴۰۰ در بازه زمانی ۵ ماه تدوین شده است. نسخه اول این پیمایش، به روش کمی و کیفی، با مطالعات عمیق نمونه‌های بین‌المللی و مشورت با برخی خبرگان حوزه کسب‌وکار کشور آغاز و سپس با انجام بیش از ۱۵ مصاحبه‌ی اولیه با مدیران عامل صنایع مختلف ایران، چهارچوب اولیه طرح‌ریزی و سپس پرسشنامه تدوین و نهایی شد. بازه زمانی یک ماه برای جمع‌آوری داده‌ها در نظر گرفته شد که در اواخر تیرماه پرسشنامه تأییدشده در کانال‌های مختلف و با همراهی افراد حرفه‌ای معرفی و منتشر شد. نهایتاً بالغ بر ۵۴۰۰ نفر از پرسشنامه بازدید و ۵۸۰ نفر پرسشنامه را تکمیل کردند. همچنین برای سنجش درستی برخی نتایج کسب‌شده دوباره جلسات مصاحبه‌های کیفی با چند تن از مدیران عامل برگزار شد. شرح مختصر چهار بخش اصلی گزارش در روبه‌رو ارائه شده است.



# خلاصه مدیریتی

چکیده نتایج به دست آمده در این مطالعه، در لیست روبرو ارائه شده است.

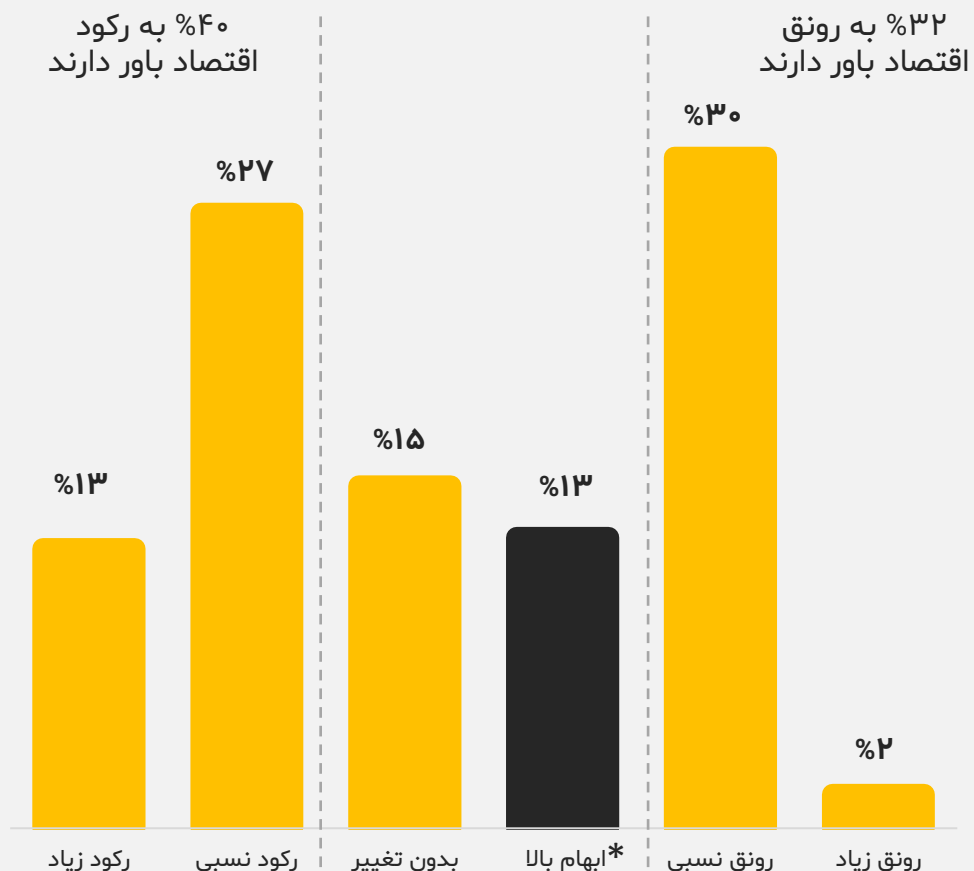
- ۱۳ درصد از مدیران عامل این مطالعه نسبت به آینده اقتصاد ایران ابهام دارند و ۳۲ درصد به رونق اقتصاد خوشبین هستند.
- ۶۰ درصد از مدیران عامل به عملکرد مثبت بنگاه خود در سال ۱۴۰۰ امیدوار هستند.
- مدیران عامل در بنگاه‌های بزرگتر، خوش‌بین به محیط و امیدوار به عملکرد بنگاه هستند.
- ۷۸ درصد مدیران عامل معتقدند عملکرد بنگاه‌شان (از منظر رشد یا رکود) تفاوت چشمگیری با سال گذشته نخواهد کرد.
- عدم ثبات اقتصادی و کمبود نیروی متخصص توانمند دو دغدغه اصلی مدیران عامل در سال ۱۴۰۰ هستند.
- مدیران عامل با نگرانی ادامه‌دار شدن تحریم‌ها، کمترین امیدواری به محیط را دارند.
- بیش از نیمی از کسب‌وکارهای حاضر در این مطالعه در معرض آسیب جدی ناشی از شیوع بیماری کرونا قرار گرفته‌اند.
- ۲۸ درصد از مدیران عامل حاضر در مطالعه روزانه با استرس شدید زندگی می‌کنند.
- مدیران عامل با کیفیت خواب مناسب کمتر از دیگر مدیران عامل با استرس زیاد مواجه‌اند.
- حدود ۴۰ درصد از مدیران عامل در ایران میزان تعادل کار و زندگی مناسبی را تجربه می‌کنند.
- میانگین ساعت کاری مدیران عامل ۱۱ ساعت در روز است.
- بیش از ۶۰ درصد از مدیران عامل قبل از ۷ صبح بیدارند.
- حدود ۸۰ درصد مدیران عامل اذعان داشتند کیفیت ارتباطی مناسبی با اعضای هیئت‌مدیره‌ی خود دارند.
- متوسط زمان حضور مدیران عامل در شبکه‌های اجتماعی حدود ۲ ساعت در روز است.
- منبع اول بیش از نیمی از مدیران عامل برای کسب اطلاعات، منابع اطلاعاتی و خبری غیررسمی از قبیل شبکه‌های تخصصی و رسانه‌های خارجی است.
- متوسط سرانه مطالعه بین مدیران عامل ۶ تا ۷ جلد کتاب در سال است.

# دیدگاه‌ها و دغدغه‌های مدیران عامل

در بخش «دیدگاه‌ها و دغدغه‌های مدیران عامل» به موضوعات زیر پرداخته شده است:

- پیش‌بینی وضعیت اقتصاد ایران در سال ۱۴۰۰
- پیش‌بینی وضعیت عملکرد بنگاه در سال ۱۴۰۰
- سنجش میزان امیدواری مدیران به تفکیک اندازه بنگاه
- مقایسه پیش‌بینی عملکرد بنگاه در سال ۱۴۰۰ نسبت به عملکرد بنگاه در سال ۱۳۹۹
- مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل
- میزان امیدواری مدیران در ارتباط با جنس دغدغه‌ها
- سنجش میزان ارتباط جنس دغدغه‌های مدیران به تفکیک اندازه و نوع فعالیت بنگاه
- مقایسه چالش‌های داخلی بنگاه در سال گذشته به تفکیک سابقه مدیر عاملی
- مقایسه چالش‌های داخلی بنگاه در سال ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰
- ابعاد اثرگذاری کرونا بر کسب‌وکارها

پیش‌بینی مدیران عامل از وضعیت اقتصاد ایران در سال ۱۴۰۰



## ۱۳ درصد از مدیران عامل نسبت به آینده اقتصاد ایران ابهام دارند

در اواخر تیرماه ۱۴۰۰ که داده‌های پیمایش در حال جمع‌آوری بود، هنگامی که از مدیران عامل خواستیم تا پیش‌بینی خود را از وضعیت اقتصادی ایران در یک سال آینده بیان کنند بیش از ۱۳ درصد آنها ابهام را گزارش کردند و برآورد روشنی از آینده نزدیک نداشتند.

بررسی داده‌ها نشان می‌دهد با وجود شرایط پر ابهام بالغ بر ۳۰ درصد مدیران وضعیت رونق نسبی را پیش‌بینی کردند و تنها حدود ۲ درصد به رونق اقتصادی زیاد باور دارند.

این درحالی‌ست که بیش از ۴۰ درصد مدیران عامل شرایط اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۰ را توأم با رکود زیاد یا نسبی پیش‌بینی کرده‌اند و ۱۵ درصد از مدیران عامل شرایط سال ۱۴۰۰ اقتصاد ایران را بدون تغییر نسبت به سال ۱۳۹۹ پیش‌بینی کرده‌اند.

تحلیل اپلیا ۱۴۰۰

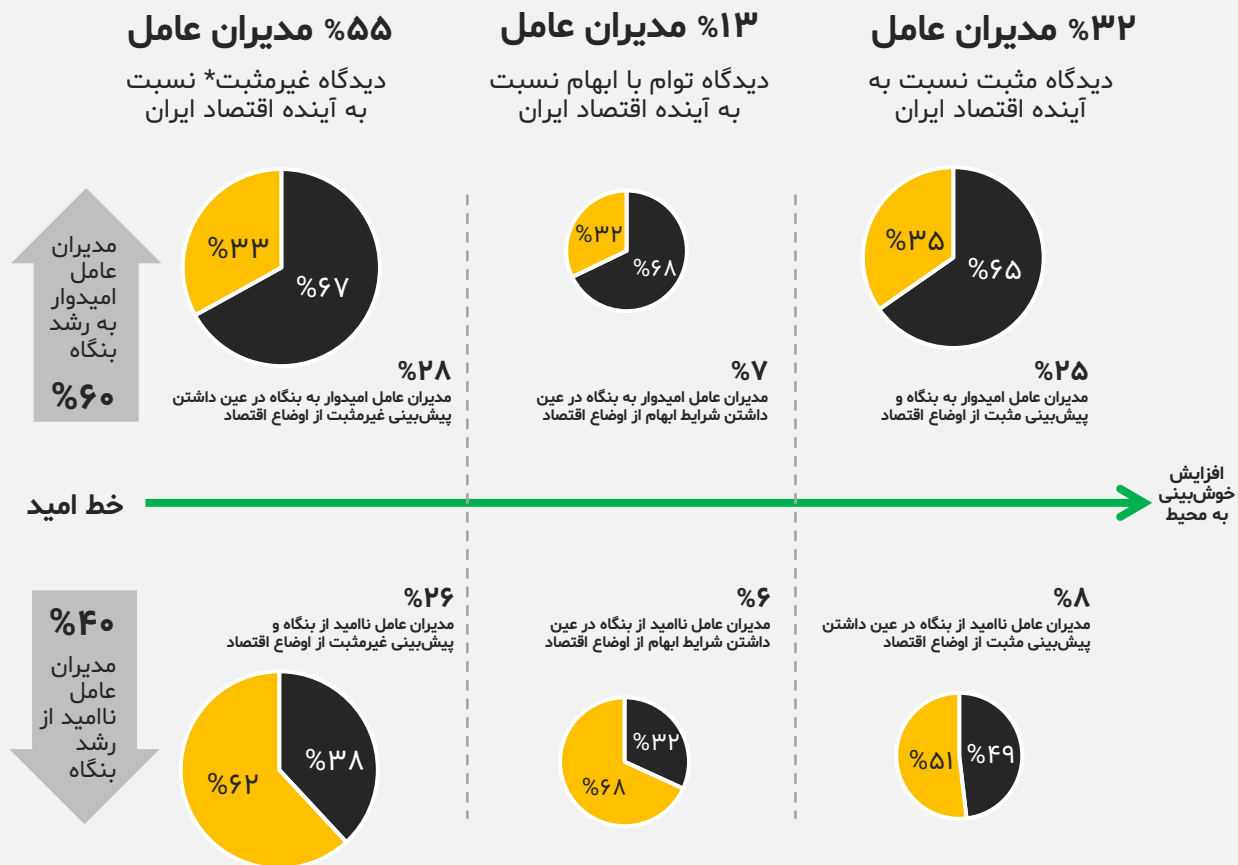
\* افرادی که به دلیل شرایط ابهام بالا، ترجیح داده‌اند پیش‌بینی نداشته باشند.

# ۶۰ درصد مدیران عامل به عملکرد مثبت بنگاه خود در سال ۱۴۰۰ امیدوار هستند

مدیران عامل امیدوار به بنگاه در این پیمایش، مدیرانی هستند که پیش‌بینی رشد زیاد یا نسبی از عملکرد بنگاه خود در سال جاری دارند و نسبت به تحقق اهداف غیرمالی بنگاه خود نیز خوش‌بین هستند. در شرح نمودار امیدواری روبرو، مدیران عامل امیدوار نسبت به عملکرد بنگاه در بالای خط امید و مدیران عامل ناامید در پایین آن قرار گرفته‌اند و هر چه به سمت راست نمودار حرکت کنیم مدیرانی را می‌بینیم که نسبت به آینده اقتصاد کشور خوش‌بین‌تر هستند.

نتایج نشان می‌دهد مدیران عامل جوان که سابقه مدیرعاملی کمتری دارند هم نسبت به وضعیت اقتصاد ایران در آینده و هم نسبت به عملکرد بنگاه خود امیدوارتر هستند.

همچنین نزدیک به ۲۸ درصد از مدیران عامل در عین داشتن دیدگاه غیرمثبت نسبت به اوضاع اقتصاد ایران نسبت به وضعیت بنگاه خود خوش‌بین‌اند. به عبارتی می‌توان گفت با وجود شرایط ابهام و عدم قطعیت بالای محیطی در ایران، مدیران عامل مطالعه به توانمندی خود و تیمشان برای ادامه ساخت و تجربه‌ی رشد در ایران امید و باور دارند.



تحلیل اپلیا ۱۴۰۰

\* مدیران عامل با دیدگاه غیرمثبت، مدیران عاملی هستند که شرایط اقتصاد در سال ۱۴۰۰ را توأم با رکود زیاد، رکود نسبی و یا بدون تغییر پیش‌بینی کرده‌اند.

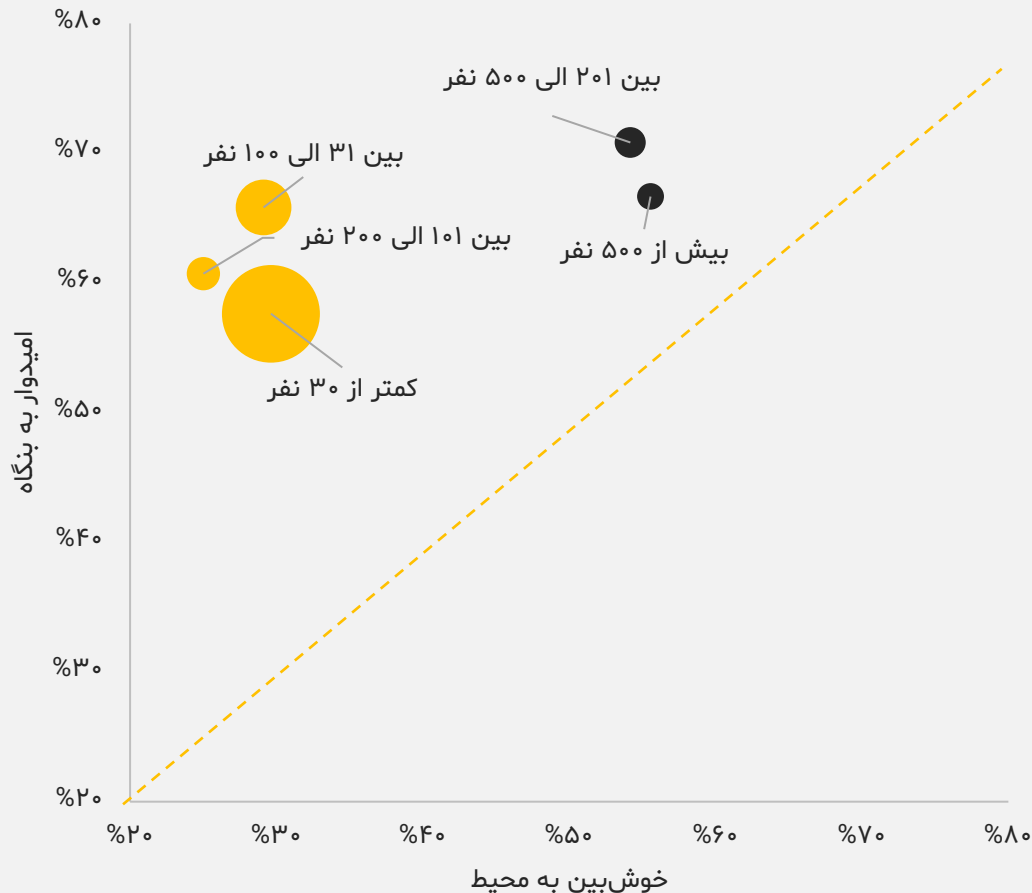
## مدیران عامل در بنگاه‌های بزرگتر، خوش‌بین به محیط و امیدوار به عملکرد بنگاه هستند

در سطحی دیگر به مقایسه‌ی درصد امیدواری مدیران به تفکیک اندازه‌ی بنگاه‌ها از منظر تعداد نیروی انسانی پرداختیم.

تحلیل درصد امیدواری این دسته از مدیران که در نمودار روبرو به تصویر کشیده شده است، نشان می‌دهد امیدواری به عملکرد بنگاه و خوش‌بینی به بهبود شرایط اقتصادی مدیران عامل بنگاه‌های کوچکتر نسبت به بنگاه‌های بزرگتر، در سطح پایین‌تری قرار دارد. این یافته بر اهمیت توجه بیشتر سیاستگذاران به احوال شرکت‌های کوچک و متوسط در این مقطع از شرایط کشور تاکید دارد.

لازم به ذکر است که نزدیک به ۶۰ درصد مدیران عامل شرکت‌کننده در این پیمایش صاحب شرکت‌های کوچک با تعداد کارکنان کمتر از ۳۰ نفر هستند.

مقایسه میزان امیدواری مدیران نسبت به اندازه بنگاه



نکته: اندازه دایره‌ها نشان‌دهنده تعداد مدیران عامل در هر گروه از اندازه متفاوت بنگاه است.

در بالای این خط، امیدواری به بنگاه از میزان خوش‌بینی به محیط بیشتر است.

## تحلیل تفاوت عملکرد بنگاه در سال گذشته و پیش‌بینی عملکرد در سال جاری



بنگاه‌هایی که (به نظر مدیرعامل) برخلاف سال گذشته رشد عملکرد خواهند داشت. ○ %۱۵

بنگاه‌هایی که (به نظر مدیرعامل) برخلاف سال گذشته افت عملکرد خواهند داشت. ○ %۷

نکته: اعداد داخل ماتریس و اعداد داخل پرانتز در ستون و سطر آخر نشان‌دهنده تعداد نظرات مدیران عامل در پیمایش است.

تحلیل اپریل ۱۴۰۰

## ۷۸ درصد مدیران عامل معتقدند عملکرد بنگاه‌شان تفاوت چشمگیری با سال گذشته نخواهد کرد

با وجود دشواری‌های زیاد در سال گذشته، زمانی که از مدیران عامل درخواست شد تا عملکرد بنگاه خود در سال گذشته را گزارش کنند، نزدیک به ۷۰ درصد مدیران حاضر در پیمایش رشد (نسبی یا زیاد) کسب‌وکار خود را در سال ۱۳۹۹ گزارش کرده‌اند.

با مقایسه‌ی پاسخ‌های مدیران درباره عملکرد بنگاه در سال گذشته و پیش‌بینی‌شان در سال جاری، تنها ۲۲ درصد از مدیران به تفاوت زیاد (افت یا رشد عملکرد) در بنگاه نسبت به سال گذشته معتقدند و سایر مدیران انتظار زیادی نسبت به تغییر عملکرد بنگاه‌شان در سال جاری نسبت به سال گذشته ندارند.

در این تحلیل ۱۵ درصد بنگاه‌ها (از نظر مدیران عامل) برخلاف سال گذشته رشد عملکرد خواهند داشت و ۷ درصد از بنگاه‌ها برخلاف سال گذشته افت عملکرد را تجربه خواهند کرد.

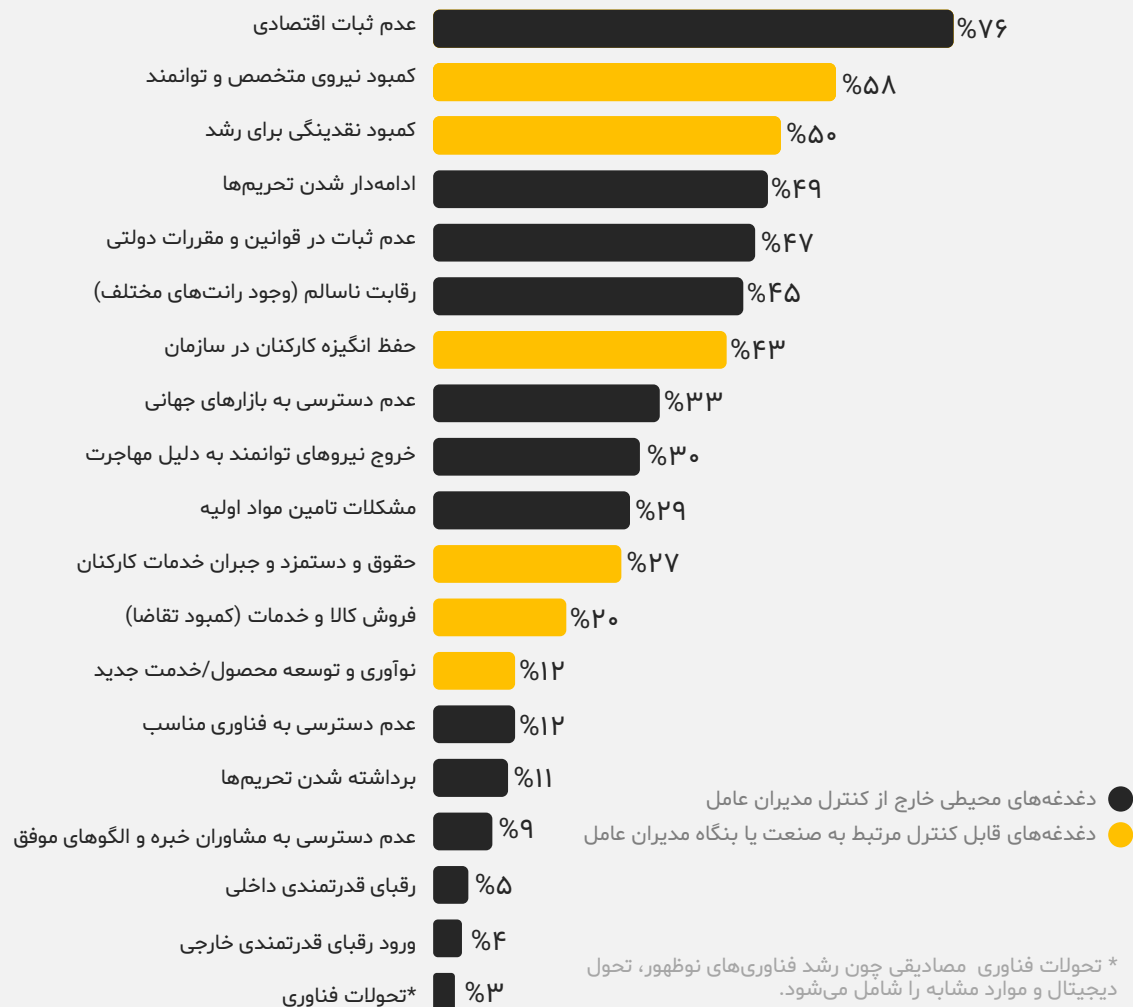
# عدم ثبات اقتصادی و کمبود نیروی متخصص توانمند دو دغدغه اصلی مدیران عامل در سال ۱۴۰۰ هستند

در پیمایش حاضر مستقیماً درباره برخی مصادیق ابهام و نگرانی مدیران عامل در یک لیست کلی با گزینه‌های ازپیش‌تعیین‌شده پرسش شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در این پیمایش ۷۶ درصد مدیران عدم ثبات اقتصادی را به‌عنوان اولین دغدغه‌ی اصلی مطرح کرده‌اند.

دومین دغدغه اصلی مدیران عامل ناشی از کمبود نیروی متخصص و توانمند است. حدود ۵۸ درصد از مدیران عامل به این دغدغه به عنوان یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌ها اشاره کرده‌اند. همچنین نیمی از مدیران عامل از کمبود نقدینگی برای نگاه خود نگران هستند.

۴۹ درصد مدیران نگران ادامه‌دار شدن تحریم‌ها و ۴۷ درصد نیز دچار سردرگمی‌های ناشی از عدم ثبات در قوانین و مقررات دولتی هستند. بیش از ۴۵ درصد مدیران از وجود رقابت‌های ناسالم در میان بازیگران صنعت و دسترسی به رانت‌های مختلف گلایه‌مند هستند و نزدیک به یک‌سوم مدیران عامل نیز از اینکه دسترسی مناسب به بازارها و منابع مالی جهانی ندارند با دشواری مواجه هستند.

## مقایسه مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل



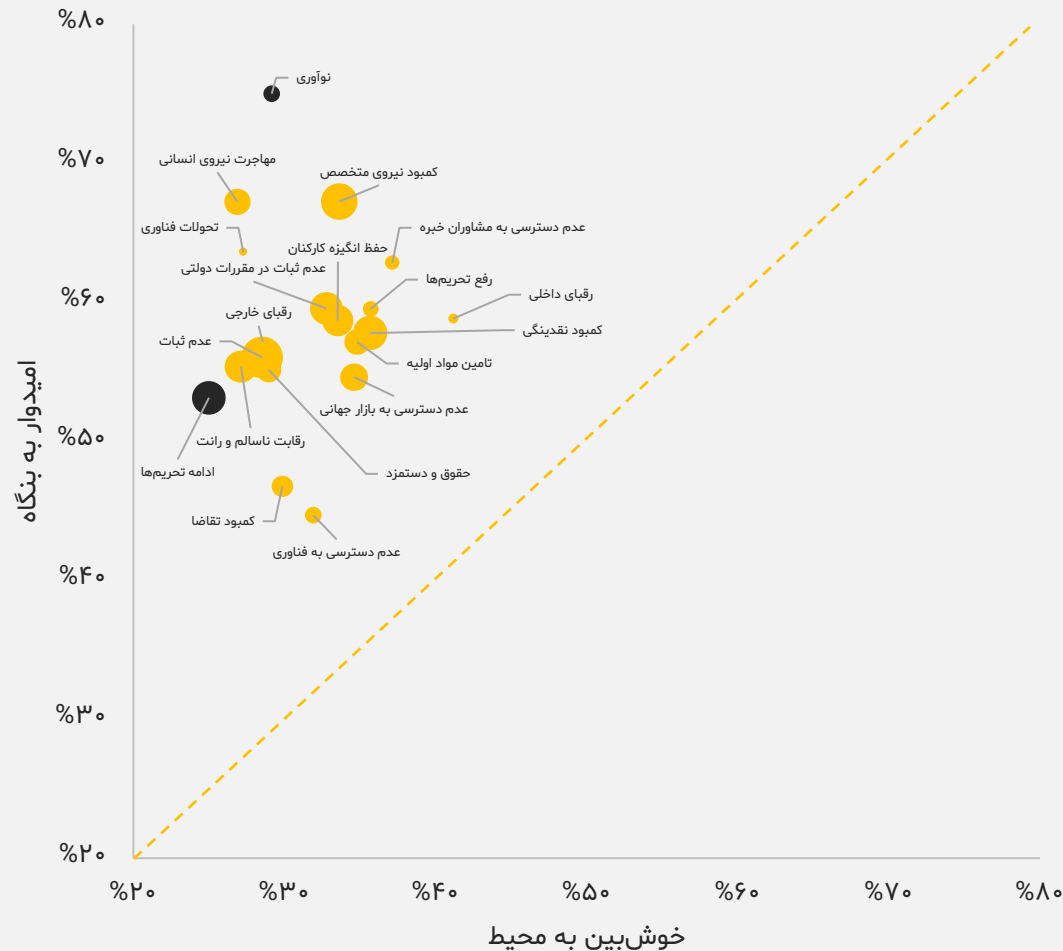
## مدیران عامل با نگرانی ادامه‌دار شدن تحریم‌ها، کمترین خوش‌بینی به محیط را دارند

به منظور بررسی میزان ارتباط بین جنس دغدغه‌های مدیران عامل با میزان امیدواری ایشان به محیط و بنگاه، مدیران عامل در چندین گروه قرار گرفته‌اند. هر گروه شامل مدیران عامل با دغدغه‌های یکسان است.

نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد آن دسته از مدیران عاملی که تداوم تحریم‌ها از دغدغه‌های اصلی‌شان بوده است، ناامیدترین مدیران عامل نسبت به بهبود وضعیت آینده ایران هستند.

همچنین با مشاهده نمودار متوجه می‌شویم که آن دسته از مدیران عاملی که به اهمیت نوآوری برای بقای بلندمدت و پیشتازی در عرصه رقابت پی برده‌اند و نوآوری از دغدغه‌های جدی کسب‌وکارشان است، با فاصله‌ی زیادی نسبت به رشد بنگاه خود در مقایسه با سایر مدیران امیدوارترند.

مقایسه میزان امیدواری مدیران به تفکیک نوع دغدغه‌های مدیران عامل در حوزه فعالیت بنگاه



نکته: اندازه دایره‌ها نشان‌دهنده تعداد مدیران عامل در هر گروه از دغدغه‌ها است. در بالای این خط، امیدواری به بنگاه از میزان خوش‌بینی به محیط بیشتر است.

تحلیل ایلپا ۱۴۰۰



# به جز مدیران عامل بنگاه‌های تولیدی، اکثریت مدیران عامل در پیمایش ادامه‌دار شدن تحریم‌ها را جز پنج دغدغه اصلی در سال ۱۴۰۰ به حساب می‌آورند

\* تعریف شاخص اندازه بنگاه در مطالعه حاضر:

اندازه بنگاه ۱ (بزرگتر): بنگاه‌هایی که گردش مالی سالانه‌شان بیش از ۲۰ میلیارد تومان و تعداد همکارانشان بیش از ۲۰۰ نفر است.

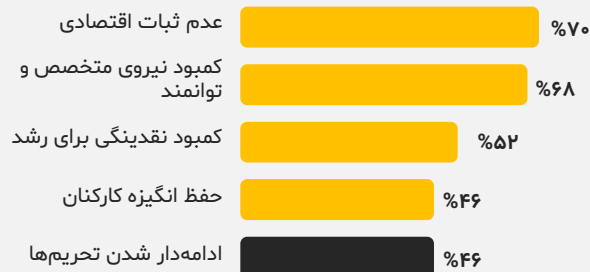
اندازه بنگاه ۲ (متوسط): بنگاه‌هایی که در گروه کوچک و بزرگ گنجانده نشده‌اند ( به عنوان مثال تعداد پرسنل کمتر از ۱۰۰ نفر و گردش مالی بیش از ۱۰ میلیارد تومان)

اندازه بنگاه ۳ (کوچکتر): بنگاه‌هایی که گردش مالی سالانه‌شان کمتر از ۱۰ میلیارد تومان و تعداد همکارانشان کمتر از ۱۰۰ نفر است.

## بنگاه‌های بازرگانی



## بنگاه‌های خدماتی



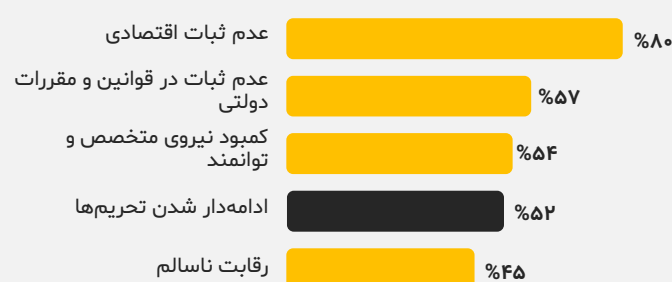
## بنگاه‌های تولیدی



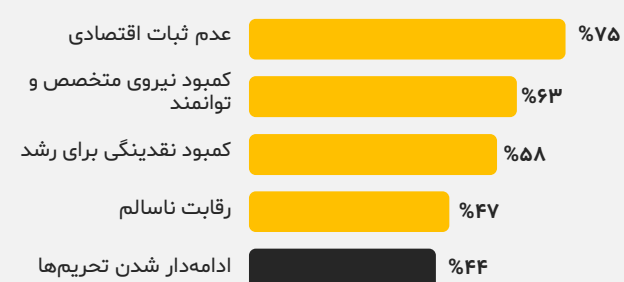
## بنگاه‌ها با اندازه \* ۱



## بنگاه‌ها با اندازه \* ۲



## بنگاه‌ها با اندازه \* ۳



تحلیل اپریل ۱۴۰۰

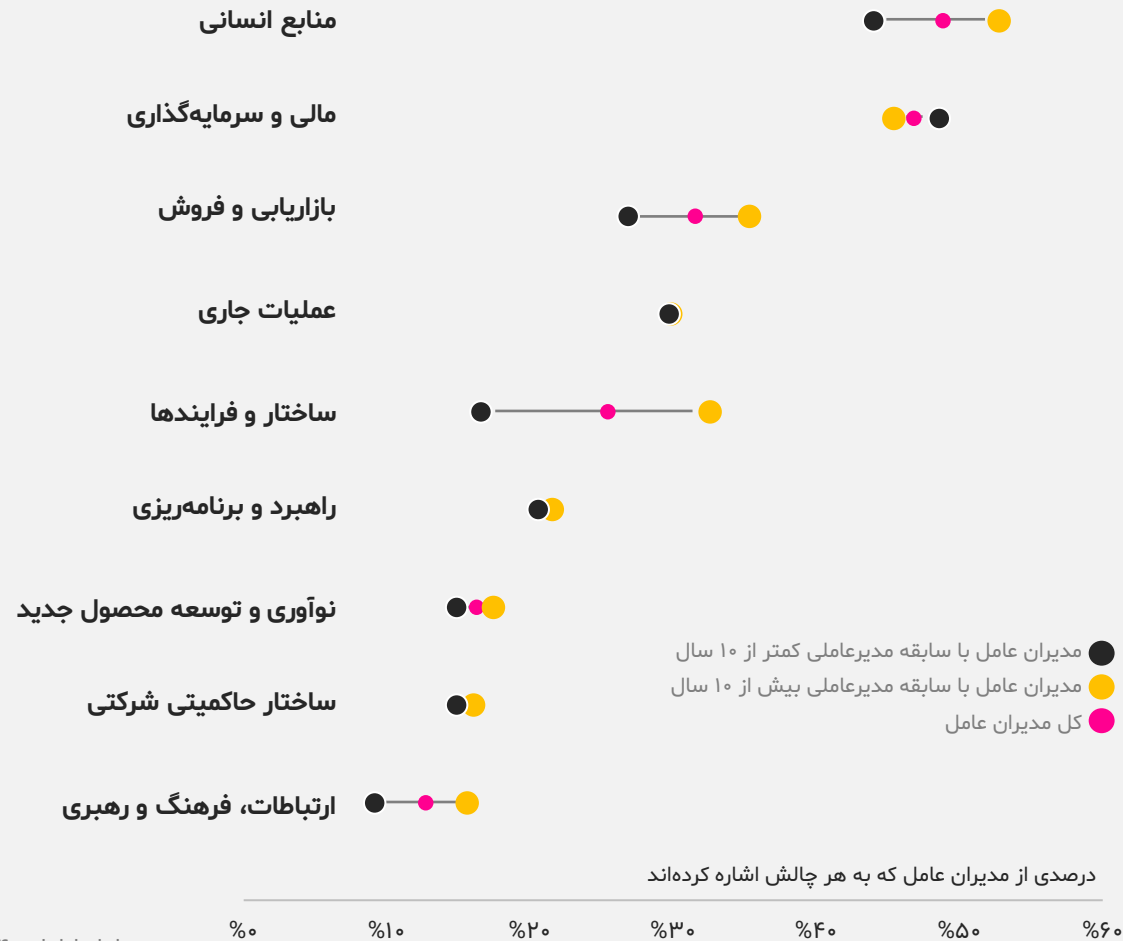
## بیشترین چالش داخلی بنگاه‌ها در سال ۱۳۹۹ از دید مدیران عامل مرتبط با حوزه‌های منابع انسانی بوده است

هنگامی‌که از مدیران عامل درباره مهم‌ترین چالش‌های داخلی بنگاه در سال گذشته سوال شد، نزدیک به نیمی از آنها موضوعات مرتبط با مدیریت منابع انسانی را به‌عنوان اولین نگرانی خود اعلام کردند. گفتنی است، چالش منابع انسانی برای مدیران باسابقه مهم‌تر بوده است.

همچنین تفاوت معناداری بین دو چالش بازاریابی و فروش و ساختار و فرایندها بین دیدگاه‌های مدیران نسل جوان‌تر در مقایسه با مدیران باسابقه مدیر عاملی بالای ۱۰ سال دیده می‌شود.

در واقع چالش ساختار و فرایند که مرتبط به مسائلی چون سازمان‌دهی، تقسیم کار و تدوین فرایندها است و همچنین بازاریابی و فروش برای مدیران باسابقه با اختلاف بالایی از جوان‌ترها اولویت بیشتری دارد.

مقایسه چالش‌های داخلی بنگاه در سال گذشته به تفکیک سابقه مدیر عاملی



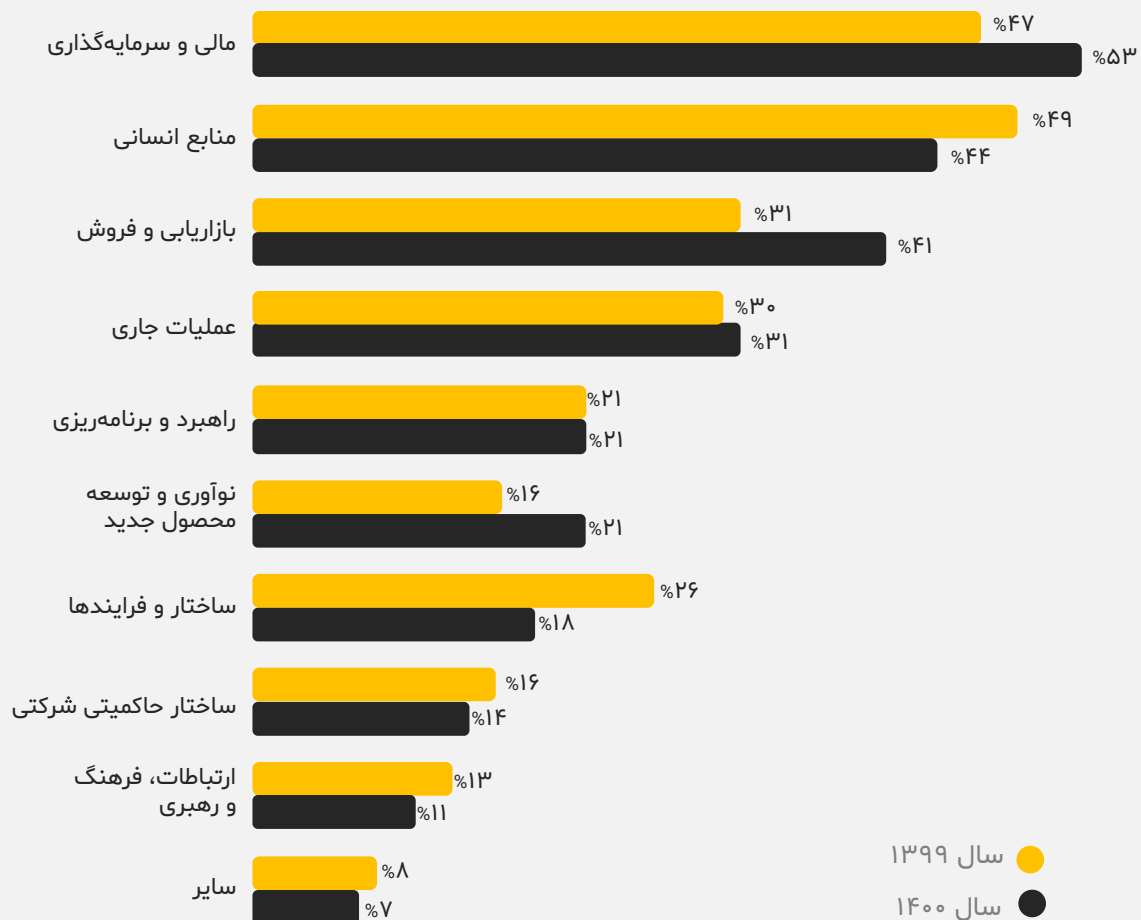
تحلیل ایلینا ۱۴۰۰

## مسائل مالی و سرمایه‌گذاری مهم‌ترین چالش داخلی بنگاه مدیران عامل در سال ۱۴۰۰ بوده است

در مقایسه‌ای که بین مهم‌ترین چالش‌های اولویت‌دار مدیران عامل در سال گذشته و سال جاری صورت گرفت، در سال ۱۴۰۰ مسائل مالی و سرمایه‌گذاری بنگاه توجه بیش از ۵۰ درصد مدیران عامل را به خود مشغول کرده است. همانطور که پیش از این نیز مطرح شد، حدود نیمی از آنها موضوعات مرتبط با مدیریت منابع انسانی را به‌عنوان اولین نگرانی سال گذشته خود اعلام کردند.

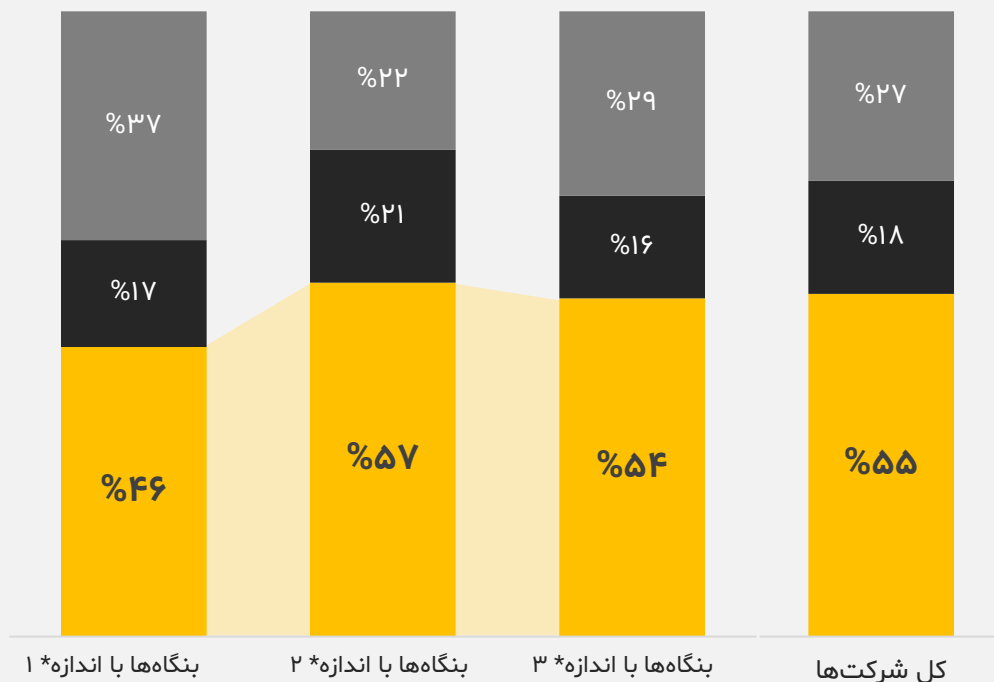
همچنین به ترتیب چالش‌های مرتبط با بازاریابی و فروش و نوآوری و توسعه محصول جدید با اختلاف بیشتری نسبت به سال گذشته در لیست چالش‌های داخلی بنگاه در سال ۱۴۰۰ قرار گرفته‌اند.

مقایسه چالش‌های داخلی بنگاه در سال ۱۳۹۹ و ۱۴۰۰



## تحلیل و مقایسه ابعاد اثرگذاری کرونا بر اساس اندازه کسب‌وکارها

- درصد بنگاه‌هایی که از شیوع کرونا آسیب جدی دیده‌اند
- درصد بنگاه‌هایی که شیوع کرونا آسیبی بر عملکردشان نداشته است
- درصد بنگاه‌هایی که شیوع کرونا منجر به رشد ایشان شده است



تحلیل ایلیا ۱۴۰۰

\* تعریف شاخص اندازه بنگاه در مطالعه حاضر:

اندازه بنگاه ۱ (بزرگتر): بنگاه‌هایی که گردش مالی سالانه‌شان بیش از ۲۰ میلیارد تومان و تعداد همکارانشان بیش از ۲۰۰ نفر است.

اندازه بنگاه ۲ (متوسط): بنگاه‌هایی که در گروه کوچک و بزرگ گنجانده نشده‌اند (به عنوان مثال تعداد پرسنل کمتر از ۱۰۰ نفر و گردش مالی بیش از ۱۰ میلیارد تومان)

اندازه بنگاه ۳ (کوچکتر): بنگاه‌هایی که گردش مالی سالانه‌شان کمتر از ۱۰ میلیارد تومان و تعداد همکارانشان کمتر از ۱۰۰ نفر است.

## بیش از نیمی از کسب‌وکارهای حاضر در این مطالعه در معرض آسیب جدی بیماری کرونا قرار گرفته‌اند

وقوع همه‌گیری کووید-۱۹ در سال گذشته و دامنه‌دار شدن تبعات آن تأثیرات گسترده‌ای بر زندگی افراد و کسب‌وکارها تحمیل کرد. یکی از سوالات گزارش پرسش از تأثیرات مثبت یا منفی همه‌گیری کووید-۱۹ بر کسب‌وکار مدیران عامل بوده است.

بررسی داده‌ها نشان می‌دهد که کسب‌وکار بیش از نیمی (۴۲ درصد) تأثیر نسبتاً منفی و ۱۳ درصد تأثیر خیلی منفی) از مدیران حاضر در این مطالعه از وقوع همه‌گیری لطمه خورده است و در نقطه مقابل بیش از یک چهارم دیگر کسب‌وکارها از این تحولات منتفع شدند.

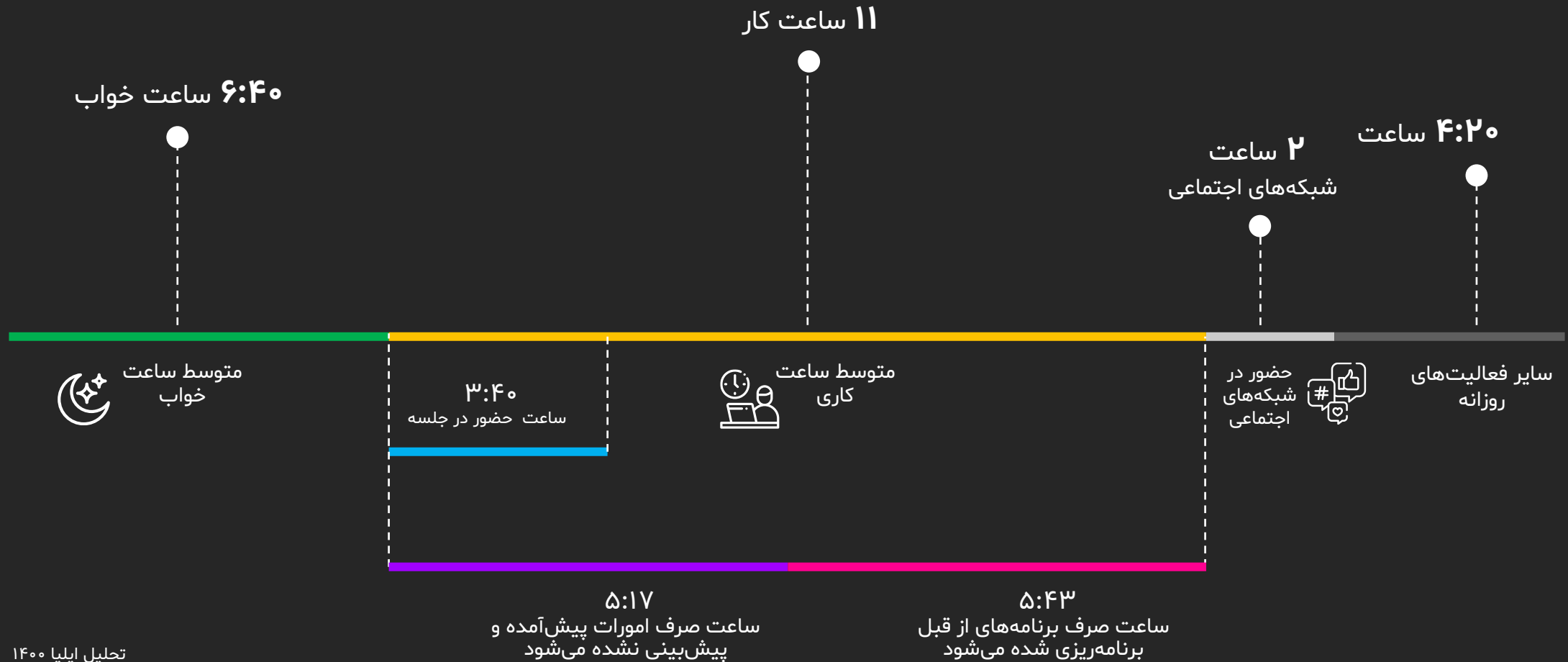
همچنین در سطحی دیگر اثر کرونا در مقایسه با اندازه بنگاه‌ها تحلیل شد که نتایج نشان داد که بنگاه‌های کوچک و متوسط نسبت به بنگاه‌های بزرگ آسیب جدی‌تری را متحمل شده‌اند و این درحالی است که بالغ بر ۳۵ درصد از مدیران بنگاه‌های بزرگ اذعان داشتند که در زمان شیوع کرونا بنگاه‌شان رشد را تجربه کرده است.

# سبک زندگی و کاری مدیران عامل

بخش «سبک زندگی و بررسی ویژگی‌های فردی مدیران عامل» ایرانی در این پیمایش در ۱۱ دسته زیر مورد بررسی قرار گرفته است:

- استرس
- تعادل کاری و زندگی
- عادت مفید منظم
- ساعت و جلسات کاری
- میزان جلسات و رابطه با هیئت مدیره
- شبکه‌های اجتماعی
- رسانه
- نحوه تصمیم‌گیری
- بهره‌گیری از خدمات مختلف
- دوره‌های آموزشی و مطالعه
- خواب

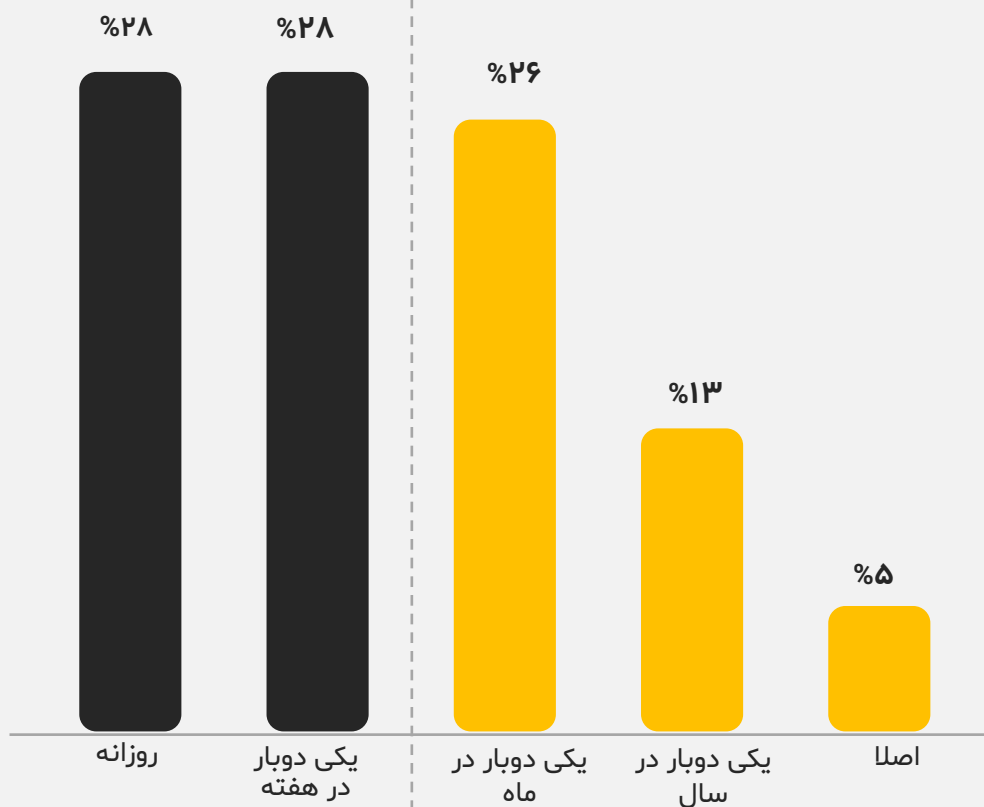
# ۲۴ ساعت از زندگی یک مدیر عامل در ایران



تحلیل اپلیا ۱۴۰۰

میزان استرس مدیران عامل (درصد)

بیش از ۵۰٪ مدیران استرس شدید روزانه یا هفتگی را تجربه می‌کنند



## ۲۸ درصد از مدیران عامل روزانه با استرس زیاد زندگی می‌کنند

به علت سنگینی کار و مسئولیت زیاد و مستقیم، شغل مدیران عامل در اغلب رتبه‌بندی‌ها در زمره مشاغل پر استرس قرار می‌گیرد. مدیران عامل هر روزه تصمیمات متعددی را به منظور رفع چالش‌های موجود در کسب و کار می‌گیرند. این تصمیم‌ها غالباً بر زندگی افراد و آینده کسب و کار تأثیرات جدی می‌گذارند.

در میان ۳۹۳ مدیر عامل حاضر در این پیمایش بیش از ۲۸ درصد مواجهه‌ی روزانه با استرس و بیش از ۲۸ درصد مواجهه یکی دو بار در هفته با استرس را گزارش کرده‌اند و این یعنی بیش از ۵۰ درصد مدیران عامل روزانه و هفتگی استرس شدید را تجربه می‌کنند.

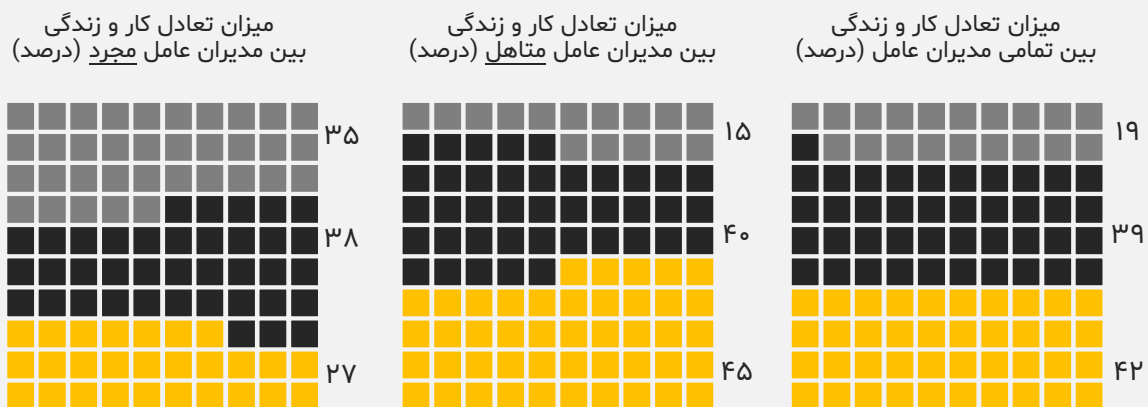
از سوی دیگر تنها ۵ درصد مدیران عامل را شاهدیم که بدون استرس زندگی می‌کنند و ۱۳ درصد دیگر که فقط یکی دو بار در سال با استرس شدید مواجه می‌شوند.

## مدیران عامل با کیفیت خواب مناسب، کمتر از سایر مدیران عامل از استرس بالا رنج می‌برند

در این پیمایش از هر ۱۰۰ مدیرعامل، ۵۵ نفر شدت استرس بالای هفتگی یا روزانه را اذعان کرده‌اند. درحالی‌که از بین هر ۱۰۰ مدیرعامل با کیفیت خواب مناسب، ۴۳ نفر شدت استرس بالایی دارند.



میزان تعادل کار و زندگی مدیران عامل در مقایسه با وضعیت تأهل (درصد)



● مدیران عامل با میزان تعادل کار و زندگی ضعیف  
 ● مدیران عامل با میزان تعادل کار و زندگی متوسط  
 ● مدیران عامل با میزان تعادل کار و زندگی مناسب

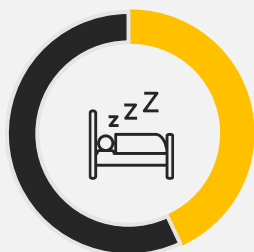
## حدود ۴۰ درصد از مدیران عامل تعادل کار و زندگی مناسبی را تجربه می‌کنند

شاید دغدغه‌های متعدد باعث شود در بسیاری اوقات این سوال که برای زندگی کار می‌کنیم یا برای کار زندگی می‌کنیم در ذهن مدیران عامل کمرنگ‌تر شود، اما ارتباط کار و زندگی و تبادلات میان آنها همواره یکی از چالش‌های مدیران پرمشغله بوده و هست.

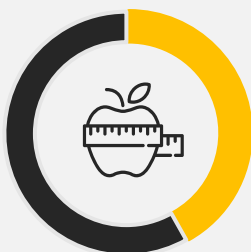
از میان ۳۹۳ مدیر حاضر در پیمایش نزدیک به ۴۲ درصد آنها موفق شده‌اند توازن مناسبی بین کار و زندگی شخصی خود ایجاد کنند، درحالی‌که نزدیک به ۲۰ درصد مدیران اذعان به عدم برقراری مناسب این تعادل در زندگی خود دارند.

مقایسه‌ی میانگین گروه‌های جمعیتی مختلف نشان می‌دهد که مدیران متأهل در برقراری توازن کار و زندگی موفق‌تر از مدیران مجرد هستند. در این پیمایش نزدیک به ۳۵ درصد مدیران مجرد با دشواری‌های بیشتری در برقراری توازن میان نقش‌های مدیریتی و زندگی شخصی و خانوادگی روبرو هستند.

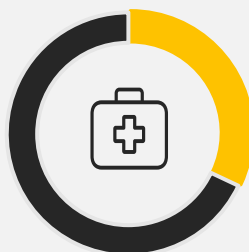
درصد مدیران عامل که هر یک از برنامه‌های خودمراقبتی را به صورت منظم دنبال می‌کنند



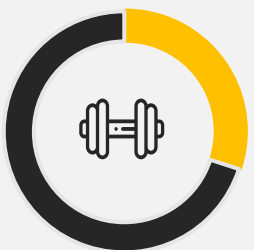
۴۲٪  
خواب با کیفیت و منظم



۴۱٪  
رژیم غذایی سالم



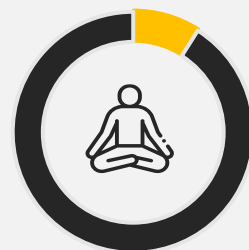
۳۲٪  
چکاپ پزشکی دوره‌ای



۳۰٪  
فعالیت ورزشی منظم



۲۷٪  
عبادت و نیایش منظم



۹٪  
مراقبه و مدیتیشن منظم

## بیش از ۸۵ درصد مدیران عامل حداقل یکی از برنامه‌های خودمراقبتی را منظم در برنامه زندگی خود قرار داده‌اند

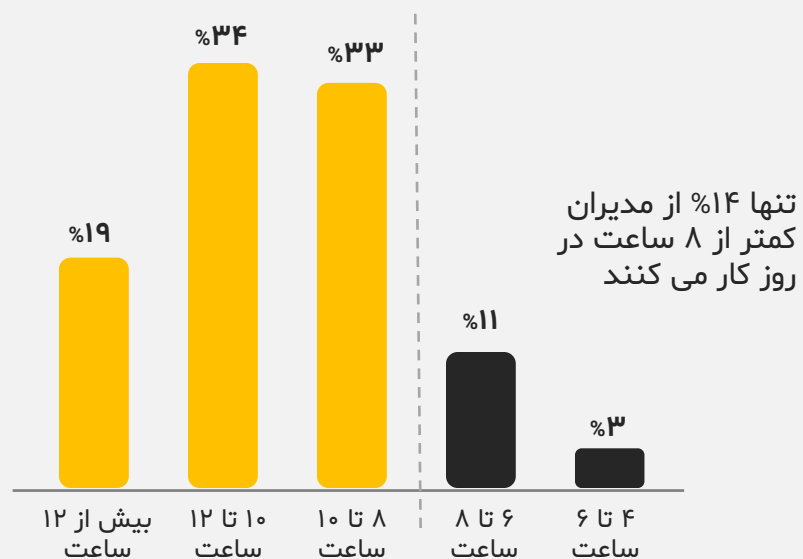
بیش از ۴۰ درصد مدیران عامل خوابی با کیفیت و منظم را تجربه می‌کنند و رژیم غذایی سالمی برای خود تدارک دیده‌اند. نزدیک به یک‌سوم مدیران به‌طور منظم وضعیت سلامتی جسمی خود را پایش می‌کنند.

همچنین ۲۷ درصد مدیران حاضر در این پیمایش عبادت منظم را در برنامه روزانه خود گنجانده‌اند و نزدیک به ۳۰ درصد آنها فعالیت ورزشی منظم دارند. همچنین مراقبه و مدیتیشن در فعالیت‌های منظم زندگی ۹ درصد از مدیران عامل جای دارد.

میانگین ساعت کاری مدیران عامل در روز



میزان ساعت کاری مدیران عامل در طول روز (درصد)



## میانگین ساعت کاری مدیران عامل ۱۱ ساعت در روز است

اصطلاحی در برخی سازمان‌ها برای افرادی که دیر سر کار می‌آیند یا ساعات کاری کمی دارند رایج است که می‌گویند «مثل مدیرعامل‌ها سر کار می‌آید». این در حالی است که در واقعیت مدیران عامل ساعات کاری بیشتری نسبت به ساعات کاری متداول کارکنان مشغول به فعالیت دارند. گرچه ساعات کاری برخی مدیران عامل از ۷۰ ساعت در هفته نیز تجاوز می‌کند میانگین ساعات کاری مدیران عامل این مطالعه در روزهای کاری ۱۱ ساعت در روز ثبت شده است.

همچنین نتایج مطالعه نشان می‌دهد که ۴۴ درصد مدیران عامل بین ۴۰ تا ۶۰ درصد زمان کاری خود را در روز در جلسات حضور دارند که به عبارتی تقریباً یک‌سوم از زمان‌های کاریشان در جلسات سپری می‌شود.

## حدود ۸۰ درصد مدیران عامل کیفیت ارتباطی مناسبی با اعضای هیئت‌مدیره خود دارند

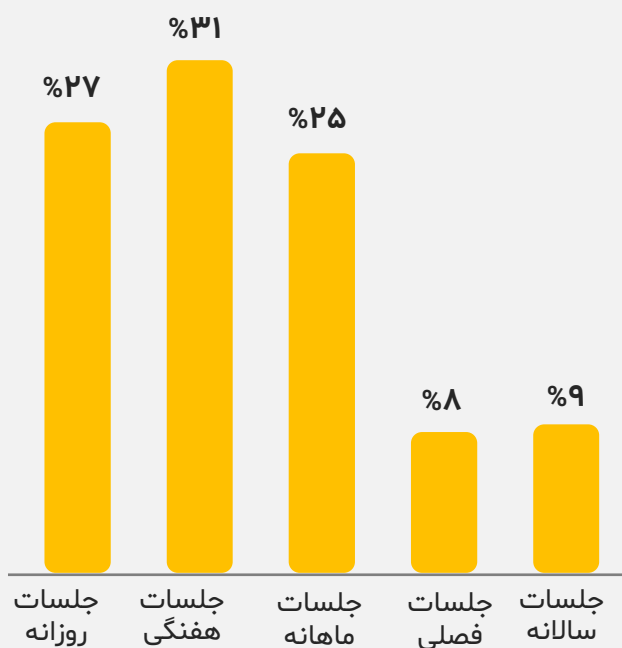
۲۷ درصد مدیران حاضر در این پیمایش ارتباط هر روزه و نزدیک به ۳۱ درصد آنها ارتباطات هفتگی را با هیئت‌مدیره گزارش کرده‌اند. گرچه بسیاری از مدیران عامل کیفیت رابطه با هیئت‌مدیره و اعضای آن را مطلوب ارزیابی کردند، بررسی‌های دقیق‌تر نشان می‌دهد که کیفیت رابطه با فراوانی جلسات مرتبط است.

در این مطالعه تنها ۳ درصد از مدیران عامل کیفیت رابطه با اعضای هیئت‌مدیره را ضعیف گزارش کرده‌اند و در نقطه مقابل، نزدیک به ۳۶ درصد رابطه عالی با اعضای هیئت‌مدیره خود دارند.

کیفیت ارتباط مدیران عامل با هیئت‌مدیره و اعضای آن (درصد)



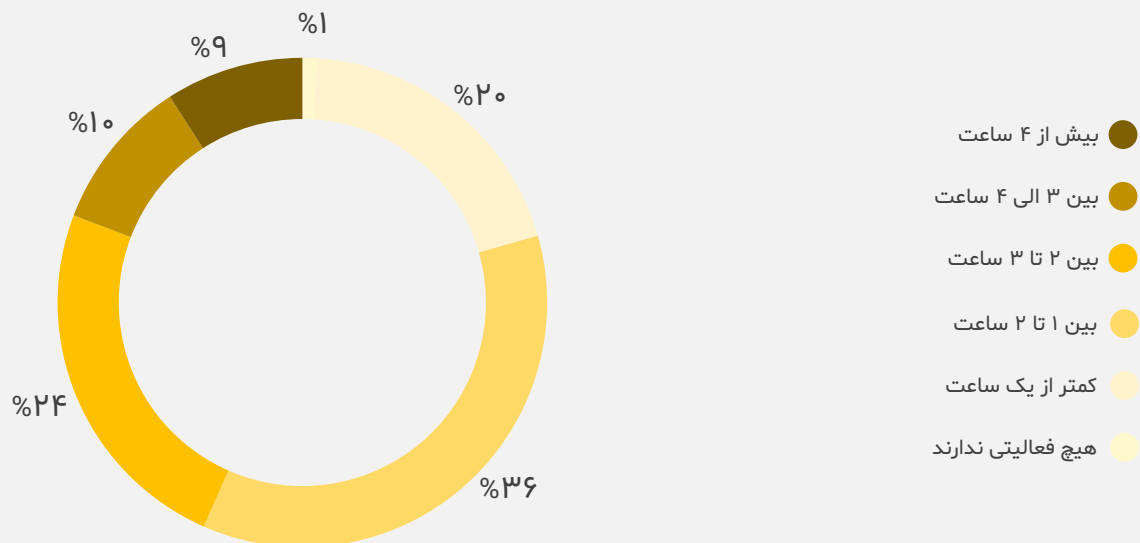
میزان ارتباطات بین مدیر عامل و اعضای هیئت‌مدیره (درصد)



درصد حضور مدیران عامل در شبکه‌های اجتماعی مختلف



تقریباً ۹۸ درصد مدیران عامل در حداقل یکی از شبکه‌های اجتماعی فعالیت دارند. **۹۸%**

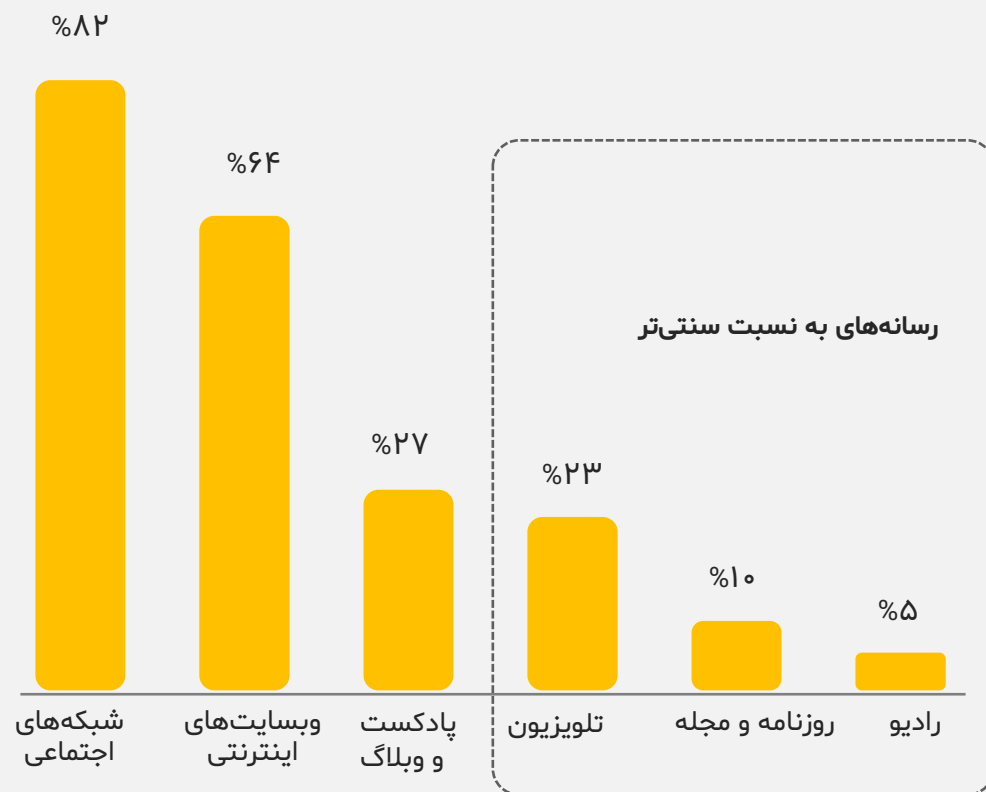


## متوسط زمان حضور مدیران عامل در شبکه‌های اجتماعی حدود ۲ ساعت در روز است

بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک روش ارتباطی مستقیم با مخاطبان برای مدیران عامل که رابط بین ذی‌نفعان مختلف کسب‌وکار هستند به یک ضرورت تبدیل شده است. فارغ از متغیرهایی مثل سن، جنسیت، سطح تحصیلات و وضعیت تأهل، استفاده از رسانه‌های اجتماعی در میان مدیران ایرانی کاملاً فراگیر است و تقریباً همه‌ی مدیران عامل پاسخ‌دهنده به این پرسش (بیش از ۹۸٪) از رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان پیام‌رسان یا شبکه اجتماعی استفاده می‌کنند.

به‌طور متوسط مدیران عامل ۲ ساعت در روز را در شبکه‌های اجتماعی صرف می‌کنند و در میان پلتفرم‌های مختلف، واتساپ، اینستاگرام و تلگرام بیشتر استفاده می‌شود. نزدیک به یک‌سوم مشارکت‌کنندگان نیز در لینکدین (یکی از پر طرفدارترین پلتفرم مدیران عامل در دنیا) حضور دارند.

سهم استفاده از رسانه‌های مختلف (درصد)



## از هر ۴ نفر مدیران عامل تنها یک نفر رسانه‌های سنتی مانند تلویزیون یا رادیو را دنبال می‌کنند

زمانی که از مدیران خواسته شد تا حداکثر سه رسانه اصلی مورد استفاده خود را تعیین کنند، شبکه‌های اجتماعی و وبسایت‌های اینترنتی به‌عنوان متداول‌ترین رسانه‌های مورد استفاده مدیران معرفی شد و مطالعه وبلاگ و گوش‌دادن به پادکست در رتبه‌ی بعدی قرار گرفت.

گرچه نزدیک به یک‌چهارم مدیران مشارکت‌کننده در این پیمایش تلویزیون تماشا می‌کنند، یافته‌های تجمیعی نشان می‌دهد که مدیران عامل امروزی اقبال چندانی به رسانه‌های سنتی از قبیل رادیو و تلویزیون و چاپی ندارند.

شایان ذکر است که محبوبیت رادیو و تلویزیون در میان مدیران بالای ۵۰ سال سن، ۲ تا ۳ برابر بیشتر از مدیران زیر ۵۰ ساله است در حالی که مدیران جوان‌تر به پادکست و وبلاگ‌های اینترنتی به‌طور معناداری علاقه بیشتری نشان می‌دهند.

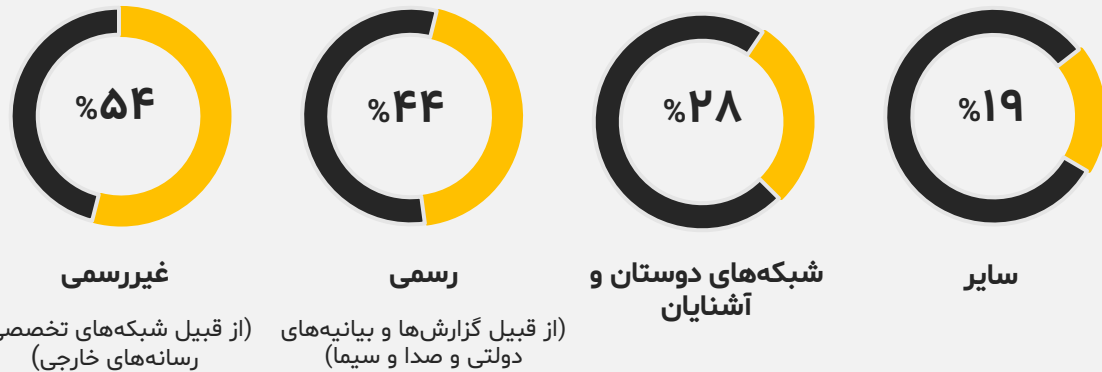
## بیشتر از نیمی از مدیران عامل از منابع اطلاعاتی و خبری غیر رسمی برای کسب اطلاعات استفاده می‌کنند

برای مدیران عامل هنگامی که موضوع دسترسی به منابع مطرح می‌شود اغلب به منابع مالی توجه می‌کنند، درحالی‌که در عصر دانش دسترسی به منابع اطلاعاتی معتبر و به‌روز اگر مهم‌تر نباشد، کم‌اهمیت‌تر نیست؛ منابعی که داده‌ها و اطلاعات مرتبط را در کمترین حجم و بالاترین قابلیت اعتماد در دسترس قرار دهد.

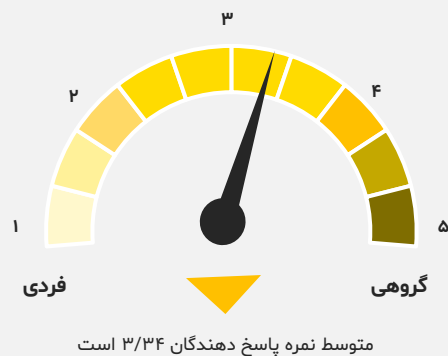
وقتی از مدیران عامل شرکت‌کننده در این پیمایش خواسته شد مسیر دسترسی به منابع اطلاعاتی و خبری که برای تصمیم‌گیری را تعیین کنند، منابع و کانال‌های غیررسمی از قبیل شبکه‌های تخصصی و رسانه‌های خارجی، به عنوان منبع اول و بالاتر از منابع رسمی از قبیل گزارش‌های صدا و سیما و بیانیه‌های دولتی قرار گرفت.

همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد مدیران در این پیمایش بیشتر به سمت تصمیم‌گیری گروهی تمایل دارند و هم زمان تصمیمات خود را هم مبتنی بر داده‌های سازماندهی شده و هم قوهی شهود و تجربه خود می‌گیرند.

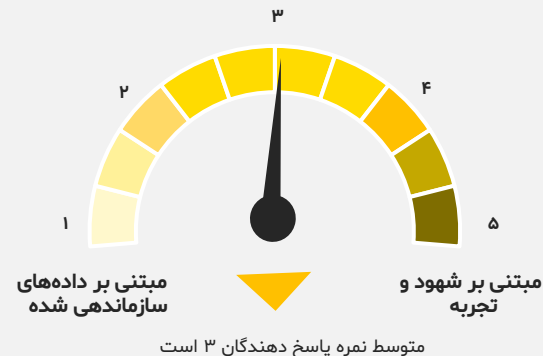
منابع و کانال‌های خبری مختلف که توسط مدیران عامل برای کسب اطلاعات استفاده می‌شود (درصد)



سبک تصمیم‌گیری مدیران عامل



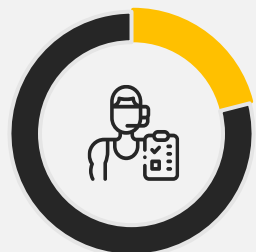
مدل تصمیم‌گیری مدیران عامل



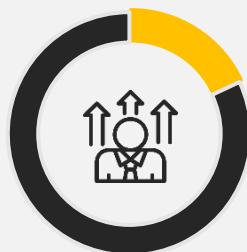
درصد سهم استفاده مدیران عامل از هر یک از خدمات مختلف



۴۰٪  
مشاور کسب‌وکاری



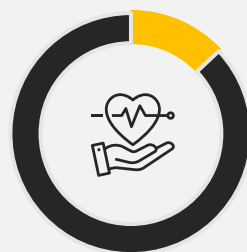
۲۱٪  
مربی ورزش و تناسب  
اندام



۱۸٪  
کوچ فردی



۱۷٪  
روانشناس و روانکاو



۱۳٪  
مشاور سلامتی و تغذیه‌ای

## ۴۰ درصد از مدیران عامل در حال حاضر از خدمات مشاور کسب‌وکاری استفاده می‌کنند

مدیران عامل از روش‌ها و خدمات مختلفی برای توسعه فردی و رشد کسب‌وکاری خود بهره می‌برند. میزان مطالعه کتاب و مقاله، شرکت در دوره‌های آموزشی و بهره‌گیری از کوچ و مشاور کسب‌وکار موضوعاتی هستند که در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

حدود ۴۰ درصد از مدیران عامل در حال حاضر از خدمات مشاور کسب‌وکار در حوزه‌های مختلف استفاده می‌کنند. همچنین ۲۱ درصد از مدیران عامل برای توسعه فردی و خود مراقبتی از مربی ورزشی بهره می‌برند.

استفاده از خدمات تخصصی سلامت از قبیل مشاور سلامتی، روانشناس و روانکاو در میان مدیران رواج چندانی ندارد. علاوه بر آن حدود ۳۵ درصد از مدیران حاضر از هیچ‌یک از خدمات مشاوره و کوچینگ رایج استفاده نمی‌کنند.



## ۵ تا ۶ مقاله در هفته

متوسط مطالعه تعداد مقاله در هفته



## ۶ تا ۷ جلد کتاب در سال

متوسط مطالعه تعداد کتاب در هر سال



## ۴ تا ۵ ساعت آموزش در ماه

متوسط ساعت شرکت در دوره‌ها و رویدادها آموزشی در ماه



# متوسط سرانه مطالعه بین مدیران عامل ۶ تا ۷ جلد کتاب در سال است

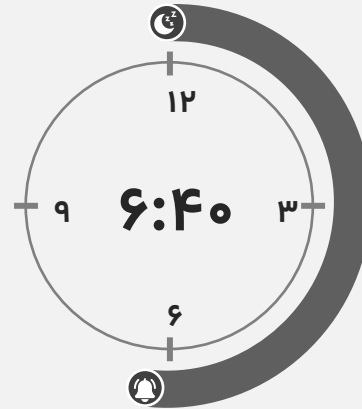
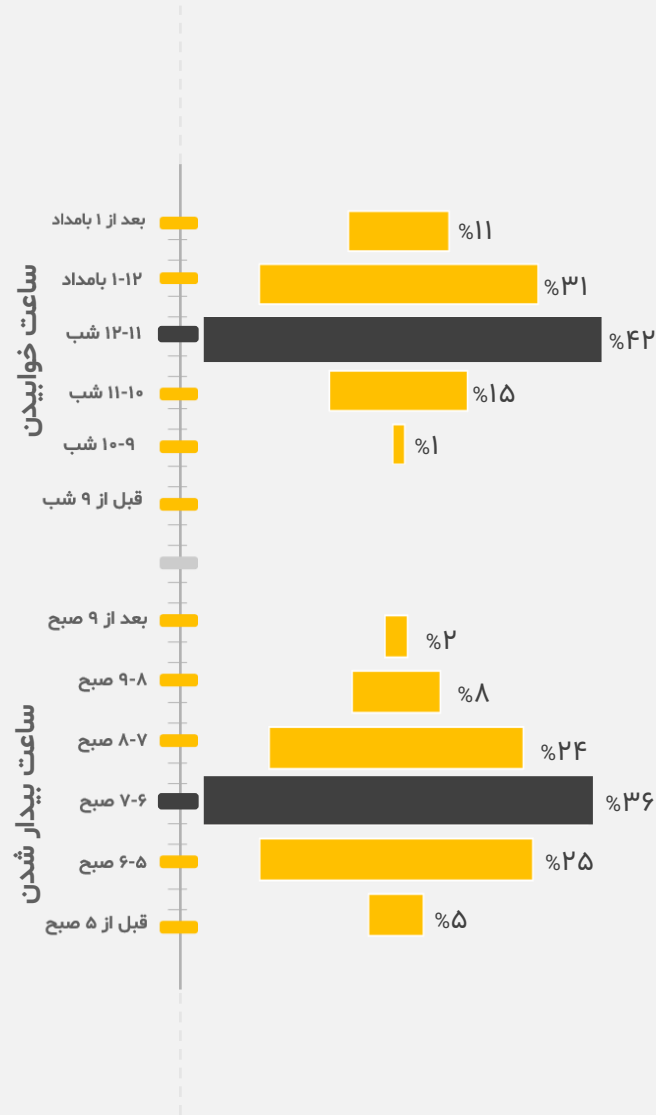
نزدیک به ۳۰ درصد مدیران متوسط زمانی که برای دوره‌ها و رویدادهای آموزشی در نظر می‌گیرند، ۱ تا ۲ ساعت در ماه است. بیش از ۱۱ درصد بین ۶ تا ۹ ساعت برای آموزش خود در ماه وقت صرف می‌کنند. این در حالی است که ۲۶ درصد از مدیران در این پیمایش زمانی برای شرکت در دوره‌های آموزشی برای خود در ماه در نظر نمی‌گیرند.

همچنین حدود نیمی از مدیران شرکت‌کننده در این پیمایش سالانه ۳ تا ۱۰ کتاب مطالعه می‌کنند و متوسط سرانه مطالعه ۶ تا ۷ جلد کتاب در سال است. نزدیک به یک‌چهارم مدیران به مطالعه یکی دو جلد کتاب در سال اکتفا می‌کنند و ۷ درصد نیز هیچ زمانی برای مطالعه کتاب تخصیص نداده‌اند.

## بیش از ۶۰ درصد از مدیران عامل قبل از ۷ صبح بیدارند

بیش از ۳۰ درصد مدیران عامل شرکت‌کننده در این پیمایش قبل از ۶ صبح از خواب بیدار می‌شوند و بالغ بر ۴۲ درصد از آنها بین ساعت ۱۱ الی ۱۲ شب به خواب می‌روند.

مدیران عامل شرکت‌کننده در این مطالعه به طور متوسط شش ساعت و چهل دقیقه در شبانه‌روز می‌خوابند.



# جمع‌بندی نتایج و طرح مسئله برای مخاطبان

بخش «جمع‌بندی نتایج و طرح مسئله برای مخاطبان گزارش» بر موضوعات زیر مبتنی است:

- یافته‌های گزارش در یک نگاه برای مدیران عامل ایران
- یافته‌های گزارش در یک نگاه برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه کسب‌وکار

# یافته‌های گزارش در یک نگاه

برای مدیران عامل ایران (۱ از ۲)

یافته اول

**شرح نتایج:** براساس نتایج، در لیست دغدغه‌های کلان، بعد از ثبات اقتصادی، کمبود نیروی متخصص و توانمند دومین دغدغه مدیران عامل است. همچنین در بررسی دغدغه‌های سطح بنگاه در سال گذشته حدود ۵۰ درصد مدیران عامل موضوعات مرتبط با مدیریت منابع انسانی، جذب و نگهداشت کارکنان را یکی از اصلی‌ترین نگرانی‌های هر روزه خود دانسته‌اند.

براساس بررسی روندهای جهانی نیز در یک دهه گذشته، نرخ کمبود نیروی کار تقریباً دو برابر شده است (من‌پاور گروپ، ۲۰۲۰). از این‌رو دسترسی به نیروهای متخصص همین امروز هم از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل دنیاست. همچنین بررسی روندهای جمعیتی در ایران نشان می‌دهد که همانند برخی دیگر از منابع طبیعی، پایداری منابع انسانی ایرانی در سال‌ها و دهه‌های آینده نیاز به تأمل جدی دارد و چنانچه در سال‌های آینده تدابیر لازم برای پرورش و توسعه نیروی انسانی توانمند مورد توجه قرار نگیرد، کسب‌وکارها با کمیابی شدید منابع انسانی مواجه می‌شوند و بروز یک خشک‌سالی سراسری در منابع انسانی محتمل خواهد بود.

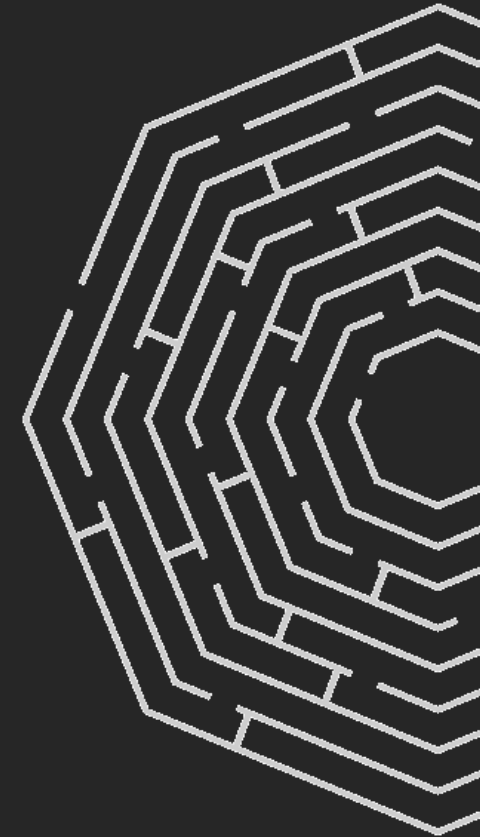
**طرح مسئله:** این نتیجه احتمالاً به نگرانی بیشتر مدیران منابع انسانی منجر می‌شود، این که با اتخاذ چه تدابیری در سازمان‌ها می‌توان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران عامل را برطرف یا کم کرد؟ چه رویکردهایی را برای افزایش انگیزه‌ی کارکنان به‌ویژه در فضای حال حاضر کشور می‌توان اتخاذ کرد؟

یافته دوم

**شرح نتایج:** مدیران عامل حاضر در این پیمایش در روزهای کاری به‌طور متوسط ۱۱ ساعت کار می‌کنند و یک‌سوم از زمان کاری در جلسات سپری می‌شود. براساس نتایج جهانی، این میزان ساعات کاری حتی کمی بالاتر از میانگین‌های بین‌المللی است.

برای نمونه براساس مطالعه منتشرشده در سال ۲۰۱۸ در مجله کسب‌وکار هاروارد، شرکت در جلسات یا گذراندن زمان با افراد مختلف ۷۰ درصد زمان روزانه مدیران را به خود اختصاص می‌دهد. در همین مطالعه میانگین ساعات کاری آنها تقریباً ۱۰ ساعت برآورد شده و در مطالعه سال ۲۰۱۵ موسسه تایمز بین ۱۰ تا ۱۱ ساعت اعلام شده است. حدود نیمی از زمان کاری مدیران عامل در این مطالعه صرف برنامه‌هایی می‌شود که از قبل برنامه‌ریزی شده‌اند و مابقی آن به امورات پیش‌آمده و پیش‌بینی‌نشده می‌گذرد.

**طرح مسئله:** اهمیت این یافته برای مدیران عامل با طرح این مسئله همراه است: چگونه می‌توانند زمان خود را در طول روزهای کاری بهتر مدیریت کنند؟ آیا می‌توان راه‌حل مناسبی برای بهبود کارهای بدون برنامه‌ریزی که انرژی و زمان بیشتری نیز احتیاج دارد، پیدا کرد؟ آیا ممکن است در بین فعالیت‌های پیش‌آمده، موضوعاتی مطرح باشد که بتوان برای آنها هم برنامه‌ریزی و زمان‌بندی مشخصی تعیین کرد؟



# یافته‌های گزارش در یک نگاه

برای مدیران عامل ایران (۲ از ۲)

یافته سوم

**شرح نتایج:** در این پیمایش بیش از ۸۵ درصد مدیران عامل حداقل یکی از برنامه‌های خود مراقبتی را منظم در برنامه زندگی خود قرار داده‌اند که حاکی از توجه مدیران عامل به وضعیت سلامتی خود است. اما در سطحی دیگر نتایج نشان داده بیش از ۵۰ درصد مدیران با استرس شدید روزانه یا هفتگی مواجه‌اند. همچنین مراقبه یا مدیتیشن و عبادت و نیایش کمترین سهم را در فعالیتهای منظم خودمراقبتی زندگی آنها دارد.

**طرح مسئله:** موقعیت مدیر عامل که یکی از پر تنش‌ترین شغل‌ها در سازمان است. پرسشی که در جایگاه یک مدیر عامل در ایران قابل مطرح است: تا چه اندازه مدیران عامل در ایران خود را به مهارت‌های مدیریت استرس مجهز کرده‌اند؟

یافته چهارم

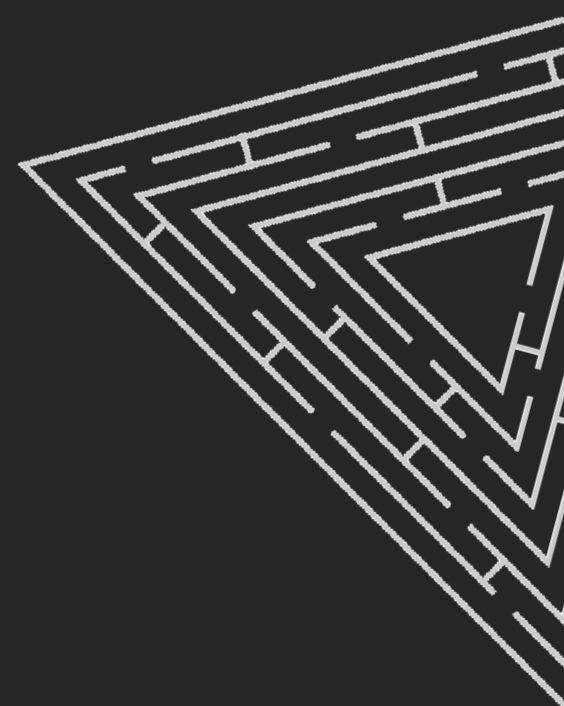
**شرح نتایج:** در این مطالعه تنها ۴۰ درصد از مدیران عامل در حال حاضر از خدمات مشاور کسب‌وکاری در حوزه مختلفی چون استراتژی، مالی و بازاریابی در ایران استفاده می‌کنند و ۶۰ درصد اعتماد چندانی به مشاورین کسب‌وکار ندارند. یافته‌ها اهمیت توجه به موضوعات زیر را نمایان می‌کند.

**طرح مسئله:** پرسش‌هایی که قابلیت مطالعه و بررسی بیشتر در آینده دارند: علت عدم اعتماد مدیران عامل ایران به خدمات مشاور مدیریت چیست؟ مدیر یا صاحبان کسب‌وکار تا چه حد از خدماتی که دریافت کرده‌اند رضایت دارند؟ و در سطحی دیگر، شرکت‌های مشاوره مدیریت و مشاوران حوزه کسب‌وکار چه نقشی در بالا بردن کیفیت خدمات خود می‌توانند ایفا کنند؟

یافته پنجم

**شرح نتایج:** حدود ۵۴ درصد مدیران عامل در این پیمایش از منابع اطلاعاتی و خبری غیررسمی برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند. منابع غیررسمی از قبیل شبکه‌های تخصصی و رسانه‌های خارجی به عنوان منبع اول و بالاتر از منابع رسمی از قبیل گزارش‌های صدا و سیما و بیانیه‌های دولتی قرار گرفته است.

**طرح مسئله:** آیا این سطح از بی اعتمادی مدیران به منابع رسمی در کشور برای کسب اطلاعات دست اول در جهت تصمیم‌گیری‌های آینده خود و سازمان را می‌توان به موارد و موضوعات دیگری هم تعمیم داد؟



# یافته‌های گزارش در یک نگاه

## برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه اقتصادی و کسب‌وکار

یافته هشتم

یافته هفتم

یافته ششم

**شرح نتایج:** براساس یافته‌های پیمایش، مدیران عامل به بهبود وضعیت اقتصادی ایران در آینده خوش‌بین نیستند، اما به عملکرد مثبت بنگاه خود امیدوارند. به عبارتی امیدواری مدیران عامل به خود و تیم، نیروی محرک و مولد رشد کسب‌وکارهای مدیران است و از سوی دیگر بدبینی به اوضاع و شرایط کلان اقتصادی کشور نیروی کاهنده‌ی توان مدیران عامل برای ادامه راه.

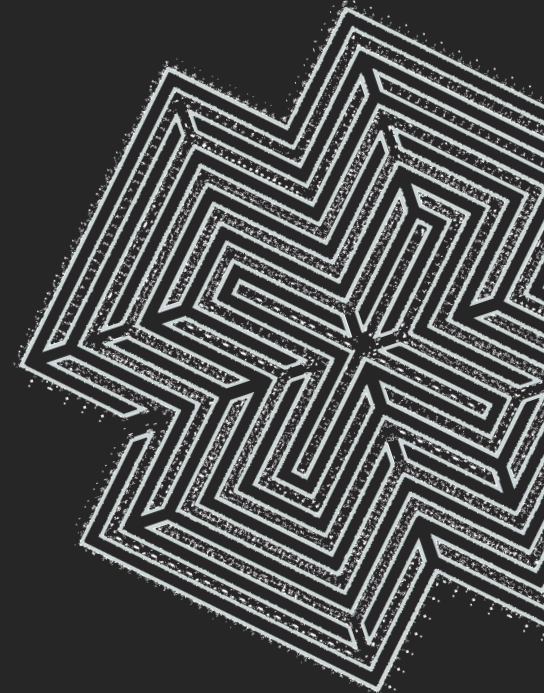
**طرح مسئله:** سوال قابل طرح براساس این یافته: چگونه می‌توان امیدواری و خوش‌بینی مدیران عامل را که سکان‌دار رشد و توسعه‌ی اقتصاد کشور هستند با اتخاذ تصمیمات و سیاست‌های بهتری در سطح کلان نه‌تنها حفظ کرد، بلکه افزایش داد؟

**شرح نتایج:** از ۱۹ لیست مهم‌ترین دغدغه و نگرانی مدیران عامل ۱۳ مورد آن مرتبط با محیط و عوامل خارج از کنترل مدیران عامل است که بی‌ثباتی اقتصادی در صدر لیست قرار گرفته است. به عبارتی تقریباً از هر ۱۰ مدیر عامل ۸ نفر آنها هر روزه با نگرانی و دغدغه‌ی بی‌ثباتی و ناکارآمدی اوضاع اقتصادی کشور مواجه هستند. همچنین اکثریت مدیران عامل در پیمایش ادامه‌دار شدن تحریم‌ها جز پنج دغدغه اصلی‌شان است.

**طرح مسئله:** این پرسش قابل طرح است که چگونه می‌توان شرایط امن و مطمئنی را برای اطمینان خاطر بیشتر مدیران عامل ایران از وضعیت کلان کشوری فراهم کرد تا موفقیت و شکست کسب‌وکارها تابع مشکلات و موانع محیطی نباشد و تمرکز و توجه مدیران عامل بر تیم و مسائل داخلی بنگاه خود معطوف شود؟

**شرح نتایج:** در بررسی اثر کرونا، یافته‌ها نشان داده است کسب‌وکار ۵۵ درصد از مدیران از وقوع همه‌گیری آسیب جدی خورده‌اند که در این بین بنگاه‌های کوچک و متوسط نسبت به بنگاه‌های بزرگ آسیب جدی‌تری را متحمل شدند. همچنین در سنجش میزان امیدواری، مدیران عامل در بنگاه‌های کوچک‌تر نسبت به بنگاه‌های بزرگ‌تر، نه تنها به بهبود وضعیت اقتصادی کشور بدبین هستند، بلکه نسبت به عملکرد بنگاه خود نیز ناامیدتر هستند. این یافته بر اهمیت توجه بیشتر سیاست‌گذاران به احوال شرکت‌های کوچک و متوسط در این مقطع از شرایط کشور تاکید دارد و حاکی از آن است که بنگاه‌های بزرگ‌تر با دسترسی به منابع و سرمایه بیشتر توانسته است بخش بزرگی از بحران‌های محیطی را در کنترل خود بگیرند.

**طرح مسئله:** اما سوالی که مطرح می‌شود این است شرکت‌ها کوچک و زودبازده، از جمله استارت‌آپ‌ها و مدیران کارآفرین جوان کشور، بدون امیدواری تا چه حد در کنار رخدادهای پیش‌بینی نشده جهانی، توان تاب‌آوری مواجهه با طوفان‌های محیطی گاه و بی‌گاه تصمیمات داخلی کلان کشوری را خواهند داشت؟



# پیوست

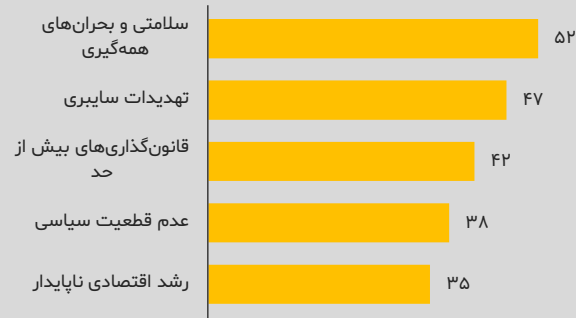
## بخش «پیوست» گزارش مدیران عامل در موضوعات زیر تفکیک شده است:

- مقایسه نتایج گزارش اخیر شرکت مشاور PWC CEO Survey با نتایج به دست آمده در پیمایش حاضر
- دیدگاه مدیران عامل زن
- دیدگاه شرکت‌های فعال در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات
- روش تحقیق
- اطلاعات نمونه مرتبط با ویژگی‌های فردی مدیران عامل
- اطلاعات نمونه مرتبط با ویژگی‌ها و نوع بنگاه مدیران عامل
- اطلاعات نمونه به تفکیک حوزه‌های صنعت مورد فعالیت مدیران عامل
- معرفی تیم اجرا و تدوین گزارش
- همکاران و همراهان گزارش مدیران عامل

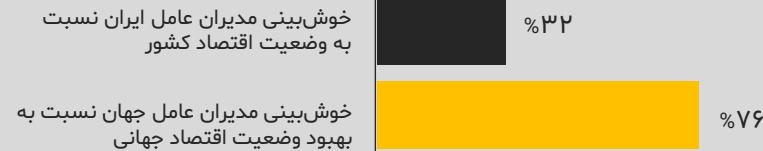
# بررسی گزارش اخیر PWC CEO Survey، افزایش خوشبینی مدیران عامل نسبت به آینده اقتصاد جهان و امیدواری به عملکرد بنگاه را نشان می‌دهد

مقایسه ۵ چالش و نگرانی اصلی مدیران عامل دنیا و ایران در سال ۱۴۰۰ (درصد)

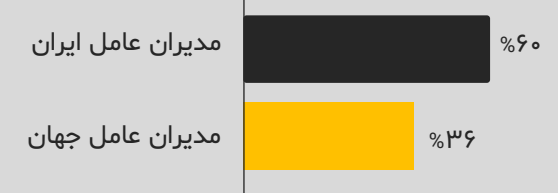
پنج نگرانی اصلی مدیران عامل در سطح جهان در گزارش PWC



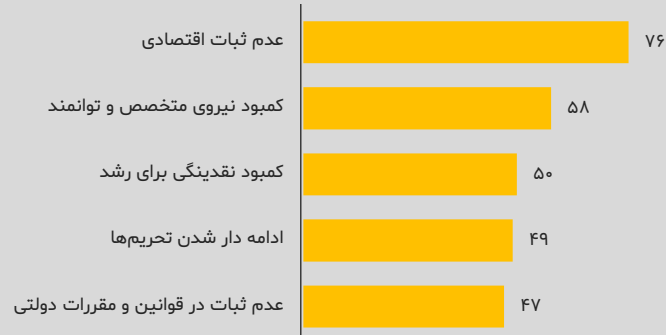
درصد خوشبینی مدیران عامل ایران و جهان نسبت به بهبود وضعیت اقتصاد در سال جاری



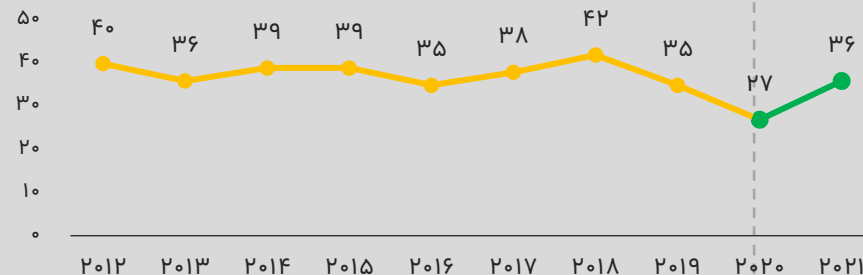
درصد امیدواری و اطمینان مدیران عامل ایران و جهان نسبت به عملکرد بنگاه خود در سال جاری



پنج نگرانی اصلی مدیران عامل در گزارش ایلپا



رشد اطمینان مدیران عامل جهان به رشد و توسعه عملکرد بنگاه در یک یا سه سال آینده (درصد)



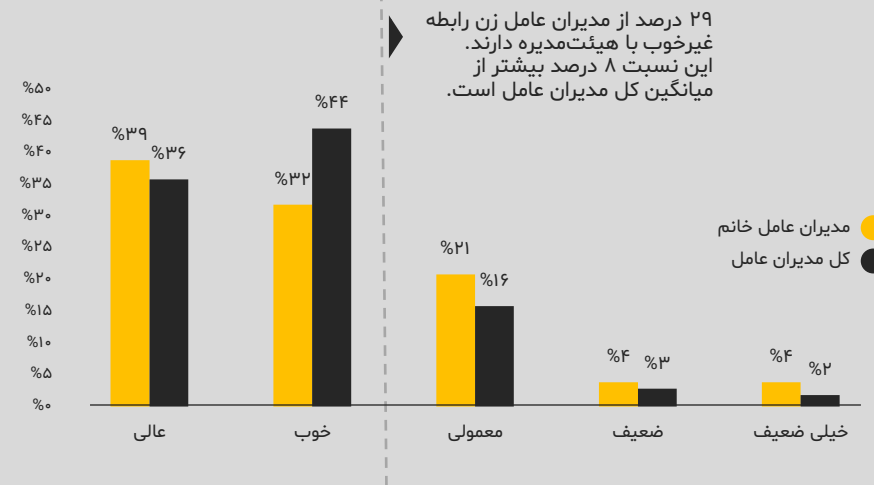
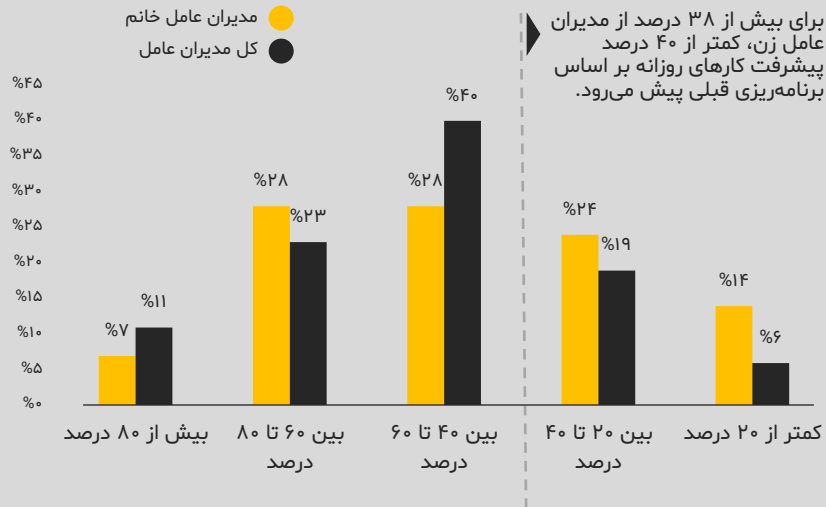
افزایش امیدواری و اطمینان به عملکرد بنگاه در بین مدیران عامل جهان در سال جاری



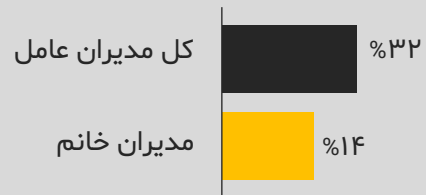
# دیدگاه‌های مدیران عامل خانم (شامل ۳۰ مدیرعامل)

کیفیت رابطه با هیئت مدیره

پیشرفت کار بر اساس برنامه ریزی قبلی



درصد مدیران عامل که به وضعیت اقتصاد ایران در آینده خوش‌بین هستند



درصد مدیران عامل که نسبت به عملکرد بنگاه خود امیدوار هستند



درصد مدیران عاملی که استرس زیادی را تجربه می‌کنند

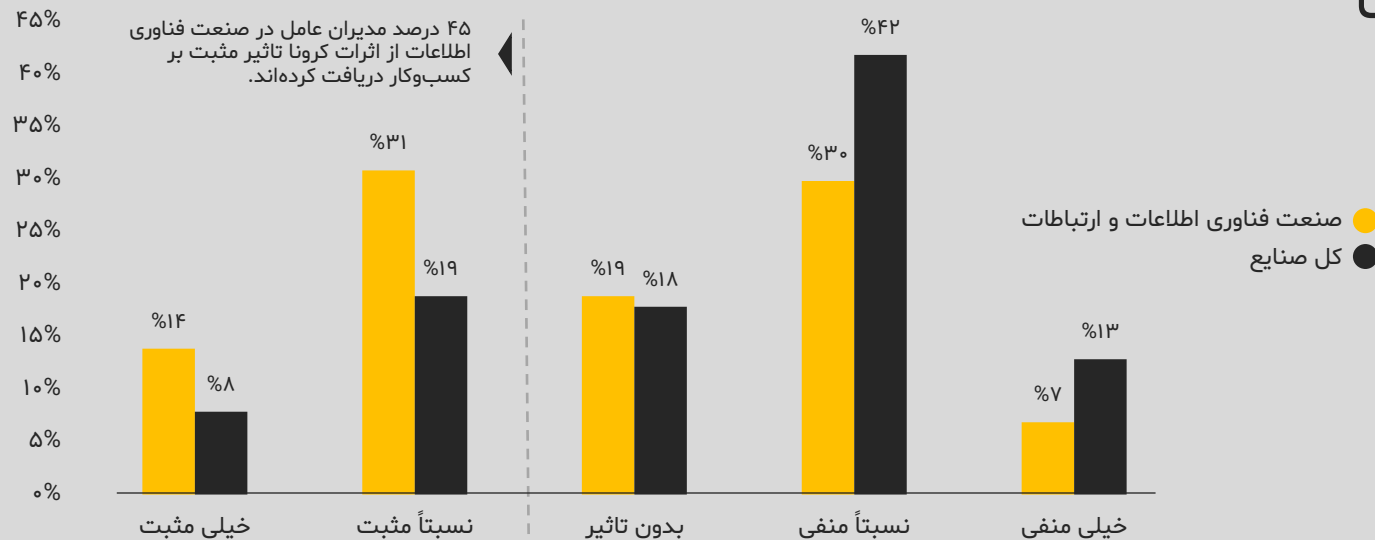


درصد مدیران عامل که تعادل کار و زندگی مناسبی دارند

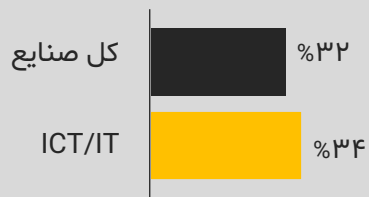


## دیدگاه‌های مدیران عامل فعال در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات (شامل ۷۵ مدیرعامل)

مقایسه اثر کرونا در شرکت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات نسبت به کل صنایع



درصد مدیران عامل که به وضعیت اقتصاد ایران در آینده خوش‌بین هستند



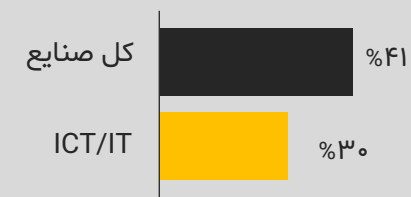
درصد مدیران عامل که نسبت به عملکرد بنگاه خود امیدوار هستند



درصد مدیران عاملی که استرس زیادی را تجربه می‌کنند



درصد مدیران عامل که تعادل کار و زندگی مناسبی دارند



# روش تحقیق



## مطالعه

در گام اول با مطالعه و بنچ‌مارک گزارش‌های بین‌المللی مدیران عامل و بررسی دقیق هریک و همچنین برگزاری چند جلسه فوکوس گروپ (گروه کانونی) و سپس مصاحبه کیفی اولیه با ۱۰ مدیرعامل، چهارچوب اولیه تحقیق در چهار لایه‌ی عوامل فردی، عوامل بنگاه، محیط خرد و کلان تهیه شد.



## مصاحبه و اعتبارسنجی چهارچوب اولیه تحقیق

در ادامه، مدل اولیه توسعه‌یافته برای اعتبارسنجی هر یک از ابعاد مدل برای مدیران عامل مصاحبه‌شده در گام قبل ارسال شد و سپس با بررسی نتایج و نظرات مدیران با انجام اصلاحاتی چهارچوب تحقیق نهایی و پرسشنامه براساس آن تدوین شد. همچنین پرسشنامه اولیه در مقاطع مختلف با مشورت خبرگان این حوزه چندین بار مورد بازنگری قرار گرفت و در نهایت سوالات نهایی گردید.



## طراحی و توزیع پرسشنامه

در نهایت، پرسشنامه‌ای شامل ۵۶ سوال و در چهار بخش با هدف جمع‌آوری اطلاعات برای شناسایی مهم‌ترین دغدغه‌ها و چشم‌انداز مدیران عامل در سطح کلان و خرد و صنعت و همچنین سبک زندگی آنها طراحی شد. در این گام بیش از ۵۴۰۰ نفر از پرسشنامه بازدید و ۵۸۰ نفر از مدیران در سطوح مختلف آن را تکمیل کردند. از این بین ۳۹۳ نفر مدیر عامل هستند که مبنای تحلیل و تهیه گزارش قرار گرفتند.



## جمع‌بندی و تحلیل ایلیا

اطلاعات احصاء‌شده از طریق پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS Modeler و روش خوشه‌بندی براساس ویژگی‌های چندجانبه و تست‌های آماری مختلف تحلیل گردید. همچنین در این مرحله برای تایید دوباره نتایج کمی، با تعدادی از مدیران عامل بنگاه‌های سرشناس حوزه‌های مختلف مصاحبه‌های کیفی انجام شد.

گزارش مدیران عامل با هدف شناسایی مهم‌ترین دغدغه‌ها، نگرش‌ها و چشم‌انداز آینده رهبران کسب و کار چه در سطح سازمانی و چه کلان مطالعه شد. همچنین برای اولین بار به مطالعه میزان امیدواری مدیران ایران و ابعاد مختلف سبک زندگی آنها پرداخته شد.

در مطالعه میدانی از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری اطلاعات و مصاحبه برای سنجش و اعتبارسنجی داده‌ها استفاده شد. در این گزارش حدود ۵ درصد داده‌ها از طریق ایمیل و پیامک، ۹۰ درصد آنلاین و ۵ درصد به صورت حضوری جمع‌آوری شده است. روش تحلیل داده‌ها نیز در قالب تحلیل‌های کمی سوالات و همچنین تحلیل محتوای داده‌های تشریحی بوده است. در ادامه از تکنیک‌های خوشه‌بندی نظیر K-Means و درخت‌های تصمیم‌گیری نظیر C5 به منظور خوشه‌بندی و استخراج دانش بهره برده‌ایم.

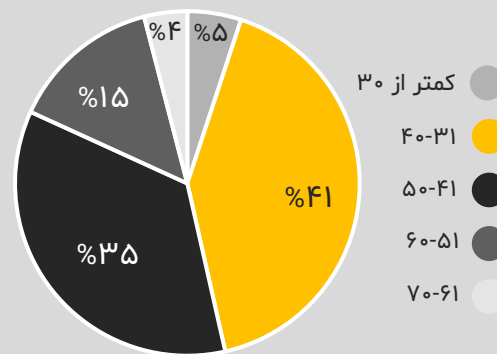
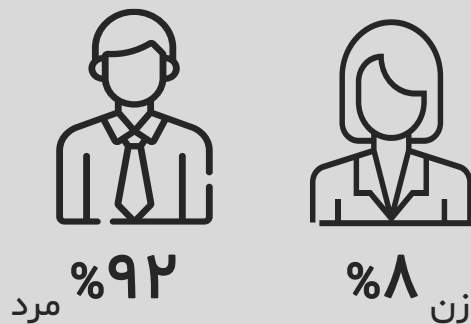
همچنین لازم به ذکر این نکته است که در زمان انجام این تحقیق که نزدیک به ۵ ماه به طول انجامید، کسب‌وکارها در ایران با اتفاقات اثرگذاری چون انتخابات ریاست جمهوری، تشدید بیماری کووید-۱۹ و موارد این چنین همراه شد که ممکن است باعث اندک سوگیری در پیش‌بینی روندهای خوش‌بینی و بدبینی مدیران به آینده شده باشد.

در نهایت این گزارش در ۴ گام انجام شده است که در روبرو شرح داده شده است:

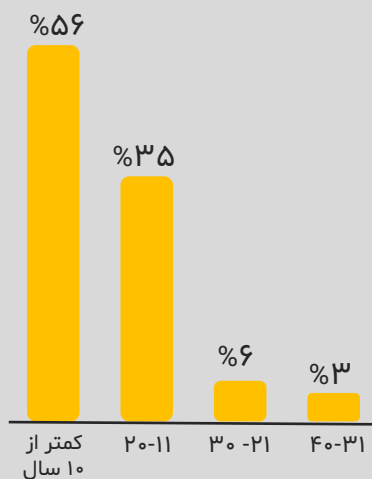
# اطلاعات نمونه

## ویژگی‌های فردی مدیران عامل

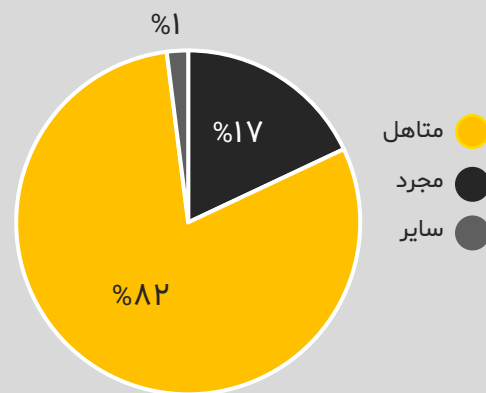
۵۸۰ نفر به پرسشنامه پاسخ دادند که از این تعداد ۳۹۳ نفر آنها مدیر عامل بودند.



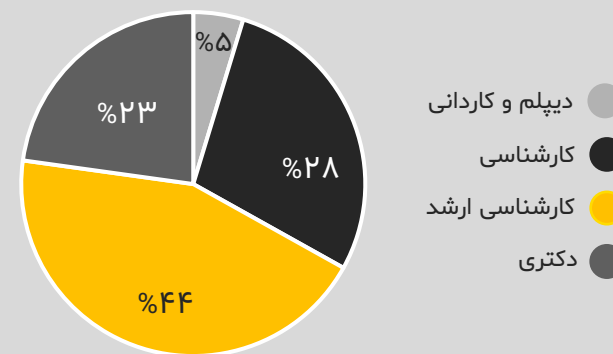
سن پاسخ‌دهندگان



سابقه مدیر عاملی



وضعیت تأهل



سطح تحصیلات

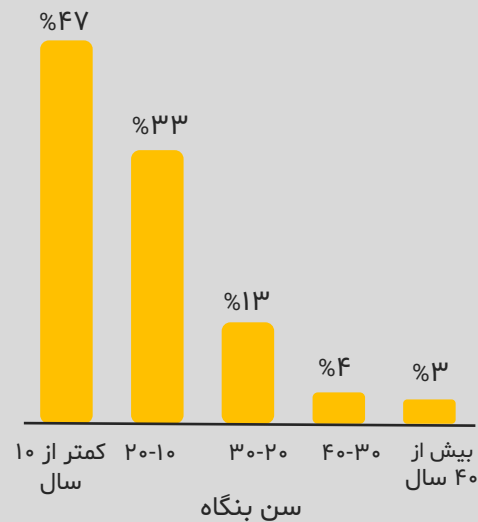
\*در این مطالعه، اعداد برای نمایش سادگی بهتر گرد شده‌اند.

# اطلاعات نمونه

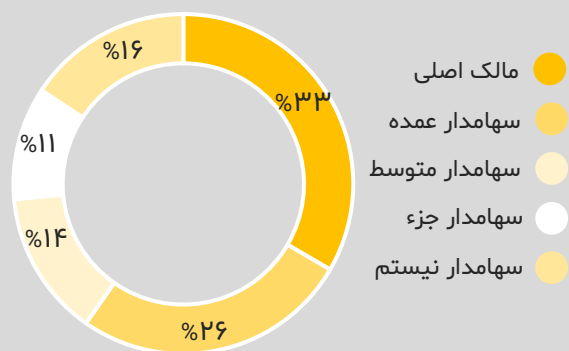
## ویژگی‌ها و نوع بنگاه مدیران عامل



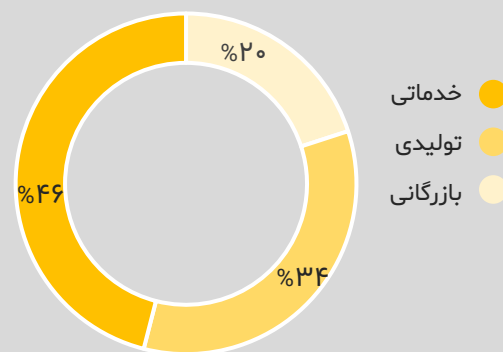
حجم گردش مالی در سال گذشته (میلیارد تومان)



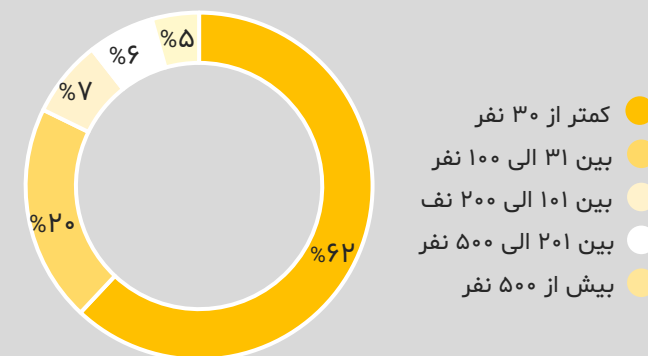
سن بنگاه



نوع مالکیت در سازمان



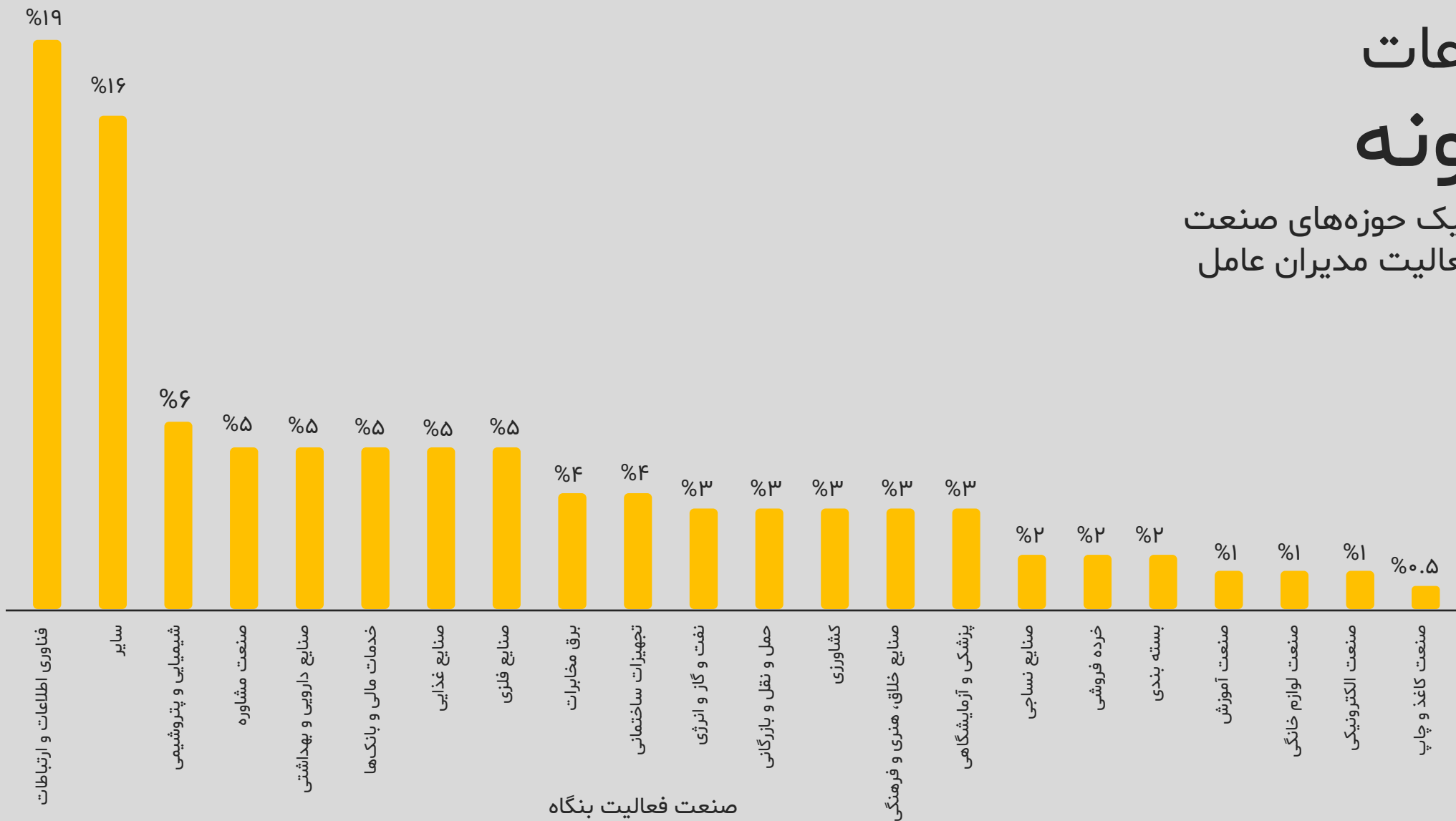
نوع فعالیت



تعداد کارکنان بنگاه

# اطلاعات نمونه

به تفکیک حوزه‌های صنعت  
مورد فعالیت مدیران عامل



# تیم گزارش مدیران عامل

موقعیت مدیر عاملی یکی از نقش‌های کلیدی و مهم نه تنها برای راهبری یک کسب‌وکار، که فراتر از آن نقش موثر و معناداری برای پیشرفت و رشد اقتصادی جامعه است. بی‌شک باورها، ارزش‌ها، نگرش مدیران عامل و پیش‌بینی آنها از آینده مولد و شکل‌دهنده ارزش خروجی کسب‌وکارهای ماست. با این وجود علی‌رغم اهمیت زیاد و زیر ذره‌بین قرار گرفتن‌های این نقش، اطلاعات زیادی در دست نیست که نشان دهد مدیران عامل در ایران چگونه می‌اندیشند و عمل می‌کنند. تیم ایلیا متعهد شده است سالانه برای ارائه داده‌های دست اول از نگرش و بینش‌های مدیران عامل در این مسیر گامی هر چند کوچک برای گردآوری این خرد جمعی حرفه‌ای در جهت رشد و بهبود فضای کسب‌وکاری ایران بردارد.

## تیم راهبری گزارش



### دکتر علی زواشکیانی

دکتری مدیریت دارایی فیزیکی از دانشگاه تورنتو کانادا. برگزیده عنوان رهبر پویا و جوان جهانی توسط مجمع انجمن آسیا و رهبر جوان جهان از مجمع جهانی اقتصاد



### دکتر بابک علوی

دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف. دکترای علوم تربیتی گرایش اثر بخشی کار تیمی، از دانشگاه نیوسات ولز استرالیا کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی از دانشگاه تهران

## تیم اجرایی گزارش



### عماد قائنی

مدیر عامل و عضو هیئت مدیره، شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



### مصطفی فروغی

مدرس و مشاور مدیریت



### امیر ابراهیم زاده

مدیر ارشد، شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



### پریا رئوفی

مشاور، شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



### ندا مرتضوی

مشاور، شرکت مشاوره مدیریت ایلیا



### آرمان اسدی

تحلیل‌گر، شرکت مشاوره مدیریت ایلیا

## با همکاری



مدرسه کسب و کار  
تکاپو

مدرسه کسب و کار تکاپو، به عنوان اولین دانشگاه نسل چهارم در ایران، در آذر ۱۳۹۸ توسط دانشگاه صنعتی امیرکبیر و اتاق بازرگانی تهران بنیان نهاده شد. هدف مدرسه کمک به توسعه کسب و کارها و رشد اقتصادی در کشور با تمرکز بر رشد و توسعه نیروهای مدیریتی سازمانهاست. برای این منظور، مدرسه می‌خواهد محلی برای طرح مسائل و دغدغه‌های کسب و کارها و یافتن راه‌حلی برای رفع آنها باشد. از این راه مدرسه تلاش می‌کند تا جایگاهی برای جریان‌سازی اندیشه در حوزه توسعه کسب و کار و رهبری با تکیه به یک الگوی فکری عمل‌گرا و یادگیرنده باشد.

به عنوان یک دانشگاه نسل چهارم، مدرسه کسب و کار تکاپو متمرکز بر خلق ارزش و خدمات جدید با توانمندسازی خود و شرکای خود است. در این مسیر، مدرسه بر اصول مشارکت و همکاری با کنشگران مختلف در رابطه با هر موضوع هدف خود، فراهم آوردن بستری برای تعامل و انتقال تجربه بین این عوامل، و بررسی و استفاده از روندهای جهانی، مطالعات آینده‌پژوهی داخلی و خارجی، نتایج نیازسنجی و تجربه‌های داخلی تکیه می‌کند. بهره‌مندی از تخصص و تجربه شبکه گسترده‌ای از خبرگان صنایع مختلف از بخش خصوصی و دولتی در داخل و خارج از ایران، استادان و مربیان فعال در حوزه کسب و کار، و مشاوران شرکت‌های مطرح ملی و بین‌المللی پشتوانه مدرسه در این مسیر است. از طریق گردهم آوردن و هم‌اندیشی این افراد در اتاق‌های فکر مختلف حول محور چالش‌ها و نیازهای فعالان اقتصادی که به مدرسه ارجاع می‌شوند، مدرسه حوزه‌های مربوط را تحلیل کرده و پروژه‌های مختلفی را برای ارایه راه‌حل‌های موثر طراحی، اجرا و منتشر می‌کند.

## با همراهی



سازمان نظام‌شناسی ریلانزای کشور  
اسان تهران



اتاق بازرگانی و صنایع و معادن تهران



سندوق نوآوری و شکوفایی



دانشگاه مدیریت و فناوری تهران







## شرکت ایلیا، مجموعه‌ای پیشرو در عرصه مشاوره مدیریت در ایران

شرکت بین‌المللی مشاوره مدیریت ایلیا از سال ۱۳۸۶ به ارائه خدمات حرفه‌ای پژوهش و مشاوره می‌پردازد. خدمات ایلیا در زمینه طراحی و توسعه کسب‌وکار، مطالعات بازار، طراحی و پیاده‌سازی استراتژی، بهبود عملکرد، تحول دیجیتال، پیاده‌سازی راهکارهای نوآوری، مدیریت سرمایه‌های انسانی و توسعه سازمانی است. پویایی و یادگیری در ایلیا، حاصل درک عمیق از نیاز مشتریان و طراحی راهکارهای متناسب با تأکید بر ارتقای سطح استاندارد خدمات مشاوره مدیریت در کشور است.

### وجه تمایز ما چیست؟

باور ما بر این است که یک شرکت مشاوره بایستی فراتر از یک پیشنهاددهنده و راهنمایی‌کننده صرف باشد. ما خود را به جای مشتری قرار داده و به جای تأکید بر پروژه‌ها، به تبیین و پیشبرد نتایج حاصله می‌پردازیم. انگیزه‌ها و محرک‌های توسعه کسب‌وکار ما، با عوامل کلیدی موفقیت مشتریانمان گره خورده است. در این راستا و با هدف همراهی و همکاری جهت شکوفایی پتانسیل‌های توسعه کاری ایشان، ارزش مادی و معنوی تلاش‌های ما مستقیماً براساس نتایج بهبود حاصل از طرح‌های همکاری تعیین می‌گردد.



www.ilia-corporation.com  
office@ilia-corporation.com  
+۹۸ ۲۱۸۸۶۵۱۷۲۹

بلوار نلسون ماندلا (جردن)، بن بست پیروز، پلاک ۳، طبقه اول