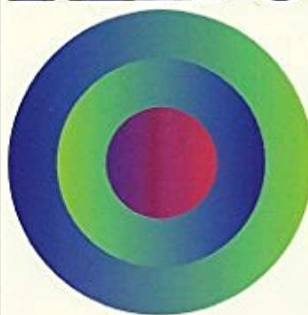


پنجاه نکته کلیدی  
50 Key Points

50

NOT FOR  
BREAD  
ALONE



A  
Business  
Ethos,  
A  
Management  
Ethic

Konosuke Matsushita

# خلاصه کتاب نه برای لقمه‌ای نان

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی [Ph.D] مدیریت

۱۴۰۲





بهترین سلام ها و درودهای خداوند، فرشتگان، عرفا و صلحا

تقدیم به روح مطهر خواجه دو عالم، حضرت رسول اعظم (ص) و خاندان گرانقدرش (ع)





خلاصه کتاب "نه برای لقمه‌ای نان"

کونوسوکه ماتسوشیتا

(بنیان‌گذار شرکت پاناسونیک)

دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده، مترجم و مدرس

دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

[safarifardas@gmail.com](mailto:safarifardas@gmail.com)

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴

۰۹۲۳۲۸۲۵۶۸۲



## سوابق تدریس دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

**نویسنده، مترجم و مدرس دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی**

**در ۹۴ دانشگاه، مرکز آموزش عالی، انستیتو، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی**

- ۱) دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس) ارتش جمهوری اسلامی ایران
- ۲) صنایع الکترونیک ایران (صایران - وزارت دفاع)
- ۳) دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی
- ۴) دانشگاه علوم پزشکی ایران
- ۵) مرکز تحقیقات و بانک فرآورده های پیوندی ایران - دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۶) مرکز رشد بیوتکنولوژی دارویی - دانشگاه علوم پزشکی تبریز
- ۷) واحد الکترونیکی دانشگاه آزاد اسلامی
- ۸) مجتمع تولیدی تحقیقاتی انستیتو پاستور ایران
- ۹) موسسه تحقیقات واکسن و سرم سازی رازی
- ۱۰) موسسه عالی آموزشی و پژوهشی طب انتقال خون
- ۱۱) شرکت سرمایه گذاری دارویی تامین (تپیکو)
- ۱۲) مجتمع فولاد چادرملو - اردکان یزد
- ۱۳) شرکت خودروسازی زامیاد
- ۱۴) شرکت خودروسازی پارس خودرو
- ۱۵) شرکت نفت ایرانول
- ۱۶) شرکت داروسازی دکتر عبیدی

- ۱۷) شرکت داروسازی ثامن - مشهد مقدس
- ۱۸) شرکت داروسازی شهید قاضی - تبریز
- ۱۹) شرکت داروسازی هلال ایران (سها)
- ۲۰) شرکت داروسازی فارابی - اصفهان
- ۲۱) شرکت داروسازی شفا
- ۲۲) شرکت داروسازی ابوریحان
- ۲۳) شرکت لابراتوارهای دارویی سینادارو
- ۲۴) شرکت داروسازی لقمان
- ۲۵) شرکت فرآورده‌های پویش دارو - پارک فناوری سلامت پردیس
- ۲۶) گروه شفا فارمد (برکت)
- ۲۷) گروه شرکت های درمان یاب
- ۲۸) گروه صنعتی مینو
- ۲۹) گروه صنعتی مهر ابرار
- ۳۰) شرکت تولید مواد اولیه داروپخش (تماد)
- ۳۱) شرکت داروسازی اکتو ورکو - شهرک صنعتی بهارستان کرج
- ۳۲) مجتمع صنایع دینه ایران - قزوین
- ۳۳) شرکت داروسازی فارما شیمی
- ۳۴) شرکت داروسازی ایران هورمون
- ۳۵) شرکت داروسازی جابرابن حیان
- ۳۶) شرکت داروسازی توفیق دارو
- ۳۷) شرکت داروسازی رازک
- ۳۸) شرکت داروسازی شفا
- ۳۹) شرکت شیمی دارویی داروپخش
- ۴۰) شرکت داروسازی ارسطو - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- ۴۱) شرکت داروسازی آوه سینا - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- ۴۲) شرکت داروسازی اکسیر - بروجرد
- ۴۳) شرکت طبیب درمان پژوهش قلب - کاشان
- ۴۴) شرکت زیست فناوری کوثر - کرج
- ۴۵) شرکت داروسازی آرین سلامت سینا - اشتهارد
- ۴۶) شرکت داروسازی پدیده شیمی جم - اشتهارد
- ۴۷) شرکت داروسازی هستی آریا شیمی - اشتهارد

- (۴۸) شرکت طبیعت زنده (سینره) - اشتهارد
- (۴۹) شرکت داروسازی نشاط دارو - شهرک صنعتی مامونیه ساوه
- (۵۰) شرکت داروسازی فارما زند - محمد شهر کرج
- (۵۱) شرکت داروسازی آنی درمان - شهرک صنعتی بهارستان کرج
- (۵۲) شرکت میلان پارس فارمد - تبریز
- (۵۳) شرکت داروسازی رویان دارو - سمنان
- (۵۴) شرکت داروسازی مصون دارو - شهرک صنعتی سیمین دشت کرج
- (۵۵) شرکت پیشگامان سنجش ایستاتیس - شهرک صنعتی گلگون
- (۵۶) هیات امنای ارزی حمایت از معالجه بیماران
- (۵۷) شرکت توزیع داروپخش
- (۵۸) شرکت کارخانجات داروپخش
- (۵۹) شرکت داروسازی آفا شیمی
- (۶۰) شرکت پخش ممتاز
- (۶۱) شرکت داروسازی بهان سار - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- (۶۲) شرکت فناوری بن یاخته های رویان
- (۶۳) پژوهشگاه رویان
- (۶۴) بسیج جامعه پزشکی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- (۶۵) کانون بسیج جامعه پزشکی سازمان انتقال خون ایران
- (۶۶) انجمن تولید کنندگان و صادر کنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی و دارویی
- (۶۷) انجمن علمی جراحان عمومی ایران
- (۶۸) انجمن تالاسمی ایران
- (۶۹) شرکت نوآوران سلامت ارژنگ
- (۷۰) شرکت مادر تخصصی پالایش و پژوهش خون
- (۷۱) شرکت پالایش و پژوهش خون
- (۷۲) ستاد مرکزی سازمان انتقال خون ایران
- (۷۳) اداره کل انتقال خون استان تهران
- (۷۴) اداره کل انتقال خون استان خراسان رضوی
- (۷۵) اداره کل انتقال خون استان خراسان شمالی
- (۷۶) اداره کل انتقال خون استان سمنان
- (۷۷) اداره کل انتقال خون استان کهگیلویه و بویراحمد
- (۷۸) مرکز پلاسمافرزیس بیودارو

- (۷۹) مرکز پلاسمافرزيس داروپلازما ايرانيان - قائميه  
(۸۰) مرکز پلاسمافرزيس دايا آرين دارو - شهر ري  
(۸۱) مرکز پلاسمافرزيس خوارزمي - اسلام شهر  
(۸۲) موسسه آموزشي افق فارمد  
(۸۳) موسسه آموزشي نوآوران صنعت پويای پيشرو  
(۸۴) موسسه آموزشي آفاق صنعت  
(۸۵) موسسه آموزشي دانش پويان  
(۸۶) موسسه آموزشي تسهيلگران توسعه تفکر  
(۸۷) موسسه آموزشي فيدار دانش  
(۸۸) موسسه آموزشي معيار دانش اصفهان  
(۸۹) موسسه آموزشي حاميان توسعه اصفهان  
(۹۰) موسسه آموزشي کاوشگران راستين  
(۹۱) موسسه آموزشي نوين پارسيان کرج  
(۹۲) آکادمي مديريت دانش نوين  
(۹۳) مديريت بهين آفرين رهيار يزد  
(۹۴) مرکز آموزش و تحقيقات صنعتي ايران



خلاصه کتاب

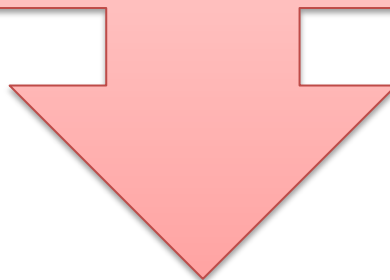
"نه برای لقمه‌ای نان"

**NOT FOR BREAD ALONE**

کونوسوکه ماتسوشیتا

**KONOSUKE MATSUSHITA**

(بنیان‌گذار شرکت پاناسونیک)





- (۱) تنها زمانی که مدیر، دستانش را برای همکاری در برابر کارمندانش می‌گشاید، کارکنان با شوق برای رسیدن به اهدافی که پیش روی آنان است تلاش و همکاری می‌کنند.
- (۲) مدیر یک مجموعه باید این هنر و توانایی را داشته باشد که واقع‌گرایی را در کارکنان خودش پرورش دهد و تقویت کند.
- (۳) شرکتی که از مردمانی خودشناس تشکیل شده می‌تواند به گونه‌ای در خور هر وضعی روبه‌رو شود و شاهد کام‌یابی را در آغوش خواهد کشید.
- (۴) یکی از مهم‌ترین کارهایی که یک مدیر باید انجام دهد این است که به کارمندان خودش اعتماد کند. کارمندی که مورد اعتماد قرار بگیرد و بفهمد که شما به توانایی‌های او باور دارید حتماً تمام تلاش خود را به کار می‌بندد که شما را روسفید کند.
- (۵) زمانی که من می‌خواهم کاری انجام پذیرد به کارمندم می‌گویم "من نمی‌توانم این کار را انجام دهم اما می‌دانم شما می‌توانید".
- (۶) نگرش "من از شما بهتر هستم" هرگاه از سوی شخص برجسته و بالای سازمان آشکار شود می‌تواند همه ی کسب و کار او را به خطر بیندازد. مراقب باشید که در مجموعه و کسب و کار شما فرد دارای رتبه سرپرستی و مدیریتی این نگرش که «من از شما بهتر هستم» را به کارمندان و افراد تحت مدیریت خودش القا نکند.
- (۷) احساس فروتنی و افتادگی واقعی و بی‌ریا می‌تواند سودهای محسوس و نامحسوس فراوانی به مدیریت بالای سازمان اعطا کند.
- (۸) یک مدیر باید به افراد سازمان خود به چشم سرمایه نگاه کند و همیشه توانایی‌ها و نقاط مثبت آن‌ها را پررنگ نماید و مورد توجه قرار دهد. زیرا اگر مدیر نتواند توانایی‌های کارکنان خود را مد نظر قرار دهد، نمی‌تواند به آن‌ها اعتماد کند و در نتیجه سازمان شکست خواهد خورد.

۹) رئیس گروه باید اهداف و آماج‌های کوتاه و بلندمدتی را که کارمندان باید در پی رسیدن به آن‌ها باشند به روشنی آشکار کند در این صورت کارمندان باشوق برای رسیدن به اهدافی که در پیش روی‌شان گذاشته شده است همکاری می‌کنند.

۱۰) در ورشکستگی شرکت‌های بزرگ ژاپنی دو عامل مهم موثر بوده است: نخست آن که شرکت در سازگار کردن شیوهی عملیات خود و بهره گرفتن از ثمره‌ی نوآوری‌های فن‌شناسی بازمانده است و عامل دوم آن که تدبیر و سیاست مدیریت شرکت با آزمندی و بلندپروازی شخصی که مهم‌تر از عامل نخست می‌باشد آلوده شده است.

۱۱) یک کارمند برای پیشرفت در سازمان باید دو خصلت مهم شایستگی و وفاداری را داشته باشد و شایستگی و توانایی نیز امری نسبی و پایداری هستند. مهارتی که امروز سودمند است ممکن است فردا به سبب شناخت فن تازه یا فنون تازه‌ی مدیریت کهنه شود. اما استعداد از این دو مهم‌تر است و پی بردن به استعداد هر کارمند از مسئولیت‌های بزرگ مدیریت است.

۱۲) کیفیت کار یک شرکت را مردمی تعیین می‌کنند که در آن به کار می‌پردازند. آنچه دانشکده‌های ما در دسترس قرار می‌دهند تنها مواد خام محسوب می‌شود. این به کارفرما بستگی دارد تا مواد را چگونه پرداخت کند و بیاراید که از درون آن‌ها کار ماندنی ممتاز پدید آورد.

۱۳) به طور اساسی یک مدیر باید صفات مثبت و برجسته‌ی افراد را مورد توجه قرار دهد نه این که کاستی‌های آن‌ها را آشکار گرداند زیرا به تنهایی در نظر گرفتن نقاط منفی یک کارمند باعث می‌شود تا مدیر هیچ وقت نتواند بدون دو دلی کارمندش را به کار مسئولیت‌دار بگمارد.

۱۴) همیشه توانایی کارمندانم را پیش از آنچه هست ارزیابی می‌کنم تا کمتر از آنچه هست. اگر شما بتوانید اعتماد کامل خود را به کارمندان آشکار سازید آن‌ها کوشش می‌کنند تا برابر چشم داشت‌های شما عمل نمایند.

۱۵) هر شرکتی جدا از دنبال کردن سود باید جهان بینی روشنی داشته باشد. اگر مدیر از این احساس برخوردار باشد آن گاه می تواند کارمندان را از منطق وجودی و آرمان های شرکت آگاه سازد. اگر کارمندان در یابند که برای لقمه ای نان کار نمی کنند آن گاه برای دستیابی برای جهانی همگانی، سخت همکاری می نمایند.

۱۶) یک بازرگان تا حدی همانند یک پزشک است. او باید افزون بر دانش نظری در رشته ی تخصصی خود از دانش و تجربه ی بالینی وسیعی برخوردار باشد. به همین شیوه یک فرهیخته ی دانشگاهی بازرگانی را نمی توان بازرگان نامید مگر آن که میزانی از آزموده های عملی را به دست آورده باشد. آن چه اهمیت دارد این است که بازرگانان بیشتر به پزشک می مانند تا به دانشمندان و نظریه پردازان.

۱۷) مسئله آموزش یکی از مهم ترین فاکتورهایی است که هر مجموعه و کسب و کار باید مد نظر قرار دهد.

۱۸) مدیر یک مجموعه باید به یادگیری مستمر اهمیت ویژه ای بدهد. مدیر باید تعهد و پای بندی به کار را با رفتار خودش به کارکنان آموزش دهد و با آموزش مستقیم و مستمر به آنها مجموعه را به سمت جلو هدایت کند.

۱۹) تعهد، پای بندی به کار و همیشه آموزش عینی مستقیم ، بسیار کارگتر از هر گونه برنامه ی آموزش رسمی است.

۲۰) برنامه های آموزشی نیک اندیشیده شده، همراه با مراکز مجهز، ارزش وقت و سرمایه ای که برای آنها به کار برده می شود را دارند اما باید بدانیم که اینها اشیایی خنثی و غیر شخصی هستند که نمی توانند با احساس کننده همدردی نمایند یا بیندیشند. بنا بر این یک نفر باید به انسانی کردن محتوای آنها دست بزند.

۲۱) تصمیم گیری از راه هم‌رایی: اگر شما رئیس یک شرکت بزرگ باشید پی می‌برید که نمی‌توانید در همه‌ی تصمیم‌های درون سازمان شرکت جوید و به ناچار باید بخشی از اختیارات را به مدیران و روسای بخش‌های شرکت واگذارید. شما سیاست بنیادی و اصولی را برای آن‌ها روشن می‌سازید. مدیران نیز اختیاراتی را به زیردستان‌شان وا می‌گذارند. به این شیوه همه‌ی اعضای شرکت در تصمیم‌گیری شرکت می‌کنند.

۲۲) گاهی سلسله مراتب سازمانی چنان سخت می‌شود که یک کارمند بخت دستیابی به افراد بالاتر از خود را به جز رئیس بی‌واسطه‌اش از دست می‌دهد. همچنین دیوان‌سالاری مانع بیان آشکاراندیشه‌های کارمندان می‌شود و سرانجام رشد شرکت را متوقف می‌کند. از وظایف مدیراست تا فضایی را پدید آورد تا ارتباط افراد را در سراسر پیوندهای سازمانی برانگیزد و تشویق کند.

۲۳) طبق یک دستورکلی هر کار باید به کسی واگذار شود، که شوق گرفتن آن را دارد. همچنین کار را باید به کارمند واگذار کرد اما نباید او را به حال خود رها ساخت.

۲۴) در مدیریت، تردستی‌های زیرکانه راه ندارد. مدیریت‌ها زمانی نیرومند است که بر دو ستون هم‌زاد راستگویی و جلب اعتماد تکیه داشته باشد.

۲۵) مدیر باید بخت رویاپردازی را برای همه‌ی کارمندان خود فراهم آورد. اگر مدیر در فراهم آوردن مواد اولیه‌ی نخستین رویا، تنگ‌چشمی به کار ببندد سرانجام دلبستگی و پیوند کارمند را با آینده‌ی شرکت از دست خواهد داد. رویا داشتن یعنی دلبستگی و انگیزه داشتن. فردی که بتواند این‌ها را فراهم کند مدیری شایسته است.

۲۶) بهترین نوع مدیریت، مدیریت مشارکتی است. مدیر یک مجموعه باید به سایر کارکنان این امکان و اختیار را بدهد تا در آینده‌ی شرکت سهیم شوند و بتوانند نظرات خود را مطرح کنند.

(۲۷) مدیر باید تمهیدات لازم را فراهم نماید تا تمامی اعضای مجموعه بتوانند به راحتی نظر بدهند و از ارائه نظر خودشان هیچ ترس و واهمه‌ای نداشته باشند. او باید فضایی بیافریند که بده و بستان آزاد نظرات درمیان کارمندان رایج باشد.

(۲۸) مدیر نباید به کارکنان خود به دید یک بدهی نگاه کند. مدیران موفق زیادی بوده‌اند که طعم شکست را چشیده‌اند. وقتی خوب دقیق شویم می‌بینیم که این افراد، کارکنان خود را سرمایه و دارایی نمی‌دیده‌اند و به چشم یک بدهی به آن‌ها نگاه می‌کرده‌اند.

(۲۹) مدیر خوب باید ۶۰٪ از وقت خود را به پرورش توانایی‌های کارمندان اختصاص دهد و به آنان راهنمایی و دلگرمی بدهد.

(۳۰) خشنودی و از خود راضی بودن، راه پیشرفت را سد می‌کند. پیشرفت هنگامی ممکن است که باور داشته باشیم همواره می‌توانیم بهتر از آن‌چه هستیم باشیم.

(۳۱) به کامیابی‌های پیشین خود خشنود و قانع نباشید. شهرتی که درسراسر سال‌ها بدست آمده، عاملی مهم است اما اگر لطمه‌ای به آن وارد شود یک شبه فرو می‌ریزد مانند ساختمانی که محکوم به فرو ریختن است. برای ساختن سال‌ها زمان لازم است و برای ویران کردن تنها چند روز بسنده خواهد بود.

(۳۲) چیزی که خوب نیست دلبستگی سازندگان برای ساخت کالاهایی است که مصرف کنندگان را به فراخ رفتاری می‌کشاند. این دوره‌ی جانشینی را کوتاه می‌کند و بدتر از آن کالاهایی که زمان زیادی عمر نخواهند کرد پدید می‌آورد. این کمال پرستی می‌تواند راهی به تباهی پیدا کند.

(۳۳) مدیریت برای تضمین بقا باید همواره از زمان خود پیشی بگیرد. انسان‌های آینده نگر، مردمی تحلیل گر هستند و داده‌های گذشته و حال را برای پیش بینی آینده به کار می‌گیرند ولی سیاست مداران در حالت آرمانی خود جامعه‌ی بهتری را در آینده در ذهن تصویر می‌کنند و

می‌کوشند تا صورت ذهنی خود را در جهان واقع از نو بیافرینند. مدیران نیز باید مانند سیاستمداران عمل کنند. آن‌ها باید عوامل موثر در کار را بسنجند و از اوضاعی که در یک یا دو سال آینده می‌خواهند تقویمی منطقی فراهم آورند.

۳۴) مدیریت خلاق و آفریننده به ما یاد می‌دهد که باید به محصولات مجموعه خودمان دقت کنیم و ببینیم که چگونه می‌توانیم در آن‌ها نوآوری به خرج بدهیم تا آن‌ها را برای مشتریان بهتر و مفیدتر کنیم.

۳۵) رفع نیازهای مشتریان به بهترین شکل ممکن یکی از کارهای بسیار مهمی است که باید انجام دهیم تا بتوانیم سازمان و مجموعه خودمان را به بالاترین بازدهی و کارایی ممکن برسانیم.

۳۶) هیچ‌گاه بعد از یک پیروزی در بازار تصور نکنید که همه چیز تمام شده و شما تا ابد برنده هستید. یک مدیر و بازرگان موفق همیشه با مشتریان خودش همراه و همگام است و هیچ‌گاه اجازه نمی‌دهد که کسب و کار و محصول او از نیازهای بازار عقب بماند.

۳۷) روحیه خدمت کردن به مردم یکی از بهترین و عالی‌ترین اقداماتی است که یک مدیر یا کارمند می‌تواند انجام دهد. اولین رسالتی که یک مدیر یا صاحب کسب و کار بر عهده دارد و باید این رسالت را به تمامی کارمندان خودش منتقل کند این است که باید محصولی به بازار عرضه شود که بتواند به بهترین شکل ممکن نیاز مردم را برآورده کند؛ زیرا روحیه خدمت‌گزاری ارزشمندترین و زیباترین فرهنگی است که یک کسب و کار می‌تواند داشته باشد.

۳۸) مشتری باید بداند که هدف شما تنها کسب درآمد نیست بلکه شما در پی این هستید که به مردم خدمت کنید. روحیه خدمت کردن به مردم ارزشمندترین و زیباترین فرهنگی است که یک کسب و کار می‌تواند داشته باشد.

۳۹) وقتی خدمات پس از فروش به مشتری ارائه می‌دهید، به او اعلام می‌کنید که همیشه در کنارش هستید و حاضرید که با جان و دل به او خدمت کنید.

۴۰) یکی از معیارهای خدمت‌گزاری به مردم این است که خدمات یا محصولاتی که به مردم ارائه می‌دهید قیمت مناسب و معقول داشته باشند. اگر قیمت و کیفیت محصولاتان خوب باشد مطمئن باشید که خیلی زود مشتریان به سمت شما خواهند آمد و تنها چند قدم تا تسخیر بازار فاصله دارید.

۴۱) یکی دیگر از معیارهای خدمت کردن به مردم این است شرکت باید شکایت‌ها را گرامی بدارد و به آن‌ها احترام کامل بگذارد. ممکن است مشتری شاکی، وقتی حوصله و پیگیری شما را ببیند و مشاهده کند که شما مسئولیت همه چیز را بر عهده گرفته‌اید به یک دوست و مشتری وفادار و دائمی تبدیل شود.

۴۲) مسئولیت و وظیفه اجتماعی: مردم بهترین داور و قاضی برای کسب و کار و محصول شما هستند. آن‌ها خیلی خوب میزان مسئولیت‌پذیری شما را تشخیص می‌دهند و می‌فهمند که شرکت شما در برابر تأثیری که بر جامعه می‌گذارد چه میزان مسئولیت‌پذیری دارد.

۴۳) در هوای خوب به فکر هوای بد باش. این جمله به ما می‌گوید که در زمان راحتی و آسایش باید چنان کار و تلاش کنیم که چنانچه شرایط نامناسب و نامطلوبی در آینده به وجود آمد هیچ نگرانی و ناراحتی برایمان به وجود نیاید.

۴۴) هیچ موفقیت یا شکست مطلق وجود ندارد. اگر به هر موفقیتی نگاه کنید می‌بینید که رگه‌ها و ریشه‌هایی از شکست در آن دیده می‌شود و به هر شکستی هم که بنگرید متوجه می‌شوید که شکست، مطلق نیست و پیروزی هم در آن وجود دارد.

۴۵) یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین باورهایی که ما باید در وجود خودمان پرورش دهیم این است که باور کنیم چیزی تحت عنوان شکست در زندگی وجود ندارد. انسان‌ها در زندگی

خودشان یا موفق می‌شوند و به هدف خود می‌رسند و یا این‌که مطالب زیادی را یاد می‌گیرند و می‌فهمند که چگونه باید به پیروزی برسند و موفق شوند.

(۴۶) این را بدانید که هیچ کسب و کاری بی‌خطر نیست. حتی سخت‌ترین و مشکل‌ترین کسب و کارها هم ممکن است به مشکل بخورند. بنابراین اگر دید منفی شکست را از ذهن خودمان پاک کنیم، گامی بسیار مهم در راستای موفقیت برداشته‌ایم.

(۴۷) هر زمان که در تنگنا قرار گرفتیم، به‌جای تلف کردن وقت در سخن گفتن، باید بی‌درنگ به یافتن راه حل پردازیم.

(۴۸) یکی از خصوصیات مدیران کارساز، تصمیم‌گیری درست با سرعت متعادل است. به بیان ساده‌تر یک مدیر کارساز نه تصمیم‌های خود را چنان سریع می‌گیرد که اشتباه کند و نه چنان کند تصمیم می‌گیرد که فرصت‌های طلایی از بین برود.

(۴۹) یک مدیر باید خودسازی را در تمام عمر پیش روی خودش قرار دهد و به صورت مداوم روی پیشرفت شخصی و توسعه فردی خود کار کند.

(۵۰) با خود اندیشیدن به این‌که من صاحب شرکت هستم به این معنی نیست که همه آن به من تعلق دارد، هر یک از کارمندان باید خود را به عنوان یک مدیر شرکت بدانند.





## فهرست دوره‌های آموزشی دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

### • دوره‌های آموزشی مدیریت کاربردی

- اصول سرپرستی
- راه کارهای تفویض اختیار اثربخش
- چگونه بهترین‌ها را استخدام کنیم؟
- چگونه بازخورد موثر مدیریتی بدهیم؟
- با اخلاق حرفه ای مدیران آشنا شویم
- پاسخگویی سازمانی
- سیستم سازی کسب و کار، رکن اساسی مدیریت
- راه کارهای مدیریت تغییر موثر در سازمان
- مهارت های حرفه ای مدیران

- چگونه یک مدیر موفق باشیم؟
- پدافند غیر عامل (عمومی)
- توانمند سازی منابع انسانی
- طراحی سیستم کنترلی موثر در مدیریت
- مهارت تصمیم گیری را بیاموزیم
- ایجاد گروه ها و تیم های کاری موثر
- راه کارهای توسعه فردی
- آیین تشریفات
- رفتار صحیح مدیران در مجامع عمومی
- اصول و فنون برگزاری جلسات اثربخش
- هدف گذاری و برنامه ریزی موثر در مدیریت
- حفاظت در سازمان (فیزیکی، گفتار، اسناد)
- بهره مندی موثر از نظام پیشنهادها
- آشنایی با راه کارهای مشتری مداری اثربخش
- نظام رسیدگی به شکایات مشتریان
- مدیریت دانش و یادگیری سازمانی
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه کارمندان)
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه نیروهای خدمات)
- تکریم ارباب رجوع
- رفتار درست کارکنان حراست و نگهبانی

## ● دوره‌های آموزشی رفتار سازمانی

- راه کارهای ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان
- چگونه فرهنگ سازمانی اثربخش داشته باشیم
- راه کارهای توسعه رفتار شهروندی سازمانی
- راه کارهای ایجاد و توسعه انگیزه در کارکنان
- راهبردهای مدیریت تعارض سازمانی
- نقش هوش هیجانی در موفقیت فردی و سازمانی
- برقراری ارتباطات انسانی و سازمانی موثر
- فرسودگی شغلی و راه های پیشگیری از آن
- استرس و راه کارهای مدیریت استرس شغلی
- راه کارهای ایجاد رضایت شغلی در کارکنان
- الزامات شهرنشینی و آشنایی با فرهنگ شهروندی
- رفتار صحیح با کارکنان دشوار، بدقلق، ناسازگار و سمّی

## ● دوره‌های آموزشی سیستم مدیریت کیفیت

- نظام آراستگی (5S+2S)
- مدیریت کیفیت جامع (TQM)
- سیستم مدیریت کیفیت (QMS)
- حلقه های کنترل کیفیت (QCC)
- مدیریت ریسک کیفیت (QRM)
- مدیریت بهبود مستمر - کایزن (KAIZEN)



**دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)**

**نویسنده، مترجم و مدرس**

**دوره‌های آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی**

**09122137144**

**09232825682**



## خودکار سبز



وبلاگ آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

دکتر علی اصغر صفری فرد

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴ - ۰۹۲۳۲۸۲۵۶۸۲

[www.GreenPen.blogfa.com](http://www.GreenPen.blogfa.com)

## "خودکار سبز"

شبکه آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی



@green\_pen

[www.GreenPen.blogfa.com](http://www.GreenPen.blogfa.com)

## خودکار سبز



وبلاگ آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی

دکتر علی اصغر صفری فرد

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴ - ۰۹۲۳۲۸۲۵۶۸۲

[www.GreenPen.blogsky.com](http://www.GreenPen.blogsky.com)

## "خودکار سبز"

شبکه آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی



[eitaa.com/shokofa\\_world](http://eitaa.com/shokofa_world)

[www.GreenPen.blogsky.com](http://www.GreenPen.blogsky.com)