

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت شرکتهای نوپا

مدرس: سید مسعود رجائی

خلاصه ای از فعالیت های سید مسعود رجایی

- مشاور شهرک علمی و تحقیقاتی استان اصفهان
- مشاور صندوق پژوهش تهران (نهاد ریاست جمهوری)
- مدرس کارگاه آموزشی ارتباطات (از طرف پارک پردیس تهران)
- مشاور پارک و مرکز رشد دانشگاه صنعتی شریف
- مشاور شبکه پژوهش و فناوری استان
- مشاور مراکز رشد برخی از دانشگاه های اصفهان
- راهبر، مشاور و مدرس پارک علمی و فناوری و مرکز رشد استان چهارمحال و بختیاری
- عضو کمیسیون آموزش و توانمند سازی اتاق بازرگانی
- مشاور کمیسیون آموزش اتاق اصناف
- نایب رئیس کمیته کسب و کار دانش بنیان
- عضو کمیته شبکه سازی متخصصین اتاق بازرگانی
- مشاور و مدرس پارک استان هرمزگان
- مرکز رشد خراسان شمالی
- مشاور باشگاه مدیران و مشاوران استان اصفهان
- مشاور مدیریت عالی سازمانی شرکت های متعدد در اصفهان، تهران ، یزد و چهارمحال وبختیاری از سال 1381 تا کنون
- ارائه دهنده طرح عبور از بحران صنعت در کشور به ریاست جمهوری 1392
- نویسنده کتاب عبور از بحران ورشکستگی با تجربیات شخصی
- سمیناردهنده در حوزه های : مدیریت سازمانی، استراتژیهای ورود به بازار، ارتباطات، پرنده سازی، تحقیقات بازار، بازاریابی، فروش، فنون مذاکره، تبلیغات اثربخش، بازاریابی صنایع دستی، شیوه های قیمت گذاری و ...
- مدرس دوره جامع کسب و کار دانشگاه صنعتی اصفهان
- مدرس دوره های مختلف مدرسه بازاریابی سپیدار
- مدرس دوره های ارتباطات، مذاکره حضوری و تلفنی دانشگاه اصفهان و دانشگاه عتیق و ...

انسان های بزرگ هدف های بزرگ دارند

آشنایی با محیط واقعی

زبان بازار

- در محیط بازار همه ارتباطات بر مبنای منافع است.
- ایده ها و گفتگوهای محیط بازار واقعی است و همه کارها محاسبه می شود.
- مشوق فعالان بازار انگیزه شخصی، درآمد و نتایج حاصله از زحماتشان است.
- در محیط بازار هیچ کس جز خود فرد به فکر خودش نیست.
- محیط کسب و کار واقعا فردیست
- تفاوت محیط کسب و کار بازار با دانشگاه یا ارگانهای دولتی و خصوصی را در نظر داشته باشید. و هر کدام را در جایگاه خود ببینید.
- برای مذاکره و بازاریابی توجه داشته باشید که کارفرمایان در صنعت خود خبره و ماهر هستند.

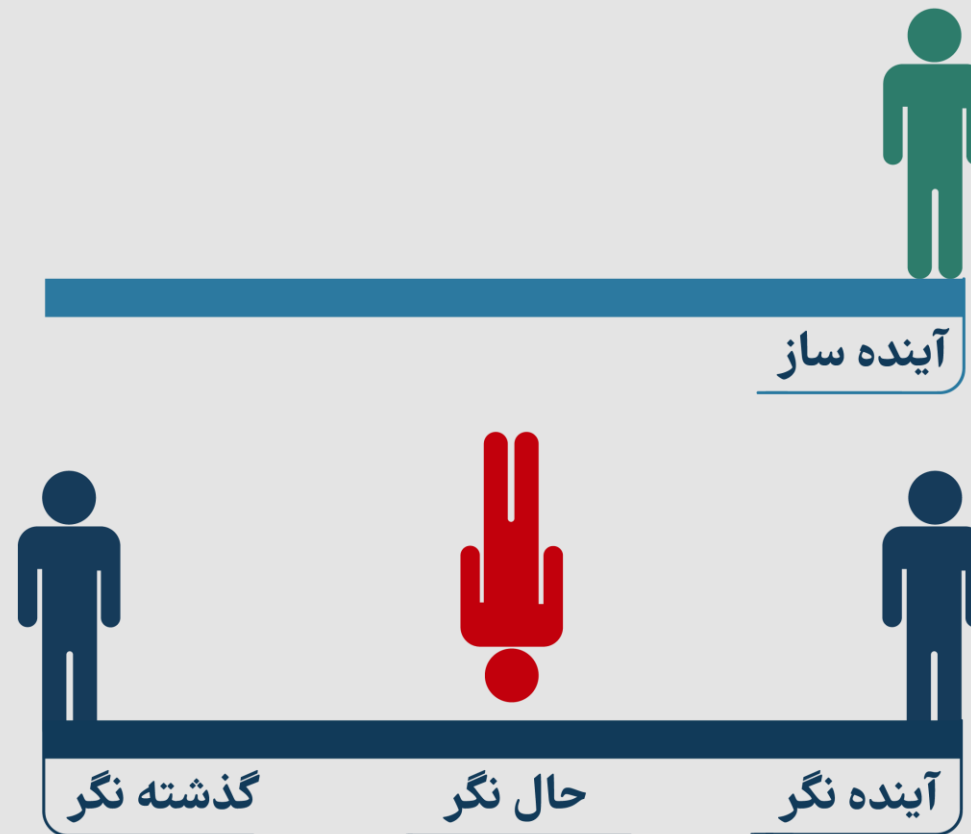
انواع نگرش مدیریت

تعریف مدیریت

علم و هنر برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری، نظارت، کنترل و نهایتاً ایجاد هماهنگی برای رسیدن به هدف یا اهداف از پیش تعیین شده سازمان.

انواع نگرش های مدیریت

- گذشته نگر
- حال نگر
- آینده نگر
- آینده ساز



مدل تصمیم گیری صحیح

تفکر خردمندانه



- منطق
- احساس
- تامل و دوراندیشی
- منافع مشترک و متعادل
- منافع جامعه



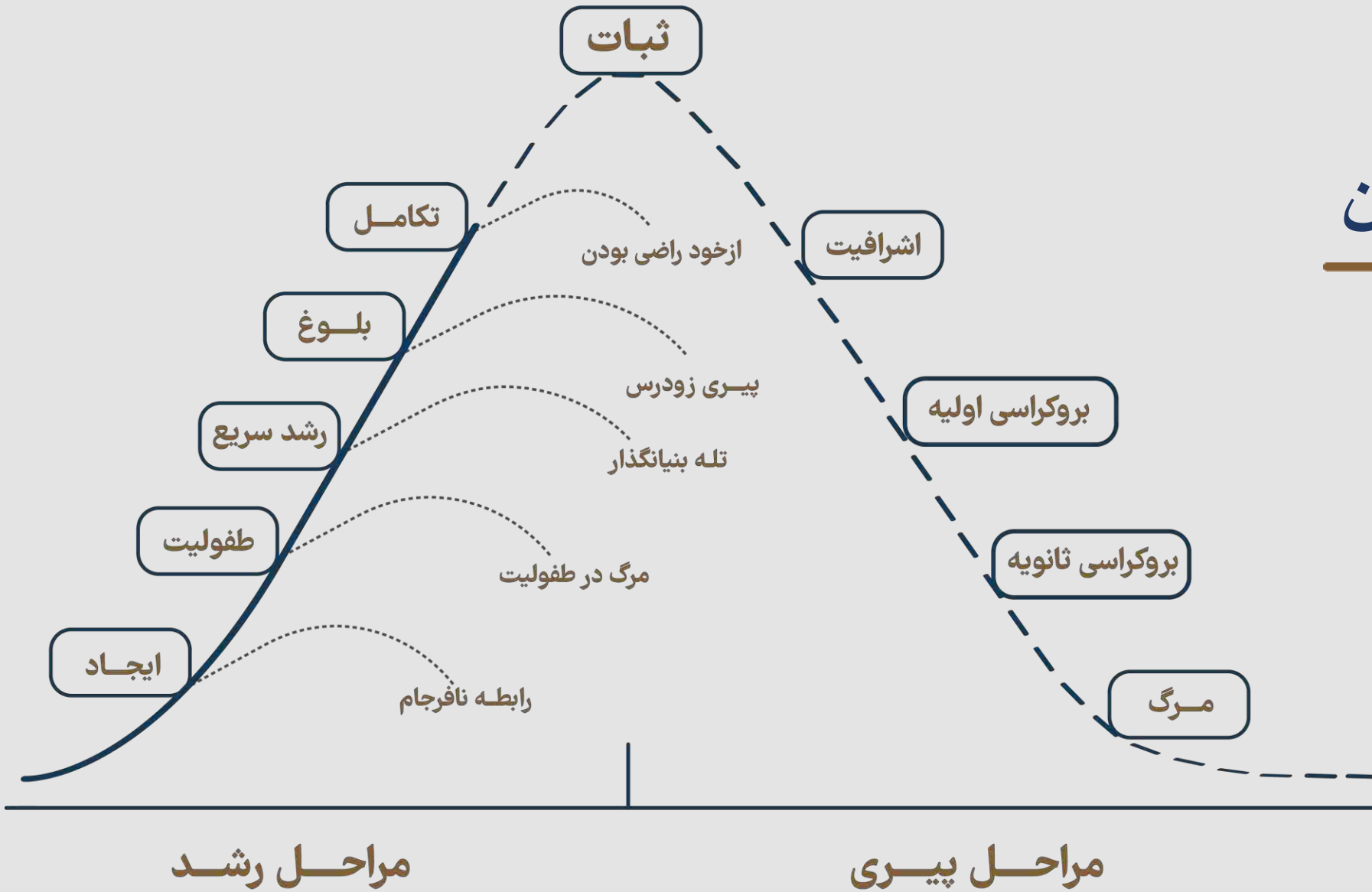
رفتار خردورزانه

توجه به
نسل
مخاطب

در انتخاب نیرو و شریک دقت داشته باشید

تفاوت مهارت و شایستگی و برآیند این دو خصلت

نمودار عمر سازمان



اهمیت هیئت مدیره

توجه به هیئت مدیره و وظایف آن:

- بنیاد سازمان، حرکت افراد به سمت اهداف
- تدوین و پیمایش استراتژی
- توسعه و مهارت
- توجه بندی

هیئت مدیره باید خود را مثل زنبور عسل ببیند، یکبار انتخاب کند، و بهترینها را

خصوصیات و تفاوت‌های رهبری و مدیریت

امروزه برای کنترل سازمانها به جامعه رهبری نیاز است و باید نسل‌ها را در نظر داشت.

مدیران «استخدام» می‌شوند، رهبران «انتخاب» می‌شوند
مدیران وضعیت موجود را نگهداری می‌کنند رهبران پیشرفت را رقم می‌زنند
مدیران مسئولیت‌ها را «انتقال» می‌دهند، رهبران مسئولیت‌ها را «می‌پذیرند»
مدیران «زیردست» دارند و رهبران «پیرو»

رهبر «الهام‌بخش اعتماد» است و مدیر بر «کنترل» تکیه دارد
رهبران به دنبال «فرصت» هستند، مدیران از «ریسک» گریزانند
رهبران به «رشد و شکوفایی» می‌اندیشند و مدیران به «حفظ و پایداری»

مدیریت



نکات مهم

• قدرت انطباق پذیری (تغییر بدون انسجام یعنی نابودی و هرج و مرج)

به مشتریان نزدیک بشوید

مزیت رقابتی داشته باشید

سرعت اجرای زیاد و منطقی داشته باشید

خود و توانایی خودتان را بشناسید

مراحل راه اندازی کسب و کار

- خود و توانایی خود را بشناسید و از خود توقع منطقی داشته باشید.
- خود را برای رویارویی با محیط جدید و جدی آماده کنید.
- ایده داشته باشید و تحقیقات به منظور پذیرش محصول خود از طرف مخاطبان را انجام دهید.
- تولید آزمایشی داشته باشید. همزمان برنامه ریزی مالی و رصد بازار در دستور کار قرار دهید. (از طریق 5 نیروی پورتر)
- قیمت گذاری منطقی و شرایط فروش منطقی داشته باشید.
- شرکت و برند را ثبت کنید. و مجوزات لازم را دریافت کنید.

مراحل راه اندازی کسب و کار

- حسابداری را از ابتدا جدی بگیرید و یک حساب جدا گانه از ابتدا باز کنید.
- راه های تامین بودجه را بشناسید و بهترین را انتخاب کنید.
- به فکر مکان مناسب باشید.
- افراد ماهر و شایسته انتخاب کنید و به آنها بهترین آموزش را بدهید.
- به نیروها و همکاران خود اعتماد کنید و اختیار لازم و کافی به آنها بدهید.
- اطلاعات بازار خود را به روز نگه دارید.
- تیم فروش ایجاد کنید.
- برنامه ریزی تبلیغات و بازاریابی داشته باشید.
- دائما سازمان را از زوایای مختلف مورد ارزیابی قرار دهید.
- از کمال گرایی بپرهیزید.
- از منابع موجود بهره لازم را ببرید.

در بازار دوستیهایش دوستی نیست
و دشمنیهایش دشمنی نیست
همه تصمیمات بر اساس منافع است

نکات مهم که مدیران باید بدانند

- اطلاعات مدیر همیشه باید به روز، دقیق، صحیح و قابل اتکا باشد
- تفاوت هیئت، گروه و تیم
- در استفاده از منابع باید آنها را مدیریت کنیم و محدود بدانیم
- حضور در محل کار
- توانایی کنترل سازمان با توجه به منابع انسانی و نسل های مرتبط
- ارتباط با دنیای بیرون و حفظ و ارتقاء آن
- استفاده از تجربیات دیگران
- دانش مالی و دارایی، بیمه ای، قوانین اداره کار و...
- توجه به کوه یخ سازمان
- در مدیریت فاصله یکیست اما نحوه رسیدن متفاوت است مثل سرآشویی (بالا رفتن و پایین آمدن زمان متفاوت دارد)
- محل کار را جدی بگیرید.

تغییرات را از یاد نبریم

علل شکست انسانهای باهوش

- کمال گرایی
- بیش از حد عقلانی دیدن مسائل
- کل کل کردن درونی یا بیرونی با دیگران
- عدم تمرکز و سماجت در کار
- خودبزرگ بینی، خستگی از کارهایی که نمی دانند باید انجام دهند
- اعتماد به نفس کاذب، بی توجهی به دیگران، عملگرا نبودن
- انتظار بیجا و توقع بیش از حد از خود و دیگران

عوامل اصلی موفقیت و شکست شرکتهای دانش بنیان

- بیشتر مشکلات مدیریت است نه تکنولوژی
- توجه به منطقی که برای دیگران قابل قبول است اما در بازار قابل اجرا نیست
- کار تیمی
- مطالعه بازار
- وجود راهبر
- سابقه و تجربه بنیان گذار
- منابع مالی
- قیمت گذاری
- تمرکز
- زمانبندی
- شور و اشتیاق

توجهات مدیریتی

- مدیریت کلیه منابع
- حذف هزینه های اضافه
- کاهش ضایعات
- بالا بردن سطح بهره بری از نیروها
- تعامل بیشتر با مشتریان قدیم
- به ذینفعان توجه لازم را داشته باشید

• سه عامل موفقیت بدون شرط از نظر مدیر قرن « جک ولش »

1. بهترین را استخدام کنید - دانش، توانایی، مهارت، ویژگی
2. بهترین آموزش را بدهید - رفتار سازمانی، ارتباطات، فنی
3. به حال خود رهایشان کنید و فقط نظارت کنید.

• چهار استراتژی در منابع انسانی وجود دارد

1. استخدام - غیر ماندگار و ماندگار
2. نگهداری - مادی و معنوی
3. مدیریت عملکرد - چاپک
4. توسعه آموزشی - مهارت و شایستگی

منابع انسانی - نتایج تحقیقات گالوپ

engagement

- جایگاه شغلی همسو با توانمندی فرد باشد
- کارکنان بدانند چه شرح وظایفی دارند و چرا باید انجام دهند
- ملزومات را در اختیار کارکنان قرار دهید.
- تشویق و قدردانی به موقع انجام شود.
- احترام به کرامات انسانی کارکنان
- کارکنان باید بدانند یک نفر به غیر از خودشان به فکرشان است
- استفاده از نظرات کارکنان در تصمیم گیریها
- کارکنان باید حس کنند کار مهمی برای سازمان مهم انجام می دهند.
- کارکنان در محیط کار باید اخلاق کاری ببینند.
- کارکنان در محیط کار باید احساس راحتی کنند
- ارزیابی نیروها باید انجام شود
- فرصت آموزش در اختیار کارکنان قرارگیرد.

منابع انسانی – نتایج گالوپ در پایان 2022

- استراتژی کسب و کار شما به مشارکت کارکنان بستگی دارد.
- مشارکت کارکنان یک جزء اساسی برای نتایج محل کار است.
- فرسودگی شغلی، ترک شغل بی سر و صدا، رکود اقتصادی، وضعیت فعلی بازار و کار
- 80 درصد کارمندان احساس بی مولد بودن میکنند
- 40 درصد از کارمندان از استرس و نگرانی روزانه گله دارند.
- فقدان فرصت توسعه باعث ترک کار می شود.
- رابطه رفاه و مشارکت حیاتی است.
- داشبورد رفاه را به داشبوردهای مدیریتی اضافه کنند.
- امروزه رفاه کارکنان بخشی از برند کارفرمایان است.
- باید به ارتباط حضوری توجه بیشتر کرد.
- مهارت، اصالت، همدلی و سازگاری ویژگیهای یک رهبر انسان محور است.

نکته: افرادی که خوب مدیریت می شوند 40% بهره وری بیشتر دارند.

نکاتی در مورد منابع انسانی

- انصاف
- کارسپاری
- اعتماد
- گوش کردن به صحبت نیرو
- اجازه انجام کار به

آشنایی با روشهای جذب و حفظ نیرو

گاهی اوقات سوراخ هایی که فکر میکنیم خالیست،
همان جایی است که به ما شلیک می شود.

همکاری با دیگران

سئوالاتی کلیدی که قبل از مشارکت باید حتما پاسخی برای آنها داشته باشیم.

1. در چه حوزه فعالیتی نیاز به شریک داریم؟
2. از مشارکت یا شریک دقیقا چه می خواهیم؟
3. آیا فرد مورد نظر می تواند بهره بری ما را بالا ببرد؟
4. منافع حاصله از مشارکت با او چیست؟
5. چه مدت زمانی نیاز با شراکت داریم؟
6. از چه زمانی باید شریک بگیریم؟
7. چه زمانی شریک از ما جدا خواهد شد؟
8. چگونه از ایشان جدا شویم و با چه شرایطی؟

روشن شدن نوع همکاری یا روشن شدن تکلیف شرکاء در موارد زیر:

- وظایف هر طرف: به تعدادی وظیفه گفته می‌شود که فعالیتی مشخص برای رسیدن به هدفی مشخص را نشان می‌دهد.
- مسئولیت: تعهد شخص در انجام وظایف
- اختیار: حق تصمیم‌گیری درباره آنچه باید انجام شود
- پاسخگویی: الزام پاسخگویی در رابطه با عملکردهای فردی

4 عامل اصلی در همکاری و مشارکت

روشهای برون سپاری

- برون سپاری چیست؟
- در چه حوزه هایی می توان برون سپاری کرد؟
- چرا باید برون سپاری کنیم؟
- با چه شرکتهایی می توان وارد تعامل و قرارداد برای برون سپاری شد؟
- روش کنترل شرکتهای طرف قرارداد در برون سپاری چگونه است؟
- چگونه در بخش فروش برون سپاری کنیم؟ (قرارداد عاملیت، انحصاری)

آشنایی با اسناد راهبری سازمان

- چشم انداز
- سند راهبردی
- استراتژی
- تاکتیک
- برنامه اقدامی
- تکنیک
- مهارت



تدوین اکشن پلن یا برنامه اقدام

- علت انجام کار خود را پیدا کنید.
- هدف خود را یادداشت کنید.
- یک هدف هوشمند تعیین کنید.
- گزینه های خود را در اکشن پلن فهرست کرده و مقایسه کنید.
- بودجه خود را تعریف کنید.
- منابع را شناسایی کنید.
- فهرست مراحل اجرایی و جزئیات را بنویسید.
- اهداف را تا حد ممکن کوچک کنید.
- وظایف خود و تیم را بر اساس اولویت مرتب کنید.
- در مسیر درست حرکت کنید نه مسیر آسان.
- فعالیت هایتان را بررسی و کنترل کنید.
- برنامه را بازبینی مجدد کنید.

آشنایی با ساختار سازمانی

- چارت سازمانی
- شرح وظایف
- حدود اختیارات
- لزوم فرایندها
- دستورالعمل ها
- جمع آوری و اهمیت مستندات

تئوریهای سازمان - استفان رابینز / مبانی مدیریت
قصه های شب مدیریتی - مینز برگ / سایت HBS

در برنامه ریزیها سناریوهای محتمل را
حتما مد نظر قرار دهیم و بررسی کنیم.

«وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ»

(او آنچه در آسمانها و آنچه در زمین است همه را از سوی خودش مسخر شما ساخته؛ در این نشانه های (مهمی) است برای کسانی که اندیشه می کنند)

خداوند جهان را در تسخیر شما قرار داده
برای شما آرزوی موفقیت می کنم.

Mrajaei42@gmail.com