



رونو راهنیو

Ronu.ir

برنامه توسعه توانمندی رهبران و مدیران عامل در کلاس جهانی

دکتر مهرداد مظفری

تهران | تیر ۱۴۰۱





رونو راه‌نو

Ronu.ir

ترتیب ارائه مطالب

مقدمه



چرخه ایجاد و
تاسیسی کسب و
کاری



چرخه ماندگاری و
ثبات کسب و کار



پایان



ویژگی رهبران
بزرگ



یافته‌ها



کاپیتان سالی



مدل توسعه توانمندی
رهبران



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

سخنرانی نہ!

کتابخوانی و تجربہ گوئی

آغاز مسیر از شکست نہ، از یادگیری سفر

(کار، تحصیل و توسعه فردی)

و آغاز چشم اندازی دیگر

چرا انسان ہا شکست مے خورند؟

چرا ملت ہا شکست مے خورند؟

چرا شرکت ہا شکست مے خورند؟

رونو راہنے و



راز ماندگاری و بقای هر کسب و کار به

۱. چرخه تاسیس و ایجاد

۲. چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار

وابسته است.

در کتاب **”باختن با مهره سفید”** می فهمیم

چرا برخی کسب و کارها ۱۰۰ سال عمر میکنند

اما برخی شرکتها، موسسات و کسب و کارها

می میرند. آموختن از شکست دیگران

منبع زیست جدید شرکتها و کسب

و کارهاست.

هشت اکسیر ماندگاری

کسب و کار معرفی شده است



باختن با مهره سفید

چرا کسب و کارها شکست می خورند؟

دکتر مهرداد مظفری



باختن با مهره سفید | چرا کسب و کارها شکست می خورند؟

دکتر مهرداد مظفری



LOSE WITH WHITE PIECE

WHY BUSINESSES FAIL?

Dr. Mehrdad Mozafari

- ۱۵ سال پیش با زادنداری کسب و کار، در جستجوی راز ماندگاری و توسعه فعالیت‌ها بودم اما قراردادهای به بن بست رسیدند، فروش افزایش نیافت، رقبا با جنگ قیمت‌ها، ما را دچار زیان جدی کردند و ... این بیانی برچند سال کسب و کار توأم با ضرر مالی بوده، آغاز راه دیگری شد که چرا در کسب و کار شکست خوردیم؟
- بر آن شدم، درس آموزه‌ها و تجربیات ایرانی و جهانی را بررسی کنم تا جواب را پیدا کنم. لذا کتاب «هنریک استرلزیست، ۱۰ اصل اساسی برای راهبری شرکت خود به سوی موفقیت» در سازمان مدیریت صنعتی منتشر کردیم. محتوای مرتبط در زمینه شکست کسب و کارها، به نظر کمیاب است. لذا بررسی و مطالعه شرکت‌های ورشکسته خارجی و ایرانی، مانند تجار و صاحبان صنایع را در سایت WWW.RONU.IR آغاز کردم تا راز ماندگاری کسب و کارها را بیابم.
- کتاب «باختن با مهره سفید» آموزه‌ها و رویکردهایی برای مدیران عامل شرکت‌های بزرگ خلیفادگی، استارت‌آپ و صنعتگران دارد، مجالی برای آموختن از معلم تاریخ فراهم می‌کند و به آنها چشم‌اندازی تازه از «مهارت‌های تأسیس کسب و کار» و مهارت‌های مورد نیاز برای «ماندگاری و ثبات کسب و کار» ارائه کند.



CPPC.ir

چرخہ ایجاد و تاسیس کسب و کاری



چرخه ایجاد و تاسیس کسب و کاری

نیاز است تا فرایند ایجاد و تاسیس کسب و کار معنا یابد

چرخه ایجاد و تاسیس کسب و کاری

نیاز است تا فرایند ایجاد و تاسیس کسب و کار معنا یابد

روش بازاریابی و فروش

رویکرد سازماندهی و راهبردی

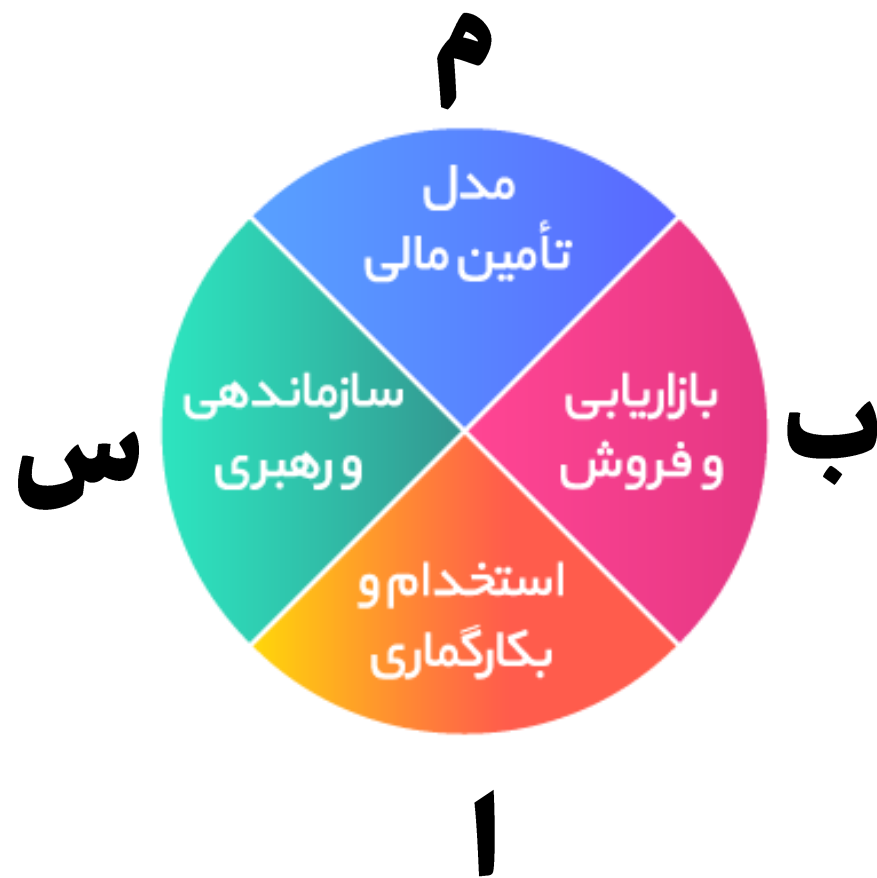


استخدام و بکارگماری نیروی انسانی

مدل تامین مالی

چرخه ایجاد و تاسیس کسب و کاری

نیاز است تا فرایند ایجاد و تاسیس کسب و کار معنا یابد



چرخه ایجاد و تاسیس کسب و کاری

نیاز است تا فرایند ایجاد و تاسیس کسب و کار معنا یابد



ب ا س م

چرخه ایجاد و تاسیس کسب و کاری

نیاز است تا فرایند ایجاد و تاسیس کسب و کار معنا یابد



باسم

چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار

چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار

رابطه با جامعه و محیط
(مسئولیت اجتماعی، فعالیت های
خیریه، رابطه با اقشار متنفذ)

رابطه با رقبا

عناصر اصلی سیستم ایمنی شرکتهای 100 ساله

رابطه با حاکمیت
(اتاق بازرگانی صنایع و معادن،
احزاب و تشکل ها، مجلس و ...)

رابطه با تحولات صنعت و
اقتصاد

چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار



چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار



چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار



اصلی ترین و اولی ترین عامل شکست / موفقیت کسب و کار رهبران هستند

چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار



نقش و جایگاه رهبران

چرخه ماندگاری و ثبات کسب و کار



اگر چرختان بچرخد مهارت رهبری دارید!





ویژگی رهبران بزرگ

ویژگی رهبران بزرگ

1- تعهد به کار

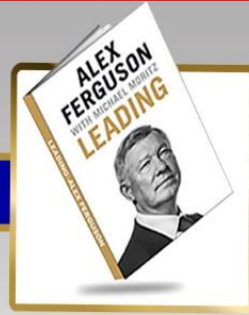
2- ظرفیت برای تعامل با افراد مختلف

ویژگی رهبران بزرگ

“شغل من برنده شدن جام‌هاست!”

ویژگی رهبران بزرگ

“من همیشه این احساس را دارم که موفقیت‌های ما نشانه‌ی استمرار و ثبات در حفظ نظم و انضباط است.”



”
هدف اصلی من بازسازی
باشگاه منچستر یونایتد است
نه فقط بازسازی تیم

الکس فرگوسن

“



ویژگی رهبران بزرگ

الکس فرگوسن

A red paper airplane is shown in flight, trailing a yellow string. It is positioned above a large number of white paper airplanes that are scattered across the light blue background. The overall scene suggests a message being spread or a journey.

ویژگی رهبران بزرگ

**سخنرانی‌های طولانی مدت به هیچ
وجه آن تاثیر گفته‌های کوتاه و
نکته‌بار را نخواهند داشت.**



کاپیتان سالی

—SULLY—
MIRACLE ON THE HUDSON

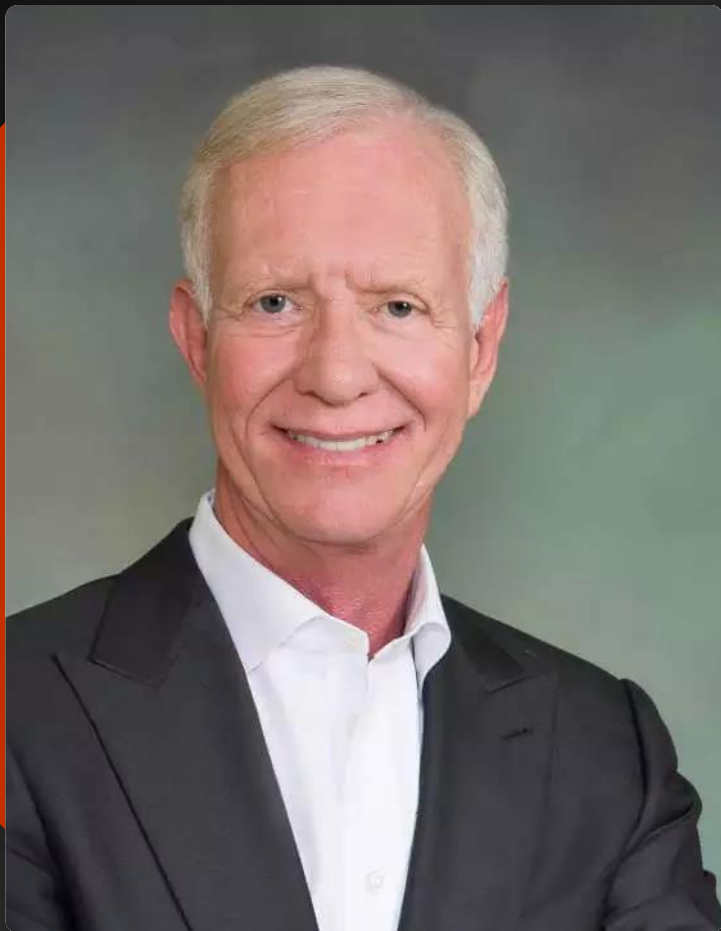
کاپیتان سالی

پرواز شماره ۱۵۴۹ در ژانویه ۲۰۰۹ از
فرودگاه لاگاردیا توسط کاپیتان سالنبرگر،

آسیب دیدگی هر دو موتور هواپیمای
ایرباس پس از سه دقیقه،

فرود موفقیت آمیز و اضطراری بر رودخانه
هادسن، بدون حتی یک مصدوم و ...





کاپیتان سالی

(معجزه در هادسون)

دانش آموخته روانشناسی

حضور در دوره مدیریت

خاطره تعمیرکار

Ronu.ir
چرا شرکت ها شکست میخورند؟



مدیران عامل جدید ، را چگونه بشناسیم؟

تاس

 ت: تصمیم اول ، مدیران عامل جدید ، چیست؟

 ا: انتصاب و انتخاب همکارانش ، چگونه است؟

 س: سخنرانی اول ، مدیر عامل جدید ، بر چه موضوعاتی متمرکز است؟


مهرداد مظفری

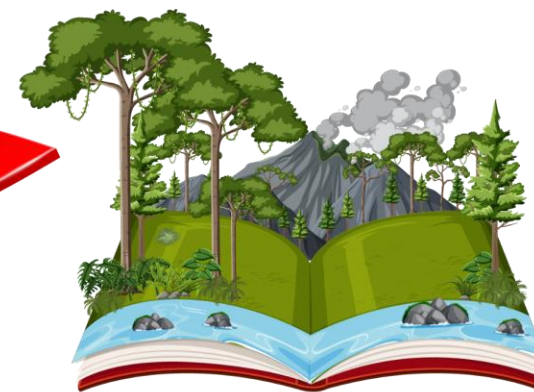
مدل توسعه توانمندی رهبران



رهبری معنوی



رهبری ارتباط



رهبری طبیعت

رهبری خویشتن



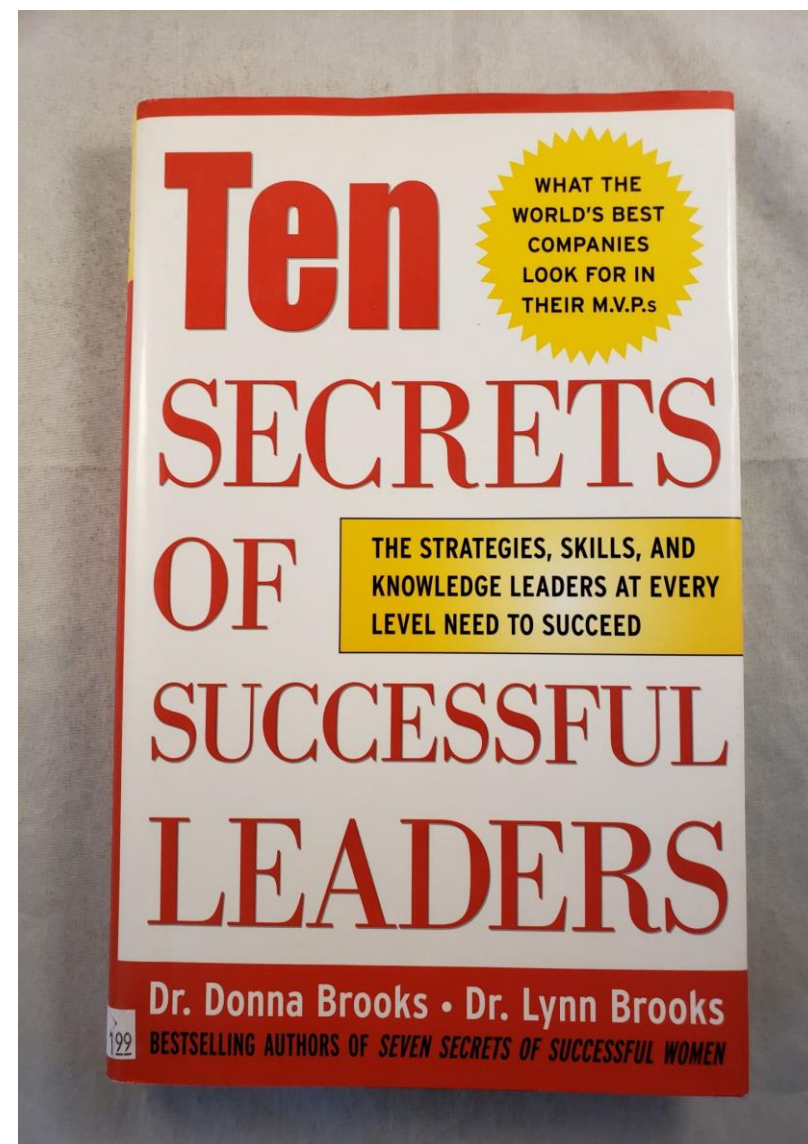
ده راز رهبران موفق

پیمایش و نظر سنجی ، ویژگی راهبران موفق

پاسخ‌ها نامحدود

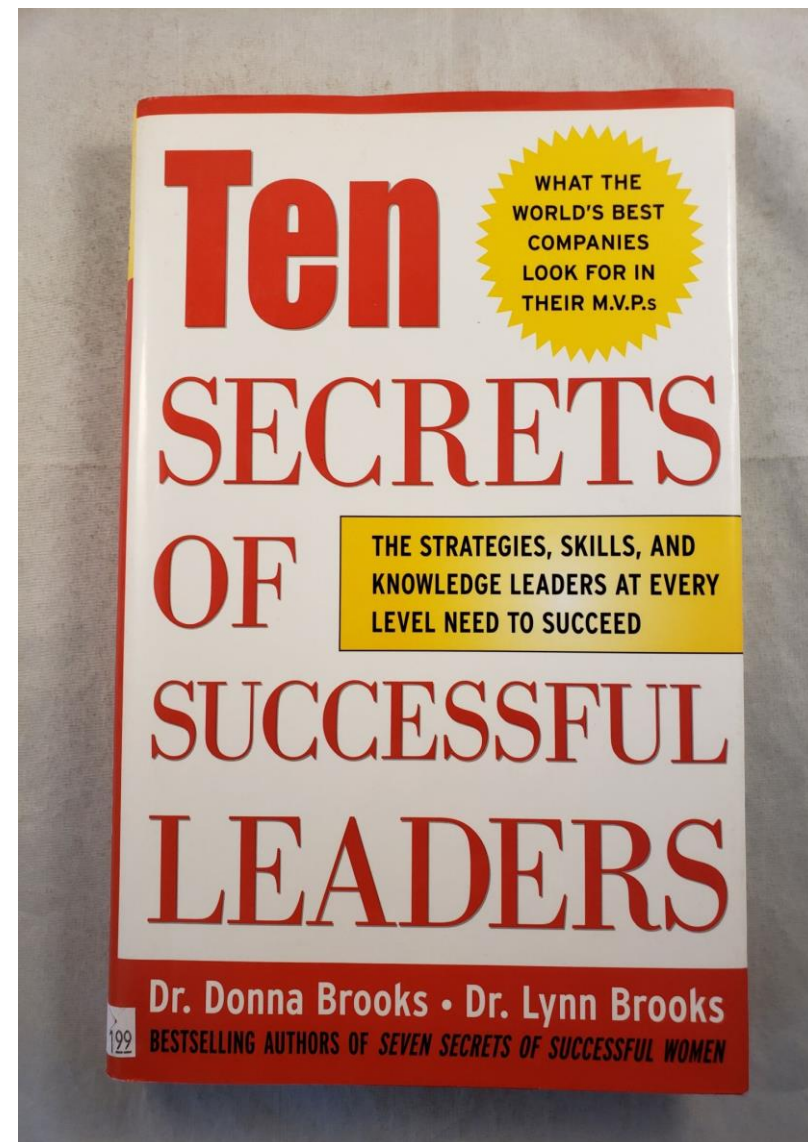
انتظار میرفت پاسخ‌ها به مهارت‌های فنی ، مهارت‌های سخت رهبران تاکید کند

اما بر خلاف انتظار، مورد تاکید: مهارت‌های رفتاری ، ارتباطی ، ذهنی و انسانی



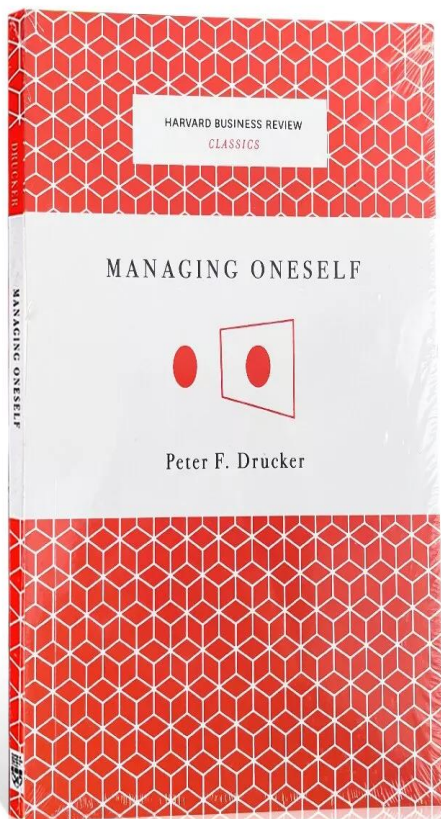
رابطه سطح رهبری و مهارت‌های فنی

مسئولیت پرورش رهبران



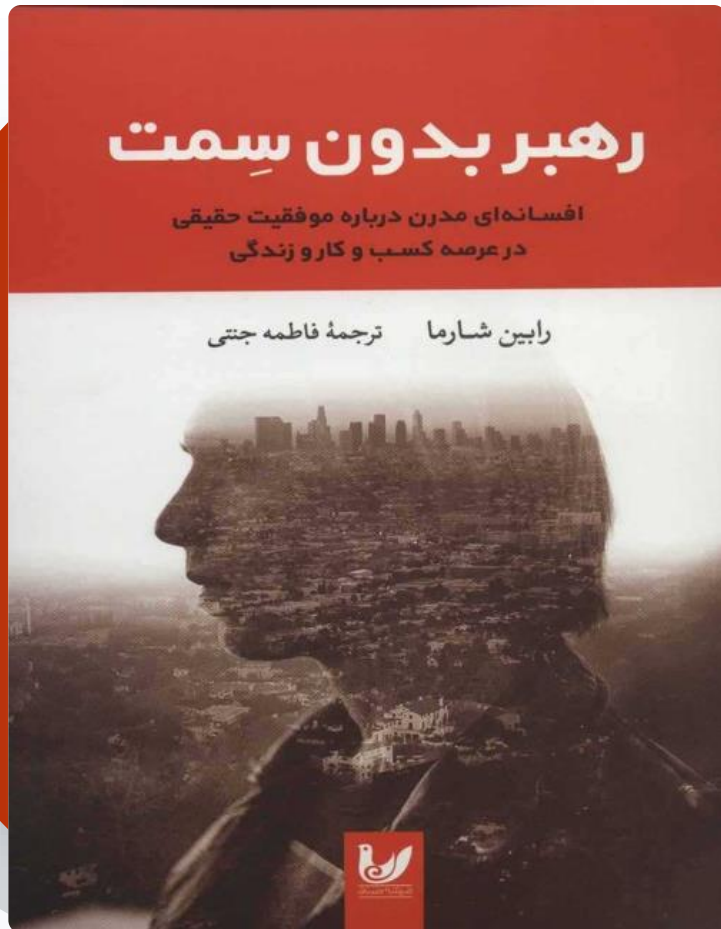
رهبری خوشتن

Managing onself



- پایان مشاغل اجدادی
- رویای راهبری مشاغل توسط سازمانی و شرکتی !!
- دو مسیر شغل بی سرانجام و آغاز راهبری خویش
- انقطاع نسل رهبری کسب و کار
- مسیر تعالی تنها ، حرکت در جاده توانمندی و معیار توانمندی ؛ دستاورده
- هرفرد=یک شرکت
- روز تولد مان،امضای حکم مدیرعامل شرکت، جسم و روانمان
- رهبری خویشتن: 1-دیگران به اندازه ما آدم اند(توانمندیها،روش انجام کار، ارزشهای مشخص) 2-پیوند با دیگران،مسئولیت پذیری در روابط
- رهبران سبک گوش ، سنگین زبان،سریع قدم و ...

سرزمین بازتاب ذهن فرمانروا



- **داستان زندگی دیویس و ملاقات با مشاور رهبری (تامی)**
- همه ما نابغه به دنیا آمده ایم، اما بیشترمان در حین، متوسط بودن میمیریم.
- جهان در حال تغییر، راه حل‌های قدیمی کم اثر، تنها راه پیروزی در کسب و کار و موفقیت در زندگی، توسعه و رشد توان رهبری مان، صرف نظر از هر سمتی باید از خودمان رهبری به نمایش بگذاریم.
- عامل رشد و توسعه استعداد رهبری هر فرد در سازمان (زندگی شخصی) رشد سریع تر از رقبا
- و برای رهبری، نیاز به سمت نداریم، رهبری درون را در آغوش بگیریم تا به رهبری بیرون برسیم.
- **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا عَلَيْكُمْ أَنْفُسَكُمْ** (آیه 105 سوره مائده)

طرز تفکر ثابت



طرز تفکر رشد





• از طرز فکر رشد تا ثبات

• موتزارت 600، بتهون 650، باخ 1000

• کمیت، پیش بینی‌ترین راه به سمت کیفیت

• رشد هوش مان مثل قدمان

سه ق اساسی

در رهبری:

قول
قلم
قدم

رهبران

قول، قلم و قدم

شان، باید همسو و هم جهت باشد



رهبری ارتباط (رابطه با سایر انسانها)



- دلایل رشد چشمگیر کلیسا هایی خاص در امریکا، سفر به سرزمین قابلیت ها،
- کمک به تجهیز مردم نه مشاوره آنها، توجه به نقاط قوت مخاطب ها نه نقاط ضعف شان.
- سفر قابلیت ها با آگاهی بخشی شروع میشود، ارتقا توانمندیها و سپس حق انتخاب
- قابلیت = آگاهی + توانایی + انتخاب
- جوهر روابط رهبران و مدیران (سازمانی و فردی)، سه رفتار اجتنابی، تطبیقی، کنترلی

رهبری: رساندن افراد به اوج شایستگی

پدرم گفت: فرزندم، خوشا آن کسی که بتواند خویش را چنان آموزش دهد که هم دلیر باشد و هم نیکورفتار، و هم بتواند نیازهای خود و پیروانش را فراهم آورد. به گمان من گیتی چنین فردی را می‌ستاید. ولی بهتر از همه این است که انسان بتواند از این فراتر رود، خرد و چیره دستی لازم برای رهبری افراد دیگر را پیدا کند، نیازهای آنان را برآورد، و آنان را به اوج شایستگی شان برساند.

من از پادشاهانی که در داستان‌ها می‌شنویم بی‌رنج و کوشش تنها به گردآوری طلا سرگرم هستند به خشم می‌آیم. می‌گویم رهبر واقعی از زر و زیور و تن آسانی روگردان است و باید تا دمی که بر سر قدرت است سخت‌تر از دیگران کار کند.



اصل اول رهبری

- **کیم اسکات (مسئول دانشگاه اپل و مدیر گوگل، نویسنده کتاب صراحت تام عیار):**
- **در اپل مثل گوگل، گوش دادن و تلاش برای فهمیدن، خیلی بیشتر از امر و نهی به آدم ها به تحقق دستاوردهای مطلوب رئیس ها کمک میکرد.**
- **بیتشر باید افراد را قانع میکردی تا اینکه بخواهی دستور بدهی،**
- **اصل اول برای رئیس خوبی بودن، در اپل و در گوگل - و هر جای دیگر روی زمین - داشتن رابطه خوب،**
- **رابطه ها هستند که شما راه به پیش میبرند نه قدرت.**



رهبری طبیعت

• تجربه سفر در طبیعت

• آشنایی، گل کاری و اهمیت به منابع طبیعی و ...

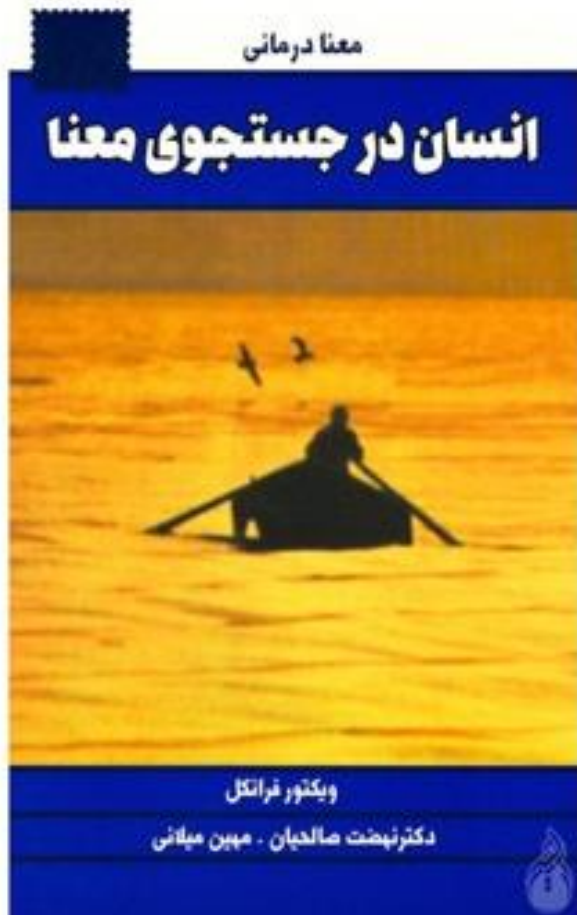
• آموختن از غازها ، کلاغ ها ، مورچه ها ، زنبورها و ...

• مسئولیت اجتماعی

• تنظیم رابطه با محیط زیست

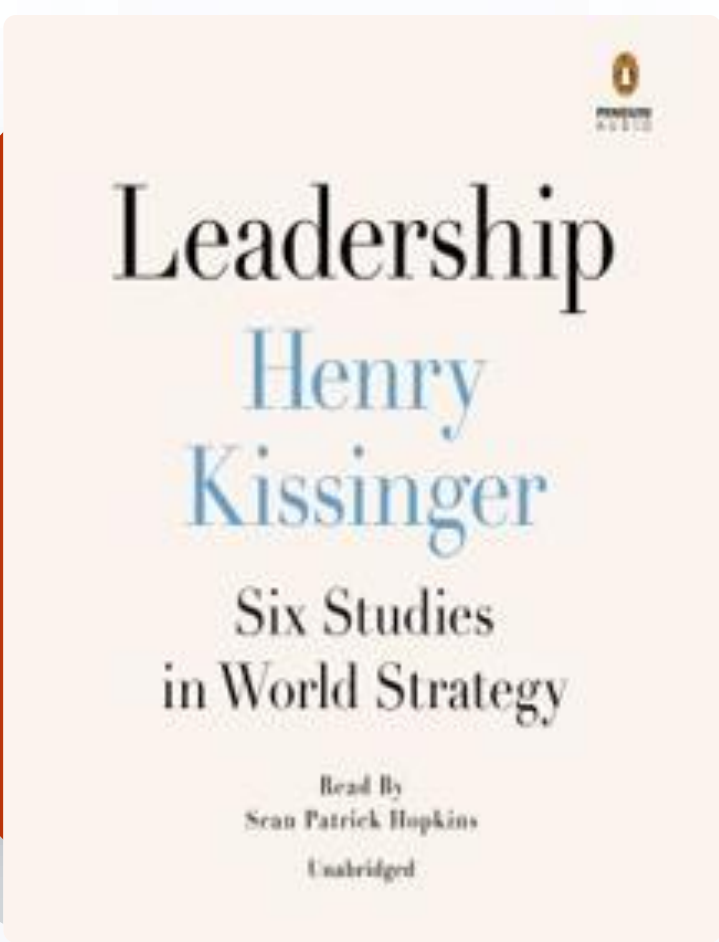


رهبری معنوی و معنایی



- همه رهبران در جستجوی اتصال ، اتکاء معنایی و معنوی (خدا ، ...)
- ویکتور فرانکل ، لوگو تراپی یا معنا درمانی : زندگی وقتی معنایی ندارد ، لذا جنگیدن و تحمل مشکلات در آن سخت است.
- روش های دستیابی به معنای زندگی : انجام کاری ارزشمند ، تجربه ی ارزشی والا ، تحمل درد و رنج.
- هر انسانی در تلاش برای تحلیل ریشه های اتفاقاتی را که برایش رخ داده
- تجلی معنای زندگی رهبر در زندگی پیروان
- دوره عمر رهبری : نوزادی ، نوآموزی ، سرمستی ، سربازی ، سرداری ، فرمانروایی و فرزانی.

رهبران از کجا و چگونه

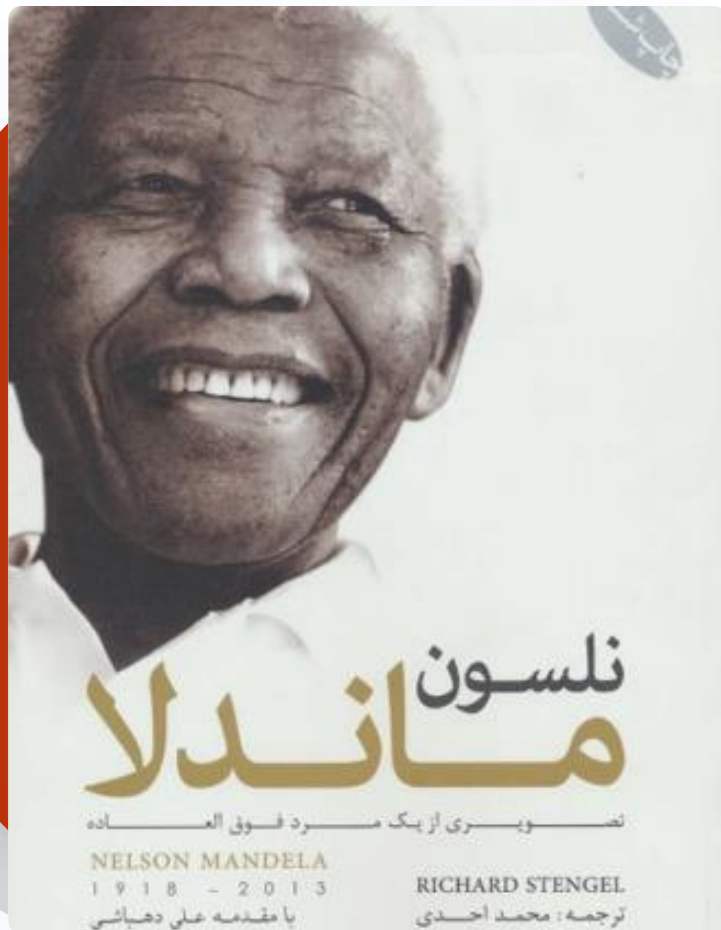


Leadership
Henry
Kissinger
Six Studies
in World Strategy

Read by
Sean Patrick Hopkins
Unabridged

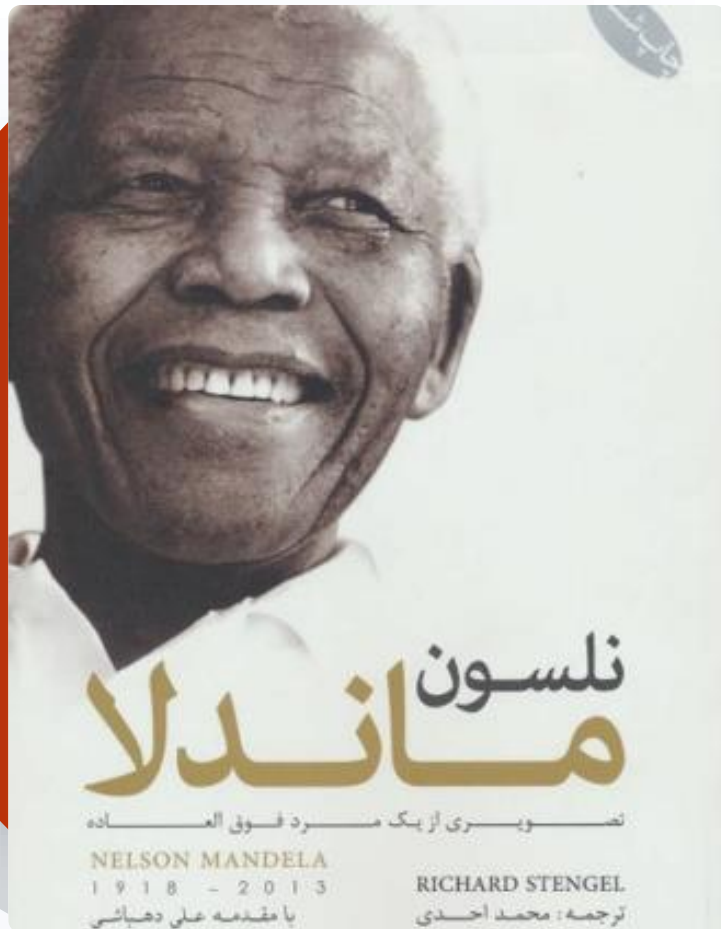
- تغییر رهبری آریستوکراتیک یا اشراف گرایانه قرن هجدهم و نوزدهمی افراد به مریتوکراسی یا شایسته سالاری قرن بیستمی
- همه رهبران نه در طبقه اشراف بلکه در بستر طبقه متوسط به دنیا آمدند و بر اساس شایستگی‌های خود (از طریق دانشگاه‌ها و آکادمی‌های نظامی) مسیرهایی رشد خود را ممکن ساختند
- ویژگی آن رهبران با ارزش‌های طبقه متوسط: انضباط، ارتقای و توسعه خود، میهن پرستی و خودباوری

ماندلا در مدل کاپیتان



- مردی که 27 سال (از 95 سال عمرش) را زندانی بوده اقدام به تحصیل رشته حقوق و افریکن در زندان نمود،
- هنگام ورود به زندان، من تنها توان کنترل خودم را دارم، در طول 10 هزار روز زندان، 2 بار خشمگین شد
- ماندلا در زندان چون کنترلی بر امور نداشت تنها کنترل بر نفس خود را آموخت (رهبری خویشتن)
- ساخت خانه ای در زادگاهش شبیه زندان روبن، اختصاص فضایی در زندان جایی برای گل کاری و فضای سبز و ... (رهبری طبیعت)

ماندلا در مدل کاپیتان



- دعوت از زندانبان در معارفه ریاست جمهوری (رهبری ارتباط)
- هنگام حرکت برای جلسه سوگند ریاست جمهوری، همکارانش را زندانبان جدید خطاب میکرد.
- مدل رهبری آفریقایی در آن افراد از سایرین نیرو میگیرند با تعامل غیرخودخواهانه و با دیگران به کمال میرسند.
- جدایی از همسر و تغییر سبک رهبری از مبارزه به مذاکره (رهبری معنوی)
- پیام او بعد از آزادی زندان، من گذشته را دفن کردم، و پدر ملت رنگین کمان شدم، نگاه ام به آینده است نه گذشته.

Nelson
Mandela



سبک رهبری غیرمستقیم ماندلا،
گوش دادن به نظرات، طبقه‌بندی و
تلخیص آنها، اقدام مورد نظر
خود را طراحی می‌کرد.



WWW.RONU.IR



RONUIR



RONU.IR

یافتہ‌ها

یافته‌ها

سفر توانمند سازی رهبران و مدیران عامل به سمت چند سو توانی

سفر توانمند سازی رهبران و مدیران عامل به سمت فردی و شخصی

زمان توسعه توانمندی رهبران و مدیران عامل، آهسته و پیوسته

روش شناختی توانمند سازی رهبران و مدیران عامل، شناختی و ذهن آگاهانه

زمان توسعه توانمندی رهبران و مدیران عامل، آهسته و پیوسته

عرصه توانمند سازی رهبران و مدیران عامل؛ جسم و روح



رونو راهنما

Ronu.ir

با سپاس از توجه شما

دکتر مهرداد مغربی

تهران | تیر ۱۴۰۱