

کونوسوکه ماتسوشیتا

(کارآفرین و بنیان‌گذار

ناسیونال - پاناسونیک ژاپن)

اخلاق مدیریتِ روشن‌بین

فلسفه موفقیتِ مالی و پیروزی شخصی

www.ketab.ir

ترجمه‌ی

محمود متحد



This is a Persian Translation of

Not for Bread Alone

By Konosuke Matsushita

PHP Institute, Inc., Berkley Books, New York, 1994

Translated by Mahmoud Motehad

Reprinted 2023

سرشناسه: ماتسوشیتا، کونوسوکه ۱۸۹۴-۱۹۸۹ م (Matsushita, Konosuke)

عنوان و نام پدیدآور: اخلاق مدیریت روشن‌بین: فلسفه موفقیت مالی و پیروزی شخصی / کونوسوکه

ماتسوشیتا؛ ترجمه: محمود متحد.

مشخصات نشر: تهران؛ سپهر خرد ۱۳۹۹.

مشخصات ظاهری: ۱۶۸ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۷۵۳۷-۳-۴

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی:

Not for bread alone: a business ethos, a management ethic 1984

یادداشت: چاپ دهم (چاپ پنجم نشر سپهر خرد)

عنوان دیگر: نه برای لقمه‌ای نان: آداب بازرگانی و اخلاق مدیریت.

موضوع: مدیریت -- اخلاق حرفه‌ای

موضوع: بازرگانی -- مدیریت

شماره افزوده: متحد، محمود ۱۳۳۳-۱۳۹۵، مترجم

رده‌بندی دکن: ۱۳۹۶ م ۳ الف ۵ / ۵ / HF ۵۵۴۹

رده‌بندی دیویی: ۳۱۴ / ۶۵۸

شماره کتابخانه ملی: ۴۹۱۷۹۶۸

www.ketab.ir

کونوسوکه ماتسوشیتا

اخلاق مدیریت روشن‌بین: فلسفه موفقیت مالی و پیروزی شخصی

ترجمه‌ی: محمود متحد

چاپ یکم ترجمه‌ی فارسی: زمستان ۱۳۹۰

(صفحه‌آرا: سمیه حسینی، نمونه‌خوانی: کاوه پرهام، ویراستار: غلامحسین دهقانی،

ناظر چاپ: روح الله صادقی)

طراح جلد: محمودرضا لطیفی

چاپ و صحافی: بان

چاپ دهم: تابستان ۱۴۰۲

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

همه‌ی حقوق چاپ و نشر این کتاب محفوظ است.

سپهر خرد

sepehrekheradpub@gmail.com

مرکز پخش و فروش: انتشارات آگاه

تلفن: ۰۲۱-۶۶۴۶۷۳۲۳

فروش اینترنتی: www.agahbookshop.com

قیمت: ۱۱۰.۰۰۰ تومان

فهرست

۹	سپاس‌گزاری
۱۱	پیش‌گفتار
۱۵	مقدمه
	بخش یکم
۲۷	فصل اول: منابع انسانی
۲۷	۱. درک واقعی از خود
۲۸	۲. به کارکنان‌تان اعتماد کنید
۳۰	۳. فرصت‌گران‌بها
۳۱	۴. هر کسی سرمایه است
۳۳	۵. برای نان و ارزش‌ها
۳۴	۶. تجربه‌کاری
۳۷	فصل دوم: خرد جمعی
۳۷	۱. دُم سر را دنبال می‌کند
۳۹	۲. ارتباط از پایین به بالا
۴۰	۳. بوروکراسی سدِ راه ارتباط

- ۴۲ ۴. واگذاری مسئولیت
- ۴۳ ۵. پاداش گزارش درست
- ۴۵ ۶. قول صادقانه
- ۴۶ ۷. کارکنان به رؤیا نیاز دارند
- ۴۷ ۸. مدیریت مشارکت جو

۵۰ فصل سوم: مدیریت اخلاق

- ۵۰ ۱. رضایت از خود مانع پیشرفت است
- ۵۱ ۲. بازرگان نوآور
- ۵۳ ۳. انگیزه برای از بین بردن ناقصی‌ها
- ۵۴ ۴. شهود معنادار
- ۵۶ ۵. روح استقلال
- ۵۷ ۶. بازندگان ضرر می‌کنند
- ۵۹ ۷. به موفقیت‌های کسب شده خرسند نباشید
- ۶۰ ۸. کسب و کار جامعه را می‌سازد

۶۲ فصل چهارم: روحیه خدمت‌گزاری

- ۶۲ ۱. قرارداد نانوشته
- ۶۳ ۲. تبلیغ همان ترویج است
- ۶۵ ۳. خدمت‌رسانی قبل از هر چیز
- ۶۶ ۴. «سلام» سرویس
- ۶۷ ۵. مجاب کردن نتیجه می‌دهد
- ۶۸ ۶. جنس مرغوب، قیمت شیرین
- ۷۰ ۷. گنجینه شکایات
- ۷۱ ۸. شهروندان وفادار

۷۳ فصل پنجم: مسئولیت اجتماعی

- ۷۳ ۱. نظر مردم

- ۷۵ . ۲. حق سود بردن
- ۷۶ . ۳. حواس تان به کار خودتان باشد
- ۷۷ . ۴. سازش بی سازش
- ۷۸ . ۵. رقابت شرافت مندانه برای پیشرفت
- ۸۰ . ۶. اصل بقای شایستگان
- ۸۱ . ۷. دو چهره و فور نعمت
- ۸۳ . ۸. عصر نگرانی های سیاسی

فصل ششم: چالش و رشد

- ۸۵ . ۱. گرفتاری آموزگار خوبی است
- ۸۶ . ۲. دست و پنجه نرم کردن با مشکلات
- ۸۷ . ۳. دانشگاه کساد
- ۸۸ . ۴. کمبود منابع مالی
- ۹۰ . ۵. به خودتان فرصت دهید
- ۹۱ . ۶. شوک زمین لرزه
- ۹۲ . ۷. حوادث یک روز بی حادثه

فصل هفتم: مدیر ایده آل

- ۹۵ . ۱. مهارت یک میلیون دلاری
- ۹۷ . ۲. غذای روح
- ۹۸ . ۳. اعتماد به نفس توأم با فروتنی
- ۹۹ . ۴. هیچ امنیتی بی خلل نیست
- ۱۰۱ . ۵. مدیر تصمیم می گیرد
- ۱۰۲ . ۶. مسئولیت نهایی
- ۱۰۳ . ۷. کار مادام العمر
- ۱۰۴ . ۸. چتر در باران

بخش دوم

- ۱۰۹ . ۱. شکستی در کار نیست

پیش‌گفتار

هشتاد سال از زمانی که زادگاهم را ترک کردم و در نه سالگی کارآموز شدم می‌گذرد. در تمام این هشتاد سال کسب‌وکار زندگی من بوده است. من شاهد تغییرات عمیق و سریع در جهان بوده‌ام. از این رهگذر کوله‌بار گران‌بهایی از تجربیات در عرصه کار و تجارت گرد آورده‌ام. تجربیاتی متقاعدم کرده است که مهم‌ترین جهان تا چه حد می‌تواند گیج‌کننده و آشفته باشد، با این همه، انسان همیشه می‌تواند روش‌های مدیریتی خود را بهبود بخشد و باعث رونق کسب‌وکارش شود. عصر کنونی را عصر «آشوب» یا «گذار» نامیده‌اند، عصری که برای کسب‌وکار و مدیریت مسائل بسیار پیچیده و دردسرهای فراوان ایجاد کرده و می‌کند، اما معتقدم که برای حل و فصل این‌گونه مشکلات راه‌حل‌های بسیاری وجود دارد. برای یافتن روش درست و دانستن زمان‌بندی صحیح برای رسیدگی به مشکلات خاص، باید از اصول اساسی کسب‌وکار و رازهای مدیریت موفقیت‌آمیز درک درستی پیدا کرد، به‌علاوه انسان باید خود را با تمام وجود وقف کارش کند. اگر انسان واقعاً رو راست و وظیفه‌شناس باشد، از رکود اقتصادی یا هر مشکل دیگری که ممکن است بر سر راهش قرار گیرد جان به در می‌برد و از روزگار غدار شالوده‌های محکمی برای پیشرفت تازه می‌سازد.

گفتن ندارد که مدیریت کسب‌وکار پیچیده است، همیشه چیز بیشتر و

تازه‌ای برای یاد گرفتن وجود دارد، فرقی هم نمی‌کند که فرد چند سال در این کار بوده است. با وجود این، کار مدیریت خیلی هم ساده است. اگر قبول کنید که کسب‌وکاری وجود دارد که برای جامعه ضروری است — چرا که به نیازهای مردم پاسخ می‌دهد — آنگاه قانون اساسی مدیریت برای شما روشن می‌شود: درک نیازهای مردم و دادن پاسخ مناسب به آن‌ها. البته، انسان باید در تلاش‌هایش برای خدمت به مردم وظیفه‌شناس باشد و هر چه از دستش برمی‌آید انجام دهد تا نیازهای مردم را برآورده کند. از زمانی که شرکت الکتریکی ماتسوشیتا را تأسیس کردم، یعنی بیش از ۶۰ سال پیش، این اصل، یعنی خدمت به مردم، را اصل اول فعالیت خود قرار داده‌ام.

چند سال پیش کتاب تفکراتی در باب انسان را منتشر کردم، که ترجمه انگلیسی یکی از نخستین کتاب‌های من بود، دیدگاه‌هایم را دربارهٔ سرشت بشر مطرح کردم. از این کتاب خوب استقبال شد و خوانندگان آن برای کسب اطلاع بیشتر از ایده‌های من دربارهٔ کسب‌وکار و مدیریت، که سال‌ها در سر داشته‌ام، از خود علاقه‌نشان دادند. از چهار کتاب قبلی من، که دربارهٔ کسب‌وکار و مدیریت به ژاپنی منتشر شده است، بیش از هفتاد مقاله ترجمه و برای کتاب حاضر ویرایش شدند. بخش اول به هفت موضوع تقسیم می‌شود، که همگی به موضوعی می‌پردازند که معتقدم رویکرد درست به مدیریت و مدیر ایده‌آل است. این بخش شامل ۵۳ مقاله در موضوع‌هایی نظیر این است:

— چگونه گران‌بهاترین سرمایه شرکت، یعنی کارکنان، را آموزش دهیم تا بیشترین بازدهی را به دست آوریم.
— افراد فعال در این صنعت چگونه می‌توانند مزه لذت بخش خلاقیت و آفرینندگی را بچشند.

— روح «هم‌زیستی و بهروزی مشترک» میان شرکت و جامعه چگونه باید در فعالیت‌های روزمره تبلور یابد.