



رازهای مدیریت وارن بافت

ماری بافت

ناهید سپهرپور



انتشارات بنیاد فرهنگ زندگی

وابسته به بنیاد فرهنگ زندگی بالنده

به نام خدا

فهرست مطالب

نه	مقدمه
یازده	مرور

گام نخست

۱	شرکت مناسب را برای کار کردن انتخاب کنید
=====	
	فصل ۱ چگونه شرکتی را پیدا کنیم که بزرگترین فرصت های
۳	کاری و سودآوری را پیش روی ما قرار دهد؟
	فصل ۲ سه آزمون سریع برای شناسایی بهترین شرکتی که می شود
۱۱	در آن کار کرد یا از سرمایه گذاری در آن سود برد

گام دوم

۱۹	تفویض اختیار
=====	
۲۱	فصل ۳ قوانین تفویض اختیار - واگذاری تاکناره گیری

گام سوم

مدیر مناسب را برای کار انتخاب کنید

=====

- فصل ۴ وارن بافت جست و جوی مدیر مناسب را از کجا آغاز می کند ۲۷
- فصل ۵ پیروز یا قربانی؟ راز وارن برای انتخاب یک رهبر ۳۱
- فصل ۶ فقط به شغلی بپردازید که به آن عشق می ورزید ۳۵
- فصل ۷ تشکیل یک گروه فروش موفق ۳۷
- فصل ۸ برتری علاقه و اشتیاق به هوش و تحصیلات ۳۹
- فصل ۹ جایگاه قدرت صداقت در ارتقاء تأثیر مدیریت ۴۳
- فصل ۱۰ مدیریت هزینه ها ۴۵
- فصل ۱۱ چشم انداز بلند مدت ۴۹
- فصل ۱۲ نحوه تعیین حقوق ها ۵۳

گام چهارم

انگیزه بخشیدن به نیروی کارتان

=====

- فصل ۱۳ نخستین تأثیرگذاری مناسب ۵۷
- فصل ۱۴ قدرت تحسین ۶۱
- فصل ۱۵ قدرت شهرت ۶۳
- فصل ۱۶ خطرات انتقاد ۶۷
- فصل ۱۷ چگونه در بحث پیروز شویم؟ ۷۵
- فصل ۱۸ صحبت درباره خواسته ها و نیازهای فرد مقابل ۷۹
- فصل ۱۹ ترغیب دیگران برای ارائه ایده درست ۸۳
- فصل ۲۰ هر کسی اشتباه می کند - قبول کنید! ۸۷

گام پنجم

۸۹ خطرات و چالش‌های مدیریتی و فرصت‌های فراگیری

=====

- فصل ۲۱ خطرات پنهان امرار معاش با پول استقراضی ۹۱
- فصل ۲۲ آیا ایده‌های خوب همیشه به ثمر می‌رسند؟ ۹۵
- فصل ۲۳ چگونه با کارکنانی که قانون را نقض می‌کنند
تعامل کنیم؟ ۹۹
- فصل ۲۴ رویارویی با اشتباهات خودتان ۱۰۳
- فصل ۲۵ متعلق‌ها - آن‌ها دارایی هستند یا بدهی؟ ۱۰۵
- فصل ۲۶ یادگیری از فرصت‌های از دست رفته ۱۰۷
- فصل ۲۷ براساس ایده‌های آزموده شده و به اثبات رسیده عمل کنید ۱۰۹
- فصل ۲۸ زندگی خود را ارتقا دهید ۱۱۳
- فصل ۲۹ «خودتان» را برای تورم مدیریت کنید ۱۱۵
- فصل ۳۰ مدیریت بدهی‌های شخصی ۱۱۷
- واژه‌نامه منتخب اصطلاحات و شرکت‌ها ۱۲۱

مقدمه

در وقایع نگاری های زندگی سرمایه گذاری وارن بافت، مطالب بسیاری در خصوص روش های سرمایه گذاری وی نگاشته شده است. هر یک از سرمایه گذاری هایی که او تاکنون انجام داده است، به طور دقیق و با جزئیات بسیار مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. تنها کتاب هایی که من و دیوید در این باره به رشته تحریر درآورده ایم به شرح زیرند: بافت شناسی، کتاب تمرین بافت شناسی، بافت شناسی جدید، ثانوی وارن بافت، وارن بافت و تفسیر صورت های مالی. همگی این کتاب ها درباره روش های سرمایه گذاری وارن بافت و از کتاب هایی پر فروش در سطح بین المللی هستند.^۱

اما آنچه به شدت در مجموعه ادبیات وارن بافت از قلم افتاده بود، کتابی است که شیوه درخشان مدیریتی وارن در زندگی، کسب و کارها و کسانی را که مدیریت ۲۳۳۰۰۰ کارمند شرکت برکشایر هاتاوی^۲ را در سرتاسر جهان به عهده دارند، به رشته تحریر درآورد و مورد بحث قرار دهد. وارن بافت علاوه بر اینکه یک نابغه سرمایه گذاری است، در زمینه مدیریت نیز نبوغ سرشاری دارد و بیش از هشتاد و هشت مدیرعامل که در شرکت های متفاوت او مشغول اند به صورت مستقیم یا غیر مستقیم به او گزارش می دهند. مدیریت او در عرصه کسب و کار مدرن تا به امروز بی همتاست. او مدیریت گروه مدیرانی بسیار مستعد در عرصه های گوناگون کسب و کار را به عهده دارد و به دستاوردهای بسیار چشمگیری دست یافته است.

۱. کتاب های مذکور توسط انتشارات بنیاد فرهنگ زندگی منتشر شده است.

2. Berkshire Hathaway Inc.

از بسیاری جهات، سابقه مدیریتی بافت، حتی از سابقه سرمایه‌گذاری شگفت‌انگیز او در شرکت برکشایر هاتاوی نیز فراتر می‌رود، شرکتی که درآمد خالص سالیانه عملیاتی آن از ۱۸ دلار به‌ازای هر سهم در سال ۱۹۷۹، به ۴۰۹۳ دلار به‌ازای هر سهم در سال ۲۰۰۷ رشد یافت. رقمی که مساوی است با نرخ رشد سالیانه ترکیبی ۲۱/۳۹ درصد، که نشان‌دهنده عملکرد بی‌نظیر وارن و مدیرانش در راستای افزایش درآمد است. (در مقایسه، سبد سرمایه‌گذاری برکشایر در همان دوره زمانی، نرخ رشد ترکیبی سالیانه ۱۹/۷۸ درصد را داشت، بدین معنا که وارن بافت در جایگاه یک مدیر، عملکرد بهتری به‌عنوان یک سرمایه‌گذار داشت.)

هدف ما از این پژوهش، آشکار ساختن تمام زوایای زندگی وارن بافت و نوشتن کتابی بود که برای نخستین بار روش‌های مدیریت وارن را به‌طور عمیق به‌تصویر بکشد، اینکه آن‌ها چه روش‌هایی هستند، چه کارکردی دارند و چگونه می‌توانید آن‌ها را به‌کار ببرید. ما به تأثیر دلیل کارنگی در زندگی وارن خواهیم پرداخت و اینکه چگونه تکنیک‌های کارنگی کمک کرده است که وارن امروز تبدیل به شاهکاری در وادی مدیریت شود.

ما کتاب را به سبکی آسان و روان و با فصول کوتاه نوشته‌ایم. روش‌هایی که وارن به‌کار می‌برد آسان هستند و به راحتی درک می‌شوند، اما همان‌طور که خواهید دید، تأثیرگذاری قدرتمندی دارند.

با نگاه به آینده، می‌توانیم نسل‌های بسیاری را تجسم کنیم که با به‌کارگیری روش‌های مدیریتی روشنگرانه وارن، الهام‌بخش تمامی افراد در سنین مختلف می‌شوند و در آن‌ها انگیزه دستیابی به رؤیاهای آرمان‌های‌شان را ایجاد می‌کنند.

ماری بافت و دیوید کلارک

اول جولای ۲۰۰۹