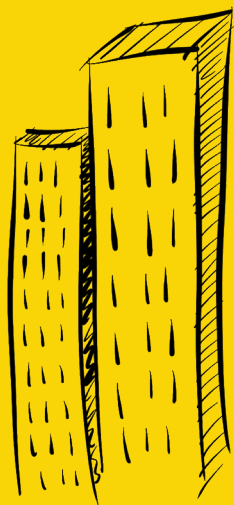


JASON BARRON

ΤΟ

MBA

ΣΕ ΕΙΚΟΝΕΣ



Δύο χρόνια
σπουδών
συμπυκνωμένα
σε ένα φοβερό
βιβλίο!



ΤΙΤΛΟΣ ΒΙΒΛΙΟΥ: **Το MBA σε εικόνες**

ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΩΤΟΤΥΠΟΥ: **The Visual MBA**

Από τις Εκδόσεις Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company, Βοστώνη, 2019

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: **Jason Barron**

ΜΕΤΑΦΡΑΣΗ: **Γιώργος Μπαρουξής**

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ – ΔΙΟΡΘΩΣΗ ΚΕΙΜΕΝΟΥ: **Γιώργος Κασσιδής**

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ: **Χάρης Ψυχογιός**

ΕΙΚΟΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΞΩΦΥΛΛΟΥ: **Jason Barron**

ΜΑΚΕΤΑ ΕΞΩΦΥΛΛΟΥ: **Τζίνα Γεωργίου**

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΣΕΛΙΔΟΠΟΙΗΣΗ: **Βάσω Βύρρα**

© Jason Barron, 2019

Published by special arrangement with Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.

© ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΨΥΧΟΓΙΟΣ Α.Ε., Αθήνα 2020

Πρώτη έκδοση: Απρίλιος 2020, 4.000 αντίτυπα

Έντυπη έκδοση ISBN 978-618-01-3477-3

Ηλεκτρονική έκδοση ISBN 978-618-01-3478-0

Τυπώθηκε στην Ευρωπαϊκή Ένωση, σε χαρτί ελεύθερο χημικών ουσιών, προερχόμενο αποκλειστικά και μόνο από δάση που καλλιεργούνται για την παραγωγή χαρτί.

Το παρόν έργο πνευματικής ιδιοκτησίας προστατεύεται κατά τις διατάξεις του Ελληνικού Νόμου (Ν. 2121/1993 όπως τροποποιήθηκε και ισχύει σήμερα) και τις διεθνείς συμβάσεις περί πνευματικής ιδιοκτησίας. Απαγορεύεται απολύτως η άνευ γραπτής άδειας του εκδότη κατά οποιονδήποτε τρόπο ή μέσο αντιγραφή, φωτοανατύπωση και εν γένει αναπαραγωγή, διανομή, εκμίσθωση ή δανεισμός, μετάφραση, διασκευή, αναμετάδοση, παρουσίαση στο κοινό σε οποιαδήποτε μορφή (ηλεκτρονική, μηχανική ή άλλη) και η εν γένει εκμετάλλευση του συνόλου ή μέρους του έργου.

ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΨΥΧΟΓΙΟΣ Α.Ε.

Από το 1979

Έδρα:

Τατοΐου 121, 144 52 Μεταμόρφωση

Βιβλιοπωλείο:

Εμμ. Μπενάκη 13-15, 106 78 Αθήνα

Τηλ.: 2102804800 • fax: 2102819550

PSICHOGIOS PUBLICATIONS S.A.

Publishers since 1979

Head Office:

121, Tatoïou Str., 144 52 Metamorfossi, Greece

Bookstore:

13-15, Emm. Benaki Str., 106 78 Athens, Greece

Tel.: 2102804800 • fax: 2102819550

e-mail: info@psychogios.gr

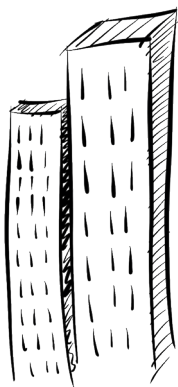
www.psychogios.gr • <http://blog.psychogios.gr>

JASON BARRON

ΤΟ

MBA

ΣΕ ΕΙΚΟΝΕΣ



*Δύο χρόνια
σπουδών
συμπυκνωμένα
σε ένα φοβερό
βιβλίο!*



Μετάφραση: Γιώργος Μπαρουξής



Στην Τζάκι, στον Τζος, στον Τζέιμς, στον Τζόνα, στην Τζόσι και στην Τζούνι
(Όλος ο κόσμος μου)



Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	11
ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΤΟΥ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	
Ηγεσία	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
Εταιρικές οικονομικές εκθέσεις	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	
Επιχειρηματικό μάντζιμεντ	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	
Διοικητική λογιστική	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	
Οικονομικά επιχειρήσεων	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	
Μάρκετινγκ	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	
Διαχείριση λειτουργιών	69
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	
Στρατηγική διαχείριση ανθρώπινων πόρων	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9	
Επιχειρηματικές διαπραγματεύσεις	83
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10	
Στρατηγική	91

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11	
Επιχειρησιακή ηθική	103
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12	
Επιχειρηματική χρηματοοικονομική	109
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13	
Εκτιμήσεις και λήψη αποφάσεων	123
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14	
Ο ρόλος του γενικού διευθυντή	133
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 15	
Στρατηγική σκέψη	147
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 16	
Δημιουργικότητα και καινοτομία	155
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 17	
Βασικές αρχές μάρκετινγκ των Startup	167
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 18	
Απόδοση και κίνητρα	183
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 19	
Παγκόσμιο μάντζιμεντ	191
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 20	
Συνδυάζοντάς τα όλα μαζί	197
ΤΕΛΕΥΤΑΙΕΣ ΣΚΕΨΕΙΣ	202
ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ	203
ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΟΡΩΝ	208
ΓΙΑ ΤΟΝ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ	210
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	211

Πρόλογος

Με λίγα λόγια, αυτό το βιβλίο εμπεριέχει δύο ατελείωτα χρόνια μαθημάτων Διοίκησης Επιχειρήσεων, που έχουν συμπιεστεί σε ένα εικονογραφημένο έργο.

Οι ειδικοί μάς λένε ότι το 60% των ανθρώπων είναι οπτικοί τύποι και –ας μην κρυβόμαστε– πέρα απ’ αυτό, το 100% των ανθρώπων δε θέλουν να διαβάζουν βαρετά πράγματα. Τώρα, με αυτό το βιβλίο μπορείτε να κατανοήσετε πιο γρήγορα, να αφομοιώσετε καλύτερα και να θυμάστε πιο εύκολα τις μεγαλύτερες και πιο χρήσιμες ιδέες που θα μαθαίνατε παρακολουθώντας μαθήματα Master Διοίκησης Επιχειρήσεων.

Δuo λόγια για τις εικόνες που ακολουθούν. Πριν από χρόνια ο Mike Rohde επινόησε τον όρο «σκιτισσημειώσεις» και από τότε είμαι ένθερμος οπαδός τους. Αντί να κρατάς εκτεταμένες γραπτές σημειώσεις που κανείς δε θα ξαναδιαβάσει ποτέ (ούτε εσύ που τις κράτησες), πιστεύω ότι αν απλώς αποτυπώσεις τα κύρια σημεία με οπτικό τρόπο, θα έχεις ένα πολύ πιο ενδιαφέρον και χρήσιμο βοήθημα για μετέπειτα χρήση. Όπως λένε: «Μια εικόνα 1.000 λέξεις».

Στην αρχή των μαθημάτων MBA που παρακολουθήσα, έβαλα τον τρελό στόχο να προσπαθήσω να κρατώ «σκιτισσημειώσεις» σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος. Και τότε συνέβη κάτι απρόσμενο. Αν και η τάξη ήταν γεμάτη εξαιρετικά έξυπνους ανθρώπους (όλοι τους πιο έξυπνοι από μένα), ξαφνιάστηκα από το μεγάλο ενδιαφέρον τους για τις οπτικές σημειώσεις μου.

Αυτό που έχετε μπροστά σας είναι το τελικό προϊόν όλων των σκιτισσημειώσεων που κράτησα όσο παρακολουθούσα το BYU Marriott School of Business. Είτε έχετε κάνει μαθήματα Διοίκησης Επιχειρήσεων, είτε όχι (και δεν πρόκειται να κάνετε), είτε παρακολουθείτε τώρα ένα πρόγραμμα MBA, αυτό το βιβλίο θα σας φανεί χρήσιμο. Κάθε κεφάλαιο βασίζεται σε παραδοσιακά μαθήματα μιας σχολής Διοίκησης

Επιχειρήσεων και είναι γεμάτο έννοιες που συνοδεύονται από μια γραπτή αφήγηση η οποία θα σας βοηθήσει να τις καταλάβετε καλύτερα.

Μπορείτε ελεύθερα να ξεφυλλίσετε πρόχειρα το βιβλίο, ή να πηδήξετε μέρη του, ή να εμβαθύνετε στο περιεχόμενο με όποιον τρόπο θέλετε. Οι μοναδικοί κανόνες εδώ είναι να το διασκεδάσετε, να είστε περίεργοι και να ανακαλύπτετε πράγματα μόνοι σας. Θα χαρείτε με το αποτέλεσμα.

Και τώρα βουλευτείτε, χαλαρώστε και απολαύστε τη γνώση που θα απορροφήσει ο (ιδιοφυής) εγκέφαλός σας.

Σημείωμα του συγγραφέα

Πολύ έξυπνη επιλογή: Εγώ παρακολουθούσα μαθήματα επί 86 μέρες συνολικά, υπέμεινα 516 ώρες διάφορων διαλέξεων, έκανα βουνά ολόκληρα εργασιών και έσκασα δεκάδες χιλιάδες δολάρια σε δίδακτρα, κι εσείς μπορείτε να επωφεληθείτε απ' όλα αυτά διαβάζοντας στην άνεση του σπιτιού σας ένα βιβλίο που στοιχίζει ελάχιστα. Εξαιρετική επιχειρηματική επιλογή.

Λέγομαι Jason Barron και είμαι γραφίστας. Είχα πάντα τη συνήθεια να σκιτσάρω μηχανικά και αφηρημένα όταν δε θα έπρεπε – όπως όταν ήμουν στην τάξη μικρός. Έπειτα από 20 χρόνια δεν έχουν αλλάξει πολλά, πέρα από το γεγονός ότι αποφάσισα να εκμεταλλευτώ αυτή τη συνήθειά μου όταν πήρα MBA από μία από τις 40 καλύτερες σχολές Διοίκησης Επιχειρήσεων παγκοσμίως, εκείνη του Πανεπιστημίου Brigham Young.

Σε κάθε μάθημα έκανα «σκιτσοσημειώσεις» για όσα έλεγε ο καθηγητής, συμπεριλαμβάνοντας και βασικές σκέψεις που μου έρχονταν στη διάρκεια του μαθήματος και από τα βιβλία που μας ανέθεταν να διαβάσουμε. Έπαιρνα την ουσία απ' όσα μας δίδασκαν και μετέτρεπα πολύπλοκες διαλέξεις σε απλοποιημένες έννοιες.

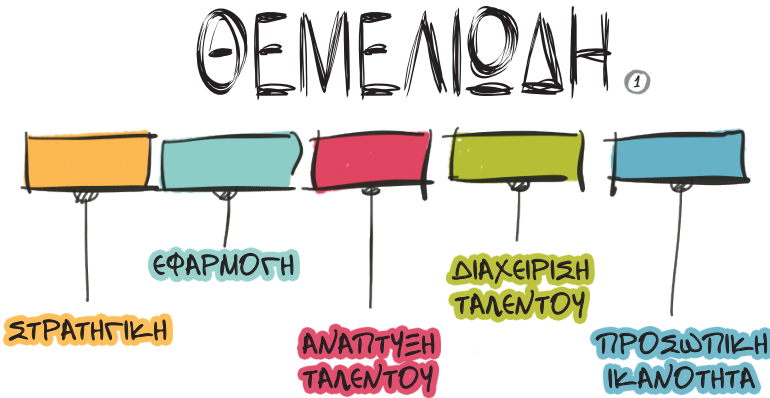
Το τελικό αποτέλεσμα είναι αυτό το βιβλίο, που αξίζει παραπάνω από το βάρος του σε χρυσό. Είναι μια χήνα που κάνει «χρυσά αυγά». Μπορείτε να κερδίσετε αμέτρητες ώρες δουλειάς διαβάζοντάς το. Η εμπειρία θα είναι διασκεδαστική, γρήγορη και αξέχαστη. (Θα σας αρέσει πολύ, και αν όχι, μπορείτε πάντα να το χαρίσετε!)

Είστε έτοιμοι να γίνετε ακόμη εξυπνότεροι; (Αν βέβαια αυτό είναι δυνατό για μια ιδιοφυΐα σαν εσάς.) Ας ξεκινήσουμε!



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1
ΗΓΕΣΙΑ

Η ηγεσία είναι κάτι παραπάνω από το μάντζιμεντ. Είναι το να εμπνέεις την αλλαγή και να βελτιώνεις τα αποτελέσματα μέσα από το ποιος είσαι και το πώς παρακινείς τους άλλους.



Στρατηγική

Δημιουργούμε το μελλοντικό όραμα και τις προϋποθέσεις συνεχούς επιτυχίας της εταιρείας.

Εκτέλεση

Φτιάχνουμε οργανωτικά συστήματα που δίνουν αποτελέσματα με βάση τη στρατηγική.

Διαχείριση ταλέντου

Επικοινωνούμε με τους εργαζόμενους, τους δίνουμε κίνητρα, ώστε να ενδιαφερθούν και να αφοσιωθούν σε ό,τι πρέπει να γίνει.

Ανάπτυξη ταλέντου

Προετοιμάζουμε τους εργαζόμενους ώστε να ηγηθούν στο μέλλον.

Προσωπική ικανότητα

Ενεργούμε με ακεραιότητα, στηριζόμαστε στην κοινωνική και στη συναισθηματική νοημοσύνη, παίρνουμε τολμηρές αποφάσεις και κερδίζουμε την εμπιστοσύνη.

ΤΙΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΗΓΕΤΙΚΟ ΣΑΣ

BRAND;



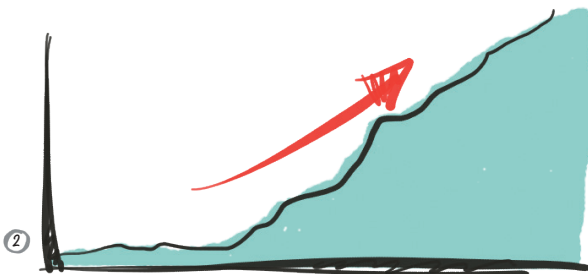
Όταν σας βλέπουν οι άλλοι, τι σκέφτονται και νιώθουν για σας; Αυτό είναι το brand σας.



5 ΒΗΜΑΤΑ

για να χτίσετε ένα brand που

ΦΕΡΝΕΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ



1) Καθορίστε τα αποτελέσματα των επόμενων 12 μηνών

Φροντίστε να λάβετε υπόψη σας τα συμφέροντα των πελατών σας, των επενδυτών, των εργαζομένων και της εταιρείας στο σύνολό της.

2) Αποφασίστε εκείνο για το οποίο θέλετε να γίνετε γνωστός

Κοιτάζοντας τα αποτελέσματά σας, πώς θέλετε να σας βλέπουν οι άλλοι; Διαλέξτε έξι χαρακτηριστικά για τα οποία θέλετε να είστε γνωστός. Για παράδειγμα: μετριοφρων, αισιόδοξος, αφοσιωμένος κτλ.

3) Συνδυάστε τα χαρακτηριστικά

Συνδυάστε τα έξι χαρακτηριστικά σε τρεις φράσεις των δύο λέξεων. Π.χ.: Αισιόδοξα μετριοφρων, Ανεπιφύλακτα αφοσιωμένος κτλ.

4) Διατυπώστε & δοκιμάστε τη δήλωση του ηγετικού σας brand

Θέλω να γίνω γνωστός επειδή είμαι (οι τρεις φράσεις), ώστε να μπορέσω να πετύχω _____. Μετά ρωτήστε: «Με αντιπροσωπεύει αυτό με τον καλύτερο δυνατό τρόπο;» «Δημιουργεί αξία για τους μετόχους της εταιρείας;» «Υπάρχουν κίνδυνοι;»

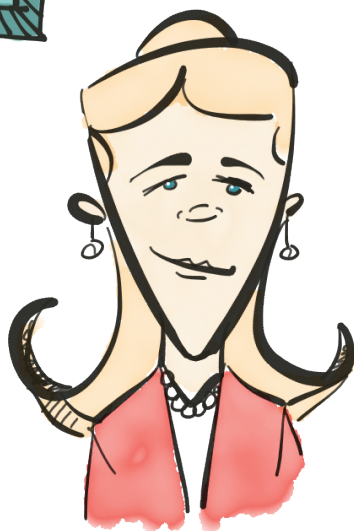
5) Υλοποιήστε

Περιγράψτε το brand σας σε άλλους και ρωτήστε τους αν θεωρούν ότι συμφωνεί με την πραγματική συμπεριφορά σας. Κάντε προσαρμογές. Και το σημαντικότερο, το brand σας είναι μια υπόσχεση – υλοποιήστε τη λοιπόν και ΚΑΝΤΕ ΟΣΑ ΥΠΟΣΧΕΣΤΕ.

7

Η ΠΡΩΤΗ ΕΝΤΥΠΩΣΗ ΣΧΗΜΑΤΙΖΕΤΑΙ ΣΕ

ΔΕΥΤΕΡΟΛΕΠΤΑ ③



- ① Προβαρμόστε από πριν
τη **ΔΙΑΘΕΣΗ** σας



- ④ Κοιτάτε στα
ΜΑΤΙΑ



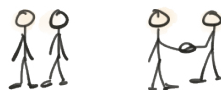
- ② Προβείτε τη **ΣΤΑΣΗ**
του σώματός σας



- ⑤ Σηκώστε τα
ΦΡΥΔΙΑ



- ⑥ Δώστε τα **ΧΕΡΙΑ**



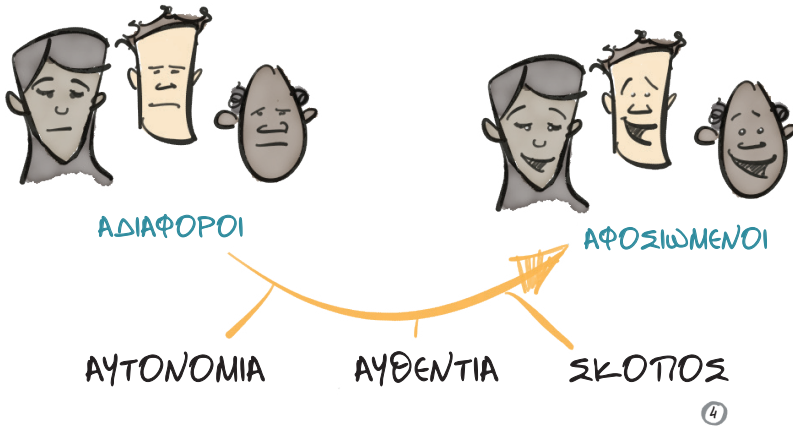
- ③ **ΧΑΜΟΓΕΛΑΣΤΕ**



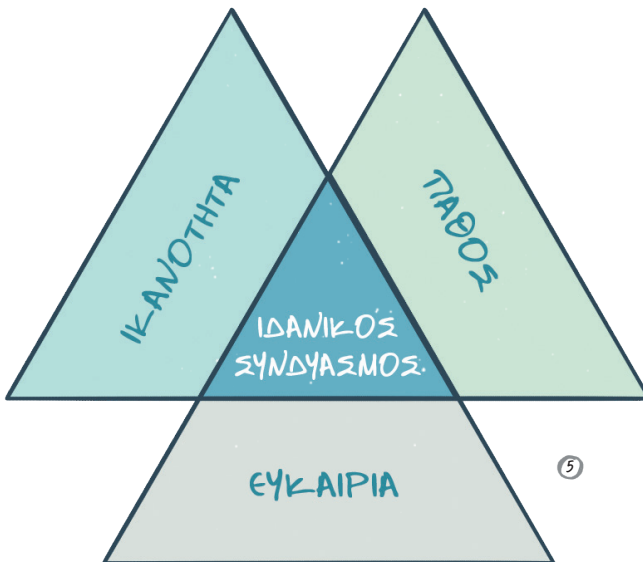
- ⑦ **ΣΚΥΨΤΕ**
εφαφρά εφπρός



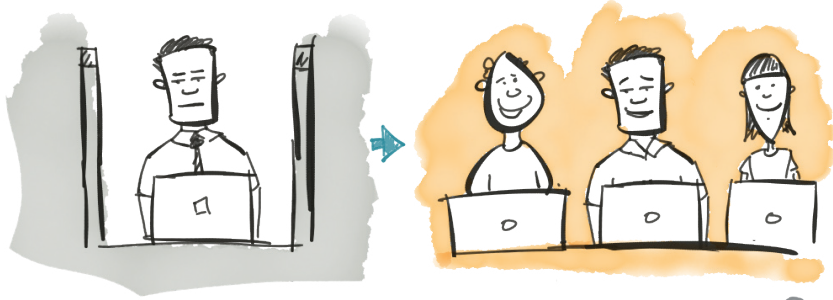
Μετατρέψτε τους υπαλλήλους σας από αδιάφορους σε αφοσιωμένους, με αυτονομία, αυθεντία και σκοπό. Δώστε τους την ελευθερία να είναι δημιουργικοί, καλοί σε ό,τι κάνουν και με σκοπό.



Αν θέλετε να είστε ευχαριστημένοι στη δουλειά σας, πρέπει να πετύχετε τον σωστό συνδυασμό. Χρειάζεται μια ισορροπία ανάμεσα στην ικανότητα (να είσαι πραγματικά καλός σε κάτι), στο πάθος (χρειάζεται να πω περισσότερα;) και στην ευκαιρία (υπάρχει ζήτηση στην αγορά).



ΑΛΛΑΞΕΤΕ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΚΑΙ Θ' ΑΛΛΑΞΟΥΝ ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ



ΤΙΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΑΤΜΟΣΦΑΙΡΑ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ;

6

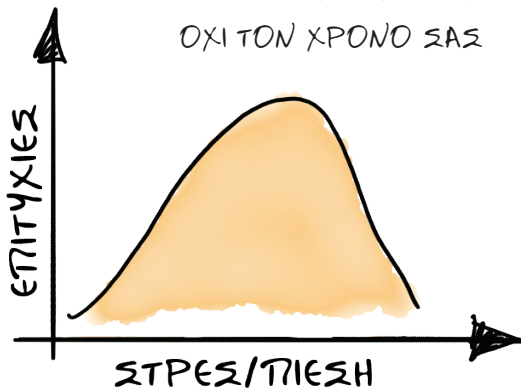
Είναι δύσκολο να αλλάξεις τους ανθρώπους, αλλά τίποτα δεν τους αλλάζει πιο γρήγορα από την αλλαγή του περιβάλλοντός τους. Το περιβάλλον διαμορφώνει την κουλτούρα τους.

Κοιτάξτε γύρω σας. Ποια είναι η ατμόσφαιρα του χώρου εργασίας; Είναι αποπνικτική; Έχει πouxία; Υπάρχουν διαχωριστικά που εμποδίζουν την επικοινωνία; Είναι άψυχος; Αυτή είναι η κουλτούρα σας. Αλλάξτε την και θα αλλάξουν πολλά.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΙΤΕ ΤΗΝ ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΣΑΣ

ΟΧΙ ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ

7



Λίγο στρες βοηθά να αυξηθεί η απόδοση, αλλά υπάρχει ένα σημείο πέρα από το οποίο η απόδοση πέφτει. Φροντίστε να κάνετε διαλείμματα, να γυμνάξετε και να χαλαρώνετε, για να έχετε υψηλή απόδοση.

ΟΙ 4 ΠΤΥΧΕΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

1 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ;
ΤΙΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΑΤΜΟΣΦΑΙΡΑ;



ΣΤΟΧΟΙ

Το ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ περιλαμβάνει το σύστημα ανταμοιβών, την κουλτούρα και την ατμόσφαιρα μέσα στην οποία δουλεύει η ομάδα.

2 ΣΥΝΘΕΣΗ

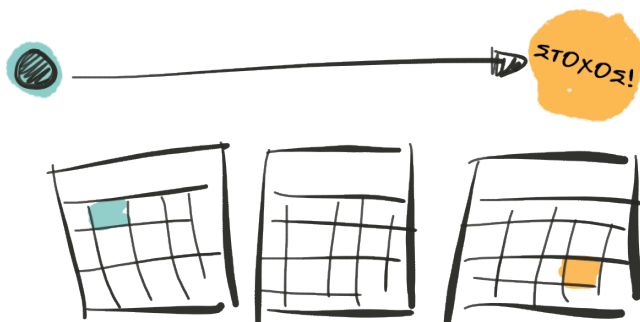
ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ & ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ



Η ΣΥΝΘΕΣΗ περιλαμβάνει το ποιοι συμμετέχουν στην ομάδα, τις δεξιότητες και την προσωπικότητά τους. Εδώ παίζει κρίσιμο ρόλο η πρόσληψη των σωστών ανθρώπων που θα εναρμονίζονται με την ομάδα.

3 ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

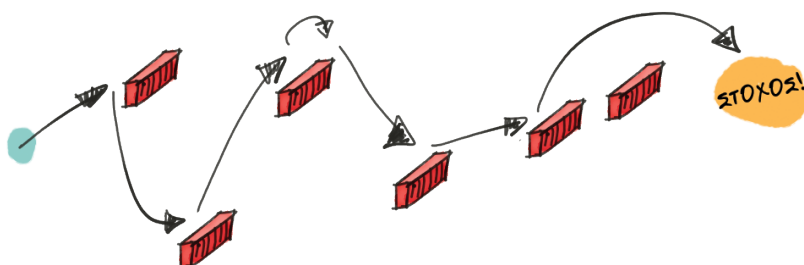
ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ & ΕΠΙΤΕΥΞΗ



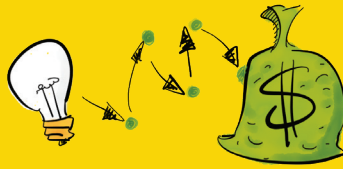
Οι ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ περιλαμβάνουν την ύπαρξη των σωστών ατόμων, που οι συνδυασμένες ικανότητές τους μπορούν να λύσουν το πρόβλημα. Δηλαδή, να θέτουμε τον σωστό στόχο και να εκμεταλλευόμαστε τις ικανότητες της ομάδας για να τον πετύχουμε.

4 ΑΛΛΑΓΗ

ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ



Η ΑΛΛΑΓΗ περιλαμβάνει την ικανότητα της ομάδας να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, όταν δουλεύει για έναν στόχο.



Ο Τζέισον Μπάρον πέρασε 516 ώρες στην τάξη, έκανε βουανά από εργασίες και ξόδεψε χιλιάδες δολάρια για να ολοκληρώσει το MBA του στο BYU Marriott School of Business. Στην πορεία, αντί να κρατάει σημειώσεις που δε θα διάβαζε ποτέ, **βκίτωρε** σε κάθε μάθημα – συμπεκνώνοντας σε εικόνες τα βασικά σημεία της εκπαίδευσής του και **σηφιουρχώνοντας κάτι** που και τραβούσε το **ενδιαφέρον** και ήταν εξαιρετικά **χρήσιμο**.

Αφού τελείωσε με το **MBA** του, ο Τζέισον έφτιαξε ένα **βιββίο** με αυτά τα **βκίτωρα**, για να βοηθήσει τους νέους, επίδοξους ηγέτες του επιχειρηματικού κόσμου, όποια εκπαίδευση κι αν είχαν και όσα χρήματα κι αν έβγαζαν, να κατανοήσουν τα σημαντικά θέματα που διδάσκεται κάποιος σε μια οικονομική σχολή.

Είτε σκέφτεστε να μπείτε σε μια οικονομική σχολή, είτε σπουδάζετε ήδη, είτε αναρωτιόσασταν πάντα τι μαθαίνεις σε ένα MBA, αυτό το εξαιρετικά ευχάριστο βιβλίο είναι ό,τι χρειάζεστε!



The Wall Street Journal Bestseller



Εκδόσεις **ΨΥΧΟΓΙΟΣ**
www.psychios.gr



ΚΩΔ. ΜΗΧ/ΣΗΣ: 23874

Ε Σ Ε Ι Σ Κ Ι Ε Μ Ε Ι Σ Π Α Ν Τ Α Σ ' Ε Π Α Φ Η