

شما باید به دنبال یاری دهندگان، جلو برنده ها، خوش برخورد ها و افراد کاری (اجرایی) باشید.

هر نوع شخصیتی از یک نوع انگیزش (محرک) خاص بهره می گیرد و بسته به نوع ارتباطی که با او برقرار می شود پاسخ متفاوتی می دهد.

به عنوان مثال: یک مدیر بایستی هنگامی که با کارمندانی مواجه می شود که فقط به موفقیت شخصی اش توجه دارد، اخلاق گروهی را تشویق کند.

به عنوان یک مدیر باید ابتدا تکنیک های خاصی که برای تشویق اخلاق شخصی کارمندان و بسازدهی کاری لازم است، را شناخت و بر کاری که انجام می شود نظارت کرد و هدف نهایی تشویق اشخاص برای دنبال کردن اهدافشان باشد.

مدیران خوب به موفقیت هر فرد علاقه مند بوده که از این طریق در نهایت منافع تمام گروه تامین خواهد شد ولی رهبران توجه کمتری به اشخاص دارند و در عوض بیشتر به هدف نهایی گروه اهمیت می دهند.

اپلگیت می گوید: رهبران، کارکنان را به پیروان کنترل شده تبدیل می کنند درحالی که مدیران به کارکنان توان موثر بودن، با انگیزه و کارا بودن را اعطا می کنند.

برای کسانی که در آغاز راه هستند، اگر شما قبلاً هیچ تجربه مدیریتی حتی نظارت بر فعالیتهای روزانه یک کارمند، را هم نداشته اید، قبل از اینکه مسئولیتی را بپذیرند باید مهارتهایی را امتحان کنند. در کنار سبکهای متنوع، فلسفه ها و تکنیک های موجود، مدیریت به هیچ وجه مثل آشپزی و خیاطی نیست. هر نوع تقاضایی با نیازها و شخصیت هر مدیر و کارمندی سازگار نیست. ولی اگر شما به دنبال این هستید که بفهمید آیا شرایط مدیریت کارکنان را دارید یا نه؟ این سوالات را از خود پرسید:

• آیا شما قادر هستید یک ارزیابی بدون غرض انجام دهید؟

مدیر بودن به این معناست که رفتار مثبت کارکنان را تشویق و همچنین مواردی را که کارمند نیاز به بهبودی دارد را شناسایی کنید.

جان اپلگیت کسی است که یک مدیر متولد شده است. این نقشی است که او اصرار دارد با کسی که خیلی متفاوت به نظر می رسد - نقش یک رهبر - اشتباه گرفته نشود.

طبق نظر اپلگیت اگرچه مدیریت و رهبری تکنیک های مشترکی دارند، اما وقتی که با وظیفه نظارت بر کارمندان سروکار دارند کاملاً با یکدیگر متفاوت هستند.

اگر شما فکر می کنید که تصور یک مدیر موثر بودن، بدون اینکه یک رهبر موثر باشید، دشوار است، جان اپلگیت می خواهد که این تفکر شما را تغییر داده و احتمالاً سبک مدیریتی شما را نیز عوض کند. از زمانی که جان اپلگیت اولین تجارت جسورانه خود را که یک دکه کوچک آب میوه فروشی در گوشه خیابان بود در یازده سالگی شروع کرد، چیزهایی که برای اداره کردن کارکنان و به کارگیری آنان به عنوان یک گروه لازم است را کشف کرد.

در واقع این آب میوه های تازه او نبود که جسارت او را به پیروزی تبدیل کرد بلکه توانایی شخصی منحصر به فردش در مدیریت گروه بچه های مدرسه ای بود که بالاخره توانست گروه او را به یک گروه کارا تبدیل کند.

او می گوید: «من همواره این توانایی را داشته ام که انواع شخصیتها را بشناسم و با موفقیت با افراد و تیپ های مختلف مردم ارتباط برقرار کنم». حتی در یازده سالگی او قادر بود که خصوصیات گروه جوانش را شناسایی کرده و از این اطلاعات به سود خود استفاده کند. او می افزاید، «من بلافاصله متوجه شدم که دوستانم خصوصیات رفتاری متفاوتی دارند یک نفر به راحتی راه می آمد و نفر بعدی به خاطر تفکر کنترلی که داشت ستیزه جو بود و دیگری فقط یک یاری گر واقعی خوب بود».

شخصیت اصلی یا انواع رفتارها در هر کارمندی فطری است. این وظیفه مدیریت است که تیپ شخصیتی هر فرد را شناسایی کرده و بداند که چگونه باید با آن کارمند برخورد کند. در میان تیپ های رفتاری اصلی

## ویژگیهای مدیر



منبع: اینترنت  
مترجم: گیتی اصفهانیان

پرتال جامع علوم انسانی و مطالعات فرهنگی



**هر نوع شخصیتی  
از یک نوع  
انگیزش خاص  
بهره می گیرد  
و بسته به نوع  
ارتباطی که  
با او برقرار می شود  
پاسخ متفاوتی  
می دهد**



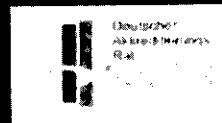
## شرکت مشاورین کیفیت پرداز Keyfiyat Pardaz Co.



◆ مشاوره



◆ آموزش



◆ انتشارات

◆ پژوهش

دارای مجوز از وزارت صنایع و معادن  
دارای تاییدیه صلاحیت از  
موسسه استاندارد ایران

- ◆ ISO TS 16949
- ◆ OHSAS 18001
- ◆ ISO 17025
- ◆ ISO 14000
- ◆ ISO 9000
- ◆ QS 9000
- ◆ HACCP
- ◆ TQM
- ◆ IMS
- ◆ MIS
- ◆ ...

ما همیشه با شما  
خواهیم ماند



تلفکس: ۷۵۳۶۱۱۵ - ۷۵۳۰۶۰۳

WWW.KEYFIYATPARDAZ.COM

یک مدیر لایق و موثر همچنین باید تغییرات دلخواهش را هدایت کند. این مطلب به این معنی است که بتواند هر کارمند را به درستی طبق توانایی شخصی و مشارکت کاریش ارزیابی کرد.

مدیران خوب به کارمندان کمک می کنند تا اهداف کاری کوتاه مدت و بلندمدت را تحقق بخشیده و همچنین به کارکنان درباره کاری که باید در جهت رشد در سازمان انجام دهند کمک می کنند. ارزیابی عملکرد یک وسیله عالی برای شروع تغییرات و استراتژی های سازمان است.

• آیا شما می توانید یک فرهنگ اداری مثبت ایجاد کنید؟

یک مدیر در صورتی از نظر مدیریت فردی برتر محسوب می شود که بتواند با موفقیت در محیط کار، فرهنگی ایجاد کند که مدافع ارکان سازمان باشد.

مدیران عالی نیاز دارند که از حمایت ناظرین مطمئن باشند و همه سطوح از بالا تا پایین یک نوع نظم و انضباط را رعایت کنند.

• آیا شما یک شنونده دقیق هستید؟

یک مدیر خوب باید بتواند چیزهایی که کارکنانش می گویند را بشنود و تفکراتشان را درک کند. لازمه این امر توان تمرکز روی موضوع جاری و درک حقایق است.

یک مدیر خوب نه تنها باید موقعیتهایی که نیازمند عکس العملهای فوری مدیریتی و یا تغییر خط مشی هستند را دریابد بلکه باید جاهایی که نیاز به تفکر دارد را نیز شناسایی کند.

• آیا قادرید با موقعیتهای مشکل ساز مبارزه کنید؟

به عنوان یک مدیر برای شما خیلی حیاتی است که نسبت به عصبانیت و واکنش کارمندانتان جبهه نگیرید.

در تمام شرایط حرفه ای باشید و آرامش خود را حفظ کنید و اجازه ندهید که حرفهای نامربوط کارکنان باعث ناامیدی شما شود.

• آیا شما می توانید به واقعیتهای بدون واکنش به احساسات شخصی خود پاسخ دهید؟

یک مدیر باید بتواند به مسایل کاری پرداخته و در زمان مناسب راه حلهای قابل اجرا را پیشنهاد کند، در غیر این صورت کارمندان تغییر ماهیت داده و سطوح عملکردشان کاهش می یابد.

• آیا شما قادرید که به مجموعه ای از موضوعهای شخصی واکنش نشان دهید؟

شناخت اهداف شخصی کارمند برای شروع خوب است ولی یک مدیر ممتاز باید دستور کارها را با هم تلفیق کند و آنها را به سمت یک هدف مشترک کاری رهبری کند.

نباید از کارمندان انتظار داشته باشید که همان اهداف شما را داشته باشند. اغلب درباره اهداف شرکت صحبت می شود در حالی که باید درباره چیزهایی که برای کارمندان اهمیت دارد نیز بحث شود.

• آیا شما می دانید چه موقع باید شروع به ایجاد تغییرات کنید؟

معمولاً این مدیر است که می تواند نظر بدهد که آیا سیاست یا موقعیت فعلی نیازمند ایجاد تغییرات در ساختار شرکت هست

# مؤسسه توسعه فرهنگ مشارکت پویا

مشاور و مجری:

- نظام پیشنهادهای فردی و گروهی (S.S)
- تشکیل و هدایت گروه‌های حل مسئله (Q.C)
- نظام ساماندهی محیط کار (5.S)

ارائه‌کننده همایش‌ها:

- شیوه‌های پرورش خلاقیت
- بهره‌وری و فرهنگ سازمانی
- آشنایی با مدیریت کیفیت فراگیر
- آشنایی با نظام ساماندهی محیط کار
- بررسی موانع و چالش‌های اجرایی نظام پیشنهادها و ارائه راهکارهای اصلاحی
- آشنایی با نظام پیشنهادها
- آموزش دبیر و تدوین آئین نامه
- نصب و راه‌اندازی نرم‌افزار نظام پیشنهادها



نشانی:

تهران - فلکه دوم صادقیه - بلوار آیت الله کاشانی

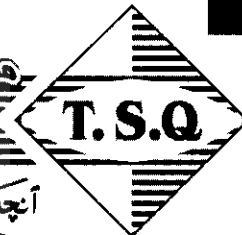
مجتمع البرز - طبقه ۹ پلاک ۴۶

تلفن همراه: ۰۹۱۳۲۱۰۶۲۰۶      تلفکس: ۴۰۶۷۷۱۵

شرکت خدمات مهندسی و مشاوره

فرا کیفیت تهران

مشاوره و آموزش سیستم‌های مدیریت کیفیت



آنچه را انجام می‌دهی بشوینس، آنچه را نمی‌بینی انجام بده  
کار درست را      کار درست را

تحلیل ← اصلاح ← تدوین

استانداردهای:

ISO 9001-2000, HACCP, ISO 14000, QS 9000, ISO/TS 16949

SOGEDAC 90, OHSAS/ISO 18000, EN 46000, CE

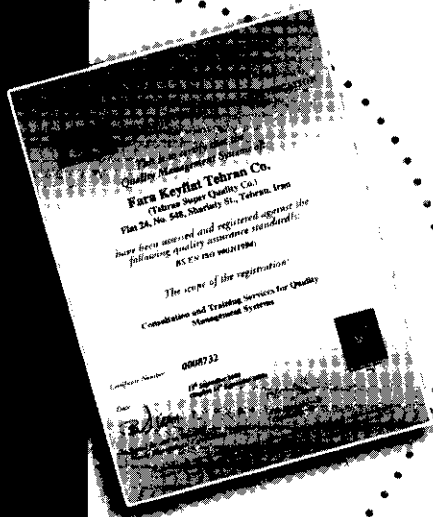
سیستم‌های مدیریت نوین (5S، کارون، نظام پیشنهادات، مدیریت هدفگذار)

مجموعه بهره‌وری (ارزیابی اندازه کاری، برنامه ریزی اجرا)

تکنیک‌های مدیریت کیفیت (QFD, COQ, MRP, FMEA, SPC)

صندوق پستی: ۱۱۸ - ۱۵۶۵۵ - تلفن و فاکس: ۸۴۲۷۴۹۶ - ۸۷۰۷۲۴۱

E-mail: T.S.Q@avand.net





مؤسسه توسعه فرهنگ مشارکت

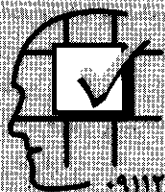
# پایلی

مشاور و مجری :

- ▶ Suggestion system      ◀ نظام پیشنهادها
- ▶ Quality circles          ◀ گروههای بهبود کیفیت
- ▶ Problem solving        ◀ گروههای حل مساله
- ▶ 5S                            ◀ نظام آراستگی سازمانی
- ▶ خود ارزیابی سازمان با سیستم FOCUS

ارائه کننده خدمات :

- طراحی و تدوین آیین نامه نظام پیشنهادها
- آموزش روش کارشناسی پیشنهادها
- طراحی پوستر نظام پیشنهادها
- نظرسنجی از کارکنان
- آموزش دبیر
- اعزام کارشناس
- نصب و آموزش نرم افزار دبیرخانه نظام پیشنهادها
- آموزش چگونگی پرورش خلاقیت
- آموزش تکنیکهای حل مساله



نشانی: تهران خیابان خرمشهر خیابان گلشن کوچه گلزار پلاک ۲۶ طبقه همکف  
تلفن همراه مدیر عامل: ۰۹۱۱۲۱۵۸۸۷۵ تلفکس: ۰۱۳۳۵/۸۵۰۱۳۳۴/۸۵۰۱۸۵۰/۸۵۰۱۳۳۴۸۸۹۵۰/۹۱۱۲۷۸۸۹۵۰

با تجربه اجرای نظام پیشنهادها در بیش از ۸ واحد تولیدی و خدماتی

هدف از اجرای نظام پیشنهادها ایجاد مستخدم در سازمان است