

نکته ناب برای داشتن سازمانی پویا و شاداب

حسن خسروی - مشاور هیئت مدیره انجمن روابط عمومی ایران

مقدمه:

شاید اغلب ما فرصت کافی برای مطالعه مجلات و کتابهای مختلف را نداشته باشیم و آنقدر غرق در انجام مأموریتها و وظایف محوله باشیم که نتوانیم منابع مطالعاتی مورد نظر خود را در حوزه های گوناگون به راحتی و با فراغ خاطر پیدا کرده و مرور نماییم. استفاده و بر خورداری از منابع کوتاه، گویا و آموزنده در ارتباط با زندگی، شغل، تحصیل و... می توانند در حد و اندازه خود برای هر یک از ما مفید و سازنده باشد، چرا که ناگزیر هستیم در مواجهه با حجم عظیم اطلاعات موجود و لزوم استفاده بهینه از زمان، همواره از بهترینها استفاده کنیم. نگارنده با توجه به تجارب علمی و عملی خود در طول سالیان متمادی، سعی کرده تا در چند حوزه مهم، نکاتی خواندنی و آموزنده را با زبانی ساده و کاربردی در قالب جملات کوتاه (قصار) برای خوانندگان گرامی و مخاطبان به رشته تحریر در آورده باشد که از این رهگذر، سازمان و پرسنلی پویا و شاداب داشته باشیم.

الف) حوزه مدیریت و رهبری

- ۱- کارکنان به تعبیری، ابزار مدیریت و رهبری شما هستند. چنانچه از این ابزار به خوبی و در جای خود استفاده نشود، آنان فرسوده، شکسته و بی خاصیت و فاقد کارایی می شوند.
- ۲- کارکنان با انگیزه، شاداب، رشد یافته و با وجدان حرفه ای، هزینه های شما را کاهش داده و نیل به اهداف سازمانی را تسریع و تسهیل می کنند.
- ۳- مأموریت، هدف و راهبردها را برای کارکنان به خوبی مشخص کنید تا حرکت به سوی آینده هموار و با سرعت و شتاب لازم صورت گیرد.
- ۴- به نیازهای عاطفی، روحی، جسمی و خانوادگی کارکنان بهاء دهید و سنگ صبورشان باشید.
- ۵- نظام منطقی و مستمر، همراه با عدالت و انصاف در تشویق و تنبیه رادر میان کارکنان پیاده کنید.
- ۶- نیروهای دلسوز، متخصص و دارای توانمندی ذهنی، سرمایه های گرانبهای شما هستند آنان را سرخورده و دلسرد نکنید.
- ۷- لازم است شناخت مطلوبی از وضعیت اقتصادی جامعه، عملکرد

رقبا، خواسته ها و نیازهای عموم کارکنان و همچنین وضعیت مالی و بودجه ای سازمان خود داشته باشید.

۸- سعی کنید از بروز تنش، شایعات، رواج روحیه تملق و چاپلوسی، ریاکاری و بیکاری پنهان در سازمان به شدت پیشگیری و جلوگیری کنید.

۹- جذب نیروی انسانی آسان است، مهم نگهداری شایسته آنهاست.

۱۰- مدیران و رهبران، فرهنگ ساز هستند. دقت کنید چه چیزهایی رادر سازمان می خواهید به عنوان ارزش و فرهنگ جایباندازید.

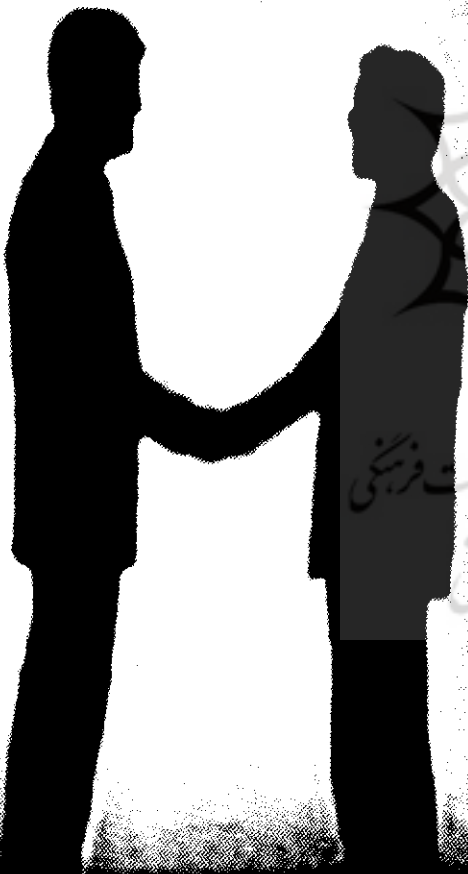
ب) حوزه خانواده:

۱- به اعضاء خانواده خود عشق بورزید و این عشق را تقویت کنید تا نظام خانواده محکم و استوار به حیات خود ادامه دهد.

۲- مسایل و مشکلات محیط کار را به درون محیط خانوادگی نیاورید. چرا که شما با این کار فقط تعداد بیشتری آدم رادر گیر ناراحتی ها و ناملازمات می کنید.

۳- از لحاظ آراستگی، زیبایی، طرز لباس پوشیدن، نحوه حرف زدن و آداب معاشرت و... به نظرات و خواسته های معقول همسر خود احترام

Communication



آموزش،
پنجره های جدیدی
را بر روی دیدگان ما
باز می کند و به کمک
آموزش با افقهای تازه،
دستاوردها و
یافته های دیگران
آشنای شویم

بگذارید.

۴- محیط خانواده را از دخالت های بیجانی دیگران خالی کنید و نگذارید در نظام برنامه ریزی و تصمیم گیری خانوادگی شما، دیگران، اغراض و تمایلات شخصی خود را لحاظ نمایند.

۵- توجه جدی به اقتصاد و معیشت خانواده و تلاش در راستای حل و فصل مشکلات و کمبود های آن داشته باشید.

۶- برنامه ریزی مناسب برای تفریح، هواخوری، قدم زدن، مسافرت کوتاه، بازی با بچه ها و ... در طول ماه یا اواخر هر هفته بسیار پسندیده است.

۷- به کار بردن جملات و کلمات محبت آمیز و امیدوار کننده، محترمانه و شادای بخش نسبت به همسر.

۸- توجه به تحصیل و کسب آگاهی و معرفت اعضای خانواده.

۹- اعضای خانواده را تا حد لازم با مأموریتها و وظایف سازمان خود آشنا کنید.

۱۰- خیلی ها حسرت زندگی شمارا می خورند به زندگی خود سفت بچسبید و غم نداشته هارا نخورید و از داشته هالذت ببرید.

ج) حوزه اعتقادی:

۱- همواره خدرا حاضر و ناظر بر اعمال خود ببینید و در جهت کسب خشنودی و رضای حق تعالی گام بردارید.

۲- دستورات دینی و مذهبی خود را با لذت، دقت و حضور قلب به انجام برسانید و به اصول اخلاقی و انسانی پایبند باشید.

۳- در مناسبتها و مراسم فرهنگی مذهبی سازمان خود حتی الامکان حضور فعال داشته باشید و خود را تافته جدا بافته ندانید.

۴- در خصوص مسائل شرعی و مذهبی خود به قدر لازم و کافی مطالعه و آگاهی داشته باشید.

- ۵- همواره نماز را اول وقت و در صورت امکان با جماعت به جای آورید تا موفقیت و برکت زندگی و نورانیت شما بیشتر و بیشتر شود.
- ۶- از غیبت، تهمت، افتراء، شهادت نادرست و قسم نابجا پرهیز کنید.
- ۷- اطاعت از مافوق، رزق حلال، صبر و استقامت، توکل و توسل، مشورت و شورا، تسلیم حق و عدالت بودن، نکات سازنده و راهگشا هستند.
- ۸- به دنیا و آخرت خود توجه کنید و از ریاکاری، چاپلوسی، تملق، کینه ورزی و حسادت دوری کنید.
- ۹- از دروغ جدا پرهیز کنید و نسبت به دیگران رحم و عطف و مروت داشته باشید و منافع سازمانی را بر منافع شخصی ترجیح دهید.
- ۱۰- حفظ و حراست از بیت المال خیلی مهم است. در رعایت حق الناس دقیق باشید.

د) حوزه آموزش:

- ۱- سعی کنید تا جایی که مقدور است، در دوره های آموزشی شرکت کنید و در مقاطع بالاتر تحصیلی درس بخوانید.
 - ۲- آموزش یک سرمایه گذاری است برای آینده بهتر. نپندارید که آموزش صرفاً یک موضوع هزینه بر است.
 - ۳- آموزش، پنجره های جدیدی را بر روی دیدگان ما باز می کند و به کمک آموزش با اقیانوس های تازه، دستاوردها و یافته های دیگران آشنا می شویم.
 - ۴- به کارکنان و همکاران خود تأکید کنید که آموزش دروس مربوط به حرفه و شغل خود، کامپیوتر، اینترنت و زبان خارجی را جدی بگیرند.
 - ۵- آموزش، موجب ارتقاء سطح مهارت های شغلی، سود بیشتر، صرفه جویی در زمان انجام کارها، افزایش کارایی و... می شود.
 - ۶- توانایی در دانایی است و کلید دانایی، آموزش است.
 - ۷- با انجام نیازسنجی آموزشی، پی خواهید برد که افراد به چه مهارت ها و دوره هایی علاقه مند هستند.
 - ۸- بهتر است آموزش همراه با پرورش باشد تا اثر بخشی مطلوبی داشته باشد.
 - ۹- فصل، ماه، روز و ساعات برگزاری دوره های آموزشی خیلی مهم است، توجه کنید.
 - ۱۰- آموزش شور و شوق را زیاد می کند و باعث می شود که آینده ای بهتر را برای خود و سازمان رقم بزنید.
- ه) حوزه شرکت در جلسه:**
- ۱- جلسات را طوری برگزار کنید که به کار ارباب رجوع و امور جاری سازمان لطمه ای وارد نشود.
 - ۲- جلسه را مطابق دستور جلسه از پیش تنظیم شده پیش ببرید، لازم است دقت کافی در مورد نور، صدا، گرما، سرما و... محل برگزاری جلسه به عمل آید.
 - ۳- جلسه را تبدیل به مکانی برای نزاع های سازمانی، گروهی و مسائل

- شخصی نکنید.
 - ۴- ترتیبی دهید تا حتی الامکان دیگران هم بدانند که در جلسه چه تصمیماتی اتخاذ شده و چه نتایجی داشته است.
 - ۵- فرصت ارائه نظرات مخالف و موافق را با توجه به زمان جلسه در چارچوب انصاف و بی طرفی به شرکت کنندگان بدهید.
 - ۶- منابع، اسناد و مدارکی که مرتبط با موضوع جلسه هستند را قبلاً در اختیار شرکت کنندگان قرار دهید.
 - ۷- سعی کنید تصمیماتی را که در جلسه اتخاذ می شوند، قابلیت و ضمانت اجرایی داشته باشند و برای ساکنان غیر کره زمین تصمیم گیری و برنامه ریزی نکنید.
 - ۸- چنانچه جلسه طولانی است و ادامه آن منجر به غیبت افراد، کسالت شرکت کنندگان و سخنان بی پایه و پراکنده می شود آن را تعطیل و در وقت مناسب دیگری ادامه بحث را داشته باشید.
 - ۹- رئیس یا مسئول جلسه بایستی قاطع، شجاع، وقت شناس و وظیفه شناس باشد و شرایط زمان و مکان را نسبت به موضوع مورد بحث، مدنظر قرار دهد.
 - ۱۰- پیگیری مصوبات جلسه و به نتیجه رساندن آنها خیلی مهم است. باز خورد ها را هم فراموش نکنید.
- و) حوزه ارتباطات و روابط عمومی:**
- ۱- هر کس متناسب با شغل و حرفه خود بایستی از دانش ارتباطات انسانی و روابط عمومی بهره کافی داشته باشد.
 - ۲- عصر حاضر، عصر دانایی محوری، ارتباطات و اطلاعات است. حکومت بر دلها، تأثیر عمیقی بر جسم و جان افراد می گذارد که با هیچ ابزاری قابل اندازه گیری نیست.
 - ۳- روابط عمومی، رهبر ارکستر سازمان است، او سعی می کند با تنظیم آهنگ های مختلف هر واحد، سازها را کوک کرده و صدایی هماهنگ، یکنواخت و دلنشین را برای شنوندگان و مخاطبان ارائه کند.
 - ۴- در حرکات، رفتار، اشاره ها و ژست های شما هر کدام راز و رمزهایی نهفته است. از این حالتها و امکانات خدادادی در جهت نفوذ در دیگران به خوبی استفاده ببرید.
 - ۵- روابط عمومی چشمه زلال اطلاعات است، با حرکات ناشایست و نسنجیده آن را گل آلود نکنیم.
 - ۶- از رسانه ها، مطبوعات و خبر گزارها برای پوشش عملکرد و فعالیتهای انجام یافته به خوبی استفاده کنید.
 - ۷- روابط عمومی خود را به تجهیزات، دانش و تکنولوژی روز دنیا مجهز کنید.
 - ۸- این خیلی مهم است که بدانید کجا هستید و کجا باید باشید.
 - ۹- در یک ارتباط دو طرفه (دو سویه) به باز خورد ها خیلی توجه کنید.
 - ۱۰- موانع برقراری ارتباطات سازنده و مفید را شناسایی کنید و راه حل های منطقی و اثر بخش ارائه دهید.

ز) حوزه سخنرانی و گفت و گو:

- ۱- سخن شما برای دیگران باید جذاب، کوتاه و کاربردی باشد. از به کارگیری کلمات ثقیل و نامأنوس پرهیز کنید.
- ۲- به سن و سال، سطح تحصیلات، تمایلات و روحیات شنوندگان و مخاطبان خود توجه داشته باشید و واضح، صریح و بی آرایش صحبت کنید.
- ۳- سعی کنید از اعضای بدن خود نظیر: دستها، پاها، چشمها، سر و... در جهت انتقال بهتر مطالب به مخاطبان استفاده مناسب و به جا ببرید. و اگر برایتان مقدور است قبلاً سخنرانی خود را ضبط کرده و با نگاهی نقادانه آن را گوش دهید تا نقاط قوت و ضعف آن برطرف شود.
- ۴- به ظاهر و آراستگی خود اهمیت دهید چه بسا پیراهن یا کفش کثیف شما توجه مخاطبان را از موضوع سخنرانی پرت کند.
- ۵- زمانی را برای پرسش و پاسخ و رفع ابهامات اختصاص دهید و آنقدر سریع و با عجله صحبت نکنید که کسی چیزی دستگیرش نشود.
- ۶- سعی کنید شما یا دیگران با برخی کلمات نامناسب مجلس سخنرانی را به هم نریزید.

- ۷- بایبان مثال، داستان کوتاه، ضرب المثل، شعر، خاطرات مرتبط و... بر جاذبه و نفوذ کلام خود بیافزاید.
- ۸- سخنرانی یکنواخت و کسالت آور، ارزش لازم را ندارد. بدانید چه می خواهید بگویید، چه باید بگویید، و چگونه باید بگویید. حتماً منابع و مأخذ برای مطالعات و آگاهیهای بیشتر نسبت به موضوع سخنرانی را برای حضار بیان کنید.

- ۹- گاهیگاهی تون صدای خود را تغییر دهید و تمایلات شخصی و فضل و کمالات خود را به دیگران تحمیل نکنید.
- ۱۰- قبل از سخنرانی از لحاظ روحی و جسمی آماده و متمرکز بوده، استرس و اضطراب را از خود دور کنید. همواره سعی کنید افراد در طول سخنرانی همراه شما باشند.

ح) حوزه استرس:

- ۱- استرس، هزینه های سازمان را افزایش می دهد و هیچ مدیر عاقلی مایل نیست که خرجش بیشتر از دخلش باشد.
- ۲- اگر استرس، نگرانی و اضطراب های شما مربوط به مسائل خانوادگی است آنها را به طور اصولی درمان کنید و اگر مربوط به شغل شما می باشد با مدیر خود یک جلسه صمیمانه داشته باشید تا راه حلی پیدا کنید.
- ۳- استرس می تواند انگیزه ها را کاهش داده و باعث افت بهره وری شود. بنابراین مدیریت استرس، خود مقوله حساس و بااهمیتی است.
- ۴- ببینید عوامل ایجاد کننده استرس در محیط کار چه می باشند؟ آیا مربوط به مسائل حقوق و دستمزد می شود یا به حجم زیاد کارها یا بی عدالتی ها و تبعیضها و نداشتن دانش و توان لازم برای انجام کارها.
- ۵- استرس داشتن، قدرت تصمیم گیری را کاهش می دهد و جسارت و شجاعت لازم در انجام وظایف محوله را از افراد می گیرد.
- ۶- وجود استرس، افراد را عصبی، بی حوصله، پرخاشگر، حساس

و فرمان ناپذیر می کند و این امر یعنی عدم تحقق اهداف فردی و سازمانی.

۷- استرس را با استفاده از مشاوران و متخصصان امر تا حد امکان ریشه کن کنید و نگذارید بین کارکنان به صورت یک اپیدمی و بیماری مزمن در آید.

۸- اغلب استرسها ریشه در مسائل اقتصادی افراد دارد. طوری عمل کنید که کارکنان شما دغدغه معیشت نداشته باشند و حداقل های یک زندگی آبرومندانانه را برای آنان فراهم کنید.

۹- افراد هر از چند گاه بایستی طبق فرمهای خاص و پرونده های مربوطه از جهت سلامت روحی و روانی و مسائل استرسی چکاپ شوند.

۱۰- استرس موجب بدبینی، دلسردی، فحاشی، ستیزه و دشمنی می شود. بنابراین با مدیریت صحیح استرس، آن را درمان نموده و همواره کارکنان را از عوارض، خطرات و آثار زیانبار فردی و سازمانی آن آگاه سازید.

ط) حوزه مدیریت زمان:

۱- تفویض اختیار، این امکان را به افراد و بویژه مدیران می دهد که بتوانند فرصت بیشتری را به تصمیم گیریهای گروهی، معقولانه و اثر بخش اختصاص داده و همچنین به امر برنامه ریزی و ارائه راهبردهای سازنده تر بپردازد.

۲- گذشت زمان یک مقوله برگشت ناپذیر است بنابراین قدر لحظه لحظه آن را باید دانست و در جهت شکوفایی، پویایی و ارتقاء منزلت سازمانی از آن بهره برد.

۳- در کوتاهترین زمان، خواسته و مقصود خود را به دیگران منتقل کنید تا فرصت بیشتری برای رسیدگی به سایر کارها داشته باشید.

۴- نداشتن برنامه و سردرگمی وقت بیشتری را از شما به هدر می دهد. کارهای مهم روزانه خود را یادداشت و به ترتیب اولویت، مسیر و محل آنها، نقش و تأثیرشان، آنها را انجام دهید.

۵- اینکه بدانید وقت روزانه شما صرف چه کارهایی می شود و باید صرف چه کارهایی بشود خیلی مهم است. ببینید در محیط کاری شما، عوامل اتلاف وقت چه چیزهایی هستند. آنها را با هوشیاری برطرف کنید.

۶- صحبت های تلفنی، هدر دهنده وقت و زمان هستند. مراقب باشید صحبتها و مکالمات تلفنی زمان شما تلف نکند.

۷- هر وقت با کار و زندگی دیگران کاری دارید و در امور شخصی آنها دخالت کرده و یا می خواهید از احوال شخصی مردم سر در آورید بدانید که دارید با زمان نامهربانی می کنید و وقت خود را تلف کنید.

۸- اگر ندانید اهداف مورد نظر شما چه می باشند، تیرهای شما به سنگ می خورد و زندگی و کار بدون هدف فرستهای شما را به تهدیدها تبدیل می کند.

۹- شفاف و قاطع باشید، حسن تدبیر داشته باشید، از یک منشی (مسئول دفتر) فهیم و دور اندیش و صبور استفاده کنید، میز کار خود را مرتب کنید، اتاق کارتان را تمیز و بانشاط کنید. اینها باعث صرفه جویی

در زمان می شوند.

۱۰- کارهایی را انجام دهید که وظیفه شماست، کار امروز را به فردا نیندازید، ارتباطات غیر رسمی خود را کنترل کنید، جلسات را در مواقعی تشکیل دهید که از هر جهت مناسب باشد، مسئولیت بیش از حد قبول نکنید و تمرکز فکری داشته باشید، اینها می توانند زمان را برای شما مانند طلا با ارزش و کار ساز و یا بالعکس فرصتها را از کف شما ببرند و متضرر شوید.

ی) حوزه بهره‌وری:

۱- بهره‌وری را در سازمان جدی بگیرید و شاخصهای مناسبی را برای آن تعیین کنید. بیش از آنکه شعار بهره‌وری بدهید، به بهره‌وری برسید و سازمان خود را سودآور و اثر گذار کنید. بهره‌وری یک مقوله چند بعدی با شاخ و برگ فراوان است آن را کوچک نشمرید.

۲- بهره‌وری در مصرف انرژی خیلی مهم است. آب، برق، گاز، تلفن، اینترنت، سوخت و ... مقوله‌هایی هستند که اگر در مورد بهره‌وری آنها فکر اساسی داشته باشیم، به طور منطقی صرفه جویی بزرگی در کشور خواهیم داشت.

۳- به فناوری اطلاعات و حوزه IT اهمیت خاص دهید. این امر بهره‌وری را افزایش داده و راه رسیدن به مقصد را کوتاهتر می کند.

۴- برخی افراد، مفاهیم بهره‌وری، کارایی، اثر بخشی، صرفه اقتصادی، کارانه، سودآوری و ... را مترادف هم دیگر می گیرند، حال آنکه اینها با ظرافتهای خاصی که دارند مقوله‌هایی متمایز و هر کدام در جای خود کاربرد ویژه‌ای دارند.

۵- بهره‌وری الزاماً این نیست که پول و سرمایه و سود شما بیشتر شود بلکه یک جنبه مهم بهره‌وری، نیروی انسانی و این سرمایه گرانیهاست. اینکه مدیران بدانند و درک داشته باشند که از نیروی انسانی به عنوان یک عامل سر نوشت ساز چگونه و چطور به خوبی استفاده کنند، به بهره‌وری لطف بزرگی کرده‌اند.

۶- بهره‌وری در هر وضعیتی و هر کجای می تواند کاربرد و نمود داشته باشد. بهره‌وری تنها مختص حوزه صنعت و یا تولید نیست.

۷- بهره‌وری را ما باید اول با فکر خود، بینش و نگرش خود بخواییم و بشناسیم و آن را باور کنیم در غیر این صورت بهره‌وری را به بازی گرفته ایم.

۸- مقایسه تطبیقی بهره‌وری ما در هر زمینه‌ای با سایر مؤسسات، کشورها، افراد و گروهها و شرکتها می تواند در ارتقاء سطح بهره‌وری مان تأثیر داشته و نقاط قوت و ضعفمان را بیشتر نشان دهد.

۹- بهره‌وری باید در سطوح مختلف جامعه مورد توجه قرار گیرد نه اینکه یک شهر یا یک شرکت خاص. بهره‌وری بایستی از مهد کودکیها و دبستانها وارد عرصه زندگی و شئون افراد جامعه شود.

۱۰- رسیدن به بهره‌وری، برنامه ریزی، صبر و تحمل، آزمایش و خطا، دور اندیشی و باور می خواهد و باید در نظر داشت که رسیدن به بهره‌وری همه مطلب نیست، حفظ و نهادینه کردن آن مهم تر است.



هر وقت با کار و زندگی دیگران کاری دارید و در امور شخصی آنها دخالت کرده و یا می خواهید از احوال شخصی مردم سر در آورید بدانید که دارید با زمان نامهربانی می کنید و وقت خود را تلف کنید