

ادامه از شماره قبل



۵۰۰ - مدیریت، مهارت رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، از طریق یا با همکاری داوطلبانه و سعی افراد دیگر است.

۵۰۱ - وفاداری بدین معنا نیست که من با هر چه شما می گوئید موافقت کنم یا این که باور داشته باشم همیشه حق با شماست. وفاداری یعنی این که من با شما صرف نظر از اختلافات جزئی، آرمان های مشترکی داریم و برای این آرمان ها شانه به شانه با تکیه بر ایمان محکم، اعتماد و پایداری و محبت یکدیگر می جنگیم.

۵۰۲ - بزرگ ترین نتیجه ی هر تعلیم و تربیتی ارتقاء توانایی افراد، برای انجام کارهایی که در هنگام لزوم باید انجام شود، حال چه این کارها مورد علاقه ی شما باشد و چه نباشد.

۵۰۳ - وقتی به رشد شخصیتی به عنوان یک عامل محرک نگاه می کنید، روش تفکر کارمندان را در باره ی کارشان تغییر می دهید، به آن ها کمک کنید تا انتظاف پذیرتر شوند و در کارکردن به آن ها هدفی با معنی هدیه می کنید.

۵۰۴ - یکی از دلایل عدم کارایی در حوزه ی بسیاری از مدیران این است که آن ها روی مسایل جزئی تکیه می کنند.

۵۰۵ - قوه ی ابتکار، توانایی درک نیروهایی است که بر شما فشار می آورند؛ به علاوه توانایی استفاده از آن نیروها، برای رسیدن به هدف مطلوب خود. به عبارت ساده تر قوه ی ابتکار به معنای درک محیط یا شرایطی می باشد و همین طور استفاده از آن به نفع خود.

۵۰۶ - هیچ چیز خطرناک تر از این فکر نیست که تنها یک پاسخ و راه صحیح برای کارها وجود دارد.

۵۰۷ - مدیریت الزاما یک شیوه ی تفکر است نه یک حرفه ی عملی. حیات یک تشکیلات به ایده ها و تفکر خلاق آن بستگی دارد. در واقع مدیرانی که موفق هستند، نه تنها یاد می گیرند که از محیط به عنوان وسیله ای برای رسیدن به هدف خود سود ببرند، بلکه به افراد خود می آموزند که از این فکر خلاق استفاده نمایند.

۵۰۸ - تکیه بر اهداف و نه بر مشکلات.

۵۰۹ - استفاده موثر از وقت:

- برای هر روز از قبل برنامه ریزی کنید
- از قانون ۲۰ / ۸۰ در کارهایتان استفاده کنید
- پیامد کارها را در نظر داشته باشید
- همیشه از روش الف، ب، پ، ت، ث استفاده کنید
- روی هدف اصلی تمرکز کنید
- به ضرورت انجام کارها توجه کنید
- پیش از شروع کار، مقدمات آن را فراهم کنید
- همیشه شاگرد باقی بمانید
- استعدادهای منحصر به فرد خود را تقویت کنید
- محدودیت های خود را بشناسید قدم به قدم پیش بروید
- خودتان را تحت فشار قرار دهید
- توانایی های خود را افزایش دهید
- خود را به فعالیت بیشتر عادت دهید
- از تنبلی سازنده بهره بگیرید
- ابتدا سخت ترین کار را انجام دهید
- کار را به بخش های کوچک تر تقسیم کنید
- برای خود ایجاد وقت کنید
- کارها را سریع تر انجام دهید
- کارها را به ترتیب اهمیت انجام دهید

۵۱۰ - چگونه تشکر کنیم:

- تشکر باید از صمیم قلب باشد
- تشکر را به صراحت و با لحن رسا بیان کنید
- به هنگام تشکر، اسم طرف را بگویید
- به چشمان طرف مقابل نگاه کنید (اما خیره نشوید!)
- به طور غیره منتظره از دیگران تشکر کنید
- ۵۱۱ - چگونه انتقاد کنیم؟

۴۷۲ - کارمندان خود را پاسخگو نگهدارید.

۴۷۳ - وقتی من خارج از کنترل هستم، باید به خاطر فلسفه ی مسوولیت پذیری، فلسفه ی معذرت خواهی را تغییر داد.

۴۷۴ - اعتماد ایجاد کنید.

۴۷۵ - به کارمندان نشان دهید که آن ها ارزش اعتماد کردن را دارند.

۴۷۶ - تکنیک و تکنولوژی مهم هستند. ولی افزودن اعتماد به آن ها نتیجه را ده ها برابر می کند.

۴۷۷ - اعتمادی که به خودمان داریم باعث می شود که ما هم به دیگران اعتماد کنیم.

۴۷۸ - به قولی که می دهید عمل کنید. صداقت را معتبرترین معیار در سازمان خود بدانید.

۴۷۹ - درستکار باشید و به اطرافیانتان نیز درستکاری را یاد بدهید.

۴۸۰ - ارتباط بین مزاح و خط قرمز (پایین) را بدانید.

۴۸۱ - قدرت تفریح و مزاح را بشناسید.

۴۸۲ - بهترین کارمندان را استخدام کنید.

۴۸۳ - بهترین کارمندان خود را با ایجاد محیطی مناسب برای رشد مالی و معنوی، حفظ کنید.

۴۸۴ - حرمت کارمندان و در تمام اوقات احترام متقابل را حفظ کنید.

۴۸۵ - فقط یک راه است که بدانید انگیزه کارمندان شما در سراسر سازمان چه قدر قوی است از افرادی که واقعا در آن جا کار می کنند بپرسید. اگر تراوشات عوامل دلسردکننده مشاهده شد، وقت آن است که باید برای از بین بردن عوامل ضد انگیزه وارد میدان شد.

۴۸۶ - ببینید چه عواملی، افرادی را که حافظ منافع شما هستند در سازمان نگه می دارد.

۴۸۷ - به ارزش ها و قابلیت ها اهمیت دهید.

۴۸۸ - هر روز افرادتان را ارزیابی و سازماندهی کنید، حتی اگر از میان افرادی باشند که جزء کارمندان قبلی باشند.

۴۸۹ - یک کار تیمی با انگیزه ایجاد کنید.

۴۹۰ - از ته قلب راهنمایی و هدایت کنید. کار تیمی را تشویق کنید.

۴۹۱ - با هم حرکت کردن آغاز راه است؛ با هم متحد شدن پیشرفت است؛ با یکدیگر کار کردن، موفقیت.

۴۹۲ - کارمندان خود را آموزش دهید.

۴۹۳ - کارمندان را تربیت (حفظ انگیزه) کنید.

۴۹۴ - به کارمندان خود عشق بورزید.

۴۹۵ - کار می تواند علاوه بر پیشرفت و رشد مالی، فرصتی برای شکوفایی شخصیت و الهام گرفتن باشد. در غیر این صورت، زندگی خود را بیهوده تلف می کنیم.

۴۹۶ - انگیزه چه قدر مهم است؟ خیلی فرق می کند. شما ممکن است بهترین دانش، تجربه، استعداد را داشته باشید و یا این که تواناترین مدیر در جهان باشید. ولی اگر کارمندان شما فاقد انگیزه باشند، شکست در سازمان شما رخنه خواهد کرد.

۴۹۷ - اگر شما موانع راه افرادی را که مسوول موفقیت یا شکست یک پروژه هستند، بردارید، محیطی ایجاد خواهید کرد که باعث تقویت انگیزه و کار تیمی افراد خواهد شد.

۴۹۸ - مدیران موفق شنوندگان خوبی هستند. خداوند به ما دو گوش یک دهان داده است، بنابراین ما باید دو برابر آنچه صحبت می کنیم، گوش بدهیم. وقتی شما گوش می دهید، دو برابر سود می برید: اول این که اطلاعات لازم را به دست می آورید. دوم این که به شخص مقابل احساس مهم بودن می دهید.

۴۹۹ - یکی از ویژگی های لازم یک رییس خوب، داشتن اعتماد به نفس کافی برای پذیرش اشتباه های خود است و این که این خطاها باعث بی آبرویی او نمی شود.

۴۴۹ - کسی که مشتاق کارش است چیزی ندارد که از زندگی بترسد.

۴۵۰ - کارمندان خود را فراتر از حد انتظار تشویق و ترغیب کنید.

۴۵۱ - استانداردها را مشخص کنید و شفاف باشید.

۴۵۲ - مسوولیت کارمندان را مشخص کنید.

۴۵۳ - همه ما استعداد مساوی نداریم، ولی همه ی ما باید فرصت مساوی داشته باشیم تا از استعدادمان استفاده کنیم.

۴۵۴ - به کارمندان خود در بالا بردن استانداردهای محل کار یا افزایش بازده نقشی بدهید.

۴۵۵ - آنچه را که شما و کارمندان شما روی آن توافق دارید بنویسید.

۴۵۶ - مسیر عملیات را مشخص کنید، سپس حرکت کنید.

۴۵۷ - هر مدیری می داند چگونه بشمارد، ولی مدیران زرنگ می دانند چه بشمارند.

۴۵۸ - خودمختاری بیش تری ایجاد کنید.

۴۵۹ - چشم انداز درون سازمان را گسترش دهید.

۴۶۰ - دو چیز است که مردم بیش از سکس و پول دوست دارند یکی شهرت و دیگری تعریف و تمجید.

۴۶۱ - «مدیریت یعنی عملکرد» شما باید مواظب رفتار خودتان باشید زیرا کسان دیگر نیز مواظب هستند.

۴۶۲ - کارمندان خوب را شناسایی و از آن ها قدردانی کنید.

۴۶۳ - کوتاه ترین و بهترین راه سعادت آن است که مردم سود خود را در ترقی شما بدانند.

۴۶۴ - با کارمندان انعطاف پذیر باشید.

۴۶۵ - بدون دادن پول، کارمندان را تشویق کنید.

۴۶۶ - مردم می خواهند احساس کنند آنچه که انجام می دهند فرق دارد.

۴۶۷ - به کارمندان کمک کنید مسوولیت تشویق و ترغیب را به عهده بگیرند.

۴۶۸ - به کارمندان قدرت و اختیار بدهید.

۴۶۹ - اگر بخواهی کسی کار خوبی انجام دهد، به او یک شغل خوب بده تا انجام دهد.

۴۷۰ - کارمندان را تشویق کنید تا خودشان را باور کنند.

۴۷۱ - به دیگران کمک کنید تا پلی باشند برای پیمودن فاصله برای رسیدن به اهداف.



- انتقاد بایستی به طور کاملا محرمانه و دور از چشم دیگران انجام شود

- پیش از بیان انتقاد ، کلام محبت آمیزی به زبان بیاورید
- از عمل انتقاد کنید نه از عامل
- راه های معقول و عملی پیشنهاد کنید
- همکاری دیگران را با خواهش جلب کنید نه با دستور
- برای هر لحظه فقط یک انتقاد کافی است
- با لحن دوستانه انتقاد خود را پایان دهید

۵۱۲ - چگونه بحث کنیم ؟

- بگذارید طرف مقابل موضع خود را کاملا تشریح کند
- قبل از پاسخ دادن کمی تأمل کنید
- اصرار نداشته باشید صد در صد برنده شوید
- موضع خود را با آرامی و به دقت بیان کنید
- برای طرف مقابل راه فرار بگذارید (بگویید شاید او به همه حقایق دسترسی نداشته است راهی را پیشنهاد کنید که او بتواند خود را تبرئه کند)

۵۱۳ - چگونه با جرات نه بگوییم ؟

- پاسخ خود را با یک نه محکم واضح و رسا شروع کنید . نه گفتن حق مسلم همه ما است
- به توجیه نمودن یا عذر و بهانه آوردن متوسل نشوید . البته دلیل آوردن با عذر بهانه آوردن تفاوت زیادی دارد
- فکر کنید که نه گفتن حق مسلم شماست
- مسوولیت و زحمت گفتن نه را بپذیرید و دیگری را به خاطر تقاضایش سرزنش نکنید

- نه گفتن طرد شخص مقابل نیست . بلکه تنها پاسخ شما نسبت به درخواست بخصوص می باشد
- نگفتن نه در مواردی که مایل به ابراز آن می باشیم . معنای مقدم داشتن نیازهای دیگران بر نیازهای خود است . بدانید که در این مواقع در تعیین محدوده مسوولیت خویش موفق نبوده ایم
۵۱۴ - برای مدیر خلاق شدن سعی کنید ویژگی های زیر را داشته باشید :

- ایجاد همسویی بین اهداف فردی و اهداف سازمانی
- ترویج کار تیمی و برقراری ارتباطات همه جانبه
- تمرکز روی فرآیندها و ترویج تفکر سیستماتیک به جای تمرکز روی افراد و گروه ها
- ریسک پذیری و فرصت تلقی کردن اشتباهات (از بین بردن ترس از پیامدهای اشتباهات)
- به حد اقل رساندن کنترل از بیرون و ترویج خود ارزیابی
- محدود نکردن کارکنان با کاهش تقسیم کار و دادن حداکثر آزادی عمل به آن ها

- تمرکز روی فراگیران و ترویج فرهنگ تفکر خلاق در فراگیران
- تحمل راه ها و پیشنهادات غیر عملی و حتی دور از ذهن
- تحمل تضاد در آراء و عقاید و فرصت تلقی کردن آن ها (هماهنگی و توافق کامل لزوما به عملکرد موفق منجر نمی شود)

۵۱۵ - الفبای مدیریت :

- آمادگی برای پذیرش مسوولیت سازمانی
- ایجاد ارتباط عمودی و افقی و استاندارد سازی منابع سازمانی
- بودجه بندی و برنامه ریزی امور سازمان
- پویایی و تحرک علمی و سازمانی و پاداش دادن به موقع
- تصمیم گیری کارآمد ، تحمل سختی ها و تسلیم نشدن در برابر فشارها

- ثبات روحی ، روانی و پرهیز از دوگانگی شخصیت
- جهت دادن به اهداف و عوامل سازمانی
- چالش آفرینی به منظور آمادگی برای حل مشکلات و بحران ها
- حمایت شایسته از عوامل و برنامه های سازمانی
- خوش خلق بودن با همکاران و ارباب رجوع
- درایت و دقت نظر در کارها
- ذهنیت فلسفی و دقت و تمرکز داشتن در امور

- رهبری خردمندانه و عارفانه

- زمینه سازی رشد و شکوفایی استعدادها

- ژرف اندیشی و داشتن استراتژی

- سازماندهی افراد و امور

- شناسایی نقاط ضعف و قوت

- صبور بودن در برخورد با خطاها و مشکلات

- ضابطه مداری در حین رابطه مداری

- طراحی الگوی مناسب و هنجار مدیریتی

- ظریف بینی در حین وسعت دید

- عشق ورزیدن به سازمان و عاقلانه عمل کردن در حین داشتن احساس

- غنیمت شمردن لحظه ها

- فرآیند محوری ، فکر کردن قبل از عمل ، فروتنی در برابر دیگران

- قانون گرایی ، قاطعیت در برابر تخلفات مخرب ، قبول اشتباهات خود و نقطه نظر خوب دیگران در مدیریت

- کارشناسی امور ، کاهش استرس های سازمانی ، کنترل کمی و کیفی برنامه ها و رسم نمودار رشد سازمانی

- گزینش کارها و برنامه ها ، گزارش دهی و گزارش گیری

- لبخند بر لب داشتن در برخورد با دیگران به ویژه در مواقع پر اضطراب سازمانی

- مهندسی کیفیت و مهندسی دوباره برنامه ها و منابع به انضمام وجود منشور سازمانی

- نظارت و کنترل ، نتیجه گرا بودن در حین توجه به نیازهای افراد سازمانی

- وقت شناسی در کارها ، وارستگی و خلوص در عمل

- هوشیاری و زیرکی ، هدایت افراد و برنامه ها ، هوش کاربردی ، هماهنگ سازی منابع

- یاری رساندن و یادآوری نکات و کارهای خوب عوامل

- دریافت صحیح اطلاعات و اخبار از درون و بیرون سازمان چنانچه اطلاعات را شاه کلید تصمیم گیری های کارآمد بیندازیم ، بکارگیری سیستم جذب اطلاعات را اولین و مهم ترین اصل مدیریت می توان تلقی نمود

- داشتن یک تصویر کلی از کار و برنامه های سازمان به همراه فرانگری و وسعت دید ، ما را به سوی برنامه های استراتژیک و اهداف بلند مدت هدایت می نماید

- اتصال واحدهای سازمانی به یکدیگر و ایجاد ارتباط عمودی و افقی (سازمان رسمی و غیر رسمی) حساب شده در سازمان با انضمام هماهنگ سازی و جهت دهی شبکه ای به عوامل و واحدها در سازمان

- طراحی سیاست ها ی کلان و برنامه های عملیاتی سازمان و نقشه کشی در جهت چگونگی دستیابی به اهداف و برنامه ها

- ویرایش کارها و برنامه ها ، حذف کارها و نفرت موازی ، ایجاد همخوانی کاری بین واحدهای سازمانی و تقویت توانمندی های رفتاری افراد و برنامه ها

- ایجاد پیوند و هم جوشی بین افراد و نیازهای آن ها در راستای اهداف و برنامه ها به انضمام جهت دهی به عوامل سازمانی

- منطبق با منشور سازمان

- وجود متانت و حسن نیت در افراد در حین داشتن جسارت حرفه ای و ایجاد بستر مناسب به منظور هم گرایی افراد در راستای موفقیت های سازمانی

- بکارگیری مغز و اندیشیدن ، به همراه داشتن ابزار لازم و حضور قلب در سازمان

- فکر خود را بکار بیندازیم ، به کیف مشتری (نیازهایش) نگاه کنیم و سلیقه او را تشخیص دهیم

- داشتن شم و استعداد و الهام در پیش بینی کردن اتفاقات (حس ششم) ، داشتن نگاه انتزاعی و تصویرسازی از آینده در زمان حال به منظور طراحی عملیات مورد نیاز

- توجه به منافع سازمان خود و کوشش در جهت کسب موفقیت و تقویت جایگاه سازمان خود در جامعه به انضمام اشباع شدن نیازهای فردی در موفقیت های سازمانی

- حرکت به سوی سادگی ، قاطی نکردن و ساده نگه داشتن کارها و سیستم به نحوی که با حذف پیچیدگی های رفتاری و برنامه ای امکان موفقیت و تجربه آن برای افراد و سازمان فراهم گردد

- روشن نمودن کارها و حذف ضوابط اضافی در کار . بدیهی است اکثر سازمان ها گرفتار بوروکراسی اداری گردیده و بخشی از انرژی سازمان صرف انجام کارهای غیرضروری می گردد

- دکمه جادویی برای حل مشکلات نظیر داشتن قدرت روابط عمومی بالا و یا تشخیص موفقیت ها و تاثیرگذاری آبی بر دیگران

- آشکار بودن کارها ، وجود اطلاعات باز در سیستم ، اجتناب ورزیدن از پنهان کاری در سیستم

- مشاهده همه زمینه ها در سازمان و داشتن نگرش درست به امور ، دقت نظر و نگرش عمیق به جریانات سازمانی

- شور و هیجان و عشق ورزیدن به سازمان همراه با انتخاب امکانات و راهکارهای صحیح به منظور افزایش پتانسیل انگیزشی در سازمان

- گذشتن از حق خود برای دیگران در سازمان و جایگزینی منافع سازمانی به جای منافع شخصی

- تقویت کننده و تشدید کننده خدمات کارکنان در سازمان و انعکاس پر طین عملکرد مثبت کارکنان

- مایه گذاشتن برای سازمان و خود را وقف سازمان نمودن و روح و جان بخشیدن به آن

- چگونگی بکارگیری هر چیز در جای اصلی خود ، تبدیل کردن فرصت های فردی به موفقیت های موفق سازمانی

- خستگی ناپذیری در کار و داشتن شور و شوق سازمانی به منظور مقابله با سختی ها و مشکلات موجود

- داشتن رغبت شدید برای دانش اندوزی و کسب اطلاعات تخصصی در کار

- وارد شدن در مقوله های تازه و گام برداشتن در مسیر تحولات جهانی ، بهره گیری از فرصت های تازه برون سازمانی و ترویج فرهنگ فرانگری سازمانی

- راضی نبودن به چیزهای کم و کوچک و اهداف پیش پا افتاده در سازمان و مبالغه پردازی در امور به منظور گسترش فرهنگ کلان نگر و توسعه سازمانی

- خوشمزه بودن ، خودمانی بودن و زبان ریختن در کار به منظور ایجاد ارتباط و جذب مخاطبان

- تمرکز داشتن بر روی کارها و برنامه ها به همراه هوشیاری عملیاتی در سازمان

حسین استرون