

پیام‌های ایرانی و

پندهایی برای مدیران

دکتر احمد روستا

گاهی یک پیام ساده و یک هشدار و توصیه کوتاه می‌تواند بیش از چندین مقاله و کتاب، ذهن و فکر انسان‌ها و به ویژه مدیران را به خود مشغول کند و جرقه‌ای برای شعله‌ور شدن تحولات و دگرگونی‌ها باشد. نگارنده در این نوشتار می‌کوشد با عبارات و جملاتی ساده و توضیحات مختصر، بستری مناسب برای بازاندیشی و نواندیشی مدیران فراهم سازد.

مدیریت، هنر و مهارت پیوند عوامل با ربط و بی‌ربط و داشته‌ها و نداشته‌ها برای دستیابی به اهداف و آرمان‌هاست. مدیریت عبارتست از: انتخاب و استفاده درست از منابع خود و دیگران برای نتیجه‌گیری دل‌خواه، با این تعریف مدیر موفق کسی است که بتواند با انتخاب و استفاده به جا، به موقع و به اندازه از ذخیره‌های علمی و تجربی خود و آثار و منابع فکری دیگران، راهکارهایی بهتر برای دستیابی به اهداف خود بیابد.

پیام‌ها و پیامدهای مدیریت را با امید به این که بتوانند مورد استفاده مدیران قرار گیرند به شرح زیر دنبال می‌کنیم.

هر چیز به جای خویش نیکوست

اگر هر چیز و هر کس و هر منبعی در جای درست یعنی به موقع، به جا و به اندازه به کار گرفته شود، مدیریت و تعریف آن که تخصیص درست و استفاده بهینه منابع است، معنا می‌یابد و شایسته‌سالاری، جایگزین رابطه‌سالاری شده و از هدر رفتن و هدر دادن منابع جلوگیری می‌شود.

شایستگی و آمادگی و نیز سازگار بودن آنها با شغل و حرفه واقعی مورد استفاده قرار دهیم، بسیاری از نارسایی‌ها و مشکلات مدیریتی کاهش خواهند یافت.

مشکل بسیاری از بنگاه‌ها و جوامع نداشتن منابع نیست، بلکه عدم بهره‌برداری درست از منابع درست است که خود ناشی از ضعف مدیریت و مدیران است.

عدم استفاده به جا و به اندازه هر چیز و هر کس به معنای افزایش هزینه‌ها و کاهش فایده‌هاست که خود به معنای از دست دادن فرصت‌ها و مزیت‌های رقابتی است.

اندازه نگاه‌دار که اندازه نکوست

در ادبیات مدیریت و اقتصاد، گاهی «کوچک» و زمانی «بزرگ» زیبا بود، اما اکنون پدیده «اندازه‌بودن» زیبا و مطرح است. اندازه یافتن، اندازه بودن و اندازه شدن، دشوار اما بسیار مفید و ارزنده هستند.

«اندازه نگاه‌دار که اندازه نکوست» و «پا را به اندازه گلیمت دراز کن» اندرزهای «اندازه‌شناسی و اندازه‌یابی و اندازه‌سازی» برای درست زندگی کردن هستند.

یافتن حد و اندازه و تعادل یعنی رسیدن به مرحله‌ای که در آن افراط و تفریط کم‌رنگ شده و تعادل و هم‌سنگی به وجود می‌آید.

مدیر موفق کسی است که اندازه و ظرفیت افراد و منابع گوناگون را در سازمان خود به درستی بشناسد و از آنها به خوبی استفاده کند.

حق حرف زدن و حرف حق زدن را ترویج کنیم

«حق حرف زدن و حرف حق زدن» جلوه آزادی

این جمله پرمعنا بیانگر تفکر، نگرش و مدیریت‌سیستمی است که می‌تواند تحولی در مدیریت فردی و سازمانی به وجود آورده و ارزشمندی و شایستگی‌ها را بهبود بخشد.

از پیوند دو مصرع از دو بیت شعر پر رمز و مغز ادبیات کشورمان یعنی «هرچیز به جای خویش نیکوست» و نیز «اندازه نگاه‌دار که اندازه نکوست» رساترین و گویاترین معنا و مفهوم مدیریت حاصل می‌شود.

مدیریت یعنی استفاده به جا، به موقع و به اندازه، هر چیز، هر کس و هر منبع برای دستیابی به اهداف مشخص.

مدیریت مطلوب یعنی «استفاده درست از منابع درست برای دستیابی به اهداف درست و نتیجه‌گیری دلخواه».

مدیریت رقابتی و برتر یعنی «استفاده بهتر از منابع برتر برای دستیابی به نتایج بیشتر و بهتر».

واژه‌های «به جا» و «به اندازه» واژه‌هایی ساده در کلام و پرمعنا در عمل هستند. به جا بودن هرچیز و رعایت و حفظ «اندازه» از جمله مهارت‌ها و مرارت‌های مدیریتی است که آثار گران‌قدری خواهند داشت.

مدیر موفق کسی است که بتواند «درست، به جا، به موقع و به اندازه بودن» منابع گوناگون را به خوبی تشخیص دهد، تعریف کند و استفاده کند.

تفاوت مدیران موفق و ناموفق در تشخیص و تخصیص و استفاده به جا و به اندازه منابع مادی و انسانی است.

اگر منابع انسانی را با توجه به ظرفیت و

امروز، رساترین پیام مدیریت امروز یعنی «دانایی، توانایی است» و «مدیریت دانایی یا دانش محور» را در قالب این بیت زیبا بیان کرد که:

«توانا بود هر که دانا بود

ز دانش دل پیر برنا بود»

«دانایی»، مبنای، محور و

پیش‌نیاز هرنوع «توانایی» و

«برنایی» است. به عبارتی

ساده‌تر، این بیت بیانگر پیوند

«دانستن، توانستن و

خواستن» است که خود باعث

ورزیدگی در زندگی می‌شوند.

این حکیم فرزانه در مصرع دوم شاه بیت فوق به

«برنایی» اشاره کرده است که نکته‌ای بسیار ارزنده

در زندگی فردی و اجتماعی است. برنایی یعنی جوانی

و جوانی گویای پویایی، نشاط، شادابی، شهامت، میل،

انگیزه، روحیه، امیدواری، بلندپروازی، تشنگی و تلاش

است که خود حاصل دانایی و مکمل توانایی است.

دانایی ریشه توانایی است و برنایی میوه آن است.

مدیر موفق کسی است که معرفت و معلومات خود

و همکاران خود را به طور دائم بهبود بخشد و با

توسعه دانایی سازمان، امکان استفاده از فرصت‌ها را

بیشتر کند.

هرگاه بدانیم که نمی‌دانیم و بخواهیم که بدانیم و

بکشیم که درست و خوب بدانیم، در مسیر تحول

برای توانایی و برنایی و سازندگی و بالندگی قرار

می‌گیریم و پیش می‌رویم.

از هم بیاموزیم، با هم بیاموزیم و به هم بیاموزانیم.

دنیای امروز، دنیای سازمان‌ها و انسان‌های

یادگیرنده و مدیریت دانایی است، و یکی از وظایف

اساسی هر مدیر علاوه بر برنامه‌ریزی، سازماندهی،

و آزادگی و معرفت و راست‌گویی است. در این

شرایط، همه می‌توانند خواسته‌ها و نظرات خود را

بیان کنند و در نتیجه بسیاری از گفته‌های ناحق و

شایع‌گونه و بیهوده و نادرست حذف شده و

حق‌گویی و راست‌گویی شکوفا می‌شود. گفت‌وگو،

رضایت و آرامش، جایگزین گله، شکایت و رنجش

می‌شوند و نیرو و انرژی فردی،

سازمانی و جامعه در مسیری

درست و محیطی سالم به کار

گرفته شده و در نتیجه با منابع

موجود می‌توان نتیجه‌ها را

بهبود بخشید و بهره‌وری را بالا

برد.

مدیر موفق کسی است که بتواند فضای سازمانی

سالم و پویایی به وجود آورد که در آن کارکنان

بتوانند آزادانه و دور از فشار و ترس و محدودیت

حق اظهارنظر و ابراز وجود داشته باشند.

هرجا و هرگاه حق حرف زدن بیشتر باشد، حرف

حق بیشتر گرفته و شنیده می‌شود. نکته بسیار ظریف

در این شرایط، تعریف، تشخیص و درک درست

«حق» است که در محیط و فضای مساعد «حق»

زودتر و بهتر معنای واقعی خود را بیان کرده و

چهره جذاب خود را نمایان می‌سازد.

حق را بخواهید، ببینید، بگویید، بشنوید، بدهید و

بگیرید تا ناحق‌ها کاهش یابند.

بکوشید تا حق حرف زدن و حرف حق زدن را از

خود، در خود و با خود آغاز کرده، در خانواده تمرین

کنید، در محیط کار ترویج دهید و در جامعه از آن

بهره‌مند شوید.

توانا بود هر که دانا بود.

حکیم فردوسی چند قرن پیش‌تر از متفکرین

«پشتکار مسؤولانه» است.

«کار خردمندانه» بیانگر کار درست و درست‌کاری است. «کار درست» کاری است که مبتنی بر شایستگی و استعداد افراد باشد.

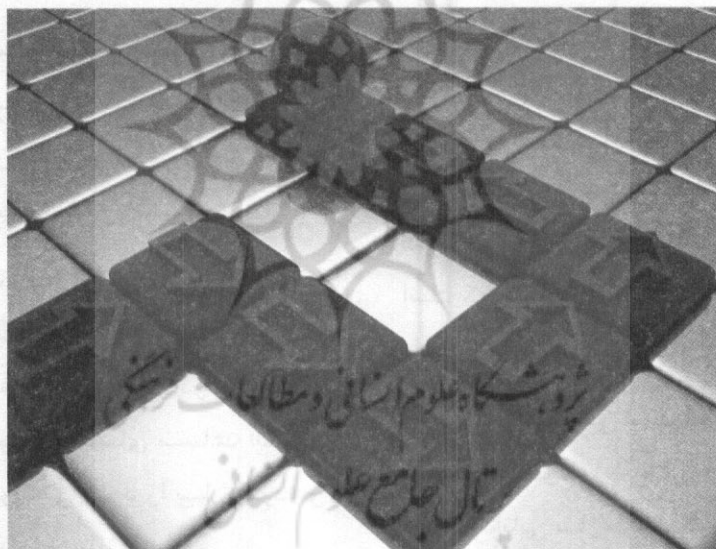
کارکنان خردمند کسانی هستند که کارهای درست را با درست‌کاری دنبال می‌کنند و باعث ارزش اضافی برای زندگی خود و دیگران می‌شوند.

درست‌کاری، صداقت و امانت‌داری رموز موفقیت انسان‌های موفق و کارکنان خردمند و حرفه‌ای هستند.

«پیکار هوشمندانه» پیکار و مبارزه‌ای است که مبتنی

بر هوش و خرد و دانش و درک درست باشد.

دنیای امروز، دنیای «هوش، دانش، زیرکی و چابکی» است. در کسب و کار بازار و رقابتی امروز هر نوع مبارزه و پیکاری درست نیست. گاهی خودداری از



انسان‌ها و جوامع یادگیرنده پذیرفته‌اند که بهترین شیوه یادگیری، پذیرش فرآیند «یادگیری از طریق پی‌گیری برای نتیجه‌گیری» است.

آمیزه‌ای از «کار، پیکار، ابتکار، پشتکار» به وجود آورید.

منبع‌یابی، رهبری، نظارت و کنترل، «یاد دادن و یادگرفتن» از طریق آموزش، مشاوره و تحقیق» است.

شعار آموزش که لازمه تحول، بهپویی، فرزاندگی، ورزیدگی و پویایی انسان‌ها و سازمان‌ها در عصر نوین است «از هم بیاموزیم، با هم بیاموزیم و به هم بیاموزانیم» است.

مدیر موفق کسی است که یادگیری را وظیفه همیشگی برای خود و امتیازی مهم برای همه کارکنان دانسته و امکانات و شرایط لازم برای یادگیری فراگیری تازه‌ها را فراهم سازد. هر اندازه یادگیری افزایش یابد، نتیجه‌گیری بیشتر، سریع‌تر و سهل‌تر خواهد شد.

بسیاری از بنگاه‌ها و سازمان‌ها نیازمند تعریف تازه‌ای از کار، پیکار، ابتکار و پشتکار برای تحول و دگرگونی هستند.

رقابت ما در خلاقیت، تحول و پویایی است. هر اندازه رقابت بیشتر می‌شود، ارزش کار، پیکار، ابتکار و پشتکار در موفقیت و ماندگاری در صحنه رقابت محسوس‌تر می‌شود.

هر نوع بهسازی و سازندگی، حاصل «کار خردمندانه»، «پیکار هوشمندانه»، «ابتکار زیرکانه» و

پیکار کورکورانه نوعی پیکار هوشمندانه است.

«ابتکار زیرکانه» ابتکاری است که حاصل زیرکی است یعنی مبتنی بر نکاتی است که دیگران نیافته و نشناخته‌اند و می‌تواند باعث پیشرفت و کسب فرصت‌های بیشتر و بهتر در زندگی شود.

استفاده از ایده‌های تازه و روحیه خلاق و نوآورانه همراه با شناخت نیازها و تقاضاهای پنهان، می‌تواند تحولی چشمگیر در کارآفرینی، ارزش‌افزایی و قوه رقابتی به وجود آورد.

حال زندگی می‌کند و آینده را از دست می‌دهد.

در ادبیات مدیریت، آینده‌پردازی* به جای «طرح‌ریزی» مطرح شده که به معنای دیدن فرصت‌ها در آینده‌ای پویا و متحول است و لازمه آینده‌پردازی نیز دوراندیشی و درست‌اندیشی در محیطی پویا است. به عبارت دیگر، طرح‌ریزی، عکس‌برداری از آینده و آینده‌پردازی، فیلم‌برداری آینده است.

انسان‌های دوراندیش به طور معمول انسان‌هایی بلندپرواز، آینده‌نگر، تحول‌گرا و تشنه فرصت‌ها برای پویندگی و یابندگی هستند که هیچ‌گاه خود را سیراب نمی‌دانند و می‌کوشند سهم فرصت برای خود فراهم سازند. سهم فرصت به معنای سهم بازار آینده است که خود حاصل نیازشناسی و فرصت‌یابی‌های آینده است.

انسان‌های دوراندیش، آینده را با پویایی و پویندگی می‌بینند و می‌سازند و منتظر نمی‌مانند آینده آنها را بسازد.

دیراندیشی نوعی نیروی خود عقب‌رانندگی است که باعث عقب‌ماندگی می‌شود.

دوراندیشی باعث تحول و پویایی آگاهانه و فعالانه می‌شود.

میوه دوراندیشی، «فرصت‌سازی» و نتیجه دیراندیشی «فرصت‌سوزی» است.

شناخت را مقدمه شتاب بدانید.

فرق انسان‌ها، مدیران، سازمان‌ها و جوامع موفق با گروه‌های ناموفق و شکست خورده و درمانده گاهی در نکاتی بسیار ساده، بدیهی و ابتدایی است.

گروه‌های موفق بر این باورند که لازمه موفقیت

«پشتکار مسئولانه» پشتکاری است که مبتنی بر احساس مسئولیت، وجدان‌کاری و روحیه پاسخ‌گویی و نوعی تلاش هدفمند و پیوسته براساس پی‌گیری برای نتیجه‌گیری است.

مدیر موفق کسی است که بتواند آمیزه مناسبی از کار، پیکار، ابتکار و پشتکار در سازمان خود به وجود آورد و با تعیین شاخص‌ها و ارزیابی کارکنان بر مبنای معیارهای مشخص، شرایط لازم برای بهسازی و نوسازی در ابعاد گوناگون و در حوزه‌های مختلف فراهم سازد.

دیگران کاشتنند ما خوردیم، ما هم بکاریم دیگران بخورند.

یکی از مهم‌ترین دلایل عدم موفقیت بسیاری از انسان‌ها و مدیران در همین جمله ساده است که «به جای دوراندیشی، دیراندیشی دارند» علامت دیراندیشی، آه و افسوس و حسرت از فرصت‌های استفاده نشده و از دست داده در زندگی با عدم استفاده درست از همه منابع به ویژه منبع محدود و برگشت‌ناپذیر عمر است.

«دیگران کاشتنند ما خوردیم، ما بکاریم دیگران بخورند» بهترین درس دوراندیشی و تفکر و رفتار استراتژیک است که متأسفانه این درس را درست نیاموخته یا از آن استفاده نمی‌کنیم.

دوراندیشی و درست‌اندیشی پیش‌نیازهای موفقیت هستند.

نتیجه دیراندیشی یا عدم دوراندیشی، اسیر شدن به روزمرگی و زودمرگی است.

مدیری که دوراندیش نباشد، گرفتار مرض نزدیک‌بینی مدیریت می‌شود که بیشتر در گذشته یا

خود حاصل بی‌نظمی در اندیشه، گفتار و رفتار است.

واقع‌بینی را جایگزین خوش‌بینی و بدبینی کنیم

به جای خوش‌بین بودن (نیمه پر لیوان را دیدن) و بدبین بودن (نیمه خالی لیوان را دیدن) بهتر است واقع‌بین (لیوان را نصفه یا نیمه دیدن) باشیم.

واقع‌بینی باعث می‌شود هرگاه در اوج قله موفقیت و غرور پیروزی هستید و ممکن است اشتباهاتی انجام داده یا سهل‌انگاری کنید، به نیمه خالی زندگی خود بیندیشید و بدانید هنوز تا رسیدن به کمال فاصله زیادی دارید و چنانچه در عمق دره شکست و ناامیدی و خودباختگی گرفتار شده‌اید، به نیمه پر زندگی خودتان فکر کنید و بدانید قابلیت‌ها و توانایی‌های زیادی دارید که می‌توانند مایه امیدواری شما باشند.

مدیر موفق کسی است که با واقع‌بینی بتواند قوت‌ها و ضعف‌های درون سازمانی و فرصت‌ها و تهدیدهای برون سازمانی را بشناسد و ضعف‌ها را به قوت و تهدیدها را به فرصت تبدیل کند.

انسان موجودی است که همواره در مسیر زندگی با فراز و فرودهای زیادی روبه‌رو می‌شود که واقع‌بینی بهترین راهنما و راه‌گشاست.

واقع‌بینی، برخورد درست با واقعیت‌ها و خودداری از دل بستن به هیجانانگیز، امیدهای کاذب و مغرورانه یا نگرانی‌ها، احساسات و رفتار نومیدانه آماده‌شدن برای تحولات آگاهانه و هشیارانه است.

لازمه واقع‌بینی، خودداری از مقایسه‌های نادرست، چشم و هم‌چشمی‌های کورکورانه و تقلید و الگوبرداری کورکورانه است.

واقع‌بینی، سرآغاز هر نوع تحول منطقی است.

در امور زندگی، اول شناخت و بعد شتاب برای رسیدن به اهداف است، در حالی که گروه‌های ناموفق بنا به دلایل گوناگون، از جمله هیجان و احساسات زیاد و کروکور بودن در برابر واقعیت‌ها، شتاب را مقدم بر شناخت دانسته و در نتیجه با بحران روبه‌رو می‌شوند.

عدم شناخت باعث گم شدن در مسیر و دیر رسیدن یا نرسیدن به هدف است. نتیجه شتاب پیش از شناخت، هدر دادن منابع و فرصت‌های زیاد و بازنده‌شدن خواهد بود.

شش یار مدیران را بشناسیم و از آنها کمک بگیریم.

شش پرسش کلیدی و ساده چه، چرا، چگونه، چه کسی، کی و کجا به عنوان شش یار مدیران و انسان‌های موفق هستند. سؤالاتی ساده که پاسخ درست و سیستمی به آنها باعث می‌شود بسیاری از مشکلات، بحران‌ها، برنامه‌ها و تصمیم‌سازی‌ها سریع‌تر، روان‌تر، و راحت‌تر به انجام رسند.

مشکل این است که در شکست‌ها و موفقیت‌ها دنبال تکنیک‌های پیچیده هستیم. بی‌توجهی به این شش پرسش ساده، حاصل بی‌حوصلگی و بی‌علاقگی به تحقیق و پژوهش و کنکاش و جست و جوگری یا ملاحظه کاری، محافظه‌کاری، ترس و چاپلوسی است و نتیجه آن اطلاعات نادرست، محدود، ناقص و غیر سیستمی است که نه تنها چاره‌ساز نیستند، بلکه مخرب و گمراه‌کننده هستند.

هر جا و هرگاه در مدیریت زندگی با مشکلی روبه‌رو شدید که نیاز به راه حل مناسب دارد، بکوشید برای هر پرسش، پاسخی درست بیابید و با ارتباط و پیوند پاسخ‌ها، راهکارهای منطقی پیدا کنید.

یکی از ضعف‌های بعضی انسان‌ها و مدیران، عدم توانایی در درست پرسیدن یا درست یافتن است که

تو مو می بینی و من پیش تو

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌هایی که باعث تفاوت و تمایز انسان‌ها و مدیران می‌شود «دید» آنهاست.

دید یعنی هنر، مهارت و قابلیت دیدن آنچه دیگران نمی‌بینند یا نمی‌یابند. به عبارت ساده‌تر، دید یعنی «دیدن نادیدنی‌ها».

معنا و مفهوم دید را می‌توان در این بیت یافت:

«تو مو می بینی و من پیش تو

تو ابرو، من اشارت‌های ابرو».

دیدن پیش‌های مو اشارت‌های ابرو یعنی دیدن و یافتن فرصت‌های ناپیدا و رمز و رازهای زندگی و کسب و کار که نیازمند دقت، مهارت، مرامت و قابلیت‌های ویژه است.

وسعت دید و دید باز باعث یافتن فرصت‌های ویژه و ایده‌های ناب می‌شوند.

دید نوعی مزیت ویژه برای انسان‌ها و مدیران موفق است

که می‌تواند عامل برتری و پیروزی در شرایط رقابت شود.

هر اندازه حوزه‌های فعالیت و محیط زندگی و کسب و کار گسترده‌تر می‌شوند، تیزبینی و دقت و تمرکز برای یافتن نایافته‌ها و نادیده‌ها بیشتر و حساس‌تر خواهند شد.

دید باعث نکته‌بینی، ایده‌یابی، نوآوری، تحول و پویایی می‌شود.

مدیر موفق کسی است که علاوه بر دانش، درک، توانایی‌ها و مهارت‌های مدیریتی، از دید باز و وسیع‌تری برخوردار باشد تا بتواند پیشتر و بیشتر از رقبای، نادیدنی‌های ارزشمند را بیابد و آینده بهتری را

بسازد.

مدیر باشیم یا مرید؟

در بعضی موارد، اقتصاد دولتی ایران به جای مدیرپروری، مریدپروری داشته است، زیرا بعضی از مدیران بدون داشتن شایستگی لازم و توان مدیریتی، مدیر شده‌اند و تا روزی که در آن سازمان‌ها بوده‌اند، مرید مراد خود یعنی کسی بوده‌اند که آنها را به این مقام رسانده و در نتیجه روحیه خلاقیت و ایده‌زایی و سازندگی از آنها گرفته شده است. هنوز هم متأسفانه چنین شیوه‌ای ادامه دارد. البته به نظر می‌رسد الگوی مدیریت بومی ایران الگویی از پیوند «مدیر و مرید» است، زیرا فرهنگ دینی، مذهبی، ملی و خانوادگی ما با مراد و مرشد و استاد و

کدخدا و پیش‌کسوت و ...

شکل گرفته است؛ اگر بتوانیم

ویژگی‌های مدیر برجسته و

خصوصیات مرید دل‌بسته را

به درستی تعریف کرده و در

هم آمیزیم، شاید بتوان الگویی

تازه از مدیریت ارائه داد.

«تدبّر» لازمه مدیریت حرفه‌ای

تدبّر واژه‌ای است که نگارنده از چهار ویژگی مدیریت ساخته است و حاصل حرف اول چهار ویژگی «توان، دانش، بینش و روش» مدیریت است.

تدبّر بیانگر دوراندیشی، عاقبت‌اندیشی و چاره‌اندیشی است که زیربنای تصمیمات است.

مدیر موفق کسی است که بتواند با تدبیر و تدبّر باعث تغییر و تحول دل‌خواه شود.

همه انسان‌ها مدیریت‌هایی را به عهده دارند که شامل مدیریت عمر، مدیریت خود، مدیریت خانواده، مدیریت کسب و کار و مدیریت سازمان است و تدبّر

نتیجه شتاب پیش از شناخت، هدر دادن منابع و فرصت‌های زیاد و بازنده شدن خواهد بود.

لازمه موفقیت هر نوع مدیریت است.

چهار ویژگی مهم مدیریت عبارتند از: توان، یعنی استعداد، قابلیت، آمادگی و ورزیدگی‌های لازم برای تصمیم‌گیری که بعضی از آنها ذاتی و بعضی اکتسابی هستند. توانایی و آمادگی جسمی، روحی و فکری نقش مهمی در تصمیم‌گیری‌های درست دارند. دانش، مجموعه‌ای از تخصص و معلومات و فراگرفته‌های علمی و تجربی مدیران است که در تصمیم‌گیری آنها نقش به‌سزایی دارد و هر اندازه روزآمدتر و جامع‌تر باشد، مفیدتر خواهد بود. بینش، بیانگر نوع نگرش، باور و تلقی مدیر در برخورد با پدیده‌ها به ویژه انسان‌ها و سازمان‌هاست و در قضاوت‌ها و تصمیم‌گیری‌ها نقش ارزنده‌ای دارد. روش، نشان‌دهنده شیوه و چگونگی و سبک و سیاق مدیران در اداره امور و مدیریت‌هاست که خود تحت تأثیر عوامل فردی، اجتماعی و اقتصادی است.

مدیر موفق کسی است که توان، دانش، بینش و روش او برای اداره آنچه مورد نظر است، مناسب باشد و بتوانند با پیوند عناصر «تدبّر و دوراندیشی به اهداف و آرمان‌های موردنظرش دست یابد. مدیران حرفه‌ای، مشکل‌شناسان و مشکل‌گشایان جامعه‌اند.

انسان‌های حرفه‌ای همواره مورد احترام مخاطبان قرار می‌گیرند، زیرا باعث آرامش، اطمینان و آسودگی خاطر آنان می‌شوند.

مهم نیست در چه حرفه‌ای هستید، مهم آن است که چه اندازه حرفه‌ای هستید.

درد بزرگ بسیاری از سازمان‌ها و جوامع، کمبود مدیران حرفه‌ای است.

«اعتماد به نفس» را جایگزین «اعتماد به نفس» کنیم.

اقتصاد مبتنی بر نفت باعث شده تا بعضی مدیران

و سازمان‌ها به جای «اعتماد به نفس»، گرفتار «اعتماد به نفت» شوند.

جامعه ما نیازمند بازسازی و تقویت اعتماد به نفس است.

لازمه تقویت اعتماد به نفس، حساسیت به خود، دوست داشتن خود و احترام و اعتقاد به خویش است.

جو دخلت نیست خرج آهسته‌تر کن

هر کس نسبت به دخل و خرج، سود و زیان بی‌تفاوت باشد و در هر پدیده مادی و معنوی و عمر و زندگی خویش حساسیتش را از دست بدهد به استقبال درماندگی و بیچارگی می‌رود.

اولین پایه‌های بدبختی و گرفتاری‌های زندگی، بی‌دردی، بی‌تفاوتی، بی‌خیالی و بی‌حالی نسبت به زندگی و مدیریت عمر است.

بیچاره کسی است که تکیه کلام او «برایم فرقی ندارد»، «هیچ چیز مهم نیست»، «شد شد، نشد نشد» و ... باشد.

اگر در پایان هر روز آنچه را که از دست داده یا خرج کرده‌ایم (هزینه‌ها) و آن چه را به دست آورده و دخل داشته‌ایم در دو کفه ترازوی عمر و زندگی اندازه‌گیری کنیم، به طور قطع راهکارهای مناسبی برای کاهش هزینه عمر و افزایش درآمدهای زندگی خواهیم یافت.

قطره دریاست اگر با دریاست.

انسان موجودی است اجتماعی که مهم‌ترین علامت اجتماعی بودن او، توانایی ایجاد، تقویت و حفظ ارتباط با دیگران و وحدت، هم‌دلی، همیاری و همکاری با دیگران است.

قوی‌ترین انسان‌ها بدون ارتباط با دیگران ضعیف می‌مانند و ضعیف‌ترین آدم‌ها در اثر ارتباط و اتحاد

مدیریت درست عمر و زندگی باعث می‌شود کمتر گرفتار افسوس و آه و حسرت شده و از واژه‌های حیف و اگر وای کاش استفاده کنیم.

حیف، اگر، ای کاش‌های زندگی گویای انجام شدن نادرستی‌ها یا انجام نشدن درستی‌هاست.

زندگی به همان زیبایی است که خود می‌سازیم.

گرچه همه بود و نبود ما را خدای یکتا مشخص کرده و می‌کند، اما خیلی از امور نیز حاصل نوع نگرش، نیت، نیاز و نحوه برخورد ما با پدیده زندگی است. انسانی که همه چیز را از دریچه بدبینی و زشتی می‌بیند، نمی‌تواند انتظار خوبی‌ها و زیبایی‌های زندگی را داشته باشد. به عبارت دیگر، «زندگانی به همان زیبایی است که خود می‌سازیم و خود می‌خواهیم».

زندگی ترکیبی از آمار و آثار، کمیت و کیفیت است. اما متأسفانه خیلی از انسان‌ها و سازمان‌ها بیش از اندازه در تلاش برای افزایش و جلوه‌دادن آمارها هستند و کمتر در اندیشه آثار زندگی برای خود و دیگران هستند.

از برندگان و بازندگان بیاموزیم

در مدیریت، بازاریابی و تولید، تکنیکی* وجود دارد که آن را در زبان فارسی، الگوشناسی، الگوسازی، الگویابی، الگوبرداری و الگوپردازی هم ترجمه کرده‌اند. واقعیت این است که انسان موجودی الگوبردار و الگوپذیر و یادگیرنده است و مدیری موفق است که گروه‌های ناموفق و موفق را بشناسد و از هر دوی آنان بیاموزد.

اصول سه گانه زندگی برای تحول

سه اصل بسیار مهم در زندگی و کسب و کار

با گروه‌های مناسب، به قدرت و قوتی باور نکردنی دست می‌یابند و نوعی نیروی هم‌افزایی پدید می‌آورند.

انسان‌ها و جوامع موفق همواره در جست و جوی «هم‌پذیری» هستند.

شرط اول هم‌پذیری، معرفت یافتن در مورد نیازمند بودن و نه بی‌نیازی است و رسیدن به این باور است که:

«قطره دریاست اگر با دریاست

ورنه او قطره و دریا، دریاست».

دنیای امروز دنیای پیوندها، شبکه‌ها، تشکله‌ها، همبستگی‌ها و هم‌زیستی‌ها است.

مدیر موفق کسی است که بتواند با وحدت، انسجام و یکپارچگی واحدها و نیروهای درون سازمانی و عضویت در شبکه‌های گوناگون و مدیریت ارتباطی و مشارکتی، از امتیازات بیشتری برخوردار شود.

تدبیر عمر و زندگی

به نظر می‌رسد واژه‌هایی مانند «حیف، اگر، ای کاش» همراه با «افسوس و آه» در زندگی و ادبیات ما بسیار زیاد بیان می‌شوند. لحظه‌ای با خود بیندیشید، چند بار در یک روز از این واژه‌ها با حالتی مغموم و توأم با نگرانی و حسرت استفاده می‌کنید؟ اصولاً هر اندازه تکرار این واژه‌ها با حالت افسوس و دل‌خوری بیشتر باشد، میزان مدیریت درست عمر و زندگی کمتر است.

مدیریت زمان، مدیریت درست، مدیریت زندگی و مدیریت خود، نقش مهمی در کاهش عوامل منفی و مخرب دارند.

انسانی و مثبت باشد و شرایط برنده / برنده در هر نوع داد و ستد و رابطه با دیگران را باور و بارور کنیم و اگر در کنار این نیت ارزشمند، از افکار سالم و عواطف انسانی برخوردار باشیم، انسان شدن را آن سان که مورد رضایت خالق و مخلوق است به دست می‌آوریم.

نیت درست، منیت‌ها را کنار می‌زند و اندیشه سالم، نادرستی‌ها را برطرف می‌سازد. احساس و عاطفه لطیف و انسانی از پستی‌ها و ناپاکی‌ها بیزار است و در نتیجه زشتی‌ها و بدی‌ها می‌میرند و زیبایی‌ها و خوبی جان می‌گیرند.

ما برای وصل کردن آمدیم.

برای ارتباط درست و پایدار با انسان‌ها لازم است به اصول، مهارت‌ها و عوامل و ابزارهای ارتباطات توجه کنیم. درست دیدن، دقیق گوش دادن، خوب اندیشیدن، عاطفه داشتن و همدلی و هم‌زبانی با دیگران، مهارت‌ها و رمز و رازهای ارتباطات موفق و انسانی هستند.

مردم‌داری، مشتری‌مداری، نوع دوستی و انسانیت‌الزامات مدیریت و ارتباط موفق به شمار می‌روند.

مخاطب‌شناسی و خودشناسی پیش‌نیازهای ارتباط مفید و مؤثر هستند.

انسان موجودی اجتماعی و نیازمند است که از طریق ارتباط با دیگران، نیازهای خود و آنان را برطرف می‌سازد.

ارتباط، هنر و مهارت نفوذ در دل، ذهن و فکر انسان‌ها برای تفهیم و تفاهم، تأثیر و تأثر و تغییر و تحول است.

مدیر موفق کسی است که بتواند از کلیه ابزارها، تکنیک‌ها و شیوه‌های ارتباطی به خوبی و به جا

وجود دارند که می‌توانند بسیار ارزنده و تحول‌آفرین و امید دهنده باشند: هیچ چیز ثابت نیست؛ هیچ کس کامل نیست و همه چیز نسبی و وابسته به چیزهای دیگر است.

درگذر زمان، به طور دائم با تغییر و تحول فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و قوت‌ها و ضعف‌های خود و دیگران و رقباء روبه‌رو می‌شویم. هنر ما این است که بتوانیم تهدید را به فرصت و ضعف را به قوت تبدیل کرده و خود را کامل‌تر از گذشته کنیم و در ضمن بدانیم بسیاری از امور زندگی ما در ارتباط با سایرین و پدیده‌های گوناگون است.

مدیر موفق کسی است که با درک این اصول، همواره خود را متحول سازد و هرگونه شکست و موفقیت را نوعی تجربه قلمداد کند و بکوشد با امیدواری و تلاش و بهپویی مستمر، نقایص خود را جبران کرده و در جست‌وجوی تکامل باشد. او می‌داند همه ما در نظام زندگی و حرفه‌ای در ارتباط با دیگران و محیط‌ها، اثرپذیر و اثرگذار هستیم.

هم‌دلی از هم‌زبانی خوش‌تر است.

هم‌دلی توانایی قراردادن خود در جای دیگران و درک شرایط و موقعیت آنها و پاسخ‌گویی و برخورد مناسب با آنهاست.

اگر گرسنه‌ای به ما مراجعه کند و به او غذایی بدهیم تا گرسنگی‌اش رفع شود با او هم‌دردی کرده‌ایم. اما اگر به او کمک کنیم تا بتواند راه تأمین غذای خود را بیابد با او هم‌دل شده‌ایم. هم‌دردی مسکن است و هم‌دلی درمان.

نیت، اندیشه و احساس خوب، نعمت‌های مدیریت

بسیاری از زشتی‌ها و زیبایی‌ها و درستی‌ها و نادرستی‌ها در رفتار و گفتار ما حاصل نوع «نیت» ماست. اگر نیت ما در کار، عبادت، علم و تجارت،

مدیریت بسیار زیان‌بارتر از مدیریت سعی و خطاست. مدیریت سعی و خطا خود حاصل ضعف و کم‌مایگی است و مدیریت سعی در خطا نتیجه خودکامگی است.

مدیریت یعنی راه درست رفتن و راه را درست رفتن

اثر بخشی، ثمربخشی و بهره‌وری در زندگی و مدیریت حاصل پاسخ دادن به دو سؤال کلیدی است: مسیر درست کدام است؟ مسیر را درست رفتن چگونه است؟ اغلب شکست‌ها در نیافتن پاسخ درست برای همین دو سؤال ساده است. بدبخت کسانی هستند که تا آخر عمر مسیر واقعی و راستین زندگی را نیافتند و کژراهه می‌روند.

مسیر درست مسیری است که مبتنی بر ارزیابی و مقایسه واقع‌بینانه قوت‌ها و ضعف‌های خود، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و ارزش‌ها و آمال و به طور خلاصه منابع و موانع باشد. برای تشخیص، تحلیل و تصمیم درست در این مرحله شایسته است از تجربه و دانش خود و دیگران و به ویژه افراد و گروه‌های موفق استفاده شود.

برای حرکت درست در مسیر، لازم است به واژه «بابا» که حاصل حرف اول چهار عامل «برنامه‌ریزی، اجراء، بازنگری و اصلاح» به جا و به موقع است توجه شود. کسانی که حرکت خود را در مسیرهای گوناگون زندگی براساس برنامه‌ریزی شکل داده و از منابع گوناگون و درست به خوبی استفاده می‌کنند و برای آگاهی از درستی حرکت به بازنگری و بازبینی می‌پردازند و اقدامات اصلاحی را به خوبی انجام می‌دهند، به طور قطع به نتیجه دلخواه دست می‌یابند.

تدبیر عمر و زندگی

مدیریت عمر و زندگی یعنی مسیر عمر و زندگی

استفاده کند تا به اهداف خود دست یابد.

«ع» موفقیت و خوشبختی

عقیده، عشق، عمل و علم (صالح)، چهار «ع» موفقیت همه انسان‌ها، سازمان‌ها و جوامع است. بالندگی حاصل پیوند این چهار عامل است.

عقیده و ایمان استوار، عشق و علاقه عمیق، عرضه یا شایستگی و توانایی و ورزیدگی کافی عمل علمی، درست، به جا و به موقع و کامل اگر در هر حرفه و زمینه زندگی وجود داشته باشد، به طور قطع، دست‌یابی به اهداف و آرمان‌ها و خوشبختی و پیروزی ممکن می‌شود.

پندار نیک، گفتار نیک، کردار نیک

افکار، گفتار و رفتار خوب، ارزشمندترین عوامل ارزش‌آفرینی در زندگی هستند. اما مهم شعار آن نیست، بلکه شعور و درک و چگونگی استفاده از آنها در زندگی هست. واژه «خوب» نسبی است و ارتباط مستقیم با سیستم ارزشی انسان‌ها و جوامع دارد.

ارتباط منطقی بین افکار، گفتار و رفتار و درک و رعایت درستی و خوبی آنها، لازمه موفقیت، پیشرفت، آرامش و سعادت انسان‌ها و مدیران است.

«تلقین، تعلیم، تمرین و ترمیم» چهار «ت» لازم برای تحول و دگرگونی افکار، گفتار و رفتار مدیران و همه انسان‌های علاقه‌مند به پویایی است.

نکذاریم «ناثر یا رود دیوار کج»

بعضی مدیران به علت ناآگاهی و ناتوانی، دورانی را به عنوان دوران مدیریت سعی و خطا می‌گذرانند که تا حدی قابل پذیرش است. اما متأسفانه بعضی مدیران که اتفاقاً زیرک و پخته هم هستند به «مدیریت سعی در خطا» می‌پردازند و می‌کوشند آب را گل‌آلود کنند و ماهی‌های تازه‌ای در آب گل‌آلود بگیرند. این

بهاء دهند، نه به بهانه».

شکر نعمت، نعمت افزون کند

شکرگذاری، سپاس و پاسداری نعمت‌ها زمینه‌ساز نعمت‌ها و رحمت‌های بیشتر است.

شکر و سپاس از نعمت‌های موجود و مراقبت از آنها نقش مهمی در کسب و جذب نعمت‌های بیشتر و تازه‌تر دارد. گاهی آنقدر در نعمت غرق می‌شویم و آن را گرامی نمی‌داریم که با از دست دادن یا از دست رفتن آنها تازه متوجه ارزش و اهمیت آنها شده و آرزوی بازگشت آنها را داریم.

مدیر موفق کسی است که ضمن ارج نهادن داشته‌ها در جست‌وجوی دست‌یابی به نداشته‌ها باشد.

تلاش بعضی انسان‌ها برای به دست آوردن نعمت‌های از دست رفته بسیار چشمگیرتر از حفظ نعمت‌های موجود است.

«شکر نعمت، نعمت افزون کند کفر، نعمت از کفت بیرون کند».

ناشکری و ناسپاسی، دشمن بزرگ نعمت و رحمت است.

مهم‌ترین نعمت‌هایی که کمتر به ارزش آنها توجه می‌کنیم و از آنها مراقبت می‌کنیم، نعمت‌های سلامتی، آرامش، ایمنی و آزادی و عمر هستند.

موفقیت در نمایش نیست، در ارزش است

پز عالی، جیب خالی فقط درمادیات نیست. در علم، کسب و کار، عبادت و سایر امور زندگی نیز هست. تا روزی که به شایستگی‌های خود پی نبریم و آنها را تقویت نکنیم با غوغا سالاری نمی‌توان پایدار ماند. اصالت، نقش مهمی در موفقیت دارد. غوغاگران در کوتاه مدت جاذبه دارند و در بلند مدت دافعه، پس

خود را به درستی انتخاب کنید و مسیر انتخاب شده را به خوبی و با درستی طی کنیم.

عمر منبعی ارزشمند، محدود، برگشت‌ناپذیر و نامشخص، برای دست‌یابی به زندگی مفید، مؤثر و مطلوب است و مدیریت عمر، استفاده درست از هر لحظه و هر مرحله عمر برای زندگی مفید، مؤثر و مطلوب است.

از ما حرکت، از خدا برکت

بسیاری از عقب‌ماندگی‌ها و گرفتاری‌ها ناشی از بی‌تفاوتی و تسلیم شدن در زندگی است. انسان‌هایی که همه چیز را قسمت و سرنوشت دانسته و هیچ حرکتی نمی‌کنند، گرفتار انزوا، سکون و بی‌برنامگی می‌شوند که هم خود را خسته می‌کنند و هم دیگران را. اگر انسان می‌تواند تا مرحله تکامل پیش برود، چرا این همه بی‌تفاوتی و تسلیم‌پذیری و بی‌حرکتی؟

برکت حاصل حرکت است و حرکت درست نیازمند فکر، هدف، ایمان، امید و تلاش است.

نتیجه دل خوش کردن به اتفاقات و حوادث و پیش آمدها، حتی در صورتی که همه وقایع مطلوب باشند، پیشرفت و موفقیتی محدود، تصادفی و ناپایدار خواهد بود.

درخت هر چه پر بارتر، افتاده‌تر

درخت هر چه پر بارتر، افتاده‌تر و انسان هر چه پر محتواتر، کم‌ادعتر.

ادعای زیاد و خودشیفتگی به جای جاذبه، دافعه دارد و بی‌مایگی را جلوه‌گر می‌سازد.

تلاش برای پر شدن از خوبی‌ها، زیبایی‌ها، مثبت‌ها و قوت‌ها و محتوا و خالی شدن از بدی‌ها، زشتی‌ها، منفی‌ها، ضعف‌ها و ادعاهای باعث بهبود کیفیت زندگی و اثربخشی و ثمربخشی می‌شود که «بهشت را به

بکوشیم ارزش‌های زندگی را بهبود بخشیم.

خودشناسی، خودسازی، خودباوری و خودباروری، عوامل کلیدی ارزش آفرینی و ارزش‌های افزوده انسانی است که نقش مهمی در موفقیت همه انسان‌ها دارند.

عبادت به جز خدمت خلق نیست

رمز و راز موفقیت برای همه انسان‌ها در همه جا و در همه حال، خدمت واقعی برای رضایت خدا، خود، خانواده، خاندان و خلق خداست. بکوشیم با خدماتی حرفه‌ای، خالصانه و صادقانه مورد احترام دوستان و مورد توجه مخالفان خود قرار گیریم.

رقابت آینده، رقابت در خدمات است. ابعاد خدمات خود را بشناسید و آنها را تقویت کنید.

خدمت واقعی و انسانی نوعی عبادت است.

مدیر موفق کسی است که خدمات فراگیر را در کسب و کار خود تعریف کرده و خود الگویی از خدمت و خدمت‌گذاری باشد.

اگر خدمت به عنوان یک ارزش مشترک و فرهنگ سازمانی ترویج و رعایت شود، نوعی مزیت رقابتی متمایز حاصل می‌شود.

منبع:

گزیده مدیریت، شماره ۶۸- فروردین ۱۳۸۶