

## رهنمودهای مدیریتی

ادامه از شماره قبل



- ۲۰۵ - بهترین راه آماده شدن برای فردا این است که کار امروز را عالی انجام دهیم.
- ۲۰۶ - شما افراد را اداره نمی کنید، آن ها را هدایت می کنید.
- ۲۰۷ - هر کس زمانی بهتر کار می کند که آن کار نفعی برایش داشته باشد. (توجه به منافع و اهداف فرد و سازمان).
- ۲۰۸ - بدترین افراد در دنیا کسانی هستند که می دانند وظیفه شان چیست ولی انجامش نمی دهند.
- ۲۰۹ - کسانی که در انتظار زمان نشستند آن را از دست خواهند داد.
- ۲۱۰ - غالباً از نادانی وحشتی نداریم، از این که ما را نادان بدانند می ترسیم.
- ۲۱۱ - هرگز نمی توان با آدم های کوچک، کارهای بزرگ انجام داد.
- ۲۱۲ - مرد بزرگ با روی خوش رد می کند و مرد کوچک با روی ترش می پذیرد.
- ۲۱۳ - اگر در باره آینده نپندیشید یقیناً آینده ای هم نخواهید داشت.
- ۲۱۴ - برای کسی که آهسته و پیوسته می رود هیچ راهی دور نیست.
- ۲۱۵ - برای آن که پیش روی قاضی نایستی پشت سر قانون راه برو.
- ۲۱۶ - اگر می خواهید مردم حرف شما را باور کنند از خود سخن مگویید.
- ۲۱۷ - تصمیم گیری های مکرر، نشانه شخصیت قوی نیست.
- ۲۱۸ - موفقیت در کار یعنی استفاده مطلوب از زمان.
- ۲۱۹ - مدیر منطقی باید از قدرت تحلیل منطقی نیز برخوردار باشد.
- ۲۲۰ - مشکل وقتی وجود دارد که بین آنچه اتفاق می افتد و آنچه مورد نظر است تفاوت دیده شود.
- ۲۲۱ - برای مقابله با مشکلات به یک راه اکتفا نکنید.
- ۲۲۲ - بهتر است دوباره سوال کنی تا این که یک بار راه اشتباه بروی.
- ۲۲۳ - عدم ساماندهی مانند سوار شدن به چرخ و فلک است زیرا پس از توقف متوجه می شوید باز در جای اول هستید.
- ۲۲۴ - زمان را نه می توان خرید، نه ذخیره کرد و نه متوقف

- ۱۸۶ - آنچه چرخ صنعت را به حرکت در می آورد، امید به پیشرفت است نه خود آن.
- ۱۸۷ - آن گاه که عده ای گرد آیند، آن کس که حکیمانه ترین بند را به تو می دهد می تواند تو را رهنمون باشد. انسان تنها، کاردانی کمتر و ذکاوت کم مایه تر دارد.
- ۱۸۸ - برای بیان حقیقت، دو فرد دخیلند، یکی گوینده و دیگری شنونده.
- ۱۸۹ - کم رنگ ترین جوهر از بهترین حافظه واضح تر است.
- ۱۹۰ - هیچ چیز آزار دهنده تر از رسیدن فردی دون پایه به مقامی بلند پایه نیست.
- ۱۹۱ - اگر قرار است مشارکت به عنوان ابزاری برای کمک به سعادت و سلامت انسان به کار رود، باید به گونه ای باشد که نه تنها تفاوت های موجود در دانش و توان افراد بلکه برتری عقل بر احساس در تصمیم گیری های سازمانی را مشخص کند.
- ۱۹۲ - برنامه ریزی چیزی است که قبل از اقدام به کاری انجام می شود تا هنگام انجام آن دچار سردرگمی نشویم.
- ۱۹۳ - هیچ کس تسلیم زور نمی شود مگر جبری در میان باشد.
- ۱۹۴ - رفتار انسانی برای شکل گیری و بروز خود سه مرحله را پشت سر می گذارد. ابتدا شناخت و بینش برای انسان پیدا می شود و به دنبال آن یک گرایش متناسب با آن شناخت در نفس و روان وی پدید می آید که اصطلاح فنی آن همان « ارزش ها » است. این شناخت ها و ارزش ها با هم شکل عمل را تعیین می کنند و در رفتار منعکس می شوند.
- ۱۹۵ - به هر فرد به طور یکسان پاداش ندهید.
- ۱۹۶ - آگاه باشید که واکنش نشان ندادن (بی اعتنائی کردن) می تواند اصلاح کننده رفتار باشد.
- ۱۹۷ - مطمئن باشید که به کارمند خود گفته اید چه رفتاری مورد تقویت قرار خواهد گرفت.
- ۱۹۸ - مطمئن شوید که به کارمندان خود گفته اید چه کاری غلط است.
- ۱۹۹ - افراد را در حضور دیگران مجازات نکنید.
- ۲۰۰ - منصف باشید.
- ۲۰۱ - سپردن کارها به زبردستان علی رغم مشکلاتی که به وجود می آورد، مع الوصف نتایج خوب و ثمرات شیرینی به دنبال دارد. اما ضروری است به نکات زیر دقیقاً توجه شود:
- ◀ مفهوم تفویض اختیار به درستی روشن و درک شود.
  - ◀ اهداف و مقاصد آن مشخص شود.
  - ◀ قابلیت ها و خصوصیات زبردستان شناخته شود.
  - ◀ تفاهم و توافق وجود داشته باشد، توافق و تفاهم کامل روی ضوابط بین تفویض کننده اختیار و دریافت کننده وجود داشته باشد.
  - ◀ تفهیم و تصحیح اشتباهات صورت پذیرد.
  - ◀ آموزش و تفهیم زبردستان برای آمادگی و تقیل اختیارات بیش تر عملی گردد.
  - ◀ نظر به این که رفتار افراد تحت تاثیر نگرش های آن ها قرار دارد و با توجه به الزامات تفویض اختیار که بدان اشاره شد تقریب نگرش ها در اولویت می باشد.
- ۲۰۲ - به موارد زیر پاداش ندهید:
- ◀ راه حل مقطعی (مسکن فوری)
  - ◀ اجتناب از ریسک (مخاطره)
  - ◀ اطاعت کورکورانه
  - ◀ فلج کردن کار با تجزیه و تحلیل (دست و پا گیر)
  - ◀ نمایش کار
  - ◀ پیچیدگی غیر لازم



۲۶۷- از آهسته رفتن نترس از ایستادن بترس.  
 ۲۶۸- هرگز چیزی تغییر نیافته این ماییم که  
 عوض می شویم.  
 ۲۶۹- رمز سلامتی، قرار دادن کمی هیجان  
 بجای آسایش است.  
 ۲۷۰- یک روز را سیصد و شصت و پنج بار تکرار  
 نکنیم.  
 ۲۷۱- برای شنا کردن در جهت مخالف رودخانه  
 سخت کوشی لازم است و گرنه هر ماهی مرده ای  
 می تواند در جهت آب حرکت کند.  
 ۲۷۲- اگر بخواهید وقت خود را صرف پاسخگویی  
 به انتقادات دیگران نمایید دیگر فرصتی برای  
 انجام کار ندارید.  
 ۲۷۳- هر کس کاری می کند هر قدر هم  
 کوچک، در معرض خشم کسانی است که کاری  
 نمی کنند.  
 ۲۷۴- از مخالفت نهراسید بادبادک هنگامی بالا  
 می رود که با باد مخالف مواجه می شود.  
 ۲۷۵- کسی که به امید شانس نشسته باشد سال  
 ها قبل مرده است.  
 ۲۷۶- انسان تا حصار اطراف خود را خراب نکند  
 نمی داند که زندانی بوده است.  
 ۲۷۷- آفتاب به گیاهی حرارت می دهد که سر از  
 خاک بیرون آورده باشد.  
 ۲۷۸- تنها سرمایه ما وقت است که اگر رفت



دیگر بر نمی گردد.  
 ۲۷۹- ایجاد یک نام بزرگ و مشهور آسان تر است تا نگهداری آن.  
 ۲۸۰- در عالم هیچ افراطی خوب نیست مگر افراط در حق شناسی.  
 ۲۸۱- سخن گفتن احتیاج است گوش دادن هنر.  
 ۲۸۲- یا خاموش باش یا حرفی بزن که از خاموشی بهتر است.  
 ۲۸۳- کم دانستن و بد بیان کردن مانند پول نداشتن و زیاد خرج  
 کردن است.  
 ۲۸۴- شما بدون تسلط بر خود نمی توانید فاتح دیگران باشید.  
 ۲۸۵- کسانی که نمی توانند فرصت کافی برای تفریح بیابند دیر یا  
 زود وقت خود را صرف معالجه می کنند.  
 ۲۸۶- زندگی کوتاه تر از آن است که شما بخواهید وقت خود را  
 صرف تشویش و نگرانی کنید.  
 ۲۸۷- بی ثمرترین روزها روزی است که نخندیده باشیم.  
 ۲۸۸- انسان زائیده شرایط نیست بلکه خالق آن ها است.  
 ۲۸۹- بزرگ ترین توفیق ها نصیب کسانی شده که تن به بزرگ  
 ترین مخاطرات داده اند.  
 ۲۹۰- معمولا افراد آنچه را دوست دارند، می شنوند نه آنچه را که  
 گوینده می گوید.

### حسین استرون



و ضعیفان منتظر فرصت می نشینند.  
 ۲۵۴- کسی که بیش از همه در وعده دادن تعلل می ورزد بیش از  
 همه به وعده خود وفادار است.  
 ۲۵۵- وقتی انسان اطمینان چندانی به خود ندارد دیگران نیز انتظار  
 زیادی از او نخواهند داشت.  
 ۲۵۶- کارهای هوشمندانه را پاداش دهید هر چند همراه با خطا  
 باشد.  
 ۲۵۷- از فعالیت های بزرگ نهراسید زیرا هر فعالیت بزرگی را می  
 توان به فعالیت های کوچک تری تقسیم کرد.  
 ۲۵۸- رئیس می گوید من مدیر می گوید ما.  
 ۲۵۹- رئیس افراد را وادار به کار می کند مدیر به افراد در کارها  
 الهام می بخشد.  
 ۲۶۰- کامیابی و موفقیت امروز نتیجه تلاش و کوشش دیروز است.  
 ۲۶۱- هرگز کاری را که امروز قادر به انجامش هستید به فردا  
 موکول نکنید زیرا امروز همان فردایی است که منتظرش هستید.  
 ۲۶۲- اراده ضعیف همواره به صورت حرف و گفتار خودنمایی می  
 کند اما اراده قوی در عمل.  
 ۲۶۳- دشوارترین قدم همان قدم اول است.  
 ۲۶۴- همواره به یاد داشته باشید آخرین کلید باقی مانده شاید  
 بازگشاینده قفل در باشد.  
 ۲۶۵- آنچه هستید بهتر شما را معرفی می کند تا آنچه می گوید.  
 ۲۶۶- از فواید کار این است که روزها را کوتاه و عمر را دراز می  
 کند.



ساخت.  
 ۲۲۵- مدیریت یعنی انجام کار توسط دیگران.  
 ۲۲۶- انسان بی هدف تابع حوادث و پیشامدها  
 است.  
 ۲۲۷- دست به دست کردن آدم را در جاده شاید  
 سرگردان می کند و او را به خانه « هرگز » رهنمون  
 می سازد.  
 ۲۲۸- اگر به نتیجه کار خود اعتقاد داری سعی کن  
 به هیچ انتظاری پاسخ ندهی.  
 ۲۲۹- آنکه بیش تر مشورت می کند کمتر اشتباه  
 می کند.  
 ۲۳۰- باید از کار کوچک شروع کنید تا سازمانی  
 بزرگ بسازید.  
 ۲۳۱- هرگاه مشکلی را مطرح می کنید برای رفع  
 آن هم راه حلی پیشنهاد کنید.  
 ۲۳۲- عصبانیت فرآیند حل مشکل را کند می کند.  
 ۲۳۳- به خلاقیت کاربردی به جای اطاعت  
 کورکورانه پاداش دهید.  
 ۲۳۴- وقتی مردد هستید انجام کار را به تعویق  
 بیندازید.  
 ۲۳۵- نه قهرمان وقت شناسی باشید و نه قربانی  
 وقت.  
 ۲۳۶- نحوه رفتار شما با ریاستان به او می آموزد که با شما چگونه  
 رفتار کند.  
 ۲۳۷- قدردانی و پول دو تا از مهم ترین پاداش های قوی هستند.  
 ۲۳۸- اشخاص کم تجربه پول را آخرین علاج مشکلات می دانند.  
 ۲۳۹- کیفیت جامع یعنی درست انجام دادن همه کارها در همان  
 بار اول.  
 ۲۴۰- اگر خودتان را برای آینده آماده نسازید به زودی متوجه خواهید  
 شد که مدیری متعلق به گذشته هستید.  
 ۲۴۱- وقتی توییح را با تمجید پایان می دهید افراد در باره رفتار و  
 عملکرد خود فکر می کنند نه رفتار و عملکرد شما.  
 ۲۴۲- به عنوان یک مدیر مهم نیست که در حضور شما چه می گذرد  
 بلکه مهم آن است که در غیاب شما چه می گذرد.  
 ۲۴۳- چیزی بنام شکست وجود ندارد و آنچه به دست می آید نتیجه  
 است و بس.  
 ۲۴۴- کارهای بدون هدف مشخص نتیجه مشخصی هم ندارند.  
 ۲۴۵- در مدیریت اعتماد به نفس مهم و اعتماد به دیگران  
 ضروریست.  
 ۲۴۶- اگر همان کاری را انجام دهید که همیشه انجام می دادید  
 همان نتیجه ای را می گیرید که همیشه می گرفتید.  
 ۲۴۷- ما زمان را تلف نمی کنیم زمان است که ما را تلف می کند.  
 ۲۴۸- همیشه باید دنبال خطای سیستم بود نه خاکی.  
 ۲۴۸- تغییرات غیر اصولی هرج و مرج ایجاد می کند و تغییر نکردن  
 پوسیدگی.  
 ۲۴۹- مدیریت برای نگهداری وضع موجود نیست بلکه برای تغییر  
 آن است.  
 ۲۵۰- یک پیش بینی غلط باعث یک برنامه ریزی  
 غلط می شود.  
 ۲۵۱- گوش شنوا زیر بنای مهارت های ارتباطی  
 است.  
 ۲۵۲- هر چه تعداد خدمتکاران کمتر باشد نوع  
 خدمت بهتر خواهد بود.  
 ۲۵۲- کاری را که خوب شروع شده می توان نیمی  
 از آن را پایان یافته تلقی نمود.  
 ۲۵۳- مردان شجاع فرصت می آفرینند و ترسوها