

برای پشتکار و استقامت استثنای وجود دارد

چنانچه از نظر کسب و کار در شرایطی هستید که پس از یک دوران سخت و دشوار پول یا منافع مالی خوبی در اختیارتان گذاشته می شود یا در پروژه های بعد افراد خوبی وارد می شوند تسلیم شوید صبر کنید پافشاری نکنید. جلوی زیان ها را به خاطر خودتان و به خاطر دیگران بگیرید. نگذارید خودخواهی، غرور و ترس از پذیرفتن اشتباهات موجب شود به مقاومت خود ادامه دهید. یکی از ویژگی های رؤسای موفق پیوند، پافشاری و توانایی درک زمان عدم پافشاری است. همان گونه که افراد موفق می گویند « بدانید چه موقع پافشاری کنید و چه موقع دست از پافشاری بردارید»

چهارمین ویژگی مهم : مداومت در بهبود وضعیت

بهبود مستمر یعنی آموختن، آموختن با تولید شروع می شود و با مرگ پایان می گیرد. رؤسای کارآمد همواره می کوشند بهتر شوند. شما با داشتن تعهد کامل به بهسازی، باید در چه چیزهایی بهبود حاصل کنید؟

چیزهایی که لازم است بدانید تا کارتان را خوب انجام دهید

چیزهایی که دانستن شان مفید باشد
چیزهایی که داشتن شان شادی آور باشد
بهبود مستمر منافع بسیاری دارد از جمله :
وجودتان برای افراد بیشتری سودمند واقع می شود
زیرا بیشتر می دانید و می توانید کار بیشتری انجام دهید.

توانایی های خویش را تا ظرفیت کامل آنها تحقق می بخشید.

ذهن و قدرت تخیل شما تکامل پیدا می کند و این از شما متفکری خلاق تر می سازد.

قادرید تصمیمات بهتری اتخاذ کرده و قضاوت های بهتری به عمل آورید، باز هم به خاطر این که بیشتر می دانید. دیگران شما را خردمند می دانند که این اغلب نیمی از مبارزه فرد برای رسیدن به هدف هایش است. صعود کنندگان نمی توانند به طور روزمره فقط پیشروی کنند، آن هم بدون چالش و رشد شخصی، آنان نیاز دارند به طور دائم در حال بهسازی خویش و آموختن باشند. یادگیری مستمر ایجاب می کند که با مردم گفتگو کرده، از اشتباهات درس گرفته، از تجارب دیگران درس آموخته و از رهبران کارآمد تقلید کنیم.

پنجمین ویژگی مهم : صداقت و پای بندی به اصول اخلاقی

بی لا کوکا یکی از تحسین شده ترین مدیران عالی در طول سال های اخیر بود، این هم عمدتاً به واسطه این حقیقت بود که وی قابل رؤیت ترین مدیر عالی به شمار می رفت. لیکن به علت نوع مدیریتی هم که به نظر می رسید داشته باشد مورد تحسین قرار گرفت. وی از صداقتی خاص برخوردار بود. او تحقیق مربوط به مشتری در خصوص اتومبیل مینی ون را با خود در هنگام اخراج از شرکت فور برد. اما او برای این کار از برادر جوان تر هنری فور اجازه گرفت. این نمادی از درستکاری و صداقت وی بود. البته دید اشخاص

از حقیقت همواره ناقص است. در محیطی که به لحاظ جهانی رقابتی است باید درک کنید که افراد نقش خویش را با قواعد متفاوتی ایفا می کنند. بنابراین هنگامی که در مورد صداقت کسی قضاوت می نمایید محتاط باشید. گاهی اوقات افراد چیزی را که فکر می کنند به عنوان حقیقت به زبان می آورند، واگر این با آنچه که شما فکر می کنید متفاوت باشد، ممکن است نتیجه بگیرید که حقایق را وارونه جلوه می دهند. رهبران کامل از درستکاری و صداقت حمایت می کنند. بنابراین آنان بر اساس ارزیابی شخصی خویش دقیقاً چه چیزی را توصیه کرده و می کوشند اعمال نمایند؟ در زیر فهرستی از برخی از این موارد ارائه می گردد:

عمداً کسی را اغوا نکنید یا تصویر غلط به دست وی ندهید.

از گفتن حقیقت خودداری نکنید.
خلف وعده نکنید یا (به رغم این که از نظر بسیاری رهبران سیاسی عدول از گفته ها ناهنجار نیست) از گفته هایتان عدول نکنید.

آمرانه رفتار نکنید و این عمل خود را توجیه

نمایید.
با خودتان صادق باشید، هم در باطن و هم در ظاهر.

یادتان باشد عدم اعتماد شما نسبت به دیگران اغلب توجیه کننده عدم اعتماد آنان به شماست. سوء تفاهم را درک کنید و..

ششمین ویژگی مهم : اول اندیشه وانگهی گفتار

مدیران عالی بیش از سخن گفتن فکر می کنند. اندیشیدن بیش از سخن گفتن به معنای تقلید از الگوها و حرکات آهسته، ملال آور و خسته کننده در سخنرانی نیست. در واقع چیزی خلاق تر از جوش و خروش های بی اختیاری است که بعدها موجب تاسف می شود. فکر کنید اگر در خصوص آن پاسخ دهید تا این که مجبور باشید از صفر شروع کنید. سه دلیل اصلی برای توصیه این که هر چیزی را به ذهنتان می رسد در ضمیرتان تکرار کنید وجود دارد :

این کار باعث می شود که باهوش تر به نظر برسید.

از تکرار مکررات پرهیز خواهید کرد.
لکنت زبان و کندی گفتار و ادای اصوات در شما به حداقل خواهد رسید. شاید این سوال در ذهن شما مطرح شود که با این توصیه ها ارزش خودجوشی و بدیه گویی چه خواهد شد؟

خودجوشی به طور طبیعی به واسطه خلق و خود و استعداد به سراغ شخص می آید. هر چه بیشتر در مورد مسائل پیش اندیشی کنید کیفیت خودجوشی تان را بهبود می بخشید.

سکوت

مدیران عالی می توانند ساکت باشند. هنگامی که ساکت هستید می توانید آنچه را که گفتنش ضروری است برنامه ریزی کرده و از مهمل گویی پرهیز نماید و چون پر حرفی نمی کنید می توانید گوش کنید و مطلبی را که می گویند در ذهنتان مرور کرده و معنای آن را درک کنید از تند و احساساتی صحبت کردن پرهیز خواهید کرد.

ساکت ماندن و سخن گفتن اغلب به تلاش بیشتری نیاز دارد تا سخن گفتن. سکوت می تواند برخی از این مزایا را به همراه داشته باشد :

اجازه می دهد ذهن تان استراحت کرده و توجه به نفس داشته باشید.

اسرار را حفظ کنید.
از بحث پرهیز کنید.

اجازه می دهد ضعف های دیگران را مشاهده کنید. حکایت از قدرت باطنی شما دارد و شخصی با تجربه به نظر خواهید رسید و...

اما به خاطر داشته باشید در خصوص فعالیتهای غیر قانونی، نادرست و غیر اخلاقی ساکت نباشید. برعکس اعتقاد بسیاری از افراد پای بندی اخلاقی در کار هنوز نمرده تنها باید شهادت داشته تا در این موارد ساکت ننمایید. علاوه بر همه این موارد باید تلاش کنید دست از ناسزاگویی بردارید. در مسیری که برای رسیدن به مقام مدیریت عالی در پیش گرفته اید بکوشید از این خصلت پرهیز کنید زیرا باعث می شود که دیگران شما را دست کم گرفته خوار و ضعیف به نظر آید فاقد تاثیر بوده و شما را محدود کرده و در افراد ایجاد رنجش نموده و به طور کلی شیوه ای بی فایده است.

هفتمین ویژگی مهم : خلاقیت

یکی از بزرگترین مزایای جنبی که مدیر عالی از آن برخوردار است حق انتخابی است که برای خلاق بودن دارد. بیش از هرکس در شرکت، این مدیر عالی است که فرصت دارد با قدرت تخیل عمل کرده و بیندیشد. مدیر عالی این اختیار و آزادی را دارد که غیر عادی بوده و خطر متفاوت بودن را بپذیرد. او می تواند عواقب منحصر به فرد بودن را تحمل کرده و اگر بخواهد برای کارکنانش الگو باشد باید ویژگی خلاقیت را در خود تقویت کند.

چگونه می توان خلاق تر بود

تصمیم بگیرید خلاق باشید. این تصمیم با مدیریت طرز برخوردتان با مسائل آغاز می شود به خودتان بگویید و یاد خودتان بیندازید که شما نوآور هستید. خلاقیت ممکن است فقط گفتن مطلب به نحوی غیر متداول باشد هر کاری که می کنید بکوشید تقلید نکنید تکرار نکنید. با خودتان سخت بگیرید در این باره که چرا اگر شخصی کار نمی کند بیش

از اندازه خرده گیر می باشید؟ ناراحت نشوید که شما کوشش خویش را کرده و ناکام شده اید و بنابراین به خطا رفته یا اشتباه می کنید از خودتان بپرسید آیا این تلاش برای من یا کس دیگری مفید است ؟ از دیگران پشتیبانی کنید. تشخیص دهید چه موقع دیگران نیز دارند می کوشند به اندیشه های تازه ای برسند. پرسش هایی مطرح کنید که تفکر آنان و نیز خودتان را تحریک کنید. پشتکار به خرج دهید. جریان امر را ادامه دهید توقف نکنید. ناامید نشوید یا دیگران را دلسرد ننمایید. در بیشتر شرح وظیفه های شغلی موضوع خلاقیت مد نظر قرار نگرفته است لیکن خلاقیت همان چیزی است که برای تحقق یافتن شرط مطلوب رهبری سطح بالا یعنی فراهم آوردن دید و چشم انداز آینده لازم است اگر شما اکنون خلاق نباشید بعداً خلاق نخواهید بود و دید رهبری همه پیرامون خلاقیت است.

هشتمین ویژگی مهم : فروتنی در انتظار

اشخاصی که دارای اعتماد به نفس هستند در انتظار فروتن می باشند افراد فاقد اعتماد به نفس فروتن نیستند روسای تقریباً کامل و کارآزموده استعداد و توانایی خویش را در حد اعلی نشان می دهند اما از استعداد ها، توانایی ها و ارزش خویش با فروتنی سخن می گویند در میان جمع متواضع بودن به معنی پرهیز کردن از رفتار تصنعی فخر فروشانه و سخنان پر لاف و گراف است.

حال کراس مدیر عالی شرکت کرس کام اینترنشنال می گوید :

حرف های زیبایی را که کسی ناچار است در مورد شما بگوید با مهربانی بپذیرید اما آن را باور نکنید وقتی کارها دارد خوب پیش می رود شما به عنوان مدیر عالی اعتباری بیش از آنچه استحقاق دارید به دست می آورید. و زمانی که کارها خوب پیش نمی رود بیش از استحقاق خود نکوهش می شوید.

نهمین ویژگی مهم : سبک شناسی

مجله فوربس یک هفته از یک مدیر عالی تمجید می کند که ماموریت خود را بدون از خود گذشتگی و مشارکت مشتاقانه کسانی که رهبری می شوند انجام می دهد و هفته بعد مدیر عالی دیگری را تحسین می نماید که به جای دیکتاتوری عمل کردن، می کوشد خودش را به جای کارکنانش



بگذارد و به آنها قابلیت تغییر و قدرت تصمیم گیری فراوانی می دهد کدام سبک بهترین سبک است؟ **سبکی که با وضعیت بهتر تطبیق کند.**

بهترین تعریف از سبک مطلوب عبارت است از رفتار مناسب در وقت مشخص. سبک غیر مطلوب عبارت است از رفتار یکسان در همه اوقات با همه اشخاص برای داشتن سبک مناسب باید موارد زیر را برای خود روشن کنید:

بدانید دارای چه ویژگی هایی هستید ویژگی های خودتان را بشناسید لیکن آن را بهانه ای برای رفتارتان قرار ندهید رفتارتان سبک تان را مشخص می کند. رفتارتان را تغییر دهید تا سبک تان تغییر کند. سبک دیگران را بشناسید خود را با سبک هایی که موثر هستند وفق دهید و یاد بگیرید با آن سبک هایی که چندان موثر نیستند کنار آید.

شیوه های جدید رفتار و سبک مشخص تازه ای را پدید آورید. این شیوه های رفتار را با افراد و موقعیت های متفاوت آزمایش کنید خصلت های متفاوت را در اوقات مختلف مورد توجه دقیق قرار دهید آنها را کامل کنید در هم آمیزد و توازن برقرار کنید. سبک غالب دیگران را حدس نزنید بلکه بپرسید بفهمید. این فهمیدن می تواند از طریق پرسش های نظیر این پدید آید: میل دارید مسائل پیش آید، به این مساله چگونه برخورد می کنید؟ فکر می کنید چه چیزی در اینجا به بهترین نحو عمل می کند؟

یک جنبه قابل رویت از سبک دیداری شما ظاهر فیزیکی شماست. می توان کاری کرد که به پرورش سبک فیزیکی کمک نمایند نظیر: به آشفته گی و پریشان خیالی پاسخ ندهید.

یک طرح عینی برای بازی داشته باشید. صحنه را به طور عینی برای انجام مقصودی که در مورد آن مصمم هستید پیشاپیش تنظیم کنید. انعطاف پذیر باشید.

دهمین ویژگی مهم: شهامت

با شهامت بودن یعنی ریسک کردن، ریسک کردن با پول استراتژی ها، طرح ها، عملیات و افراد. سود کنندگانی که کهنورد می شوند با ارتفاعات دور دست با شجاعت روبرو می شوند. شما با پرهیز از نگرانی، جلوگیری از بروز فشار عصبی غیر لازم در درون خود و عدم تعلل در کار شهامت را در

خود پدید می آورید. شما با انجام دادن کارهایی که دیگران از انجام آن بیم دارند شهامت را در خود به وجود می آورید. برای این که شهامت بیشتری داشته باشید، بیندیشید، صادق باشید، دروندادهای صحیح را در مورد تصمیم تان از اشخاص مناسب دریافت کنید، تفریح کنید.

یازدهمین ویژگی مهم: شوخ طبعی

مدیران عالی کامل می دانند که می توانند و باید تقریباً همه وقت با همه کس، تحت هر شرایطی خوش رو باشند اگر طبیعت انسان را درک کنید می بینید ترکیبی است از غم ها و شادی ها، شما باید شاد باشید. شوخی عامل یکسان ساز مهمی است

درد فکر کنید لازم نیست آدمی جزئی نگری باشید اشتباه می کنید.

درست برعکس این است

طبق گفته مدیران عالی، هر قدر بالاتر روید، آگاه بودن از جزئیات چه جزئیاتی که شما از آن غفلت می کنید و چه جزئیاتی که دیگران ندیده می گیرند اهمیت بیشتری دارد. جزئی نگر بودن به معنی سخت گیری بی مورد نیست. به معنای دقیق بودن و بر عهده گرفتن مسئولیت کامل نتایج اقدامات است. به معنای آن نیست که شخص آن قدر در جزئیات امور غرق شود که اصل ماجرا را از یاد ببرد. مدیران عالی می دانند که توجه داشتن به جزئیات

رقابت برای رشد فردی و حرفه ای چیز خوبی است سختی و مشقت مثبت

که ناشی از مبارزه با حریف باشد مهارت های شما را تقویت می نماید. در هر

وضعیتی هستید برای برد آسان دعا نکنید از موفقیت به ویژه موفقیت آسان

درس زیادی نمی آموزید این نبرد است که به شما درس های زیادی می دهد.

باعث می شود تا شخص مقداری از وقت خویش را صرفه جویی کند. مقدار وقتی که ممکن است به علت عدم توجه به جزئیات و طی مسیر غلط از دست برود. این سر مشق خوبی است که دیگران باید از آن آگاه بوده و پیروی کنند.

چهاردهمین ویژگی مهم: خوب بودن در کار و میل به رهبری

باید بدون چون و چرا پذیرفت که یک مدیر عالی بیش از هر چیز دیگر باید وظیفه اش را با برتری فنی انجام دهد. این یک انتظار ساده نیست. تعداد اندکی از افراد هستند که در هر زمینه ای از وجه فنی کار خبره می باشند مگر این که سال های بسیار زیادی سابقه کار داشته باشند. آنچه آنان را قادر می سازد تا از ابتدا به طور موثر و موفقیت آمیز کار را انجام دهند، وجه معنوی آنان است این که چگونه می اندیشند چگونه عمل می کنند و چگونه با مردم رابطه متقابل برقرار می نمایند این توانایی آنان را قادر می سازد تا به اداره موفقیت آمیز کسب و کار و بدهی شرکت را کاهش دهند، هزینه ها را اصلاح کنند، حاشیه ی فعالیت را افزایش دهند و سود را بالا برند. خوب بودن در کسب و کار مستلزم آن است که شخص هم متخصص باشد و هم آشنا به مسائل عمومی. متخصص بودن یعنی این که شما در یک یا دو زمینه که برای سازمان دارای اهمیت است مانند امور مالی، بازاریابی، امور حقوقی، مهندسی، یا تکنولوژی بسیار متبحر باشید اگر زمینه های مهمی را که در سازمان مورد نیاز است نمی شناسید آنها را کشف کنید. چیزی را که مطلع می شوید مشاهده کنید بپرسید و مورد بازبینی مضاعف قرار دهید اگر امکان دارد یک مسیر تخصصی را که اولاً از آن لذت می برید و ثانیاً شرکت به آن نیاز دارد برگزیده و در آن تبحر پیدا کنید. تنها یک شغل در سازمان وجود دارد که

مستلزم آشنایی به مسائل عمومی است و آن شغل مدیریت عالی است. لیکن هیچ راهی به سمت این شغل که از آشنایی به مسائل عمومی بگذرد وجود ندارد. شما در مسیرتان به سوی دستیابی به شغل مدیریت عالی متوجه خواهید شد که این شغل توازنی است میان دو ضرورت بدین معنی توازنی است میان دو ضرورت بدین معنی که در همان حال که هدف برتری در تخصص خویش را به طور جدی دنبال می نمایید درک می کنید که باید استعداد آشنایی با مسائل عمومی را گسترش دهید حقیقت این است که افراد باید برای دستیابی به این شغل یک مسیر تخصصی را انتخاب نمایند. چنانچه خوب بودن در کار و تمایل به رهبری به طور یک جا در شخص جمع شود وی را از دیگران ممتاز خواهد ساخت. مدیران عالی علاوه بر تمامی موارد ذکر شده زیر را نیز رعایت می کنند رعایت این موارد باعث تکامل مدیران عالی خواهد شد: انتظاراتی را که از کارکنان دارید به طور صریح تعیین کنید.

از حضور فیزیکی استفاده کنید. در سازمان حضور آشکار داشته باشید. در جلسه ای که برای رفع مشکلات تشکیل می دهید عقیده خود را از همان ابتدا ابلاغ نکنید.

در مورد خودتان به طور ادواری تحقیق و بررسی کنید. چهار یا پنج مورد از کارهایی را که می خواهید انجام شود مشخص کرده و برنامه ریزی نمایید در همان حال که پیشرفت کارها را کنترل می کنید از تلاش کارکنان پشتیبانی کنید.

از افراد کلیدی پرسش کلیدی کنید تا به حفظ آنان در مسیر هدف کمک کند سوالات می تواند این موارد باشد: هدف هایتان برای آینده چیست؟ برنامه ها اولویتها و انتظارات شما چیست؟ قصد دارید چگونه برای دستیابی به آنها عمل کنید.

پانزدهمین ویژگی مهم: حمایت از کارکنان

اگر فهرستی از کارهای انجام شدنی برای موفقیت وجود داشته باشد، مدیران عالی تقریباً کامل می دانند که اشتیاق به حمایت از کارکنانشان باید در صدر این فهرست باشد. اگر می خواهید کارکنانتان از شما حمایت کنند از آنان حمایت کنید به سمت پایین وفادار باشید، امتیاز و افتخار را به سمت پایین پخش کنید روحیه شادی و نشاط را تقسیم کنید و رهبری را قسمت کنید.

شانزدهمین ویژگی مهم: اشتیاق به پذیرش اشتباهات در عین عدم شرمندگی

مدیران عالی اشتباهات را می پذیرند. هنگامی که اشتباه پیش می آید آن را قبول کنید متوقف سازید تصحیح کنید مهم تر از همه این که آن را تکرار نکنید اما از آن نهراسید و پیوسته کوشش نکنید آن را رفع و رجوع کنید. یک اشتباه را نباید بیش از یک بار مرتکب شد. تکرار اشتباهات مشابه نشان دهنده عدم توجه به جزئیات نگرش ضعیف و نیاز شدید فرد به بهسازی وضعیت خویش است. تمام اشتباهاتی که امکان دارد پیش آید قبلاً میلیون ها بار اتفاق افتاده است. ما متأسفانه همیشه از اشتباهات دیگران درس نمی گیریم. اعتراف به یک اشتباه به معنای شرمندگی بودن نیست. اظهار



شرمندگی و معذرت خواهی غیر لازم کار ناشایستی است. مدیران عالی پیوسته از دیگران عذر خواهی نمی‌کنند به کارکنان هم اجازه نمی‌دهند مرتب از آنان عذر خواهی نمایند قبول کردن اشتباه با معذرت خواهی مکرر متفاوت است. اولی ضروری است دومی ملال آور است. عذر خواهی توجیه‌پذیر رفتار خوبی است، که با نگرش از شرمندگی متفاوت است.

هفدهمین ویژگی مهم: صراحت لهجه

مدیران عالی برای کسانی که حاشیه می‌روند حداقل وقت و حوصله را دارند. مدیران عالی صریح هستند و همین را در دیگران انتظار دارند. شما باید صریح صادق باشید و جریان مستقیمی را دنبال کنید.

صحبت کردن

اگر سعی کنید قبل از صحبت لحظاتی را صرف فکر کردن درباره معنای آنچه لازم است بگویید؛ صرف فکر کردن درباره آنچه طرف دیگر احتمالاً خواهد گفت و صرف فکر کردن درباره احساس هر دو طرف در مورد آنچه دیگران خواهند گفت بکنید یقیناً نتیجه بسیار بهتری به دست می‌آورد.

نوشتن

مدیران عالی صریح و روشن می‌نویسند در یک یا دو جمله خواننده را از چگونگی امر آگاه ساخته موضوع را خلاصه می‌نمایند و زمینه را آماده می‌کنند.

هجدهمین ویژگی مهم: مهربانی

مدیران عالی به اثبات می‌رسانند که شخص می‌تواند آدم خوش برخوردی باشد که در عین اشتهار به صمیمی بوده و کاری را که باید انجام بدهند، انجام می‌دهند. تنها با مهربان بودن است که می‌توان بهتر بود. مهربان بودن بر یک نظام ارزشی ساده مبتنی است.

نوزدهمین ویژگی مهم: کنجکاوی

یکی از موثرترین ویژگی‌های فردی که روسای خوب از آن بهره می‌گیرند و کنجکاوی است برای موفق بودن در تقریباً هر کاری باید کسی بود که پرسیدن را آغاز نموده و پاسخ‌ها را کسب می‌کند و واقعا به آنها گوش می‌دهد چنانچه روزی دست از جستجو بردارید جریان رشد را متوقف خواهید کرد. کلید کنجکاوی بودن طرز و تکنیک برخورد است بایستی بخواهید اطلاعات تازه را فرا بگیرید و یا اطلاعات قدیمی را شفاف نمایید و باید اطاعات را به گونه‌ای کشف کنید که به عزت نفس شخصی که از وی سوال می‌کنید خدشه وارد نشود. پرسش‌هایی که روی آنها لازم است خوب فکر شده باشد باید موارد زیر را تحقق بخشد:

زمینه لازم برای فکر کردن شما را فراهم آورده نسبت به تفکر شما ایجاد اعتماد کند، گفت و شنود ایجاد کند درمی‌را بگشاید که کارکنان بتوانند از آن عبور کنند، بتواند باعث دنبال کردن مسائل تا انتها شود.

بیستمین ویژگی مهم: رقابت جویی

زندگی ذاتاً محیط رقابت است و تردیدی وجود ندارد که زندگی شغلی یک مبارزه دائمی است. شما ناچار از آن هستید برای تلاش در عرصه زندگی قدری طبع رقابت جو داشته باشید. رقابت برای رشد فردی و حرفه‌ای چیز خوبی است سختی و مشقت مثبت

که ناشی از مبارزه با حریف باشد مهارت‌های شما را تقویت می‌نماید. در هر وضعیتی هستید برای برد آسان دعا نکنید از موقعیت به ویژه موفقیت آسان درس زیادی نمی‌آموزید این نبرد است که به شما درس‌های زیادی می‌دهد.

بیست و یکمین ویژگی مهم: انعطاف‌پذیری

مدیران عالی افرادی انعطاف‌پذیر هستند انعطاف پذیر بودن به معنای بی‌اراده و سست بودن نیست. معمولاً اشخاصی که می‌توانند و خواهان آنند که واکنش خود را در قبال شرایط تازه تعدیل نمایند بهتر می‌توانند خود را با هر چیز تازه‌ای هماهنگ کنند. برای آن که استقامت به خرج داده و از میدان به در نروید خیلی اوقات مجبورید از میدان به در روید. انعطاف‌پذیری توانایی کار کردن شانه به شانه با کارگران و نیز با رهبران جامعه در یک گردهمایی اجتماعی است یک دلیل ساده برای نرمش و انعطاف‌پذیری این است که بتوانید در صورت لزوم تصمیم‌ها و طرز فکر قدیمی را از ذهن بیرون کنید زمانی که انعطاف‌پذیر هستند قادرید که که اشتباهات را بپذیرید.

انتقاد

صرف نظر از این که تا چه اندازه منشا اثر هستید از شما انتقاد خواهند کرد روسا انتقاد از شما انتقاد را چه سزاوار باشند و چه نباشند از همه و همیشه می‌شوند سعی کنید عکس العمل منفی خود در مقابل انتقاد را به صورت‌های زیر کاهش دهید. واکنش غیر منطقی نشان ندهید، اگر ممکن است هنگامی که تضادی یا انتقادی پیش می‌آید راجع به آن صحبت کنید سوال کنید، مقدار محدود و مشخصی از زمان را برای ارزیابی آن اختصاص دهید، خودتان را صادقانه ارزیابی کنید، اگر اشتباهات شما را متهم کرده‌اند برای یک بار آن را به آرامی یا به شدت تکذیب کنید اقدامات خود را بپذیرید، این واقعیت را بپذیرید که درصد معینی از جماعت شبیه شما نخواهند بود. پرسشی که در مورد انتقاد زیاد مطرح می‌شود آن است که من تا چه اندازه می‌توانم از ریسمان انتقاد کنم؟ در انتقاد از رئیس یا هر کس دیگر احساسات به خرج ندهید، در انظار انتقاد می‌کنید یادتان باشد حتی کسانی که با آغوش باز از انتقاد استقبال می‌کنند همواره نیت شان چنین نیست، انگیزه خودتان را از انتقاد کردن مورد توجه قرار دهید، در شغلی که دارید به ویژه خوب عمل کنید تا از جایگاه موثری سخن بگویید و نزد وی احترام داشته باشید انتقادات خویش را محدود به یک فهرست کوتاه و دو سه قلمی کنید درباره انتقادی که دارید به دیگران چیزی می‌گویید، قضیه را با طرح چیز مثبت پیگیری کنید.

انتقاد از دیگران

مسائلی هست که شما باید هنگامی که لازم است همکاران انتقاد کنید درباره آنها ببینید بیشتر از آن که زبان به انتقاد بکشاید به یاد آورید در شنیدن انتقاد چه احساسی به آدم دست می‌دهد، یک وقت به خصوصی در نظر بگیرید تا درباره انتقادات و چیزی را که در آینده می‌خواهید روشن و ساده توضیح دهید، یکنواختی آهنگ صدا و حالت چهره را حفظ کنید، اگر سوال شد انتقادات را تکرار کنید، گفتگو را محرمانه نگاه دارید، سرمشق خوبی باشید

در وقت دیگری از همان شخص که از او انتقاد کرده‌اید در مورد کاری که خوب انجام داده است تعریف کنید اما همواره مصمم با انصاف و پیگیر باشید، عملکرد را از شخصیت جدا کنید.

مدیران عالی در عمل

اگر بخواهیم وظیفه مدیر عالی را به ساده‌ترین عبارت تعریف کنیم، باید بگوییم اساس کار مدیر عالی گذاردن فرد مناسب بر سر کار مناسب در زمان مناسب و هدایت این فرد از جایی که هست به جایی که باید باشد یا به عبارت دیگر تعیین مسیر کسب و کار است. به طور کلی، کار مدیر عالی را در پنج زمینه می‌توان طبقه‌بندی کرد:

کار با افراد، تصمیم‌سازی، اداره جلسات، فروش،

عملیات تولید و تامین منافع

کار با افراد
کار یک رئیس در اداره افرادی که کمک به آنان در حفظ عزت نفس شان است. بدین معنی که فشارها را از روی دوش شان بردارد، به آنان کمک کند فردی مولد باشند به چالش‌خوانده شوند و شان سهیم بودن در امور را تجربه کند، به آنان کمک کند تا با نشاط سر کار بیایند و به خانه بازگردند و از همه مهم‌تر آن که به آنان تعلیم دهد تا توسعه یابند و به مرحله‌ای برسند که بتوانند وظیفه رئیس خود را بر عهده گیرند.

وظیفه مدیر عالی

وظیفه مدیر عالی اتخاذ تصمیمات لازم است اما مهم‌تر از همه اتخاذ تصمیمات لازم است اما مهم‌تر از همه اتخاذ آنهاست اگر بتوانید توانایی حل مسائل را از همان ابتدایی خدمت تان نشان دهید همواره برای پیشرفت شغلی مورد تایید قرار خواهید گرفت. افراد واقعا میل دارند راهنمایی شوند، اشتباهی که ما مرتکب می‌شویم این است که به صورتی شگفت‌آور مودب بوده و عزم و اراده خود را مهار کنیم اشخاص نیاز به راهنمایی و قاطعیت دارند برای تصمیم گرفتن سعی کنید بپرسید، بپرسید، بپرسید، جدول زمانی اجرای تصمیم ایجاد کنید مسئولیت تصمیم تان را بر عهده بگیرید. یک نکته مهم آن است که در مورد توانایی تصمیم‌گیری تان فروتن باشید. شاید این فروتنی یکی از ویژگی‌های برتر شما باشد. کل موجودیت مدیر عالی بر شالوده تصمیمات استوار است.

وظیفه مدیر عالی - جلسات

روسای کارآمد جلسات ثمر بخشی را اداره می‌کنند بسیاری از دیگر اشخاص توانایی اداره جلسات را دارند اما قدرت اداره جلسات خوب را ندارند شرکت کنندگان در جلسات غالباً نامنظم هستند و نمی‌توانند ساکت باشند یا نمی‌توانند با سیاست دیگران را وادار به سکوت کنند. فهرستی از الزاماتی که برای جلسات ثمر بخش ارائه می‌گردد.

از این قرار است:

جلسات کمتری داشته باشید خود را آماده کنید تا بتوانید تمرکز حواس داشته باشید تعداد افراد شرکت کننده در جلسه را هر چه ممکن است کم نگاه دارید، از قبل مشخص کنید که چه کسی جلسه را اداره خواهد کرد جلسه را از نظر وضع ظاهر آماده کنید به وقت روز توجه داشته باشید در جلسه نخست به مسائل دشوار بپردازید از شوخی و مزاح استفاده کنید جلسه را سریع‌تر برگزار کنید،

تمرین کنید، قواعدی برای پایان دادن به جلسه تعیین کنید.

وظیفه مدیر عالی - نظارت بر عملیات

وظیفه مدیر عالی عبارت است از توانایی اداره عملیات و تامین سود برای سازمان. علاوه بر این مدیر عالی مسئول است که مراقبت کند منابع لازم برای انجام کار اصلی سازمان آماده باشد مدیر عالی میان افراد متخصص یا در بین تیم‌های مختلف کارکنان هماهنگی و همکاری به وجود می‌آورد.

وظیفه مدیر عامل - کسب سود

مدیر عالی شرکت موظف است برنامه‌هایی را برای بالا بردن سود و افزودن بر ارزش عملکرد مالی تهیه و به مورد اجرا گذارد و بر نحوه اجرا نظارت کند کسب سود و تصمیم گرفتن در مورد این که با این سودها چه باید کرد عامل دیگری است که مدیران عالی موفق را از آنان که چندان موفق نیستند جدا می‌سازد. باید دانست گاه سود بسیار زیاد می‌تواند شرکت را سست و ضعیف کند. مشهود است که سود زیاد شرکت را به فساد می‌کشاند. هر سازمانی دوره‌هایی از موفقیت و ناکامی را تجربه می‌کند برخی تجربه‌ها چندان قابل مشاهده نیست اما وجود دارند وظیفه مدیر عامل این است که سازمان را در این دوره‌ها به نحو موثری اداره نماید.

تفاهیم، نگرش، تطبیق پذیری

تفاهیم کامل برای کسی حاصل می‌شود که گوش می‌دهد و فرا می‌گیرد، حساسیت نشان می‌دهد، مربوط می‌گردد، مورد احترام قرار می‌گیرد، بر خویشتن تسلط دارد، دیگران را در اعتبار به وجود آمده سهیم می‌گرداند، واقع‌گراست.

پیش از نفر بعدی کار کنید

همواره پیش از آنچه رئیس می‌خواهد و سازمان نیاز دارد کار انجام دهید. در بیشتر سازمان‌ها سه نوع فرد وجود دارد شامل افراد بی‌عمل که در هیچ سطحی اجازه پیدا نمی‌کنند وارد بازی شوند افراد عکس‌العملی که پاره‌ای از اوقات لازم است همه ما این گونه باشیم، افراد اهل عمل که کسانی هستند که بالا می‌روند. بیشتر کار کردن به معنای انجام اقدامات غیر معمول و تلاش فوق‌العاده نیست بلکه فقط اندکی بهتر کار کردن از طریق انجام موارد زیر شما را به این هدف می‌رساند: با رئیس خود گفتگو کنید کاهش هزینه را در قسمت خودتان اضافی شوید نگرش مثبت و روحیه همکاری را حفظ کنید، با شهامت تصمیم‌گیری کنید اعتقاد راسخ خویش را نسبت به رییس تان نشان دهید زود سر کار بروید و...

پیشی گرفتن

کسی که سخت‌تر تلاش می‌کند پیش می‌افتد و از صعود لذت بیشتری می‌برد نویسنده اظهار می‌دارد آنچه من طی سال‌ها صعود از کوه دریافته‌ام این است که کسب معرفت درونی حیاتی‌تر از رسیدن به قله است یعنی این احساس که تا چه فاصله‌ای می‌توان خود را جلو برد، چگونه می‌توان با ترس‌های درونی خویش کنار آمد چگونه می‌توان شم صحیح داشت و فروتن و آگاه به همه جزئیات بود و چگونه می‌توان به نحوی کامل زندگی کرد برای اینکه خود را ارزیابی کنید.