

# رهنمودهای مدیریتی



کتاب مطالعه نمایید .

۱۶- اگر می خواهید با فردی ملاقات کنید ، از قبل در باره مشخصات کامل ، شخصیت و روحیات ، عقاید و پیشه او تحقیق کنید ، و فکر کنید چه چیزی او را می تواند علاقه مند کند و چگونه او را می توان برانگیخت .

۱۷- برای راه یافتن به دل افراد باید از چه چیزی سخن بگویید که نزد او عزیزتر است و به آن علاقه بیشتری دارد .

۱۸- هر وقت می خواهید در کسی نفوذ کنید ، به احساسات نیکوکاری و عالی او متوسل شوید .

۱۹- تمام افراد میل به برتری و نشان دادن لیاقت و توانایی خود به دیگران را دارند؛ بنابراین ، از این خصلت حداکثر بهره را بگیرید .

۲۰- کوچک ترین پیشرفت افراد را مورد تشویق قرار دهید و به افراد شهرت و اعتبار بخشید .

۲۱- به جای سخت کار کردن ، آگاهانه کار کردن را برگزینید .

۲۲- موقعی که فکر منفی و مخربی به ذهن شما هجوم آورد ، به کارهای مورد علاقه و نشاط آور هجوم ببرید و به سمت موفقیت ها ، شادی ها و لذت های گذشته فکر را سوق دهید .

۲۳- در هیچ مرحله ای از کار از تجزیه و تحلیل موقعیت و وضعیت کار غافل نشوید .

۲۴- اهداف خود را در دفتری بنویسید ؛ برای رسیدن به آن برنامه ریزی کنید و آن را مقید به زمان کنید ؛ تلاش کنید از جدول زمانی عقب نمانید و هر روز در این مورد اقدامی انجام دهید .

۲۵- کارها را نیمه کاره رها نکنید .

۲۶- زندگی افراد موفق را مطالعه کنید و آنان را سرمشق زندگی خود قرار دهید .

۲۷- ساعاتی از شبانه روز را صرف فکر کردن در مورد زندگی فردی ، خانوادگی و حرفه ای خود کنید . خلاصه ، وقتی را صرف سنجش اعمال گذشته و برنامه های آینده نمایید .

۲۸- خود را عادت دهید که از موکول کردن کارها به فردا بپرهیزید .

۲۹- پیگیری در کارها را به عنوان یک عادت پسندیده در خود پرورش دهید .

۳۰- از مشورت با افرادی که به توانایی ، صداقت ، درستی و کارشناسی آنان ایمان دارید ، کوتاهی نکنید .

۳۱- تقلید از زندگی مردان برجسته و توجه به طرز کار و زندگی شان می تواند بر زندگی ما تاثیر شگرفی داشته باشد .

۳۲- عوامل اصلی موفقیت در کارها پس از توکل به خدا ، عبارتند از : داشتن نیروی همکار و همراه ، کوشش ، پشتکار ، مداومت ، نظم و انضباط ، تمرکز و تصمیم قطعی ، هدف روشن و شفاف و اعتماد به نفس ، نهراسیدن از شکست ، داشتن اطلاعات و دسترسی به اطلاعات لازم ، تجربه و تخصص ، روحیه مثبت ، عشق و ایمان به کار ، برنامه ریزی ، مشخص بودن ارزش ها ، داشتن فلسفه برای کارها ، انرژی ، تسلط بر فن ارتباط ، جوشش درونی ، غوطه ور شدن در کار ، نیمه تمام رها نکردن کارها ، بهره گیری بهینه از منابع و بویژه زمان .

۳۳- گزارش ها و نامه ها را سعی کنید فقط یک بار بخوانید و نزد خود انبار نکنید

آنچه در پی می آید مجموعه ی رهنمودهای مدیریتی در زمینه های مختلف می باشد که به دلیل اختصار و سهل الوصول بودن می توانند مورد استفاده مدیران سازمان ها قرار گیرند .

۱- به فعالیت و موفقیت های افراد پاسخ مثبت بدهید . بیشتر از تشویق استفاده کنید تا تنبیه .

۲- کارها و خدمات ارایه شده افراد را به نام خودشان ثبت و عرضه کنید . بگذارید همکاران احساس کنند که به فکر و اندیشه آنان اهمیت داده می شود .

۳- هر روز از خود سوال کنید ، امروز چه مطلب تازه ای آموختم . چه مطالبی به دیگران آموختم و چه خدماتی برای اداره و حوزه ماموریتم انجام دادم .

۴- شرح وظایف تمام افراد تمام رده ها باید بالای سرشان نصب شود و هر روز به آن رجوع کنند .

۵- بیشتر از محاسن افراد صحبت کنید تا نقاط ضعف آن ها . تمام انسان ها بیشتر از غذا به تشویق و تمجید نیاز دارند .

۶- به جای محکوم کردن دیگران بکوشیم تا آن ها را بشناسیم و از دلایل آن چه ایشان انجام می دهند ، آشنا شویم . این عمل ، سودمندتر و مفیدتر از خرده گرفتن و انتقاد کردن است ؛ زیرا هیچ چیز برای کشتن استعداد هولناک تر از انتقاد مدیر از زیردستان نیست .

۷- میل انجام کار را در افراد به وجود آورید .

۸- محیط را طوری فراهم کنید که افراد تشویق به یادگیری شوند و آموزش مستمر را در برنامه زندگی خود قرار دهند .

۹- آرزوهای بزرگ و آتش اشتیاقی را در کارکنان خود ایجاد کنید و راه رسیدن به آن را به آنان نشان دهید .

۱۰- به مردم مهر بورزید آنان را دوست بدارید . آنان را با آغوش باز و با اشتیاق و تمجید بپذیرید و همچنین شریک اندوه همکاران و مردم باشید .

۱۱- پیوسته فکرهای بزرگ و عالی را در ذهن خود و کارکنان تان پرورش دهید .

۱۲- تبسم خرجی در بر ندارد ؛ آن را رایگان به خانواده ، همکاران و مردم اهدا کنید .

۱۳- هنر رهبری نمودن و شناخت احوال روحی و خواسته های مادی و معنوی همکاران تان را بیاموزید .

۱۴- اگر می خواهید دیگران از شما بیشتر رنجیده شوند ، هر گز به گفته آنان گوش ندهید و پیوسته از خود صحبت کنید . مطمئنا این خواسته یک مدیر موفق نیست .

۱۵- گوش کردن موثر را تمرین کنید و در این هنر ، گوش کردن را از مقالات و



مطالایی که می خواهید ، از مجلات ، روزنامه و کتاب ها با یک بررسی سریع مطالعه کنید و علامت بزنید و در محلی بگذارید که بعدا به موقع بتوانید دقیقا مطالعه کنید و در نظر بگیرید .

۳۴- علل مهم شکست :

- ناتوانی در هدف گذاری و برنامه ریزی و سازماندهی

- ناتوانی در ترغیب دیگران به کار

- ترس از رقابت همکاران

- نداشتن قدرت تخیل

- خودخواهی

- نداشتن صداقت و صمیمیت

- تاکید بر سمت و عنوان رییس

- نداشتن تجربه و تخصص و اطلاعات

- نداشتن همکاران صادق و منابع مورد نیاز

- نداشتن پشتکار ، نظم و انضباط

- شخصیت

- تنبلی و مسامحه

- توقف در برخورد با مشکلات

۳۵- در تکامل شخصیت و توانایی خود و همکاران تان بکوشید و قابلیت ها را از درون رشد دهید .

۳۶- شکست ها را در زندگی تجربه جدیدی برای تداوم کار بدانید .

۳۷- ناظر و تماشاچی نباشید ؛ فرمانروا باشید ؛ مثل چشمه بجوشید و دیگران را سیراب کنید ؛ احساس مسوولیت را در خود و کارکنان تان در برابر جامعه و افراد تقویت کنید و همواره منافع جامعه ، مردم و سازمان را بر منافع خود مقدم دارید و آن را جزو فرهنگ سازمان خود کنید . خود را در کنار مسایل قرار ندهید ، فرصت طلب و شکست گرا نباشید .

۳۸- به طور مستمر در صدد تقویت اعتماد به نفس ، ارتقای توان تخصصی ، پیشرفت و بهبود کیفیت کار در محیط سازمان و زندگی خانوادگی خود باشید .

۳۹- سازمان ، اداره و جامعه ، موقعی که افراد در محل و مکان اصلی خود نباشند ، دچار مشکل می شوند . بنابراین ، در به کار گماردن افراد دقت بیشتر نمایید . زیرا وقتی که کور ، دیگری را هدایت کند ، هر دو به چاه می افتند .

۴۰- کنجکاوی ، آموختن و تجربه اندوزی ، باید توشه سفرهای شما باشد .

۴۱- تلاش کنید روحیه و نگرش جهانی پیدا کنید .

۴۲- از وقت های مرده حداکثر استفاده را ببرید . همیشه یک کتاب برای مطالعه همراه داشته باشید .

۴۳- هنر استفاده از فرصت ها را برای ایجاد فرداهای بهتر در خود و همکاران تان پرورش دهید .

۴۴- اگر در خط اول مسابقه نباشید ، بازنده اید .

۴۵- اگر یک کیک کوچک داشته باشید و بخواهید بین همکاران تان تقسیم کنید باعث کدورت همکاران می شود ، چون به همه نمی رسد ؛ ولی

اگر فکر آن را بسپارید که چگونه کیک بزرگ تری می توان درست کرد ، همگی را خوشنود خواهید کرد .

۴۶- اگر با تمام وجود در کار غرق شوید و از آن لذت ببرید هر گز شکست نخواهید خورد .

۴۷- همیشه سعی کنید بالاترین مقام را کسب کنید . پس برای احراز آن حداکثر تلاش را باید انجام دهید .

۴۸- در اثر گذشته ها ناپینا نشوید ، بلکه به آینده های روشن بیندیشید .

۴۹- یک سگ زنده ، بهتر از یک صاحب منصب مرده است .

۵۰- فردی که با تمام وجود تلاش کند ، هر گز شکست نخواهد خورد .

۵۱- مشکل هر چه می خواهد ، باشد . باید قبول

کرد که همیشه راه حلی مهم وجود دارد .

۵۲- هیچگاه از نوآوری و ابداع غافل نباشید .

۵۳- هیچ جنگ آوری ، برتر از زمان نیست و تنها او فاتح نهایی است . وقت را از دست ندهید . به زمان باید مثل یک کالای گران بهای ارزشمند نگریست .

۵۴- فرمانروای خود باشید و سعی کنید تا سرحد امکان قدرت و

توانایی های خود را رشد دهید و فعالانه به دنبال کسب آگاهی های

بیش تر حرفه ای خود باشید .

۵۵- مثل قورباغه خود را در چاه و دنیای افکار خود محصور کنید و تلاش نمایید همیشه از بهترین ها باشید .

۵۶- نابغه شدن ، ۹۹ درصد به تلاش ما بستگی دارد نه به هوش ما .

۵۷- برای نابغه شدن در حیطه خود ، در آن غرق شوید .

۵۸- رشد و خلاقیت با کاوش و بررسی وضع موجود شروع می شود و نوآوری ، یک امر و نیاز زیربنایی از زندگی امروز انسان ها و جامعه بشریت است .

۵۹- هدف های تان باید به بلندی قامت تان ، و صبر و بردباری شما باید به وسعت وجودتان باشد .

۶۰- جسارت و شهامت مبارزه با مشکلات را در خود پرورش دهید ؛ به کشورتان و مردم آن عشق بورزید ؛ به منافع دراز مدت بیندیشید و نوعی احساس مثبت از ارزش های واقعی جامعه در خود به وجود بیاورید .

۶۱- تلاش در حذف تکلیف را از سر بیرون کنید . کارها را به نحو احسن و کامل انجام دهید .

۶۲- تاریخ از آن کسانی است که آمال ، هدف ها و امیدهای بزرگ دارند .

۶۳- در تمام مراحل زندگی خداوند را فراموش نکنید .

۶۴- همیشه تا زنده هستید ، در صدد پیشرفت مداوم و پایان ناپذیر خود ، خانواده و همکاران سازمان خود باشید .

۶۵- شکست ها و اشتباهات گذشته را سرمشق و تجربه ای برای موفقیت های بزرگ آینده قرار دهید .

۶۶- آن قدر دریادل باشید که از چیزی نگران

نشوید . آن قدر بزرگوار باشید که خشمگین نشوید و آن قدر نیرومند باشید که از چیزی تترسید .

۶۷- برای تسلط بر زمان ، عمده وقت روزانه ما باید صرف امور مهم شود نه کارهای فوری و یا پیش پا افتاده . لذا اولویت ها را باید تعیین کنید و ارزیابی روزانه ، هفتگی ، ماهانه و سالانه از گذران وقت ، برنامه ها و امور داشته باشید .

۶۸- برای استراحت ، تفریح ، ورزش ، رسیدگی به امور خانوادگی ، امور دینی و اخلاقی ، زندگی حرفه ای و شغلی و ارتقای توانمندی شغلی شامل مطالعه کتب و مجلات مدیریت فنی و تخصصی زمانی را اختصاص دهید و همیشه در صدد ارتقای دانش و مهارت خود باشید . مطالعه شما را با محققان ، متخصصان ، رهبران و انسان های موفق آشنا می کند .

۶۹- همیشه در صدد افزودن به ارزش زندگی دیگران باشید . کیفیت زندگی همکاران و خود و مردم را بهبود ببخشید .

۷۰- همیشه از خود سوال کنید چگونه می توانم بر کیفیت زندگی مردم بیفزایم ، در بهبود زندگی خودم ، مردم و کارکنانم موثرتر باشم و تاثیر عمیق بگذارم و خدمت با کیفیت تری عرضه کنم ؟ این سوال باید در تمام سازمان ما جاری باشد .



آنچه در پی می آید مجموعه ی رهنمودهای مدیریتی در زمینه های مختلف می باشد که به دلیل اختصار و سهل الوصول بودن می توانند مورد استفاده مدیران سازمان ها قرار گیرند.

۷۱- در محیط سازمانی ما باید بهترین نوع روابط سالم انسانی در عالی ترین سطح خود برقرار باشد.

۷۲- به آنچه مطلوب شماست ، بیندیشید و در جهت کسب آن تلاش کنید نه از آنچه می ترسید.

۷۳- تمام ثروت ها از اندیشه انسان ناشی می شود.

۷۴- اگر در جهان کسی به هدفی رسیده ، من هم می توانم برسم ؛ به شرط آنکه وقت و بهای آن بپردازم .

۷۵- زندگی چون رودخانه است که همیشه جریان دارد ، بیش تر مردم سرنوشت زندگی خود را به دست جریان آب می سیارند ؛ موقعی بیدار می شوند که به لب پرتگاه رسیده اند - پرتگاه عمر، زندگی علمی ، اقتصادی جسمی ، احساسی ، خانوادگی ، اجتماعی و ... - راه حل آن است که از قبل طرح و نقشه ای برای زندگی بریزید و تصمیم گیری و اقدام به آن را پیشه کنید .

۷۶- بزرگ ترین سرمایه شما همکاران تان هستند و راه موفقیت ، مشارکت فکری ، تخصصی و استفاده بهینه از تمام توان فکری ، تخصصی و جسمی آنان است .

۷۷- کلید موفقیت در

زندگی آن است که راه های بیش تری را برای خود باز کنید ؛ درهای بیش تری را بزنید و طرح ها و نقش های متفاوتی را امتحان کنید تا به موفقیت های بیش تری دست یابید . اگر یک برداشت و یک راهکار در زندگی داشته باشید ، مثل ماشینی می مانید که فقط یک دنده داشته باشد .

۷۸- قدرت عبارت است از توان ایجاد ارتباط و نفوذ در دیگران .

۷۹- افراد موفق ، مشکلات را جزئی ، گذرا ، موقتی و بیرونی می دانند ، افراد شکست گرا مشکلات را بزرگ می کنند و دایمی می پندارند .

۸۰- ایمان ، باعث شور و شوق و حرکت می شود ، زیرا برای رسیدن به هدف های بزرگ به شور و شوق ، تدبیر ، پشتکار و اشتیاق فراوان و ایمان و توکل به خدا نیاز است .

۸۱- معیارهای بالاتری برای زندگی ، سازمان و کشورتان برگزینید .

۸۲- عقاید و رفتارهای بازدارنده خود و همکاران تان را کنار بگذارید و توانایی ها را به کار بگیرید .

۸۳- برای ایجاد انگیزه در کارکنان راه های متفاوتی است ؛ شامل ترس از تنبیه ، کمک مالی ، تشویق ، رشد و پرورش توانایی و شخصیت افراد. این عامل ، بهترین عامل است که به جوشش درونی منجر شده ، عشق به کار و خلاقیت را زنده می کند .

۸۴- تقویت رفتار باید فوری انجام شود که اگر کسی کار مفیدی انجام داده است و سزاوار تشویق است ، فوری او را تشویق کنید .

۸۵- باید از خود بپرسید نهایت آرزوی ما از زندگی حرفه ای و شخصی چیست ؟

۸۶- در پنج یا ده سال آینده ، چه می خواهند بشوند؟ به کدام موفقیت فردی ، خانوادگی ، حرفه ای و سازمانی می خواهند برسند ، من چگونه سازمانم را برسانم ؟

۸۷- همیشه ۹۰ در صد وقت خود را صرف پیدا کردن راه حل مشکلات کنید و ۱۰ در صد بقیه را صرف خودمشکل کنید

؛ متأسفانه بیشتر مردم عکس این عمل می کنند ؛ یعنی همیشه در غم مشکلات به سر می برند .

۸۸- از خود بپرسید مهم ترین عاملی که سازمان مرا مشغول می کند ، کدام است و بهترین عاملی که زندگی فردی ، خانوادگی و حرفه ای ، مرا دگرگون می کند ، کدام است ؟

۸۹- همیشه پیشرفت های بشری در اثر طرح سوالات تازه کسب شده است .

۹۰- چگونه می توانم از شرایط موجود بهره برداری بهتری بکنم ؟

۹۱- آن کس که نتواند بپرسد ، نمی تواند زندگی کند .

۹۲- این سوالات مهم را از خود بپرسید : در حال حاضر ، چه چیزی در سازمان من مایه افتخار من و همکارانم است ؟ به چه چیزی در زندگی فردی ام افتخار می کنم ؟ از چه چیزی لذت می برم ؟

۹۳- افکار منفی در حکم علف های هرزی هستند که ذهن ما را به خود مشغول می کنند . لذا با مهارت و قدرت باید الگوی ذهنی منفی را در هم بریزید و افکار منفی را از ذهن پاک کنید و افکار مثبت ، یعنی باغ ذهن تان را پر از گل های زیبا و با طراوت سازید .

۹۴- باید تلاش کنید که ارزش های خود و همکاران تان را شناسایی کنید ؛ زیرا رمز موفقیت هر فرد آن است که در جهت تامین ارزش های خود زندگی را شکل دهد ؛ یعنی هر فرد بر مبنای معیارها و ملاک های سازمان خود تلاش کند و این هنر مدیر است .

۹۵- تلاش کنید فهرستی از ارزش های خود تهیه کنید

۹۶- از خود بپرسید چگونه می توانم بیش از پیش منشا اثر باشم ؟

۹۷- اگر به نظر خود خوراک فکری - مطالعه و تفکر پیرامون آن - ندهید ، ناچار دست دوم و سوم و ... خواهید شد . پس باید خود را هر چه بیشتر در معرض مطالعه ، تجربه و اطلاعات قرار دهید .

۹۸- از خود بپرسید که من - چه به لحاظ اعتقادی و چه به لحاظ حرفه ای و ... - کیستم ؟ آنچه به ذهن شما

می رسد ، روی کاغذ بیاورید .  
۹۹- هدف شما هر چقدر والا باشد ، به خود بقبولانید که می توانید به آن برسید .

۱۰۰- انسان می تواند با تغییر نحوه تفکر خود زندگی و سرنوشت خود را تغییر دهد .

۱۰۱- بیشتر مردم در اوقاتی موفق می شوند که مردم دیگر آن اوقات را به هدر می دهند .

۱۰۲- همان طور که طلا بدون ساییدن و صیقل دادن طلا نمی شود ، انسان هم بدون تحمل سختی کامل نمی شود .

۱۰۳- هرگز نباید به آنچه به دست آورده اید ، قانع شوید ؛ بلکه پیوسته و مستمر در صدد پیروزی ها و موفقیت های جدید باشید .

۱۰۴- مدیر باید بیشترین وقت آزاد را در اداره داشته باشد نه آنکه کمترین وقت را .

۱۰۵-

برای انجام کار باید



رتال جامع علوم انسانی

مسوولی را با قید زمان پایان کار تعیین کنید.

۱۰۶ - به کارکنان بگویید روی مساله فکر کنند و پیشنهاد مکتوب بیاورند.

۱۰۷ - بهترین شیوه رشد و مسوولیت پذیری افراد واگذاری کار و اختیار و مسوولیت دادن به آنان است.

۱۰۸ - کار را توصیف کنید؛ برای آن مسوول انتخاب نمایید، زمان برای انجام آن تعیین کنید و نظارت مستمر داشته باشید.

۱۰۹ - یکی از عوامل بازدارنده در کارها ترس از شکست است.

۱۱۰ - در بعضی از کارها باید ریسک کرد و دل به دریا زد.

۱۱۱ - امنیت شغلی افراد در گرو توانایی و ارتقای کاری آنان است.

۱۱۲ - اشتیاق رونق بخش زندگی است. بدون داشتن شوقی در سر، موفق نمی شوید.

۱۱۳ - هر تغییری را زندگی را باید از ذهن و فکر آغاز کرد.

۱۱۴ - بسیاری از افراد از ۹۰ درصد مطلوب های زندگی را فراموش می کنند و به ۱۰ درصد نامطلوب ها می اندیشند و می پردازند و لذا همیشه در گرفتاری و ناراحتی به سر می برند.

۱۱۵ - همیشه نباید به آنچه ندارید بیندیشید و از آنچه که دارید، غفلت کنید.

۱۱۶ - عبادت، شادی، لذت، احساس موفقیت، تفریح و گردش، ورزش، ارتباط با خانواده و همکاران را به زندگی خود راه دهید. جهان در حال ذکر...، نغمه خوان و رقص کنان و پای کوبان به پیش می رود.

۱۱۷ - اگر خود را دوست بدارید، دیگران را هم دوست خواهید داشت، خویشتر دوستی و عزت نفس، نیرومندترین اصل حیات است.

۱۱۸ - آنان که قلب شان آشیانه عشق و محبت است، از چنان قدرتی برخوردارند که هیچ نیرویی توان مقابله با آنان را ندارد.

۱۱۹ - موضوع، حجم و اهمیت کار خود را با همسران در میان بگذارید تا از ایجاد درگیری خانوادگی جلوگیری شود.

۱۲۰ - زمام امور خود به دیگران سپردن، سبب شرمندگی است.

۱۲۱ - هر شب قبل از خواب مهم ترین مساله یا کارهای فردای خود را در ذهن مرور کنید.

۱۲۲ - در پایان هر هفته عملکرد هفته را ارزیابی و برنامه هفته آینده را در دفتر یادداشت کنید.

۱۲۳ - فهرست کارهای مهم را بنویسید و همه روزه از خود سوال کنید چه میزان از وقت کاری من صرف امور مهم شده است.

۱۲۴ - تنبلی یک عادت است، می شود آن را با تکنیک تغییر داد.

۱۲۵ - در دفتر یادداشت خود فهرست موانع رسیدن به اهداف خود را بنویسید.

۱۲۶ - در زمینه های زندگی فردی، خانوادگی و حرفه ای اهداف دهساله، پینچساله، دوساله، یکساله، یکماهه، هفتگی و روزانه برای خود داشته باشید.

۱۲۷ - زندگی ما اثر هنری ماست.

۱۲۸ - سرچشمه و منبع توانایی در خود شماست؛ این را خلواند در نهادتان به ودیعه گذاشته است، باید از داشتن آن احساس ارزشمندی کنید.

۱۲۹ - افکار، باورها و تصویرهای ذهنی ما بزرگ ترین

سرمایه ما هستند و بهترین دوست هر کس تصویر ذهنی خود اوست.

۱۳۰ - زندگی باید با شور و هیجان، هدف دار، با روح و نشاط باشد. باید بدانیم و سوال کنیم چه کسی هستیم؟ کجا می رویم و برای بهبود کیفیت زندگی فردی، خانوادگی و سازمانی چه کاری از دست ما ساخته است؟

۱۳۱ - رنج و کسالت و داشتن تصویر منفی از زندگی نباید سر تا سر وجود ما را تسخیر کند.

۱۳۲ - قدرت تصویر ذهنی، تعیین کننده موفقیت ها و ناکامی های هر فرد است. تصویر مثبت از ما انسانی قدرتمندی سازد.

۱۳۳ - یاد بگیرید که از زمان به نحو مطلوب استفاده کنید.

۱۳۴ - احساسات خود را بروز دهید و در دل حبس نکنید.

۱۴۰ - ملاک موفقیت ما به دست آوردن دل افراد و مردم است.

۱۴۱ - پیروزمندان تشنه آموختن، امین و درستکارند؛ خود را با مشکلات و مسایل تطبیق می دهند؛ پیوسته بر موفقیت های گذشته تمرکز می نمایند؛ شکست ها را به دید تجربه نگاه می کنند؛ موفقیت ها را در نظر خود حک می کنند؛ افکار مثبت را در ذهن خود پرورش می دهند؛ شخصیت خود را کمال می بخشند و در حد استانداردهای بالا نگاه می دارند؛ آنان خود ناخدای کشتی زندگی شان هستند؛ حوادث را به وجود می آورند؛ حصار شکنند؛ همیشه به راه حل ها می اندیشند نه به خود مشکل؛ هدف دارند و فهرست اهداف و فعالیت هایی را که باید انجام دهند، همیشه به همراه دارند.

۱۴۲ - فرد بی هدف، مثل کشتی بدون راهنما ست.

۱۴۳ - ارج گذاشتن به دیگران بهترین وسیله برقراری ارتباط با آنان است.



و ناظر بدانید.

۱۵۱ - روش اداره جلسه، تهیه صورتجلسه، پیگیری کارها و تعیین موضوع جلسه را بیاموزید.

۱۵۲ - روش تهیه گزارش های علمی - تحلیلی، تفصیلی و کوتاه را بیاموزید و تلاش کنید همکاران شما در سازمان تان آن را بیاموزند.

۱۵۳ - کم کاری کارکنان یکی از مهم ترین دلایل رکودهاست که عامل آن مدیران هستند.

۱۵۴ - مدیریت شما با عملکردتان سنجیده می شود.

۱۵۵ - از کارکنان و مدیران بخواهید به طور اداری مشکلات مهم واحد را فهرست و راه حل های مورد نظرشان را هم ارائه نمایند. تا زمانی که مشکل حل نگردیده است، همیشه آن را تکرار کنید و در صفحه خلاصه گزارش با خط درشت بنویسید.

۱۵۶ - برای حل مشکلات واحدهای سازمان، گروهی کارشناس را مامور کنید تا به بررسی مشکل پرداخته، راه حل ارائه نمایند.

۱۵۷ - گروه کارشناس مامور بررسی و ارائه راه حل مشکلات به عنوان یک منبع اندیشه کاری و یک ابزار حل مساله در مدیریت شما خواهند درخشید.

۱۵۸ - مدیریت باید کارش را انجام دهد و لو مشکلات فراوان باشد، راه حل ها هم فراوانند.

۱۵۹ - فضای یادگیری، خلاقیت نوآوری، تلاش، انضباط، سختکوشی، ارتقای توانایی و رقابت سالم را در سازمان خود فراهم کنید.

۱۶۰ - تلاش کنید که افراد توانا، با تجربه، با انگیزه، مجرب، عاشق کار، کسانی که در پی رسیدن به اهداف سازمانی شما هستند، با هوش، با معلومات و متخصص را جذب و سازماندهی نمایید و قدرشان را بدانید.

۱۶۱ - همیشه از انتقاد سازنده استقبال کنید؛ به افرادی که فکر جدید دارند، جایزه بدهید. بهتر است اشتباهات شما را همکاران تان تذکر دهند.

۱۶۲ - اگر فکری می کنید فردی مستحق تذکر و تنبیه است، سعی کنید این کار خصوصی انجام شود.

۱۶۳ - کار کردن برای کسی که او را تحسین می کنید و برای وی احترام قابل هستیید خوشایند و دلپذیر است.

۱۶۴ - کارها را تقسیم کنید به؛ مهم و فوری، مهم اما غیر فوری، فوری اما غیر مهم، کم اهمیت و غیر فوری، بیهوده و وقت گیر.

۱۶۵ - روش کار؛ فهرست اهداف دراز مدت خود را بنویسید.

درجه اولویت این اهداف را تعیین کنید و مقابل هر هدف بنویسید.

فهرست کارهای لازم برای نیل به اهداف با اولویت «یک» را تهیه کنید.

درجه اولویت این کارها را تعیین کنید و کارهای با اولویت «یک» را مشخص نمایید.

برنامه زمانی انجام کارهای مشخص با اولویت «یک» را تهیه کنید.

کارهای با اولویت «یک» را طبق برنامه انجام دهید.

۱۶۶ - برای صرفه جویی در وقت، شما می توانید؛ الف) بار کاری تان را کم کنید؛

ب) تفویض اختیار کنید.

ب) به درخواست های ناروا نه بگویید.

ب) کوله بار وظایف دیگران را به پشت نگیرید.

۱۴۴ - شما همانی می شوید که فکر می کنید.

۱۴۵ - تلاش کنید قسمتی از وقت خود را صرف پیشگیری از بروز مشکلات کنید.

۱۴۶ - قسمتی از امور را به افراد توانا تفویض کنید، ولی بر عملکردشان نظارت داشته باشید.

۱۴۷ - آموزش مداوم را یکی از وظایف خود بدانید.

۱۴۸ - موفقیت شما به دو عامل بستگی دارد.

انجام وظایف خود به نحو احسن

سازماندهی مناسب نیروی انسانی و تفویض اختیار به آنان.

۱۴۹ - فهرست وظایف خود را هر چند وقت مرور کنید.

۱۵۰ - در تمام اوقات خدا را بر همه اعمال خود حاضر



ب) تند تر کار کنید؛  
 - جلو راهزنان وقت خود را بگیرد  
 - کارهایتان را از روی «چک لیست» انجام دهید.  
 - درجه اولویت هر کار را تعیین، و به ترتیب اولویت کار کنید.  
 - از آخرین تکنولوژی موجود بهره بگیرید.  
 - به گردش کاغذ در محل کارتان نظم بدهید.  
 - روز به روز سعی کنید بهتر گوش کنید.  
 - برای فکر کردن وقت کافی در برنامه تان بگنجانید.  
 - ۱۶۷ - راهزنان وقت:  
 - عدم برنامه ریزی  
 - در نظر نگرفتن اولویت ها  
 - تعهد کار بیش از اندازه  
 - شتابزدگی در کارها  
 - خودداری از تفویض اختیار  
 - شرکت در جلسات غیر ضروری  
 - مدیریت در بحران  
 - نداشتن قاطعیت در تصمیم گیری  
 - انجام کارهای دون پایه  
 - سالم و تعارف بیش از اندازه با دیگران  
 - تلفن های مزاحم و طولانی  
 - مطالعه مطالب غیر ضروری و کم اهمیت  
 - پذیرایی از مهمان های ناخوانده  
 - مشغول شدن به کارهای کم اهمیت  
 - ۱۶۸ - نمونه های «زدی» وقت:  
 - دیر آمدن و زود رفتن  
 - وقت ناهار طولانی  
 - وقت استراحت / چای طولانی  
 - تمارض (مرخصی استعلاجی)  
 - تلفن های خصوصی زیاد  
 - کارها را به اضافه کاری کسانند  
 - گفتگوهای خصوصی زیاد با همکاران  
 - مطالعه روزنامه و کتاب نامرتبط با کار  
 - انجام کارهای خصوصی  
 - وقت گذرانی های بیپهوده  
 - ۱۶۹ - سفارش های صاحب نظران در باره مدیریت صحیح زمان:  
 - دستیابی به موفقیت در زندگی منوط به اجرای اصل «حذف و انتخاب» است: انتخاب بین کارهای با ارزش و بی ارزش. اگر می خواهید وقت کافی برای انجام کارهای با ارزش پیدا کنید، باید همه کارهای بی ارزش را از برنامه زندگی تان حذف کنید.  
 - هر گاه آموختید که چگونه در مقابل درخواست های ناروای دیگران بدون احساس گناه «نه» بگویید، وقت و انرژی کافی برای رسیدن به اهداف با ارزش خود پیدا خواهید کرد.  
 - وقت عامل اساسی موفقیت: در وقتتان صرفه جویی و آن را عقولانه سرمایه گذاری کنید.  
 - همیشه از خود بپرسید کجا و چگونه می توانم با صرف کمترین وقت بیشترین بازدهی را بدست آورم.  
 - بخاطر داشته باشید که دلیل شکست بسیاری از طرح ها غلط بودن آن ها یا اجرای غلطشان نیست بلکه نامناسب بودن زمان اجرای آن هاست.  
 - تخصیص وقت کم برای انجام یک کار به اندازه تخصیص وقت زیاد برای آن مضر است.  
 - به محض آن که در هر زمان بهترین کاربرد وقت خود را تشخیص دادید، در انجام آن لحظه ای درنگ نکنید.

- برای صرفه جویی در وقت، کارهایتان را هنگامی انجام دهید که دیگران به فکر آن هم نیستند.  
 - طبق اصل ۸۰ / ۲۰، از هر ده کاری که باید انجام دهید دوتای آن ۸۰ درصد از نتیجه مطلوب تان را عاید می کند. آن دو کار را مشخص کنید، به آن ها اولویت بدهید، و با یک برنامه ریزی درست فوراً به انجام آن ها اهتمام ورزید.  
 - بدانید دنبال چه هستید، برای آن برنامه داشته باشید، و طبق برنامه خود عمل کنید.  
 - سفارش های آقای «لیکین» در باره مدیریت زمان:  
 - اهداف خود را بنویسید و درجه اولویت آن ها را تعیین کنید.  
 - فهرست کارهای روزانه تان را با قید درجه اولویت تنظیم کنید.  
 - هر روز را با کارهای مهم (نه کم اهمیت) شروع کنید.  
 - همیشه از خود بپرسید: «هم اکنون، بهترین کاربرد وقت من چیست؟»  
 - هر ورق کاغذ را فقط یک بار از زیردستان بگذرانید.  
 - کاری را که قرار گذاشته اید انجام دهید، همین حالا شروع کنید.  
 - ۱۷۰ - آموزش به کارکنان کمک می کند تا آن چیزی را که برای شغل خود مورد نیاز دارند فراگیرند و از این طریق به سطح مطلوبی از عملکرد دست یابند.  
 - ۱۷۱ - آموزش کارکنان باعث کاهش هزینه های اولیه و تولیدات شده و جلوی اتلاف وقت، هزینه و سرمایه را می گیرد و کیفیت محصولات و خدمات را بالا می برد.  
 - ۱۷۲ - آموزش در کارکنان انگیزه ایجاد می کند.  
 - ۱۷۳ - آموزش کمک می کند تا غیبت و اخراج کارکنان، حوادث و سوانح در محیط کار، نارضایتی و شکایت و درگیری های سازمان کاهش یابد.  
 - ۱۷۴ - آموزش به توسعه مهارت های فردی، روش های بهتر و روابط حسنه در محیط کار کمک می کند.  
 - ۱۷۵ - پرسش های مدیریتی:  
 - چه می خواهیم انجام دهیم؟  
 - منظور و مقصود اصلی / هدف  
 - چگونه می خواهیم به نتیجه برسیم؟  
 - روش انجام کار  
 - چه امکاناتی در اختیار داریم؟  
 - شرایط

- زمان مورد نظر چه مدتی است؟ (حدود) - نحوه پیگیری و نظارت چگونه است؟ (معیارها)  
 - ۱۷۶ - گذشته را باید خواند در گذشته نباید ماند.  
 - ۱۷۷ - مدیران برجسته ساخته می شوند، خلق نمی شوند.  
 - ۱۷۸ - ارزش ذره ای تصویرسازی در ذهن از رطبی عملکرد بیش تر است.  
 - ۱۷۹ - م ر م بر ا ی سا ز ما ن ها مساله ساز نیستند.  
 - سازمان ها برای کسانی که مانع مسیر اهداف شان شوند، مساله می سازند.  
 - ۱۸۰ - شکست اکثراً ناشی از نبود کارمیه است، نه نبود سرمایه.  
 - ۱۸۱ - دانش تنها وسیله تولید است که تابع «بازده نزولی» نمی شود.  
 - ۱۸۲ - شناخت انسان نسبت به گذشته و حال خود می تواند آینده او را تضمین کند.  
 - ۱۸۳ - یک خار تجربه، به یک صحرایی سراسر دانش و اطلاعات می آزد.  
 - ۱۸۴ - وعده ها همه کذب است و ریا ولی انسان سخنی را که مایل است بشنود می شنود و بقیه را ناشنیده می گیرد.  
 - ۱۸۵ - آدمی صفتی خاص را با عمل ملوام، به شیوه ای خاص کسب می کند.  
 - 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 پند را به تو می دهد می تواند تو را رهنمون باشد. انسان تنها، کاردانی کمتر و



دکومت 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 ندان (بی اعتنایی 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 زیردستان 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 اهداف و مقاصد آن





مشخص شود.

۲۲۷ - قابلیت ها و خصوصیات زیردستان شناخته شود.

۲۲۸ - تفاهم و توافق وجود داشته باشد، توافق و تفاهم کامل روی ضوابط بین تفویض کننده اختیار و دریافت کننده وجود داشته باشد.

۲۲۹ - تفهیم و تصحیح اشتباهات صورت پذیرد.

۲۳۰ - آموزش و تفهیم زیردستان برای آمادگی و تقبل اختیارات بیش تر عملی گردد.

۲۳۱ - نظر به این که رفتار افراد تحت تاثیر نگرش های آن ها قرار دارد و با توجه به الزامات تفویض اختیار که بیان اشاره شد تقرب نگرش ها در اولویت می باشد.

۲۳۲ - به موارد زیر پاداش ندهید:

۲۳۳ - راه حل مقطعی (مسکن فوری)

۲۳۴ - اجتناب از ریسک (مخاطره)

۲۳۵ - اطاعت کورکورانه

۲۳۶ - فلج کردن کار با تجزیه و تحلیل (دست و پا گیر)

۲۳۷ - نمایش کار

۲۳۸ - پیچیدگی غیر لازم

۲۳۹ - نق زدن و جنجال راه انداختن

۲۴۰ - سرعت در کار (کمیت کار)

۲۴۱ - تهدید به ترک خدمت

۲۴۲ - تک روی (کار فردی)

۲۴۳ - به موارد زیر پاداش دهید:

۲۴۴ - راه حل اساسی.

۲۴۵ - ریسک پذیری (ریسک هوشمندانه را تشویق کنید).

۲۴۶ - خلاقیت کاربردی (به نوآوری ها پاداش بدهید).

۲۴۷ - اقدام قاطع.

۲۴۸ - کار برجسته.

۲۴۹ - ساده کردن کار.

۲۵۰ - رفتار آرام و موثر (اتریخش).

۲۵۱ - کیفیت کار.

۲۵۲ - وفاداری به سازمان (تعهد).

۲۵۳ - کار تیمی (گروهی).

۲۵۴ - هر وقت کاری انجام شده است، به وسیله آدمی که در کارش هدف و تعصب و احساس رسالت داشته تحقق یافته است.

۲۵۵ - بهترین راه آماده شدن برای فردا این است که کار امروز را عالی انجام دهید.

۲۵۶ - شما افراد را اداره نمی کنید، آن ها را هدایت می کنید.

۲۵۷ - هر کس زمانی بهتر کار می کند که آن کار نفعی برایش داشته باشد (توجه به منافع و اهداف فرد و سازمان).

۲۵۸ - بدترین افراد در دنیا کسانی هستند که می دانند وظیفه شان چیست ولی انجامش نمی دهند.

۲۵۹ - کسانی که در انتظار زمان ننشسته اند آن را از دست خواهند داد.

۲۶۰ - غالبا از نادانی وحشی ندریم، از این که ما را نادان بدانند می ترسیم.

۲۶۱ - هرگز نمی توان با آدم های کوچک، کارهای بزرگ انجام داد.

۲۶۲ - مرد بزرگ با روی خوش رد می کند و مرد کوچک با روی ترش می پذیرد.

۲۶۳ - اگر در باره آینده نیندیشید یقینا آینده ای هم

متو قف 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 مردم هستند انجام کار را به تعویق بینانازید.

۲۳۵ - نه قهرمان وقت شناسی باشید و نه قربانی وقت.

۲۳۶ -

نخو ا هید

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





ضعیف  
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 گویم 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 گوئید.  
۲۶۶ - از فواید کار این است که روزها را کوتاه و عمر را دراز می کند.  
۲۶۷ - از آهسته رفتن ترس از ایستادن بترس.  
۲۶۸ - هرگز چیزی تغییر نیافته این ماییم که عوض

## دهنمودهای

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 گر نه 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 تشویب و نگرانی کنید.  
۲۸۷ - بی تمرترین روزها روزی است که نخبندیده

## باشیم

۲۸۸ - انسان زاینده شرایط نیست بلکه خالق آن ها است.  
۲۸۹ - بزرگ ترین توفیق ها نصیب کسانی شده که تن به بزرگ ترین مخاطرات داده اند.  
۲۹۰ - معمولاً افراد آنچه را دوست دارند، می شنوند نه آنچه را که گوینده می گوید.  
۲۹۱ - افراد با ایمان قدرت دیدن کمک های خداوند را دارند.  
۲۹۲ - آنکه مشورت می کند کمتر اشتباه می کند.  
۲۹۳ - باید از کار کوچک شروع کنید تا سازمانی بزرگ بسازید.  
۲۹۴ - در باره درخت بر اساس میوه اش قضاوت کنید نه بر اساس برگهایش.  
۲۹۵ - مدیریت خوب هنری است که مشکلات را ساده می سازد نه این که چیزهای ساده را مشکل کند.  
۲۹۶ - بهترین راه آماده شدن برای فردا این است که کار امروز را عالی انجام دهید.  
۲۹۷ - مدیر با داشتن وفاداری به کارکنان، وفاداری آنان را نسبت به سازمان بدست می آورد.  
۲۹۸ - به شخصی که یک جوجه به شما داده است از دادن یک بال خداوندی نکنید.  
۲۹۹ - مسترتیان خود را همانقدر جدی بگیرید که خودشان می خواهند.  
۳۰۰ - یاد بگیریم کمتر صحبت کنیم تا زودتر به مقصد برسیم.  
۳۰۱ - دانا به کار خود توکل می کند و نادان به آرزوی خویش.  
۳۰۲ - آنهایی که کار امروز را به فردا موکول می کنند مطمئناً کار فردا را نیز به روز بعد موکول خواهند کرد.  
۳۰۳ - عروس زندگی کار است که اگر بتوانی داماد این عروس شوی مسلماً فرزندان سعادتمند خواهی بود.  
۳۰۴ - آدم نادان در کار همه دخالت می کند بجز کار خود.  
۳۰۵ - در اندیشه آنچه کرده ای مباحث در اندیشه آنچه نکرده ای باش.  
۳۰۶ - آنجا که نتوان قوانین را با پول و ثروت خرید سرزمین طلایی است.  
۳۰۷ - مدیر افراد را اداره نمی کند بلکه آنها را هدایت

می نماید.  
۳۰۸ - سکوت گفتاری است که هرگز دچار خطا و اشتباه نمی گردد.  
۳۰۹ - اگر خاموش باشی تا دیگران به سخت آرنده بهتر که سخن گوئی و خاموشت کنند.  
۳۱۰ - همانا گوینده ماهر همان شنونده زبردست است.  
۳۱۱ - سخن دارویی را ماند که اندک آن سود دهد و بسیارش کشنده است.  
۳۱۲ - مانند مرد عمل فکر کن و مانند مرد فکر عمل نما.  
۳۱۳ - آدم با هوش در دسرهای بزرگ را به دسرهای کوچک تبدیل می کند و در دسرهای کوچک را از بین می برد.  
۳۱۴ - بحران های بزرگ مردان بزرگ را به وجود می آورد.  
۳۱۵ - کسی که اندرز را ارزان رد کند، طولی نمی کشد که پشیمانی را با قیمت گرانی خریداری خواهد کرد.  
۳۱۶ - آنکه می تواند نسبت به نیکی دیگران ناسپاس باشد از دروغ گفتن باک ندارد.  
۳۱۷ - فایده ای که عاقل از دشمنانش می برد بیش از سودی است که نادان از دوستانش می برد.  
۳۱۸ - از نزدیکی به کسی که قادر به حفظ اسرار و رموز زندگی خود نیست پرهیز نما.  
۳۱۹ - راز برده توست ولی وقتی که آن را فاش کردی تو برده اش شوی.  
۳۲۰ - آسان ترین راه برای از بین بردن افتخارات خودستایی است.  
۳۲۱ - کسی که سدهای دیرین را بیهوده شمارد و ویران کنی بی گمان گرفتار فاجعه طغیان آب خواهد شد.  
۳۲۲ - اگر هر روز راه را عوض کنی هرگز به مقصد نخواهی رسید.  
۳۲۳ - هر شکست لاقبل این فایده دارد که انسان یکی از راه های را که به شکست منتهی می شود، می شناسد.  
۳۲۴ - برای دشمنانت کوره را آنقدر داغ مکن که حرارتش خودت را هم بسوزاند.  
۳۲۵ - رئیس خطاکار را نشان می دهد مدیر خطا را.





اصل  
و حد ت

فرماندهی را بر شمرد.

۳۷۹- توسعه سازمانی فنی

مشارکتی است که اعضای سازمان را

قادر می سازد تا ساختار یک سازمان را آنچنان مورد تجدید نظر قرار دهند که بهتر بتواند با تغییراتی که رخ می دهد سازگار شود.

۳۸۰- رهبری صحیح ناشی از چهار متغیر پیچیده منش رهبر، منش پیروان، منش سازمان و منش محیط است. رهبری در سازمان های آموزشی پدیده ای اقتضایی است برحسب مفاهیم جمعی افراد تعیین می شود. مرتبط با هنجارهای گروه است و تحت نفوذ تعدد تعامل میان اعضای سازمان قرار دارد.

۳۸۱- هدف از ارزیابی عملکرد کارمند کمک به جهت بهبود ظرفیت کاریش می باشد هنگامی که فرد از حیطه های خوب کار گذشته اش و جنبه هایی که جا برای بهبود بیشتر دارد مطلع می شود برای تقویت نقاط قوتش و بهبود نقاط ضعفش تشویق می شود.

۳۸۲- کاربرد دقیق و منصفانه متغیرهای کیفی و کمی در ارزیابی کارکنان آنان را مطمئن می سازد که رتبه بندی آنان مبتنی بر حقایق و نه نظریات شخصی است.

۳۸۳- مصاحبه (ارزیابی کارکنان) باید با تاکید بر امتیاز دادن به جنبه هایی که در خور امتیاز دهی هستند شروع شود سپس می تواند به بحثی در جهت حوزه هایی که عملکرد در حد مورد انتظار نبوده است سوق داده شود مصاحبه باید با توافقی بر روی اقدامات مشخص بهسازی یا رشد آتیته فرد خاتمه یابد.

۳۸۴- نکات ضروری در ارزیابی توسط ناظر:

❖ هدف ارزیابی باید بهبود کارکنان یا کمک به رشد کارمندان باشد.

❖ چون هدف رشد و بهبود کارمند است در انتخاب معیارها و ملاکها و نظام امتیاز دهی در ارزیابی، ناظر و کارکنان مشترک باید این موازین را تعیین کنند.

❖ ملاک ها و معیارهای تعیین شده باید در ابتدای دوره ارزیابی یعنی در شروع سال تحصیلی یا تقویمی به کارکنان اعلام شود و به آن ها تصریح شود که در پایان سال با همین معیارها در باره آن ها قضاوت خواهد شد.

❖ چون هدف ارزیابی بهبود و سازندگی است باید ارزیابی به صورت مستمر و ادواری انجام گیرد مثلا هفتگی، هر دو هفته یکبار یا ماهانه و نتایج قبل از فوت وقت یا پایان سال به اطلاع هر کارمند ذینفع برسد تا فرد فرصت اصلاح و بازسازی خودش را و نتیجتا بهره وری در کار برای سازمان را داشته باشد.

هر گاه

اختیار آزادانه در

همه سطوح توزیع شود چنین سازمانی غیرمتمرکز نامیده می شود.

۳۶۹- به منظور اجتناب از کنترل بیش از حد ناظران باید کنترل را منحصر به مراحل کلیدی و حیاتی نمایند. ۳۷۰- ناظران کارآمد قادرند وجود یک مشکل یا ضرورت یک تصمیم را تشخیص دهند، نقاط بالقوه بروز مشکلات را پیشاپیش بشناسند و فرصت های مناسب بهبود و اصلاح را بشناسند.

۳۷۱- مشکلات از طریق برطرف نمودن یا اصلاح علل اختلال که به نوبه خود شکاف موجود در عملکرد را مسدود می کند حل می شوند و همواره مشکل گشایی باید به شیوه ای سیستمی انجام شود.

۳۷۲- تصمیم گیری از اجزای لاینفک مشکل گشایی است در این مرحله است که راه حل ها، ایده ها و اقدامات جدید متناقضه آزموده شده و سپس بر مبنای احتمال توفیق یا شکست هر یک در تحقق اهداف مربوطه گزینش می شوند.

۳۷۳- کارایی بیشتر زمانی حاصل می شود که مبتنی بر اهداف محکم و اطلاعات دقیق باشد.

۳۷۴- مشکل گشایی اثربخش وابسته به کمیت و کیفیت اطلاعات است که بر مبنای آن ها تجزیه و تحلیل و یا قضاوت انجام می گیرد.

۳۷۵- فرآیند سازماندهی ساختار سازمانی را خلق می کند این ساختار طرق مختلف تلقیق افراد با مهارت های گوناگون برای اجرای وظایف مختلف را در گروه ها یا واحدهای منطقی ای برای رسیدن به اهداف مشترک تجویز می کند این گونه ساختارها مشوق نظم و هماهنگی در محل کار می باشند.

۳۷۶- ساختار سازمانی رسمی الگو یا سلسله مراتبی برای توزیع یا تفویض مسوولیت یا اختیار لازم برای اجرای آن ها را فراهم می سازد مسوولیت یک وظیفه یا یک الزام می باشد و اختیار قدرت لازمه برای اجرای مسوولیت است. موازنه اختیار و مسوولیت امری اجتناب ناپذیر است.

۳۷۷- مسوولیت اصلی واحدهای ستادی مشاوره یا ارایه خدمات می باشد ولی گاهی ممکن است دارای اختیارات کارکردن در حوزه تخصصی خود نیز می باشند.

۳۷۸- برای ایجاد سازمان های کارآمد اصول معینی لازم ال رایحه هستند از جمله می توان: آگاهی از سلسله مراتب و محترم شمردن کانال های ایجاد کننده آن و متابعت از

خطرپذیری

و کنترل آن.

❖ ایجاد پایگاه دانش.

❖ انعطاف پذیری و تند و تیز بودن.

۳۵۲- مدیریت زمان، همان استفاده بهینه از زمان است.

۳۵۳- امانت و صداقت در مدیریت به مفهوم احساس مسوولیت، ارتباطات موثر، عمل به وعده ها و خودشناسی است.

۳۵۴- فراموش نکنید هتر مدیر این است که تهدید را تبدیل به فرصت کند.

۳۵۵- هدف نهایی مدیریت کیفیت، ایجاد اعتماد میان مشتری است.

۳۵۶- راهبران کسانی هستند که وحدت در هدف، مسیر و محیط داخلی سازمان ایجاد می کنند.

۳۵۷- سازمان پایدار سازمانی است که ضمن داشتن قدرت رشد و بقا، بر نیازها، انتظارات و خواسته های مشتریان متمرکز شود.

۳۵۸- کارکنان در تمامی سطوح، اساس یک سازمان را تشکیل می دهند، مشارکت کامل آن ها باعث می شود تا توانایی هایشان در جهت منافع سازمان به کار گرفته شود.

۳۵۹- تحول های سازمانی موفقیت آمیز، علاوه بر توجه به روحیه کارکنان، به توازن بین تحول و تداوم نیاز دارد.

۳۶۰- کارها را به جا و به موقع انجام دهید از شتابزدگی، سستی، لجاجت و غرق شدن در امور بپرهیزید.

۳۶۱- زندگی بدون کار مردن پیش از وقت است.

۳۶۲- یک روز بیکاری چون یک شب بی خوابی خسته کننده است.

۳۶۳- مرد بزرگ دیر وعده می دهد و زود انجام می دهد.

۳۶۴- یک ناظر به عنوان داور و مشکل گشا امور را کنترل می کند.

۳۶۵- نقش مدیر یا رهبر آموزشی عبارت است از حمایت و تقویت و یاری و مساعدت و سرانجام همکاری کردن نه دستور دادن و هدایت کردن.

۳۶۶- افراد شرکت کننده در سازمان هرگز فقط دستهای اجبر شده نیستند بلکه آنان سرها و قلب های خود را نیز به همراه می آورند.

۳۶۷- مشکل کارکنان معمولا به علت نداشتن درک درست از سازمان است.

۳۶۸- هنگامی که اقتدار زیادی در اختیار سطوح بالای سازمانی باشد چنین سازمانی متمرکز خوانده می شود و

۳۲۶- رییس می گوید کار باید انجام شود، مدیر می گوید کار چگونه انجام شود.

۳۲۷- رییس توقع احترام دارد، مدیر احترام را بر می انگیزد.

۳۲۸- عضو اصلی و حیات بخش هر سازمان مدیریت آن است.

۳۲۹- افراد موفق کارهای متفاوت انجام نمی دهند بلکه کارها را به گونه ای متفاوت انجام می دهند.

۳۳۰- پیش از آن که پاسخی بدهی با یک نفر مشورت کن ولی پیش از آن که تصمیم گیری با چند نفر.

۳۳۱- بدون برنامه ریزی امکان کنترل وجود ندارد.

۳۳۲- رمز موفقیت شما در این است که کار و حرفه را استراحت خود قرار دهید.

۳۳۳- پیشرفت افراد را مورد تشویق قرار دهید تا شتاب بگیرند.

۳۳۴- خوشبین به آینده امیدوار است و بدبین از آن بیمناک.

۳۳۵- آینده را از دریچه ترس و وحشت نگاه نکنید.

۳۳۶- بزرگ ترین اشتباه این است که از اشتباه کردن بترسیم.

۳۳۷- آفت دانش به کار نیستن آن و آفت کار دلبستگی نداشتن به آن است.

۳۳۸- با استعدادی متوسط اما پشتکاری بیش از حد به هر چه بخواهید می رسید.

۳۳۹- اگر در کارها جدیت به خرج ندهیم بی استعدادترین افراد مصمم و با اراده نیز از ما پیشی می گیرند.

۳۴۰- شانس و اقبال به معنای استفاده بجا از فرصت های پیش آمده است.

۳۴۱- خواستن نه به معنای میل داشتن، آرزو کردن و امیدوار بودن است بلکه به معنای عمل کردن است.

۳۴۲- کارتان را آغاز کنید توانایی انجامش به دنبال می آید.

۳۴۳- راهی که هزار کیلومتر باشد قدم به قدم پیموده می شود.

۳۴۴- مردی که کوه را از میان برداشت کسی بود که شروع به برداشتن سنگریزه ها کرد.

۳۴۵- برای بالا رفتن از نردبان ابتدا باید پا را بر پله اول گذاشت.

۳۴۶- کار بزرگ وجود ندارد به شرطی که آن را به کارهای کوچک تر تقسیم کنیم.

۳۴۷- انسان سعادت مند کسی است که از هر خطایی تجربه ای کسب کند.

۳۴۸- ریاست هدف نیست وسیله خدمت است.

۳۴۹- مهم ترین سرمایه گذاری رهبران، ایجاد و حفظ اعتماد کارکنان نسبت به سازمان است.

۳۵۰- اعتماد را از راه های زیر تشویق کنید:

❖ قابل اعتماد باشید.

❖ باز برخورد کنید و تعامل های باز را تشویق کنید.

❖ اجازه دهید کارکنان دانش خود را با کارکنان همتای خود در شرکت های دیگر (حتی شرکت های رقیب)، مبادله کنند.

۳۵۱- نکات کلیدی زیر از رموز موفقیت (رهبری) است:

❖ احترام به افراد و توانمند کردن آن ها.

❖ توسعه یک راهبردی بینش.

❖ بهبود مستمر فشار روحی.

❖ راهبری و برقراری ارتباط.





می‌شوند

۳۹۱ - ارتباطات فرآیند انتقال اطلاعات و نیات از شخصی به شخص دیگر است. ناظران برای صدور دستورات و دستورالعمل‌های روزانه، ایجاد روحیه گروهی و دریافت بازخورد وابسته به آن هستند. روابط ارتباطی باید با زیردستان و زبردستان، سایر ناظران و گروه‌های مهم خارج از سازمان حفظ شود.

۳۹۲ - اثربخشی به مفهوم « کار درست انجام دادن است » و این در حقیقت جوهره همه کارهایی است که در مدیریت زمان باید انجام شود. آن‌ها عبارتند از: تعیین اولویت‌ها، تعیین

هدف‌های شخصی روشن، برنامه‌ریزی برای دستیابی به هدف‌های شخصی، یادگیری کنترل زمان، ثبت و بازبینی استفاده از وقت، یافتن وقت برای اندیشیدن.

۳۹۳ - چند دستورالعمل برای کارکردن اثربخش با دیگران در سازمان:

- ❖ هر کس حقوق معینی دارد از آن جمله میل دارد که از روی احترام با وی رفتار شود، به حرف‌هایش به دقت گوش دهند، و از خود در مقابل انتقاد ناروا دفاع کنند.
- ❖ هر فردی حق دارد که به طور صریح ادعای خود را اظهار کند یا نکند.
- ❖ هر کس حق دارد که به سخنان او به دقت گوش فرا داده شود.
- ❖ از احساسات و عواطف و بیش دآوری‌های خود آگاه باشید.

❖ اگر احساس می‌کنید، عواطف شما در خطر است، پیش از آن که به صورت یک کشمکش منفرجه شوند با آن‌ها مقابله کنید.

۳۹۴ - گوش دادن شامل عناصر زیر است:

- ❖ شنیدن، تماشاکردن، فهمیدن و درک کردن، ثبت کردن، نگاه کردن.
- ۳۹۵ - پرداخت خیلی خوب به کارکنان لزوماً باعث انگیزش آنان نمی‌شود ولی پرداخت به گونه بد به شدت آن‌ها را از انگیزش تهی می‌سازد.
- ۳۹۶ - نظر مورد اتفاق آن است که پول اضافی در دراز مدت کارکرد را بهبود نمی‌بخشد هر چند که در کوتاه مدت در بهبود مؤثر است.

۳۹۷ - اصول چندی وجود دارد که باید هنگام اقدام در مورد یک کارکرد ضعیف آن‌ها را به خاطر داشت:

- ❖ مسامحه کاری به مشکل کمکی نمی‌کند بلکه آن را بدتر و وخیم‌تر می‌سازد.
- ❖ عملکرد ضعیف و بدی که به آن رسیدگی نشود واگیردار است و ممکن است در تمام مؤسسه یا محل کار پخش شود.
- ❖ کارکنان کم کار اغلب در محیط غلط مجریان خوبی هستند
- ❖ هر مساله و مشکلی علتی دارد. هرگاه علت را کشف کنید به پیدا کردن راه حل نزدیک شده‌اید.
- ❖ افراد شایسته یک شبه ناشایسته نمی‌شوند.

۳۹۸ - مدیر، مسوول نگهداری استاندارد عملکرد در حوزه کاری خویش است و مسوولیت‌های او را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد: تعیین استاندارد، قابل دستیابی، تلاش برانگیز، پایدار، همگانی، ابلاغ استاندارد، تقویت استاندارد.

۳۹۹ - عناصر ارتباط، پاسخ سوال‌های ذیل هستند:

چرا؟ - چه چیز؟ - به وسیله چه کسی و به چه افرادی؟ - چگونه؟ - چه وقت؟ - کجا؟

۴۰۰ - اخبار مهم را پیش از آن که به صورت شایعه پخش شود به دیگران برسانید اما از تکذیب برحذر باشید ولی چیزی اعلام کنید که به طور ضمنی شایعه را رد کند و زمان را با شایعه خیلی نزدیک نکنید.

۴۰۱ - مصاحبه کردن شامل دو عمل است: پرسش کردن و گوش دادن به جواب.

۴۰۲ - انواع مصاحبه: گزینشی، ارزشیابی، انضباطی، رسیدگی به شکایات، مشورتی.

۴۰۳ - سه نوع مسوولیت ریسی یک جلسه: ۱- مدیریت و کارگردانی فرآیند کار ۲- اداره و تنظیم وقت ۳- مدیریت و کارگردانی افراد.

۴۰۴ - بهترین وسیله تقویت برای ارتباط نوشتاری دقت، اختصار و روشنی است که آن‌ها را القای ارتباط می‌نامیم.

۴۰۵ - قواعدی چند برای نگاهداری روابط افراد طی یک بحران وجود دارد:

- ❖ ابتدا از حداقل زور استفاده کنید.
- ❖ تصمیم بگیرید تا کجا می‌خواهید بروید.
- ❖ آینده را در نظر داشته باشید.
- ❖ راه‌های انتخاب خود را باز نگاه دارید.
- ❖ طرف مقابل خود را از هر طرف احاطه نکنید.
- ❖ خطوط ارتباط خود را دست نخورده نگاه دارید.
- ❖ اطمینان پیدا کنید که همه از مطلب مورد نظر شما آگاهی یافته‌اند.

۴۰۶ - برای بهبود کارکرد کارکنان ده پیشنهاد زیر ارائه گردیده است:

- ❖ استانداردهای روشن و بدون ابهام بر پا کنید.
- ❖ به افراد بگویید که چگونه کار خود را دارند انجام می‌دهند.
- ❖ از افراد برای کار خوب تشکر کنید.
- ❖ کار ضعیف را گوشزد کنید و از آن انتقاد نمایید.
- ❖ با مردم به عنوان افراد رفتار کنید.
- ❖ به افراد مسوولیت بدهید.
- ❖ کار را در متن قرار دهید.
- ❖ محیط کار را درست فراهم کنید.
- ❖ قابل دسترس باشید.
- ❖ خوب پول بدهید.

۴۰۷ - یک توییح و سرزنش مؤثر چنین است:

- ❖ کوتاه و تیز.
- ❖ خصوصی اجرا می‌شود.
- ❖ هدف آن اصلاح عملکرد است نه توهین به اجراکننده کار.

❖ با یک یادداشت مثبت پایان می‌یابد.

۴۰۸ - تیم یک عبارت ساده تعدادی افراد است که برای دستیابی و ایفای وظیفه‌ای مشترک گرد هم جمع شده‌اند. (تعدادی افراد، کارکردن با یکدیگر، دستیابی به وظیفه‌ای مشترک)

۴۰۹ - عوامل مؤثر بر سبک رهبری: سبک طبیعی، موقعیت و وضعیت، فرهنگ سازمانی، سن تیم.

۴۱۰ - اگر رهبری می‌خواهد اثربخشی داشته باشد، باید فرد، تیم و وظیفه را یکسان در نظر داشته

باشد

۴۱۱ - در بحث سازمانی، یک رهبر همیشه می‌تواند مدیریت کند، یک مدیر ممکن است همیشه توانایی رهبری نداشته باشد.

۴۱۲ - پاره‌ای از شرایط مطلوب برای بهبود و پیشرفت تعلیم و تربیت:

- ❖ هر فردی به خود و دیگران احترام می‌گذارد.
- ❖ به احساسات و رفاه هر فردی توجه عمیق معطوف می‌شود.
- ❖ هر عضو آموزشی احساس تعلق و پیوستگی به گروه می‌نماید.
- ❖ افراد به یکدیگر اعتماد می‌کنند.
- ❖ اداره امور به عهده همگان است.
- ❖ اطلاعات امور مربوط به همگان است.

❖ نظریات و پیشنهادات نتیجه تفکر و اندیشه گروه می‌باشد.

❖ وفاداری به عقاید و ارزش‌ها ابراز می‌گردد نه به اشخاص.

❖ معلمان نظریات را اظهار و به آن‌ها احترام گذارده می‌شود.

۴۱۳ - ناظران باید سعی کنند در کار خودشان انسان باشند چرا که آنان همواره به عنوان پیوند میان هدف‌های سازمان و نیازهای افراد آن خدمت می‌کنند. مواردی که به انسانی شدن یک سازمان کمک می‌کنند عبارتند از:

- ❖ اجازه دادن به ابراز عقاید.
- ❖ قایل شدن جایی والا برای انسان در سازمان.
- ❖ به حساب آوردن هر فرد به صورت فردی یگانه.
- ❖ قایل شدن حق اشتباه برای فرد.

❖ مجال دادن به افراد برای قبول مسوولیت.

۴۱۴ - مهارت‌های مدیریت و رهبری آموزشی عبارتند از: مهارت در رهبری، مهارت در استفاده از روابط انسانی، مهارت در ارزشیابی، مهارت در روابط گروهی.

۴۱۵ - وحدت و قدرت تاثیر گروه موقعی افزایش می‌یابد که افراد موجبات اقتناع تمايلات و رفع نیازمندی‌های خود را در آن جمع ببینند مدیر مدرسه باید در ایجاد و تقویت روحیه افراد و محیطی سالم کوشش کند.

۴۱۶ - روحیه عبارت از عکس العمل عاطفی و ذهنی که شخص در باب کار و حرفه‌اش دارد که ممکن است قوی یا ضعیف باشد و عوامل ذیل می‌توانند باعث ایجاد آن در کار شوند:

- ❖ شرایط مطلوب و مناسب کار، احساس علاقه و دلبستگی، رفتار از روی عدل و انصاف، احساس موفقیت در کار و رشد صنعتی، احساس اهمیت در وظایف محول، شرکت در تعیین خط مشی کار، حفظ احترام به خود.

۴۱۷ - بی‌دقتی و سستی در کار تنها علل عملکرد



ناکافی نیستند بلکه عدم انطباق مشاغل و شاغلین، فشارهای هیجانی یا فیزیکی، ضعف نظارتی و پایان ناپذیر بودن مراحل کاری همگی ممکن است منجر به عملکرد ضعیف کارمند شوند بجای اینکه سبب بهترین تلاش او باشند لذا ناظران بایستی نسبت به این عوامل هوشیار بوده و احتمال رخ دادن آن ها را بدهند و هرگاه امکان پذیر باشد باید چنین موقعیت هایی را بهبود بخشند.

۴۱۸ - هنگام تفکر در باره برانگیختگی از دیدگاه مدیریتی، خیلی مهم است به این نکته توجه کنید: شما نمی توانید افراد را فعال کنید، شما فقط می توانید بر آن چه که آن ها برای انجامش برانگیخته شده اند تاثیر بگذارید.

۴۱۹ - ۲۴ روش برای افزایش بهره وری و ایجاد انگیزه در کارگران و کارمندان:

- نیروی کار با انگیزه و پویا تشکیل دهید.
- آن ها برای خودشان کار می کنند.
- آن چه که مردم را تشویق می کند بشناسید.
- کاری کنید که کارمندان احساس کنند، شریک شما هستند

• به کارمندان نشان دهید که کار تجاری یا تولیدی شما چگونه اجرا می شود.

• رقیب خود را بشناسید.

• ریسک کردن هوشمندانه را تشویق کنید.

• تفکر خلاق و بدیع داشته باشید و آن ها را در میان کارمندان تشویق کنید.

• به خاطر داشته باشید که بین انگیزه و بازده کاری ارتباط وجود دارد.

• به کارمندان کمک کنید که عملکرد بهتری داشته باشند

• بگذارید کارمندان خود را تسلیم ایده های شما کنند

• در باره دانش و تشخیص کیفیت کار کارمندان شفاف باشید.

• همیشه بهترین را از کارمندان تان انتظار داشته باشید

• کلید آغاز عملکرد موفقیت آمیز را بزنید.

• در محیط کار، از عوامل تشویق کننده و تقویت کننده روحیه استفاده کنید.

• اختیار اتان را واگذار کنید.

• در تمام اوقات پاسخ گویی را تشویق کنید.

• برای فردایی بهتر اعتماد و اطمینان ایجاد کنید.

• روحیه را تقویت کنید.

• ایجاد انگیزه را به صورت سرگرم کننده و تفریحی در آورید.

• علیه عوامل ضد انگیزه بجنگید.

• کارمندان خود را حفظ کنید.

• کاری کنید که کارمندان یا جان و دل کار کنند.

• مهار نیروی پتانسیل (یا قوه) انسان را آزاد کنید.

۴۲۰ - مردان و زنان می خواهند شغل خوب و خلاق داشته باشند و اگر محیط و شرایط مناسب برای آن ها فراهم شود، همین طور خواهند بود.

۴۲۱ - ترساندن و گیر دادن خیلی زیاد کارساز نیست.

۴۲۲ - کاری کنید که هدف و رشد شخصی کارمندان بهتر شود.

۴۲۳ - به کارمندان پیاموید که آنچه می دانند باشند.

۴۲۴ - قردان خصوصیت منحصر به فرد هر کارمند باشید

۴۲۵ - موفقان مغزی برای بهره وری بیش تر به کار گیرند

۴۲۶ - این گونه فرض کنید که هدف معنی دار برای کامند نیز مهم است.

۴۲۷ - تفکر پویا را تشویق کنید.

۴۲۸ - به کارمندان توضیح دهید که کار چگونه است (خارج از سازمان چه می گذرد، تاریخچه سازمان، اطلاع از گزارش سالانه سازمان، تاثیر کار آن ها در کسب اهداف استراتژیک سازمان، نقش آن ها در سازمان و...).

۴۲۹ - به کارمندان کمک کنید تا احساس کنند سازمان به آن ها تعلق دارد.

۴۳۰ - تا توانی و ندانی چگونه اعتبار به دست آوری، امکان انجام کار زیاد برایت فراهم نخواهد شد.

۴۳۱ - گزارش های سود و زیان ماهیانه هر بخش را با کارمندان آن بخش در میان بگذارید.

۴۳۲ - «مدیریت کتاب باز» را تشویق کنید (این

۴۳۹ - به کارمندان بگویید ریسک یک واژه چهار حرفی لازم برای موفقیت است.

۴۴۰ - کارمندان را در ریسک کردن حمایت کنید.

۴۴۱ - رفتار ریسک کردن را به عنوان یک رفتار آموختنی تشویق کنید.

۴۴۲ - شکست فاجعه نیست، بلکه بی هدفی فاجعه است.

۴۴۳ - به اهداف بزرگ فکر کنید. به ایده های مجازی فکر کنید.

۴۴۴ - از ابزارهای ویژه ی تفکر خلاق و بدیع استفاده کنید

۴۴۵ - بر جنبه های مثبت راه حل های بدیع تاکید کنید

۴۴۶ - نشانه ای برای دیوانگی و حماقت از این قطعی تر نمی توان یافت که کاری را به یک شیوه ی یکسان به صورت مداوم انجام دهی و انتظار نتایج متفاوت از آن کار داشته باشی.



روش بدان مفهوم است که اطلاعات مالی و استراتژی های کاری سازمان را با کارمندان در میان می گذارند و آنگاه به آن ها نشان می دهند که آن ها در سازمان چه قدر می ارزند و چه قدر می توانند ارزش سازمان را بیفزایند).

۴۳۳ - به افرادتان کمک کنید تا چشم انداز و تصاویر بزرگ را ببینند.

۴۳۴ - اعتماد چسبی است که کارمندان و کارفرمایان را به هم می چسباند.

۴۳۵ - به کارمندان کمک کنید تا در محل کار رقابت کنند

۴۳۶ - کارتان را با شناسایی مشخصات کاری رقیبانتان آغاز کنید.

۴۳۷ - رقیبان خود را بشناسید و ببینید با آن ها چگونه می توانید رقابت کنید.

۴۳۸ - بهترین کار برای این که در باره ی وضعیت تجاری سایر همکاران اطلاع پیدا کنیم آن است که

: « آگاهی کامل نسبت به وضعیت تجاری خود داشته باشیم.»

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 سسکس 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 اعطاف 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 پل باشند برای بیمودن فاصله برای رسیدن به اهداف.

۴۷۲ - کارمندان خود را پاسخگو نگه دارید.

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 اطرافیان تان نیز درستکاری را یاد بدهید.

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

۴۸۱ - قدرت تفریح و مزاج 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 واقعاً 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 جزو کارمندان قبلی

باشند

- به طور غیره منتظره از دیگران تشکر کنید
- ۵۱۱ - چگونه انتقاد کنیم؟
- انتقاد بایستی به طور کاملاً محرمانه و دور از چشم دیگران انجام شود
- پیش از بیان انتقاد، کلام محبت آمیزی به زبان بیورید
- 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 کاملاً تشریح کند
- قبل از پاسخ دادن کمی تأمل کنید
- اصرار نداشته باشید صد در صد برنده شوید
- موضع خود را به 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 فرایندها و ترویج تفکر سیستماتیک به جای تمرکز روی افراد و گروه ها
- ریسک پذیری و فرصت تلفی 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 تلفی کردن آن ها ( هماهنگی و توافق کامل لزوماً 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
- بویایی و تحرک علمی و سازمانی و پادش دانن 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
- صورت بودن در برخورد با خطاها و مشکلات
- ضابطه ملاری در حین رابطه ملاری
- طراحی الگوی مناسب و هنجار مدیریتی
- ظرفیتهای بیرونی در حین وسعت دید
- عشق ورزیدن به سازمان و علاقه عمل کردن در حین داشتن احساس
- غنیمت شمردن لحظه ها
- فرآیند محوری، فکر کردن قبل از عمل، فروتنی در برابر دیگران
- قانون گری، 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
- بلخند 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
- باری 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 مدیریتی می توان تلقی نمود
- داشتن یک تصویر کلی از کار و برنامه های سازمان به همراه فرآینگری 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 شبیه ای به عوامل و واحدها در سازمان
- طراحی سیاست ها ی کلان و برنامه های عملیاتی

- 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 انعطاف پذیرتر شوند و در کار کردن 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 شرایط 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 الزاماً 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!)
- 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 افردی 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 رئیس خوب، داشتن اعتماد به نفس کافی برای پذیرش اشتباه های خود است و این که این خطاها باعث بی آبرویی او نمی شود.
- 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 گوید 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



سازمان و نقشه کشی در جهت چگونگی دستیابی به اهداف و برنامه ها

– ویرایش کارها و برنامه ها ، حذف کارها و نفعات مولزی ، 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

– یکبارگیری مغز و اندیشیدن ، به همراه داشتن ابزار لازم –فکر خود را یکار 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 ، قاطعی 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 موقعیت ها و تاثیرگذاری آنی 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 بر طنین عملکرد مثبت کارکنان

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

– چگونگی یکبارگیری 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 فرآنگری سازمانی

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

– خوشمزگی 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

۵۱۶ – برای دستیابی به مهارت های کلیدی در بین کارکنان سازمان خود ، به انتظار نظام آموزش عالی کشور نشینید نیروهای کلیدی را باید خود تربیت کنید! مکانیزمی برای این کار در سازمان خود ایجاد کنید.

۵۱۷ – همواره بخشی از نیرو، انرژی، وقت، و دانش خود را به فعالیت های اجتماعی مرتبط با حرفه خود، یا فعالیت های اجتماعی عمومی تخصص دهید.

۵۱۸ – در بالاترین حد توانایی های خود تلاش کنید نه در حد انتظارات جامعه و محیط پیرامون خود!

۵۱۹ – وقتی به آینده سازمان خود می اندیشید، به سه چیز فکر کنید : نیروی انسانی، نیروی انسانی و نیروی انسانی!

۵۲۰ – ابتدا فکر کنید و سپس عمل نمایید.

۵۲۱ – متکی به نفس یاشید و از اظهار نظر نهراسید.

۵۲۲ – پر تلاش و با پشتکار باشید.

۵۲۳ – به همکاران زیر دست احترام بگذارید و از آنان تشکر و قدر دانی نمایید.

۵۲۴ – از من بهره‌ریزید و به ما توجه کنید.

۵۲۵ – تلاش کنید افراد متخصص را به همکاری فرا خوانید.

۵۲۶ – خود را به علوم و فنون روز مجهز نمایید.

۵۲۷ – همیشه هدفمند باشید، برای تحقق خواسته هایتان برنامه ریزی بکنید.

۵۲۸ – خود را باور داشته باشید و به کار خود عشق بورزید.

۵۲۹ – فعالیت و کار خود را از منظر جوهر انسانی انجام بدهید و صرفاً برای کسب درآمد.

۵۳۰ – کار گروهی تجلی انسانیت است همکارانتان را در تصمیم گیری ها مشارکت دهید.

۵۳۱ – بدون یاس و نو میدی فعالیت خود را ادامه دهید چرا که تقدیر از خداوند است و تدبیر از ما.

۵۳۲ – خدمت بدون توقع به هموعان را سر لوجه زندگی خود قرار دهید.

۵۳۳ – هدف داشته باشید.

۵۳۴ – از افت و خیز بین راه نهراسید.

۵۳۵ – صبر تحمل داشته باشید.

۵۳۶ – مقاومت بکنید.

۵۳۷ – پشتکار داشته باشید.

۵۳۸ – از تجربیات دیگران استفاده بکنید.

۵۳۹ – به آموزش پرسنل تحت مسئولیت خود اهمیت فوق العاده بدهید.

۵۴۰ – در کارهائتان نظم پذیری را اولویت اول خود قرار بدهید.

۵۴۱ – به قانون "آهسته برو، پیوسته برو" عمل نمایید.

۵۴۲ – مسائل و مشکلات را در بیرون از خود جستجو نکنید

۵۴۳ – بدون ارتباط موثر میزان مدیریت اجرایی، نوآوری، درک مشتریان و هماهنگی تلاش ها، احتمالاً ناچیز یا حتی صفر خواهد بود و بدون ارتباط موثر برآورده ساختن انتظارات کسانی که در موفقیت تصمیم گیری در مورد سرنوشت دیگران هستند، کاری دشوار خواهد

بود ارتباط ضعیف، ماهیتی خود ساخته و مستقل دارد و یک حلقه واکنشی مهم را از دور چرخه ارتباطی خارج می سازد. بنابراین، کارکنان هم تمایلی به بیان دغدغه های خود در مورد ارتباط ندارند، زیرا آنها مدیر را به عنوان فردی که پذیرای نظارت باشد به شمار نمی آورند، از این رو باید هم کارکنان و هم مدیریت در این مورد ایفای نقش کنند. ۵۲۴ – نقاط ضعف و قوت خود را کشف کنید.

۵۲۵ – حس ششم خود را نادیده نگیرید.

۵۲۶ – آرام و شمرده صحبت کنید.

۵۲۷ – کارمندان را تشویق کنید تا با ابتکار در انجام کارهائشان راه هایی برای صرفه جویی و پایین آوردن هزینه ها پیدا کنند.

۵۲۸ – زمانی که از کسی اشتباهی سر می زند، با رفتار صحیح و منطقی او را شرمند کنید، نه با توهین و ناسزا.

۵۲۹ – با توجه بیش از حد به افراد خاص، حسادت دیگران را برانگیخته نکنید.

۵۳۰ – به دیگران فرصت جبران اشتباهاتشان را بدهید.

۵۳۱ – با اولین برخورد؛ در مورد کسی قضاوت نکنید.

۵۳۲ – هر کسی را فقط با خودش مقایسه کنید، نه با دیگران.

۵۳۳ – اعجاز عبارات تاکیدی و مثبت را نادیده نگیرید.

۵۳۴ – اگر در جمعی هستید که موضوع مورد بحث را نمی دانید روشن شدن این امر به اعتبار علمی شما لطمه خواهد زد، لازم نیست با اظهار نظر در مورد آن، عدم آگاهی خود را عیان سازید. می توانید سکوت کنید تا در اولین فرصت به تکمیل اطلاعات خود بپردازید.

۵۳۵ – هر از چند گاهی جلسه ای به منظور پرسش و پاسخ با حضور سرپرستان و مسئولین ترتیب دهید تا از صحت عملکرد و برنامه های آنان مطمئن شوید.

۵۳۶ – سرپرستان و مسئولین، پل ارتباطی مدیریت و کارمندان هستند، تا از استحکام این پل مطمئن نشده اید بی محابا گام بردارید، چون در غیر اینصورت ممکن است سقوط کنید.

۵۳۷ – به اندازه کافی استراحت کنید و اجازه ندهید خستگی و استرس به سلامت روحی شما لطمه وارد کند

۵۳۸ – مطمئن شوید هیچ منبع انرژی بیهوده به هدر نمی رود. برای مثال کسی را موظف کنید تا از خاموش بودن چراغ ها و بسته بودن شیرهای آب پس از اتمام ساعات اداری و خروج نیروها اطمینان حاصل کند.

۵۳۹ – برای هر بخش، یک جعبه کمک های اولیه تهیه کنید

۵۴۰ – برای تو مشکل است که مانند یک عقاب پرواز کنی وقتی که برای یک بو قلمون کار می کنی.

۵۴۱ – کتاب قانون تجارت را در دسترس داشته باشید.

۵۴۲ – وقتی عصبانی هستید، در مورد هیچ کس و هیچ چیز تصمیم نگیرید

۵۴۳ – همیشه خوش ژست و پر انرژی باشید، حتی در لحظات بحرانی بر خود مسلط باشید.

۵۴۴ – همیشه نیمه پر لیوان را ببینید، نه نیمه خالی آن را.

۵۴۵ – بدون توجه به نتیجه کار، تمام نیروی خود را بکار بگیرید تا مسوولیت خود را به بهترین نحو انجام دهید.

۵۴۶ – همیشه هدفمند باشید، برای تحقق خواسته هایتان برنامه ریزی بکنید

۵۴۷ – اولین بخش از موفقیت با سماجت دست به کار شدن است و دومین بخش از موفقیت با سماجت به کار ادامه دادن است.

۵۴۸ – در هر شرایطی که هستید با تمام توان و با استفاده از تمام امکانات خود کار کنید.

۵۴۹ – برای موفقیت یک ویژگی هست که فرد باید آن را داشته و آن مشخص بودن هدف است. به بیان دیگر، فرد باید بداند که چه می خواهد و شدیداً خواستار به دست آوردن آن باشد.

۵۷۰ – ما همیشه، وقت کافی داریم به شرط آن که هم بخواهیم و هم درست از آن استفاده کنیم.

۵۷۱ – انسان های ناموفق به کارهایی می پردازند که رفع کننده تنش و ناراحتی هاست در صورتی که انسان های موفق به کارهایی می پردازند که آنها را به هدف هایشان می رساند.

۵۷۲ – پیشرفت حقیقی در هر زمینه ای با همدستی و همکاری حاصل می شود نه با یک دست.

۵۷۳ – هر چه سخت تر بکشیم تن به تسلیم دادن سخت تر می شود.

۵۷۴ – مثل خردمندان فکر کنید اما با مردم به زبان خودشان حرف بزنید.

۵۷۵ – حرف زدن آسان، اما عمل کردن به آن دشوار است.

۵۷۶ – تعهد عامل پایداری است و باعث می شود که اگر زمین خوردید برخیزید و ادامه دهید اگر می خواهید به جایی برسید باید متعهد باشید.

۵۷۷ – کار خوب و با کیفیت اعلا امری تصادفی نیست، بلکه نتیجه اراده مصمم، تلاش صادقانه و اجرای ماهرانه است و نشانه انتخاب گزینه عاقلانه از بین گزینه های گوناگون است.



۵۷۸- کسی را نمی توان از موضع او در زمان آسایش و راحتی شناخت، بلکه معیار شناخت، موضع گیری او در گریز و چالش ها و جو بحث ها است.  
۵۷۹- وقتی در چاله افتادید از کندن آن دست بردارید.  
۵۸۰- واداشتن انسان ها به درست کار کردن اندیشه بسیار مهمی در مدیریت است.

۵۸۱- تنها تشویق های بجا موثر هستند اگر همواره بگویم از همه کارهیتان سپاسگزارم، موضوع بی معنی می شود.  
۵۸۲- یک نفری که کار کرد ناچیز و نافرمانی که کارکرد برجسته دارد، بگویم کارتان خوب است. نزد اولین فرد خنده دار و دومی از انگیزه می افتد.  
۵۸۳- آنان که از خود احساس خوبی دارند نتیجه خوبی هم ببار می آورند.

۵۸۴- فعالیت هایی برای انسان انگیزه آفرین است که باز خوردی از نتیجه های دلخواه به وی برساند.  
۵۸۵- همواره می توان درباره خود دو احساس را برگزید، خوشبختی و شوربختی چرا کسی باید دومی را انتخاب کند؟

۵۸۶- کارهای بی ارزش را خوب انجام دادن چه سود؟!  
۵۸۷- آنگاه که از یادگیری بازماندید به رشد خود پایان داده اید. سه چیز را گریز نیست، مرگ، مالیات و دگرگونی.  
۵۸۸- به جای سخت کوشی، هوشمندانه تر کار کنید.  
۵۸۹- برخی نوشته اند و جلوی چشم نشان است که « فقط نشین، برو کاری انجام بده!» ولی من می گویم، تنها به هر کاری که پیش آمد مپرداز، کمی بنشین!

۵۹۰- سخت آغاز کردن و سپس نرم شدن، آسانتر از نرم آغاز کردن و پس از آن به سختی گراییدن می باشد. رها کردن آسان تر از سخت گرفتن است.  
۵۹۱- مدیران باید بدانند که کار خوب حالت سفر را دارد نه مقصد.  
۵۹۲- مدیر بهتر است مورد احترام باشد تا همه پسند.  
۵۹۳- فروتنان خود کمترین نیستند، تنها کم به خود می اندیشند.  
۵۹۴- کارکنان را دست بالا بگیری تا آنان هم خود را شایسته تر بدانند.

۵۹۵- زنایی کردن اندیشه های خوب در ذهن همتای گوشه نشینی است.  
۵۹۶- نمی توان خلاف وجدان کار کردن و احساس بند داشت.  
۵۹۷- بزرگ بیندیشید! بزرگ عمل کنید! بزرگ باشید!  
۵۹۸- زندگی از آن شماست خودتان باید طرح آن را بریزید، همان گونه که می خواهید!  
۵۹۹- همین که راه افتادید به یاد داشته باشید که

همه سفرها با یک گام کوچک آغاز می شوند و گام به گام ادامه می یابند. از سفر لذت ببرید! نخستین گام در رسیدن به مقصد دانستن راه است.

۶۰۰- گفتار تان را کردار کنید.  
۶۰۱- رهبری فرمان بر مردم نیست، کار با مردم است.  
۶۰۲- نوامروزی، کهنه فرداست.

۶۰۳- در جوانی سلامتی را در ثروت اندوزی فدا می کنیم و در پیری ثروت را در کسب دوباره سلامتی.  
۶۰۴- انسان ها خود خویند، رفتارشان است که گاهی در دسر آفرین می شود.

۶۰۵- در انجام کارها روی شیوه ای خاص تأکید نکنید. شاید کسی بتواند از مسیر کوتاه تر و بهتری شما را به مقصد برساند.

۶۰۷- توجه داشته باشید دانش و تجربه، هیچ کدام به تنهایی رهگشا نیستند، مثل اکسیژن و هیدروژن که از ترکیب معینی از آنها هوای تنفس ما تأمین می شود، می توان با آمیختن دانش و تجربه، راهکارهای حیاتی و استثنایی خلق کرد.

۶۰۸- از هر فرصتی برای استخدام و به کارگیری افراد برجسته استفاده کنید.

۶۰۹- به خاطر داشته باشید رعایت استانداردهای محیط کار در کارایی کارمندان موثر است.

۶۱۰- با فرق گذاشتن بیهوده بین افراد گروه، انگیزه کاری آنها را از بین نبرید.

۶۱۱- از مشورت و نظر خواهی با نیروی جوان ابایی نداشته باشید.

۶۱۲- با رفتارهای ضد و نقیض، اعتماد زبردستان را از خود سلب نکنید.

۶۱۳- برای ارتقای سطح دانش کارمندان و افزایش بهره روی آنان، کلاس ای آموزشی ترتیب دهید و از لوازم کمک آموزشی بهره گیری.

۶۱۴- دقت کنید که توبیخ کارمند خطا کار، باید متناسب با اشتباهاتش تعیین شود.

۶۱۵- مطمئن شوید مأمور خریدی که برای سازمان در نظر گرفته اید، علاوه بر کاردانی و رعایت اصول درست بازاریابی، مورد اعتماد، زرتنگ و خوش سلیقه نیز هست و همان گونه که بر قیمت کالاها توجه دارد، بر زیبایی و کیفیت آنها نیز اهمیت می دهد.

۶۱۶- در صورت لزوم با قاطعیت نه بگویید.  
۶۱۷- سعی کنید با اصول ساده روانشناسی آشنا شوید.

۶۱۸- طوری رفتار کنید که دیگران شما را به عنوان الگو انتخاب کنند و آینده کاری دلخواه خود را در قالب شخصیت شما مجسم کنند.

۶۱۹- هرگز در حضور کارمندان با دیگر معاصرین خود، پشت سر افراد بدگویی نکنید.

۶۲۰- رعایت سلسله مراتب کاری را به مسئولین و سرپرستان گوشزد کنید.

۶۲۱- برای آزمون کارمندانان با

آزمایش های فاقد ارزش و بی اساس، شخصیت آنان را زیر سوال نبرید.

۶۲۲- با شروع به موقع جلسات، وقت شناسی را عملاً به حاضرین بیاموزید.

۶۲۳- برای گیراتر شدن سخنان خود، همیشه چند عبارت کلیدی از بزرگان و افراد برجسته در ذهن داشته باشید و در موقع لزوم آنها را به کار ببرید.

۶۲۴- در انجام کارها به سه نکته بیش از بقیه نکات توجه کنید: اعتماد به نفس، اعتماد به نفس، اعتماد به نفس.

۶۲۵- با بی توجهی، تلاش و زحمات زبردستان را بی ارزش نکنید.

۶۲۶- با وسواس بیهوده در انتخاب، زمان را از دست ندهید و به خاطر داشته باشید زمان برای شما متوقف نمی شود.

۶۲۷- برای حل مشکلات احتمالی، دوراندیش باشید و مطمئن باشید با در نظر داشتن چند راهکار تخصصی، هرگز در موارد اضطراری غافلگیر نخواهید شد.

۶۲۸- نقش تبلیغات را در سودآوری سازمان نادیده نگیرید.

۶۲۹- خواسته های خود را واضح و روشن بیان کنید و اطمینان حاصل کنید که کارمندان به خوبی از جزئیات وظیفه ای که به عهده آنان است، مطلع هستند.

۶۳۰- از هر کس، مطابق دانش و تجربه اش توقع داشته باشید تا بهترین نتیجه را بدست آورید.

۶۳۱- وظایف کارمندان را متناسب با توانایی های فیزیکی و حرفه ای آنان تعیین کنید.

۶۳۲- اگر از موضوعی علمی اطلاعی ندارید، یا احتیاج به توضیحات بیشتری دارید، بدون هیچ تردیدی سؤال کنید.

۶۳۳- در موارد بحرانی، خونسردی خود را حفظ کنید و چند استراتژی بحران زبانی مناسب با فعالیت سازمانی خود را پیش بینی و طراحی کنید تا در موارد لزوم از آنها استفاده کنید.

۶۳۴- از رفتارهایی که شما را در سازمان عصبی معرفی می کند، پرهیز کنید.  
۶۳۵- انتقامجو نباشید.

۶۳۶- زمان پیاده سازی تصمیم گیری ها، به اندازه اخذ تصمیمات، مهم است. چون ممکن است اجرای یک نقشه خوب تجاری در زمان نامناسب با شکست روبه رو شود.

۶۳۷- در مورد چیزی که نمی دانید، به کسی اطلاعات اشتباه ندهید و از گفتن نمی دانم، هراسی نداشته باشید.

۶۳۸- با محول کردن مسئولیت به کارمندان مستعد و خلاق، زمینه رشد و خلاقیت آنان را فراهم کنید.

۶۳۹- بدون تفکر و درنگ پاسخ ندهید.

۶۴۰- نحوه چیدمان میز کارمندان و محل استقرار آن ها را طوری انتخاب کنید که افراد فراموش نکنند در محل کارشان هستند و نباید بیش از حد مجاز باز هم به گفت و گو بپردازند.

۶۴۱- حرفه ای ترین و بهترین حسابدار و مشاور حقوقی را استخدام کنید.

۶۴۲- به مشکلات مالی افراد توجه کنید و درخواست های موجه اخذ وام آنان را به تعویق نیندازید.

۶۴۳- همیشه به خاطر داشته باشید تواضع و متانت بر شکوه شما می افزاید.

۶۴۴- اگر قاطعیت مدیر با مهربانی توأم باشد، تأثیر شگفت انگیزی بر اطرافیان خواهد داشت و فرمانبری

با ترس جای خود را به انجام وظیفه با حس مسوولیت پذیری می دهد.

۶۴۵- سامانهای را جهت اخذ پیشنهاد اختصاص دهید و به کارمندان اطمینان دهید که در کمال رازداری و به پیشنهاد های مطرح شده رسیدگی می کنید.

۶۴۶- مطمئن شوید که حق و حقوق دیگران توسط مسوولین و سرپرستان سازمان رعایت می شود.

۶۴۷- چند ساعت از یک روز مشخص در ماه را به بازدید از سطوح مختلف سازمان و گفت و گوی رودر رو با کارمندان اختصاص دهید.

۶۴۸- در سمینارهای مرتبط با فعالیت خود شرکت کنید.

۶۴۹- در کمک رسانی های مراسم خیریه پیشقدم باشید.

۶۵۰- به درایت و زیرکی همیشه در کمین شکار فرصت های طلایی باشید.

۶۵۱- صبر و حوصله را از مهم ترین ارکان موفقیت تلقی کنید.

۶۵۲- مسوولیت پذیر باشید.

۶۵۳- به منظور اطلاع حاصل کردن از مطالب جدید علمی، در چند سایت اینترنتی مرتبط عضو شوید.

۶۵۴- چند تکه کلام اختصاصی و جالب برای خود انتخاب کنید.

۶۵۵- تفکر و تعمق قبل از پاسخگویی راحت تر از پیدا کردن چاره ای برای تغییر آنچه عنوان شده می باشد.

۶۵۶- وقتی می خواهید کاری را به کسی محول کنید، روشی را برای عنوان کردنش انتخاب کنید تا حس مسوولیت افراد برانگیخته شود.

۶۵۷- علت شکست های سازمانی را تجزیه و تحلیل کنید تا ضمن تشخیص مسیر نادرست، از تکرار آن جلوگیری کنید.

۶۵۸- با بی اهمیت جلوه دادن کارهای کارمندان، زحمات آنان را بی ارزش نکنید.

۶۵۹- در انجام ورزش های فکری، قابلیت های ذهنی خود را تقویت کنید.

۶۶۰- به هر کس فراخور فعالیت و بازده کاری اش پاداش دهید و با در نظر گرفتن پاداش های مساوی، حرکت افراد شایسته گروه را کند نکنید.

۶۶۱- با به کارگیری مشاورین کارآزموده و متعهد موقعیت بازار کار را تحلیل کنید و استراتژی به کار بگیرید که همیشه یک گام از رقبای جوت تر باشید.

۶۶۲- اجازه ندهید بار مسوولیت کارمندان بی کفایت و کند بر دوش کارمندان خیره و ساعی تحمیل شود زیرا افراد با درک این بی عدالتی انگیزه خود را از دست می دهند.

۶۶۳- دانش حرفه ای خود را تا حدی بالا ببرید که در موارد لزوم در مقابل کلیه سوالات حرفه ای حاضر جواب باشید.

۶۶۴- زمان استخدام افراد علاوه بر تست های مقرر شده، تست هایی انجام دهید که مطمئن شوید کسی را که به کار می گمارید، تنبل نیست! زیرا افراد تنبل فشار کاری دیگران را بیشتر می کنند.

۶۶۵- هنگام دست دادن، دست افراد را محکم و صمیمانه بفشارید.

۶۶۶- وقتی عصبانی هستید، درباره دیگران تصمیم گیری نکنید.



۶۶۷- همیشه وقت شناس باشید برای حضور به موقع، می‌توانید از ترند قدیمی ۵ دقیقه جلو کشیدن ساعت استفاده کنید.

۶۶۸- هرگز امید ارتقا را از زیردستان نگیرید، زیرا به طور یقین، انگیزه آن‌ها برای تلاش از بین می‌رود.

۶۸۹- روش محاسبات مالی را تا حدی یاد بگیرید تا قادر به تجزیه و تحلیل‌های گزارشات مالی سازمان باشید.

۶۹۰- در جلسات دایماً به ساعت خود نگاه نکنید.

۶۹۱- به نحوه پوشش و ظاهر خود توجه کنید.

۶۹۲- تا صحت و سقم مسأله‌ای روشن نشده، کسی را مواخذه نکنید.

۶۹۳- معاشرین چاپلوس خود را جدی نگیرید.

۶۹۴- نکات جالب و پندآموز کتاب‌هایی را که می‌خوانید، در دفتری یادداشت کنید و در موارد مناسب آن‌ها را به کار ببرید.

۶۹۵- بدون توهین به عقاید دیگران، با آن‌ها مخالفت کنید.

۶۹۶- نسبت به قول خود پایبند باشید.

۶۹۷- در موقعیت‌های بحرانی بر خود مسلط باشید و نگذارید زیردستان از اضطراب شما آگاه شوند.

۶۹۸- برای حرف زدن زیباترین و خوش‌آهنگ‌ترین الفاظ را انتخاب کنید.

۶۹۹- ریسک‌پذیر باشید.

۷۰۰- نحوه استفاده از نرم‌افزارهای مرتبط با کار خود را بیاموزید.

۷۰۱- برای ثبت ایده‌های درخشانی که ناگهان به ذهن می‌رسند، همیشه یک قلم و کاغذ به همراه داشته باشید.

۷۰۲- کتابخانه سازمان را به روز کنید و اسامی کتاب‌هایی را که اضافه می‌شود به صورت لیست منتشر شده در اختیار کارمندان قرار دهید.

۷۰۳- مطمئن شوید ابراز رضایت شغلی افراد به سبب ترس از توبیخ مسوولین و سرپرستان نیست.

۷۰۴- به واسطه مدیر بودن خود، از دیگران توقع بیجا نداشته باشید.

۷۰۵- در اولین فرصت در خاتمه دادن به مشاجرات و کدورت‌هایی که بین کارمندان پیش می‌آید، حکمیت کنید و برقرار کننده صلح و آشتی باشید.

۷۰۶- در مصاحبه استخدامی افراد به سوابق کاری آنان توجه و به خاطر داشته باشید کارمند موفق کارنامه‌ای پرپار به همراه دارد.

۷۰۷- از انحصاری کردن خدمات رفاهی سازمان پرهیز کنید و اجازه دهید همه سطوح از این خدمات بهره‌مند شوند.

۷۰۸- زمان دقیق پیاده‌سازی تصمیمات اخذ شده را پیدا کنید چون ممکن است اجرای یک نقشه خوب، در زمان نامناسب با شکست روبه‌رو شود.

۷۰۹- برای حفظ اطلاعات سازمانی، از بهترین و پیشرفته‌ترین سیستم حفاظتی استفاده کنید.

۷۱۰- زنده‌ترین کادر بازاریابی را گردآوری کنید و حتی زمانی که سوددهی سازمان در وضع مناسبی قرار دارد از آنان بخواهید ریتم فعالیت‌های خود را کند نکرده و همچنان به صورت جدی ادامه دهند.

۷۱۱- به منظور جلوگیری از تکروری و رقابت‌های ناسالم، روحیه انجام کار گروهی در سازمان را تقویت کنید.

۷۱۲- از عنوان کردن فرامین غیرقابل اجرا و غیرمنطقی

احتراز جوید، زیرا جز خدشه‌دار کردن شخصیت حرفه‌ای شما پیامدی ندارد.

۷۱۳- عملکرد افراد را در زمان اضافه‌کاری کنترل کنید تا بدین وسیله از سوء استفاده افراد ناشایست که به عنوان اضافه‌کاری در سازمان به انجام کارهای شخصی یا ائتلاف وقت می‌پردازند جلوگیری شود.

۷۱۴- از نگارش واژه‌ای که از صحت املائی آن اطمینان ندارید، پرهیز کنید و برای حصول اطمینان از نگارش صحیح لغاتی که فراموش کرده‌اید، همیشه یک فرهنگ لغت در دسترس داشته باشید.

۷۱۵- وقتی در مورد موضوعی محرمانه صحبت می‌کنید، مراقب استراق سمع دیگران باشید.

۷۱۶- اموال مهم سازمان را بیمه کنید.

۷۱۷- در سلام کردن و ایجاد ارتباط دوستانه پیشقدم باشید.

۷۱۸- مراقب سلامتی خود باشید و هرگز از یاد مبرید عقل سالم در بدن سالم است.

۷۱۹- مطمئن شوید کادر مالی شما به موقع در پرداخت صورت حساب‌ها اقدام می‌کنند و پرداخت‌ها بنا به دلایل غیرموجه، به تعویق نمی‌افتد. چون تأخیر در پرداخت‌ها به اعتبار مالی شما لطمه جبران‌ناپذیری وارد می‌کند.

۷۲۰- عیب‌جو و بهانه‌گیر نباشید و اجازه ندهید این دو خصلت در شما به عادت مبدل شود.

۷۲۱- هرگز از خاطر نبرید انسان، اشرف مخلوقات است و با درایت و پشتکار می‌تواند برای هر مشکلی، راه حل مناسبی پیدا کند.

۷۲۲- برخی از بازنشستگان پس از بازنشستگی تمایل به ادامه کار دارند، اگر می‌خواهید این افراد را به کار بگردید توجه داشته باشید توانایی و انرژی و یا انگیزه کافی جهت نیل به اهداف سازمانی در این افراد وجود داشته باشد و درخواست کار آنها صرفاً به دلیل رفع نیاز مالی نباشد.

۷۲۳- همواره هوشیار باشید کسی در سازمان جهت حفظ عنوان شغلی و موقعیت خود به عنوان ترمز برای نیروهای فعال و پرتنری عمل نکنند.

۷۲۴- از اشتباهات خود درس بگیرید و آن را به دیگران نیز درس بدهید.

۷۲۵- حتی وقتی موردی پیش آمده که به شدت ترسیده‌اید، اجازه ندهید اطرافیان از این حس شما مطلع شوند.

۷۲۶- افراد متخصص سازمان را برای اخذ نشریه‌های تخصصی آئونه کنید.

۷۲۷- هیچکس را دست کم نگیرید.

۷۲۸- حامی ضعیفان باشید و اجازه ندهید حق کسی ضایع شود.

۷۲۹- اگر در جمعی هستید که موضوع مورد بحث را نمی‌دانید و روشن شدن این امر به اعتبار علمی شما لطمه خواهد زد، لازم نیست با اظهار نظر در مورد آن، عدم آگاهی خود را عیان سازید. می‌توانید سکوت کنید تا در اولین فرصت به تکمیل اطلاعات خود بپردازید.

۷۳۰- به اندازه کافی استراحت کنید و اجازه ندهید خستگی و استرس به سلامت روحی شما لطمه وارد کند.

۷۳۱- کارمندان را تشویق کنید تا با ابتکار در انجام کارهایشان راه‌هایی برای صرفه‌جویی و پایین آوردن هزینه‌ها پیدا کنند.

۷۳۲- با توجه بیش از حد به افراد خاص، حسادت

دیگران را برانگیخته نکنید.

۷۳۳- به دیگران فرصت جبران اشتباهاتشان را بدهید.

۷۳۴- مطمئن شوید هیچ منبع انرژی، بیهوده به هدر نمی‌رود. برای مثال کسی را موظف کنید تا از خاموش بودن چراغ‌ها و بسته بودن شیرهای آب پس از اتمام ساعات اداری و خروج نیروها اطمینان حاصل کند.

۷۳۵- با اولین برخورد، در مورد کسی قضاوت نکنید.

۷۳۶- حس ششم خود را نادیده نگیرید.

۷۳۷- هر کسی را فقط با خودش مقایسه کنید، نه دیگران.

۷۳۸- برای هر بخش، یک جعبه کمک‌های اولیه تهیه کنید.

۷۳۹- اعجاز عبارات تأکیدی و مثبت را نادیده نگیرید.

۷۴۰- پنجره‌ها را مسدود نکنید، اجازه دهید همگان از نور و هوای تازه که ارزان‌ترین موهبت‌های الهی هستند، بهره‌مند شوند. گاهی ورزش یک نسیم می‌تواند آرامش چشمگیری برای محیط به ارمغان بیاورد.

۷۴۱- از انجام هر جابه‌جایی برای نیروی انسانی در محیط کار، نمی‌توان نتیجه مطلوب گردش شغلی را حاصل نمود. اگر جابه‌جایی کارمندان اصولی و حساب شده نباشد، باعث افت راندمان کاری و دلزدگی آنان از کارشان می‌شود.

۷۴۲- مراقب باشید و اجازه ندهید سرپرستان و مسوولان برای پیاده‌سازی نظرات شخصی و اجرای فرامین خود، خودسرانه دستوری را به اسم شما اعلام کنند، زیرا در این صورت اگر این دستورات صحیح و قابل اجرا نباشد، از حسن شهرت و محبوبیت شما کاسته خواهد شد.

۷۴۳- سرمایه‌های مالی، وقت و انرژی نیروی انسانی را با آموزش‌های غیرضروری به هدر ندهید. برای هر کسی آموزشی را تدارک ببینید تا بتواند از آن بهره‌مند شود.

۷۴۴- بی‌طرفانه راجع به مسائل تصمیم‌گیری کنید تا زاویه دید شما وسعت پیدا کند.

۷۴۵- با هر نوع بی‌انضباطی مبارزه کنید.

۷۴۶- روز خود را با خوردن صبحانه‌ای مقوی آغاز کنید.

۷۴۷- از ایمن بودن آسانسورها و سایر وسایل مهم اطمینان حاصل کنید و اگر احتیاج به تعمیر یا تغییر دارند، بدون فوت وقت اقدام کنید.

۷۴۸- حتی اگر سن شما از کارمندان کمتر است، آنچنان دلسوزانه با مسایلمان برخورد کنید تا لقب 'پدر سازمان' را کسب کنید.

۷۴۹- جهت حفظ سلامتی و چالاکي هر روز حداقل ۱۵ دقیقه نرمش کنید.

۷۵۰- در برخی از برنامهریزی‌ها و اخذ تصمیمات از کارکنان نیز نظرخواهی کنید تا با این مشارکت صمیمیت بیشتری

بین مدیریت و کارکنان برقرار گردد و حس مسوولیت پذیری

افراد افزایش یابد.

۷۵۱- از کارکنان بخواهید اگر با مشکلی روبه‌رو می‌شوند ضمن اعلام آن مشکل چند راه حل مناسب نیز ارائه دهند.

۷۵۲- گاهی اوقات بدون اطلاع قبلی وارد اتاق کارکنان شوید و شخصاً با آنان به گفت‌وگو بپردازید.

۷۵۳- با برقراری امنیت شغلی در محیط روحیه کاری افراد را بهبود ببخشید.

۷۵۴- اگر به افراد شخصیت بدهید و با برخورداری نادرست عزت نفس آنان را پایمال نکنید آنان به مثابه اهرم عمل می‌کنند و قادر خواهند بود مسوولیت‌هایی که به عهده آنان است بدون استرس و فشار روحی و با کیفیت بهتری به انجام برسانند.

۷۵۵- مشوق و ترویج دهنده کار تیمی باشید تا هماهنگی و همسویی کارکنان جایگزین رقابت‌های ناسالم شود.

۷۵۶- در به وجود آوردن فضای رقابتی سالم، کوشا باشید.

## حسین استرون