

حکمت مدیریت

فهرست مدیریت، راهنمایی جامع از پاسخ‌های کاربردی به چالش‌های روزمره کسب و کار است. هر فهرست، شامل تفکرات رایج و بهترین روی آوردهای مدیریتی است. فهرست مدیریت، برگرفته از انستیتو مدیریت چارترد - یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های مدیریتی اروپا - است و هدف از آن، پاسخ‌دادن به پرسش‌هایی است که شما به طور روزانه در کار با آنها روبرو هستید. این گونه فهرست‌ها، مسیرهایی گام به گام در نیل به موفقیت هستند و موضوعاتی همچون ارزشیابی عملکرد تا پردازش شکایات مشتریان را در بر می‌گیرند. هر فهرست شامل مجموعه‌ای از اندیشمندان باید‌ها و نباید‌ها، امتیازها و عیب‌هایی است که محرک اصلی این نوشته‌ها بوده‌اند.

- رهبری از میانه سازمان (جمعی از نویسندگان)

رهبر کے از میانہ سازمان

و دشوار است؛
بہ امکان درکی گسترده از آنچه سازمان بر مبنای آن فعالیت
می‌کند فراهم می‌سازد؛
بہ اشتیاق و روح سازمانی را باعث می‌شود؛
بہ می‌تواند با قدرت، ایجاد انگیزه کرده و بہ بهترین کارایی
اعضای تیم خود دست یابد.

معایب

رهبری اثربخش مشکل خاصی ندارد اما ممکن است رهبران
از قدرت و جایگاه خود سوء استفاده کنند.
بہ رهبران مستبد بر دیگران اعمال قدرت کرده و نوآوریهای آنان
را سرکوب می‌کنند.
بہ رهبری نباید بیش از حد نسبت بہ پیروان قوی باشد - اگر
رهبر بیش از حد قوی و کاریزماتیک باشد، ممکن است افراد
کورکورانه از سیاستها و روشهای او پیروی کنند.
بہ رهبری کاریزماتیک می‌تواند بحران شخصیتی در پی داشته
باشد.
بہ ممکن است رهبرانی که در تضاد با هم هستند، تیمها و

بسیاری از افراد بہ ویژه کسانی که بہ دلیل یک
تخصص فنی پیشرفت کرده اند، احساس
خوشایندی نسبت بہ رهبر شدن ندارند. شما باید
بہ روشنی بدانید کہ چه احساسی نسبت بہ رهبر
شدن دارید.

سازمانها را تضعیف کنند.

فهرست راهنمای عملی

۱. تفاوت رهبری با مدیریت را درک نمایید
اگر از این تفاوت آگاه نباشید، بسیار دشوار خواهد بود کہ
مهارت‌های منحصر بہ فرد رهبری را شناخته و توسعه دهید.
بہ مدیریت درباره اداره روزمره وظایف و بکارگیری افراد
مناسب در جایگاه مناسب است. این امر دربرگیرنده وظایف
اجرایی است.
بہ رهبری پویاتر است. رهبری درباره ایجاد نگرشی برای عمل
کردن و بہ دست آوردن تعهد افراد است. نکات روشن در رهبری
کمتر است.

۲. بدانید کہ هم‌اکنون کجا قرار دارید

آیا از ایده رهبر بودن احساس راحتی می‌نمایید؟ اگر نه، فکر
می‌کنید ریشه نقطه ضعفتان کجا است؟ بسیاری از افراد بہ ویژه
کسانی کہ بہ دلیل یک تخصص فنی پیشرفت کرده اند، احساس

تعریف

تعریف رهبری کار بسیار دشواری است و ارتباط آن با مدیریت،
این کار را بیش از پیش دشوار می‌سازد. یک روش این است کہ
بگوییم "الزاماً" رهبران، مدیران خوبی نیستند اما هر مدیریتی
باید یک رهبر کارآمد باشد. ممکن است شما یک عنوان مدیریتی
داشته باشید اما درصدد باشید کہ نقش رهبری را کسب کنید.
بنابراین، چه عواملی باعث تبدیل شدن بہ یک رهبر خوب
می‌شوند؟

بہ رهبران دارای پیروانی هستند - بدون پیروانی کہ بتوانید بہ آنها
اعتماد و اتکا کنید و احساس نمایید کہ تحت حمایت آنها هستید،
هیچ گونه رهبری واقعی وجود نخواهد داشت.

بہ رهبران دارای ینش هستند - آنها تصویری مشخص و مہیج از
آینده دارند و برنامه‌ای را برای تیمشان تهیه می‌کنند.
بہ رهبران تعهد خود را نشان می‌دهند - آنها در سازمان شوق و
اشتیاق ایجاد و بہ افراد کمک می‌کنند تا از دوره تغییر عبور کنند.
بہ رهبران ارتباط برقرار می‌کنند - آنها صادق، روشن و مثبت
هستند و مدتی را صرف صحبت کردن و گوش دادن بہ حرفهای
افرادشان می‌نمایند.

بہ رهبران بہ کارکنان خود اختیارات می‌دهند - آنها فضا و
اعتماد کافی را در اختیار کارکنانشان قرار می‌دهند.
جان گاردنر^۱ در باب رهبری می‌نویسد:

اگرچه رهبری و اعمال قدرت، شیوه‌هایی مجزا بہ شمار
می‌روند اما آنها بہ طرق مہمی با هم مرتبط هستند. مدیر عامل
سازمانی را در نظر بگیرید کہ بہ دنبال ایجاد انگیزه در کارکنانش
است، ینش خاصی دارد، بہ دنبال افزایش کارایی و بهره‌وری
کارکنان است و مانع از فراراز کار می‌شود. این رهبری است.
وقتی این رهبر متوجه می‌شود کہ در رقابت تکنولوژیک عقب
افتاده بہ سرعت دست بہ کار شده و دستور می‌دهد کہ بودجه
واحد تحقیقات افزایش یابد. این اعمال قدرت است.

مزایا

رهبری اثربخش:

بہ عاملی اصلی در عبور موفقیت‌آمیز کارکنان از دوران سخت

1. John W. Gardner

خوشایندی نسبت به رهبر شدن ندارند. شما باید به روشنی بدانید که چه احساسی نسبت به رهبر شدن دارید. به این موضوع بیندیشید که آیا رهبری با خصایص شما همخوانی دارد، آیا فاقد قدرت کافی برای رهبری هستید و آیا بر این باور هستید که مدیران ارشد باید رهبر باشند.

۳. نقش کاریزما را کاهش دهید

غالباً از کاریزما به عنوان کلید موفقیت رهبر یاد می شود اما رهبران کاریزماتیک می توانند مخرب باشند. آنها تمایل دارند بر دیگران چیره و مسلط باشند و همواره سعی می کنند که پیروانشان را برای هر کاری به خود وابسته کنند. سازمانها باید به کارکنان خود اختیار بدهند تا آنها خودشان تصمیم بگیرند و رهبرانی را تربیت کنند که دارای طیف گسترده ای از مهارتها و سبکهای رهبری هستند.

۴. شناخت افرادی که دارای نیازهای متفاوت رهبری هستند بر روی توسعه طیفی از سبکهای مناسب رهبری و هماهنگ ساختن سبک رهبری با موقعیتها و افراد گوناگون کار کنید.

اکثر تحقیقات انجام شده درباره رهبری خوب، بر این نکته اصرار می ورزند که رهبران در هر زمانی با دیگران ارتباط برقرار می نمایند. آنها مشخص می سازند که یک واحد یا یک سازمان به کجا می رود.

به افرادی که نمی خواهند یا قادر نیستند مسئولیتی را بپذیرند، نیازمند هدایت بیشتری در قبال اهداف کاری هستند. به افرادی که فاقد اعتماد به نفس هستند اما پتانسیل آن را نشان می دهند، نیازمند هدایت هستند. آنها نیازمند آن هستند که شما اهداف و اولویت هایی برایشان ترسیم کنید و همچنان از کمک شما برخوردار باشند. شما باید توضیح دهید که چه نیازهایی باید مرتفع شوند و سپس آنها را وادار سازید تا رفتاری مثبت از خود بروز دهند. هدف از این کار، آماده کردن تدریجی آنان برای مسئولیت پذیری است.

به کارکنان مستعدی که پیشرفت زیادی نداشته اند، نیازمند آن هستند که شما با آنها ارتباط برقرار کنید. این امر کلید بهتر کار کردن آنان، مشارکت در تصمیم گیری ها و به دست آوردن قدرت ابتکار است.

به کسانی که دارای عملکردی عالی هستند، آن قدر صلاحیت دارند که شغلی را به تنهایی انجام دهند.

۵. کیفیت های رهبری را توسعه دهید

رهبران واقعی طیفی از کیفیت هایی را اثبات می کنند که دیگران را ترغیب به پیروی از آنان می نمایند. اینها عبارتند از:
به توسعه و اثبات عادات خوب کاری؛
به درک و ارزیابی کار کارکنان؛
به سختکوشی در زمان فشار کاری؛
به اثبات ارزشهایی که برای شما مهم هستند؛
به ترغیب و تشویق کارکنان؛
به ارایه بازخورد منظم؛
به گوش دادن و یاد گرفتن.

۶. کانالها و مجاری ارتباطی ایجاد نمایید

اهداف خود را به روشنی توسعه دهید تا افراد بدانند که شما چه انتظاراتی دارید، بدانند که چه زمانی کارشان را خوب یا بد انجام داده اند و احساس کنند که می توانند در قبال عملکردشان به شما گزارش بدهند. اکثر تحقیقات انجام شده درباره رهبری خوب، بر این نکته اصرار می ورزند که رهبران در هر زمانی با دیگران ارتباط برقرار می نمایند. آنها مشخص می سازند که یک واحد یا یک سازمان به کجا می رود. آنها این موضوع را به طور شفاف اعلام می کنند و غالباً از طریق اقداماتشان و گوش فرا دادن به سخنان اعضای تیمشان، آن را اثبات می کنند.

۷. برای اعطای قدرت و اختیار به کارمندان، سخت تلاش نمایید

شما باید از کارکنان خود حمایت کنید و به آنها اعتماد داشته باشید تا کارها به طور احسن انجام شوند. رهبران کارآمد اقدام به ایجاد زمینه ای مناسب برای کارکنانشان می نمایند تا آنها مالکیت کاری را که انجام می دهند بر عهده بگیرند. از خودتان بپرسید آیا به افراد خود در قبال کاری که انجام می دهند اعتماد دارید و آیا این اعتماد را ابراز کرده اید. اگر چنین است و هنوز هم مشاوره و راهنمایی خود را در زمانی ارایه می دهید که آنها بدان نیاز دارند، بدانید که آنها شما را به چشم یک رهبر خواهند نگریست.

برای رهبری از میانه بایدها

به سبک خود را با موقعیتتان هماهنگ سازید.

به خوبی از ارزشهای خویش آگاه باشید.

به همواره مجاری ارتباطی را باز نگه دارید.

به سخنان افراد خود گوش کنید.

به افراد خود اختیارات بدهید.

به شوق و اشتیاق را القا کرده و خودتان را فردی مشتاق نشان دهید.

نبایدها

- به فردی دستوردهنده نباشید.
- به فکر نکنید که رهبران همه عقاید را نزد خود دارند.
- به فقط به کاریزمای خود اعتماد نکنید.
- به رفتاری را برای دیگران تعیین نکنید که خودتان عکس آن را انجام می دهید.

پرسشهای مهم

- به آیا تمایل دارید به جای استفاده از چند سبک، تنها به یک سبک رهبری اتکا کنید؟
- به آیا بیش از حد از کاریزمای خود استفاده می کنید؟
- به آیا به روشنی از ارزشهای خود آگاه هستید؟
- به آیا به راحتی می توانید شوق و اشتیاق را در دیگران ایجاد کنید؟
- به آیا می دانید در تیم شما چه کسی به فضای بیشتر و چه کسی به راهنمایی بیشتری نیاز دارد؟
- به آیا می دانید چه تعداد از افرادتان با شما همراه هستند؟

دوره سرپرستی حرفه ای یک

مرکز پژوهشی توسعه مدیریت برگزار می کند:

اهداف:

- ۱- افزایش دانش و مهارت های حرفه ای و بهره گیری از بخش مدیریت زمان
- ۲- آشنایی با قوانین و مقررات کار
- ۳- توسعه دانایی در جهت بهسازی کار و ارتقا مهارت های تخصصی در سرپرستی

مخاطبان:

- ۱- روسا، سرپرستان و کارشناسان شرکت ها با حداقل ۲ سال تجربه مفید.
- ۲- کارشناسان علاقمند به سرپرستی و مدیریت در شرکت و واحد های صنعتی کشور

موضوعات دوره:

- ۱- مبانی سرپرستی و مدیریت
- ۲- آشنایی با شرایط کار
- ۳- آشنایی با بیمه و تامین اجتماعی
- ۴- اصول و ایمنی و بهداشت کار
- ۵- اصول و فنون گزارش نویسی
- ۶- مهندسی رفتار ارتباطی
- ۷- طبقه بندی مشاغل
- ۸- حقوق کار
- ۹- آشنایی با IT
- ۱۰- هدف و برنامه های شرکت
- ۱۱- مدیریت زمان
- ۱۲- انتقال تجربه
- ۱۳- افتراح سرپرستی
- ۱۴- مورد کاوی
- ۱۵- پاسخ به پرسش های مدیریتی و مروری بر آخرین آثار مدیریتی

ثبت نام:

درخواست ثبت نام به شماره ۰۴۳۰۴۴۰۲۲۰ فاکس شود.

گواهینامه:

در پایان دوره به شرکت کنندگان گواهینامه پایان دوره حرفه ای دانش مقدماتی ارائه خواهد شد. که مورد تایید مرکز پژوهشی توسعه مدیریت و سازمان های همکار می باشد.

امتیاز ویژه مدیران جوان:

دانش آموختگان این دوره در اولویت استخدام شرکت های گروه بهمن، شرکت ایران دوچرخ، شرکت تیز چرخ، شرکت سرمایه گذاری بهمن، شرکت سرمایه گذاری اعتبار ایران، شرکت فن آوا، شرکت بیمه ملت و ...

جهت اطلاعات بیشتر با شماره www.sabagroup.ir تماس حاصل فرمایید

برای اطلاعات بیشتر

کتب:

- "مهارتهای رهبری"، جان آدیر، ۲، ۲۰۰۰
- "رهبری جامع: چگونه برای اثربخشی فردی و تیمی ایجاد انگیزه نمایید"، جیم بارت، ۳، ۱۹۹۸
- "یادگیری رهبری: راهنمایی برای تبدیل شدن به یک رهبر"، وارنر بنیس ۴ و جوان گولداسمیت ۵، ۱۹۹۷
- "چگونه رهبری بهتر باشیم"، راپرت ایلز - وایت ۶

2. John Adair
3. Jim Barrett
4. Warner Bennis
5. Joan Goldsmith
6. White-Rupert Eales
7. Ralph Waldo Emerson
8. Kenneth Blanchard

"هیچ چیز بزرگی بدون شوق و اشتیاق حاصل نمی شود."
"هر کسی توان برنده شدن را دارد. برخی افراد چهره بازندگان را دارند. اجازه ندهید آنها شما را فریب دهند."
رالف والدو امرسون^۷
کنت بلانچارد^۸