

رموز مدیریت موفق

جلد ۵

تألیف: شمس‌الاح ظاهری

سرشناسه: کاظمی، شمس‌اله، ۱۳۵۵ -

عنوان و نام پدیدآور: رموز مدیریت موفق / تألیف شمس‌اله کاظمی

مشخصات نشر: ایلام: شمس‌اله کاظمی، ۱۳۹۵

مشخصات ظاهری: جلد ۵: ۲۰۶ص.

شابک: دوره: ۲-۶۰۴-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۳-۴: جلد ۱: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۳-۴

شابک: ۱-۶۰۳۴-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۵-۸: جلد ۳: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۵-۸

شابک: ۵-۶۰۳۶-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۷-۲: جلد ۵: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۷-۲

شابک: ۹-۶۰۳۸-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۵۵-۶: جلد ۷: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۵۵-۶

وضعیت فهرست نویسی: فپ

یادداشت: کتاب‌نامه

یادداشت: بالای عنوان: نگارنده نور متقارن به مدیریت نوین

موضوع: مدیریت - موفقیت

رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ ک/۲۸۳۱

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۴۴۰۱۶۴۱

رموز مدیریت موفق ۵

مؤلف: شمس‌اله کاظمی

ویراستار: منور کاظمی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵

شمارگان: ۵۰۰۰

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

شابک جلد ۵: ۲-۶۰۳۷-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۷-۲

مراکز فروش: ۰۹۱۸۳۴۳۷۲۲۱

مقدمه.....	۱۵
راز مدیریت موفق ۱: موفقیت‌های گذشته را مطالعه کنید.....	۴۱
راز مدیریت موفق ۲: رهبران غیررسمی را شناسایی کنید.....	۴۱
راز مدیریت موفق ۳: برای تدوین چشم‌انداز از افراد فبیره بهره بگیرید.....	۴۲
راز مدیریت موفق ۴: آدم مناسب را در جای مناسب قرار دهید.....	۴۲
راز مدیریت موفق ۵: یا خدمانی ارانه بدهید که مورد نیاز مردم باشد.....	۴۳
راز مدیریت موفق ۶: کاره‌ها درست پاداش بدهید.....	۴۴
راز مدیریت موفق ۷: به دنبال نوآوری باشید و به گذشته نپسید.....	۴۴
راز مدیریت موفق ۸: از قوانین استانداردها، مملی و بین‌المللی پیروی کنید.....	۴۵
راز مدیریت موفق ۹: شرط موفقیت: با شرایط محیطی خود را سازگار کنید.....	۴۵
راز مدیریت موفق ۱۰: استانداردهای بزرگ ولی درست بختی تعیین کنید.....	۴۸
راز مدیریت موفق ۱۱: ایده‌پردازی کنید.....	۴۸
راز مدیریت موفق ۱۲: حرف‌های دیگران را در وسعت قبول کنید تا دریا بهمانی.....	۴۹
راز مدیریت موفق ۱۳: بازفوردی دقیق به کارکنان بدهید.....	۴۹
راز مدیریت موفق ۱۴: برنامه‌های حقوق و پاداش عادلانه ارانه دهید.....	۵۰
راز مدیریت موفق ۱۵: آلبرت انیشین، آتیه در مغزتان می‌گذرد، جوانان را می‌آفریند.....	۵۰
راز مدیریت موفق ۱۶: وظیفه‌شناس باشید.....	۵۲
راز مدیریت موفق ۱۷: کار امروز به فردا مسپار.....	۵۳
راز مدیریت موفق ۱۸: با دیدی متفاوت به مشکلات در زمینه‌های مختلف بنگرید.....	۵۷

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۵۷	راز مدیریت موفق ۱۹: خودتان را برای هر شانس آماره کنید.....
۵۸	راز مدیریت موفق ۲۰: تکنیک تفکر فلاق داوینچی را بیاموزید.....
۵۹	راز مدیریت موفق ۲۱: از خودتان یک متفحص بسازید.....
۶۰	راز مدیریت موفق ۲۲: اقم هایتان را باز کنید.....
۶۱	راز مدیریت موفق ۲۳: از قیوط نترسید.....
۶۱	راز مدیریت موفق ۲۴: بدون شک و کاغذ راه نروید.....
۶۲	راز مدیریت موفق ۲۵: هیپاتان را مدیریت کنید.....
۶۲	راز مدیریت موفق ۲۶: به زندگی رنگ نظم دهید.....
۶۳	راز مدیریت موفق ۲۷: از رویاپردازی به واقعیت برسید.....
۶۵	راز مدیریت موفق ۲۸: گاهی بین کارهای فلاقانه در وقت بیندازید.....
۶۶	راز مدیریت موفق ۲۹: فلاقیت کش ها را از سر راه بردارید.....
۶۷	راز مدیریت موفق ۳۰: پرسشگر باشید.....
۶۷	راز مدیریت موفق ۳۱: در محیط های فلاقیت پرور حضور یابید.....
۶۸	راز مدیریت موفق ۳۲: با افراد فلاق معاشرت کنید.....
۶۸	راز مدیریت موفق ۳۳: ایده های فلاقانه را پشت گوش نیندازید.....
۶۹	راز مدیریت موفق ۳۴: زیاد مطالعه کنید.....
۶۹	راز مدیریت موفق ۳۵: از افکار دیگران بهره بویید.....
۷۰	راز مدیریت موفق ۳۶: تغییراتی در محیط اطراف خود ایجاد کنید.....

راز مدیریت موفق ۳۷: ایمان خود محدود را دائماً به چالش بکشید.....	۷۱
راز مدیریت موفق ۳۸: قانون جذب را فراموش نکنید.....	۷۲
راز مدیریت موفق ۳۹: هر چه ذهن انسان درک می کند و باور می کند، به آن می تواند برسد.....	۷۳
راز مدیریت موفق ۴۰: ریتم زندگی خود را آرام کنید.....	۷۴
راز مدیریت موفق ۴۱: خواستار تغییر باشید.....	۷۵
راز مدیریت موفق ۴۱: کار نیروبخش را جایگزین افکار محدود کننده کنید.....	۷۵
راز مدیریت موفق ۴۳: عادات خوب را جایگزین عادات بد کنید.....	۷۶
راز مدیریت موفق ۴۴: پیوسته حرکت باشید.....	۷۷
راز مدیریت موفق ۴۵: دست به عصا نروید.....	۷۷
راز مدیریت موفق ۴۶: به قربان گو نبالید.....	۷۸
راز مدیریت موفق ۴۷: خودتان را در یک سطح معین، دوستانه معرفی کنید.....	۷۸
راز مدیریت موفق ۴۸: همواره روز اول ورود یک کشور جدید را جشن بگیرید.....	۷۹
راز مدیریت موفق ۴۹: اساس تعلق نتیجه اساس شراکت است.....	۸۰
راز مدیریت موفق ۵۰: به دنبال سارقین زمان بگردید.....	۸۲
راز مدیریت موفق ۵۱: برای انجام کارهای خود محدودیت زمانی تنظیم کنید.....	۸۶
راز مدیریت موفق ۵۲: میز خود را تمیز کنید.....	۸۶
راز مدیریت موفق ۵۳: از تقویم ها یا برنامه ریزی های دیجیتال استفاده کنید.....	۸۷
راز مدیریت موفق ۵۴: به خودتان پاداش دهید.....	۸۸

۸۸.....	راز مدیریت موفق ۵۵: از یک تقویم روزمیزی استفاده کنید.....
۸۹.....	راز مدیریت موفق ۵۶: موارد ضروری را در پوشه مفهومی به خود ذخیره کنید.....
۸۹.....	راز مدیریت موفق ۵۷: سیستم تشویق و تنبیه عادلانه‌ای طراحی کنید.....
۹۲.....	راز مدیریت موفق ۵۸: مأمورده زمانی برای انجام کارهایتان تعیین کنید.....
۹۳.....	راز مدیریت موفق ۵۹: از برنامه‌ریزی غافل نشوید.....
۹۴.....	راز مدیریت موفق ۶۰: تعریف دقیقی از مسئولیت‌پذیری داشته باشید.....
۹۴.....	راز مدیریت موفق ۶۱: کارها را ساده کنید و دستوردهای بیشتری کسب کنید.....
۹۵.....	راز مدیریت موفق ۶۲: قهرهای سب را با گوش نازک‌تان برسانید.....
۹۶.....	راز مدیریت موفق ۶۳: اشتباه کارمندان را در میان جمع به وی گوشزد نکنید.....
۹۷.....	راز مدیریت موفق ۶۴: انتقادپذیر باشید و تقوی داشته باشید.....
۹۸.....	راز مدیریت موفق ۶۵: سفتی‌ها غنی‌اند و سرسختان باطنی.....
۹۹.....	راز مدیریت موفق ۶۶: مانند یک برنده فکر کنید.....
۹۹.....	راز مدیریت موفق ۶۷: در استفاده از واژه «من» در ارتباطات خود تجدید نظر کنید.....
۱۰۰.....	راز مدیریت موفق ۶۸: بدون کوچک کردن خود، ریاستان را کارآمد جلوه دهید.....
۱۰۱.....	راز مدیریت موفق ۶۹: یک دفترچه یادداشت به همراه داشته باشید.....
۱۰۱.....	راز مدیریت موفق ۷۰: تغییراتی مثبت در محیط اطراف خود ایجاد کنید.....
۱۰۲.....	راز مدیریت موفق ۷۱: ایده‌های گذشته را از نو بسازید.....
۱۰۲.....	راز مدیریت موفق ۷۲: پایه و اساس کار تیمی اعتماد است.....

راز مدیریت موفق	۷۳: غیبت و شایعه پراکنی در تیم‌تان را ریشه‌کن کنید.....	۱۰۵
راز مدیریت موفق	۷۴: تنبلی را کنار بگذارید.....	۱۰۷
راز مدیریت موفق	۷۵: از مدیریت قاره‌ای پرهیز نمایید.....	۱۰۸
راز مدیریت موفق	۷۶: خودارزیابی را فراموش نکنید.....	۱۰۹
راز مدیریت موفق	۷۷: اجازه بدهید کارمندان همکاری‌انشان را تشویق کنند.....	۱۱۱
راز مدیریت موفق	۷۸: ملاقات‌های هفتگی با کارکنان را ضمانت کیفیت قرار دهید.....	۱۱۲
راز مدیریت موفق	۷۹: در دوره‌ها آموزشی اضافی شرکت کنید.....	۱۱۲
راز مدیریت موفق	۸۰: غم‌خواران قاتل فلاحیت کارکنان سازمان است.....	۱۱۳
راز مدیریت موفق	۸۱: به فقط بروی دستاورد کمک کنید.....	۱۱۵
راز مدیریت موفق	۸۲: رویه کار تیمی ایجاد کنید.....	۱۱۵
راز مدیریت موفق	۸۳: روزی پنج نفر را تصدیق کنید.....	۱۱۶
راز مدیریت موفق	۸۴: غوب ببینید و غوب گوش کنید.....	۱۱۶
راز مدیریت موفق	۸۵: به کارمندان‌تان برای انجام کارها فرصت دهید.....	۱۱۷
راز مدیریت موفق	۸۶: کار کارکنان‌تان را تسهیل ببخشید.....	۱۱۸
راز مدیریت موفق	۸۷: تصمیم غلط بهتر از بی‌تصمیمی است.....	۱۱۸
راز مدیریت موفق	۸۸: با هوشیاری شد بدخواهان را از سر خود کم کنید.....	۱۱۹
راز مدیریت موفق	۸۹: کارکنان را با نام صدا بنویسید.....	۱۲۰
راز مدیریت موفق	۹۰: دیگران را با معیارهای بالا در نظر بگیرید.....	۱۲۰

۱۲۱.....	راز مدیریت موفق ۹۱: با فکر و با ملاحظه باشید.....
۱۲۲.....	راز مدیریت موفق ۹۲: از خودگذشتگی کنید.....
۱۲۲.....	راز مدیریت موفق ۹۳: متواضع و فروتن باشید.....
۱۲۳.....	راز مدیریت موفق ۹۴: فلاقیت و توانایی خود را در مدیریت اثبات کنید.....
۱۲۳.....	راز مدیریت موفق ۹۵: بس پروراز باشید.....
۱۲۴.....	راز مدیریت موفق ۹۶: رنگ باورهای غلط سازمانی را دور بریزید.....
۱۲۶.....	راز مدیریت موفق ۹۷: دست قور و دغ خود را پیدا کنید.....
۱۲۶.....	راز مدیریت موفق ۹۸: از خود منت شکم کنید.....
۱۲۷.....	راز مدیریت موفق ۹۹: موفقیت‌ها را جشن بگیرید.....
۱۲۷.....	راز مدیریت موفق ۱۰۰: از پرسنل خود پشتیبانی کنید.....
۱۲۸.....	راز مدیریت موفق ۱۰۱: با دوستان خود نزدیک باشید، با دشمنان خود نزدیک‌تر.....
۱۲۹.....	راز مدیریت موفق ۱۰۲: بر نتیجه کار نظارت داشته باشید، نه بر سبب کار.....
۱۲۹.....	راز مدیریت موفق ۱۰۳: زبانه‌های ذهنی‌تان دور بریزید.....
۱۳۰.....	راز مدیریت موفق ۱۰۴: حتی زمانی که مطمئن نیستید، با اطمینان رفتار کنید.....
۱۳۱.....	راز مدیریت موفق ۱۰۵: دودل نباشید.....
۱۳۱.....	راز مدیریت موفق ۱۰۶: آگاهانه تصمیم درست را بگیرید.....
۱۳۳.....	راز مدیریت موفق ۱۰۷: هنری خود را مسائل را از زاویه دید طرف مقابل ببینیم.....
۱۳۷.....	راز مدیریت موفق ۱۰۸: سرهنگ ساندروز: از آن چه دارید بهترین استفاده را ببرید.....

راز مدیریت موفق ۱۰۹: رضایت فاطر، دشمن درجه یک بهبود مستمر است.....	۱۴۶
راز مدیریت موفق ۱۱۰: استغفار کاوی: غوب دشمن شماره ۱ بهترین است.....	۱۴۶
راز مدیریت موفق ۱۱۱: اجازه دهید ایده ها گل دهند.....	۱۴۶
راز مدیریت موفق ۱۱۲: ایمان به هر کاری که در پیش دارید شما را به موفقیت می رساند.....	۱۴۷
راز مدیریت موفق ۱۱۳: گاهی اوقات بیراهه های ظاهری، به شاهراه های اساسی منتهی می گردد.....	۱۴۸
راز مدیریت موفق ۱۱۴: هر مشکلی را می توان با تدبیر و تفکر حل کرد.....	۱۴۸
راز مدیریت موفق ۱۱۵: هر ایده به ارتباط با هدف، موجب یافتن بهترین مسیر حرکت می گردد.....	۱۴۹
راز مدیریت موفق ۱۱۶: شما نگارنده، خواهان تغییر باشید، شما باید خود تغییر باشید.....	۱۴۹
راز مدیریت موفق ۱۱۷: انسان همان چیزی است که باور دارد.....	۱۵۰
راز مدیریت موفق ۱۱۸: یاد بارک زمان، روح می گیرد که با یاد مخالف روبرو شود.....	۱۵۰
راز مدیریت موفق ۱۱۹: تعصب را کنار بگذارید.....	۱۵۳
راز مدیریت موفق ۱۲۰: یکدلی را جایگزین غرور کنید.....	۱۵۳
راز مدیریت موفق ۱۲۱: هنگام صحبت بدانید درباره چه می زنید.....	۱۵۴
راز مدیریت موفق ۱۲۲: اصل پتیر، هر کارمند تا حد ناگرایانی خود ترجیح داده می شود.....	۱۵۴
راز مدیریت موفق ۱۲۳: از تکنیک سوات استفاده کنید.....	۱۵۷
راز مدیریت موفق ۱۲۴: به هدف نهایی خود نگاه کنید.....	۱۶۴
راز مدیریت موفق ۱۲۵: دانش خود را به اشتراک بگذارید.....	۱۶۵
راز مدیریت موفق ۱۲۶: برای کارکنانتان وقت صرف نمایید.....	۱۶۶

۱۶۶.....	راز مدیریت موفق ۱۲۷: همانند یک سرمشق رهبری نمایید.....
۱۶۷.....	راز مدیریت موفق ۱۲۸: براساس اطلاعات صحیح تصمیم گیری نمایید.....
۱۶۹.....	راز مدیریت موفق ۱۲۹: اهدافتان را به خودتان یادآوری کنید.....
۱۷۰.....	راز مدیریت موفق ۱۳۰: هر هفته پیشرفت خود را چک کنید.....
۱۷۰.....	راز مدیریت موفق ۱۳۱: وقفه و کار خود را به تکه های کوچک تر تقسیم کنید.....
۱۷۱.....	راز مدیریت موفق ۱۳۲: تصمیم بگزیستی از کارهای ممنوعه برای خودتان بسازید.....
۱۷۱.....	راز مدیریت موفق ۱۳۳: سعی کنید به دوستان خود را پیدا کنید.....
۱۷۲.....	راز مدیریت موفق ۱۳۴: دوستی با خود داشته باشید.....
۱۷۲.....	راز مدیریت موفق ۱۳۵: به فرد ضروری سازمان خود تبدیل شوید.....
۱۷۸.....	راز مدیریت موفق ۱۳۶: با ترس های خود مقابله کنید و آنها را شکست دهید.....
۱۷۸.....	راز مدیریت موفق ۱۳۷: ناامیدی بدترین دشمن موفقیت است.....
۱۸۳.....	راز مدیریت موفق ۱۳۸: الیور کان، انگیزه داشته باشید تا به هدف های خود دست پیدا کنید.....
۱۸۶.....	راز مدیریت موفق ۱۳۹: هدف هیچ گاه وسیله را توجیه نمی کند.....
۱۸۷.....	راز مدیریت موفق ۱۴۰: زندانی امید نباشید.....
۱۸۸.....	راز مدیریت موفق ۱۴۱: رهبری نظارتی باشید.....
۱۸۹.....	راز مدیریت موفق ۱۴۲: وقتی به دیگران گوش می دهید، به آنها ارزش می دهید.....
۱۹۷.....	راز مدیریت موفق ۱۴۳: برای اصلاح زندگی باید از درون خود آغاز کنیم.....
۲۰۱.....	منابع و مآخذ.....

تا به حال چند نفر را دیده‌اید که با اشتیاقی شورانگیز و وصف‌نشدنی فعالیتی را شروع کرده‌اند، اما پس از مدتی که با واقعیت‌ها و موانع کار روبه‌رو شده‌اند به تدریج سرد شده و دیگر اشتیاقی برای ادامه مسیر ندارند؟ این افراد گاهی اوقات در اثر یک اتفاق، مثل صحبت کردن با یک دوست، شرکت کردن در یک کلاس آموزش تکنیک‌های موفقیت یا یک تفکر آنی و لحظه‌ای به یک باره انگیزه بسیار زیادی برای موفق شدن پیدا کرده‌اند. اما نکته این جاست که این گونه افراد اغلب نمی‌انند که مسیر موفقیت یک جاده تمام آسفالت نیست و گاه باید از پیچ و خم‌های بسیاری برای رسیدن به مقصد نهایی گذر کرد.

روانشناسان معتقدند که ابتدا در چه در ذهن شکل می‌گیرد یک تخیل است و پس از مدتی تخیل تبدیل به آرزو و سپس آرزو به امید و آن گاه امید در صورت استمرار به اشتیاق سوزان تبدیل می‌شود. اشتیاق، سوخت لازم برای موفقیت است. اگر بتوان انسان را به یک اتومبیل شبیه کرد می‌توان گفت که انسان برای رسیدن به موفقیت همان قدر نیازمند سوخت و اشتیاق است که اتومبیل به بنزین برای حرکت.

پائولو کوئیلو نویسنده مشهور برزیلی در این باره می‌نویسد: «شوق و شوق خود را به دلیل شکست‌های کوچک و لازمی که در مسیر مبارزه در دست، به آن برمی‌خوریم از دست می‌دهیم و چون فراموش می‌کنیم که شوق یک نیروی برتر است که به سوی پیروزی نشانه می‌رود می‌گذاریم از دستمان

برود، و بدون آن که بفهمیم به این ترتیب معنای حقیقی زندگی مان را از دست داده ایم».

انگیزه و اشتیاق برای انجام هر کاری تنها عاملی است که با موانع بیگانه است و می تواند عامل بازدارنده ای را از سر راه موفقیت بردارد.

استیاق و علاقه برای انجام کارها، نیرویی است که به انسان ها کمک می کند تا تمرکز لازم برای دست آوردن اهداف متعالی را پیدا کنند. این شور و شوق هیچ محدودیتی نداشته و از ارتباطات خصوصی بین انسان ها تا امور روزمره را می تواند شامل شود. اشتیاق و علاقه چیزی است که زندگی را ارزشمند می سازد. اگر در زندگی شور و شوق وجود نداشته باشد، کمتر رویایی به حقیقت می پیوندد.

زمانی که افراد با شور و اشتیاق کاری را انجام می دهند، مولدتر و پربارتر می شوند. هنرمندان برای چیزی که خلق می کنند، آتش نشانان برای نجات جان مردم و پلیس ها برای مبارزه با جنایتکاران، انگیزه و اشتیاق دارند، به همین دلیل هم هست که در کار خود موفق هستند. شور و اشتیاق باید وجود داشته باشد تا رویاها به واقعیت پیوندند و به اهداف بزرگ تر و زناشی دست پیدا کنیم.

بدون شور و اشتیاق هرگز کار بزرگی صورت خارجی پیدا نمی کند. از این رو، هیچ چیز جای شور و اشتیاق را نمی گیرد. تیمی که محفل مشتاقان باشد نیرویی شگرف می یابد و چنین نیرویی منشأ قدرت می شود. انسان در هر کاری که اشتیاق داشته باشد توفیق می یابد.

هرچه کارکنان شور و اشتیاق بهتری در محیط کار داشته باشند، از فعالیت‌های کاری خود احساس غرور بیشتری داشته و نسبت به محل کارشان وفاداری بیشتری خواهند داشت. با توجه به اینکه کارکنان بخش زیادی از زمان خود را در محیط کار می‌گذرانند و آن را خانه دوم خود می‌دانند اگر از محیط آن رضایت کافی نداشته باشند، این نارضایتی به زندگی حرفه‌ای آنها آسیب می‌زند. به زندگی شخصی آنها نیز سرایت می‌کند. بنابراین، همه ما خواهان کار کردن در محیط گرم و صمیمی و سرشار از شوق و اشتیاق به کار هستیم، اما به راستی، این رساله به چنین محیطی چیست و چطور می‌توانیم به بهترین وجه هم از کار کردن لذت ببریم و هم بیشترین کارایی را داشته باشیم؟

شما فکر می‌کنید مهم‌ترین عامل برای فراهم آوردن محیط کاری مطلوب چیست؟ بی‌شک و بدون تردید، مدیریت صحیح یکی از مهم‌ترین موارد برای به وجود آمدن محیط کاری مطلوب است. اوام با آرامش و صمیمیت است. اما منظور از مدیریت مطلوب یا بازدهی بالا چیست؟ یک مدیر موفق چطور می‌تواند بیشترین بازدهی را از کارمندان خود داشته باشد. در واقع، مدیریت موضوعی است که برای همه به خصوص صاحبان شرکت‌ها و کارفرمایان جالب است.

• شما به عنوان یک مدیر (بدون توجه به اینکه مدیریت چیست) نیز با بر عهده دارید) باید به شایستگی رابطه کاری افراد آگاه باشید. قبل از هر چیز باید بتوانید به نحوی کارآمد بر دیگران مدیریت داشته باشید و به خوبی با آنها سازش کنید؛ در واقع برای آنکه مدیر برتری باشید، می‌توانید همان‌گونه که دوست پیدا می‌کنید، کارمند انتخاب کنید و همان قدر هم با افراد، دوستانه

برخورد کنید. یکی از رموز موفقیت مدیران، داشتن درک و سازش با دیگران است، همراه با صبر، قاطعیت و رعایت عدل و انصاف. اما هر چقدر هم مدیر موفق باشد، باید باز هم در جست‌وجوی راه‌های جدید پیشرفت و ترقی بیشتر باشید.

یکی دیگر از مواردی که مدیران باید به آن توجه داشته باشند، انتخاب کارمندان خوب است؛ اینکه بدانید افراد با چه خصوصیتی می‌توانند بهترین کارایی را داشته باشند داشتن تخصص لازم برای بخش‌های تخصصی، یکی از موارد بسیار مهم است، رای در کنار آن، انتخاب افرادی است که در چشمانشان برق اشتیاق، کمال‌سالیت و پویایی می‌درخشد. یعنی باید کسانی را انتخاب کنید که فقط برای پول کار نمی‌کنند، بلکه به کار خود علاقه‌مند هستند و از صمیم قلب کار می‌کنند و بر اداره، شرکت یا محل کار خود بسیار مؤثرند.

خلاقیات در مدیریت هم یکی از موارد بسیار مهم در مدیریت کارآمد است، اینکه بتوانید در رفتار با همکاران خود پویایی و خلاقیت داشته باشید و هر چند وقت یک‌بار، ابتکاری به خرج دهید تا بتوانید انگیزه بیشتری برای کار کردن به آن‌ها بدهید. دادن اعتماد به نفس به کارکنان هم در باز کردن کارایی آن‌ها بسیار مؤثر است؛ اینکه به کارمندان خود اعتماد کنید، توانایی‌هایشان را باور داشته باشید، به آن‌ها امنیت بدهید و بگذارید بتوانند از کار خود لذت ببرند و با شور و اشتیاق بیشتری کار کنند.

یکی دیگر از مواردی که یک مدیر خوب می‌تواند برای بالا بردن راندمان کاری کارمندان خود مدنظر قرار دهد، این است که فراموش نکند موفقیت

کارمند او، موفقیت خود اوست. پس این به نفع خود شماست. کاری کنید تا کارمندانتان بتوانند موفق شوند و آن‌ها را در این راه کمک کنید. اگر واقعاً بدانید از کارمندی با حقوق بالا، چگونه به نفع شرکت استفاده کنید، دیگر حقوق او به نظرتان زیاد نمی‌رسد. در این صورت ممکن است کارمندی با حقوق پایین‌تر که دائم مرتکب اشتباه می‌شود، زیان بیشتری به شما برساند. پس از موارد موفقیت، رسیدن به چیزی است بیش از آنچه انتظار می‌رفته. بنابراین به کارمندانتان کمک کنید به این مرحله برسد. به آنها شهادت بدهید و این قدر به این کار ادامه دهید تا موفق شوند. صبورانه به مشکلاتشان گوش دهید. مشکلات را مسائل آنها را با یکدیگر تجزیه و تحلیل کنید و سپس تصمیم نهایی را بگیرید. یک مدیر موفق، همیشه موفقیت‌های خود را در گروه موفقیت تک‌تک کارمندی‌ها می‌داند و مسئولیت شکست آن‌ها را هم بر عهده می‌گیرد.

لازم به ذکر است که شما نمی‌توانید از لاق رفتار کارمندان خود را عوض کنید اما می‌توانید با رفتار خود در وجدان کاری و روحیه آنها تأثیر مثبت بگذارید. واضح است که در این صورت سازمانی موفق‌تر به رشد خواهد داشت.

در این کتاب علاوه بر موارد فوق‌الذکر، برخی از رموز کاربردی مدیریت گنجانده شده است که امید است مورد استفاده مدیران فهیم و گران‌قدر قرار گیرد. به عنوان نمونه برخی از آن‌ها که در مقدمه کتاب مذکور به شرح ذیل آمده است:

• یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های یک کسب و کار، منابع انسانی آن است، شاید بتوان به جرأت گفت که منابع زیادی در کسب و کارها گاه به اشتباه صرف نظارت، هماهنگی پرسنل و یا جبران ترک یک پرسنل می‌شود. شاید دیدگاه اشتباه، که پرسنل صرفاً کسب درآمد وارد مجموعه شما شده‌اند درصد زیادی از سکلات را رقم می‌زند.

همیشه این جمله کتاب تئوری مدیریت را دوست داشتم: «مشارکت ایجاد تعهد می‌دهد». این جمله را من اضافه می‌کنم که: «احساس تعلق نتیجه احساس شراکت است». هنگامی که پرسنل ما احساس می‌کند که نظر و عقیده او نیز در شکل‌گیری اهداف سازمان موثر بوده ناخودآگاه احساس شراکت در هدف می‌کند، دیگر او یک کارمند و هدف برای سازمان نیست، برای او هدف، هدف «سازمانش» و او کسی است که متعهد شده که در نیل به این هدف سازمان را یاری دهد. حتی صحبت کردن در مورد اهداف شرکت، تغییرات، روش‌ها با پرسنل و درخواست نظردهی اینان یکی از قدم‌های کوچکی است که می‌توان برای تبلور این احساس در پرسنل برداشت. بی شنیدن مخالفت پرسنل و توجیه موارد مورد اختلاف حس شراکت و به نفع آن تعلق را درون فرد پررنگ‌تر می‌کند.

سعی کنید احساس ارزشمند بودن را به پرسنل خود بدهید تا آن‌ها ارزش‌آفرین باشد و جرأت خلاق بودن را داشته باشند و همواره به یاد داشته باشید که چکیده‌ی چند فکر کیفیت نسبی بیشتری نسبت به یک فکر دارد ولو اگر آن فرد متخصص‌تر باشد. زیرا یک فرد متخصص در حیطه تخصص خود می‌بیند و شاید کار شما نیاز به دید یک فرد دیگر هم داشته باشد.

مدیریت موثر (و نه موفق) اینست که در غیاب‌اش، تعهد بر پرسنل رهبری کند و نه دوربین مداربسته و یا دستگاه کارت حضور و غیاب ...

یکی از مدیران آمریکایی که مدتی برای یک دوره آموزشی به ژاپن رفته بود، تعریف کرده است که:

روزی از خوابانی که چند ماشین در دو طرف آن پارک شده بود می‌گذشتم. راننده‌های آن‌ها را نظرم را جلب کرد، او با جدیت و حرارتی خاص مشغول تمیز کردن یک ماشین بود. بی‌اختیار ایستادم. مشاهده فردی که این چنین در حفظ و تمیزی ماشین خود سرکوشد مرا مجذوب کرده بود. مرد جوان پس از تمیز کردن ماشین و تنظیم آینه‌های بغل، راهش را گرفت و رفت چند متر آن طرف‌تر، در ایستگاه اتوبوس ایستاد. رفتار وی گیجم کرد.

به او نزدیک شدم و پرسیدم: «مگر آن ماشین را که تمیز کردید متعلق به شما نبود؟»

نگاهی به من انداخت و با لبخندی گفت: «من کارگر کارخانه‌ای هستم که آن ماشین از تولیدات آن است. دلم نمی‌خواهد انوما را که ما ساخته‌ایم کثیف و نامرتب جلوه کند».

• چنانچه نیروی کار، کار خود را در یک فاصله زمانی مشخص انجام ندهد و محدوده زمانی خاصی برای او تعریف نشده باشد وظیفه سرپرست را تا ساعات آزاد خود طول خواهد داد.

قانون پارکنسیون در این باره تعریف جالبی دارد: «همانند گاز که تمام فضای اطرافش را اشغال می‌کند کار هم گسترده می‌شود تا تمامی زمان در دسترس ما را اشغال کند».

نکته بسیار مهم اینکه سعی کنید در مجموعه‌ای که شما مسئولیت آن را به عهده دارید سیستمی را اجرا کنید که افراد مجموعه با تمام قدرت مسئولیت خود را انجام دهند و از لحاظ روحی و روانی خود را جدا از مجموعه ندانند. اگر مدیری رفتار کنید که افراد زیردست شما با تمام وجود کار خود را انجام دهند، مطمئن باشید قسمت اعظم مشکلات درون سازمانی خود را حل کرده‌اید.

• زمانی که کار با اهمیت انجام می‌دهید همواره مطمئن شوید که تنها روی ملزومات هفتاد و نه درصد کار و از مطالب حاشیه‌ای عبور کرده‌اید. اگر یک بار این اصل را در زندگی نادیده بگیرید، خواهید دید که کارایی شما بیشتر خواهد شد.

برای توضیح بیشتر این باور، سعی می‌کنیم باوری بیشتر با ساده کردن یک کار، دقت کنید که:

۱- در سادگی، قدرت است؛ کارهای ضروری و اصلی را انتخاب کرده و بقیه را کنار بزنید. آنقدر کار را برای خودتان آسان کنید که نتوانید دست رد به آن بزنید.

۲- با تغییر عادت‌های کوچک شروع کنید و گام‌های کوچکی بردارید.

۳- هر کاری را در یک زمان انجام دهید و از چندکاری پرهیزید که این کار، کارایی شما را افزایش می‌دهد.