

رموز مدیریت موفق

جلد ۶

تألیف: شمس‌اله کاظمی

سرشناسه: کاظمی، شمس‌اله، ۱۳۵۵ -

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

مشخصات نشر: ایلام: شمس‌اله کاظمی، ۱۳۹۵

مشخصات ظاهری: جلد ۶: ۲۰۶ ص.

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

جلد ۲: ۱-۶۰۳۴-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۳۵-۸-۳ جلد ۳: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۵-۸-۳

جلد ۴: ۵-۶۰۳۶-۶۰۰-۹۷۸-۶۰۳۷-۲-۵ جلد ۵: ۹۷۸-۶۰۰-۰۴-۶۰۳۷-۲-۵

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

وضعیت هرست انیسی: فیبا

یادداشت: کتابنامه

یادداشت: بالای عنوان نگاه کنید و متفاوت به مدیریت نوین

موضوع: مدیریت - موفقیّت

رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ ر ک / HL

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۴۴۰۱۶۴۱

رموز مدیریت موفق - جلد ۵

مؤلف: شمس‌اله کاظمی

ویراستار: منور کاظمی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵

شمارگان: ۵۰۰۰

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

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

مراکز فروش: ۰۹۱۸۳۴۳۷۲۲۱

۹	مقدمه
۳۳	راز مدیریت موفق ۱: در شوقی و فنده شیرجه بزن!
۴۱	راز مدیریت موفق ۲: به تفکر کارکنان بها بدهید
۴۹	راز مدیریت موفق ۳: پیش داوری نکنیم!
۵۱	راز مدیریت موفق ۴: در عداوت شدن بدون برنامه ریزی علت همه شکست هاست
۵۳	راز مدیریت موفق ۵: تاریخ منقطع و کسانی است که رویاهای بزرگ در سر دارند
۸۴	راز مدیریت موفق ۶: فواسته های قدر را عمل بازید و گرنه دیگران برای شما برنامه ریزی می کنند
۸۶	راز مدیریت موفق ۷: لبفند را به کارکنان ها به بدهید
۹۰	راز مدیریت موفق ۸: دشمنان بهره وری را شناسایی کنید
۹۵	راز مدیریت موفق ۹: سازمانی که اقرار آن قلیل و آرزویی ندارد جزو فقیرترین سازمان هاست
۹۷	راز مدیریت موفق ۱۰: هر کار ما حتی کوچک ترین آن را برای در جامعه فواید داشت
۹۹	راز مدیریت موفق ۱۱: تغییرات بسیار کوچک می توانند به نتایج بسیار بزرگ منته شوند
۱۰۷	راز مدیریت موفق ۱۲: به مسائل سطحی نگاه نکنید
۱۱۰	راز مدیریت موفق ۱۳: تعریف دقیقی از صورت مساله داشته باشید
۱۱۸	راز مدیریت موفق ۱۴: تفکر سیستمی داشته باشید
۱۳۷	راز مدیریت موفق ۱۵: افق دیدتان را گسترش دهید
۱۴۰	راز مدیریت موفق ۱۶: همیشه از همان دست که می دهید، از همان دست می گیرید
۱۴۲	راز مدیریت موفق ۱۷: با دیگران طوری رفتار کنید که دوست دارید با شما رفتار کنند
۱۴۷	راز مدیریت موفق ۱۸: جزء مدیران خودشیفته نباشید

راز مدیریت موفق ۱۹: با تدبیر و سیاست عمل کن!	۱۶۴
راز مدیریت موفق ۲۰: تمرین و تکرار بهای بدست آوردن مهارت است	۱۶۷
راز مدیریت موفق ۲۱: فرهنگ تملق و پاپلوسی را در سازمانتان ریشه کن کنید	۱۶۸
راز مدیریت موفق ۲۲: فکر خوب معمار و آفریننده است	۱۷۸
راز مدیریت موفق ۲۳: در سازمانتان به نظام پیشنهادات اهمیت دهید	۱۷۹
راز مدیریت موفق ۲۴: آینده از آن کسانی است که به استقبالش می روند	۱۸۲
راز مدیریت موفق ۲۵: فیاضی سفید زندگی تان را رها کنید!	۱۸۳
راز مدیریت موفق ۲۶: آغاز م کار مهم ترین قسمت آن است	۱۸۶
راز مدیریت موفق ۲۷: کارکنان کلیدی را از ما خود را شناسایی کنید	۱۸۷
راز مدیریت موفق ۲۸: یک نگرش فکر مثبت را برای خود پایه ریزی کنید	۱۹۱
راز مدیریت موفق ۲۹: هر نوع پیشرفتی در زندگی با یک ایده آغاز می شود	۱۹۲
راز مدیریت موفق ۳۰: بهای موفقیت، کار و تلاش است	۱۹۳
راز مدیریت موفق ۳۱: همه چیز بستگی به عینک دید ما دارد	۱۹۴
راز مدیریت موفق ۳۲: فرهنگ ذاتی را در سازمانتان نهادینه کنید	۱۹۸

واژه مدیریت را مطلقاً با کارهای تیمی، جلسات کاری، تصمیمات مهم به یاد می‌آوریم. اما مدیریت در واقع این‌ها نیست. مدیریت راهنمایی و نظارت کردن تیمی متشکل از ۱ یا چند نفر با هدف هماهنگ‌سازی و ایجاد یک هارمونی در بین اعضای آن، برای کامل کردن مدلی مشخص است.

مدیران عالی‌رتبه باید از دانش کافی در تکنیک‌ها و مهارت‌های مدیریتی برخوردار باشند، آخرین تغییرات بازار را بدانند، قادر باشند آینده را پیش‌بینی کنند و این نکته را در نظر داشته باشند که محدودیت مورد نیاز امروز را دیروز و مورد نیاز فردا را امروز باید تولید کنند.

مدیران تنها کسانی هستند که می‌توانند دنیا را تغییر دهند و جهت مسیر دلخواه خود پیش ببرند. مدیران موفق شرکت‌های کوچک مثل رگل و مایکروسافت، موفق به تبدیل شرکت‌هایشان به بزرگ‌ترین شرکت‌های دنیا شدند.

در مطالعاتی که در مورد مدیران موفق داشتم به این نتیجه رسیدم که قوانینی بین همه این مدیران برای مدیریت حاکم بوده که در زیر با آن اشاره می‌کنم:

۱- مشکل را حل کنید، صورت مسأله را پاک نکنید!؛ مسأله دیر یا زود باید حل شود. قبل از اینکه خودتان یا دیگران را برای این مشکل ملامت کنید سعی در برطرف کردن مشکل داشته باشید.

۲- به مردم بگویید که چه چیزی می‌خواهید نه اینکه چه جوری کاری را می‌خواهید انجام می‌دهید: اگر به مردم درباره هدف‌هایتان بگویید، مطمئن باشید که آنها نیز مشتاقانه به هدف شما احترام می‌گذارند. پس مردم را به سمتی که هدف‌تان هست راهنمایی کنید نه اینکه به آنها یک دستورالعمل یا آموزش ارائه دهید.

۳- هدف‌تان را بدین‌گونه تشریفات اداری و کاغذبازی‌ها را: همیشه یادتان باشد که شما وظیفه‌ان مدیریت قسمت خاصی از یک شرکت است حالا هر چه که باشد، تمام کاغذبازی‌ها و تشریفات اداری برای هدف شما انجام می‌شود، شما این مرحله را حتماً کنید و مستقیماً به هدف‌تان بپردازید.

۴- هیچ کاری را به شخصه انجام ندهید: همیشه به یاد داشته باشید که شما یک مدیر هستید، وظیفه مدیران برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، نظارت و راهنمایی است. عمل کردن به این نقشه‌ها و وظیفه‌ها بر عهده کارکنان شماست. وقت با ارزش‌تان را برای پرداختن به این گونه مسائل اتلاف نکنید. شما باید مدیریت کنید نه اینکه کاری را انجام دهید.

۵- همیشه یک شروع خوب داشته باشید: پروژه‌ها وقتی با یک شروع بد آغاز می‌شوند به سختی به مسیر اصلی و درست خود باز می‌گردند. پس سعی کنید یک شروع برنامه‌ریزی شده و موفق داشته باشید.

۶- از دفترتان بیرون بروید و از نزدیک کارمندانان و نحوه انجام پروژه‌ها را مشاهده کنید: شما باید خودتان را در دسترس دیگران قرار دهید. این باعث می‌شود همیشه خبرهای دست اول را از محیط کارتان و پروژه‌هایتان دریافت کنید. بدانید دقیقاً چه اتفاقی در حال وقوع است.

۷- یک مدیر نمونه باشید: اگر از کارمندانان می‌خواهید برای اضافه کاری در شرکت بمانند، شرکتتان هم همراه آن‌ها بمانید و به کارهایتان برسید. اگر قصد مسافرت به جای دیگر را به همراه تیمی از شرکتتان دارید به این دلیل که سیاست شرکتتان این اجازه را می‌دهد که شما با یک پرواز درجه یک^۱ سفر کنید در حالی که بقیه تیمتان در قسمت‌های دیگر هواپیما باشند این کار را نکنید. سعی کنید یک رهبر باشی تا مدیر، مطمئناً رززش را خواهد داشت.

۸- کارهای ساده را به دیگران بسپارید و همیشه خود را با پروژه‌های سخت و سنگین درگیر کنید: این باعث شرف و احترام شما می‌شود.

۹- خودتان را طوری نشان ندهید که انگار بهترین هستید و هیچ مشکل و اشتباهی ندارید: دوستانه در کنار تیمتان کار کنید. بگذارید این احساس را داشته باشند که شما انسان صادق و رو راستی هستید.

۱۰- کیفیت برای شما راحتی و آسودگی خیال می‌آورد همیشه برای کارهایتان استانداردهایی را که از دیگران انتظار دارید در برابر شما رعایت کنند را در نظر داشته باشید آن‌ها را بنویسید و همیشه جلوی چشم خود نگاه دارید و مدام آن‌ها را کنترل کنید.

^۱ - First Class

۱۱- از اشتباهات دیگران درس بگیرید: به اندازه‌ای که تمام اشتباهات دنیا را خودتان تجربه کنید عمر نخواهید کرد.

۱۲- هدف‌هایتان را هوشمندانه انتخاب کنید: هدف‌هایی که برای خود یا دیگران در نظر می‌گیرید باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، واقعی و قابل دست یافتن باشد.

۱۳- از خودتان یک مدیر نمونه بسازید: کاری کنید که دیگران شما را به عنوان یک مدیر موفق مثال بزنند. مدیری که می‌تواند یک تیم را بسازد و در کنار یکدیگر قرار دهد و با آن تیم به موفقیت برسد.

۱۴- مهندسی مدیریت داشته باشید: برای اینکه به هدف‌تان بررسی ابتدا باید هدف‌تان را تعریف کنید. حال که هدف‌تان را می‌دانید باید برای رسیدن به آن یک نقشه طرح کنید و برنامه‌ریزی داشته باشید و در آخر شما نیاز به یک مقیاس دارید که هر لحظه به شما نشان دهد نسبت به لحظه قبل چقدر پیشرفت یا پسرفت کرده‌اید.

۱۵- موفقیت کاریتان بستگی به کارآمدی کارکنان دارد: با آن‌ها به خوبی برخورد کنید و به آن‌ها امنیت شغلی بدهید. برای آن‌ها ابزار یا سرپرست تعیین کنید و شخصاً این ناظران را تربیت کنید و آموزش دهید. کارمندان شما در صورت برخورد با مشکلی باید با این ناظران در ارتباط باشند.

۱۶- با دهان باز نمی‌توانید گوش دهید: تمام کسانی که برای شما کار می‌کنند قطعاً چیزی برای گفتن دارند که برای شما با ارزش باشد. به آن‌ها فرصت صحبت کردن بدهید. سکوت کنید و از محیط کارتان آموزش ببینید.

۱۷- خودتان را جای کارمندانان بگذارید: انتظار این را نداشته باشید که کارمندانان به درستی و تا آخر وقت کار کنند در حالی که شما هر روز محل کارتان را زود ترک می‌کنید. به کارمندانان استراحت بدهید و آرامش فکری برای آن‌ها فراهم کنید. با آن‌ها ورزش کنید یا حتی دور هم یک فنجان چای یا قهوه بنوشید. استراحت مناسب راندمان کاری افرادتان را بالا می‌برد.

۱۸- رهبران تغییرات ایجاد می‌کنند: آماده روبرویی با این تغییرات و افرادی که در این تغییرات هستند چه در داخل شرکتان و چه در خارج از آن باشید. اگر تغییراتی احساس می‌کنید بدانید رهبری نکرده‌اید. یک مدیر خوب یک رهبر خوب است.

۱۹- خودتان را محدود نکنید: یک نمونه خوب از تفاوت‌های یک مدیر و یک رهبر این است که رهبران خرسند را محدود نمی‌کنند. به اندازه کافی کسانی هستند که شما را محدود کنند. شما خودتان را محدود نکنید.

۲۰- وقتی همه چیز رو به راه و ساده باشد هر کسی می‌تواند کاری را با موفقیت به پایان برساند: به خودتان برای انجام کارهای ساده افتخار نکنید و مغرور نشوید. خودتان را برای انجام کارهای سخت آماده کنید.

۲۱- تغییرات ایجاد کنید: تیمی که با آن کار می‌کنید باید بسیار موفق‌تر و موثرتر از زمانی باشد که شما با آن کار نمی‌کردید. اگر تغییراتی احساس نشود هیچ تضمینی برای بقای شما نخواهد بود.

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:

• در یک پارک زیبا بنشینید و در حال استراحت و لذت بردن از آفتاب و هوای خوب هستید. ناگهان آسمان را ابرهای سنگین می‌پوشانند و باران شروع به باریدن می‌کند. باد تندی می‌وزد و طوفان راه می‌افتد. در همان روزی که اطمینان داشتید همه چیز خوب پیش می‌رود! حالا تصور کنید علم ثابت کند، تمام طوفانی که شاهدش بوده‌اید، تأثیر بال زدن یک پروانه در آفریقا بوده است. بله، شگفت‌انگیز است!

این اصل نظریه آشوب یا پروانه‌ای است. نظریه‌ای که اثبات می‌کند جهان ما مانند یک ساعت در حال عملکرد است و اگر ذره‌ای جا به جا شود، همه‌ی عناصر این جهان تغییر خواهد کرد.

می‌توانیم در ذهن خودمان بسیاری از اتفاق‌های زندگی را مرور کنیم. دانه‌ای که به زمین انداخته‌ایم حالا درختی قشور شده است. پرندۀ‌ای که آزاد کرده‌ایم اکنون دسته‌ای پرندۀ‌ را هدایت می‌کند. درمی که محکم کوبیده‌ایم به جنگی بزرگ ختم شده است. حتی دروغ کوچکی که گفتیم، آسانی را کشته است، بله ما هم در جهان آشوبی برپا کرده‌ایم.

شاید اگر این چنین به جهان بیندیشیم، به شکل دیگری زندگی کنیم. شکلی که آشوب‌هایمان در جهان چیزهای زیباتری بسازد. ما آغازگر سلسله زشتی‌ها نباشیم بلکه مانند بارانی بهاری قطره‌ای باشیم در میان هزاران قطره دیگر که زندگی می‌بخشد.

فرض کنید دردهی دور پیرمردی یک دانه می‌کارد. گل‌های او بعد از رشد کردن دانه‌های بسیاری آزاد می‌کنند. دانه‌ها همراه با باد سفر کرده از سرزمینی به سرزمین دیگر می‌روند و چمن‌زاری از گل‌های رنگارنگ می‌سازند. این تأثیر را نه پیرمرد در نظر داشت، نه حدس می‌زد که کاشتن دانه کوچک او چنین تأثیر عمیقی بر جهان پیرامونش بگذارد. هر کدام ما این فرصت را داریم که در جهان خودمان و دیگران نقش پیرمرد را داشته باشیم. کاری که شما آغاز می‌کنید شاید تأثیر بسیار عمیق‌تر از آنچه فکر می‌کنید داشته باشد. به زندگی‌تان نگاه کنید. سو کنید اتفاق‌های زندگی‌تان تا کجا می‌توانستند پیشرفت کنند؟ در نابودترین لحظات می‌توانید احساس زیبایی را درونتان بیابید، بلکه شما آشوبی زیبا خلق کرده‌اید.

اگر به این نظریه باور داشته باشید تمام بهای شما سرشار از آرامش و زیبایی خواهد شد. آن وقت کمتر فریاد خواهید کشید، که ر خودتان را اسیر مشکلات خواهید کرد. کارهای خوب بیشتری انجام خواهید داد. فقط تصور کنید که شما آن پروانه تنها در آفرینا هستید.

- برای موفق شدن باید اول باور کنیم که می‌توانیم.
- بهای موفقیت، کار و تلاش زیاد است. من فکر می‌کنم اگر شما بتایا بهای آن را بپردازید، در هر کاری موفق خواهید شد.
- به من یک کارمند ساده اما باهدف بدهید، تا به شما انسانی تحویل بدهم که تاریخ را دگرگون می‌سازد. یک قهرمان بی‌هدف به من بدهید، یک کارمند ساده تحویل‌تان می‌دهم.

• رهبران شرکت‌های موفق، در زمان کسب موفقیت سازمان خویش، به شیشه نگاه می‌کنند زیرا در شیشه همکاران خود را می‌بینند و موفقیت سازمان را به آن‌ها نسبت می‌دهند.

رهبران شرکت‌های موفق، در زمان شکست سازمان خویش، به آینه نگاه می‌کنند زیرا در آینه فقط خود را می‌بینند و باور دارند که مسئولیت شکست بر عهده خود آنان است.

• آینده به مردم افاد و سازمان‌هایی بسته خواهد بود که یارای گریز از جاذبه گذشته را ندارند.

• راز پیشرفت، در آغاز کمین است. راز آغاز کردن در آن است که وظایف سخت و پیچیده خود را به وظایف کوچکی که قابل مدیریت کردن باشند، بشکنید و سپس از اولین آن‌ها آغاز کنید.

• ذهن شما می‌تواند به هر چیزی که رایش قابل درک باشد و آن را باور داشته باشد دست یابد. هر نوع پیشرفتی در زندگی‌تان با یک ایده آغاز می‌شود و چون توانایی شما در خلق ایده‌های جدید ناچند است، آینده‌ی شما نیز محدودیتی نخواهد داشت.

• در تعیین اهداف خود قاطعیت داشته باشید، اما در روش دستیابی به آن‌ها انعطاف‌پذیر باشید. در عصر تحولات سریع، رقابت باید در کهنه شدن مدام همه چیز، انعطاف‌پذیری و سازگاری از شرایط اساسی موفقیت است.

• معیار ایمان به خود، توانایی استقامت در برابر سختی‌ها، شکست‌ها و ناامیدی‌هاست. استقامت ویژگی اساسی موفقیت است. اگر شما به اندازه‌ی کافی استقامت کنید، طبیعتاً سرانجام موفق می‌شوید.

• کیفیت زندگی‌تان را احساس شما در هر لحظه تعیین می‌کند و احساس شما را، تفسیر شما از وقایع پیرامونتان تعیین می‌کند نه خود وقایع. هرگز برای این که تجربه‌ی خوشی از دوران کودکی داشته باشید دیر نیست. کافی است گذشته را مرور کنید و روشی را که برای تفسیر تجربیات خود داشته‌اید تغییر دهید.

• هر چه بیشتر بدون انتظار پاداش، به دیگران خدمت کنید، خیر و نیکی بیشتری به شما می‌رسد، آن هم از جاهایی که اصلاً انتظار ندارید. شما تنها در صورتی حقیقتاً سعادتمند خواهید بود که احساس کنید به دلیل خدمت به دیگران انسان با ارزشی هستید.

• این که چطور با خودتان حرف بزنید، حداقل ۹۵ درصد از فکر و احساس شما را مشخص می‌کند. ذهن ناخودآگاه گفته‌های درونی شما را به عنوان دستور می‌پذیرد. همواره با خودتان گشگوهای مثبت، سودمند و موثر داشته باشید، حتی هنگامی که احساس خوبی ندارید.

• نحوه‌ی تفسیر و توجیه تجربیاتتان، تفکرات و احساسات شما را شکل می‌دهد. اگر عادت کنید در هر موقعیتی به دنبال یافتن نقاط مثبت باشید موفق خواهید شد که یک نگرش فکری مثبت را برای خود پایدار کنید و سرانجام هیچ چیز نمی‌تواند سدا رهتان شود.

• ناامیدی نخستین گام به سوی گور است.

• اگر با دشمنی زیاد بجنگی، بعد از مدتی تمام استراتژی‌های تو را فرا می‌گیرد.

• بذر اندیشه و فکر بپاش، عمل و نتیجه درو کن.