



مهارت های مدیریت

www.ketab.ir

نویسنده:

دیوید رولندر

David Rohlander

مترجم: دکتر هما درودی

(عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان)



سرشناسه

رولاندر، دیوید، ۱۹۴۱-م.	عنوان و نام پدیدآور
Rohlander, David, ۱۹۴۱-	مشخصات نشر
مهارت‌های مدیریت/نویسنده دیوید رولدر؛ مترجم هما درودی.	مشخصات ظاهری
تهران: انتشارات اساتید دانشگاه، ۴۰۰.	شابک
۲۸۶ ص.: جدول.	وضعیت فهرست نویسی
۹۷۸-۶۲۲-۷۹۱۳-۲۰-۰	یادداشت
فینیا	موضوع
عنوان اصلی: [Management skills, ۲۰۱۴].	شناسه افزوده
مدیریت Management	رده بندی کنگره
رهبری Leadership	رده بندی دیویی
درودی، هما، ۱۳۴۷ -، مترجم	شماره کتابشناسی ملی
۳۱HD	اطلاعات رکورد کتابشناسی
۶۵۸	
۸۵۵۰۲۰۷	
فینیا	

مهارت‌های مدیریت
نویسنده: دیوید رولندر David Rohlander

مترجم: دکتر هما درودی

ناشر: انتشارات اساتید دانشگاه

سال چاپ: پاییز ۱۴۰۰

نوبت چاپ: اول

تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۱۶۰۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۹۱۳-۲۰-۰



تلفن انتشارات: ۶۶۴۰۵۰۷۳-۱۸۷۸-۶۶۴۰۲۱-۰ همراه ۰۹۱۲۴۳۴۲۷۴۱

سخن آغازین

فرقی نمی کند که شما مدیر یک مجموعه بزرگ یا یک گروه پنج نفره باشید. در هر صورت این موقعیت شغلی برای شما، مسئولیت های زیادی را به همراه دارد. یک مدیر موفق بر اصول اولیه مهارت های مدیریتی تسلط دارد و همواره آن را بکار میگیرد. بنابراین آیا شما مدیری هستید که به دنبال راهی برای ایجاد یک تغییر اساسی در محیط کار و ایجاد مجموعه ایی از اثرات مثبت بر تیم کارکنانش میگردد؟ آیا با اساس یک مدیریت موفق و موثر آشنا هستید؟ برای پاسخ در قدم اول باید بدانیم که چه مهارت ها و ویژگی هایی در شخص میتواند او را تبدیل به یک مدیر موفق بکند.

یک مدیر خوب یک مدیر راهنما و یک مربی است. تجربه حرف اول را میزند و بسیاری از مهارت های یک مدیر موفق حاصل تجربه او در میدان عمل است. کلید ارتباط را بدرستی استفاده میکند، شنونده خوبی برای تیم خودش است و همواره دانش خود را تقویت میکند. در کار نظم را در اولویت قرار میدهد و به مدیریت زمان دقت خاص دارد، بخوبی میداند که گاهی اوقات باید از دیگران کمک بخواهد، البته از اعتماد به نفس برخوردار است و اهداف هوشمندانه دارد. بر روی دیگران سرمایه گذاری میکند و به کارکنان تیم خود احترام میگذارد. یکپارچه عمل میکند و تاکتیک محور است. به کارکنان بازخورد میدهد و میگیرد، شبکه سازی میکند، به کارکنان انگیزه میدهد، به چشم می آید، تعارضات را حل میکند، اشتباهات را می پذیرد، تعادل میان کار و زندگی را برقرار می سازد. از دیگران تشکر می کند و میداند که کارکنان باید شاد باشند و احساس ارزشمند بودن کنند و به موقع به حل مشکل می پردازد و انواع مهارت های دیگری که همه و همه در موفقیت یک مدیر می توانند نقش داشته باشند.

از این رو در این کتاب سعی شده از نگاه فردی وارد بحث مهارت های مدیریتی شویم که خود بعنوان یک مربی و مشاور بسیاری از این مهارت هایی که در طول کتاب مورد بحث قرار میگیرد را در عمل پیاده کرده است و از آن نتیجه گرفته است.

این کتاب خواننده را به زبان ساده با انواع مهارت های کاربردی و ضروری در نقش مدیریتی آشنا میکند تا زمینه را برای مدیر موفق عمل کردن هموار سازد. در ترجمه کتاب سعی وافر شده که حفظ امانت صورت گیرد و البته کتاب از متنی روان هم برخوردار باشد و از چارچوب علمی هم خارج نگردد. امید است که مفید واقع گردد

دکتر هما درودی

پاییز ۱۴۰۰

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳	سخن آغازین
۵	در باره نویسنده
۲۷	مقدمه نویسنده
۲۷	چگونه از این کتاب استفاده کنیم
۲۸	بیشتر
۲۸	تعریف
۲۸	تفکر راهبردی
۲۸	میدان مین مدیر
۲۹	سازنده مهارت
۲۹	تشکر و قدردانی
۲۹	علائم تجاری
۳۱	بخش اول از کارمند تا مدیر شدن
۳۳	فصل اول: شما حالا یک مدیر هستید
۳۴	یک زیبایی و یک پناهگاه
۳۴	تعریف
۳۵	کارکنان ، بهره‌وری و سود
۳۵	کارکنان
۳۵	سازنده مهارت
۳۶	بهره‌وری
۳۷	سود
۳۷	موفقیت از آغاز
۳۸	گوش دادن و مشاهده
۳۸	سازنده مهارت
۳۸	پرسیدن سوالات
۴۰	میدان مین مدیر
۴۰	از کارمندی خوب طرز فکر مدیر

۴۰.....	طرز نگرش درست
۴۱.....	تفکر راهبردی
۴۱.....	انگیزه دیگران
۴۲.....	مراقب دام ها باشید
۴۳.....	مدیریت بر نفس خود
۴۳.....	مدیریت احساسات
۴۳.....	تعریف
۴۵.....	تمرین انضباط فردی
۴۵.....	میدان مین مدیر
۴۵.....	ایجاد تعادل
۴۶.....	بیان مهربانی
۴۷.....	سازنده مهارت
۴۷.....	محدود کردن رقابتی شدن
۴۷.....	حداقل مواردی که نیاز هست، بدانید:
۴۹.....	فصل دوم: چه چیزی یک مدیر موفق را به وجود می آورد؟
۵۰.....	موفقیت به چه معناست؟
۵۰.....	تعریف
۵۱.....	شدن -انجام دادن- داشتن (BE-DO-HAVE)
۵۲.....	سازنده مهارت
۵۳.....	چهار فضیلت بزرگ! (فضائل فرانکلین)
۵۴.....	عادت ها، خوب و بد
۵۴.....	سازنده مهارت
۵۴.....	ویژگی های یک مدیر خوب
۵۵.....	مدیران خوب خود توان گر هستند
۵۶.....	سازنده مهارت
۵۶.....	مدیران خوب خوش مشرب هستند
۵۷.....	سازنده مهارت
۵۸.....	میدان مین مدیر
۵۸.....	مدیران خوب متمرکز هستند
۵۸.....	مدیران خوب برنامه ریز هستند
۵۹.....	تفکر راهبردی

۵۹.....	مدیران خوب ارتباط دهنده هستند.....
۶۰.....	تعریف.....
۶۰.....	مدیران خوب تفویض گر هستند.....
۶۱.....	تعریف.....
۶۱.....	مدیران خوب کنترل کننده ها هستند.....
۶۲.....	تعریف.....
۶۲.....	مدیران خوب مجری (اجرایی- عملگرا) هستند.....
۶۳.....	حداقل مواردی که نیاز هست، بدانید:.....
۶۵.....	فصل سوم : پیدا کردن سبک مدیریت خود.....
۶۶.....	مدیریت هر نوعی را شامل می شود.....
۶۷.....	مدیر ارزش محور.....
۶۷.....	مدیر سیاسی.....
۶۸.....	تفکر راهبردی.....
۶۸.....	مدیر نتیجه محور.....
۶۹.....	شما از چه نوعی هستید؟.....
۶۹.....	سازنده مهارت.....
۷۰.....	شما تنها نیستید.....
۷۱.....	مدیر به عنوان متخصص.....
۷۱.....	میدان مین مدیر.....
۷۳.....	سازنده مهارت.....
۷۳.....	مدیر به عنوان سرپرست.....
۷۳.....	میدان مین مدیر.....
۷۴.....	مدیر به عنوان پشتیبان.....
۷۵.....	میدان مین مدیر.....
۷۶.....	حداقل مواردی که نیاز هست، بدانید:.....
۷۷.....	فصل چهارم : مدیر درونگرا.....
۷۸.....	برخی ناراحتی ها می توانند چیز خوبی باشند.....
۷۹.....	تفکر راهبردی.....
۸۰.....	غلبه بر ترس و تردید.....
۸۰.....	تفکر راهبردی.....

۸۱.....	مدیران درونگرا و برونگرای موفق
۸۲.....	دستوری و غالب
۸۲.....	نفوذ و علاقه به مردم
۸۲.....	ثابت و پایدار
۸۲.....	شایسته و محتاط
۸۲.....	دستوری و غالب
۸۳.....	نفوذ و علاقه به کارکنان
۸۳.....	ثابت و پایدار
۸۴.....	شایسته و محتاط
۸۴.....	کدام سبک بهترین است؟
۸۴.....	سازنده مهارت
۸۵.....	شناسایی سبک های کارکنان
۸۵.....	سبک D
۸۶.....	سازنده مهارت
۸۶.....	سبک I
۸۶.....	سازنده مهارت
۸۷.....	سبک S
۸۷.....	سازنده مهارت
۸۷.....	سبک C
۸۸.....	سازنده مهارت
۸۸.....	خطراتی که باید از آنها اجتناب کنید
۸۹.....	آرام صحبت کنید، کارکنان گوش خواهند داد
۸۹.....	تفکر راهبردی
۹۰.....	حداقل مواردی که نیاز هست، بدانید:
۹۱.....	فصل پنجم: کارمندان خود را بشناسید
۹۲.....	تماشای رفتار آنها
۹۳.....	سازنده مهارت
۹۳.....	تنظیم استانداردها و انتظارات
۹۵.....	میدان مین مدیر
۹۵.....	برقراری ارتباط آزاد و صادقانه
۹۶.....	سازنده مهارت

۹۶.....	اعتماد سازی
۹۷.....	سازنده مهارت
۹۷.....	احترام گذاشتن
۹۸.....	تعریف
۹۸.....	وفاداری الهام بخش
۹۹.....	ایجاد تعهد
۱۰۱.....	حداقل مواردی که نیاز هست، بدانید:
۱۰۳.....	بخش دوم: جذب و حفظ کارمندان خود
۱۰۵.....	فصل ششم معرفی بهترین تیم خود
۱۰۶.....	درک انگیزه
۱۰۷.....	تعریف
۱۰۸.....	میدان مین مدیر
۱۰۹.....	راهنمایی و هدایت کردن
۱۱۰.....	تفکر راهبردی
۱۱۱.....	تعریف و تعیین هدف
۱۱۱.....	اهداف خود را بنویسید
۱۱۱.....	سازنده مهارت
۱۱۲.....	اهداف خود را به صورت عبارات مثبت بیان کنید
۱۱۲.....	اهداف خود را به اشتراک بگذارید
۱۱۲.....	اهداف SMARTT
۱۱۳.....	تفکر راهبردی
۱۱۵.....	ایجاد یک فضای مثبت
۱۱۶.....	تفکر راهبردی
۱۱۶.....	تشکیل یک تیم موفق
۱۱۷.....	سازنده مهارت
۱۱۸.....	تنوع
۱۱۸.....	مشارکت
۱۱۹.....	اثر بخشی
۱۲۰.....	حداقل مواردی که نیاز هست، بدانید:
۱۲۱.....	فصل هفتم: مدیریت عملکرد موثر

۱۲۲.....	زنجیره ارزش رضایت :
۱۲۲.....	سازنده مهارت
۱۲۳.....	مراقب کارکنان خود باشید
۱۲۴.....	زنجیره ارزش خود را حفظ کنید
۱۲۴.....	تفکر راهبردی
۱۲۵.....	جلسات فردی
۱۲۶.....	سازنده مهارت
۱۲۷.....	سازنده مهارت
۱۲۷.....	ساخت ارزیابی عملکرد موثر
۱۲۸.....	مزایای ارزیابی عملکرد
۱۲۸.....	میدان مین مدیر
۱۲۹.....	اهمیت بازخورد
۱۲۹.....	سازنده مهارت
۱۳۰.....	پاداش برای موفقیت بزرگ
۱۳۳.....	حداقل مواردی که نیاز هست بدانید
۱۳۵.....	فصل هشت : توسعه استعداد خود
۱۳۶.....	طبقه بندی عملکرد
۱۳۷.....	سازنده مهارت
۱۳۷.....	بهبود کارایی و اثربخشی
۱۳۸.....	کارکنان را تماشا کنید
۱۳۹.....	میدان مین مدیر
۱۳۹.....	کارمندان خود را بسازید
۱۴۰.....	سازنده مهارت
۱۴۱.....	انتخاب نگرش مثبت
۱۴۲.....	تشویق به یادگیری مستمر
۱۴۲.....	یادگیری را ادامه دهید
۱۴۳.....	تفکر راهبردی
۱۴۴.....	تشویق کردن را ادامه دهید
۱۴۵.....	تفکر راهبردی
۱۴۵.....	مری آنها باشید
۱۴۷.....	تفکر راهبردی

مقدمه نویسنده

نقش یک مدیر^۲ در حال تغییر است و شما یک فرصت خوب برای نشان دادن این دارید که تا چه حد می‌توانید خود را وفق دهید، بدهانه سازی کنید و بر هر مانع یا شرایطی در نقش خود به عنوان یک مدیر غلبه کنید. اگر مطمئن نیستید که می‌توانید این کار را انجام دهید، مطمئن باشید که می‌توانید و این کتاب می‌تواند به شما در این جهت کمک کند. من در این کتاب به بیان ساده‌تر، به شما می‌گویم که چگونه یک تیم از افراد متعهد و وفادار^۳ ایجاد کنید و آن‌ها را وادار کنید که برای رسیدن به اهداف مشترک با هم به طور موفقیت آمیزی کار کنند. توضیح می‌دهم که چگونه زمینه مدیریت تغییر کرده‌است و آنچه را که شما برای موفقیت در این موقعیت رهبری^۴ نیاز دارید، خلاصه می‌کنم. همچنین توصیه‌هایی در مورد چگونگی سازماندهی^۵ و رهبری یک تیم و چگونگی برقراری ارتباط موثر^۶ در مصاحبه استخدام و جلسات منظم یک به یک برای حفظ افراد در مسیر و تمرکز بر کارهای بزرگ ارائه می‌کنم. در طول فصل‌ها، به شما یاد می‌دهیم که در واقع چه چیزی در عمل می‌تواند به شما کمک کند، نه اینکه فقط یک تئوری و یا یک نظریه ارائه گردد. با این راهنمای مفید در کنار خود، شما در نقش خود به عنوان مدیر موفق خواهید شد.

چگونه از این کتاب استفاده کنیم

این کتاب را به شش قسمت تقسیم کرده‌ام. من توصیه می‌کنم که از ابتدا تا انتها بخوانید، چون هر بخش مکمل بخش‌های دیگر است:

بخش ۱ از کارمند تا مدیر شدن، مشکلات و مسائل انتقال از کارمند به مدیر را توضیح می‌دهد. در فصول اول، علائم اولیه در طول مسیر ذکر می‌شود و شما را با انواع مختلفی از افراد که باید با آن‌ها به عنوان مدیر برخورد کنید، آشنا می‌کند.

بخش ۲ پابندی و نگهداشت کارکنان، نحوه به دست آوردن بهترین افراد در تیم خود، نحوه سنجش عملکرد آن‌ها و بهترین روش‌های ارائه بازخورد برای کمک به کارکنان برای بهبود عملکردشان.

² Manager

³ Loyalty

⁴ Leadership

⁵ Organization

⁶ Effective communication