

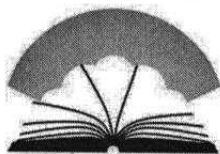
تشکر و تحسین!

۱۵۰ توصیه برای مدیریت یک تیم پیروز

فیلیپ بلچ

مأموره زاهدی

www.ketab.ir



انتشارات آسمان کبود

سرشناسه	: بلوک، فیلیپ
عنوان و نام پدیدآور	: Bloch, Philippe
مشخصات نشر	: تهران: آسمان کیود، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: ۲۲۰ص: ۵/۲۱×۱۴/۵سم.
شابک	: 978-622-6618-39-7
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Merci et bravo! 150 concellis pour manager ...
عنوان گسترده	: صد و پنجاه توصیه برای مدیریت یک تیم پیروز.
موضوع	: موفقیت در کسب و کار Success in business
موضوع	: مشتری شناسی Customer relations
موضوع	: کسب و کار -- مدیریت Management Business --
شناسه افزوده	: زاهدی، طاهره، مترجم
رده بندی کنگره	: HF۵۳۸۶
رده بندی دیویی	: ۶۵۰/۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۷۶۳۵۸۹۴
اطلاعات رکورد	: فیپا
کتابشناسی	

تشکر و تحسین: ۱۵۰ توصیه برای مدیریت یک تیم پیروز: ناشر: آسمان کیود

فیلیپ بلج

طاهره زاهدی

چاپ و صحافی: جباری

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۷-۳۹-۶۶۱۸-۶۶۲۲۰-۹۷۸

قیمت: ۶۵۰۰۰ تومان

آدرس ناشر: میدان انقلاب خیابان رشتچی بن بست یکم پلاک ۴ واحد ۳ تلفن: ۶۶۱۲۵۶۹۴

فهرست

- ۱: کمی تغییر دردآور است. اما تغییرات زیاد دیگر درد چندانی ندارند! ۱۶
- ۲: تعدادی از ارقام که ترسناک هستند ۱۸
- ۳: شانس را که داریم، هرگز فراموش نکنیم ۱۹
- ۴: آینده هیجان انگیز است. اینرا هر روز به افرادی بگوئید که از آن میترسند ۲۱
- ۵: ناسازگار باشید! ۲۳
- ۶: وقتی مشتریان داخلی نسبت به مشتریان خارجی اهمیت بیشتری دارند ۲۴
- ۷: برندگان همیشه کمانی هستند که ذهنیت بسیار مثبتی نسبت به دیگران داشته باشند ۲۶
- ۸: طنز یک سلاح نیرومند است ۲۷
- ۹: ماموریتی بلندپروازانه برای خود ترسیم کنید ۲۹
- ۱۰: پروژههای را مد نظر داشته باشید که شما را به روی پرتوی وا دارد ۳۱
- ۱۱: به پیشبرد مجدد برنامه دراز مدت خود بپردازید ۳۲
- ۱۲: یک بیان کاری خوب لزوماً همانی نیست که شما بدان باور دارید ۳۳
- ۱۳: احیای دوباره سرمایه‌داری فقط تابع شماست ۳۴
- ۱۴: هر جزئی نگری نشان از احترامی است که شما نسبت به دیگران دارید ۳۵
- ۱۵: در ساخت یک بنای مذهبی مشارکت کنید ۳۶
- ۱۶: از همه ی ابتکارات درونی حمایت کنید که به بقای محیط‌زیست کمک میکنند ۳۸
- ۱۷: تهیه گزارش را به حداقل برسانید ۳۹
- ۱۸: با همکاریانی که کمتر از ۲۰ متر از ما فاصله دارند با ایمیل مکاتبه نکنیم ۴۱
- ۱۹: در داخل شرکت خود شبکه های اجتماعی را ایجاد کنید ۴۲
- ۲۰: فلسفه ماهی را اتخاذ کنید ۴۳

- ۲۱: در هر شرایطی باید سرپرست همان بخش را صدا بزنیم..... ۴۵
- ۲۲: کارهای احمقانه را حذف کنید..... ۴۷
- ۲۳: به ظاهر خود توجه کن!..... ۴۸
- ۲۴: در پذیرش اعضای جدید گروه خود دقت کنید، گویی که مشتریان جدیدی هستند..... ۴۹
- ۲۵: کتابچه ی خوشآمد گویی خود را بنویسید..... ۵۰
- ۲۶: افرادی را استخدام کنید که تولیدات شما را دوست دارند..... ۵۲
- ۲۷: قبل از اینکه خیلی دیر شود به حرفهای استخدام شدگان گوش کنید..... ۵۳
- ۲۸: هر دواطلبی ارزش پاسخ را دارد!..... ۵۴
- ۲۹: بلندپروازی را در تشکیلات خود بگنجانید..... ۵۵
- ۳۰: تنوع را فراموش نکنید!..... ۵۶
- ۳۱: خدمت رسانی را در سازمان خود وضع کنید..... ۵۸
- ۳۲: اگر خواهان ذوق و قریحه هستید... آهرا چاشنی کار خود کنید..... ۶۰
- ۳۳: افرادی را استخدام کنید که نسبت به شما افکار بزرگتری دارند!..... ۶۲
- ۳۴: اگر من یک سالمند را استخدام کنم؟..... ۶۳
- ۳۵: از پرسیدن حال افراد دست بردارید، و بهتر دیدن را یاد بگیرید!..... ۶۵
- ۳۶: هیچگاه برای یک سمت بیش از سه سال وقت نگذارید..... ۶۶
- ۳۷: اعتماد به گروهها و مشتریان خود همیشه یک سرمایه گذاری خوب است..... ۶۸
- ۳۸: برخورداری از عقل سلیم و توانایی بله گفتن..... ۷۰
- ۳۹: قانون... قانون است!..... ۷۱
- ۴۰: روزی را با عنوان « زندگی مرا تجربه کن » برنامه ریزی کنید..... ۷۳
- ۴۱: سالروز تولد!..... ۷۴
- ۴۲: تا زمانیکه مشتری نباشد... کاری وجود ندارد!..... ۷۵

- ۴۳: برای کار هر کسی ارزش قائل باشید ۷۶
- ۴۴: با بدشنامی کاری مبارزه کنید ۷۷
- ۴۵: هر کاری از دست شما برمیاید برای مبارزه با ناراحتی انجام دهید ۷۸
- ۴۶: این وظیفه ی شماست که علاقه به کار را در کارمندانان ایجاد کنید! ۷۹
- ۴۷: «یاوه گویی ها» را حذف کنید ۸۰
- ۴۸: فقط کاری را به خوبی انجام میدهم که دوستش دارم ۸۲
- ۴۹: بدترین دشمن فن مدیریت، فاصله است ۸۲
- ۵۰: هرگز به اندازهی کافی واژگان تشکر و تحسین را نمی گویم ۸۳
- ۵۱: یک دقیقه سکوت را در پاسداشت تاسیس شرکت خود رعایت کنید! ۸۵
- ۵۲: مهمترین عضو شرکت همانی هست که شما باور دارید ۸۶
- ۵۳: هرازگاهی جشنی برگزار کنید ۸۷
- ۵۴: هر لحظه برای به چالش کشیدن دیگران در هر حالی سخن بگویید ۸۸
- ۵۵: کلمات خطر و ریسک را با مبارزه جویی و چالش جایگزین کنید ۸۹
- ۵۶: به اعضای تیمهای خود پیاموزید زمانیکه همه چیز خوب پیش میرود به تغییر
پیردازند ۹۰
- ۵۷: شیوه های سخاوتمندانه را با اعضای تیم خود ردوبدل کنید ۹۳
- ۵۸: به تیم های خود ثابت کنید که آنها را دوست دارید ۹۳
- ۵۹: تحسین کردن را دوباره یاد بگیرید! ۹۴
- ۶۰: سال خوبی را برای همه ی همکاران عزیز آرزو کنید! ۹۵
- ۶۱: به ویژه نسبت به اولین قواعد دقیق باشید ۹۶
- ۶۲: به روزمرگی های اعضای خود رنگ تازه های ببخشید ۹۷
- ۶۳: زمانی را به هر کسی اختصاص دهید تا علاقهش را دنبال کند ۹۹
- ۶۴: زندگی بسیار کوتاه است تا اینکه از کار خود متنفر باشیم ۱۰۰

- ۶۵: آخرین خنده ی مستانه ی شما در محل کارتان کی بوده است؟ ۱۰۲
- ۶۶: یک استراحت خوب نیمروزی در دفتر کار موثر است! ۱۰۴
- ۶۷: به یک شرکت دوستانه تبدیل شوید ۱۰۶
- ۶۸: « روز خاص مشتری » خود را ترتیب دهید ۱۰۷
- ۶۹: هرگز با نزاع های شخصی با سرسختی برخورد نکنید ۱۰۹
- ۷۰: مانند « یک آفتابگردان » عمل کنید ۱۱۰
- ۷۱: استرس اعضای تیم خود را نکوهش نکنید ۱۱۲
- ۷۲: چه خوب است! ما در حال حرکت هستیم ۱۱۳
- ۷۳: متعهد شدن ... یا مشارکت داشتن؟ ۱۱۵
- ۷۴: ارتباط را قطع نکنید، اطلاعات کسب میکنم! ۱۱۶
- ۷۵: حتی وقتی باران می بارد، چترها را ممنوع کنید ۱۱۷
- ۷۶: شما می توانید زیباترین جای دنیا را تصور کنید و بسازید ۱۱۹
- ۷۷: از ضمیر « ما » به جای « آنها » استفاده کنید ۱۲۰
- ۷۸: دفتری را پیشنهاد و کارآفرینی سازمانی ایجاد کنید! ۱۲۲
- ۷۹: دلیل موجهی برای اعضای خود انتخاب کنید ۱۲۳
- ۸۰: حوادث را پیش بینی کنیم تا بهتر مانع از وقوعشان شویم ۱۲۵
- ۸۱: همه ی چراغها را روشن کنید! ۱۲۷
- ۸۲: فصول خدمت رسانی را جشن بگیرید ۱۲۸
- ۸۳: از همکاران خود شرکاء واقعی بسازید ۱۲۹
- ۸۴: هدف « مکان عالی برای کار » را دنبال کنید! ۱۳۱
- ۸۵: شکست هایی را ارزشگذاری کنید که باعث رشد می شوند ۱۳۲
- ۸۶: روحی سالم در بدنی سالم است ۱۳۴
- ۸۷: آیا می توانیم به شما اعتماد داشته باشیم؟ ۱۳۵

- ۸۸: به گروه های خود برای برنامه ریزی آینده کمک کنید تا بهتر قانع شوند..... ۱۳۶
- ۸۹: مباحث گسترده ی خدمت رسانی را سازماندهی کنید ۱۳۷
- ۹۰: انتخاب کلمات شما نقش بسزایی دارد ۱۳۸
- ۹۱: کتابخانه ی خدمترسانی در شرکت خود ایجاد کنید..... ۱۴۰
- ۹۲: در همه جا مشتری مدار باشید! ۱۴۱
- ۹۳: همانطور که سنگ آنرا توصیه میکند ۱۴۲
- ۹۴: زیرساخت های احساسی خود را تقویت کنید ۱۴۳
- ۹۵: فروتنی را همواره به مقام ترجیح دهید ۱۴۴
- ۹۶: بومرنگی را به خود هدیه دهید و آنرا دقیقاً در دفتر کار خود بگذارید ۱۴۶
- ۹۷: هدف همه ی مطالبات باشد ۱۴۷
- ۹۸: موضوع روز جلسات و گروههای خود را پس و پیش کنید! ۱۴۸
- ۹۹: هیچگاه جلسه ای را بدون صحبت از مشتری آغاز نکنید ۱۵۰
- ۱۰۰: علت از دست رفتن هر مشتری دوباره بررسی می شود ۱۵۰
- ۱۰۱: وقتی که صحبت های مدیر ضد و نقیض باشند..... ۱۵۲
- ۱۰۲: در هر زمانی برای همه ی افراد امکان ملاقات وجود داشته باشد..... ۱۵۳
- ۱۰۳: به اعضای گروه خود احترام بگذارید اگر میخواهید مشتری هایتان برای شما احترام قائل باشند ۱۵۴
- ۱۰۴: تشخیص موارد اضطراری واقعی را دوباره یاد بگیرید ۱۵۴
- ۱۰۵: مشکل، همیشه ریشه در روحیه ی منفی شما دارد! ۱۵۶
- ۱۰۶: مزایای شجاعت را دوباره کشف کنید..... ۱۵۷
- ۱۰۷: قبل از انتقاد از دیگران اشتباهات خود را برطرف کنید ۱۵۸
- ۱۰۸: هر روز جسورانه به دل مشکلات بروید ۱۵۹
- ۱۰۹: اضطراب را وارد و اشتیاق را صادر کنید! ۱۶۰

مقدمه

سی سالی می‌شود که از انتشار اولین کتاب من با عنوان *محتوای خدمات*، یا *مشتري‌های با ذوقی که موفقیت شرکت‌ها را رقم می‌زنند* می‌گذرد. با ۵۰۰۰ نسخه‌ی فروخته شده و ۳۰۰۰ همایشی که بعد از آن برگزار شد، مطمئناً این کتاب که از آن به عنوان یک پدیده یاد می‌شود دنیا را تغییر نداده است، اما سهم بی‌چون و چرایی در بین چندین نسل از مدیران ایفا کرده تا نسبت به اهمیت مشتری در موفقیت یک شرکت واکنش نشان دهند. مطالعه‌ی این اثر به سرعت برای همه دانشجویان مدارس بازرگانی اجباری شده، توسط هزاران نفر از مدیران خریداری تا بین همه‌ی کارمندانشان نشر یابد و ماموریتش را در همه‌ی قفسه‌های کتابخانه‌ها کامل کرده است. از آغاز یک صبح هیجان‌انگیز ژانویه ۱۹۸۶ برای اولین بار با وجود اثری که برآمده از قلبم بودم احساس خوشبختی کردم. نقطه قوت در اینجا محقق کردن هدف است، هم اکنون شما را دعوت می‌کنم تا یک مدیر واقعی شوید که مشتریان را راهنمایی می‌کند. محیطی که ما در آن زندگی و کار می‌کنیم بی‌شک متفاوت‌تر از سال‌های ۱۹۸۰ است زیرا به فضای انقلاب صنعتی در ابتدای قرن گذشته اشاره دارد. اینترنت، گوگل، فیس‌بوک، تویتر و آیفون زندگی‌های ما، علایق، نیازها، شیوه‌های کار کردن، یاد گرفتن، کسب مهارت، خرید کردن، برقراری ارتباط و رویا پردازی را برای همیشه تغییر داده‌اند. شرایط تقریباً هموار شده است. هر پنج سال، یک نسل؛ از ابزارآلات متفاوت‌تری نسبت به گذشته استفاده می‌کند. به عنوان

مشتری قدرت را بدست گرفته‌ایم، و به لطف شبکه‌های اجتماعی که به ما تعلق دارند بر مارک‌ها و شرکت‌ها نفوذ و تغییرات زیادی اعمال می‌کنیم. دائماً همه چیز را از راه دور کنترل، ارزیابی و مقایسه می‌کنیم، تقاضا داریم در قبال خدمات بیشتر مبلغ کمتری را بپردازیم، الزاماتی که ما را مجبور به داوری‌های مداوم می‌کنند.

اما تنها یک چیز تغییر نکرده است: ما همیشه یک خنده، جوی دوستانه، توجه فردی، واژه‌های محبت‌آمیز و رفتاری خیرخواهانه را حس می‌کنیم. هزاران شرکت بدلیل عدم توجه یا عدم آگاهی از قرار دادن مشتری در مرکز استراتژی‌ها و عملکردهایشان از میان رفته‌اند. خوشبختانه سایر شرکت‌ها باقی مانده یا تاسیس شده‌اند، در حالیکه مرتباً قوانین بازی را بازآفرینی و اجراء می‌کنند که برنارد دارتی^۱ آنرا «عدم رضایت سازنده» نامگذاری می‌کرد.

خالق «قرارداد امانتداری»، که توانست از برتری اولین مهاجم استفاده کند در حالیکه نخستین فرانسوی بود که قلمرو شگفت‌انگیز خدمات مشتری را بدست آورد، هرگز فراموش نمی‌کرد که ما در کجا هستیم. و اینکه حقیقتاً به علاقه‌ی مشتری هرگز توجهی نمی‌شود. همکاران مهربان، خوش‌خدمت در دسترس نیستند مگر در ارتباط با مدیر خود باشند. آنها

۱. گروه متخصص در تولید لوازم خانگی

هر روز رضایت کسی را جلب می‌کنند که حقوقشان را ماهانه پرداخت می‌کند. به این هدف در تمام موقعیت‌ها برتری می‌دهند. وی هیچ چیز را از نظر دور نمی‌دارد. در هر فرصتی نمونه‌ای را نشان می‌دهد. به محض اینکه گارد را رها می‌کند یا توسط یک مدیر یا سهامدار جایگزین می‌شود که این کار را در اولویت قرار نمی‌دهند، کارمندان خیلی سریع به طبیعت حقیقی خودشان یعنی افرادی خودخواه، کینه‌ای و غالباً متکبر برمی‌گردند. من چندین بار به خوبی دریافتم که کافی است احوالپرسی صبحگاهی را جایگزین پرسش «چقدر خوبی؟» کنید تا اینکه بازتاب‌های بد بلافاصله تسلیم شوند!

بیاید یک بار و برای همیشه با آن روبرو شویم. جز در موارد نادر، مهربانی بخشی از DNA افراد در محل کار نیست. بنابراین امروزه نگاشتن اثری جدید برای بررسی آن بیهوده است. در حالیکه هر یک از ما در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به طور روزمره با آن دست و پنجه نرم می‌کنیم. به همین دلیل ۳۰ سال بعد از خروجی محتوای خدمات، کار به پایان نرسیده است. بی‌شک این چنین نخواهد ماند، زیرا نبرد دائمی در پیش است. بهتر است راهکاری پیدا شود. و به فعالیت خود ادامه دهد. آنچه امروزه مهم است دیگر نباید نسبت به «چرایی» آن اطمینان حاصل کرد، بلکه این را بدانید که چگونه تیم‌های خود را مدیریت کنید تا «رضایت مشتری» را که همه‌ی کارآفرینان رویای آن را در سر می‌پروراند ایجاد کنید با هدف اینکه از رقابتی که جهانی شده است متمایز شود.