

شش اصل موفقیت

استوارت آر. لیواین

فرزین بختی

تحقیق و تدوین:

مؤسسه مطالعات روان‌شناسی و روان‌درمانی گوهریان

زیر نظر: دکتر محمد مجد / محمد ابراهیم گوهریان



Levine, Stuart R.

لیواین، استوارت آر.

شش اصل موفقیت / استوارت آر. لیواین؛ فرزین بختی.

تحقیق و تدوین: مؤسسه مطالعات روان‌شناسی و روان‌درمانی گوهریان؛

زیر نظر محمد مجد، محمدابراهیم گوهریان.

تهران: کتاب گوهریان، ۱۳۹۱.

ISBN: 978-964-93324-5-1

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیبا.

The Six Fundamentals of Success, c2004 عنوان اصلی:

۱. مدیریت صنعتی. ۲. رفتار سازمانی. ۳. روان‌شناسی صنعتی. ۴. روابط بین‌اشخاص.

۵. ارتباط بین اشخاص. ۶. مشتری‌شناسی. ۷. موفقیت در کسب و کار.

بختی، فرزین، ۱۳۵۲ - ، مترجم

مجد تیموری، میرمحمدولی، ۱۳۲۱ - ، ناظر.

گوهریان، محمدابراهیم، ۱۳۳۱ - ، ناظر.

مؤسسه مطالعات روان‌شناسی و روان‌درمانی گوهریان.

۶۵۸

ش ۱۸۷۷/۳۱/HD

۱۳۹۱

۳۹۸۹۹۳

کتابخانه ملی ایران

شش اصل موفقیت

زیر نظر: دکتر محمد مجد و محمد ابراهیم گوهریان
تحقیق و تدوین: مؤسسه مطالعات روان‌شناسی و روان‌درمانی گوهریان



فهرست

- ۱۱..... مقدمه
- ۱۵..... اصل یکم / مطمئن شوید به اعتبار مؤسسه می‌افزایید
- ۱۸..... به مشتری خود به عنوان یک انسان نگاه کنید
- ۲۰..... زمینه‌ی کاری و صنعتی خود را بشناسید
- ۲۲..... ضریب هوشی مالی خود را بالا ببرید
- ۲۴..... با فوریت کار کنید
- ۲۵..... قابلیت ترفیع گرفتن را در خود ایجاد کنید
- ۲۷..... برای خود راهنمای عملکرد شخصی بسازید
- ۲۹..... در جریان برنامه‌ی کاری ریستان باشید
- ۳۱..... برنامه تهیه کنید
- ۳۳..... ابتدا آنچه را مهم‌تر است، انجام دهید
- ۳۵..... هر روز یک کار مهم را به پایان برسانید
- ۳۷..... خود را آماده سازید
- ۳۹..... انعطاف‌پذیر باشید
- ۴۱..... برنامه‌ریزی زمانی اساس هر چیزی است
- ۴۳..... رئیس شما مادر شما نیست
- ۴۵..... مانند صاحب کار یا مالک عمل کنید - احساس مسئولیت کنید

- از نرخ سوخت منابع کلیدی آگاه باشید..... ۴۷
- از هزینه‌های اضافی جلوگیری کنید..... ۴۹
- هوشمندانه‌تر کار کنید..... ۵۲
- مأموریت خود را ممکن و انجام‌شدنی سازید..... ۵۴
- نظارت از شما شروع می‌شود..... ۵۶
- بازتاب‌ها را بپذیرا باشید و برای آن ارزش قائل شوید..... ۵۸
- «نوار را بازبینی کنید»..... ۶۰
- روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید..... ۶۲

اصل دوم / با بالا و پایین، داخل و خارج سازمان ارتباط برقرار کنید..... ۶۵

- ضربانگ ایجاد کنید..... ۶۷
- اگر مسئله‌ای مهم است دو بار آن را تکرار کنید..... ۶۹
- شنونده‌ی فعال باشید..... ۷۱
- به آنچه می‌گویید، گوش دهید..... ۷۳
- به تأثیری که بر دیگران می‌گذارید، توجه کنید..... ۷۵
- زمان بحث‌ها را خودتان انتخاب کنید..... ۷۷
- غافلگیری ممنوع..... ۷۹
- تشکر و قدردانی کنید..... ۸۱
- ظرف ۲۴ ساعت به تلفن‌ها و ایمیل‌ها پاسخ دهید..... ۸۳
- یک نطق آسانسوری تهیه کنید..... ۸۵
- خبرهای خوب و خبرهای بد را با دیگران در میان بگذارید..... ۸۷
- پرتویی نکنید..... ۸۹
- از همکاران و اعضای گروه‌تان بپرسید چه فکر می‌کنند..... ۹۱
- با دید باز به نظرهای دیگران عمل کنید..... ۹۳
- توانایی خود را در بیان بازخورد بالا ببرید..... ۹۵

- با گفت‌وگوهای مشکل کنار بیايد ۹۸
- صراحت و صداقت ارزشمند است ۱۰۰
- محیط‌های کاری پراسترس و خصمانه نیازمند ۱۰۲
- عصبانیت خود را به شکل سازنده بروز دهید ۱۰۴
- از گرفتن « درجه حرارت احساسی » خود هر پنج ۱۰۶
- اصل سوم / یاد بگیرید چگونه نتیجه بگیرید ۱۰۹**
- اسپاگتی را به دیوار پرت نکنید ۱۱۱
- اطلاعات، دانش نیست ۱۱۴
- پاسخگویی و مسئولیت از ابتدا شروع می‌شود ۱۱۶
- از واقع‌گرا بودن نهراسید ۱۱۸
- اجازه دهید افرادتان کارشان را انجام دهند ۱۲۰
- برنامه‌ی نشست را تعیین کنید ۱۲۲
- نشست‌ها را هدفمند و متمرکز برگزار کنید ۱۲۴
- در نشست‌ها انرژی بدهید ۱۲۶
- دیگران را سهمیم کنید ۱۲۸
- بر آشوبگران و اغتشاشگران غلبه کنید ۱۳۰
- به تعهدات پایبند باشید ۱۳۲
- رفتار هر فرد گویای اخلاق او است ۱۳۴
- بودجه، رفیق و همراه شماست ۱۳۶
- بر گزارش‌های مالی تسلط داشته باشید ۱۳۹
- به سرمایه‌ی شرکت به عنوان سرمایه‌ی شخصی خود نگاه کنید ۱۴۱
- مخاطره‌ها را به شیوه‌ی مؤثری مدیریت کنید ۱۴۳
- از اشتباه‌های خود درس بگیرید ۱۴۵
- قدرت خوب بودن و دوستانه رفتار کردن ۱۴۷

اصل چهارم / با شرافت رفتار کنید و امانت در کار را فراموش نکنید..... ۱۴۹

اعتماد به نفس ۱۵۱

به خودتان احترام بگذارید ۱۵۳

با دیگران با احترام رفتار کنید..... ۱۵۵

آدم‌های بااخلاق را دور و بر خود جمع کنید..... ۱۵۷

الگوی درستی برای دیگران باشید..... ۱۵۹

همواره طبق اصول اخلاقی رفتار کنید..... ۱۶۱

رازداد و باملاحظه باشید..... ۱۶۳

دنیا به شما برای گذران زندگی تان بدهکار نیست..... ۱۶۵

اصل پنجم / برای روابط خود سرمایه‌گذاری کنید..... ۱۶۷

« صفحه‌ی رادار ارتباطات » برای خود بسازید..... ۱۶۹

از هر دست بدهی از همان دست پس می‌گیری..... ۱۷۱

قرار صبحانه بگذارید..... ۱۷۳

به ملاقات‌های رودرو اهمیت بدهید..... ۱۷۴

نود درصد مبارزه، انتخاب صحیح افراد گروه است..... ۱۷۶

به پیشرفت و ارتقای اعضای گروه‌تان کمک کنید..... ۱۷۸

در طول روز، به تعلیم و راهنمایی گروه‌تان بپردازید..... ۱۸۰

نگذارید کارمندان تان کسل و بی‌حوصله شوند..... ۱۸۳

افراد اهل عمل را ارج نهید..... ۱۸۵

کارمند راضی = مشتری وفادار = سود بیشتر..... ۱۸۷

برای فوق‌ستاره شدن، نباید ستاره بود..... ۱۸۹

هیچ فردی بی‌جانشین و غیرقابل جایگزینی نیست..... ۱۹۱

نمی‌توان کسی را مجبور کرد پرکار، خلاق و کوشا باشد..... ۱۹۳

در جست‌وجوی « تولیدکنندگان انرژی » باشید..... ۱۹۵

به « دروازه‌بان‌ها » احترام بگذارید ۱۹۷

اصل ششم / چشم‌اندازتان را وسیع کنید و به افق‌های ... ۱۹۹

بدانید چه می‌خواهید ۲۰۱

ناکامی‌ها ما را قوی‌تر می‌سازند ۲۰۳

از خود پندى و نخوت بهره‌زید زیرا هیچ کس ... ۲۰۵

به نقاط ضعف و محدودیت‌های خود اعتراف کنید ۲۰۷

بدانید چه زمانی نفس عمیق بکشید ۲۰۹

برای همه‌ی جنبه‌های زندگى خود وقت بگذارید ۲۱۱

کارهای داوطلبانه انجام دهید ۲۱۳

با ندانستن کنار بیایید ۲۱۵

هیچ کس یا هیچ موردی نمی‌تواند روی شما تأثیر منفی بگذارد ۲۱۷

آزمودن بهره‌ی هوشی برای اصول شخصی ۲۱۹

آزمودن بهره‌ی هوشی برای اصول گروهی (تیمی) ۲۲۵

الگوی راهنمای عملکرد شخصی ۲۳۳

صفحه‌ی رادار ارتباطات ۲۳۶

درباره‌ی نویسنده ۲۳۸

مقدمه

امروزه - چه برای تک تک افراد و چه برای شرکتها - بهترین بودن، در زمینه‌ی کاری خود، از هر زمان دیگری حیاتی‌تر است. محیط‌های کاری چنان نامطمئن شده است، که هیچ کس نمی‌تواند حتی یک گام اشتباه هم بردارد. برخی عوامل مانند رکود اقتصادی، تعدیل نیرو، اخراج و بیکاری، از اختیار ما بیرون است؛ ولی بهترین بودن چنین نیست و کاملاً به خود ما بستگی دارد. در هر مرحله از حرفه‌ی خود که باشید - چه به دنبال ارتقای شغلی باشید، چه بخواهید به چشم بیایید، چه به تازگی بیکار شده باشید و چه بخواهید کار جدیدی را آغاز کنید - این کتاب به شما کمک خواهد کرد که در مسیر درست قرار گرفته، نتیجه بگیرید و سریع‌تر و کارآمدتر به پیش بروید.

من هفت روز هفته با مدیران عامل و گروه‌هایشان سروکار دارم، اعتراض‌هایشان را می‌شنوم و بی‌واسطه می‌بینم چه عاملی موجب موفقیت آن‌ها می‌شود؛ به همین دلیل، دریافته‌ام «شش اصل»، که من در این کتاب شرح می‌دهم، برای هر کسی و در هر سازمانی مفید است. بسیار پیش آمده است که در محیط‌های کاری شکافی میان طرح اولیه و اجرا و پی‌گیری مشاهده کرده‌ام. طرح‌های بسیاری وجود دارد، ولی اجرا و عمل کافی نیست. این یکی از اهداف اصلی کار مشاوره‌ای من و یکی از توجه‌های اولیه‌ی من در این کتاب است.

در حد فاصل برنامه ریزی و رساندن آن به مرحله‌ی عمل، همواره مدیران ارشد و میانی درگیرند. گاهی اوقات ما با هدف توسعه‌ی راهبردی وارد یک مؤسسه می‌شویم، ولی گاه پیش می‌آید که در هیأت یک شرکت بزرگ مشاوره‌ای وارد می‌شویم و درمی‌یابیم که یک برنامه‌ی ۱۰ میلیون دلاری به شکست انجامیده است. چه اتفاقی افتاده است؟ ما دریافتیم که مشکل یک مشکل همیشگی است: نظم و انضباط ناکافی در زمینه‌ی اصول انجام صحیح کار.

انجام صحیح کار امری حیاتی برای یک شرکت و همچنین برای شما به عنوان یک فرد است. هر یک از ما دارای نقشی در سازمان خود هستیم. مؤسسات مرفق، حقوق بالاتر، مزایای بهتر و شادابی بیشتری در کار دارند. از افرادی که کار خود را درست انجام می‌دهند، تقدیر می‌شود، ارتقای شغلی می‌یابند و پول بیشتری به دست می‌آورند. این اعتباربخشی فوق‌العاده‌ای به استعداد و سخت‌کوشی آنان است.

من حدوداً صد قاعده و قانون ذکر شده در این کتاب را، طی بیش از سی سال کار با مدیران و رهبران جمع‌آوری کرده‌ام و در «شش اصل» - که به نظر من پایه‌ی موفقیت در تمام شغل‌هاست - مرتب کرده‌ام.

پیروی از این قواعد نیازمند نظم و انضباط خواهد بود. فهم آن‌ها آسان، ولی به کار بستن مداوم آن‌ها مشکل است. هنگامی که تمرین یا حرکت بدنی را یاد می‌گیرید، مرتب آن را تکرار می‌کنید تا ماهیچه‌هایتان آن را به خاطر بسپارد؛ چیزی که از آن به عنوان حافظه‌ی عضلانی یاد می‌شود. ورزشکاران و مربیان از این پدیده به عنوان اهرمی برای موفقیت استفاده می‌کنند. آن‌ها اصول ورزش خود را چنان پی در پی تمرین می‌کنند که در گرماگرم مسابقات، در حالی که ورزشکار توجه خود را به انجام درست حرکت و اجرای خود معطوف کرده است، ماهیچه‌های او آنچه را که باید انجام دهند «به خاطر می‌آورند». برای یادآوری و به

خاطر داشتن اصول صحیح انجام کار هم می‌توان راهبرد مشابهی را به کار بست. یک برنامه‌ی تمرینی روزانه برای این اصول در نظر بگیرید. یک یا دو اصل از این اصول را انتخاب کرده، تمرکز خود را به مدت یک ماه روی آن معطوف دارید. پس از این مدت یک یا دو اصل دیگر را انتخاب کنید.

خواه در یک شرکت صوری، یا در صنایع بهداشتی، یا در یک فروشگاه و یا در یک شرکت حقوقی مشغول به کار باشید، روزهایی مملو از فشار دارید. تمرین کردن این « اصول » سبب ایجاد عادت و طبیعت ثانویه در شما خواهد شد، در نتیجه حتی هنگامی که تحت فشار کاری هستید و ممکن است تمرکز حواس نداشته باشید، می‌توانید کارایی خود را در سطح مطلوب نگه دارید.

بسیار خوشحال خواهیم شد اگر تجربیات خود را پس از به کار بستن این اصول با من در میان بگذارید. لطفاً به من به نشانی fundamentals@stuartlevine.com ایمیل بزنید. همچنین می‌توانید از وبگاه ما به نشانی www.stuartlevine.com دیدن کنید. ممنونم.

استوارت آر. لیواین