



۵۵ نوبیه مدیریتی

برای ارتقای زندگی شخصی و حرفه‌ای

(برگرفته از مقالات انتشارات دانشکده کسب و کار هاروارد)

گردآوری و تدوین:

دکتر غزاله سلطانی

دکتر پوریا روزرخ - دکتر محمدرضا نادریان

شناسنامه کتاب

نام: ۵۵ توصیه مدیریتی برای ارتقای زندگی شخصی و حرفه ای
(برگرفته از مقالات انتشارات دانشکده کسب و کار هاروارد)

پدیدآورندگان:

دکتر غزاله سلطانی- دکتر پوریا روزرخ- دکتر محمدرضا نادریان

ویراستار: علیرضا شریفی راد

ناشر: انتشارات دلهام

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۷ شمارهگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۰۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۸۵۶۸-۹۸-۱

نماینده: خ شریعتی- خ مقدم- خ ادیبی- ک کشوری- ش ۶- ط همکف

تلفن: ۶۶۹ ۶۱ ۶۶۹

WWW.KETAAB.COM

تذکره حقوق: مادی و معنوی این اثر متعلق به ناشر است.
حل مطالب با ذکر منبع مجاز است.

سرشناسه	: سلطانی، غزاله، -، گردآورنده
عنوان و نام پدیدآور	: ۵۵ توصیه مدیریتی برای ارتقای زندگی شخصی و حرفه ای / گردآوری و ویرایش غزاله سلطانی، پوریا روزرخ، محمدرضا نادریان، تهران: دلهام، ۱۳۹۷، ۱۰۰۰ س
مشخصات نشر	: ۱۲۸ ص: ۲۰۰۱۴
مشخصات ظاهری	: ۱۲۸ ص: ۲۰۰۱۴
شابک	: 978-964-8568-98-1
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: کتاب حاضر برگرفته از مقالات انتشارات دانشکده کسب و کار هاروارد می باشد
عنوان گسترده	: پنجاه و پنج توصیه مدیریتی برای ارتقای زندگی شخصی و حرفه ای
موضوع	: رهبری
موضوع	: Leadership
موضوع	: تحول سازمانی
موضوع	: Organizational change
شناسه افزوده	: روزرخ، پوریا، ۱۳۷۰، -، گردآورنده
شناسه افزوده	: نادریان، محمدرضا، ۱۳۶۹، -، گردآورنده
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۷ HD۵۷/۷/۸س۹
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۹۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۵۰۵۰۸۵

فهرست

- مقدمه..... ۱
- بخش اول مدیریت شخصی..... ۹
- ۱- با شنیدن پاسخ منفی، از دستیابی به هدف "بید نترسید!"..... ۱۰
- ۲- تاب آوری خود را با سه راهکار ارتقا دهید!..... ۱۱
- ۳- آنچه خودتان می‌خواهید یا آنچه از شما می‌خواهند؟..... ۱۲
- ۴- اگر شاهد دروغ‌گویی کسی بودید، فوراً او را قضاوت نکنید..... ۱۳
- ۵- زمانتان را صرف گرفتن تصمیمات ارزشمند کنید!..... ۱۴
- ۶- در تصمیم‌گیری‌های خود، به گزینه‌های مخالف هم توجه کنید!..... ۱۵
- ۷- بله! شما واقعاً می‌توانید کاری را که از آن می‌ترسید، انجام دهید!..... ۱۶
- ۸- هوش هیجانی خود را ارتقا دهید!..... ۱۷
- ۹- وقتی کسی اعصاب‌تان را خرد می‌کند، آرامشتان را حفظ کنید!..... ۱۸
- ۱۰- اجازه ندهید که فشارها تبدیل به استرس شوند..... ۱۹
- ۱۱- آرامش را جزئی از برنامه‌ی روزانه‌تان کنید!..... ۲۰

- ۱۲- برای اصلاح رفتارها، بد خود، یک دشمن فرضی بسازید!..... ۲۱
- ۱۳- یک «رژیم خبری» سخت را آغاز نمایید!..... ۲۲
- ۱۴- در کنار افرادی کار کنید که ارزشی شما را افزایش دهند!..... ۲۳
- ۱۵- هر هفته یک روز بدون ملاقات کاری را به خود اختصاص دهید..... ۲۴
- ۱۶- خودتان را از شر خُرده کاری‌ها خلاص کنید!..... ۲۵
- ۱۷- برای اصلاح عادات بدتان، یک «لیست ارزشی» تهیه کنید..... ۲۶
- ۱۸- برای رسیدن به اهداف بزرگ، با قدم‌های کوچک آغاز نمایید!..... ۲۷
- ۱۹- سه راه ساده برای مطالعه کتاب‌های بیشتر!..... ۲۸
- ۲۰- برای شنونده‌ی بهتر بودن، در جلسات یادداشت بردار!..... ۲۹
- ۲۱- آیا می‌خواهید خلاق باشید؟ پس بی‌وقفه کار نکنید!..... ۳۰
- ۲۲- تفریح کردن را به پایان کارهایتان موکول نکنید!..... ۳۱
- ۲۳- چرا مدیران و رهبران باید کتاب‌های علمی تخیلی بیشتری بخوانند؟..... ۳۲
- ۲۴- تنها با صرف چند دقیقه، بازدهی روزانه خود را متحول کنید!..... ۳۳
- بخش دوم: مدیریت ارتباطات بین فردی..... ۳۴
- ۲۵- چگونه ایمیل‌هایی بنویسید که شما را حرفه‌ای جلوه دهد؟..... ۳۵
- ۲۶- اگر نمی‌توانید کمکی کنید، دلیل آن را توضیح دهید!..... ۳۶

- ۲۷- با همکاران خود شیفته خود - گونه رفتار کنیم؟!..... ۳۷
- ۲۸- آیا از مناقشه فرار می‌کند یا به دنبال حل آن هستید؟!..... ۳۸
- ۲۹- در اختلافات محیط کاری، دیدگاه طرف مقابل را نیز در نظر بگیرید..... ۳۹
- ۳۰- در هنگام جر و بحث، بیشتر شنونده باشید تا گوینده!..... ۴۰
- ۳۱- از همدلی برای بهبود مدیریت جلسات استفاده کنید!..... ۴۱
- ۳۲- مراقب رفتار خود در برابر سخن‌پراکنی اطرافیان باشید!..... ۴۲
- ۳۳- با تغییر زاویه نگاهتان، مانع شکل‌گیری یک مجادله شوید!..... ۴۳
- ۳۴- با آنان که مدام کلامتان را قطع می‌کنند، هوشمندانه عمل کنید!..... ۴۴
- ۳۵- در آن همایش شرکت کنید که ارتباطات حرفه‌ای شما را ارتقا دهد!..... ۴۵
- ۳۶- از ارسال پیام‌های گنگ و مبهم جداً خودداری کنید!..... ۴۶
- بخش سوم فعالیت گروهی**..... ۴۷
- ۳۷- به کمال‌طلبان کمک کنید تا کمتر بر خود سخت بگیرند!..... ۴۸
- ۳۸- اجازه ندهید عدم قاطعیت مدیرتان، مانع پیشرفت شما شود..... ۴۹
- ۳۹- چگونه با استرس اطرافیان خود برخورد کنیم؟ (بخش اول)..... ۵۰
- ۴۰- چگونه با استرس اطرافیان خود برخورد کنیم؟ (بخش دوم)..... ۵۱
- ۴۱- بهترین فرصت‌ها را برای بهترین افرادتان فراهم کنید!..... ۵۲

- ۴۲- برای پیشرفت خود از دیگران کمک بگیرید!..... ۵۳
- ۴۳- فقط به داشتن یک مزه ر قانع نباشید!..... ۵۴
- ۴۴- سربوش گذاشتن بر ابهامات لکرد گروه‌تان را بهتر نخواهد کرد!..... ۵۵
- ۴۵- پارتی بازی ممنوع!..... ۵۶
- ۴۶- با استفاده از تجارب خود، الهام بخش گروه‌تان باشید..... ۵۷
- ۴۷- به جای مدیریت جلسات، حضرات جلسات را مدیریت نمایید!..... ۵۸
- ۴۸- چگونه از تکنیک «بارش افکار» به درسی استفاده کنیم؟!..... ۵۹
- ۴۹- معرفی مدل «۶-۳-۵» برای ارتقای کیفیت جلسات بارش افکار..... ۶۰
- ۵۰- با یک سخنرانی نهایی، گروه‌تان را در آستانه موفقیت قرار دهید!..... ۶۱
- ۵۱- متأسفیم! سیاست چماق و هویج در کار گروهی جایی ندارد!..... ۶۲
- ۵۲- آیا تنوع افراد یک گروه، خلاقیت جمعی را ارتقا خواهد داد؟..... ۶۳
- ۵۳- ایمیل‌های آخر شب شما هیچ کمکی به گروه‌تان نمی‌کند!..... ۶۴
- ۵۴- در برابر رفتارها یا خصائل نامناسب گروهی، مدبرانه برخورد کنید!..... ۶۵
- ۵۵- کدام فعالیت‌ها را باید به دیگران محول کنید؟..... ۶۶

مقدمه

تعاریف بسیاری برای «مدیریت» بیان شده است؛ اما یکی از قدیمی‌ترین و جامع‌ترین تعاریف برای این واژه را «هانری فایول» اندیشمند فرانسوی سال‌هاست که چندان دور حوزه‌ی مدیریت ارائه می‌دهد: «مدیریت ترکیبی از پیش‌بینی صحیح، برنامه‌ریزی منطقی، سازماندهی، فرمان‌دهی، هماهنگی و کنترل کردن خود، سایرین، اشیا و پدیده‌هاست». این تعریف به قدری گهترده است که به آسانی گستردگی روزافزون حوزه‌ی مدیریت را توجیه می‌نماید. بی‌دلیل نیست که برای مدیریت زیرحوزه‌های بسیاری اعم از مدیریت شخصی، مدیریت ارتباطات، مدیریت سازمانی و مدیریت تجاری به وجود آمده و اندیشمندان هر یک از این حوزه‌ها نیز مدیریت را مطابق با ایدئولوژی متناسب آن حوزه، به بلوغ رسانده‌اند. امروزه اهمیت روزافزون دانش مدیریت، بر کسی پوشیده نیست. بسیاری از مراکز علمی جهان اولویت خود را گسترش حوزه مدیریت قرار داده و بسیاری از سازمان‌های عمومی یا خصوصی، خرد یا کلان، دولتی یا نوپا نیز، سرمایه‌گذاری‌های درخور توجهی را برای ارتقای فرهنگ مدیریت سازمانی و تربیت مدیران توانمند صرف می‌نمایند.

علی‌رغم این اهمیت روزافزون مدیریت، نمی‌توان کتمان کرد که بسیاری از مردم و به‌ویژه بسا اقصای تحصیل کرده‌ی جوامع، مدیریت را کماکان فن و هنری محدود به بازار کسب و کار، صنایع و شرکت‌ها و ابزاری برای تعامل مدیران و

کارکنان می‌دانند. از نظر بسیاری از ما، مدیریت تنها اختصاص به زمان کار و آن هم، کاری از جنس رئیس و مرئوسی دارد و بنابراین ما از یاد بی‌نیاز هستیم. ما به آسانی فراموش می‌کنیم که بسیاری از فعالیت‌هایی که در زندگی روزمره‌ی شخصی خود انجام می‌دهیم یا وظایف حرفه‌ای که برعهده داریم، نه تنها بی‌ارتباط به مدیریت نیست، بلکه مصداق کاملاً بارزی از آن است. به جوان‌گردآوردگان این مجموعه که افتخار تحصیل و خدمت در عرصه‌ی پزشکی را داشته‌ایم، بارها و بارها مثال‌های روزی را ارتباط فوق را در حیطه‌های مختلف پزشکی و طبابت خود مشاهده کرده‌ایم. مثلاً اکنون می‌توانیم با اطمینان خاطر بگوییم که تفاوت یک پزشک یا پرستار باتجربه با همکار جوان‌تر و کم‌تجربه‌تر خود تنها در دانش نظری و عملی مرتبط با بیماری‌ها خلاصه نمی‌شود؛ البته بهره‌مندی از دانش کافی مهم است اما آن جزء دیگری که باید در رفتار آن پزشک یا پرستار و عملکرد آن پرستار و بخش تخصصی جاری شود، مجموعه‌ای از 'فرآیندها و نگرش‌های در ظاهر بی‌ارتباط با علوم پزشکی است. یک پزشک یا پرستار می‌تواند به تخصص علوم پزشکی وارد باشد اما اگر به مهارت‌های ارتباط بین فردی، اصول ایفای نقش مؤثر، رگرهای حرفه‌ای و رهبری این گروه‌ها تسلط نداشته باشد، بعید است دانش و تخصص بالینی او چندان به کار خودش و بیمارانیش آید. اگر از همین زاویه‌ی دید به سایر حرفه‌ها و حتی زندگی شخصی خود بنگریم، باز به نتایج مشابهی خواهیم رسید. یک انسان موفق در زندگی شخصی خود نیز بی‌نیاز از اصول مدیریت نیست. مدیریت زمان شخصی، برنامه‌ریزی بر فعالیت‌های روزانه، برقراری ارتباط مؤثر با اعضای خانواده، حل اختلافات دوستانه و خانوادگی که همگی گاه و بی‌گاه آن را تجربه کرده‌ایم و بسیاری از موارد دیگر

را می‌توان به عنوان مثال‌هایی نام برد که جز با به‌کارگیری این رویکردها و مهارت‌ها، قابل مدیریت نخواهد بود.

در کنار استدلال منطقی، مدیریت نیازی ندارم» که پیشتر مورد نقد واقع شد، گاه استدلال دیگری را نیز در توجیه بی‌نیاز بودن خود به یادگیری دانش مدیریت به کار می‌بریم که چه بسا فراگیرتر، نگران‌کننده‌تر و زیان‌بارتر از استدلال اول باشد؛ آن استدلال این است: «من مدیریت بلد هستم!» افرادی که این استدلال را مطرح می‌کنند، توجیهات متفاوتی برای درست بودن آن دارند. گویی اگر می‌کنند که مدیریت بسیار ساده است و چه بسا مدیریت را معادل با در ذهن داشتن چند اصل ساده می‌دانند؛ ایشان می‌گویند: «بایندی به همان اصول سبب خواهد شد تا مدیر موفق شوند. کم ندیده‌ایم افرادی را که برای مدیریت چند توصیه انگشت‌شمار بر می‌شمارند و این‌طور توضیح می‌دهند که اگر همیشه همین توصیه‌ها را در ذهن داشته باشید، مدیر موفق خواهید بود.» گسترش روزافزون کتاب‌ها و منابع حوزه‌ی «موفقیت فردی» که بعضاً جنبه‌ی بازاری داشته و با عناوین فریبنده و بیش از حد ساده‌انگارانه نگاشته می‌شوند نیز، به گسترش این نگاه دامن می‌زنند. ذهن انسان، دوستدار ساده‌سازی پدیده‌هاست و به همین جهت، به سادگی تمام پیچیدگی‌ها و تکلف‌های حوزه‌ای مثل مدیریت را در چند اصل ساده خلاصه کنیم و بعد به خودمان و دیگران این‌طور تلقین کنیم که اگر این چند اصل را در ذهن داشته باشیم، مدیری کارگشته شده‌ایم! گروه دیگری، به سادگی زیاد یا تجربه‌ای حرفه‌ای بالای خود را دلیلی برای کاربلد بودن در حوزه‌ی مدیریت می‌دانند. فرقی نمی‌کند که در کسب و کار فعال باشند، پزشک باشند، شغلی خصوصی یا دولتی داشته و یا به هر کار دیگری مشغول باشند؛ ایشان معتقدند که چون سال‌های

زیادی را به کسب تجربه در حرفه‌ی خود پرداخته و به جزئیات آن حرفه آگاهند، پس مدیر چیره‌دستی نیز شده‌اند. احتمالاً گروه‌سومی نیز وجود دارند که این استدلال را آسان‌تر از دو گروه قبل پذیرفته‌اند و آن گروه شامل افرادی می‌شود که اساساً پیچیدگی و سواری برای مدیریت و فرآیندهای مدیریتی قائل نیستند. آن‌ها معتقد به اصل «ساده‌سازی» هستند و به نظرشان فعالیت‌هایی از قبیل مدیریت گروه‌ها، حل اختلافات و برنامه‌ریزی، اساساً دارای تکلف خاصی نمی‌باشد؛ بلکه کافی است تا شما کمی «باهوش» باشید، حراستان را جمع کنید و منطقی فکر کنید؛ در این صورت همه فرآیندهای مدیریتی که مورد نیازتان است را با موفقیت به پایان می‌رسانید. چندان مهم نیست که استدلال «من مدیریت بلد هستم» را با چه منطقی به کار می‌بریم؛ بلکه این مهم است که مهمیم به این استدلال نیز نقدهای گوناگونی وارد است. ما چه بپذیریم و چه نپذیریم، مدیریت، پیچیده است و این پیچیدگی را می‌توان به آسانی و با نگاه کردن به حجم منابع و مطالب علمی که در توجیه آن نگاشته شده‌اند، دریافت. مدیریت یک حوزه کاملاً شناخته شده از علم است و افراد بسیاری سال‌ها از عمر خود را صرف تحصیل تخصصی در این حوزه می‌نمایند. این که «بزه» «مدیریت» از همان سال‌های کودکی و نوجوانی وارد ادبیات ما شده و در هر مصداق درست و نادرستی از آن، در محاربات و رزم‌های خود استفاده می‌کنیم، نباید باعث شود، فکر کنیم حوزه و علم مدیریت را می‌توان به چند اصل ساده محدود کرد. ما به کسب تجربه در یک حرفه دیگر که ارتباط مستقیمی با مدیریت ندارد، می‌توان مدیر خوبی هم شد. بسیاری از ما فکر می‌کنیم که کار گروهی را بلد هستیم، فکر می‌کنیم که راه حل اختلافات خودمان با دیگران و حل اختلافات ایشان با یکدیگر را می‌دانیم، مدیریت زمان خوبی داریم،

نقد کردن بلد هستیم و اگر لازم شود برنامه‌ریزهای قهار می‌هستیم؛ اما اگر از ما سؤال شود که دقیقاً چه اصولی را برای انجام این فرآیندها به کار می‌بریم و دلیل‌مان برای درست بودن این اصول چیست، پاسخی نداریم. کاری که مراکز علمی مدیریت انجام می‌دهند، دقیقاً شناخت هیچ همین اصول است. آن‌ها در حوزه‌ی مدیریت، پژوهش می‌کنند، پژوهش‌های قبلی را نقد می‌کنند و سعی می‌کنند تا با منطق و شواهد صحبت کنند؛ کاری که در هر حوزه‌ی علمی دیگری نیز انجام می‌شود و امروزه به عنوان تنها راه معتبر پیشرفت حوزه‌های علمی شناخته می‌شود. کار گروهی و رهبری گروه‌ها ساده نیست، حل اختلافات درون گروهی آسان نیست، مدیریت زمان کار دشواری است؛ اگر ما این کارها را ساده می‌پنداریم، احتمالاً یا ناشی از اشراف نداشتن ما به این حوزه‌هاست و یا آن که تحت تأثیر مطالب تبلیغاتی و القائات ذهنی خودمان و دیگران قرار گرفته‌ایم.

برداشتن گامی عملی برای مقابله با دیدگاه‌هایی نظیر آن‌چه در بالا بیان شد، انگیزه‌ی اصلی ما در گردآوری و تدوین مطالب این کتاب است. آن‌چه در ذهن ما بود، گردآوری مجموعه‌ای از راهکارهای علمی، دقیق و در عین حال کاربردی از توصیه‌های مدیریتی بود که مخاطب آن فقط مدیران و صاحبان سازمان نباشند؛ بلکه برای افرادی که حرفه‌ی ایشان ارتباط مستقیمی به مدیریت نداشته نیز، کارآمد بنماید. ما دوست داریم تا مطالب این کتاب، در کنار آن که دقیق، غیربازاری و مبتنی بر شواهد علمی نگاشته شود، برای افراد با طیفی از مهارت‌های حرفه‌ای و تحصیلی نیز مناسب و کاربردی باشد. به همین دلیل هم بود که از بین حوزه‌های بی‌شمار علم مدیریت، به سراغ سه حیطه از

پرکاربردترین آن‌ها رفتیم؛ مدیریت شخصی؛ مدیریت ارتباطات بین‌فردی^۲ و فعالیت گروهی^۳. این سه حوزه به قدری
 پرکاربرد و فراگیر است که ما مطمئن بودیم مخاطبین این کتاب با هر جایگاه تحصیلی یا حرفه‌ای، از ارتقای توانمندی‌های
 خود در آن حوزه‌ها سود خواهند جست. پس از انتخاب محورهای اصلی این مجموعه، لازم بود تا در مورد چگونگی انتقال
 پیام‌های علمی در کتاب تصمیم بگیریم. در این جا باز به خود یادآور شدیم که مخاطبین احتمالی ما مدیران حرفه‌ای،
 پژوهشگران یا فعالان حرفه‌ای در صحنه مدیریت نیستند؛ بلکه ما این کتاب را برای افرادی می‌نویسیم که کیلومترها دورتر
 از خط مقدم علم مدیریت زندگی کرده‌اند. ما باید از دستاوردهای این علم، تنها توصیه‌های اصلی و کاربردی برای زندگی
 خود را دریافت نمایند. به همین سبب شد که تصمیم گرفتیم مطالب این کتاب را در قالب پیام‌های حداکثر یک صفحه‌ای
 و به دور از هر گونه تکلف علمی یا فنی در حوز مدیریت تهیه نماییم. با این سبک نگارش، می‌توانستیم مطمئن شویم
 که مطالعه و فهم هر یک از پیام‌های اصلی که در کتاب گرد آورده‌ایم، بیشتر از چند دقیقه از وقت مخاطب ما را نخواهد
 گرفت. آخرین و مهمترین قدمی که باید برای تهیه کتاب حاضر می‌داشتیم، انتخاب مرجعی مطمئن بود تا بتوانیم با
 خیالی آسوده از دقت علمی آن مرجع، مطالب کتاب را با استناد به آن استخراج و گردآوری نماییم. انتشارات کسب و

۲) Personal management

۳) Inter-personal management

۴) Team-working

کار هاروارد^۵ را دقیقاً به همین دلیل به عنوان مرجع خود انتخاب کردیم. دانشکده کسب و کار هاروارد یکی از قدیمی‌ترین و شناخته‌شده‌ترین مراکز آموزش و گسترش علم مدیریت در جهان به شمار می‌آید که دانشجویان و اندیشمندان آن همواره نگاهی علمی و مبتنی بر پژوهش به مدیریت داشته و کوشیده‌اند تا به دور از هیاهوی تبلیغاتی و بازاری، علم مدیریت را به جلو هدایت کنند. از اشارات کسب و کار هاروارد، انتشارات رسمی همین دانشکده است که همواره منابع گوناگونی، از جمله کتب و مقالات مدیریت را منتشر می‌نماید. نشریه‌ی «مروری بر کسب و کار هاروارد» نیز، یکی از محصولات همین انتشارات است که از سال ۱۹۲۱ میلادی تا کنون و به صورت مرتب (شش بار در هر سال) منتشر گردیده است. علمی پژوهشی بودن نشریه «مروری بر کسب و کار هاروارد» و دقت نظری که در تهیه‌ی مطالب آن می‌شود، باعث شده تا بسیاری از صاحب‌نظران، آن را بهترین و موثق‌ترین نشریه‌ی علمی حال حاضر جهان در حوزه مدیریت بدانند. ما برای استخراج مطالب این کتاب به برخی مقالات نشریه‌ی «مروری بر کسب و کار هاروارد» استناد کرده‌ایم. در حقیقت، تلاش کردیم تا در سه حوزه‌ی مدیریت فردی، مدیریت ارتباطات بین‌فردی و فعالیت تیمی، مقالات سال‌های اخیر (۲۰۱۵ به بعد) این انتشارات را بررسی نموده و از بین مطالب متعدد آن، برخی از متقن‌ترین، پرتکرارترین و کاربردی‌ترین پیام‌ها و توصیه‌های مدیریتی را که با مخاطبین عام هم‌خوانی داشتند، استخراج نماییم؛ سپس، آن مطالب را در حد امکان ساده‌سازی نموده و به قالب دلخواه خود (یعنی همان قالب تک‌صفحه‌ای) تبدیل کرده و در کتاب حاضر

۵) Harvard Business Publication.

۶) Harvard Business Review

گرد آوردیم. بنابراین آنچه در این کتاب مطرح می‌شود، توصیه‌های فردی نگارندگان یا مبتنی بر تجربه‌ی شخصی ما نیست؛ بلکه توصیه‌های عایی است که در مقالات متعدد حوزه مدیریت و توسط «انتشارات کسب و کار هاروارد» بیان شده و خلاصه‌ای از آن در این کتاب گرد آمده است. حاصل کاری که شرح آن رفت، تهیه ۵۵ پیام مدیریتی کاربردی است که در صفحات کتاب حاضر مدیم شما می‌شود. زمانی که این پیام‌ها را می‌خوانید، شاید برخی از آن‌ها برایتان تکراری بوده و برخی دیگر با بازرها، ذهن، گذشته‌تان، در تضاد باشد. ممکن است تجربه‌ی عمل به برخی از توصیه‌های این کتاب را از پیش داشته باشید، بعکس برای عمل به برخی از توصیه‌های دیگر لازم باشد تا به مقابله با عادات قدیمی خود بروید. در هر حال، فراموش نکنید که هر پیام مختصری که در این کتاب مطرح می‌شود، ریشه در پژوهش‌های متقن علمی دارد و چه بسا ارزش آن را داشته باشد که تلاش کنید تا این پیام‌ها را در زندگی حرفه‌ای خود اجرا کرده و اثربخش بودن یا نبودن آن‌ها را شخصاً تجربه نمایید. امید داریم تا مطالعه‌ی کتاب حاضر بتواند شما را در ارتقای روزافزون مهارت‌های فردی خود، افزایش کیفیت زندگی شخصی و حرفه‌ای و نهایتاً داشتن نگاهی واقع‌گرایانه به حوزه مدیریت یاری نماید.

نگارندگان - ۱۳۹۷