

نکات کاربردی برای مدیریت بهتر

- ۱) برای کارمندان ایجاد انگیزه کنید، عوامل انگیزه می‌تواند شخصیت قائل شدن، امنیت، به بازی گرفتن، شرایط کاری خوب و امکان ترفیع باشد.
- ۲) از مدیریت بر مبنای هدف استفاده کنید.
- ۳) از توانایی کامل افراد استفاده کنید، برای کار استانداردهای بالاتر قرار دهید تا افراد را به بسط توانایی خود وادار کنید.
- ۴) هرگز قولی ندهید که نتوانید به آن عمل کنید.
- ۵) همواره مودب باشید تا برای کارمندانان الگو باشید.
- ۶) میزان غیبت و استعفای کارمندان را محاسبه کنید این دو بهترین شاخص برای تعیین درجه رضایت شغلی است.
- ۷) با ایجاد بهره‌وری و کارایی بیشتر، کمتر احتیاج به اضافه کار پیدا کنید.
- ۸) در رفتارتان یکنواخت باشید و تبعیض قائل نشوید.
- ۹) همیشه کار گروهی و همکاری را تشویق کنید.
- ۱۰) موقعی که با رؤسای خود صحبت می‌کنید طبیعی رفتار کنید. آنها را از کارهای خوبی که کارمندان شما انجام می‌دهند مطلع کنید. اعتبار کارهایی را که آنها انجام داده اند از آن خود نکنید.
- ۱۱) شما به اندازه‌ای موفقید که جمع افرادتان روی هم موفقند لذا برای موفقیت لازم است که افراد با استعداد شما را احاطه کنند. زیرا که بسیاری از مدیران از زیردستان با کفایت بیم دارند.
- ۱۲) مدیران در تمام سطوح باید انعطاف پذیر باشند تا بتوانند به عوامل و فشارهای خارج از سازمان عکس‌العمل نشان دهند.
- ۱۳) هنگام برنامه‌ریزی مشاوره کنید. به خاطر داشته باشید که کارکنان دون پایه نیز اطلاعات سودمندی دارند.
- ۱۴) به افراد امر نکنید که به چه اهدافی باید دست یابند، بلکه با اهدافی که خودشان در نظر دارند موافقت کنید و بدین وسیله پشتیبانی آنان را جلب کنید.
- ۱۵) اگر می‌خواهید به مقامات بالا برسید باید یاد بگیرید که دید بلندمدت داشته باشید. مشخص کردن هدف کافی نیست بلکه مسیر رسیدن به هدف را هم باید برنامه‌ریزی کنید.
- ۱۶) به طور منظم، برنامه‌های بلند مدت را بررسی و به روز کنید.
- ۱۷) پاسخ مکاتبات باید در حداقل زمان انجام گیرد. در صورت امکان در ظرف ۲۴ ساعت فرستاده شود.
- ۱۸) برنامه‌ها را با گروه در میان بگذارید و آنها را از اهداف سازمان مطلع کنید.
- ۱۹) برای ماه، هفته و روز یک برنامه کوتاه مدت داشته باشید.

- ۲۰) یک لیست کنترل اقدامات روزانه تهیه کنید، همواره یک فهرست به روز از کارهایی که باید انجام شود داشته باشید و در پایان هر روز آن را مورد تجدید نظر قرار دهید و با خط کشیدن روی موارد انجام شده لذت کار پایان یافته را بچشید.
- ۲۱) وقتی را برای فکر کردن بگذارید. یک مدیر به همان اندازه که برای انجام کار با شرکت در جلسات وقت می‌گذارد باید برای فکر کردن هم وقت بگذارد.
- ۲۲) اولویت‌هایتان را مشخص کنید؛ چه چیزی ضروری است و چه چیزی مهم است؟
- ۲۳) اگر کارهای شما عقب افتاده است یک ساعت زودتر سر کار حاضر شوید. در این صورت هم با ترافیک سبکتری مواجه خواهید بود، هم احساس شادابی خواهید کرد.
- ۲۴) برای صرفه جویی در وقت جلسات حتماً از قبل دستور جلسه را تنظیم کنید.
- ۲۵) مرحله بعد از تعیین هدف، رسیدن به آن است که آن هم با سازماندهی نیروها امکان پذیر است.
- ۲۶) از کارمندانان برای افزایش کارایی پیشنهاد بخواهید. به ایده‌های خوب عمل کنید و به افراد برای پیشنهادهایشان اعتبار دهید.
- ۲۷) در غیاب خود دقیقاً روشن کنید چه کسی مسئول چه کاری است؟
- ۲۸) بگذارید کارمندانان شما را به پیگیری امور بشناسند.
- ۲۹) به افراد در محدوده مشخص، آزادی عمل بدهید. مسئولیت و اختیار تصمیم‌گیری افرادی را که می‌توانند با چالش‌های بزرگتری درگیر شوند افزایش دهید.
- ۳۰) هزینه یک ساعت از وقت خودتان را برای سازمان محاسبه کنید و تصمیم بگیرید که خدمت با ارزشی در مقابل انجام دهید. شما به عنوان یک مدیر باید برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و رهبری کنید.
- ۳۱) خیلی از مدیران به این علت ساعات زیادی کار می‌کنند که از سازماندهی بدی برخوردارند.
- ۳۲) قبل از تماس تلفنی نکاتی که می‌خواهید به آنها اشاره کنید فهرست کنید.
- ۳۳) به سبک مدیریت در باز عمل کنید ولی ملاقات‌های بدون وقت قبلی را تشویق نکنید.
- ۳۴) هر قدر هم گرفتار هستید با مرتب نگاه داشتن دفتر کار خود الگوی خوبی برای دیگران باشید.
- ۳۵) کارآیی یعنی انجام دادن صحیح کارها و مؤثر بودن یعنی انجام دادن کارهای صحیح. شما باید هم کارا باشید و هم مؤثر.
- ۳۶) اگر نمی‌توانید به اهدافتان برسید دیگران را مورد سرزنش قرار ندهید. مسئولیت را خود به عهده بگیرید. فشار مداوم وارد نکنید.
- ۳۷) اگر چیزی را دوست ندارید صادق باشید. برای حفظ آرامش از مسائل اغماض نکنید.
- ۳۸) داد نزنید، ناسزا نگویید و از کوره در نروید. کنترل را با کنترل خود شروع کنید. اگر صریح و مؤدب باشید افراد به حکم شما گردن می‌نهند.
- ۳۹) قاطعانه و سریع برای حل مشکلات عمل کنید، اما هرگز عجولانه کار نکنید. دوبار اندازه بگیرید، یکبار ببرید.

- ۴۰) جلساتی را که ریاست آن با شماست به موقع شروع کنید فوراً وارد دستور کار شوید و موجب تشویق وقت ناشناسی نشوید.
- ۴۱) نیروی انسانی معمولاً با ارزش‌ترین دارایی‌های یک سازمان محسوب می‌شود. کارکنان را تشویق به ابتکار کنید و به ابتکارات بها بدهید. کاری نکنید که افراد گمان کنند مورد اعتماد نیستید و جاسوسی کسی را نکنید و کسی را غافلگیر نکنید اما ساده لوح هم نباشید.
- ۴۲) به عملکرد خوب امتیاز بدهید تا شخص انتقاد را هم بپذیرد.
- ۴۳) اهداف را واقع‌گرایانه وضع کنید. ممکن است مجبور باشید نظرات خوشبینانه را تعدیل کنید یا افرادی را که از اعتماد به نفس کمی برخوردارند ترغیب کنید که بلند همت‌تر باشند.
- ۴۴) کارکنان را تشویق کنید که بر عملکرد خود نظارت داشته باشند.
- ۴۵) وقتی کارها غلط از آب در می‌آیند به جای اینکه دیگران را سرزنش کنید بیشتر به کشف علت‌ها و حل مشکل بپردازید.
- ۴۶) کارکنان را از اعتراف به مشکلات نترسانید. اگر افراد شما را به عنوان فردی عصبانی بشناسند سعی می‌کنند اشتباهاتشان را از شما پنهان کنند تا وقتی که تبدیل به یک بحران تمام عیار شود. افراد را تشویق کنید با راه حل مشکلات به نزد شما بیایند.
- ۴۷) کنترل ضعیف، شما را دچار هزینه می‌کند. مدیریت ضعیف، سوء استفاده را تشویق می‌کند.
- ۴۸) کارهای دفترداری را زیر کنترل داشته باشید و بایگانی را به روز نگهدارید. اگر کنترل نداشته باشید نمی‌توانید به طور مؤثر مدیریت کنید.
- ۴۹) قبل از اینکه هرگونه گزارشی را امضا کنید آن را به دقت بخوانید اگر بعداً متوجه اشتباهی شدید تنها شما مقصرید.
- ۵۰) برای موفقیت شما نیاز به افراد مناسب در جای مناسب و در زمان مناسب دارید که به دانش و مهارت‌های مناسب مجهز باشند تا برنامه را به طور موفقیت آمیزی اجرا کنند.
- ۵۱) آموزش کارکنان یک ضرورت است اما سرعت آموزش باید به وسیله توانایی فرد در یادگیری تعیین شود نه با توانایی شما در سریع صحبت کردن. قبل از آنکه به مرحله بعد بروید به افراد فرصت دهید آموخته‌هایشان را خوب هضم کنند و به کار ببندند. آموزش باید به سوی هدف تعریف شده باشد. پیشرفت بدون آموزش غیرممکن است.
- ۵۲) همیشه دلیل یادگرفتن هر چیز را به افراد بگویید و بیان کنید چه نفعی برای آنها دارد.
- ۵۳) مهارت و دانش می‌تواند آموخته شود. لیکن طرز رفتار تنها با وجود نمونه یاد گرفته می‌شود. طرز رفتار مسری است. کارمندان شما تنها وقتی مشتاق، وفادار، وقت شناس و با وجدان خواهند بود که نمونه‌ای برای این امور باشند.
- ۵۴) روی مشکلات زیاد وقت صرف نکنید. بر یافتن راه‌حل‌ها تمرکز کنید.
- ۵۵) آن چه درست است انجام دهید نه آنچه آسان است.
- ۵۶) گوش کنید. اگر به سه چهارم در یک مصاحبه گوش کنید از کنترل از شما خارج نشده بلکه یک موفقیت است.

- (۵۷) کاملاً صادق باشید و نارضایتی خود را به روشنی بیان کنید.
- (۵۸) اظهار تأسف کنید و به اظهار خشم بسیار مؤثرتر است تا از کوره در رفتن.
- (۵۹) منصف باشید و استوار که گروه شما یک مدیر قوی می‌خواهد نه یک قلدر.
- (۶۰) با کارمندان تحت امرتان ارتباط نزدیک داشته باشید ولی زیاد با آنها قاطی نشوید.
- (۶۱) شکیباً باشید. اگر به فردی عصبانی فرصت حرف زدن بدهید آرام خواهد شد.
- (۶۲) اگر مدیری امین و عادل باشید احترام کارمندان و همکارانتان را جلب خواهید کرد. به طوری که حتی در مسائل غیر مرتبط با کار هم نظر شما را جویا خواهند شد.
- (۶۳) راجع به موضوعاتی که در مورد آنها تخصصی ندارید نظر ندهید.
- (۶۴) اگر یکی از اعضای گروهتان دارای بدن یا تنفس بدبو است منصفانه نیست مشکل را به حال خود رها کنید. به طور خصوصی با او صحبت کنید.
- (۶۵) قبل از هر گونه تصمیم تا آنجا که ممکن است اطلاعات مربوط به آن تصمیم را گردآوری کنید. بر مبنای حقایق تصمیم بگیرید نه احساسات و عواطف.
- (۶۶) مدیرانی که بدون استفاده از تجارب دیگران تصمیم می‌گیرند فرصتی ارزشمند را از دست داده و احتمالاً با مقاومت کارمندان با هوش مواجه می‌شوند که به خاطر رفتار متکبرانه‌ای که با آنان شده است رنجیده خاطر می‌شوند.
- (۶۷) همیشه در کار و غیر کار به نصایح، خاصه از جانب مدیران با تجربه‌تر گوش فرا دهید. از تجربیات دیگران درس بگیرید.
- (۶۸) در تصمیم‌گیری نمونه و راهنما باشید. نشان دهید که چگونه باید مشورت کرد و چگونه باید تصمیم گرفت. به گروهتان اجازه اخذ تصمیماتی را که در کارشان دارید، بدهید.
- (۶۹) زمانی که از ۱۰۰۰ نفر خواسته شده بود مهم‌ترین ویژگی‌هایی را که در مدیرشان می‌پسندند فهرست کنند قاطعیت در بیش از ۸۰٪ فهرست‌ها به چشم می‌خورد.
- (۷۰) اگر خیلی تمایل دارید همه کارها را خودتان انجام دهید احتمالاً به این دلیل است که معتقدید هیچ کس نمی‌تواند به خوبی شما کار کند، بنابراین فکر اینکه می‌توانید مدیر موفق‌تری شوید از سر بیرون کنید اگر بتوانید کارها را با مهارت تفویض کنید. مدیری موفق خواهید شد.
- (۷۱) برای سرعت بخشیدن به انجام کار و کم کردن فشار، تفویض اختیار کنید.
- (۷۲) به خاطر داشته باشید که یک دلیل رایج برای ترک شغل آن است که تمام نیروی کار افراد به کار گرفته نمی‌شود.
- (۷۳) کار را به یک فرد و نه به یک گروه تفویض کنید. مسئولیت خواستن از یک گروه در رابطه با یک مسئله عملاً غیرممکن است.
- (۷۴) کسانی را که خوب کار کرده‌اند در حضور جمع تشویق کنید.
- (۷۵) مؤدب باشید. از الفاظ لطفاً متشکر و امثال آنها استفاده کنید. لیکن در کاربرد آنها افراط نکنید. نه را مؤدبانه ولی با قاطعیت بگویید.
- (۷۶) بر کارایی تمرکز کنید نه محبوبیت.

۷۷) اگر در موردی ناراضی هستید صراحتاً بیان کنید. از آه کشیدن و قهر کردن و بدخلقی بپرهیزید اما زیاد لبخند نزنید زیرا این امر می‌تواند بیانگر ترس یا عدم اطمینان باشد.

۷۸) کار کنید که اعضای گروه‌تان احساس همبستگی کنند. در هنگام صحبت با کارمندان از ما سخن نگوئید.

۷۹) افراد را درگیر کار کنید و امور را به آنها دیکته نکنید.

۸۰) زمانی که مشکلی پیش می‌آید آرامشتان را حفظ کنید. اوضاع را کنترل کنید. برخورد کنید.

۸۱) موریس ماسی می‌گوید: مدیر بودن یعنی مرتبط بودن، مدیریت و ارتباط به هم گره خورده‌اند

۸۲) موقعیت‌ها را از دید دیگران ببینید و از آن دیدگاه مزایای پذیرش نظر خودتان را برایشان تشریح کنید و بدین ترتیب آنان را ترغیب نمائید.

۸۳) برای آنکه کلامتان موثر باشد غلو نکنید.

۸۴) تند صحبت نکنید. تند صحبت کردن بیانگر عدم اطمینان است.

۸۵) عقاید خود را به عنوان حقیقت بیان نکنید. بگوئید به نظر من این طور است

۸۶) اگر مطلبی را نمی‌فهمید تقاضای توضیح کنید. هیچ وقت تظاهر به فهمیدن نکنید.

۸۷) جلساتی که ریاست آن را برعهده دارید قطعاً اما نه مستبدانه اداره کنید. با سرعت دستور جلسه را پیش ببرید. اصرار نداشته باشید که همه افراد حاضر در جلسه صحبت کنند.

۸۸) نگذارید سخنانتان طولانی شود مخصوصاً اگر سخنرانی شما در یک جلسه است مؤدبانه‌تر است کمی کمتر از وقت خویش استفاده کنید. آنقدر صحبت نکنید که مطلب کم بیاورید.

۸۹) به سر و وضعتان توجه دقیق داشته باشید. اگر ظاهر مطلوبی داشته باشید بیشتر به خود احساس اطمینان می‌کنید و تاثیرتان بر حضار بیشتر خواهد بود.

۹۰) برای مکالمات تلفنی مهم از قبل برنامه‌ریزی کنید. بدین ترتیب نکاتی را که می‌خواهید صحبت کنید از قبل فهرست کنید.

۹۱) به خاطر داشته باشید که همه برای تطبیق خود با تغییر مدیریت به زمان نیاز دارند. کارکنان دوست دارند که شما از نوع مدیری باشید که دوست دارند.

۹۲) از مدیریت بر کسانی که مسن‌تر از شما هستند نگران نباشید. شما به خاطر صلاحیتتان ترفیع یافته‌اید نه به خاطر سنتان. اگر از افراد مسن نظرشان را بخواهید و از تجربه‌شان به نفع گروه استفاده کنید، به شما احترام می‌گذارند.

۹۳) در جلسات صادق و باز باشید. خبر بد و خوب هر دو را بدهید.

۹۴) عملکرد خود را دائماً مورد بررسی قرار دهید. در پایان هفته ۱۵ دقیقه را برای بررسی اشتباهات و دستاوردهایتان وقت صرف کنید و از آنها بیاموزید.

۹۵) خودتان باشید، سخت کار کنید و عزم پیشرفت داشته باشید. تجربه به تنهایی باعث پیشرفت نمی‌شود.

۹۶) سعی کنید مثبت باشید. به مدیران بی‌کفایت اطراف خویش توجه کنید همیشه در حال ناله و گلایه هستند.

۹۷) از سیاست بازی بپرهیزید. مستقیم و باز عمل کنید و از مخفی کاری، شایعه پراکنی و حرف زدن درباره این و آن بپرهیزید.

۹۸) همیشه به دنبال راههای جدید برای افزایش کارایی و اثربخشی باشید، در مقابل تغییر مقاومت نکنید.

۹۹) همه زندگیتان را با کار پر نکنید. علایق و سرگرمی‌هایی که کاملاً شما را به خود جذب می‌کند برای فراموش کردن کار خوب است. این مهم است که بتوانید برای مدتی کار را فراموش کنید. چون با نشاط بیشتری به کار می‌گردید.

۱۰۰) مدیریت هم علم است، هم هنر. از مطالعه متون مدیریتی و تجربه دیگران غافل نشوید.