

۵ راز مدیران موفق

اواخر سال گذشته نشست کاری را برای مدیران ارشد یک سازمان ارائه دادم.

در حالی که بررسی مقدماتی از این نشست صورت می دادم تا چالش هایی را که این مدیران تجربه می کردند، ارزیابی کنم برای مشخص شدن که بسیاری از آنان علامت رکود و کساد تجاری را نشان می دادند و هیچ تعجبی ندارد که چرا؟ آنها از «مسائل اولویتی» در رنج بودند و از آن لطمه می دیدند. صرفاً این اشتباه را مرتکب می شدند که امور اضطراری را انجام دهند تا وظایف مهم را. آنان ساعت های بسیار طولانی فعالیت می کردند، بدون اینکه زمانی را برای خودشان یا افراد در زندگیشان صرف کنند. دفا تر اداری و محیط کارشان با بی نظمی و بدون انسجام خاصی همچون ارتباطاتشان با افراد که در نتیجه آن ایجاد می شد، مواجه بود. به عبارت دیگر بی نظمی در محیط کارشان به روابط شان نیز با افراد لطمه وارد می ساخت.

این بدان معنی بود که آنها در ارتباط مؤثر خود با اعضای تیم با مشکل روبه رو بودند و از همه بدتر با اعضای خانواده خودشان. به طور طبیعی این امر تأثیر زیادی بر روحیه و قدرت تولید و بهره وری اعضای تیم آنان و نتیجه کارشان داشت و حتی این تأثیر در محیط خانوادگی بدتر هم بود.

با این وجود غلبه بر مشکلات و مسائل اولویتی کاملاً آسان است. تمام کاری که باید انجام دهید این است که به آنچه مدیران موفق انجام می دهند توجه کنید و از رفتار آنان الگو بگیرید.

از تجربه من در ارتباط با بسیاری از مدیران، چنین یافته ام و به این امر پی برده ام که ۵ راز مدیران بسیار موفق وجود دارد.

۱- مدیران بسیار موفق الگو و نمونه ای فوق العاده و بی نظیر هستند. آنان آنچه تعلیم می دهند در عمل خود به کار می گیرند.

۲- مدیران بسیار موفق از زمان و پول خود در تیم و زندگی خودشان به طرز مؤثر استفاده می کنند. آنان افراد تیم و زندگی فردی خود را با آموزش و تعلیم پیشرفت می دهند.

۳- مدیران بسیار موفق سازمان دهی شده هستند. آنان می دانند که چطور عملکردها، ایده ها و تئوری ها را در جایی قرار دهند که آنان و تیم شان را قادر بسازد بر روی مسائل مهم فعالیت کنند.

۴- مدیران بسیار موفق سرحال، قیافه و سبک هستند. آنان می دانند و درک می کنند که فکر سالم و بدن سالم قدرت تولید و بهره وری و رفاه کلی آنان را بهتر می کند و توسعه می دهد.

۵- مدیران بسیار موفق دارای توانایی برای رشد و ترقی هستند. آنان برای اولویت در زندگی فردی زمانی را مشخص می کنند زیرا می دانند که داشتن تعادل در زندگی و کار آنها را خوشحال تر و با نشاط تر و مدیر موفق تر می سازد. نتیجه قرار دادن این اسرار در عمل کاملاً ساده است.

مدیران بسیار موفق اولویت های خود را به افراد، کار و زندگی خانوادگی مستقر می سازند و برای هر کدام اولویت هایی را قرار می دهند. آنان بیشتر زندگی می کنند و از زندگی بیشتر لذت می برند.

ترجمه: ناهید خسروی

مدیریت کارساز عامل تحول



جدا از اینکه هر مدیر یا رهبر سازمانی، حسب نیازهای موقعیت ویژه، باورها و توانایی های خود یک الگوی ویژه رهبری را انتخاب می کند نقش وی به عنوان عامل تغییر و تحول اساسی ترین جنبه فعالیت های او را در سازمان های امروزی تشکیل می دهد. شیوه های گوناگون رهبری با چگونگی تقسیم این نقش میان رهبر و پیرو به گونه های متفاوت برخورد می کند.

شیوه های سنتی، کل مسؤ ولت به ویژه جنبه های اجرای تحول را بر دوش رهبر می گذارد و شیوه های نوین، نقش رهبر را در سمت دهی و تعیین استراتژی از یک سو و تسهیل فرآیند تحول از سوی دیگر، تلقی می کند. در این قسمت به الگویی ویژه که به نقش مدیر به عنوان عامل تحول تأکید دارد، اشاره می شود. دو نقش اولی با یکدیگر مرتبط هستند و در واقع یکی بدون دیگری موضع تغییر و تحول سازمانی را به انجام نمی رساند.

مدیر در نقش کارآفرین (Entrepreneur)

واژه «انترپرنور» یا کار آفرین برای مدیرانی به کار برده می شود که عموماً از وضع موجود خشنود نیستند و آگاهی کافی دارند که باید در وضع موجود تغییرهای اساسی داده شود.

نگرش و تأکید این مدیران به

سوی نوآوری است که اساس آن می تواند وجود نمادها و یاروندهایی مانند اینها باشد.

● رویداد های غیر منتظره که پیروزی و یا شکست هایی را باعث شده و یا باعث خواهد شد.

● ناهمسازی میان انتظاری که از سیستم دارند و آنچه که عملاً به دست می آید.

● نارسایی و اشکال در فرآیندها و یا وظیفه ها و نیاز به بهبود آنها.

● تغییر و تحول در ساختار بازار

و یا صنعت مرتبط.

● تغییر در ترکیب جمعیت.

● تغییر مفهوم و نحوه تلقی از رویدادها.

● نوآوری های تکنولوژی.

● کارآفرین ها عموماً نیرویی

محرك برای نوآوری و سازماندهی بخش های استراتژیک سازمان هستند. آنها دارای ویژگی های یک رهبر کارآمد مانند «دید»، «تجربه» و انگیزه «تواناسازی» هستند. الگوی رفتاری آنها نمادهای زیر را نشان

مدیریت دانش؛ کلید موفقیت

تهیه و ترجمه: اکبر کریم زاده رغبتی



عضو هیئت مدیره شرکت DNV معتقد است که: «کاربرد فرآیندهای نوآوری اطلاعات انگیزه برپایی یک انقلاب صنعتی نوین را قوت می بخشد».

بنیان مشاغل سودمند و موفق که از علم و دانش بهره می گیرند توسط افرادی پی ریزی می شود که بسیار مشتاق و علاقه مند و دارای انگیزه هستند و این امر یک رهبری بصیرانه را می طلبد.

بر اساس اظهارات خانم «دیوین»، دیگر سرمایه، ذخایر یا منابع طبیعی و یا کار و کارگر منبع مهم اقتصادی به شمار نمی آیند بلکه این معرفت و دانش و شناخت و آگاهی است که امروزه حرف اول را می زند و در آینده هم همچنان مطرح خواهد بود. کسب سریع علم و دانش و بهره گیری صحیح و مطلوب از آن عامل مهم و بنیادین موفقیت شرکتها در برون رقابتهاست.

نیروی محرکه و عامل کارساز و مؤثری که در ورای این تحول نهفته است پیشرفت بسیار شتابنده و جنجالی یا بهتر بگوییم رشد انفجار آمیز سه پدیده: فناوری اطلاعات، اینترنت و جهانی شدن است.

برای کشورهای جهان سوم همگام شدن با «انقلاب تکنولوژی اطلاعات» و «جهانی شدن اقتصاد و تجارت» بدین معنی است که این کشورها بیشتر از سالهای گذشته در معرض مبارزات رقابتی کشورهای خارجی هستند. افزایش قابلیت و توان و مهارت های کاری از طریق بهره گیری خردمندان از فناوری اطلاعات در آینده یک عامل اقتصادی خیلی مهم برای شرکتها و صنایع به شمار خواهد آمد.

تحول پایدار اطلاعات و یافته های علمی برگرفته از سیستم های برتر و ارزان تر

می دهد:

● برحسب نیاز به عامل انسانی و نیازهای انسان ها توجه دارند.

● هدف گرا هستند و در پذیرش مسؤ ولت اشتیاق زیاد نشان می دهند.

● در کسب اطلاعات، برنامه ریزی، ارزشیابی رقیبان و به ویژه عامل های برون سازمانی (محیطی) پیشگام هستند و ...

پیروزی کارآفرین ها در شناخت

به موقع تغییرهای محیطی، طراحی استراتژی های مناسب، به کارگیری تکنولوژی و ارایه فرآورده های ابتکاری و نوین به بازار است. اما

باید بدانیم که همین نقطه قوت آنها در مواردی تبدیل به نقطه ضعف و در نهایت شکست سازمان می شود.

زیرا توجه آنها به محیط بیرونی باعث می شود که از تعدیل و تحول سیستم درونی سازمان غفلت کند. در واقع

دید و تخصص آنها چندان با نظم درونی سازمان سازگاری ندارد و یا دست کم سازگاری آن در مرحله های نخستین است که فعالیت ها به

شکل غیر رسمی و یا در قالب طرح و پروژه کوتاه مدت در جریان است،

هنگامی که سازمان ثبات و نظم بیشتری را طلب می کند نقش کارآفرین به تدریج کم رنگ و کم رنگ تر می شود و لزوم جایگزینی

وی با فرد دیگر به شکل یک الزام حیاتی در می آید.

فناوری اطلاعات در تمامی انواع صنایع مبتنی بر مهارت و توانمندی و تکنولوژی، با یک آهنگ روبه رشد و سرعتی فزاینده در پیوند و انتشار گردیده و انتشار خواهد یافت. علت آن هم این است که علم همواره در حال پیشرفت و ترقی است و با سرعت روز افزونی

دستخوش تغییر و تحول می شود. تحول سریع و پایدار در آینده یک امر عادی تلقی خواهد شد. به جای تلاش در جهت مخالفت با این تحول فرآیندها بهتر است ضمن کنترل همه جوانب، محور فعالیتها را روی کار

جامعه و افراد متمرکز سازیم و این انتقال را فرصتی مغتنم، مفید و سازنده برای پیشرفت و موفقیت بدانیم.

الگوهای بازرگانی و تجاری، سودآوری و تولید انبوه به عنوان عوامل و اجزایی که بخشی از زندگی روزمره یک شرکت موفق را تشکیل داده و (در آینده) خواهند داد به شمار می آیند. اما علم و معرفت که به وجود آمده و ساخته شده از: سرمایه معنوی و ذخایر فکری و عقلانی، آموخته ها، کردانی و مهارت و دانش فنی (این مفاهیم تا چند دهه قبل واژه هایی بیگانه بودند) هستند، اینک مهمترین چیزی است که یک شرکت می تواند کسب کند و آن را گسترش دهد.

این سوال مطرح است که آیا همه شرکتها ملزم به ایجاد تغییر و تحول هستند و بایستی تولید انبوه را که دیگر قدیمی و منسوخ شده است کنار گذاشته و صرفاً از طریق داشتن تعهد و وفاداری به علم و دانش تکامل

یابند؟ تحول، فی نفسه هیچ ویژگی خاصی ندارد و امتیاز و برجستگی در آن مشهود نیست، تنها چیزی که به آن اعتبار می بخشد ایده ها و طرح های عالی و سودمند هستند که از قبل این تحول شکل گرفته اند و جلوه های پرچاذبه آنها توجه همگان را به سوی تحول جلب می کند. تحول، موقعیتها، شرایط و فرصتهای طلایی و سازنده ای فراهم ساخته و اهداف نوین و واقع گرایانه تری را مطرح می سازد که شرکتها را از دستیابی و

رکود باز می دارد.

ده روش برای مدیریت زمان

«یک مدیر پر مشغله»

۱- آزادانه و راحت از دیگران بپرسید چگونه وقت خود را کنترل می کنند.

۲- هنگامی که تصمیم می گیرید که چگونه وقت خود را صرف کنید به خاطر داشته باشید که زمان هرگز به عقب باز نمی گردد، زمان همچون پول با ارزش است و شما می توانید آن را به هدر دهید یا به سود خود از آن بهره جوید. گذشته از این مطلب به خاطر بسپارید که زمان برای همه یکسان است.

۳- اگر انجام کاری غیر ممکن است پس وقت خود را برای آن تلف نکنید و وقت خود را صرف امور مهم تر کنید.

۴- مدیریت صحیح زمان به شما راه حل مشکلاتتان را ارایه نمی کند در عوض زمانی را در اختیار شما قرار می دهد تا بتوانید در این باره فکر کنید و مشکلات خود را بیابید.

۵- اگر برای صرفه جویی در وقت خود برنامه ریزی می کنید مشخص کنید که در زمان صرفه جویی شده قصد دارید چه کاری را انجام دهید.

۶- اگر کارتان را به خانه می برید، مدیریت زمان شما بد است، سعی کنید کارهایتان را با سازماندهی مرتب در محل کارتان انجام دهید.

۷- نگاه کردن زیاد به ساعت به آن معناست که شخص از کار خود راضی نیست و انگیزه خود را از دست داده است.

۸- اگر کارتان را به خانه می برید، مدیریت زمان شما بد است، سعی کنید کارهایتان را با سازماندهی بهتر، در محل کارتان انجام دهید.

۹- هرگز ایام تعطیل خود را به عنوان زمان تلف شده در نظر نگیرید. در واقع این تعطیلات موجب تجدید قوای شما می شود و شما پس از آن می توانید با توان و نیروی تازه تری سرکار خود بازگردید.

۱۰- بعضی اوقات می توان زمان را کنترل کرد، بعضی اوقات نمی توان این کار را انجام داد، وقتی که زمان قابل کنترل است از وقت خود به طور موثرتری استفاده کنید.

۱۱- این نکات و تکنیک های مدیریت زمان را با زیردستان خود نیز قسمت کنید و به یاد داشته باشید که: ارزش وقت بالاتر و بیشتر از طلاست.

ذهنی که فقط از نیروی درونی خودش تغذیه کند، دیر یا زود منبع تغذیه اش را از دست می دهد و در ایجاد نتایج خلاق و پیشرو ناتوان می شود. ایده های دیگران وجود دارند، عالی ترین خوراک ذهنی است.