

# یک ۱۰۰ نکته

گانه‌نامه مدیر



گاہنامہ

مطہر



**به نام خداوند جان و خرد  
کزین برتر اندیشه بر نگذرد.**

## دیباچه:

آنچه در این شماره تقدیم حضور علاقمندان می گردد مجموعه ای است از جملات ناب و ارزشمند مدیریتی که توسط "گاهنامه مدیر" از انگلیسی به فارسی برگردانده شده است. تفکر در مفهوم و معنای این جملات می تواند به ارتقاء نگرش و پیشرفت فرد، کمک شایانی نماید.





gahname\_modir

انگیزش کارمند نتیجه مستقیم مجموع تعاملات وی با مدیر خود است.



gahname\_modir



مدیریت خوب عبارت است از هنر جذاب سازی مسائل و سودمندی راه حل‌های آنها، بگونه ای که هر کسی خواهان ورود به کار و پرداختن به آن مسائل و راه حلها باشد.



gahname\_modir

آنهایی که بتوانند به بهترین وجه، تغییر را مدیریت کنند بقاء خواهند یافت، نه قوی ترین ها یا باهوش ترین ها.



gahname\_modir

کیفیت یعنی انجام درست کار، وقتی کسی مراقب شما نیست.





gahname\_modir

تنها چیز دارای اهمیت واقعی که رهبران انجام می دهند، خلق و مدیریت فرهنگ است. اگر فرهنگ را مدیریت نکنید شما را مدیریت خواهد کرد و حتی شما ممکن است از میزان وقوع این اتفاق، مطلع نشوید.



gahname\_modir

مردم معمولاً از کمبود وقت گله و شکایت می کنند در حالیکه،  
مساله اصلی فقدان مسیر و جهت است.



gahname\_modir

هیچ کاری استرس زا نیست. این ناتوانی شما در مدیریت جسم، ذهن و احساسات تان است که کار را استرس آور می نماید.



gahname\_modir

هر کسی قادر است خشمگین شود- اما خشم گرفتن بر فرد مناسب، به میزان مناسب، در زمان مناسب، با هدف مناسب و به روش مناسب- در توان هر کسی نیست و کار ساده ای نمی باشد.




gahname\_modir

در یک ساعت تفریح و بازی با فرد، شما می توانید چیزهای بیشتری نسبت به وی، کشف کنید تا یکسال مباحثه و گفتگو با وی.



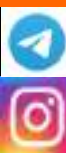
gahname\_modir

به افراد نگوئید چگونه کارها را انجام دهند؛ آنچه باید انجام شود را به آنها بگوئید و اجازه دهید با دستاوردهایشان، شما را شگفت زده نمایند.



gahname\_modir

مهم نیست راهبرد، چشم انداز یا ارتباطات شما چقدر اثربخش است؛ اگر نتوانید خلق اعتماد کنید، در دستیابی به نتایج مورد انتظار برای سازمان تان، شکست خواهید خورد.



gahname\_modir

بی سوادان قرن ۲۱ آنهایی هستند که نمی توانند بیاموزند، آموخته های کهنه را دور بریزند و مجدداً بیاموزند؛ نه آنهایی که قادر به خواندن و نوشتن نمی باشند.





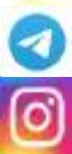
gahname\_modir

پیشرفت بدون تغییر، غیرممکن است. آنهایی که قادر به تغییر  
ذهنیت خود نباشند قادر به تغییر هیچ چیز دیگر نخواهند بود.



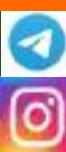
gahname\_modir

برای مدیریت کارآمد یک سیستم، باید بر تعاملات فی مابین عناصر سیستم تمرکز کنید، نه رفتار آنها بطور مجزا.



gahname\_modir

چشم فقط آن چیزی را می بیند که ذهن برای درک و تفسیر آن، آماده شده است.



gahname\_modir

هر چه جهان پیچیده تر می شود، تکمیل چیزی [انجام امور] بدون مشارکت و همراهی دیگران، دشوارتر می گردد.



gahname\_modir

رهبران بزرگ به شما نمی گویند چه کاری باید انجام دهید ... نحوه انجام آنرا به شما نشان می دهند.



gahname\_modir

۲ روز از مهمترین روزهای زندگی شما عبارتند از: روزی که متولد می شوید و روزی که به چرایی و فلسفه تولد پی می برید.

gahname\_modir

مدیریت کارآمد عبارت است از هنر تکثیر خود از طریق دیگران.

gahname\_modir

از یک اشتباه تا اشتباه دیگر، فرد حقیقت کامل را کشف می کند.





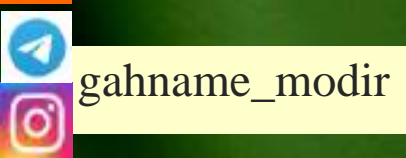
gahname\_modir

اگر امروز آخرین روز زندگی شما می بود، آیا باز هم همان کارهایی را انجام می دادید که قرار بود امروز انجام دهید؟



gahname\_modir

فرهنگ هر سازمان بوسلیه بدترین رفتاری که رهبران [آن سازمان] تمایل به تحمل دارند، شکل داده می شود.



حرکت سازمان به سمت تعالی، زمانی آغاز می شود که آن سازمان، قربانی کردن کیفیت برای دستیابی به سرعت را متوقف نماید.



gahname\_modir

اگر خواهان داشتن کارمندانی خلاق هستید، به آنها زمان کافی برای تفریح و سرگرمی بدهید.



gahname\_modir

چارلز داروین روزانه فقط ۳ ساعت کار می کرد.  
مطالعات نشان داده است کار کمتر همراه با تمرکز بیشتر، بسیار  
بهره ورتر از ساعات کار طولانی است.



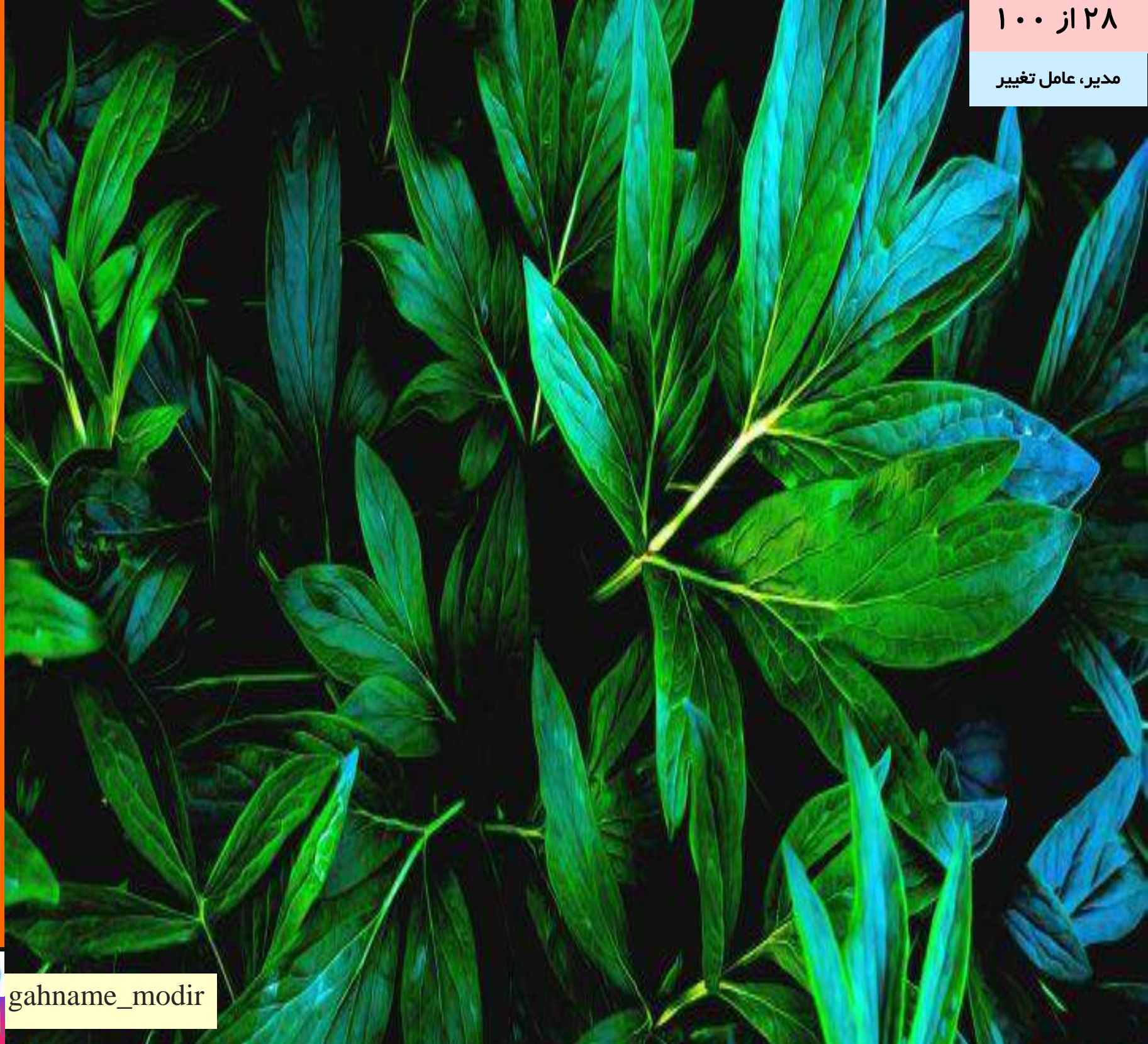
gahname\_modir

بسیاری از رفتارهای نامناسب ناشی از عدم امنیت است.



gahname\_modir


تمایل به برنده شدن، امید به کسب موفقیت، پافشاری در دستیابی کامل به توان بالقوه فردی و ... اینها کلیدهای گشاینده در به سوی تعالی فردی خواهند بود.



gahname\_modir


وقتی [در موضوعی] همه با من هم عقیده اند، معمولاً احساس می‌کنم که باید [یک جای کار] اشتباه کرده باشم.






gahname\_modir

رهبری، اعمال قدرت نیست بلکه ظرفیت افزایش احساس قدرت بین کسانی است که رهبری می شوند. اساسی ترین کار رهبر، خلق رهبران بیشتر است.




gahname\_modir

زندگی معنوی بخشی از وجود انسان است. این زندگی یکی از  
وجه مشخص طبیعت انسانی است، بدون آن ذات انسان کاملاً  
انسانی نیست.



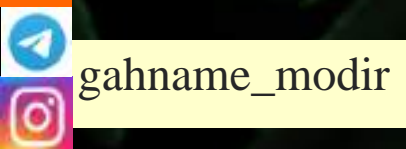
gahname\_modir

وقتی محیط قابل پیش بینی است شما نیازمند افراد باهوش اید.  
وقتی محیط، غیر قابل پیش بینی است شما نیازمند افراد دارای توان  
سازگاری هستید.

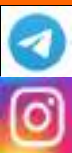


gahname\_modir

روش تویوتا، خلق نتایج از طریق کار سخت نیست. تویوتا سیستمی است که محدودیتی برای خلاقیت افراد قائل نمی‌شود. افراد برای "فکر کردن" به تویوتا می‌روند نه "کار کردن".



شما از طریق آنچه اجازه انجام آنرا می‌دهید، آنچه از آن ممانعت می‌کنید و آنچه مورد تشویق و تقویت قرار می‌دهید، به دیگران می‌آموزید که چگونه با شما رفتار کنند.



gahname\_modir


وقتی افراد پولی را سرمایه گذاری می کنند خواهان دریافت سود هستند.

وقتی افراد در جایی سرمایه گذاری عاطفی می نمایند خواهان مشارکت در امور اند.



gahname\_modir

وقتی به نظر می‌رسد همه چیز علیه شماست، به خاطر داشته باشید که هواپیما بر خلاف جهت وزش باد به پرواز درمی‌آید نه موافق آن.

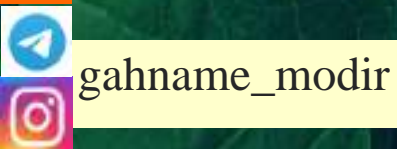


gahname\_modir

اهداف ممکن است بنا به دلایلی چون تمرکز محدود، رفتار غیراخلاقی، ریسک پذیری زیاد، کاهش مشارکت و انگیزش درونی پایین، منجر به مشکلات نظام مند برای سازمانها شوند. هنگام استفاده از اهداف در سازمان تان، مراقبت لازم را بعمل آورید.



رفتار، آیینه ای است که در آن، هر کس تصویر خود را به نمایش می گذارد.



gahname\_modir

هرگز قادر به تغییر پدیده‌ها از طریق جنگیدن با واقعیت موجود آنها نیستید. برای تغییر چیزی، مدل جدیدی از آن بسازید تا مدل فعلی را منسوخ نماید.



gahname\_modir

در آینده، شکل بهینه سازمان صنعتی، نه شرکتهای کوچک اند نه شرکتهای بزرگ؛ بلکه ساختارهای شبکه ای هستند که از مزایای هر دو برخوردارند.



gahname\_modir

وقتی ارزش هایتان برای شما روشن و شفاف باشد، اتخاذ تصمیمات سهل و آسان تر می گردد.



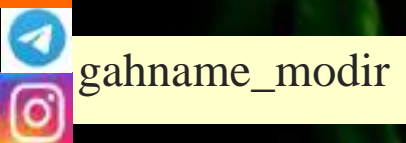
gahname\_modir

اگر نتوانید آنچه را که انجام می دهید بصورت یک فرایند توصیف کنید، نمی دانید مشغول انجام چه کاری هستید.



gahname\_modir

مدیران بزرگی داریم که حتی یک روز را در مدارس مدیریت  
سپری نکرده‌اند. آیا جراحان بزرگی داریم که حتی یک روز در  
مدارس جراحی حضور نیافته باشند؟



gahname\_modir

سعی می کنم از گذشته بیاموزم، اما از طریق تمرکز ویژه بر زمان حال، برای آینده برنامه ریزی می کنم. هیجان آنجاست.



gahname\_modir

همکاری با یکدیگر، همیشه آسان نیست.



سخت ترین چیز جهت قضاوت، تعیین آن سطح از ریسک است که اطمینان بخش می باشد.



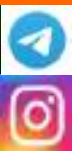
gahname\_modir

معیار گنجایش فکری ما عبارت است از ظرفیت احساس رضایتمندی کمتر و کمتر از پاسخ‌هایمان به مسائل بهتر و بهتر.



gahname\_modir

بدون کار پرمعنا، داشتن یک زندگی پرمعنا بسیار دشوار است.



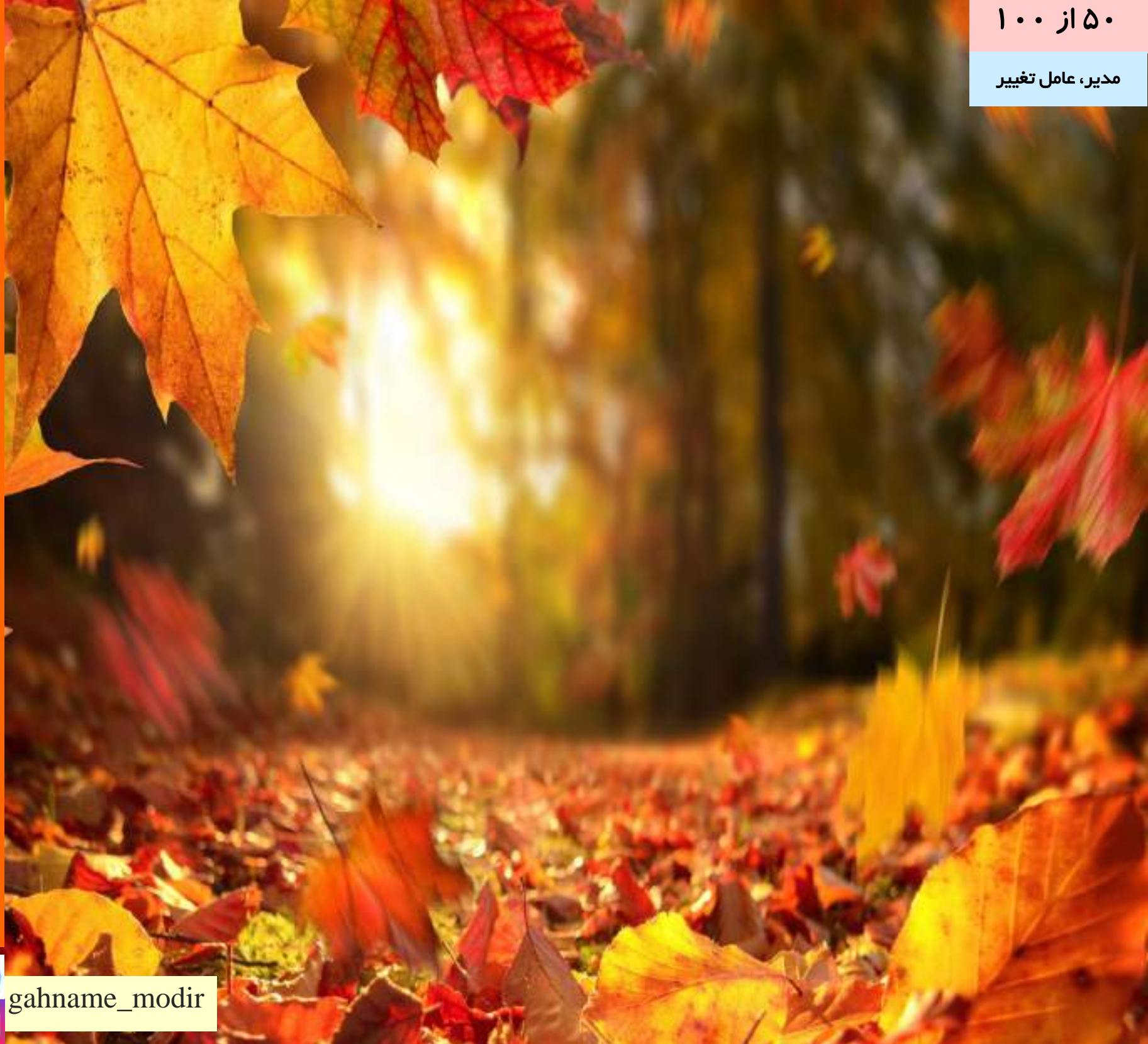
gahname\_modir


مشاهده بدون ارزیابی و قضاوت، بالاترین نوع هوشمندی است.



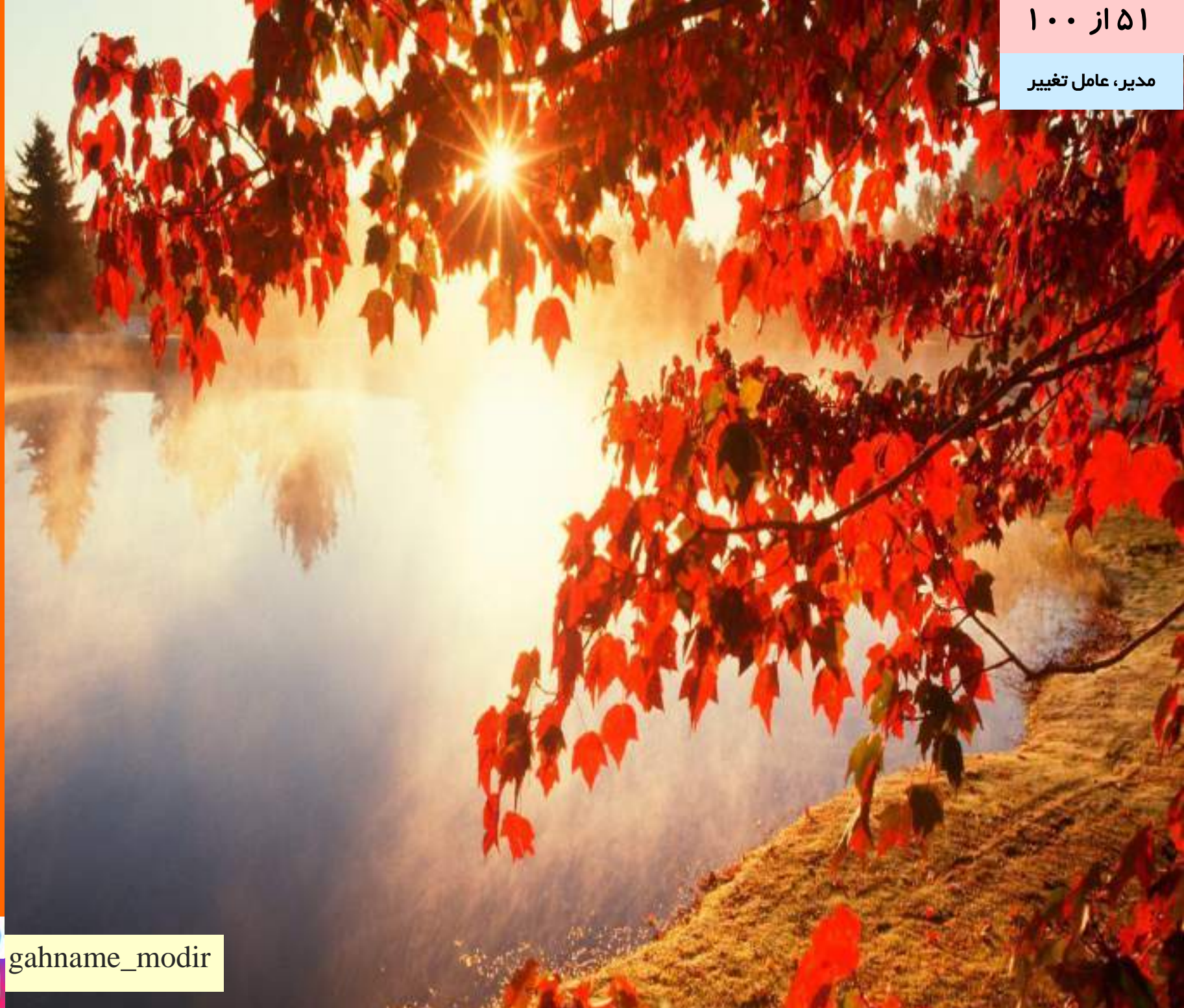
gahname\_modir

همانگونه که همه حرکتهای الزاماً رو به جلو نیست، هر تغییری نیز رشد محسوب نمی‌شود.



 gahname\_modir

وقتی توان کنترل رخدادها را ندارید، سعی کنید شیوه واکنش تان نسبت به رخدادها را کنترل نمایید. قدرت شما آنجاست.



gahname\_modir

تغییر از طریق گوش فرادادن و سپس، آغاز گفتگویی دوجانبه با افرادی که مشغول انجام کاری هستند که شما اعتقادی به درستی آن ندارید، رخ می دهد.



gahname\_modir

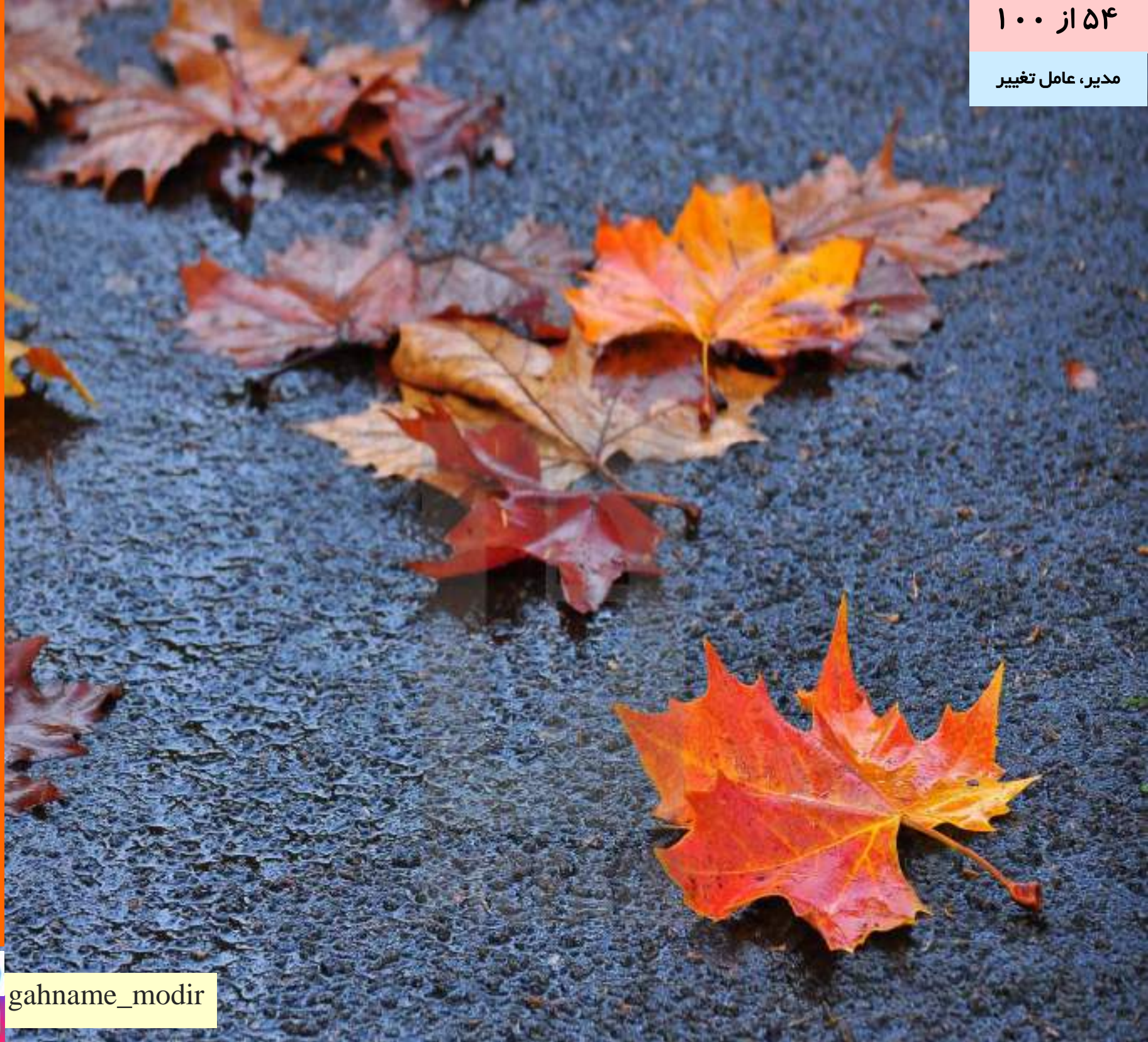
اخلاق گرایی یعنی شناخت تفاوت بین "آنچه شما اجازه انجام آنرا دارید" و "آنچه انجام آن درست است".





gahname\_modir

آنچه برای خود انجام می‌دهیم با خود ما از بین خواهد رفت؛ اما  
آنچه برای دیگران انجام می‌دهیم مانا و نامیراست.



gahname\_modir

مطمئن‌ترین نشانه راستگویی، سادگی و شفافیت است. دروغ معمولاً پیچیده، مملو از ادعا، پرگویی و اطاله کلام است.



gahname\_modir

یکی از صادقانه ترین اشکال احترام، گوش دادن واقعی به گفته های طرف مقابل است.



gahname\_modir


چیزی بیهوده تر از انجام موثر و کارآمد کاری، که اصلاً نباید انجام می شد، وجود ندارد.



gahname\_modir

وقتی نسبت به خود شناخت دارید، شما توانمند هستید. اما وقتی خود را می‌پذیرید شما شکست ناپذیرید.

پل و دیوار از موادی مشابه ساخته شده اند. اما پل مردم را بهم می رساند و دیوار، آنها را از هم جدا می سازد. انتخاب با شماست که پل باشید یا دیوار.



gahname\_modir

گوش دادن به معنای فهم واژگان سؤال پرسیده شده، نیست.  
گوش دادن در وهله اول عبارت است از فهم چرایی پرسش سؤال.



gahname\_modir

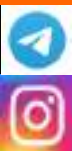
اگر همیشه سعی می کنید که فردی طبیعی و نرمال باشید، هرگز نخواهید فهمید که چقدر می توانید حیرت انگیز و شگفتی آفرین باشید.





gahname\_modir

وقتی به افراد می گوئیم که کار خود را چگونه انجام دهند، کارگر عاید ما می شود. اما وقتی به افراد اعتماد می کنیم تا کارشان را انجام دهند رهبر نصیب ما خواهد شد.



gahname\_modir

جوان آشنا به قوانین است اما پیر، آشنا به استثنائات.



gahname\_modir

بدون داشتن استاندارد، مبنایی منطقی برای خلق یک تصمیم یا اتخاذ یک اقدام، وجود ندارد.

۱۰۰ از ۶۴

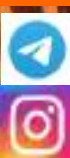
مدیر، عامل تغییر

گاهنامه مدیر

یک ۱۰۰ نکته

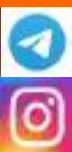
gahname\_modir

بدون اطلاع از قدرت کلمات، کسب آگاهی بیشتر، غیرممکن است.



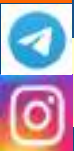
gahname\_modir

انتظار بهترین‌ها را داشته باشید؛ برای بدترین شرایط، آماده باشید؛ روی آنچه پیش می‌آید سرمایه‌گذاری نمائید.



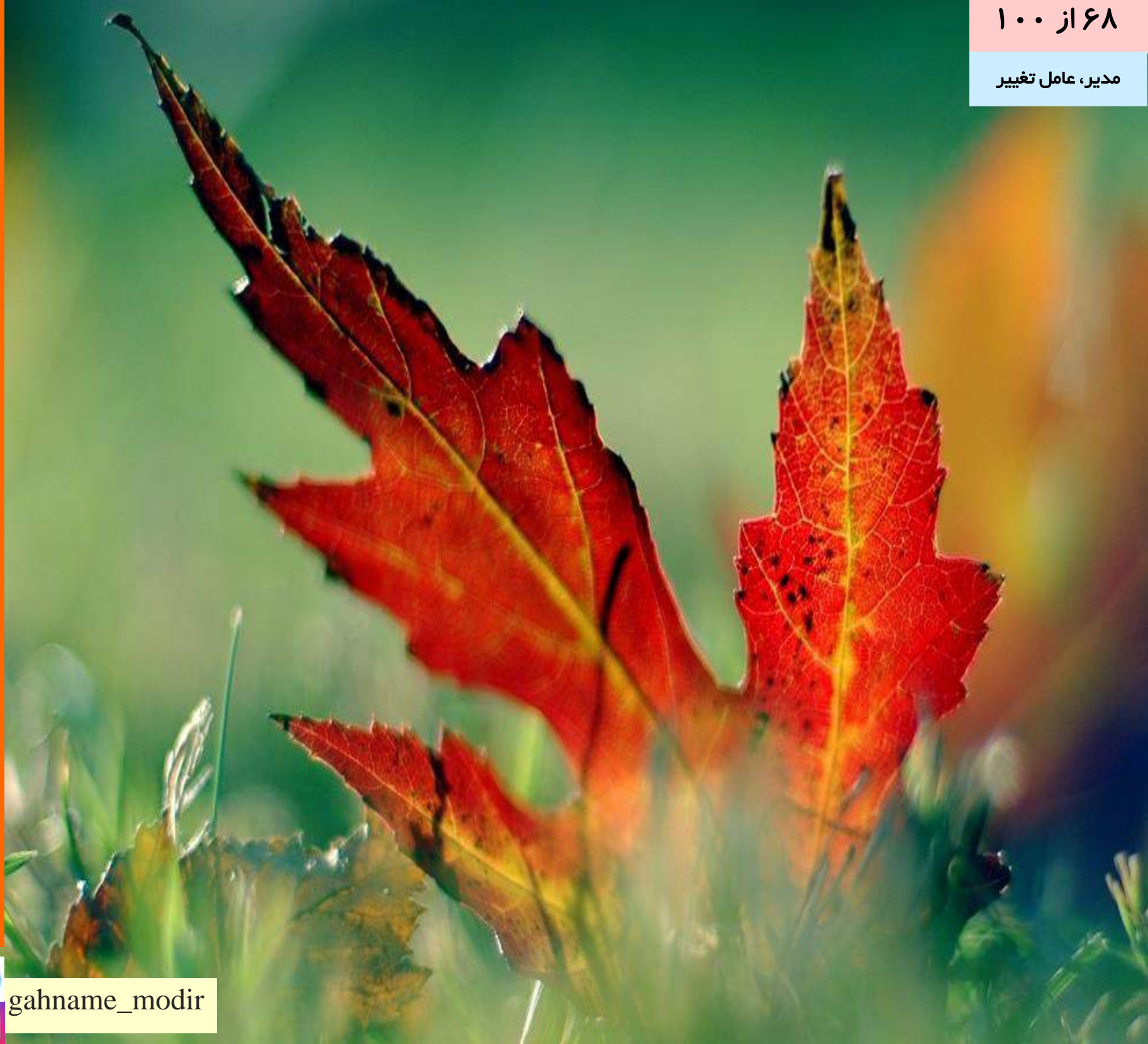
gahname\_modir

ما آنچه را که انجام می دهیم بیان می کنیم؛ گاهی نحوه انجام آنرا نیز بیان می کنیم؛ اما بندرت چرایی آنچه را که انجام می دهیم بیان می کنیم.



gahname\_modir

پیچیده ترین مهارت، ساده و بی آرایش بودن است.



gahname\_modir

هوشمندی و خرد فقط در داشتن دانش نیست، بلکه شامل مهارت بکارگیری دانش در عمل (عملیاتی کردن دانش) نیز می شود.





gahname\_modir

میزان ارزشمندی هر ایده برابر است با میزان توانمندی آن در حل  
یک مساله.

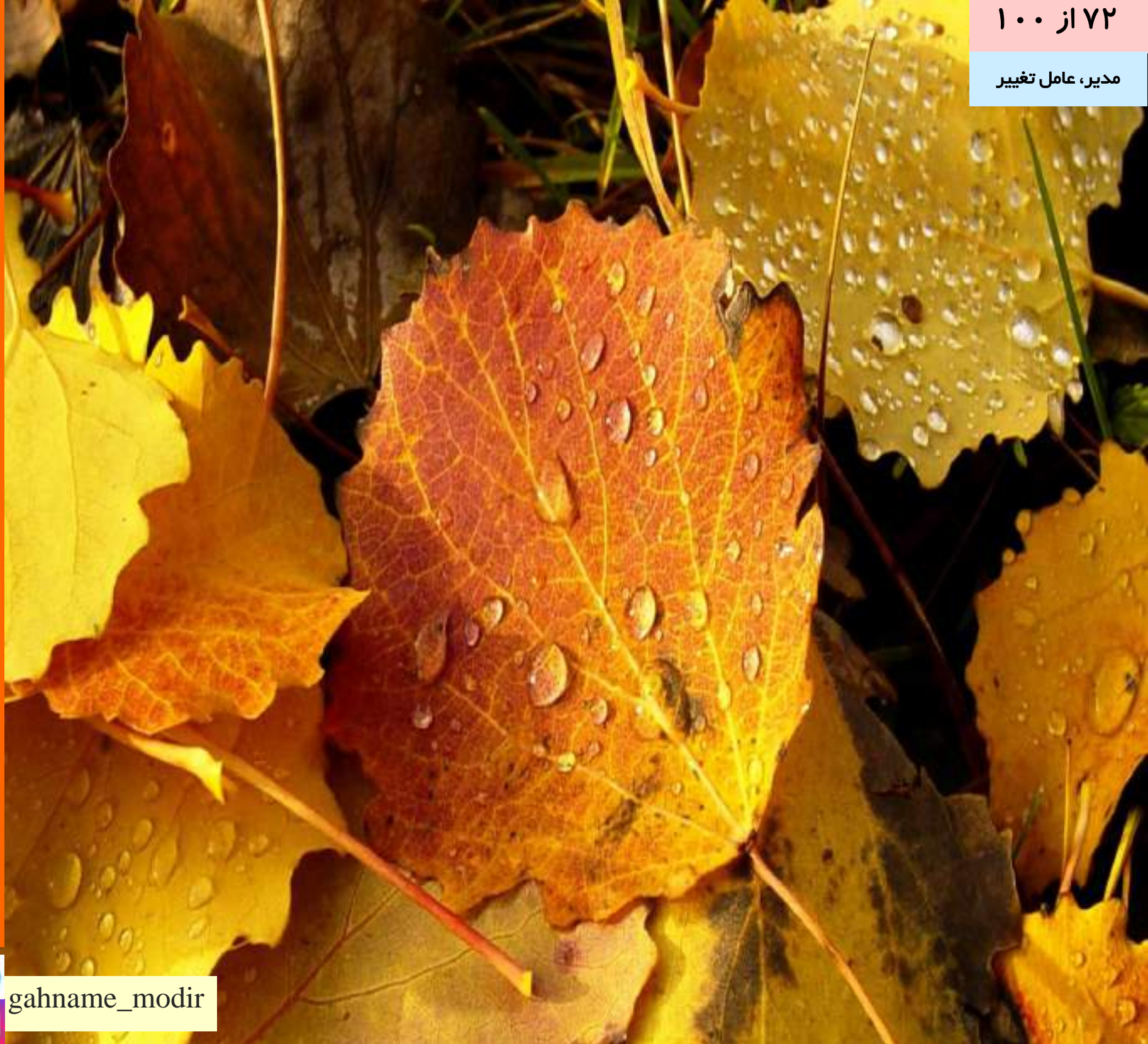
gahname\_modir

فرد عادی صرفاً به گذران وقت فکر می‌کند اما افراد بزرگ به نحوه استفاده از زمان.



gahname\_modir

بلوغ یعنی درک این مهم که انجام بسیاری از امور، نیازی به  
اظهار نظر شما ندارد.



gahname\_modir

راهبردها در ابتدا همانند بذرهای کاشته شده در باغ، رشد می‌یابند. آنها همانند گوجه فرنگی‌های گلخانه‌ای، کشت نمی‌شوند.

اگر به "آینده کار"، فکر نکنید و برنامه‌ای برای آن نداشته باشید، سازمان شما آینده‌ای نخواهد داشت.

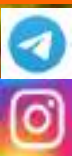
gahname\_modir

بزرگترین سلاح برای مقابله با استرس عبارت است از توانایی ما برای برگزیدن یک فکر و اندیشه (خیال) بر فکر و اندیشه ای دیگر.



gahname\_modir

صبر و بردباری به معنای توانایی منتظر ماندن نیست - بلکه به معنای نحوه رفتار ما در دوره انتظار است.



gahname\_modir

مرا بر اساس میزان توانایی ام در اصلاح اشتباهات، مورد قضاوت و داوری قرار دهید نه براساس خود اشتباهات مرتکب شده.





gahname\_modir

مهم نیست از کجا آمده اید. مهم این است که به کجا می روید.



gahname\_modir

افسردگی و واماندگی یعنی ناتوانی در ساخت آینده.



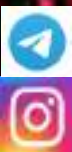
gahname\_modir

بدون شک، بهترین پاداش زندگی، شانس فعالیت در شغلی است  
که ارزش انجام را دارد.



gahname\_modir

مهمترین چیز درباره یک مساله، راه حل آن نیست، بلکه آن توانایی است که در شناسایی راه حل، بدست می آوریم.




gahname\_modir

انسان فقط به همان اندازه ای که برای رفاه همکاران خود کار و تلاش می کند، بزرگ می شود.



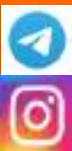
gahname\_modir

هدف باید مقدار کمی ترس و اضطراب و مقدار زیادی هیجان در شما ایجاد نماید.



gahname\_modir


وقتی یکی از درهای شادی بسته می شود، در دیگری باز می شود،  
اما ما اغلب آنقدر به در بسته می نگریم که از در باز شده برای  
خود غافل می شویم.



gahname\_modir

رمز تمام پیروزی ها در سازماندهی نامشهودها نهفته است.





gahname\_modir

قادر به ارائه فرمول کسب موفقیت به شما نیستم، اما می توانم  
فرمول شکست را به شما معرفی نمایم، که عبارت است از: تلاش  
برای خشنود ساختن همگان.

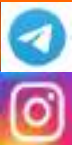


gahname\_modir

مردم برای پول کار می کنند، اما برای مورد توجه و قدردانی واقع شدن، تمجید و ستایش، و کسب پاداش، حاضرند فرسنگها راه را بروند.

gahname\_modir

برابری به معنای توجه یکسان به چیزهای متفاوت نیست. بلکه  
برابری عبارت است از نگاه و توجه متفاوت به چیزهای متفاوت.



gahname\_modir

خردمندی یعنی توان بهره گیری مناسب از زمان و دانش.



gahname\_modir

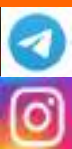
آموزش شغلی، افراد را برای تحقق رویاها و بهبود زندگی شان، توانمند می سازد.

ما معمولاً قادر به ساخت آینده برای جوانان مان نیستیم؛ اما قادر به آماده سازی جوانان برای آینده هستیم.



gahname\_modir

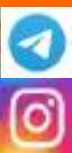
افراد بی ارزش، فقط برای خوردن و آشامیدن، زنده اند؛ اما افراد ارزشمند صرفاً برای سرزنده و موثر بودن، می خورند و می آشامند.



gahname\_modir

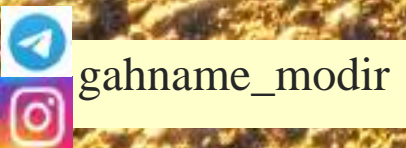
من متقاعد شده ام که تقریباً نیمی از آنچه کارآفرینان موفق و ناموفق را از یکدیگر متمایز می سازد استقامت و پشتکار محض است.



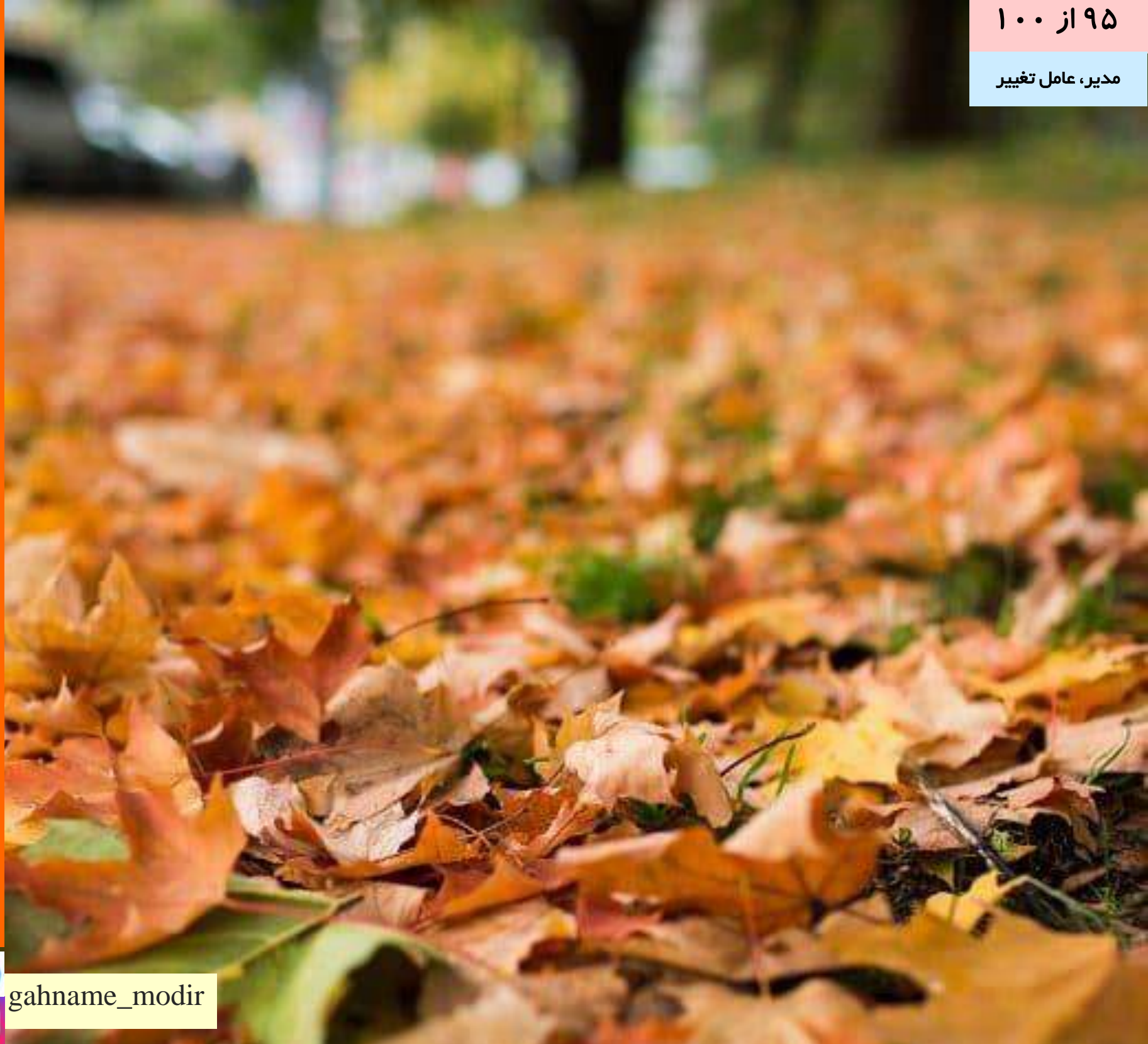


gahname\_modir

اگر برای تکه تکه کردن یک درخت، ۹ ساعت وقت داشتم، ۶ ساعت اول را صرف تیز کردن تبر می کردم.



۵ مهارت اساسی کارآفرینی برای موفقیت عبارتند از: تمرکز، تمیز و تفاوت قائل شدن، سازمان و تشکیلات، نوآوری، ارتباطات.



gahname\_modir

شجاعت پیروی از قلب و بصیرت (شهود) خود را داشته باشید.  
این دو تا حدی می‌دانند شما واقعاً می‌خواهید چکاره بشوید.



gahname\_modir

رویاها، آن چیزهایی نیستند که در خواب می بینید؛ بلکه آن چیزهایی هستند که خواب را از شما می ربایند.



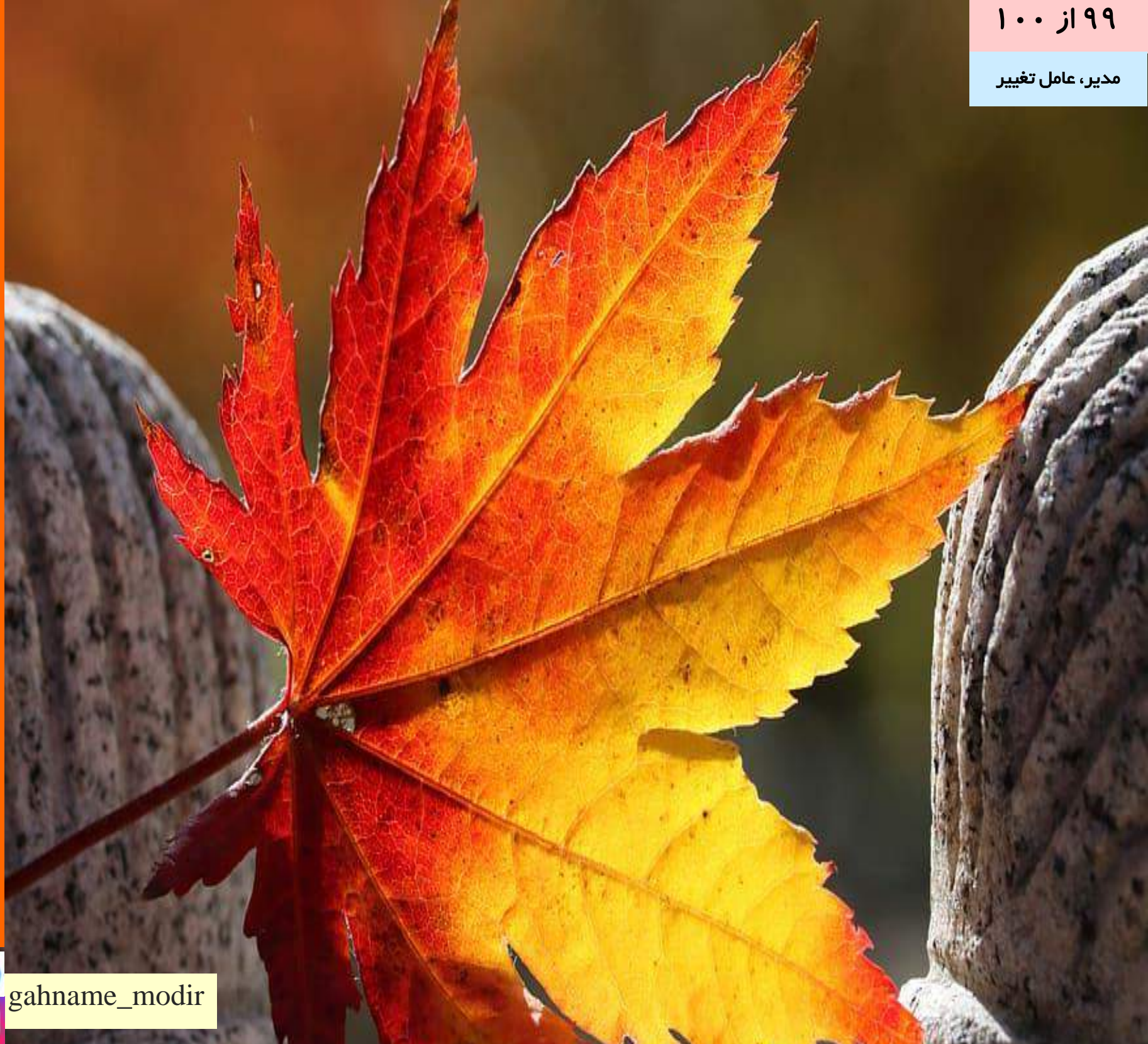
gahname\_modir

وقت خود را با ارائه توضیحات هدر ندهید. مردم فقط آن چیزهایی را می‌شنوند که خواهان شنیدن آن هستند.



gahname\_modir

۲ چیز بی نهایت اند و پایان ناپذیر: کائنات و حماقت انسان.  
... و من در مورد کائنات مطمئن نیستم.



gahname\_modir

توصیه یک کلمه ای هنری مینتزبرگ: "ارتباط."  
[با دیگران ارتباط برقرار کنید.]



gahname\_modir

اگر امور تحت کنترل به نظر می‌رسد، در اینصورت، سرعت حرکت شما کافی نیست.





## زیر نظر:

🕒 مهدی صانعی

🕒 دکتری در مدیریت دولتی - مدیریت منابع انسانی

🕒 عضو هیات علمی دانشگاه

🕒 مشاور حوزه مدیریت منابع انسانی و برنامه ریزی به مدت ۱۸ سال

🕒 معلم دوره های مختلف رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی و ... در سازمانها و شرکت ها

🕒 مولف کتب و مقالات مختلف



mehdisaneiphd@yahoo.com



@gahname\_modir



@mehdisaneiphd

@gahname\_modir



۰۹۱۲۲۹۴۵۰۹۶



gahnamemodir.ir

فرهیخته گرامی  
با سلام و احترام

بهای گزارش حاضر **۳۰ هزار تومان** می باشد. "**در صورت بهره برداری**" لطفاً مبلغ یاد شده را به یکی از شماره کارت های زیر واریز نمائید.

۴۲۸۹ - ۵۳۰۶ - ۹۹۷۵ - ۶۰۳۷

بانک ملی به نام مهدی صانعی

۵۳۲۴ - ۶۳۱۸ - ۸۳۱۱ - ۵۸۵۹

بانک تجارت به نام صدیقه سلیمی

۹۵۸۲ - ۰۵۹۳ - ۱۴۱۱ - ۶۳۶۲

بانک آینده به نام صدیقه سلیمی

**عواید حاصله صرف ترویج آگاهی و جبران زحمات تیم اجرایی گاهنامه**

**مدیر خواهد شد.**