

مدیریت

مدیریت

بررسی شیوه‌های کارآمد مدیریت نیروی انسانی

برایان تریسی

ترجمه صالح سپهری‌فر



انتشارات
دانشگاه تهران

پیش‌گفتار مترجم	۹
مقدمه	۱۱
فصل اول: پرسش‌های کلیدی برای اثربخشی مدیریتی	۱۵
فصل دوم: تمرکز بر بخش‌های نتایج عمده	۱۷
فصل سوم: تعیین معیارهایی برای عملکرد	۲۳
فصل چهارم: توان خود را متمرکز کنید	۲۷
فصل پنجم: کارکردهای ضروری مدیریت	۳۱
فصل ششم: مدیریت بر مبنای اهداف	۳۷
فصل هفتم: مدیریت بر مبنای استثنا	۴۱
فصل هشتم: به شکل موثری تفویض اختیار کنید	۴۳
فصل نهم: تیمی قدرتمند ایجاد کنید	۴۷
فصل دهم: افزایش بهره‌وری مدیریتی	۵۳
فصل یازدهم: افراد مناسبی را به کار گیرید	۵۹
فصل دوازدهم: افراد ناشایست را اخراج کنید	۶۵
فصل سیزدهم: جلسات را به شکلی موثر برگزار کنید	۷۱
فصل چهاردهم: روحیه گروهی ایجاد کنید	۷۷
فصل پانزدهم: بهتر تصمیم‌گیری کنید	۸۳
فصل شانزدهم: موانع موجود در مسیر پیشرفت را از میان بردارید	۸۷
فصل هفدهم: الگویی برای کارکنان خود باشید	۹۱
فصل هجدهم: طوفان مغزی برای دستیابی به راه‌حل	۹۵
فصل نوزدهم: حرفه‌ای مذاکره کنید	۹۹
فصل بیستم: به شکلی شفاف ارتباط برقرار کنید	۱۰۳
فصل بیست‌ویکم: رشد و پیشتازی فردی	۱۰۹

فصل اول

پرسش‌های کلیدی برای اثربخشی مدیریتی

برای افزایش اثربخشی مدیریتی خود، باید بارها و بارها پرسش‌های درستی را مطرح کنید. پاسخ دادن به این پرسش‌ها به شما کمک می‌کند بتوانید بر روی هدف خود متمرکز شوید. مدیران ممتاز از پاسخ این پرسش‌های مهم آگاهی دارند.

پرسش‌های کلیدی برای اثربخشی مدیریتی عبارت‌اند از:

چرا حقوق می‌گیرید؟ مدیران خوب به شدت نتیجه‌گرا هستند و تفکر فعالیت‌محور ندارند. آنها همیشه بر روی نتیجه‌ای که برای دستیابی به آن استخدام شده‌اند تمرکز می‌کنند. شما برای دستیابی به چه نتایجی استخدام شده‌اید؟

کدام کار مشخص است که انجام آن تنها از دست شما بر می‌آید؟ کدام کار است که فقط شما می‌توانید آن را برای سازمان انجام دهید که در صورت انجام درست، موجب ایجاد نتایج مثبت می‌شود؟

می‌کوشید چه کاری انجام دهید و چگونه آن را انجام می‌دهید؟ کار خود را ارزیابی کنید و از خودتان بپرسید که چرا برخی کارها را انجام می‌دهید و برخی کارها را انجام نمی‌دهید. بیشتر افراد ۸۰ درصد از وقت خود را صرف انجام ۸۰ درصد از کارهای خود می‌کنند که تنها ۲۰ درصد از ارزش مجموع فعالیت‌های آنها را در بر دارد. مدیران

ممتاز همیشه بر روی تعداد محدودی از کارها که در صورت انجام بیشترین بهره را به همراه دارد تمرکز می‌کنند.

پیش‌فرض‌های شما چیست؟ پیش‌فرض‌های خود را زیر سؤال ببرید. اگر پیش‌فرض‌های شما نادرست باشد چه؟ در این صورت چه کار می‌کنید؟

آیا ممکن است راه بهتری وجود داشته باشد؟ از هر شیوه‌ای که استفاده می‌کنید، باز هم شاید راه‌های بهتری برای دستیابی به همان هدف موجود باشد. ذهنتان را باز بگذارید و با خلاقیت، راه‌های جدیدی بیابید. پرسیدن این سؤالات به شکلی بی وقفه و پیوسته، موجب عمق بخشیدن به دید و گسترش درک شما می‌شود. این پرسش‌ها با خود پاسخ‌ها، افکار یا نگرش‌های جدیدی را به همراه می‌آورند و می‌توانند به شما برای خلاق‌تر شدن و در نتیجه ارائه خدماتی ارزشمندتر به سازمان در بازه زمانی کوتاه‌تر کمک کند.

فصل دوم

تمرکز بر بخش‌های نتایج عمده^۱

بخش‌های نتایج عمده همان حوزه‌هایی هستند که می‌توانید در آنها به ارزنده‌ترین نتایج دست یابید. در حوزه عملکرد مدیریتی، تمرکز بر روی بخش‌های نتایج عمده کلید دستیابی به اثربخشی، فردایی بهتر و موفقیت شغلی است.

هفت بخش نتایج عمده برای مدیران وجود دارد. همه آنها مهم هستند و در هر پست سازمانی که باشید یکی از آنها احتمالاً در یک دوره زمانی از بقیه مهم‌تر خواهد بود. با تغییر شرایط، یک بخش نتایج عمده ممکن است از اهمیت بیشتری برخوردار شده و از اهمیت یک بخش نتایج عمده دیگر نیز کاسته شود. به هر حال اگر می‌خواهید در هر حوزه‌ای بهترین عملکرد را داشته باشید، باید از این بخش‌های نتایج عمده آگاه باشید.

اهمیت مشتریان

نیازهای مشتریان، نخستین بخش نتایج عمده است. مشتری را می‌توان «فردی که به شما وابسته است یا کسی که شما برای موفقیت در شغل خود به او وابسته هستید» تعریف کرد.