

فهرست

- پیشگفتار ۱۰
اشتباه مهلك ۱ ۲۱
نبود مسئولیت پذیری ۲۱
اشتباه مهلك ۲ ۴۷
ناکامی در ایجاد پیشرفت کارمندان ۴۷
اشتباه مهلك ۳ ۶۹
تلاش برای کنترل نتایج به جای تأثیر بر افکار ۶۹
اشتباه مهلك ۴ ۹۷
پیوستن به یک گروه اشتباه ۹۷
اشتباه مهلك ۵ ۱۱۳
مدیریت یکسان بر افراد ۱۱۳
اشتباه مهلك ۶ ۱۳۹
فراموش کردن اهمیت سود ۱۳۹
اشتباه مهلك ۷ ۱۵۱
تکیه بر مشکلات به جای اهداف ۱۵۱
اشتباه مهلك ۸ ۱۶۷
دوست به جای رئیس ۱۶۷
اشتباه مهلك ۹ ۱۸۵
ناتوانی در ایجاد استانداردها ۱۸۵
اشتباه مهلك ۱۰ ۲۰۳
ناکامی در آموزش به کارکنان ۲۰۳
اشتباه مهلك ۱۱ ۲۳۹
نادیده گرفتن بی کفایتی کارمندان ۲۳۹
اشتباه مهلك ۱۲ ۲۶۱
قدردانی صرف از کارمندان برجسته ۲۶۱
اشتباه مهلك ۱۳ ۲۷۹
تلاش برای اعمال نفوذ بر دیگران ۲۷۹

وقتی از هارولد گنین^۱ که شرکت تکنولوژی اطلاعات را از یک شرکت منفعل به یک مجتمع کارآمد تبدیل کرد، درخواست کردیم درباره این موضوع نظر خود را بگویید، او با این نقطه نظر موافق بود. او در کتاب مدیریت گنین این موضوع را هنر مدیریت می‌داند و می‌گوید: «رهبری، قلب و روح مدیریت تجاری است.» در واقع هیچ کس با جابه‌جایی اعضا یا ترکیب بندی دوباره چهارچوب سازمانی یا حتی انطباق آخرین راهکارهای مدرسه تجارت نمی‌تواند یک مؤسسه را کنترل کند. آنچه شما در یک محیط کاری کنترل می‌کنید، کارمندان هستند. به نظر من کیفیت اداره کردن تنها و مهم‌ترین دست‌مایه اولیه رسیدن به موفقیت تجاری است.

این کتاب در مورد چیست؟

این کتاب در مورد تکمیل مهارت‌های رهبری و مدیریتی شما در راستای پیش‌گیری از اشتباه‌های رایجی است که مدیران در مورد کارکنان تحت کنترل خود مرتکب می‌شوند. من اشتباه‌های واقعی رایج را به شما می‌شناسانم:

در حقیقت، مدیران از زمانی که قایل سعی کرد هابیل را زیر سلطه خود قرار دهد، چنین اشتباه‌های یک‌سانی انجام داده‌اند. این اشتباهه، اگر برای شما خطرناک نباشد برای مؤسسه شما مهلک است؛ اما اگر می‌دانید این خطاها چه هستند، نباید هیچ‌گاه چنین خطاهایی در ماهیت، روش و قضاوت اداره خود داشته باشید. خوشبختانه این اشتباه‌ها خیلی زیاد هم نیستند و من

پیشگفتار

پانزده سال است که من و گروه «فرچون»^۱ به موفقیت تاجران و مدیریت مدیران کمک می‌کنیم. از آن زمان من با هر نوع ارتقای شغلی روبه‌رو شدم و بعد از هجده سال، برای حل مشکلات عدیده و نه خیالی مدیریت، به این دستاورد رسیدم که شرکت‌ها اساساً بدین علت ناموفق می‌شوند که مدیرانشان در انجام وظیفه خود ناتوانند. وقتی مدیران شکست می‌خورند، دلیلش نداشتن تسلط بر کارکنان شرکت نیست، بلکه این است که سعی می‌کنند بر کارمندان حکومت کنند یا آن‌ها را زیر نفوذ خود قرار دهند و آن‌ها را نادیده بگیرند.

در چند مقاله‌ای که همین اواخر منتشر شدند، جان نایس‌بیت^۲ موضوع را این‌گونه شرح داد:

مبارزه صنعت: انتقال مدیریت از مدیرانی که همیشه تمام پاسخ‌ها را در اختیار داشتند و به هر کس می‌گفتند چه کار کند به مدیرانی که در مقام تسهیل‌بخش و شکوفاکننده استعدادهای دیگران فعالیت می‌کنند. این تلاش در شرکت‌های احیاشده و مؤسسه‌های عصر اطلاعات در سال ۱۹۸۵ و بعد از آن، تنها رمز آموزش دوباره مدیران است نه آموزش کارکنان.

1. Harold Geneen

1. Fortune Group
2. John Naisbitt