

۱۰ مقاله‌ای که از

هاروارد  
باید بخوانید

# مدیریت خود



ترجمه‌ی شیرین رفیعی

۱۳۹۷

# فهرست مطالب

- |     |   |    |
|-----|---|----|
| ۹   | مدیریت فردی<br>پیتر دراکر   | ۱  |
| ۳۳  | زمان مدیریت: چه کسی میمون را در اختیار دارد؟<br>ویلیام اونکن و دونالد واس | ۲  |
| ۴۹  | تأثیر انعطاف پذیری چیست؟<br>دایان کوتو                                    | ۳  |
| ۶۹  | انرژی تان را مدیریت کنید، نه زمانتان را<br>تونی شوارتز و کاترین مک کارتی  | ۴  |
| ۹۳  | مدارهایی با اضافه بار<br>ادوارد هالوول                                    | ۵  |
| ۱۱۵ | رهبر بهتری باشید، زندگی غنی تری داشته باشید<br>استوارت فریدمن             | ۶  |
| ۱۳۵ | شغلستان را اصلاح کنید<br>سومانترا قوشال و هایکه بروش                      | ۷  |
| ۱۵۱ | لحظات سرافرازی<br>روبرت کوبین   | ۸  |
| ۱۷۵ | از فرد درون آینه چه پرسیم؟<br>رابرت کاپلان                                | ۹  |
| ۱۹۹ | رهبری اولیه<br>دنیل گلمن، ریچارد بویاتزیس و آنی مک کی                     | ۱۰ |
| ۲۲۵ | زندگی خود را چگونه ارزیابی می کنید؟<br>کلیتون کریستنسن                    | +  |



## پیشگفتار مترجم

«سعی نکنید خود را تغییر دهید؛ شانس برای موفقیت نخواهید داشت. سعی کنید نحوه‌ی عملکرد خود را بهبود ببخشید؛ و کاری را که نمی‌توانید انجام دهید و یا عملکرد ضعیفی در آن دارید برعهده‌نگیرید.»

- پیتر دراگر -

مجموعه‌ی «۱۰ مقاله‌ای که از هاروارد باید بخوانید»، مجموعه‌ای کاربردی است که بر موضوعاتی تمرکز می‌کند که هر رهبر بلندپروازی باید کاملاً با آنها آشنایی داشته باشد: رهبری، راهبرد، نوآوری، تغییر، مدیریت افراد، و این بار خود فرد. انتشارات هاروارد از میان صدها مقاله در حوزه‌های مختلف، برترین و تأثیرگذارترین مقالات را گلچین کرده و مجموعه‌ای ارزشمند و کاربردی را به مخاطب خود عرضه داشته است.

کتاب پیش رو با عنوان «مدیریت خود» که بر مدیریت فردی تمرکز دارد، توسط سرشناس‌ترین اساتید این حوزه به رشته‌ی تحریر در آمده است. کتاب، با مقاله‌ی ارزشمند «مدیریت فردی» اثر پیتر دراگر آغاز می‌شود و سعی می‌کند به خوبی اهمیت و ماهیت موضوع را تبیین کند. هر مقاله با مثال‌ها و داستان‌های جذابی همراه شده است که هنگام مطالعه، خواننده را به فکر وادار می‌دارد. نویسندگان تلاش کرده‌اند تجربیات شخصی خود را نیز در خلال هر مقاله با مخاطب خود به اشتراک بگذارند و همین سبب جذابیت دوچندان مقالات شده است.

در ادامه‌ی کتاب، مقالاتی در باب مدیریت زمان، انعطاف‌پذیری، مدیریت انرژی، رهبری و... می‌آید که وجه مشترک همه، تأکید و تمرکز بر حوزه‌ی مدیریت فردی است. تفاوت اثر پیش رو با سایر عناوین این مجموعه آن است که کتاب برخلاف نامش با ۱۰ مقاله به پایان نمی‌رسد و انتشارات هاروارد به دلیل اهمیت موضوع مدیریت فردی، در پایان کتاب مقاله‌ی دیگری را نیز با عنوان «زندگی خود را چگونه ارزیابی می‌کنید؟» به مخاطبان خود پیشکش می‌کند.

## ••• یادداشت‌ناشر •••

دنیای امروز کسب‌وکار دنیایی آکنده از رقابت است و در این عرصه کسانی پیروز می‌شوند که به ابزارهای نوین مدیریتی مجهز باشند. در این فضای سراسر رقابت و فراز و نشیب سازمان‌هایی برنده خواهند شد که اصول علمی و کاربردی مدیریت در روح و کالبدشان جریان داشته باشد.

بدین منظور انتشارات هاروارد که نقشی بی‌بدیل در توسعه‌ی دانش مدیریت در سطح جهان دارد به تازگی مجموعه‌ای ارزشمند و کاربردی شامل ده‌ها مقاله‌ی تأثیرگذار مدیریتی را به صورت منسجم و نظام‌یافته عرضه کرده است که می‌تواند برای همهی فعالان حوزه‌ی کسب‌وکار منبعی الهام‌بخش به شمار رود.

انتشارات آموخته افتخار دارد این مجموعه‌ی وزین و گرانقدر را به زبان فارسی در اختیار علاقه‌مندان حوزه‌ی کسب‌وکار قرار دهد. امید است تلاش مجموعه‌ی انتشارات بتواند زمینه‌ساز توسعه‌ی روزافزون این دانش حیاتی و کاربردی در کشور عزیزمان باشد.

### انتشارات آموخته





## مدیریت فردی<sup>۱</sup>

پیتر دراگر<sup>۲</sup>

موفق‌ترین انسان‌های تاریخ (ناپلئون، داوینچی و موتزارت) همیشه خود را مدیریت می‌کردند. همین موضوع در مقیاس بزرگ‌تر، باعث موفقیت آنها شده است. اما این افراد، استثناءهای نادری هستند که هم در استعدادهایشان و هم در موفقیت‌هایشان خرق عادت کرده‌اند و این باعث می‌شود آنان را خارج از مرزهای انسان‌های عادی قرار دهیم. اکنون بیشتر ما، حتی کسانی که استعدادهای معمولی داریم، باید یاد بگیریم که چگونه خود را مدیریت کنیم و بیاموزیم که چگونه خود را پرورش دهیم. باید خود را در موقعیتی قرار دهیم که می‌توانیم بیشترین مشارکت را داشته باشیم و در طول ۵۰ سال زندگی کاریمان، محتاط و در حالت آماده‌باش باشیم؛ به این معنا که بدانیم چه موقع و چگونه باید کارمان را تغییر دهیم.

### نقاط قوت من چیست؟

بسیاری از افراد تصور می‌کنند که می‌دانند در چه کاری عملکرد خوبی دارند، اما معمولاً اشتباه می‌کنند. در اغلب موارد، افراد می‌دانند در چه کاری خوب نیستند و حتی در این مورد نیز، تعداد افرادی که اشتباه می‌کنند بیشتر است. با این حال، افراد بر اساس نقاط

### 1. Managing Oneself

۲. Peter F. Drucker: استاد علوم اجتماعی و مدیریت دانشگاه کلارمونت کالیفرنیا، م.

ساختار مقالات نیز در نوع خود قابل توجه است. ابتدای هر مقاله خلاصه‌ای از مقاله در قالب بخش «خلاصه‌ی کلام» ارائه می‌شود که به مخاطب کمک می‌کند سریع‌تر، بهتر و راحت‌تر به پیام اصلی مقاله دست یابد. همچنین در هر مقاله بخشی با عنوان «ایده در عمل» در نظر گرفته شده است که نحوه‌ی به‌کارگیری مفاهیم و ایده‌های هر مقاله را در دنیای واقعی به‌گونه‌ای ملموس بیان می‌کند.

این کتاب می‌تواند برای رهبر، مدیر، یا فرد بهتری شدن به‌عنوان منبعی الهام‌بخش و تأثیرگذار مورد استفاده قرار گیرد. با هر میزان شناخت نسبت به خود توصیه می‌شود که خواندن این اثر ارزشمند را به هیچ وجه از دست ندهید. هر فردی بنا به زندگی و تجربیات شخصی خود می‌تواند از آموزه‌ها و ایده‌های این کتاب به‌منظور توسعه‌ی فردی خود بهره‌مند شود.

در پایان جا دارد از انتشارات آموخته به خاطر تلاش و زحمات قابل تقدیرشان در جهت توسعه‌ی دانش مدیریت در کشورمان سپاس ویژه داشته باشیم. همچنین از مهندس کیوان متین که با کمک‌های بی‌دریغشان در ترجمه‌ی این اثر بنده را مورد لطف خود قرار داده‌اند، بسیار سپاسگزارم. از آقای پیام زمانی و خانم نوشا صفاهانی، ویراستاران کتاب که با دقت و حوصله جهت هر چه بهتر شدن این اثر تلاش کرده‌اند، قدردانی می‌کنم. در نهایت از پدر و مادر عزیزم که همواره یار و یاور من بوده‌اند و با مهر خود مرا دلگرم کرده‌اند، تشکر می‌کنم.

شیرین رفیعی

بهار ۱۳۹۵