فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام
شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره دوم (بهار ۱۳۹۹)

مروری بر ۱۵۰ نکته مهم و کلیدی برای بهتر مدیریت مدیران

(تاریخ ارسال ۱۳۹۸/۱۱/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۲/۲۰)

مهرداد حیدری ذوله

کارشناس ارشد تکنولوژی آموزشی

چکیده

در حوزه کسب و کار، آن چه مسلم است این است که همه دوست دارند شرکت یا موسسه آنها جزو موفق ترین ها باشد. سهام شرکت آن ها دست به دست بچرخد و سرمایه گذاران برای آن سر و دست بشکنند و هر سال شرکت آن ها ترقی کند. تولید بیشتر، تولید بهتر و برتر، فروش بالا و محبوبیت در بین مشتریان، همگی از آرزوها و خواسته های یک مدیر است. یک مدیر موسسه یا شرکت و یا تیم فوتبال... همه خواهان پیروزی هستند اما آیا پیروزی فقط با کار بیشتر ممکن است؟ یا ثروت و سرمایه بیشتر، یا تجهیزات و امکانات پیشرفته تر؟ یا فقط با نیروهای تحصیل کرده؟ خیر. امروز، در همه کشورهای جهان ساعت ها کلاس درسی با موضوع مدیر و مدیریت برگزار می شود و در موسسات و دانشگاه ها تعریف های مختلف از مدیریت عنوان می شود. اما آن چه که تمام مدیران موفق دنیا به اتفاق آرا بر آن تاکید دارند اهمیت نیروی انسانی است. موفق ترین مدیران امروز جهان بیش از هر چیز از اهمیت ارتباط موثر با کارکنان و توشیق کار تیمی و ایجاد محیط کار سرشار از انرژی، نوآوری و خلاقیت سخن می گویند. هیچ میزان سرمایه یا پیشرفته ترین دستگاه های تکنولوژی نیم تواند جای رابطه درست بین مدیر و کارکنان را بگیرد و نقشی بیشس از آن در موفقیت شرکت یا موسسه ایفا کند. در این مقاله صد و پنجاه راهبرد کلیدی برای مدیریت موفق را از زبان برترین مدیران جهان به صورت موردی بررسی می کنیم.

واژگان کلیدی: مدیران موفق، مدیریت، پیروزی و موفقیت، مدیران ارشد، مدیر کارآمد

بخش اول: بررسی نکات مهم برای بهتر مدیریت کردن

همه ما سرعت را دوست داریم. ما وقت مطالعه نداریم. امروزه جهان چنان به سرعت پیش می رود و تغییر می کند که درست همان موقع که ما داریم چیزی یاد می گیریم می بینیم جهان از بعضی جهات تغییر کرده است. بنابراین ما در هر حوزه ای اطلاعات کم حجم ولی مفید و روشنی لازم داریم که چکیده کلام را به ما بگوید و تا قبل از رسیدن اطلاعات جدید بعدی ما را به سطح جدیدی از آگاهی و عمل برساند. پذیرش مسئولیت مدیریت تنها یک گام ساده نیست، این مسئولیت برای برخی از افراد یک جهش شغلی بزرگ محسوب می‌شود. مارشال گلد اسمیت، مربی اجرایی و رهبری (Leadership Coach) معتقد است آنچه یک فرد را به مرحله مدیریت می‌رساند، در حین مدیریت به کمکش نخواهد آمد. منظور وی این است که مدیریت نیازمند مهارت‌های متفاوت و مختص به خود است. بیشتر مدیران تازه کار مسائل ابتدایی مدیریت و بایدها و نبایدهای آن، مانند مقاومت در برابر بزرگنمایی تجارب کاری و تشویق کارمندان به ایده‌پردازی را به سرعت می‌آموزند. با این حال، برخی از اشتباهات مدیریتی به قدری ظریف هستند که شناسایی و تصحیح‌شان، کار دشواری است. این اشتباهات مدیریتی دقیقاً اشتباهاتی هستند که پیش از آنکه کارتان را شروع کنید، شما را از پای در می‌آورند زیرا هیچ شخصی درباره آن‌ها به شما هشدار نمی‌دهد. حال به بررسی مهمترین نکات در عرصه مدیریت می پردازیم و نکات را به صورت تیتروار و خلاصه ذکر و بیان می کنیم.

۱. برای هر بخش، یک جعبه کمک‌های اولیه تهیه کنید .

۲. اعجاز عبارات تأکیدی و مثبت را نادیده نگیرید .

۳. راحت‌ترین مبلمان و چشم‌نوازترین وسایل را برای اتاق خود تهیه کنید و برای استفاده بهینه از فضا و زیبایی محیط از طراحان داخلی کمک بگیرید .

۴. پنجره‌ها را مسدود نکنید، اجازه دهید همگان از نور و هوای تازه که ارزانترین موهبتهای الهی هستند، بهره‌مند شوند. گاهی وزش یک نسیم می‌تواند آرامش چشمگیری برای محیط به ارمغان بیاورد .

۵. انجام هر جابه‌جایی برای نیروی انسانی در محیط کار، نمی‌توان نتیجه مطلوب گردش شغلی را حاصل نمود. اگر جابه‌جایی کارمندان اصولی و حساب شده نباشد، باعث افت راندمان کاری و دلزدگی آنان از کارشان می‌شود .

۶. مراقب باشید و اجازه ندهید سرپرستان و مسئولان برای پیاده‌سازی نظرات شخصی و اجرای فرامین خود، خودسرانه دستوری را به اسم شما اعلام کنند، زیرا در این صورت اگر این دستورات صحیح و قابل اجرا نباشد، از حسن شهرت و محبوبیت شما کاسته خواهد شد .

۷. سرمایه‌های مالی، وقت و انرژی نیروی انسانی را با آموزشهای غیرضروری به هدر ندهید. برای هر کسی آموزشی را تدارک ببینید تا بتواند از آن در بهبود بخشیدن کارهایش استفاده کند. در غیر این صورت وقتی فرصتی برای استفاده از این آموخته‌ها دست ندهد، خیلی زود به ورطه فراموشی سپرده می‌شود و هرگز تبدیل به یک مهارت نمی‌شود.

۸. بی‌طرفانه راجع به مسائل تصمیم‌گیری کنید تا زاویه دید شما وسعت پیدا کند .

۹. با هر نوع بی‌انضباطی مبارزه کنید .

۱۰. با شروع به موقع جلسات، وقت‌شناسی را عملاً به حاضرین بیاموزید.

۱۱. برای گیراتر شدن سخنان خود، همیشه چند عبارت کلیدی از بزرگان و افراد برجسته در ذهن داشته باشید و در موقع لزوم آنها را به کار ببرید.

۱۲. در انجام کارها به سه نکته بیش از بقیه نکات توجه کنید: اعتماد به نفس، اعتماد به نفس، اعتماد به نفس .

۱۳. انتقاد پذیر باشید .

۱۴. با بی‌توجهی، تلاش و زحمات زیردستان را بی‌ارزش نکنید .

۱۵. با وسواس بیهوده در انتخاب، زمان را از دست ندهید و به خاطر داشته باشید زمان برای شما متوقف نمی‌شود .

۱۶. با فرق گذاشتن بیهوده بین افراد گروه، انگیزه کاری آنها را از بین نبرید .

۱۷. از مشورت و نظرخواهی با نیروی جوان ابایی نداشته باشید.

۱۸. با رفتارهای ضد و نقیض، اعتماد زیردستان را از خود سلب نکنید.

۱۹. در به وجود آوردن فضای رقابتی سالم، کوشا باشید.

۲۰. برای ارتقای سطح دانش کارمندان و افزایش بهره‌وری آنان، کلاسهای آموزشی ترتیب دهید و از لوازم کمک آموزشی بهره گیرید.

۲۱. دقت کنید که توبیخ کارمند خطاکار، باید متناسب با اشتباهاتش تعیین شود.

۲۲. مطمئن شوید مأمور خریدی که برای سازمان در نظر گرفته‌اید، علاوه بر کاردانی و رعایت اصول درست بازاریابی، مورد اعتماد، زرنگ و خوش‌سلیقه نیز هست و همان‌گونه که بر قیمت کالاها توجه دارد، بر زیبایی و کیفیت آنها نیز اهمیت می‌دهد .

۲۳. در صورت لزوم با قاطعیت نه بگویید .

۲۴. سعی کنید با اصول ساده روانشناسی آشنا شوید .

۲۵. طوری رفتار کنید که دیگران شما را به عنوان الگو انتخاب کنند و آینده کاری دلخواه خود را در قالب شخصیت شما مجسم کنند.

۲۶. هرگز در حضور کارمندان با دیگر معاشرین خود، پشت سر افراد بدگویی نکنید .

۲۷. رعایت سلسله مراتب کاری را به مسئولین و سرپرستان گوشزد کنید .

۲۸. برای آزمودن کارمندانتان با آزمایشهای فاقد ارزش و بی‌اساس، شخصیت آنان را زیر سؤال نبرید .

۲۹. برای حل مشکلات احتمالی، دوراندیش باشید و مطمئن باشید با در نظر داشتن چند راهکار تخصصی، هرگز در موارد اضطراری غافلگیر نخواهید شد.

۳۰. نقش تبلیغات را در سودآوری سازمان نادیده نگیرید .

۳۱. خواسته‌های خود را واضح و روشن بیان کنید و اطمینان حاصل کنید که کارمندان به خوبی از جزئیات وظیفه‌ای که به عهده آنان است، مطلع هستند .

۳۲. از هر کس، مطابق دانش و تجربه‌اش توقع داشته باشید تا بهترین نتیجه را بدست آورید.

۳۳. وظایف کارمندان را متناسب با توانایی‌های فیزیکی و حرفه‌ای آنان تعیین کنید .

۳۴. اگر از موضوعی علمی اطلاعی ندارید، یا احتیاج به توضیحات بیشتری دارید، بدون هیچ تردیدی سؤال کنید .

۳۵. در موارد بحرانی، خونسردی خود را حفظ کنید و چند استراتژی بحران‌زدایی مناسب با فعالیت سازمانی خود را پیش‌بینی و طراحی کنید تا در موارد لزوم از آنها استفاده کنید.

۳۶. از رفتارهایی که شما را در سازمان عصبی معرفی می‌کند، پرهیز کنید .

۳۷. زمان پیاده‌سازی تصمیم‌گیری‌ها، به اندازه اخذ تصمیمات، مهم است. چون ممکن است اجرای یک نقشه خوب تجاری در زمان نامناسب با شکست روبه‌رو شود .

۳۸. در مورد چیزی که نمی‌دانید، به کسی اطلاعات اشتباه ندهید و از گفتن نمی‌دانم، هراسی نداشته باشید .

۳۹. با محول کردن مسئولیت به کارمندان مستعد و خلاق، زمینه رشد و خلاقیت آنان را فراهم کنید .

۴۰. بدون تفکر و درنگ پاسخ ندهید .

۴۱. نحوه چیدمان میز کارمندان و محل استقرار آنها را طوری انتخاب کنید که افراد فراموش نکنند در محل کارشان هستند و نباید بیش از حد مجاز باز هم به گفت‌وگو بپردازند .

۴۲. حرفه‌ای‌ترین و بهترین حسابدار و مشاور حقوقی را استخدام کنید .

۴۳. به مشکلات مالی افراد توجه کنید و درخواستهای موجه اخذ وام آنان را به تعویق نیندازید .

۴۴. همیشه به خاطر داشته باشید تواضع و متانت بر شکوه شما می‌افزاید .

۴۵. اگر قاطعیت مدیر با مهربانی توأم باشد، تأثیر شگفت‌انگیزی بر اطرافیان خواهد داشت و فرمانبری با ترس جای خود را به انجام وظیفه با حس مسئولیت‌پذیری می‌دهد .

۴۶. سامانه‌ای را جهت اخذ پیشنهاد اختصاص دهید و به کارمندان اطمینان دهید که در کمال رازداری به پیشنهادهای مطرح شده رسیدگی می‌کنید .

۴۷. مطمئن شوید که حق و حقوق دیگران توسط مسئولین و سرپرستان سازمان رعایت می‌شود.

۴۸. چند ساعت از یک روز مشخص در ماه را به بازدید از سطوح مختلف سازمان و گفت‌وگوی رودررو با کارمندان اختصاص دهید .

۴۹. در سمینارهای مرتبط با فعالیت خود شرکت کنید .

۵۰. در کمک رسانی‌های مراسم خیریه پیشقدم باشید .

۵۱. با درایت و زیرکی همیشه در کمین شکار فرصتهای طلایی باشید .

۵۲. صبر و حوصله را از مهمترین ارکان موفقیت تلقی کنید .

۵۳. مسئولیت‌پذیر باشید .

۵۴. به منظور اطلاع حاصل کردن از مطالب جدید علمی، در چند سایت اینترنتی مرتبط عضو شوید چند تکه کلام اختصاصی و جالب برای خود انتخاب کنید .

۵۵. تفکر و تعمق قبل از پاسخگویی راحت‌تر از پیدا کردن چاره‌ای برای تغییر آنچه عنوان شده می‌باشد.

۵۶. وقتی می‌خواهید کاری را به کسی محول کنید، روشی را برای عنوان کردنش انتخاب کنید تا حس مسئولیت افراد برانگیخته شود .

۵۷. علت شکست‌های سازمانی را تجزیه و تحلیل کنید تا ضمن تشخیص مسیر نادرست، از تکرار آن جلوگیری کنید.

۵۸. با بی‌اهمیت جلوه دادن کارهای کارمندان، زحمات آنان را بی‌ارزش نکنید .

۵۹. با انجام ورزشهای فکری، قابلیت‌های ذهنی خود را تقویت کنید .

۶۰. به هر کس فراخور فعالیت و بازده کاری‌اش پاداش دهید و با در نظر گرفتن پاداشهای مساوی، حرکت افراد شایسته گروه را کند نکنید .

۶۱. با به کارگیری مشاورین کارآزموده و متعهد، موقعیت بازار کار را تحلیل کنید و استراتژی به کار بگیرید که همیشه یک گام از رقبا جلوتر باشید .

۶۲. اجازه ندهید بار مسئولیت کارمندان بی‌کفایت و کند بر دوش کارمندان خبره و ساعی تحمیل شود زیرا افراد با درک این بی‌عدالتی انگیزه خود را از دست می‌دهند.

۶۳. دانش حرفه‌ای خود را تا حدی بالا ببرید که در موارد لزوم در مقابل کلیه سؤالات حرفه‌ای حاضر جواب باشید .

۶۴. زمان استخدام، افراد علاوه بر تست‌های مقرر شده، تست‌هایی انجام دهید که مطمئن شوید کسی را که به کار می‌گمارید، تنبل نیست! زیرا افراد تنبل فشار کاری دیگران را بیشتر می کنند .

۶۵. هنگام دست دادن، دست افراد را محکم و صمیمانه بفشارید .

۶۶. وقتی عصبانی هستید، درباره دیگران تصمیم‌گیری نکنید .

۶۷. همیشه وقت‌شناس باشید. برای حضور به موقع، می‌توانید از ترفند قدیمی ۵ دقیقه جلو کشیدن ساعت استفاده کنید .

۶۸. هرگز امید ارتقا را از زیردستان نگیرید، زیرا به طور یقین، انگیزه آنها برای تلاش از بین می‌رود .

۶۹. سعی کنید در صورت لزوم در دسترس باشید و شانس حرف زدن را به همه سطوح سازمان بدهید. در این صورت شاید با ایده‌های درخشانی روبه‌رو شوید .

۷۰. به کارمندان ساعی و متعهد بگویید که چقدر برای سازمان مفید هستند و شما به آنها علاقه و اعتماد دارید .

۷۱. هیچگاه اجازه ندهید کسی حالت افسردگی و ناامیدی شما را ببیند .

۷۲. به شایعات بی‌اساس بی‌توجه باشید و در مورد زیردستان از روی دهن‌بینی قضاوت نکنید .

۷۳. خشکی جلسات طولانی را با شوخ‌طبعی قابل تحمل کنید .

۷۴. از سرزنش کردن دیگران در جمع خودداری کنید .

۷۵. برای همه سطوح سازمان حتی خدمه و نامه‌رسانها احترام قائل شوید .

۷۶. از منشی خود بخواهید روز تولد کارمندان، کارت تبریکی را که توسط شما امضا شده است، برایشان ارسال کند .

۷۷. در موقع امضا کردن نامه‌ها و مکتوبات آنها را به دقت مطالعه کنید و از امضا کردن آنها، زمانی که حوصله و تمرکز ندارید پرهیز کنید .

۷۸. خوش‌ژست و خوش‌بیان باشید و در جمع با انرژی و اشتیاق حاضر شوید .

۷۹. با قدردانی به موقع از کارمندان، انرژی کاری آنان را افزایش دهید و حسن خلاقیت را در آنان تقویت کنید .

۸۰. موقع حرف زدن با اعتماد به نفس به چشمان افراد نگاه کنید و همیشه متبسم باشید .

۸۱. هرگز برای پیشبرد اهداف کاری خود، دیگران را با وعده‌های بی‌اساس فریب ندهید .

۸۲. سعی کنید اسامی کارمندان را به خاطر بسپارید و در حین صحبت کردن با آنان، اسمشان را به زبان بیاورید .

۸۳. همواره به خاطر داشته باشید به کار بردن الفاظ مؤدبانه از اقتدار شما نمی‌کاهد .

۸۴. اشتباهات زیردستان را بیش از حد لازم به آنها گوشزد نکنید .

۸۵. امین و رازدار افراد باشید .

۸۶. روی اشتباهات خود پافشاری نکنید و بی‌تعصب خطاهای خود را بپذیرید .

۸۷. با عبارات کنایه‌آمیز و نیشدار به دیگران درس عبرت ندهید .

۸۸. با آرامش و خونسردی به حرفهای دیگران گوش کنید و برای صرفه‌جویی در زمان مرتباً حرف آنان را قطع نکنید .

۸۹. روش محاسبات مالی را تا حدی یاد بگیرید تا قادر به تجزیه و تحلیل‌های گزارشات مالی سازمان باشید .

۹۰. در جلسات دائماً به ساعت خود نگاه نکنید .

۹۱. به نحوه پوشش و ظاهر خود توجه کنید .

۹۲. تا صحت و سقم مسأله‌ای روشن نشده، کسی را مؤاخذه نکنید .

۹۳. معاشرین چاپلوس خود را جدی نگیرید .

۹۴. نکات جالب و پندآموز کتابهایی را که می‌خوانید، در دفتری یادداشت کنید و در موارد مناسب آنها را به کار ببرید .

۹۵. انعطاف‌پذیر باشید .

۹۶. بدون توهین به عقاید دیگران، با آنها مخالفت کنید.

۹۷. نسبت به قول خود پایبند باشید .

۹۸. در موقعیت‌های بحرانی بر خود مسلط باشید و نگذارید زیردستان از اضطراب شما آگاه شوند .

۹۹. برای حرف زدن زیباترین و خوش‌آهنگ‌ترین الفاظ را انتخاب کنید .

۱۰۰. ریسک‌پذیر باشید .

۱۰۱. نحوه استفاده از نرم‌افزارهای مرتبط با کار خود را بیاموزید .

۱۰۲. برای ثبت ایده‌های درخشانی که ناگهان به ذهن می‌رسند، همیشه یک قلم و کاغذ به همراه داشته باشید .

۱۰۳. کتابخانه سازمان را به روز کنید و اسامی کتابهایی را که اضافه می‌شود به صورت لیست منتشر شده در اختیار کارمندان قرار دهید.

۱۰۴. مطمئن شوید ابراز رضایت شغلی افراد به سبب ترس از توبیخ مسئولین و سرپرستان نیست .

۱۰۵. به واسطه مدیر بودن خود، از دیگران توقع بیجا نداشته باشید .

۱۰۶. در اولین فرصت در خاتمه دادن به مشاجرات و کدورتهایی که بین کارمندان پیش می‌آید، حکمیت کنید و برقرار کننده صلح و آشتی باشید .

۱۰۷. در مصاحبه استخدامی افراد به سوابق کاری آنان توجه و به خاطر داشته باشید کارمند موفق کارنامه‌ای پربار به همراه دارد .

۱۰۸. از انحصاری کردن خدمات رفاهی سازمان پرهیز کنید و اجازه دهید همه سطوح از این خدمات بهره‌مند شوند .

۱۰۹. زمان دقیق پیاده‌سازی تصمیمات اخذ شده را پیدا کنید، چون ممکن است اجرای یک نقشه خوب، در زمان نامناسب با شکست روبه‌رو شود.

۱۱۰. برای حفظ اطلاعات سازمانی، از بهترین و پیشرفته‌ترین سیستم حفاظتی استفاده کنید .

۱۱۱. زبده‌ترین کادر بازاریابی را گردآوری کنید و حتی زمانی که سوددهی سازمان در وضع مناسبی قرار دارد، از آنان بخواهید ریتم فعالیت‌های خود را کند نکرده و همچنان به صورت جدی ادامه دهند .

۱۱۲. به منظور جلوگیری از تک‌روی و رقابت‌های ناسالم، روحیه انجام کار گروهی در سازمان را تقویت کنید .

۱۱۳. از عنوان کردن فرامین غیرقابل اجرا و غیرمنطقی احتراز جویید، زیرا جز خدشه‌دار کردن شخصیت حرفه‌ای شما پیامدی ندارد .

۱۱۴. عملکرد افراد را در زمان اضافه‌کاری کنترل کنید تا بدینوسیله از سوء استفاده افراد ناشایست که به عنوان اضافه‌کاری در سازمان به انجام کارهای شخصی یا اتلاف وقت می‌پردازند، جلوگیری شود .

۱۱۵. از نگارش واژه‌ای که از صحت املای آن اطمینان ندارید، پرهیز کنید و برای حصول اطمینان از نگارش صحیح لغاتی که فراموش کرده‌اید، همیشه یک فرهنگ لغت در دسترس داشته باشید .

۱۱۶. وقتی در مورد موضوعی محرمانه صحبت می‌کنید، مراقب استراق سمع دیگران باشید.

۱۱۷. اموال مهم سازمان را بیمه کنید .

۱۱۸. در سلام کردن و ایجاد ارتباط دوستانه پیشقدم باشید .

۱۱۹. مراقب سلامتی خود باشید و هرگز از یاد مبرید عقل سالم در بدن سالم است.

۱۲۰. مطمئن شوید کادر مالی شما به موقع در پرداخت صورت حساب‌ها اقدام می‌کنند و پرداختها بنا به دلایل غیرموجه، به تعویق نمی‌افتد. چون تأخیر در پرداخت‌ها به اعتبار مالی شما لطمه جبران‌ناپذیری وارد می‌کند.

۱۲۱. عیب‌جو و بهانه‌گیر نباشید و اجازه ندهید این دو خصلت در شما به عادت مبدل شود .

۱۲۲. هرگز از خاطر نبرید انسان، اشرف مخلوقات است و با درایت و پشتکار می‌تواند برای هر مشکلی، راه حل مناسبی پیدا کند .

۱۲۳. برخی از بازنشستگان پس از بازنشستگی تمایل به ادامه کار دارند، اگر می‌خواهید این افراد را به کار بگیرید توجه داشته باشید توانایی و انرژی و یا انگیزه کافی جهت نیل به اهداف سازمانی در این افراد وجود داشته باشد و درخواست کار آنها صرفاً به دلیل رفع نیاز مالی نباشد .

۱۲۴. همواره هوشیار باشید کسی در سازمان جهت حفظ عنوان شغلی و موقعیت خود به عنوان ترمز برای نیروهای فعال و پرانرژی عمل نکند .

۱۲۵. از اشتباهات خود درس بگیرید و آن را به دیگران نیز درس بدهید .

۱۲۶. حتی وقتی موردی پیش آمده که به شدت ترسیده‌اید، اجازه ندهید اطرافیان از این حس شما مطلع شوند .

۱۲۷. افراد متخصص سازمان را برای اخذ نشریه‌های تخصصی آبونه کنید .

۱۲۸. هیچکس را دست کم نگیرید .

۱۲۹. حامی ضعیفان باشید و اجازه ندهید حق کسی ضایع شود .

۱۳۰. اگر در جمعی هستید که موضوع مورد بحث را نمی‌دانید و روشن شدن این امر به اعتبار علمی شما لطمه خواهد زد، لازم نیست با اظهار نظر در مورد آن، عدم آگاهی خود را عیان سازید. می‌توانید سکوت کنید تا در اولین فرصت به تکمیل اطلاعات خود بپردازید .

۱۳۱. آرام و شمرده صحبت کنید .

۱۳۲. زمانی که از کسی اشتباهی سر می‌زند، با رفتار صحیح و منطقی او را شرمنده کنید، نه با توهین و ناسزا .

۱۳۳. به اندازه کافی استراحت کنید و اجازه ندهید خستگی و استرس به سلامت روحی شما لطمه وارد کند .

۱۳۴. هر از چند گاهی جلسه‌ای به منظور پرسش و پاسخ با حضور سرپرستان ترتیب دهید تا از صحبت عملکرد و برنامه‌های آنان مطمئن شوید .

۱۳۵. سرپرستان و مسئولین، پل ارتباطی مدیریت و کارمندان هستند، تا از استحکام این پل مطمئن نشده‌اید بی‌محابا گام برندارید، چون در غیر این صورت ممکن است سقوط کنید .

۱۳۶. کارمندان را تشویق کنید تا با ابتکار در انجام کارهایشان راههایی برای صرفه‌جویی و پایین آوردن هزینه‌ها پیدا کنند .

۱۳۷. کتاب قانون تجارت را در دسترس داشته باشید .

۱۳۸. با توجه بیش از حد به افراد خاص، حسادت دیگران را برانگیخته نکنید .

۱۳۹. به دیگران فرصت جبران اشتباهاتشان را بدهید .

۱۴۰. نقاط ضعف و قوت خود را کشف کنید .

۱۴۱. مطمئن شوید هیچ منبع انرژی، بیهوده به هدر نمی‌رود. برای مثال کسی را موظف کنید تا از خاموش بودن چراغها و بسته بودن شیرهای آب پس از اتمام ساعات اداری و خروج نیروها اطمینان حاصل کند .

۱۴۲. روز خود را با خوردن صبحانه‌ای مقوی آغاز کنید .

۱۴۳. از ایمن بودن آسانسورها و سایر وسایل مهم اطمینان حاصل کنید و اگر احتیاج به تعبیر یا تغییر دارند، بدون فوت وقت اقدام کنید .

۱۴۴. حتی اگر سن شما از کارمندان کمتر است، آنچنان دلسوزانه با مسائلشان برخورد کنید تا لقب "پدر سازمان" را کسب کنید .

۱۴۵. جهت حفظ سلامتی و چالاکی هر روز حداقل ۱۵ دقیقه نرمش کنید .

۱۴۶. در برخی از برنامه‌ریزی‌ها و اخذ تصمیمات از کارکنان نیز نظرخواهی کنید تا با این مشارکت صمیمیت بیشتری بین مدیریت و کارکنان برقرار گردد و حس مسئولیت‌پذیری افراد افزایش یابد .

۱۴۷. از کارکنان بخواهید اگر با مشکلی روبه‌رو می‌شوند ضمن اعلام آن مشکل چند راه حل مناسب نیز ارائه دهند .

۱۴۸. گاهی اوقات بدون اطلاع قبلی وارد اتاق کارکنان شوید و شخصاً با آنان به گفت‌وگو بپردازید .

۱۴۹. با برقراری امنیت شغلی در محیط روحیه کاری افراد را بهبود ببخشید .

۱۵۰. اگر به افراد شخصیت بدهید و با برخوردهای نادرست عزت نفس آنان را پایمال نکنید آنان به مثابه اهرم عمل می‌کنند و قادر خواهند بود مسئولیت‌هایی که به عهده آنان است بدون استرس و فشار روحی و با کیفیت بهتری به انجام برسانند .

منابع و مآخذ

۱- احمدی، احمد،روانشناسی نوجوانان و جوانان موسسه انتشاراتی اصفهان ۱۳۹۵

۲- نفیسی- عبد الحسین- خسارتهای ناشی از شکست تحصیلی، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۴۰، بهار ۱۳۷۰

۳- طاهری ، محمد طاهر، مسائل آموزش و پرورش ، انتشارات امیر کبیر تهران ۱۳۹۰

۴-علی اکبر، سیف، روانشناسی پرورشی ۱۳۹۲