

به نام خداوند جان و خرد

# "خلاصه کتاب: مدیریت قلبها"

عنوان کتاب: مدیریت بر قلبها نویسنده: کن بلانچارد مترجم: عبدالرضا رضایی نژاد

ناشر: فرا محل نشر: تهران تاریخ نشر: 1379 شماره ثبت: 7620

استاد: دکتر سعید صیاد

تهیه و تنظیم: فاطمه میر گلوی بیات

شماره دانشجویی: 940174904

بهار 95

## خلاصه ای از کتاب "مدیریت قلب ها"

### مقدمه

در این کتاب آمده است؛ مدیری که تنها به سود می اندیشد مانند تنیس بازی است که به جای توپ، چشم بر تابلوی امتیازات دوخته است.

سازمان های پیروز؛ امروز بر سه ستون استوارند - درست همانند کرسی های سه پایه - این سه ستون؛ مشتریان شیفته، کارکنان شیدا و توانمندی مالی است. هر سه تا پایه باید استوار باشند تا سه پایه برپا بماند. اگر تنها به یک پایه توجه کنید، سه پایه خواهد افتاد. حتی اگر مواظب دو تا از پایه ها باشید و سومی را فراموش کنید، بازهم سه پایه به زمین می غلتد. اگر تنها به پیروزی مالی بچسبیم و از کارکنان و مشتریان غافل بمانیم، پیروزی مالی نیز به زودی نابود خواهد شد.

### مشتری شیفته کیست؟

آنان کسانی هستند که از فرط خوشحالی از رفتار و خدمات شما می خواهند زبان به لاف زنی گشوده و به شما ببالند. در اصل آنان بخشی از نیروی فروش و بازاریابی شما می شوند.

رقابت بسیار سنگین است. اگر از مشتریان خود تیمارداری نکنید، دیگرانی هستند که چنین کنند. حقیقت را بپذیریم. ممکن است که برای شما بار دیگری وجود نداشته باشد! بیزار کردن مشتری می تواند کوس بدبختی شمارا بر سر همه ی بازارها به صدا درآورد و هرگونه سخت کوشی نیروی فروش و تبلیغات هوشمندانه را بی اثر سازد. با آموزش دادن به نیروهای فروش و واحد خدمات و همه ی کسانی که با مردم تماس مستقیم دارند، مشتریان شیفته پیورید و بدین گونه خود را از رقیبان ممتاز نمایید. چند گام بیشتر برداشتن برای کسانی که پولهای خود را به شما ارزانی می دارند، ارزش دارد.

برای تربیت کارمندانی شیدا، مدیران باید با ظرافت و دقت نظر خاصی تمام توان خویش را در راه اعتلای خود و کارکنان تحت امر خود به کار برند .

## چند نمونه از اصول مدیریتی مطرح شده در کتاب:

- \* واداشتن انسان‌ها به درست کار کردن اندیشه بسیار مهمی در مدیریت است.
- \* تنها تشویق‌های بجا مؤثر هستند اگر همواره بگوییم از همه کارهایتان سپاسگزارم، موضوع بی‌معنی می‌شود.
- \* یک نفری که کار کرد ناچیز و نفر دیگری که کار کرد برجسته دارد، بگوییم کارت‌تان خوب است. نزد اولین فرد خنده‌دار و دومی از انگیزه می‌افتد.

### همچنین:

- کلید پرورش انسانها در واداشتن آنها به کارهای درست است.
- آنان که در خود احساس خوبی دارند نتیجه‌های خوبی هم به بار می‌آورند.
- در ستایش انسانها آنقدر منتظرنماید که کار را صد درصد درست انجام دهند.
- مدیر با یک نظام کارآمد بازمینی عملکردها، باید پیوسته بازخورد مناسب به دست اندرکاران بدهد.
- همواره می‌توان درباره‌ی خود دو احساس را برگزید؛ خوشبختی و شوربختی. چرا باید کسی دومی را برگزیند؟
- نیازی نیست که مدیر خود را تنها فرد باهوش گروه بداند. قبول آسیب پذیر بودن به مدیر فرصت می‌دهد از دیگران یاری بجوید.
- روزانه بخشی از وقتتان را در راهی صرف کنید که احساس مهم بودن در کارت‌تان را برانگیزد.
- همواره به یاد داشته باشید؛ نه پیروزی پایدار است و نه شکست مرگ آور.
- آن‌گاه که از یادگیری بازمانید، به رشد خود پایان داده اید.
- در برابر هر چیزی بایستید، آن هم پایداری می‌کند.
- برای سخت‌کوشی هوشمندانه‌تر، کار کنید.
- شکیبایی در تصمیم‌گیری به ما کمک می‌کند که درست‌را از نادرست تشخیص دهیم. این کار ممکن است در کوتاه مدت هزینه داشته باشد، ولی در درازمدت بازده دارد.
- در روند مدیریت انسانها، رهاکردن بسی‌آسانتر از سخت‌گرفتن است.
- چیزی که ارزش انجام شدن دارد، لازم نیست در همان گام نخست یکباره کامل گردد.
- بدانیم برای هر شخصی چه انگیزه‌ای - پاداش یا تقدیر - کارآیی دارد؟

- در حوزه ی کسب و کار، شناساندن هدف های کارکرد، درست ترین راه است. پس از روشن ساختن هدف، مدیر باید پاسخ راههای درست را به کارکنان بیاموزد.

- رهبران شایسته متعهد می شوند که به کارکنان در راه پیروزی کمک کنند. هنگامی که یکی شکست خورد، آنها مسئولیت کار را به عهده می گیرند.

- کارکنان را مسئول انجام کارهای باکیفیت کنید و ضمن پشتیبانی، پاسخگوی نیازهایشان باشید.

- مدیر بهتر است مورد احترام باشد تا همه پسند.

- کارکنان را دست بالا بگیرید تا آنان هم خود را شایسته تر بدانند. چنان وانمود نکنید که خود کاملترین هستید. فروتنان خود کم بین نیستند، تنها کم به خود می اندیشند.

- هرگز از پای ننشینید.

- گفتن « سعی می کنم» راهی برای فرار از انجام کار است.

- اگر خواهان کارکرد شایسته هستید، باید نشان دهید که کار خوب را تشخیص می دهید و برداشت نیکوی خود را با دیگران در میان بگذارید.

- نمی توان خلاف وجدان کاری کارکرد و احساس بدی نداشت.

- اگر در نقش رهبر بتوانید « همواره به حق بودن » را کنار بگذارید و پوزش خواهی از خطاها را بیاموزید، سازمانتان محیطی بس بهتر برای کار خواهد شد.

- مردم در همه چیز به ویژه کسب و کار، خواهان رهبرانی هستند که ایمان و پایداری آنان روزی در پی روز دیگر، برایشان کارساز باشد.

- کار را جدی بگیرید ولی با خود نرم باشید. آموزش کار شادی بخش با لبخند.

- برای اینکه اسیر روزمرگی نشویم، باید به خود درونی هم ارج بگذاریم.

- بزرگ بیندیشید! بزرگ عمل کنید! بزرگ باشید!

- راهی بروید که کارکنان باور کنند آنان را برنده یا دارای توان برنده شدن می دانید و از سوی شما خطری برای آنان نیست.

- کارکرد خوب، پیامد هدف گذاری خوب است.

- بهترین الگوی رهبری؛ آن الگویی است که به نیازهای پرورش و رشد هر یک از کارکنان پاسخ مثبت دهد.

- هر فرد ممکن است در یک زمان به الگوی رهبری متفاوتی نیازمند باشد.

- اهمیت گوش دادن را بیازماید.

-انسان بدون بینش، نابود شدنی است. رهبران امروز باید از بینشی استوار و باورهای مثبت در پشتیبانی از آن برخوردار باشند.

-اگر در جستجوی کمال نباشید به برتری نمی رسید.

-بدون آگاهی (اطلاعات) نمی توان مسئولانه عمل کرد.

-کارکنان را سرخود رها نکنید و سپس به تنبیه آنان در برابر اشتباه کاری بپردازید.

-باید راه را نشان داد و پیگیر هدف شد.

-همه ی رهبران بسیار کارآمد آموخته اند که به قدرت زمان حال توجه نمایند. تنها برنامه ریزی برای آینده کافی نیست.

-مدیران امروز باید به جای اجرای نقش داور، منتقد و ارزیاب، به رهبران شادی آفرین، پشتیبان و تشویق کننده تبدیل شوند.

-از انسان ها چیزی به دست می آورید که از آنها انتظار دارید.

-سکوت و آرامش هیچگاه بی حاصل و نادرست نیست. نادرست آن است که از سکوت بگریزیم.

-شرکت های دوراندهش رخدادهای اشتباه راهمچون فرصتی برای آموختن غنیمت می شمارند.

-کارچیزی است که باید انجام دهیم. بازی چیزی است که خود برمی گزینیم. شایسته ترین کار آن است که با بازی تفاوت نداشته باشد.

-به کارکنان خود پیاموزید تا اندیشه را به کارگیرند و به شایستگی کار کنند.

-برآموزندگان هرگز تنبیه روا مدارید.

-انسان ها خود خوبند، رفتارشان است که گاهی دردسرآفرین است.

-استواری، تکرار پیوسته یک راه نیست، بلکه تکراریک روش درموقعیت های همگون است.

-برای رقابتی ماندن، باید همزمان با اداره کردن امروز، برای فردا نقشه کشید.

-امروز تنها تامین شغلی، تعهد به پرورش و بهسازی پیوسته ی خویش است. همواره به پیش.

-ارزش ها زمانی به واقعیت در می آید که شما در حرکت و رفتار خود آن را نشان دهید و پافشاری کنید که دیگران هم چنان کنند.

-می توان کارکنان را هرچه بخواهی نوازش کرد و شادباش گفت ولی تا زمانی که نیازهای مالی آنان را برآورده

نسازی، ستایش ها کارآیی ندارد.

-آنان که از اعتبار درونی برخوردارند، با وجدان آسوده با دیگران روبرو می شوند و کاری می کنند که انسانها بتوانند

بهترین بازده را داشته باشند.

- سعی کنید امتیازها را با دیگران قسمت کنید.
- مثبت اندیشان نتیجه ی مثبت می گیرند چون از دشواریها نمی هراسند.
- ایجاد تعادل در زندگی لازم است. بایستی بخشی از درآمدها را فدای سلامتی کرد.
- من دوست دارم تحت رهبری خدمتگزاری طبیعی و توانمند قرار گیرم نه رهبران طبیعی.
- سعی کنید کارمندانی مساله جو بسازید که مانند شاهین بر سر مشکلات فرود آیند و آن را حل کنند، نه کارمندان اردک صفت که هنگام بروز مشکل فقط سر و صدا می کنند.
- مسئولیت کارآمد ساختن ارتباط ها را بپذیرید با برجسته کردن نکات مثبت طرف مقابل.
- دیگر هیچ کس نمی تواند همه چیزدان باشد.
- رهبری ؛ فرمان بر مردم نیست، کار با مردم است.