



آنچه در این شماره میخواند :

۱ - نقشهای مدیر برای

رهبری تغییر

۲ - مدیریت مشارکتی

ضرورت اخلاقی در مدیریت

۳ - فکر بزرگ، کلید پیشرفت

شغلی

۴ - اعتماد سازمانی

نقشهای مدیر برای رهبری تغییر

❖ توجه به آینده :

یکی از نقشهای اساسی مدیر و کسی که خواهد در آینده موفق شود؛ این است که توان پیشگویی آینده را داشته و بتواند طرحهای استراتژیکی را طرح ریزی کرده و کاملاً منسجم حرکت نماید تا بعد از ایجاد یک برنامه استراتژیک " شروع به طرح ریزی برنامه های عملیاتی برای تغییر نماید.

❖ اعتماد به نفس:

مدیر باید تغییر را با اعتماد به نفس کامل هم خودش قبول کند و هم با قوت قلب به دیگران اعلام نماید و هیچ ترس و دلهرهای از تغییر نداشته باشد. اگر تغییر درست است ، باید اعمال شود ولی اگر هم نادرست است پس باید در همان لحظه قطع کرد .

❖ کمک به تیم برای تطابق

خود با تغییر .

هرگز کارکنان را در منگنه تغییر سریع قرار ندهید . به اعضا، وقت کافی برای تطابق خود با محیط جدید را بدهید . اگر تغییر خیلی زود انجام بگیرد ممکن است خیلی زود هم از بین برود. سعی کنید که کارکنان با منطق کامل و استوار ، تغییر را قبول کنند، و کورکورانه تقلید نکنند .

مدیریت مشارکتی ضرورت اخلاقی در مدیریت



مهمترین چالشهای سازمانی در این دوره از زمان عبارتند از جهانی شدن ، تغییر سریع تکنولوژی و از همه مهمتر توانمند سازی ، درگیر کردن و مشارکت کارکنان در امور سازمان است . هنگامی که هم محیط و هم سازمان دارای رفتار پیچیده باشند روشهای استبدادی (دستوری) و متمرکز آنقدر آسیب پذیر و ناکارآمد میشوند که دیگر نمیتوانند بقای سازمان را در بلند مدت تضمین کنند.

مشارکت کارکنان در امور سازمانها طی چند دهه اخیر بطور قابل توجهی گسترش و عمومیت یافته است . مقایسه سازمانهای سنتی با سازمان هایی که از شیوه مشارکتی استفاده کرده اند حاکی از آن است که در سازمانهای برخوردار از شیوه مشارکتی ، ترک خدمت و جابجایی کارکنان کمتر ، عملکرد افراد بیشتر، نگرش مثبت نسبت به کار و اثر بخشی سازمانی بالاتر است. تاثیر مشارکت کارکنان در تصمیم گیری این است که کارکنان ، کار را متعلق به خود میدانند . این طرز تلقی از کار موجب افزایش انگیزش کارکنان برای اجرای هر چه بهتر تصمیمات میشود . هنگامی که مدیر ، کارکنان را در اتخاذ تصمیمات سازمانی عامل مهم به حساب می آورد، معنایش این است که او کارکنان را با هوش

قلمداد میکند و همچنین آنان را به عنوان اعضاء مفید و ارزشمند بشمار می آورد . بنابراین مشارکت بطور مستقیم این جنبه از روابط بین کارکنان و مدیریت را به عنوان نوعی ادراک از ارزشمندبودن ، داشتن هدف مشترک و برخورداری از هماهنگی تلقی میکند. با این اوصاف مشارکت کارکنان در تصمیم گیری موجب ایجاد رضایت و در ارتباط با تامین نیازهای اجتماعی به عنوان ارضای نیاز به استقلال در جهت توسعه مشاغل و نهایتاً در جهت تامین نیازهای رضایت شغلی بالا هدایت میکند.

فکر بزرگ ، کلید پیشرفت شغلی



سه آجر چین مشغول ساخت دیواری بودند . از هر کدام میپرسند چه کار میکنی ؟ اولی جواب میدهد: آجر می چینم . دومی میگوید : ساعتی سه دلار سی سنت کار میکنم و سومی میگوید : من ؟ مگر نمی بینی ؟ دارم بزرگترین کلیسای دنیا را می سازم. به احتمال زیاد دو آجرچین اول تا آخر عمر آجرچین باقی می مانند چون دید محدودی داشتند و حرمتی برای کار خود قائل نبودند و هیچ شوقی در آنها برای دستیابی به موفقیتهای بزرگتر بوجود نمی آورد. آجرچین سومی که خودش را سازنده یک کلیسای بزرگ می داند ، هرگز یک آجر چین باقی نمی ماند و قطعاً در کارش پیشرفت میکند . او به هر حال به جلو پیش

شعر عقاب

گشت غمناک دل و جان عقاب
چو از دور شد ایام شباب
دیده کش دور به انجام رسید
آفتابش به لب بام رسید
باید از هستی دل بر گیرد
ره سوی کشور دیگر گیرد
خواست تا چاره ناچار کند
دارویی جوید و در کار کند
صبحگاهی ز پی چاره کار
گشت بر باد سبک سیر سوار
گله کاهنگ چرا داشت به دشت
ناکه از وحشت پر ولوله گشت
و آن شبان بیم زده، دل نگران
شد پی بره نوزاد دوان
کبک در دامن خاری آویخت
مار پیچید و به سوراخ گریخت
آهو استاد و نگه کرد و رمید
دشت را خط غباری بکشید
لیک صیاد سر دیگر داشت
صید را فارغ و آزاد گذاشت
چاره مرگ نه کاریست حقیر
زنده را دل نشود از جان سیر
صید هر روزه به چنگ آمد زود
مگر آن روز که صیاد نبود
آشیان داشت در آن دامن دشت
زاغی زشت و بد اندام و پلشت
سنگها از کف طفلان خورده
جان ز صد گونه بلا در برده
سالها زیسته افزون ز شمار
شکم آکنده ز گند و مردار
بر سر شاخ ورا دید عقاب
ز آسمان سوی زمین شد به شتاب
گفت که ای دیده ز ما بس بیداد
با تو امروز مرا کار افتاد
مشکلی دارم اگر بگشایی
بکنم آنچه تو می فرمیی

و تخریب اعتماد کارکنان دارند . آنها به دلیل جایگاه ویژه خود در سلسله مراتب سازمانی، با **درستی و راستی، رابطه مناسب با کارکنان و صلاحیت و شایستگی خود** نقش بسیار مهمی را در ایجاد و توسعه **اعتماد سازمانی** در سازمان متبوع خود ایفاء می کنند . بررسی ها نشان می دهد هر گاه میزان اعتماد در روابط سازمانی زیاد باشد افراد تمایل زیادی به **مشارکت در مبادلات اجتماعی و تعاملات مشارکتی** دارند و با بهره مندی از روابط اعتماد آمیز به باز تولید اعتماد کمک می کنند . در محیط سرشار از اعتماد **کارکنان ایده ها و احساس** خود را به راحتی بیان می کنند، از یکدیگر به عنوان منابع استفاده می کنند و برای یادگیری با هم تلاش می کنند و تولیدات بهتری دارند . به این ترتیب سازمان می تواند از نیروها، تخصص ها و تجربه های این افراد بدون صرف هزینه اضافی استفاده کند و آنرا همواره به عنوان نیروی پشتیبانی خود به ویژه در شرایط بحرانی به کار بگیرد اما در سازمان هایی که **اعتماد وجود ندارد** افراد در **لاک تنهایی** خود فرو می روند و تنها در حیطه وظایف محوله به انجام امور می پردازند . در اینگونه سازمان ها چنانچه افراد از **سر اجبار مشارکتی** هم داشته باشند این مشارکت با هیچ خلاقیتی همراه نیست و افراد سعی می کنند **استعدادهای توانائی ها و مهارت های خودشان را مخفی** نگه دارند . در اینگونه سازمان ها **رضایت شغلی** در درجه پائینی قرار دارد و روز به روز **فاصله مدیران و کارکنان در حال افزایش** است . برای پرهیز از افتادن در این دام توجه به اعتماد به عنوان اصلی مهم که جنبه های مختلف روابط سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهد اهمیت زیادی دارد تا مانع از ایجاد فاصله میان کارکنان و مدیران ، تخریب سرمایه اجتماعی و تبعات بعدی آن برای سازمان شود.

خواهد رفت و به بالا اوج خواهد گرفت زیرا که قانون تفکر چنین حکم می راند. آجر چین سوم با اندیشه بلندش خود را در خط فکری خاصی می اندازد که او را به سمت خودسازی در کار سوق می دهد.

دید شخص نسبت به کارش نشان می دهد که او چگونه آدمی است و توانایی اش در قبول مسئولیت های بزرگتر در چه حدی است . طرز فکری که نسبت به کار خود دارید همانند ظاهرتان ، مسائلی را در مورد شما برای مدیران ، همکاران و زیردستان روشن میکند. شخصیت شغلی شما تابع **فکری** است که نسبت به خود و شغل خود دارید و در قالبی قرار میگیرد که نیروی فکری تان آن را ساخته است. فکر کنید ضعیف هستید ، فکر کنید فاقد شرایط لازم هستید ، فکر کنید بازنده اید ، فکر کنید آدم بی اهمیتی هستید ، اگر این گونه فکر کنید محکوم به زندگی در محرومیت خواهید بود. ولی برعکس فکر کنید برای خودتان کسی هستید ، شایستگی کامل دارید ، کاری در حد عالی دارید و کار ارزشمندی مدیریت میکنید . اگر اینطور فکر کنید خود را در مسیر موفقیت قرار داده اید. کلیدی که راهگشای خواسته های شما است ، تفکر مثبتی است که نسبت به خود دارید. تنها معیار محکمی که مردم برای داوری درباره تواناییهای شما در دست دارند کارهای شما است و کارهای شما از طریق اندیشه های شما هدایت میشود . **فراموش نکنید شما همان آدمی هستید که در فکر خود تصور میکنید.**

اعتماد سازمانی



مدیران سازمان ها نقش مهمی در تولید

۱- کدام یک از گزینه ها زیر نقشهای مدیریت برای رهبری تغییر محسوب میشود؟

- الف - پیشگویی آینده
- ب - کمک به تیم برای تطابق خود با تغییر
- ج - اعتماد به نفس
- د - همه موارد

۲- شرایط کاری در یک سازمان سنتی و استبدادی چگونه است ؟

- الف - ترک خدمت و جابجایی زیاد کارکنان ، عملکرد پایین افراد ، نگرش منفی نسبت به کار و اثر بخشی سازمانی پایین
- ب - مدیران کارکنان خود را میشناسند ، به علاقه ها و نیازهای آنها آگاه دارند ، در حل مشکلات کارکنان کوشا هستند
- ج - مدیران راهنمای کاری کارکنان هستند و از کارمندان خوب خود قدردانی بعمل می آورند.
- د - اعمال و رفتار مدیران صدای بلند گفتارشان می باشد

۳- چه شرایطی بر رابطه بین کارکنان و مدیریت در سازمانهای مشارکتی حاکم است ؟

- الف - استفاده از استعدادهای کارکنان
- ب - رفتار مطلوب و کردار درست رهبران و مدیران
- ج - توجه به تغییرات
- د - ارزشمندبودن ، داشتن هدف مشترک و برخورداری از هماهنگی ایجاد تعهد در کارکنان

۴- کلید پیشرفت شغلی در سازمان چیست؟

- الف - تفکر مثبتی فرد نسبت به خود و کارش
- ب - استعدادها، توانائی ها و مهارت های فردی
- ج - رضایت شغلی
- د - اعتماد سازمانی

۵- مدیران چگونه میتوانند اعتماد سازمانی را در سازمان متبوع خود گسترش دهند؟

- الف - جهانی فکر کردن ، تغییر سریع تکنولوژی
- ب - درستی و راستی در رفتار، رابطه مناسب با کارکنان و صلاحیت و شایستگی خود
- ج - توانمند سازی کارکنان ، بهبود روابط سازمانی ، درگیر شدن و حل مسائل سازمانی
- د - هیچکدام

