



آنچه در این شماره میخواند :

۱ - هفت C برای توسعه

فرهنگ بهره وری در سازمان

۲ - رهبری تغییر

۳ - معما

۴ - شعر عقاب

هفت C برای توسعه بهره وری در يك سازمان



۵ ایمان و اعتقاد

Cohfidence and trust

بهره وری و کیفیت در دراز مدت تنها در صورتی بهبود می یابد که در بین مدیریت و نیروی کار **اعتماد** وجود داشته باشد . در صورت عدم وجود اعتماد متقابل :

۱) **مقاومت کارکنان در برابر پیشنهادات و ایده های مدیریت افزایش می یابد.**

۲) **انسجام لازم بین کارکنان جهت سازماندهی کار گروهی از بین خواهد رفت.**

۳) **فضای اعتماد متقابل از هم پاشیده خواهد شد**

۴) **وجود مشارکت کارکنان در حل مسائل سازمانی کم رنگ میگردد.**

۵ همکاری و تعهد

Cooperation and commitment

در صورت **گسترش فرهنگ اعتماد و**

احترام متقابل بین کارکنان و مدیران

نقش مخرب در بهبود عملکرد سازمانی دارد نسبت به بازبینی و اصلاح آن اقدام نمایند.

۵ استمرار continuity

مطالعه بر روی عملکرد سازمانهای موفق نشان داده که سطح بهره وری و کیفیت بدست آمده **نتیجه تلاشهای مستمر برای بهبود** طی سالها بوده است و مسلماً به لحاظ تبیین یک فرهنگ تغییر آن هم به طور مستمر و پیوسته در سازمانها باید تلاشهای فراوانی صورت پذیرد و ایجاد این نگرش یا فرهنگ سازمانی مشکلترین و موثرترین جنبه سازماندهی حرکت بهره وری در سازمانها خواهد بود.

۵ خلاقیت Creativity

اگر تمامی وجوهات یاد شده ساماندهی حرکت بهره وری در سازمانها صورت پذیرد اما زمینه **خلاقیت و نوآوری (نظام پیشنهادات)** در بین کارکنان ایجاد نگردد و افراد رغبتی جهت اندیشیدن و تقویت قوه خلاقه خود نداشته باشند مسلماً هیچگونه بهبودی در سازمان حاصل نخواهد شد ایجاد این زمینه و امکان ضمن برقراری فعالیتهای انگیزشی برای کارکنان در قالب سازماندهی گروههای کاری کوچک که بطور داوطلبانه تشکیل خواهند شد مسلماً باید به دنبال مشارکت افراد و توسعه نامحدود ایده ها و نظریات نو باشیم.

۵ آموزش مستمر

Continuous training

برقراری یک **فرآیند مستمر آموزشی** در تمامی سطوح سازمان به همراه ایجاد رابطه مطلوب بین مدیریت و نیروی کار مهمترین وظیفه سازماندهی حرکت بهره وری میباشد . غالباً از بین سطوح مختلف سازمانی ، اهمیت مدیران رده میانی و پس از آن کارکنان و سرپرستان آنها به عنوان مخاطبین اصلی آموزشی بهره وری باید در نظر گرفته شود . در صورتیکه

زمینه تعهد افراد در جهت پیشبرد اهداف سازمانی و بالاخص پیشبرد فرآیند مدیریت بهره وری بیشتر شده و بهبود بهره وری به عنوان مقصد مشترک همه کارکنان تلقی خواهد گردید.

۵ ارتباطات Commumication

مانع اصلی در راه موفقیت حرکت بهره وری و روند بهبود بهره وری و کیفیت در اغلب موارد عدم شفافیت گزارش دهی است. سازماندهی سیستم گزارش دهی به منظور ایجاد اطمینان از تحقق اهداف پیش بینی شده در مقایسه با اهداف عینی باید صورت پذیرفته و تمامی سطوح مدیریت و کارکنان از دستاوردها ، کاستیها ، نقاط قوت و ضعف سازمان مطلع گردند. افراد با کسب اطلاعات مفید و به روز خواهند توانست در جهت ، بهبود عملکرد سازمان حرکت و فعالیت نمایند، لذا سازماندهی **مدیریت اطلاعات** پیش شرط موفقیت حرکت بهره وری میباشد.

۵ به هم پیوستگی Coherence

مدیریت بهبود بهره وری و کیفیت و سازماندهی باید بر مبنای سیستم سازمانی به هم پیوسته ای باشد که در آن قوانین بازی و روشهای کار به روشنی تعریف شده باشند . به عنوان مثال وقتی بنا است یکی از طرحهای انگیزشی همانند تسهیم منافع حاصل از بهره وری پیاده گردد باید برای تمامی کارکنان مشخص گردد که این سیستم چگونه کار میکند تا افراد در بخش عملیاتی بدانند که به چه منظور برای کاهش زمان تولید کالا یا خدمات تلاش مینمایند و بتوانند میزان پیوستگی عملکرد خود در بخش تولید را با عملکرد بخشهای ستادی را بیشتر درک نموده و در صورت عدم هماهنگی بین فعالیتها و احیاناً وجود سیستمهای گسسته و متناقض که صد در صد

شعر عقاب

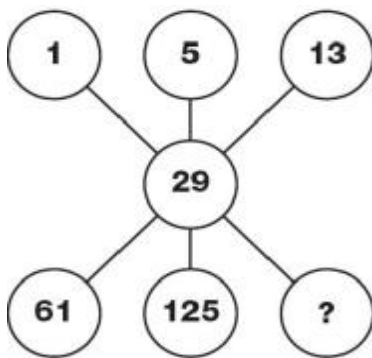
گفت: ما بنده درگاه توایم
تا که هستیم هوا خواه توایم
بنده آماده بود فرمان چیست؟
جان به راه تو سپارم، جان چیست؟
دل چو در خدمت تو شاد کنم
ننگم آید که زجان یاد کنم
این همه گفت ولی در دل خویش
گفتگوی دگر آورد به پیش
کاین ستمکار قوی پنجه کنون
از نیازست چنین زار و زبون
لیک ناگه چو غضبناک شود
زو حساب من و جان پاک شود
دوستی را چو نباشد بنیاد
حزم را بایدت از دست نداد
زار و افسرده چنین گفت عقاب
که مرا عمر حباییست بر آب
راست است این که مرا تیز پرست
لیک پرواز زمان تیز تر است
من گذشتم به شتاب از در و دشت
به شتاب ایام از من بگذشت
ارچه از عمر دل سیری نیست
مرگ می آید و تدبیری نیست
من و این شهپر و این شوکت و جاه
عمرم از چیست بدین حد کوتاه؟
تو بدین قامت و بال ناساز
به چه فن یافته ای عمر دراز؟
پدرم از پدر خویش شنید
که یکی زاغ سیه روی پلید
با دو صد حیل به هنگام شکار
صد ره از چنگش کردست فرار
پدرم نیز به تو دست نیافت
تا به منزلگه جاوید شتافت
لیک هنگام دم باز پسین
چون تو بر شاخ شدی جایگزین
از سر حسرت با من فرمود
کاین همان زاغ پلیدست که بود

ادامه دارد

نوع رهبری می تواند از بیشترین ارزش برخوردار باشد . در این نوع رهبری، مدیرتشخیص می دهد که نه قدرت و نه استدلال به تنهایی تغییر موفق را فراهم نمی آورند ، مدیرانی که این نوع رهبری تغییر را در پیش می گیرند به آموزش ارزش می دهند، به کارکنان فضای کافی برای یادگیری مهارت های جدید را میدهند. و به آنها اعتماد لازم را هدیه می کنند . این نوع رهبری هنگام رشد، تغییر سریع و رقابت شدید اثربخش است. سازمان هایی که می خواهند به تغییرات موفقیت آمیز دست یابند، در ابتدای فرایند تغییر باید از خود بپرسند که چه چیزی باید بهبود داده شود؟ چگونه باید این کار انجام شود؟ فرایند بهبود روی چه چیزهایی باید اجرا شود؟ و چه نتایج مدنظر هستند؟

معما : تست هوش اعداد

عدد مناسب مربوط به علامت سنوال را پیدا کنید؟



یاد بگیر ذات کام

در صورت عدم وجود اعتماد متقابل

مدیران	کارکنان
عدم تفویض اختیار توسط مدیران به کارکنان	مقاومت کارکنان در برابر ایده ها و پیشنهادات مدیریت
عدم تمایل مدیران به آموزش کارکنان	عدم وجود فضای احترام متقابل
عدم ایجاد استقلال عملی کارکنان	عدم مشارکت کارکنان در حل مسائل

افراد بطور کامل با پیامدهای بهبود بهره وری آشنا گردیده و آموزشهای لازم جهت تحقق آن را بیابند مسلماً آمادگی وزمینه لازم جهت ارائه پیشنهادات مرتبط بابهبود بهره وری را خواهند یافت.

رهبری تغییر



افرادی که خواستار رهبری تغییر هستند باید به آینده فکر کنند، هدف را مشخص سازند، اعتماد به نفس لازم برای ایجاد تغییر را داشته باشند و در نهایت باید برای کمک به دیگران و هدایت آنها بر دباری پیشه کنند . یک مدیر کارآمد باید نقاط ضعف و قوت کارکنان و سازمان خود را شناسایی کند و سعی در تقویت نقاط قوت و برطرف کردن نقاط ضعف داشته باشد و باید برای این کار از مهارت های متفاوت استفاده کند، همچنین شناسایی ضعف ها و قوت های سازمان های دیگر نیز می تواند مفید باشد . مدیران می توانند با کسب دانش از نظریه های حوزه کسب و کار خود، یادگیری واستفاده از فن آوری های جدید و پذیرا بودن تفکر خلاق افراد پیرامون خود به رهبران تغییر تبدیل شوند . رهبران تغییر از توانایی های خود و کارمندان شان نهایت استفاده را می کنند و از آنها برای بهبود هر چه بیشتر عملکرد سازمان بهره می گیرند . سه نوع رهبری تغییر وجود دارد، رهبری تغییر از طریق قدرت، رهبری تغییر از طریق استدلال و رهبری تغییر از طریق بازآموزی که در این میان سومین

۱- کدام یک از عوامل زیر گزینه لازم برای توسعه بهره‌وری سازمانی محسوب نمیگردد؟

الف - همکاری و تعهد

ب - آموزش مستمر

ج - ایمان و اعتقاد

د - توزیع قدرت

۲- نتایج منفی عدم اعتماد بین مدیریت و کارکنان در سازمان کدام است؟

الف - مقاومت کارکنان در برابر پیشنهادات و ایده‌های مدیریت افزایش می‌یابد

ب - انسجام لازم بین کارکنان جهت سازماندهی کار گروهی از بین خواهد رفت.

ج - مشارکت کارکنان در حل مسائل سازمانی کم رنگ میگردد.

د - همه موارد

۳- مهمترین عامل توسعه بهره‌وری در سازمان کدام است؟

الف - ارتباطات

ب - به هم پیوستگی

ج - خلاقیت و نوآوری (نظام پیشنهادات)

د - ایمان و اعتقاد

مدیران خواستار تغییر در سازمان، باید به چه نکاتی اولیه‌ای توجه نمایند؟

الف - باید به آینده فکر کنند (آینده نگری)

ب - هدف خود را از تغییر مشخص سازند

ج - اعتماد به نفس لازم برای ایجاد تغییر را داشته باشند

د - همه موارد

۴- بهترین نوع رهبری تغییر کدام است؟

الف - رهبری تغییر از طریق استدلال

ب - رهبری تغییر از طریق قدرت

ج - رهبری تغییر از طریق بازآموزی

د - ترکیبی از گزینه الف و ج

ذهن‌های بزرگ درباره ایده‌ها صحبت می‌کنند
ذهن‌های متوسط درباره رویدادها حرف می‌زنند
و ذهن‌های کوچک درباره دیگران!!!!