

۱۵۶۲۳۵.

مدیریت

برایان تریسی

سحر عزتی

www.ketab.ir



انتشارات لیوسا

Tracy, Brian

Management

ترسی، برایان
مدیریت / برایان ترسی
ص ۱۰۴

مدیریت
م ۴۷ ت ۳۱/HD
۶۵۸
۳۵۱۷۰۹۵

سرشناسنامه
عنوان و نام پدیدآور
مشخصات ظاهری
عنوان اصلی
موضوع
رده‌بندی کنگره
رده‌بندی دیویی
شماره کتابشناسی ملی



انتشارات لیوسا

■ نوبت چاپ: هفتم ۱۴۰۲

■ تیراژ: ۲۰۰ نسخه

■ چاپ: نشاط

■ صحافی: نشاط

■ قیمت: ۸۰۰۰۰ تومان

■ نام کتاب: مدیریت

■ نویسنده: برایان ترسی

■ مترجم: سحر عزتی

■ ویراستار: ندا اسدی

■ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۴۰-۰۱۹-۱



۶۶۴۶۶۹۵۹ - ۶۶۹۶۳۰۳۵



۳۰۰۰۲۴۰۰۴۲



www.nashreliusa.com



instagram.com/dorsaliusa

۶۶۴۶۴۵۷۷

www.dorsabook.ir

liusa@nashreliusa.com

telegram.me/dorsaliusa



خیابان انقلاب، بین خیابان وصال و قدس (جنب سینما سپیده)، کوچه اسکو،
پلاک ۱۲، طبقه همکف.
(کدپستی: ۱۴۱۷۸-۱۳۸۷۳)

فهرست مطالب

۵	مقدمه
۹	فصل یک: سؤال‌های کلیدی اثربخشی مدیریت
۱۱	فصل دو: تمرکز بر مناطق کلیدی نتایج
۱۷	فصل سه: تعیین استاندارد برای میزان کارایی
۲۱	فصل چهار: قدرت‌های خود را متمرکز کنید
۲۵	فصل پنج: عملکردهای حیاتی مدیریت
۳۲	فصل شش: مدیریت هدفمند
۳۶	فصل هفت: مدیریت با استثناء
۳۸	فصل هشت: واگذاری مؤثر کارها و مسئولیت‌ها
۴۳	فصل نه: کارکنانی شایسته پرورش دهید
۴۹	فصل ده: اهرم مدیریت باشید
۵۳	فصل یازده: افراد مناسب را استخدام کنید
۵۹	فصل دوازده: افراد ناکارآمد را اخراج کنید
۶۴	فصل سیزده: جلساتی اثربخش بگذارید
۶۹	فصل چهارده: روحیه تیمی ایجاد کنید
۷۵	فصل پانزده: درست تصمیم‌گیری کنید
۷۹	فصل شانزده: موانع را بردارید
۸۳	فصل هفده: یک الگو باشید
۸۷	فصل هجده: هم‌اندیشی کنید
۹۱	فصل نوزده: یک مذاکره‌کننده حرفه‌ای باشید
۹۶	فصل بیست: در ارتباطات شفاف باشید
۱۰۱	فصل بیست‌ویک: به تعالی فردی دست یابید
۱۰۴	نتیجه

مقدمه

دویست سال پیش، اوایل انقلاب صنعتی، بیشتر مردم دنیا فقیر بودند. هنوز هم درصد زیادی از مردم جهان فقیر هستند. طی از دویست سال قبل، انقلاب بزرگی در صنعت و تکنولوژی به وجود آمده که از موتور بخار آغاز شده و به تکنولوژی کنونی رسیده است. گفته می شود که تکنولوژی باعث کاهش چشمگیر فقر در اکثر کشورهای غربی شده و ثروت زیادی حتی فراتر از آنچه که در تصور بشر در طول تاریخ بوده برای بیشتر مردم فراهم آورده است. اما حقیقت این است که این اتفاقات به خاطر تکنولوژی یا انقلاب صنعتی نبوده، بلکه به خاطر انقلاب مدیریتی بوده است. مدیران سازمان ها، مؤسسات و شرکت های تجاری مسئول این تحولات عظیم و چنین پیشرفت هایی بوده اند.

در این کتاب، با شما در مورد بیست و یک نکته کلیدی صحبت می کنم که از طریق آنها می توانید مدیر کارآمدتری باشید. چرا این موضوع آن قدر مهم است؟ طی تجربیات و تحقیقاتی که سال ها داشته ام، صدها کتاب مطالعه کرده ام، به درجات بالایی در زمینه مدیریت و تجارت دست یافته ام و به عنوان مشاور برای بیش از هزار شرکت کار کرده ام. سالیانه با صدها یا گاهی هزاران مدیر کار کرده ام. شاهد

مدیران موفق و ضعیف زیادی بوده‌ام و متوجه شده‌ام بیست درصد مدیران، همان‌طور که شما هم می‌توانید حدس بزنید به هشتاد درصد وضعیت مطلوب دست یافته‌اند و این یعنی هشتاد درصد مدیران فقط به بیست درصد وضعیت مطلوب رسیده‌اند.

هدف اصلی من در این کتاب، ارائه تکنیک‌ها، ابزارها، روش‌ها و پیشنهاداتی است تا شما را به آن بیست درصد بالا برساند و اگر هم اکنون جز آن بیست درصد هستید (همین که در حال مطالعه این کتاب هستید، بیانگر این است که هستید)، خواهید آموخت که چگونه به سطح پنج درصد و در نهایت یک درصد برتر برسید.

علم نامعین

مدیریت علمی نامعین است. من بیش از سی تجارت و کسب و کار را راه‌اندازی، بهره‌برداری و مدیریت کرده‌ام. به شما اطمینان می‌دهم که هیچ جواب معین و مشخصی وجود ندارد. هیچ جواب خاصی همیشه درست محسوب نمی‌شود. کلید مدیریت موفق، یادگیری و تمرین دایمی است، حتی اگر همیشه به‌طور دقیق، کامل و درست متوجه نشوید.

وقتی وینس لمباردی^۱ سرپرستی تیم فوتبال آمریکایی گرین بی پکر^۲ را بر عهده گرفت، از او پرسیدند، چطور می‌خواهی روش بازی این تیم را تغییر دهی؟ می‌خواهی بازی و نظریات جدیدی در مورد پرتاب توپ ارائه دهی؟

او گفت: «نه، فقط خیلی ساده می‌خواهیم در اصول

حرفه‌ای شویم.»

- طبق برآورد من، هشتاد درصد از مدیریت موفق با تمرین مداوم اصول میسر می‌شود. این اصول بیانگر بیست درصد از عملکردهای مدیریتی هستند. در این کتاب، بیست درصد از مهارت‌های مدیریتی که موجب تغییر می‌شوند را خواهید آموخت یا برای شما مرور خواهد شد.

اگر روش‌های سایر مدیران موفق را تمرین کنید، متوجه خواهید شد که گاهی در جایگاه مدیریتی خود قادر هستید در عرض چند روز کارهایی انجام دهید که پیشتر در طی هفته‌ها یا ماه‌ها انجام می‌دادید.

تعریف یک مدیر

بیاید با تعریف یک مدیر شروع کنیم. مدیر کسی است که با همکاری یا از طریق دیگران به نتیجه می‌رسد. مدیر کسی است که کارها را به درستی انجام می‌دهد.

یک مدیر موفق کیست؟ مدیر موفق کسی است که با بهترین عملکرد خودش، بهترین نتایج را دریافت می‌کند. مدیر موفق به نحوی از توانایی‌های کارکنانش استفاده می‌کند که آنها نهایت تعلق و تعهد را به سازمان داشته باشند.

قدرت هر سازمان به کیفیت مدیران آن در هر سطح بستگی دارد. مدیران، افسران ارتش در عرصه تجارت و کسب و کار هستند. چگونگی و کیفیت کاری آنها، شاخص کلیدی موفقیت سازمان است. برآورد متعادل‌ترین مطالعات چنین بوده است که به طور متوسط افراد از کمتر از پنجاه درصد و گاهی فقط چهل یا حتی سی درصد از توانایی خود استفاده می‌کنند. مدیر موفق باید محیطی ایجاد کند که

به طور متوسط افراد شصت، هفتاد یا نود درصد و حتی نزدیک به صد درصد از توانایی های خود را به کارگیرند و سهمی بزرگ در ارتقای سازمان را بر عهده داشته باشند.

بیست و یک نکته کلیدی برای اینکه شما به مدیری موفق تبدیل شوید در اینجا شرح داده می شود.