

چالشی جدید به نام پیش کسوتان مدیریت پروژه

دو برابر زمان گذاشت. یعنی اگر کسی برای چهل سال عادت به رفتاری دارد، باید هشتاد سال برای تغییر رفتارش وقت گذاشت. من راجع به محاسباتش نظری ندارم اما منظورش را درک می‌کنم. آنکه در سمت کارفرما و آن هم کارفرمای دولتی یک عمر را به مدیریت گذرانده، در دوران بازنشستگی خود می‌تواند برای تازه مدیران دولتی حکم الگو را داشته باشد؛ یعنی همان کاری که پیش کسوتان فوتبال باید می‌کردند به جای اینکه مربیگری کنند. اما ورود به فضایی که کمترین آشنایی را با آن ندارند، تنها باعث تحمیل کردن هزینه های گزاف بر گرده پروژه ها خواهد شد. و می‌شود همان که بر سر فوتبال شد. درست است که این مدیران سابقه انجام پروژه های متعدد را داشته اند، اما به یاد آورید که اینان از جایگاه صاحب پروژه درگیر بوده اند، آن هم برای یک عمر. پیش کسوتان همت کنند و تجربه خود را به رشته تحریر در آورند تا آنچه در عرض این سی و خورده ای سال مشاهده کرده اند را برای استفاده نسل بعدی مدیران میسر کنند. اضطراب و مدیریت کمبودها و داشتن دنده پهن و فک نرم به این سادگی ها که دوستان پیش کسوت فرض کرده اند، به دست نخواهد آمد.

اما منابع ما که باید برای راحتی مردم و معیشت آنان مورد بهره برداری واقع گردد، باید به هدر رود تا اثبات شود آنچه که بارها ثابت شده است. ورود به بخش خصوصی ملزوماتی دارد که بعضی مالی است، بعضی دیگر علمی است، قسمتی هم روحی است و یک تکه بزرگ هم فیزیکی است. خاک خورده های زمین مدیریت صاحب کار بودن؛ آنان که بی پروا بر سر صغیر و کبیر هوار می‌زدند، اینک می‌خواهند دغدغه پرداخت حقوق آخر ماه را داشته باشند!! خواهشاً برای حفظ نام خود و آثار خودتان و پیشرفت کشور، نکنید.



اینک الگوی موفق پیش کسوتان از محیط فوتبال به محیط مدیریت پروژه ها نیز در حال سرایت کردن است. مدیرانی که تا به حال با زور صندلی های خود ادعای عالم دهر بودن را می‌کردند و هیچ پیمانکاری از ترس مجازات صورت وضعیتی شدن، جرأت پاسخگویی و چالش را نداشتند، اینک در نقطه عطف بازنشستگی، به وادی مدیریت پروژه ها، منتهی از زاویه بخش خصوصی وارد شده اند. صدها تناقض بروز خواهد کرد. آخر کسی که همه چیز را به رسم عادت می‌توانست به دستور بخواهد چگونه می‌تواند تغییر ماهیت دهد و حالا برای تأمین همان خواسته به خواهش و تعامل روی آورد؟ آنکه تنها تا چند ماه پیش برای سالیان دراز هر آنچه می‌خواست می‌توانست بدون پیامد، نثار روی پیمانکاران کند و از متد تحقیر و توهین برای عقده گشایی خود بهره برد، اینک می‌خواهد که بر سر تصمیم گیری ها شنونده و مجری باشد؟ حتماً ما دیروز به دنیا آمده ایم!

از پدر بزرگم نقل شده است که برای عوض کردن منش و رفتار انسان باید

واژه "پیش کسوت" بیشتر تداعی کننده میادین ورزشی ماست. آنجایی که بازیکن قدیمی و محبوب کشور، خود را به دلیل اینکه خاک خورده زمین های فوتبال جنوب شهر تهران است، محق سرمربیگری تیم ملی ایران می‌داند. آنجا که برای ارنج کردن تیم ملی، پیش کسوتان خواهان ارائه نظر می‌شوند. آنجا که شرط لازم و البته به انصاف باید گفت نه کافی را فوتبالی بودن مدیران فدراسیون می‌دانند. اینچنین مباحثی

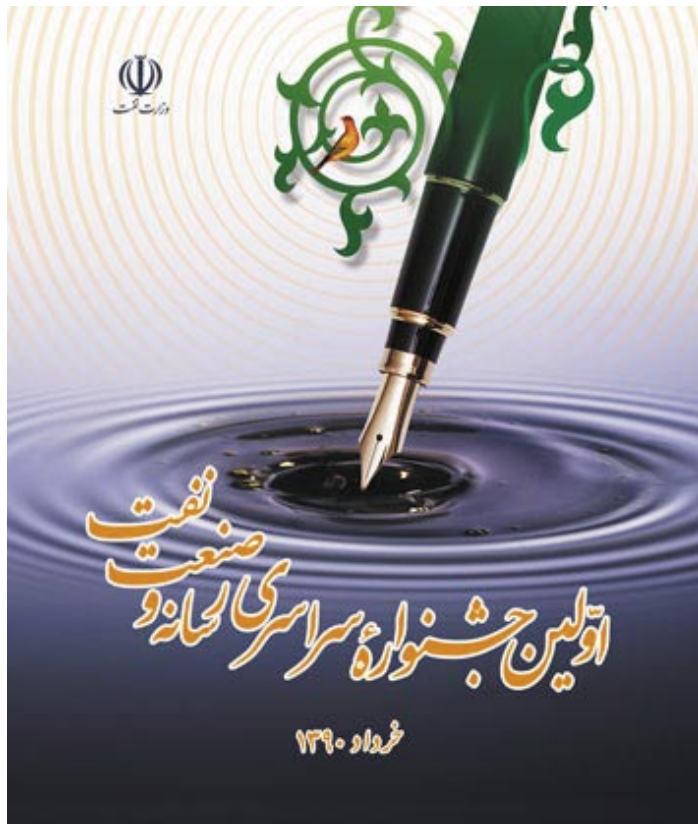
بیشتر گریبانگیر وضعیت ورزش ایران است و حداقل در زمینه فوتبال، اثرات خود را بر جای گذاشته است. فضایی برای این ورزش درست شده که واقعا به یاد آورنده همان زمین های خاکی جنوب شهر تهران است. جایی که مردی جرأت ندارد همسر یا دختر خود را برای دیدن بازی به آن مکان ببرد و جایی که شرط بندی های کلان بر سر رنگ شورت بازیکنان و اولین اوت و دومین کرنر و کدام تیم زودتر به میدان خواهد آمد، صورت می‌گیرد. بله فوتبال پیش کسوتی، پس از شکوفایی، اینک در حال رشد و نمو است.

مربیی از مربیان فوتبال، همیشه ادعا داشت که بازیکن ساز است و چنین و چنان کرده است. هیچکس نبود که در برابر این ادعا بپرسد آیا اگر بازیکنان جوان سرباز مجبور باشند برای گذراندن دوران سربازی خود به تیم شما، که برای جذب سربازان مجوز دارید، بپیوندند آنگاه شما وی را ساخته اید؟ کارکرد این مربیان را در دیگر میادین پیش کسوتی دیدیم و از خجالت آب شدیم. ولی قربان بروم قزوین و سنگ پایش را.

فهرست مطالب:

۱	چالشی جدید به نام پیش کسوتان مدیریت پروژه
۲	معرفی کتاب: برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان های عمومی و غیرانتفاعی؛ تکانه های استراتژیک در دنیای مدیریت / اولین جشنواره سراسری رسانه و صنعت نفت
۳	۱۰ اشتباه متداول در مدیریت و رهبری / ۴ عبارت ساده و مؤثر برای موفقیت / اصول مذاکره موفق
۴	سرمایه گذاری ۳ میلیارد دلاری برای اجرای طرح های جدید پتروشیمی در عسلویه / بخش خصوصی دولت را در توسعه صنایع پایین دستی پتروشیمی یاری دهد / پتروشیمی بندر امام موفق به اخذ مقام نخست جایزه تعالی سازمانی شد / حمایت ایران خودرو از سرمایه گذاران بخش خصوصی در تولید قطعات / دکتر احمدی نژاد استارت پژو پارس را در فارس زد / شکسته شدن رکورد تولید در شرکت نیرو محرکه
۵	معرفی ۱۰۰ وبلاگ برتر مدیریت پروژه: (۱۲) برترین سایت های مدیریت پروژه / معرفی تکنیک های خلاقیات: (۱) تکنیک PDCA / نکاتی درباره هدف گذاری و برنامه ریزی
۶	چقدر در حل کردن مسائل و مشکلات مهارت دارید؟ / اهمیت "حضور فیزیکی" در مدیریت / گوش دادن و شنیدن را تمرین کنیم! / عملکرد پایین پروژه های IT
۷	احتماقانه ترین سوالات از بریتیش تله کام: (۱) / جدول شماره ۴۰
۸	انواع دست دادن / مصالحه / کلمات و عبارات کلیدی تصمیم گیری (۴۱) / درگذشت پیتر دراکر، پدر مدیریت نوین

اولین جشنواره سراسری رسانه و صنعت نفت



ایرانی در تأمین تجهیزات مورد نیاز
صنعت نفت

○ نقش رسانه ها در فرهنگ سازی
و اطلاع رسانی صحیح در صنعت
نفت کشور

○ تحلیل آثار و زوایای برگزاری
نمایشگاه بین المللی نفت، گاز،
پالایش و پتروشیمی

○ آثار و پیامدهای مثبت اجرای قانون
هدفمندی بارانه ها بر صنعت نفت

آدرس دبیرخانه: تهران، خیابان
طالقانی، ساختمان مرکزی وزارت نفت،
طبقه سوم، اداره کل روابط عمومی
وزارت نفت، اتاق ۳۱۸

تلفن:

۰۲۱-۶۶۱۵۳۸۲۳ و ۰۲۱-۶۶۱۵۴۹۰۲

نمابر:

۰۲۱-۸۸۹۴۵۹۰۰ و ۰۲۱-۸۸۹۳۹۴۷۳

پست الکترونیک:

info@PetroMedia.ir

زمان برگزاری: خرداد ماه ۱۳۹۰

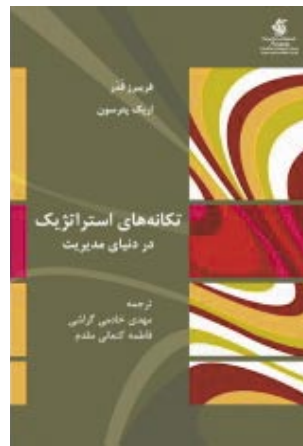
سایت جشنواره:

petromedia.ir

محورهای جشنواره:

- تبیین نقش صنعت نفت به عنوان
پیشران اقتصاد کشور
- اجرای طرح ضربتی تولید بنزین و
خودکفایی کشور به منظور مقابله با
تحریم کشورهای سلطه گر
- فعال سازی فازهای باقیمانده
پارس جنوبی و اجرای آن توسط
پیمانکاران داخلی
- نقش ایران در تأمین امنیت انرژی
جهان در حوزه خلیج فارس
- دریای خزر و استعدادهای نهفته
انرژی در آن
- تقویت جایگاه اوپک در بازار جهانی
نفت و نقش ایران در اوپک
- مجمع کشورهای صادرکننده گاز و
نقش ایران در بازار آینده گاز منطقه
و جهان
- افزایش نقش تسهیلات و منابع
داخلی (بانک ها و بخش خصوصی)
در تأمین مالی سرمایه گذاری و
برنامه های توسعه ای صنعت نفت
- توانمندی شرکت های داخلی در
اجرای پروژه های صنعت نفت
- خوداتکایی سازندگان و تولیدکنندگان

معرفی کتاب



تکانه های استراتژیک در دنیای مدیریت

نویسندگان: فریبرز قدر، اریک پیترسون
مترجمین: مهدی خادمی، فاطمه
کنعانی
ناشر: مرکز انتشارات آریانا
درباره کتاب:

سیر شتابان و مستمر تحولات، مرزهای
سستی کسب و کار را دگرگون ساخته
است. با ورود به قرن جدید، سرعت این
تغییرات شدیدتر شده و اکنون بسیاری
از سازمان ها با نوعی سرگشتگی در
چگونگی مقابله با محیط در حال تغییر
مواجه شده اند. در این کتاب، متغیرهای
مهم تأثیرگذار بر دنیای فردای کسب و
کارها تحت عنوان تکانه های استراتژیک
مورد بحث قرار گرفته اند.

۱۲ تکانه بزرگ در قالب ۱۲ فصل
معرفی و تأثیر آنها بر کسب و کارها در
یک افق زمانی ۲۵ ساله بررسی شده
است. اثرات برخی از این تکانه ها نظیر
فن آوری اطلاعات و روندهای جمعیتی
تاکنون مشهود بوده و تأثیرگذاری برخی
دیگر مانند نانو تکنولوژی در حال تکوین
است.



برنامه ریزی استراتژیک برای سازمان های عمومی و غیرانتفاعی

نویسنده: جان ام. باریسون
مترجمین: مهدی خادمی گراشی، قربان
برارنیا (ادبی)
ناشر: مرکز انتشارات آریانا
درباره کتاب:

امروزه تحولات روزافزونی در محیط
مؤسسات دولتی و سازمانهای غیرانتفاعی
رخ می دهد. این تغییرات سریع، بیش
از گذشته رویکرد استراتژیک در این
سازمان ها را ضروری ساخته است. اما
طبیعی است که طرح ریزی استراتژی در
این نوع سازمان ها تفاوت های بسیاری
با سازمان های انتفاعی دارد.

جان ام. باریسون را می توان بزرگترین
محقق و متفکر در حوزه طرح ریزی
استراتژی برای سازمان های دولتی و
غیرانتفاعی دانست. باریسون در این
کتاب ضمن تشریح لزوم تفکر، عمل
و یادگیری استراتژیک برای این نوع
سازمان ها، مدلی ۱۰ مرحله ای را
توصیف می کند که راهنمای مؤثری
برای مدیریت استراتژیک در این
سازمان ها است.



**فرصت ها دیر به
دست می آیند و
زود از دست می
روند.**

(امام حسین (ع))

۱۰ اشتباه متداول در مدیریت و رهبری

معمولاً گفته می شود که اشتباهات، فرصت های یادگیری را برای ما فراهم می آورند؛ با این وجود، خیلی بهتر است که اصولاً اشتباه نکنیم!

در اینجا مروری داریم بر ۱۰ اشتباه متداول در مدیریت و رهبری و اشاره ای بر چگونگی اجتناب از آنها:

○ فیدبک ندادن:

تا زمانی که شما به افراد خود در مورد عملکردشان فیدبک نمی دهید، آنها را از این فرصت که عملکردشان را بهبود بخشند، محروم می سازید.

○ **وقت نگذاشتن برای افراد تیم:** درست است که شما پروژه هایی دارید که باید آنها را به موقع تحویل دهید، اما باید افراد خود را در اولویت قرار دهید؛ اگر زمانی که آنها به کمک و راهنمایی شما نیاز دارند، در دسترس نباشید، آنها نخواهند دانست که چه باید بکنند و از حمایت و هدایتی که برای رسیدن به اهدافشان نیاز دارند، بی بهره خواهند ماند.

○ آزاد گذاشتن بیش از حد افراد:

بسیاری از رهبران چون می خواهند از micromanagement بپرهیزند، دست افراد خود را کاملاً باز می گذارند. فکر می کنید چنین روشی مناسب است؟ شما باید اعتدال را در پیش بگیرید.

○ صمیمیت بیش از حد:

صمیمیت و مهربانی نسبت به افراد تیم، خوب است؛ اما گاهی اوقات شما مجبورید در مورد افراد تیم خود تصمیماتی قاطع اتخاذ نمایید. بنابراین همواره لازم است میان دوست بودن و رئیس بودن، تعادل برقرار کنید.

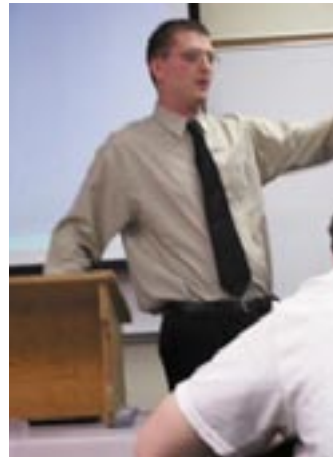
○ کوتاهی در تعیین اهداف:



اگر اهداف برای افراد شما واضح و شفاف نباشد و ندانند کارهایی را که به آنها محول شده، به چه منظوری باید انجام دهند، گیج خواهند شد و نخواهند

توانست وظایف خود را به طور مؤثر به انجام برسانند؛ همچنین در اولویت بندی وظایف خود نیز دچار اشتباه خواهند شد.

○ سوء تفاهم در مورد انگیزش:



توجه داشته باشید که پول تنها عامل انگیزش افراد نیست؛ عوامل انگیزشی بسیار دیگری نیز وجود دارد که در افراد مختلف، بسته به شرایط و روحیات آنها، متفاوت است.

○ عجله در استخدام:

این امر می تواند منجر به استخدام افراد نامناسب گردد. وجود افراد ناکارآمد در تیم، هم باعث اتلاف وقت و منابع می شود و هم در سایر اعضای تیم، استرس ایجاد می کند.

○ داشتن رفتار نامناسب:

اگر شما در طی اوقات کاری به مکالمات تلفنی شخصی بپردازید یا اگر پشت سر رئیس خود بدگویی کنید، آیا می توانید انتظار داشته باشید که افرادتان چنین نکنند؟ شما به عنوان یک رهبر، باید الگوی تیم خود باشید.

○ تفویض اختیار نکردن:

برخی از مدیران تصور می کنند که هیچکس نمی تواند کارهای کلیدی را به خوبی خودشان انجام دهد. چنین نگرشی بار کاری آنها را سنگین خواهد کرد و آنها فرصت تمرکز بر دیدگاه های گسترده تر را پیدا نخواهند نمود.

○ سوء تفاهم در مورد نقش خود:

هنگامی که شما یک مدیر یا رهبر می شوید، مسئولیت های شما تغییر بسیار خواهد کرد و شما مجبور خواهید بود که از مجموعه ای دیگر از مهارت ها استفاده کنید تا مدیر و رهبری کارآمد باشید.

۴ عبارت ساده و مؤثر برای موفقیت



○ **"می توانم انجام دهم"** جملاتی که دارای انرژی مثبت هستند، همچون "می توانم، پس انجام می دهم"، قادرند هر فرد را تحت تأثیر قرار داده، بیش از پیش مصمم سازند.

○ "مأیوس نمی شوم"

بی تردید هیچکس نمی تواند همواره در مرحله نخست و اولین تجربه، در انجام امور به موفقیت دست یابد. "مأیوس نمی شوم" جمله ای است که می تواند سرآغازی محکم برای بازگشت به چرخه تلاش و آزمایش دوباره امور باشد.

○ از دیگران می آموزم"

یادگیری از دیگران به دو صورت امکانپذیر است:

- نخست یادگیری و الگوبرداری از موفقیت های دیگران

- و دوم، عبرت گرفتن از خطاها و شکست های آنها، چه بسا در شکست

های دیگران نکاتی راهنما گونه برای رهنمون ساختن شما به سوی موفقیت وجود داشته باشد.

○ "اشتباهاتم را می پذیرم"

وقتی می پذیرید که اشتباهاتی داشته اید، بیشتر از هرکسی به خود کمک کرده اید؛ چرا که در این صورت، قدم در راه اصلاح اشتباهات خود خواهید گذاشت. عدم پذیرفتن اشتباهات، می تواند موفقیت شما را به تأخیر بیندازد.

اصول مذاکره موفق



شما چه مشغول مذاکره با کودک دو ساله خود باشید چه طرف صحبت شما بزرگترین مشتریتان باشد، اصول حاکم بر مذاکره فرقی نمی کند:

○ ایجاد وضعیت برنده - برنده. اگر قرار باشد تنها یکی از طرف ها به خواست خود برسد، دستیابی به راه حل بسیار دشوار خواهد بود.

○ مهارت های شنیدن. توانایی شما در پرسیدن پرسش های درست و گوش دادن به پاسخ ها مهمترین مهارت مذاکره است.

○ خلاقیت در حل مسئله. حل خلاق مسئله به شما کمک می کند تا راه حلی را بیابید که نیاز هر دو طرف را تأمین می کند. مذاکره صرفاً ابزاری برای دستیابی به بالاترین مبلغ در قرارداد نیست.

○ حوصله. تمامی مذاکره ها زمانبر هستند. هنگامی که طرف مقابل ببیند که شما حاضرید زمان کافی برای زمینه سازی مذاکرات صرف کنید و به او هم فرصت فکر کردن می دهید، به انعقاد قرارداد تمایل بیشتری پیدا می کند.

○ تحقیق. زمانی کافی را صرف تحقیق درباره کسب و کار طرف مذاکره خود کنید تا نیازها، خواسته ها و موارد نگرانی او را بهتر بشناسید.

○ اعتماد به نفس. اگر طرف مقابل ترسی را در شما مشاهده کند، به این نتیجه می رسد که نسبت به کالا یا خدمتی که ارائه می کنید، اعتماد و اطمینان لازم را ندارید.

○ دانستن زمان پایان مذاکره. گاهی بهتر است از ادامه مذاکره صرف نظر کنید. با رویکردی مثبت و تمایل به دستیابی به هدف وارد مذاکره شوید اما توجه داشته باشید که ممکن است تلاش هایتان بدون نتیجه بماند. در این موارد هیچگاه ارتباط کاری خود را به طور کامل با مشتری قطع نکنید.

سرمایه گذاری ۳ میلیارد دلاری برای اجرای طرح های جدید پتروشیمی در عسلویه



بیش از ۱۹ میلیارد دلار در منطقه عسلویه ساخته شود که تاکنون قرارداد ۶ میلیارد دلار از این مبلغ منعقد شده است.

مدیرعامل شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران از تلاش این شرکت برای جذب مشارکت و فاینانس خارجی خبر داد و گفت: تاکنون ۳ میلیارد دلار در طرحهای جدید پتروشیمی منطقه عسلویه سرمایه گذاری شده است.

وی گفت: این شرکت، مجوز ساخت تعدادی از طرح های برنامه پنجم توسعه را کسب کرده که برخی از آنها در مراحل عقد قراردادهای تجاری قرار دارند و پیشرفت آنها از صفر تا ۴۵ درصد متغیر است. قرار است ۲۷ میلیون تن از ظرفیت این طرح ها با سرمایه گذاری

حمایت ایران خودرو از سرمایه گذاران بخش خصوصی در تولید قطعات



محصولات تولیدی این سایت، باید الگویی برای سایر سایت های تولیدی ایران خودرو شود.

مهندس نجم الدین، مدیر عامل گروه صنعتی ایران خودرو، در مراسم افتتاح پنجمین پایگاه تولید ایران خودرو در استان فارس، گفت: برای تکمیل زنجیره خط تولید ایران خودروی فارس، از سرمایه گذاران بخش خصوصی استقبال می کنیم. وی با بیان اینکه راه اندازی خط تولید ایران خودروی فارس، توسعه صنعتی در این استان را به دنبال خواهد داشت، خاطرنشان ساخت: کیفیت

دکتر احمدی نژاد استارت پژو پارس را در فارس زد

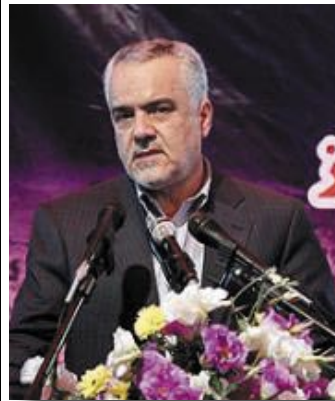


محصولات خانواده ۴۰۵ و سمند را دارد. در فاز نخست این سایت، زمینه اشتغال ۳۰۰ نفر به طور مستقیم فراهم شده و توان قطعه سازی در استان فارس را ارتقا خواهد داد.

خط تولید پژو پارس در دیار فارس، روز دوشنبه ۱۶ اسفند ماه سال جاری توسط دکتر محمود احمدی نژاد به بهره برداری رسید. ایران خودروی فارس پنجمین سایت تولیدی ایران خودرو است که در راستای سیاستهای دولت مبنی بر تمرکز زدایی، ایجاد اشتغال و استفاده از ظرفیت های بخش خصوصی در استانها ایجاد شده است.

ظرفیت سالانه تولید این سایت ۳۰۰۰۰ دستگاه است و خطوط تولیدی آن، طوری طراحی شده که قابلیت تولید

بخش خصوصی دولت را در توسعه صنایع پایین دستی پتروشیمی یاری دهد



گذاران پراحتی بتوانند در بخش های مختلف سرمایه گذاری کنند.

محمد رضا رحیمی، معاون اول رئیس جمهور، با تأکید بر اینکه باید برای تحول در بخش سرمایه گذاری صنایع میان دستی و پایین دستی پتروشیمی تلاش بسیار شود، گفت: دولت تمام توان خود را در این زمینه به کار بسته است و از بخش خصوصی نیز انتظار همراهی و کمک دارد.

وی با انتقاد از برخی مانع تراشی ها و دیوان سالاری کهنه و مزمن بر سر راه سرمایه گذارها گفت: برخی از این دیوان سالاری های کهنه حذف شده اند و بقیه آنها نیز باید حذف شوند تا سرمایه

شکسته شدن رکورد تولید در شرکت نیرو محرکه



در این مدت نسبت به سال گذشته را ۶۰ درصد ذکر کرد.

محمدزاده افزود: ارزش فروش شرکت نیرو محرکه در نیمه اول سال گذشته ۱۰۹۸ میلیارد ریال و در نیمه اول امسال ۱۵۶۴ میلیارد ریال بوده که ۴۲ درصد رشد نشان می دهد.

شرکت نیرو محرکه ایران خودرو با تولید ۳۴۸۵۸۴ قطعه از قطعات موتور و قوای محرکه خودرویی، از آغاز تا هفتم بهمن ماه امسال، رکورد تولید سال گذشته خود را شکست.

محمدحسن محمدزاده مدیر عامل شرکت صنعتی نیرو محرکه با بیان این خبر گفت: تا پایان امسال، این تعداد به ۷۳۱۰۰۰ قطعه و مجموعه های موتور و قوای محرکه افزایش خواهد یافت.

وی مجموع تولید سال گذشته این شرکت را ۵۲۳۵۰۳ قطعه و رشد تولید ۱۰ ماهه امسال نسبت به مدت مشابه سال گذشته را ۲۲ درصد و رشد مونتاز

پتروشیمی بندر امام موفق به اخذ مقام نخست جایزه تعالی سازمانی شد



شرکت سهامی پتروشیمی بندرامام در بخش مشتری مداری نیز تقدیرنامه ویژه دریافت کرد.

در جشنواره تعالی سازمانی شرکت ملی صنایع پتروشیمی، پتروشیمی بندرامام با دریافت لوح تقدیر ۳ ستاره مقام نخست را در میان مجتمع های تولیدی کسب کرد. براساس قوانین این جشنواره، شرکت هایی که مدل تعالی سازمانی یا مدل جامع بلوغ مدیریت پروژه را به طور کامل به کار گرفته و طی دوره عملکرد حداقل سه سال اخیر، بهبود مستمر را در فعالیت های خود نشان داده باشند، به شرط کسب حد نصاب تعیین شده، به تنдіس های زرین، سیمین و بلورین دست خواهند یافت.

معرفی تکنیک های خلاقیت:

Plan Do Check Act (PDCA) تکنیک (۱)

کار برجسته دکتر دمنینگ در مدیریت کیفیت، در واقع فرآیندی پیوسته است به منظور دستیابی به محصولات و خدماتی با کیفیت بهتر، و بهبود فرآیندی که منجر به ارائه آن محصولات و خدمات می شود. چرخه PDCA که گاهی به آن "چرخه دمنینگ" هم گفته می شود، شامل ۴ مرحله است:

- **Plan:** علت ریشه ای مسئله را یافته، سپس تغییر یا آزمونی را جهت بهسازی آن، طراحی نمایید.
- **Do:** آن تغییر یا آزمون را، ترجیحاً بر روی یک نمونه آزمایشی یا در مقیاسی کوچک، انجام دهید.
- **Check:** بررسی کنید و ببینید که آیا نتیجه مورد نظر، حاصل شده است؛ آیا اشتباهی وجود دارد و اگر وجود دارد، چیست؛ و اینکه از این تغییر یا آزمون، چه چیزی می توانید بیاموزید.

○ **Act:** اگر نتیجه مورد نظر به دست آمده است، این تغییر را بپذیرید و اعمال کنید؛ اگر نه، چرخه را با استفاده از آنچه که از دور قبل آموخته اید، تکرار نمایید. توجه داشته باشید که برای استفاده از این تکنیک، باید فرآیندی موجود و در جریان باشد تا بتوانید آنرا بهبود بخشید.

نکاتی درباره هدف گذاری و برنامه ریزی

تحقیقات درباره صدها شرکت و کسب و کار موفق نشان می دهد همه آنها در یک ویژگی، مشترک بوده اند: داشتن هدف مشخص و برنامه ریزی دقیق. در اینجا به نکاتی درباره برنامه ریزی و تعیین هدف اشاره می شود:

- هدف خود را به وضوح مشخص کنید. هدفی را تعیین کنید که با ارزشها و تواناییهایتان سازگار باشد. هدف، باید قابل اندازه گیری باشد طوری که بتوانید بگویید چه وقت به طور کامل تحقق یافته است.
- هدف را با جزئیات آن مکتوب کنید. هر چه شفافتر هدف را تعیین کنید (البته مکتوب) احتمال دستیابی به آن بیشتر خواهد بود.
- برای تحقق هدف، مهلت تعیین کنید. بدون مهلت، اهداف به آرزو شباهت دارند و شما ضرورتی برای گام برداشتن در جهت آنها احساس نخواهید کرد.
- فهرستی از کارهای لازم برای تحقق اهداف تهیه کنید. هر اقدامی را که لازم است برای نزدیک شدن به هدف انجام دهید، یادداشت کنید.

اهداف بزرگ را به اهداف کوچکتر که در یک مرحله قابل انجام باشند تقسیم کنید تا بتوانید پیشرفت خود را اندازه گیری نمایید.

- فهرست فوق را به برنامه های عملی تبدیل کنید. در این مرحله، ترتیب منطقی کارها را مشخص سازید.
- اقدام را آغاز کنید. در این گام باید با دامی به نام به تعویق انداختن کارها مقابله نمایید.
- هر روز برنامه و اقدامات خود را مورد بررسی قرار دهید. یادتان باشد هر روز چیزی جدید بیاموزید یا قدمی هر چند کوچک به سوی هدف بردارید. به پاسخ این پرسش که "چگونه می توان یک فیل را خورد؟" توجه کنید: "لقمه لقمه". هیچ هدف بزرگی در یک مرحله قابل تحقق نیست.

معرفی ۱۰۰ وبلاگ برتر مدیریت پروژه:
(۱۲) برترین سایت های مدیریت پروژه

اگر نتوانسته اید به اندازه کافی از وبلاگ های معرفی شده چیزی بیاموزید، به برترین سایت های مدیریت پروژه سری بزنید.

88. AllPM:

به عنوان صفحه خانگی مدیران پروژه نیز شناخته می شود. این سایت، شامل آخرین اخبار و تازه های جهان مدیریت پروژه است. در این سایت می توانید به جستجوی مشاغل پردازید، قالب های مورد نظر خود را بیابید، یا حتی آنرا به زبان اسپانیایی مشاهده کنید.

89. PMForum:

برای اخبار و اطلاعات مدیریت پروژه در سطح جهان، به این سایت مراجعه کنید. آنها منابعی برای آموزش، استانداردها، و گواهینامه ها نیز دارند.

90. BOT International:

می توانید منابع بسیار زیادی را برای دفتر مدیریت پروژه از این سایت دریافت کنید. آنها خدمات متنوعی را نیز ارائه می نمایند.

91. Project Smart:

آنها توسعه ها و پیشرفت های مدیریت پروژه را تشریح می کنند و سایت خود را با مقالات مفید، به روز رسانی می نمایند. اطلاعات دیگری نیز در مورد شیوه ها، وقایع، و موارد دیگر، در این سایت وجود دارد.

92. PM Toolbox:

این سایت که به بسیاری از زبانها قابل دسترسی است، دارای منابع مدیریت پروژه به شکل قالب ها، مثال های آموزشی، کتابها، نرم افزار، و مشاغل می باشد. در این سایت، یک وبلاگ و بخش اخبار کوتاه نیز وجود دارد.

93. Dilbert:

معروفترین مدیر پروژه؛ اگر به کمی خنده نیاز دارید، به این سایت نگاهی بیندازید. در این سایت می توانید جدیدترین نکات را مطالعه کنید، به تماشای انیمیشن بپردازید، و حتی می توانید ابزارهای موبایل را دریافت نمایید.

94. Project Management Proverbs:

به کمی الهام نیاز دارید؟ برای مشاهده فهرستی از قوانین، لطیفه ها، حقایق، اظهار نظرها و فعالیت های مدیران پروژه، به این سایت مراجعه کنید.

چقدر در حل کردن مسائل و مشکلات مهارت دارید؟



اگر بخواهید در کسب و کار خود، فردی موفق باشید، داشتن و توانایی استفاده از مهارت های حل مسئله، امری مهم و ضروری به شمار می آید. مشکلات همواره وجود دارند، وقت ما را تلف می کنند، هنگامی که برنامه های زمانبندی خود را تنظیم کرده ایم پدیدار می شوند و برنامه ریزی ها را برهم می زنند؛ خلاصه اینکه به نظر می رسد هرگز از آنها خلاصی نداریم!

به همین دلیل است که اغلب ما هنگامی که با مشکلی مواجه می شویم، سعی می کنیم هر چه سریعتر آنرا حذف کنیم یا علائم ظاهری آنرا از بین ببریم؛ که این خود باعث بدتر شدن وضعیت می گردد.

آیا تاکنون برایتان پیش آمده است که ساده ترین یا بدیهی ترین راه حل را برای مسئله ای در پیش گرفته باشید و بعداً دریافته باشید که راه حل بسیار بهتری هم وجود داشته؟ شما با توسعه و بهبود مهارت های خود در حل مسئله، قادر خواهید شد به گونه ای مؤثرتر به حل مسائل بپردازید و تصمیمات کلی بهتری اتخاذ نمایید.

اهمیت "حضور فیزیکی" در مدیریت



یکی از عوامل عدم موفقیت سازمان ها، اتخاذ تصمیمات نادرست توسط مدیرانی است که از فعالیت های پیرامون خود اطلاعات کافی ندارند. این مدیران، غالباً برای اخذ تصمیمات مدیریتی، اطلاعات لازم را صرفاً از سیستم های متکی به کارمندان دریافت می کنند، اما تجربه نشان داده است که در اینگونه سیستم ها چه بسا اطلاعات به دلایل و انگیزه های گوناگون، تغییر ماهیت یافته و به صورت تحریف شده در اختیار مدیران قرار می گیرد.

از این رو کارشناسان علم مدیریت به رؤسا و سرپرستان سازمان ها توصیه می کنند که علاوه بر دریافت اطلاعات از سیستم های اطلاعاتی، حضور فیزیکی و نظارت شخصی بر محیط کار و افراد زیردست را به عنوان ضرورتی انکارناپذیر در ارتقاء کیفی و کمی کار بپذیرند.

امروزه تکنیکی علمی توسط متخصصان علم مدیریت، تحت عنوان "مدیریت بر مبنای نظارت و حضور فیزیکی مداوم و پیوسته در محیط کار" پایه گذاری شده است.

یکی از صاحب نظران علم مدیریت در این زمینه می گوید: "اگر منتظر باشید کارمندان جهت بیان معضلات و

مشکلات کاری خود به سراغتان بیایند، فقط از مسائل و مشکلات کوچک آگاهی خواهید یافت؛ به سوی آنها بروید و مشکلات را در تماس حضوری با آنان کشف کنید؛ زیرا معمولاً مسائل و مشکلات بزرگ و عمده، در جایی بروز می کند که انتظارش را ندارید!"

بدین ترتیب، یکی از مهمترین ابزارهایی که یک مدیر می تواند برای انجام مؤثر فعالیت های سازمانی به کارگیرد، تکنیک "مدیریت بر مبنای حضور و نظارت مداوم و مستمر در محیط کار (MBWA)" است. در بعضی موارد به این تکنیک "مدیریت قابل رؤیت و یا مدیریت بر مبنای گردش در محیط کار" نیز گفته می شود.

گوش دادن و شنیدن را تمرین کنیم!



برای مدیران موفق، شناخت روحیه و عواطف کارکنان، یکی از عوامل مهم جهت فائق آمدن بر مشکلات و معضلات کار است. شخصیت کارکنان، علایق و نحوه نگرش آنها به مسائل، عواملی که موجب احساس غرور و رضایتمندی آنها می شود، موضوعاتی که مطرح کردنشان آنها را شرمند و خجل می کند، نگرانی ها و مشکلات آنها، مسائلی که در آنها ایجاد بغض، عقده و عناد می نماید، چیزهایی که نسبت به آنها حساسند، اینکه چگونه رنجیده خاطر و دل شکسته می شوند، و بسیاری نکات دیگر، همه عواملی هستند که یک مدیر موفق به کمک شناخت عمیق آنها می تواند انگیزه و واکنشهای کارکنان را مورد ارزیابی قرار دهد و براساس اطلاعات بدست آمده، کارکنان خود را در مسیر مناسب، هدایت نماید.

بدیهی است شناخت روحیه و شخصیت تک تک کارکنان دشوار و وقت گیر است. اما با اتخاذ راهکارهای مناسب، تحقق این امر آسان خواهد گردید. کارشناسان توصیه می کنند که برای

نیل به این هدف، با کارکنان خود با لحنی صمیمانه گفتگو کنید تا در محیط کار احساس بیگانگی نکنند و خود را در محیطی صمیمانه و دوستانه ببینند.

مدیران باتجربه، هرگز هنگام گفتگو با کارکنان خود سعی نمی کنند نقش گوینده را ایفا کنند. آنها تا زمانی که دلیلی محکم برای سخن گفتن نداشته باشند، خاموش می مانند و اجازه می دهند طرف مقابل صحبت کند تا با شناخت مسائل و ریشه یابی معضلات، چاره ای برای آنها ببینند.

بنابراین از آنجا که گوش دادن و شنیدن حرف های کارکنان در محیطی دوستانه، کلید موفقیت در پیشبرد کارهاست، بیاید از همین امروز خوب گوش دادن و خوب شنیدن را تمرین کنیم!

عملکرد پایین پروژه های IT



شرکت خدمات مشاوره ای تاتا (TCS) تحقیقاتی را بر روی ۸۰۰ نفر از مدیران ارشد و میانی IT در شرکت های بزرگ ۸ کشور جهان (آمریکا، انگلستان، فرانسه، آلمان، هندوستان، ژاپن، سنگاپور و سوئد) انجام داده است. این تحقیقات نشان داده است که در یک سوم شرکت ها، پروژه های IT در برآورده ساختن انتظارات، باشکست مواجه می شوند. با وجود چنین سطح نگران کننده ای از شکست، ۴۳ درصد سازمانها گفته اند که مدیران تجاری و هیئت رئیسه آنها، این مشکلات را به عنوان امری طبیعی پذیرفته اند؛ این میزان در اروپا ۴۴ درصد و در آسیای میانه ۴۸ درصد است.

علیرغم عملکرد ضعیف کلی پروژه های IT در سطح جهان، نتایج تحقیقات فوق، عکس العملی جدی از جانب مدیریت را نشان نمی دهد. در واقع ۶۹ درصد از شرکت کنندگان در این تحقیقات گفته

اند که مدیران و هیئت رئیسه آنها هنوز به حمایت مالی از این پروژه ها ادامه می دهند. مشکلات عمومی مطرح شده، عبارتند از:

- طولانی شدن زمان پروژه: ۶۲ درصد
 - هزینه های بالاتر از بودجه: ۴۹ درصد
 - هزینه های نگهداری بالاتر از میزان پیش بینی شده: ۴۷ درصد
- به علاوه، یک چهارم شرکت ها بیان کرده اند که کاربران، نسبت به پذیرش سیستم های جدید، پس از تکمیل و اجرای آنها، بی میلی نشان می دهند.

جدول شماره ۴۰

۱- هرگونه پول، اجرت، حق العمل، اعتبار، هدیه، انعام، چیز باارزش، یا مابه ازای از هر نوع، که به طور مستقیم یا غیرمستقیم به هر فرد یا پیمانکار به منظور به دست آوردن چیزی خارج از روال عادی یا به عنوان جایزه برای عملکرد خوب، نوعاً در ارتباط با گونه ای قرارداد، پرداخت می گردد.

۲- گروهی از عملیات مرتبط به هم که به دلیل تشابه کاری به یکدیگر مرتبط شده اند و می توانند بدون دخالت یا تأخیر، توسط یک یا چند نفر از کارکنان، تکمیل شوند.

۳- هسته مرکزی.

۴- اگر آنرا وارونه بخوانید فعالیتی در یک شبکه است که نه پیش نیاز دارد و نه پس نیاز.

۵- تصمیم رسمی که توسط دادگاه اتخاذ می شود.

۶- دیدن.

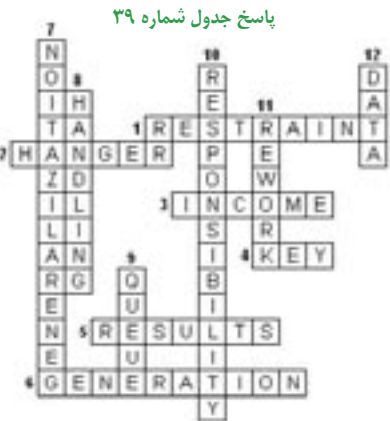
۷- آزمودن درمقابل آنچه مد نظر بوده است، جهت تأیید.

۸- واحدی از محصول که معیوب باشد.

۹- در مدیریت پروژه، نوعاً به معنای قلمی است که یک عامل تصمیم گیری به شمار می رود؛ یعنی برای رسیدن به یک تصمیم، عاملی بحرانی، سودمند، یا مرکزی است.

۱۰- یک سود اضافی.

۱۱- شاخص رده یارته در ارتباط با خصوصیات یا مشخصاتی که مجموعه های مختلفی



پاسخ جدول شماره ۳۹

از نیازها را برای محصولات یا خدمات در نظر گرفته شده برای کاربردهای عملی همانند، پوشش می دهد.

۱۲- واقعیت یا وضعیت دانستن چیزی به واسطه آشنایی به دست آمده از طریق تجربه یا ارتباطات متقابل.

۱۳- وقفه ای ناخواسته در یک مسیر شبکه.

۱۴- تأیید نتایج.

احمقانه ترین سوالات از بریتیش تله کام! (۱)

یادداشت آماده می کنم...
مشتری: نه، صبر کن، من هنوز نداشتمش تو درایو، هنوز روی میزمه، ببخشید.

کاربر: کامپیوتر می گوید هر کلیدی را (any keys) فشار دهید اما من نمی توانم دکمه any را روی کیبورد پیدا کنم.

مشتری: من دارم اولین ایمیل رو می نویسم.
مشتری: من دارم اولین ایمیل رو می نویسم.

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!

مشتری: من یک مشکل بزرگ دارم. یکی از دوستانم یک Screensaver روی کامپیوترم گذاشته، ولی هربار که ماوس رو حرکت میدم، غیب میشه!



انواع دست دادن



درست است که دست دادن، مسئله ای پیش پا افتاده است، اما می تواند عاملی مهم در مصاحبه ها و جلسه های اجتماعی باشد. سعی کنید که خیلی راحت اما محکم با فرد مقابل دست بدهید و به هنگام دست دادن در چشمانش نگاه کنید تا بهترین تأثیر را در برخورد اول روی فرد مقابل بگذارید. دست دادن را می توان به ۵ نوع تقسیم بندی کرد که هر یک نشان دهنده نوعی شخصیت است:

○ دست دادن با دستهای خیس
دست دادن با دست های خیس، بدترین نوع از انواع دست دادن های زننده و تنفرآور است. حتماً توجه داشته باشید که قبل از دست دادن با دیگران، دست های خود را کاملاً خشک کرده، آنها را از عرق پاک کنید.

○ دست دادن شل و ول

دست دادن شل و ول نشان دهنده ضعف، نداشتن اعتماد به نفس، بی علاقه ای و عدم ثبات است. مسلماً این خصوصیات، متضاد قدرت و استحکام است که ویژگی افراد محترم و موفق می باشد. توصیه می شود که سفت و محکم دست بدهید تا تأثیر بسیار بهتری در مخاطب بگذارید.

○ دست دادن نوک انگشتی

شاید برایتان اتفاق افتاده باشد که یک نفر هنگام دست دادن، نوک چهار انگشتان را گرفته و نگذارد دستتان

کاملاً در دستش قفل شود. سعی کنید تا می توانید از چنین دست دادن هایی خودداری کنید. البته ممکن است گاهی به طور تصادفی یا هنگامی که عجله دارید چنین موردی برایتان پیش بیاید؛ بهتر است در این مواقع از فرد مخاطب عذرخواهی کرده، دوباره با او دست بدهید. ممکن است کار خوبی نباشد اما در ذهن فرد مقابل می ماند که چقدر برایش احترام قائل بوده اید.

○ دست دادن خیلی محکم

قدیمی ها معمولاً اینطور دست می دادند. فردی احساس می کند قویترین مرد جمع است و هنگام دست دادن دستتان را مثل لیمو می چلانند. درست است که دست دادن محکم خوب است، اما این استحکام نباید موجب ناراحتی طرف مقابل شود.

○ دست دادن دوستانه

مردم باید عادت کنند دست دادن های عجیب و غریب را کنار بگذارند؛ نیازی به شعبده بازی نیست؛ تنها یک دست دادن ساده، محکم و دوستانه کافی است.

مصاحبه



همه ما دیر یا زود مجبور می شویم میان خودمان و چیزهایی که برایمان اهمیت دارند، به یک مصالحه برسیم. ما با رفتارمان خود را تعریف می کنیم. ما با هر تصمیم، به خودمان و به دنیا می گوئیم که چه کسی هستیم. فکر کنید که از زندگی خود چه انتظاری دارید و توجه داشته باشید که موفقیت، انواع بسیار زیادی دارد.

(بیل واترسون)

کلمات و عبارات کلیدی تصمیم گیری (۴۱)

Scenario:

چشم اندازی که شامل یک توالی از وقایع است.

Schema:

یک برنامه سیستماتیک، از اقدام تا دستیابی به هدفی که غالباً گفته شده نیست و بر مبنای درک حسی تعیین می گردد.

Search decisions:

تصمیماتی که در شرایطی اتخاذ می شوند که اطلاعات اندکی در مورد آنها در اختیار است و هیچ روش مشهود یا توافق شده ای برای فرموله کردن تصمیم جهت جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات وجود ندارد.

Selective perspective:

به رسمیت شناختن اطلاعات، تنها هنگامی که با تمایلات یا پیش داوری های تصمیم گیرنده، سازگار است؛ تمایلی که غالباً باعث می شود تصمیم گیرنده، تمامی اطلاعات دیگر را نادیده بگیرد.

Sensitivity analysis:

تکنیکی که برای بررسی ریسک مفروض برای عوامل کلیدی، به کارگرفته می شود.

درگذشت پیتر دراکر، پدر مدیریت نوین



پیتر دراکر که به دلیل نگارش کتاب ها و رساله های متعدد در حیطه هایی چون نوآوری، کارآفرینی و استراتژیهای موجود برای مواجهه با جهانی در حال تحول، پدر مدیریت نوین لقب گرفته بود، بهمن ماه امسال، در سن ۹۵ سالگی چشم از جهان فرو بست.

دراکر را به دلیل اهمیتی که برای نقش کارکنان هر مجموعه در توفیق و پیشرفت آن مجموعه قائل بود، از پیشگامان علم مدیریت می دانستند. او همچنین بر این باور بود که نوآوری و تلاش برای بازاریابی باید در فضایی عاری از دغدغه های مالی انجام شود. توانمندی او در توضیح ساده و شفاف اصولی که به آنها اعتقاد داشت، شرایطی را پدید آورد که حتی مدیران معمولی

هم برای به کار بستن آنها رغبت نشان دادند.

دراکر را بنیانگذار ایده هایی چون مدیریت هدف گذاری و تمرکز زدایی می دانند و تکنیک های انگیزه سازی او از سوی بسیاری از مدیران در شرکت های بزرگ ایالات متحده از جمله اینتل، ریبوک و سی یرز مورد استفاده قرار می گرفت.

شرکت مشاوره و مهندسی avec

تهران، خیابان آفریقا، بین میرداماد و جهان کودک، برج نگین، طبقه سوم، واحد ۳۰۳

تلفن و فکس: ۸۸۸۸۸۳۵۹ و ۸۸۷۹۷۳۲۰

پست الکترونیک: info@avec-co.com

آدرس سایت: www.avec.ir



مشترکین گرامی، شما می توانید مطالب، نظرات و پیشنهادات خود را از طریق پست الکترونیک به آدرس زیر ارسال نمایید: info@avec.ir