

bushahr

بوشهر

کارگاه تخصصی

هنر تأثیرگذاری و هدایت درست



اردیبهشت ماه ۱۴۰۴

برتری نسبت به دوره گذشته مدیریتی و نسبت به گذشته خود افتخار است

برتری نسبت به دیگران و مقایسه با دوره مدیریتی دیگران افتخار نیست

“تلاشت را طلایش کن”

طوری تلاش کن که انگار هیچ موفقیتی نداشته‌ای

طوری تمرین کن که انگار بدترین هستی

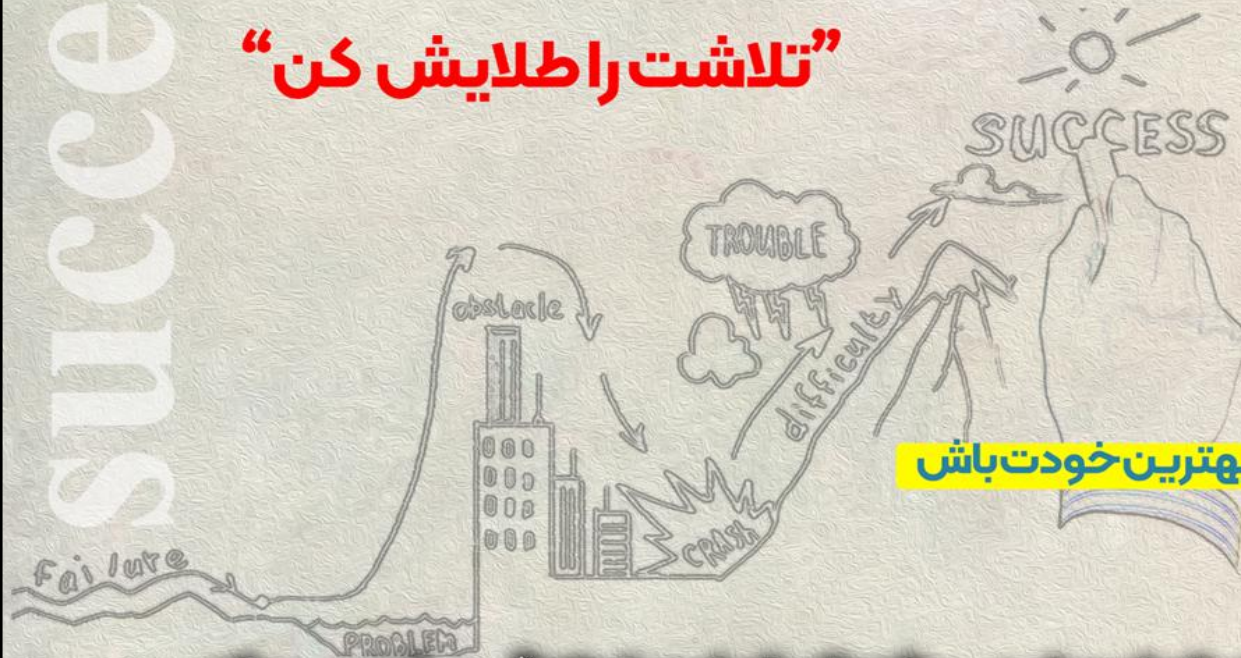
خود واقعی خودت باش برای موفقیت و پیشروی

برای خودت، با خودت و به احترام خودت تلاش کن **بهترین خودت باش**

زندگی راحت انسان ضعیف می‌سازد و انسان ضعیف زندگی سخت می‌سازد
زندگی سخت انسان قوی می‌سازد و انسان قوی زندگی راحت می‌سازد

موفقیت در طول مسیر است نه در مقصد

Success



Success

Failure



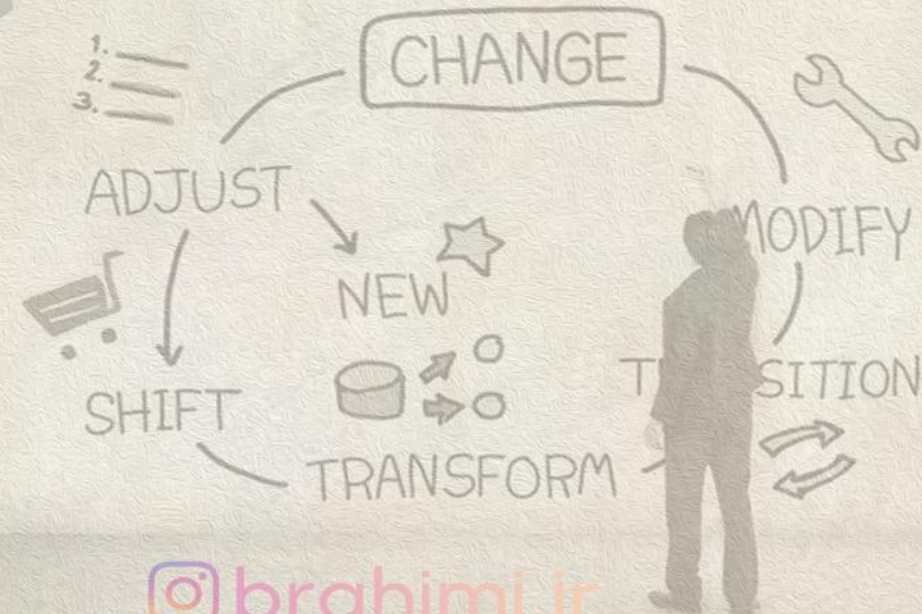
با تعویض به موقع ارنج تیم را مراقبت کنید ✓

سبک و سیاق تیم را با تعویض به موقع و درست، عوض کنید

✓ نگه داشتن بازیکن ضعیف و ناکارآمد در تیم:

حتی اگر کاپیتان هم باشد

اصرار بر ادامه حضورش، برآیند تیم را به هم می زند
به طرز چشمگیری اثربخشی و **وحدت فرماندهی** تیم را
کاهش می دهد



اگر تغییر نکنید و تغییر ندهید، تعویض می شوید

بی تفاوتی خود شکست است

بی تفاوتی نه یک آغاز است، بلکه پایان است. ✓

بی تفاوتی یک مجازات است. ✓

بی تفاوتی یار و یاور دشمن است. ✓

بی تفاوتی انسان را از انسانیت تهی می کند. ✓

بی تفاوتی از جنس خشم و نفرت است. ✓

Apathy organizational

راهکارهای مقابله با بی تفاوتی سازمان

- ✓ تقویت فرهنگ قدردانی و انگیزه بخشی
- ✓ تقویت سیستم پاداش دهی به خصوص پاداش های غیرنقدی
- ✓ حمایت از سلامت روانی و جسمی مدیران و کارکنان
- ✓ تعریف اهداف و چشم اندازهای روشن برای سازمان
- ✓ ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و تعاملات اجتماعی سالم
- ✓ سرمایه گذاری در آموزش، توسعه مهارت ها (تعیین مسیر ارتقای شغلی کارکنان)
- ✓ ایجاد حس تعلق و مشارکت سازمانی
- ✓ بهبود و ارتقاء سطح رهبری
- ✓ برگزاری نشست های کوچک تخصصی

Dark Layers of the Organization

لایه‌های سیاه سازمانی



no **O**ne
For
Processes



brahimi.ir

Dead **T**heory **H**orse



بخش‌های پنهان، غیر رسمی، مبهم و ناکارآمد سازمان

نارضایتی

موانع کاری

فساد اداری

بهره‌وری

کارآمدی

شفافیت



social loafing

پدیده تنبلی گروهی

هیچکس نمی خواهد پیامد منفی تصمیم گیری و عملکردها و حتی شکست ها را بپذیرد و تعایل دارد خود را پشت تصمیمات گروه پنهان کند

ریسک پذیری گروهی از فردی بیشتر است

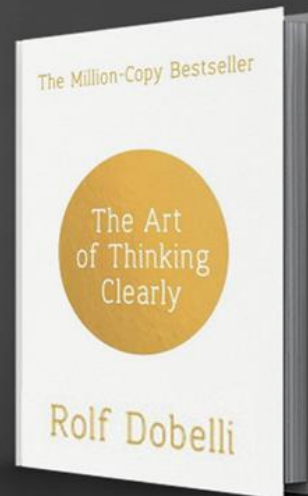
اگر کارها خوب پیش نرفت گریبانگیر یک نفر نخواهد شد / قصور را گردن دیگران انداختن

تنبلی گروهی به مفهوم عدم کارایی نیست



معرفی کتاب

هنر شفاف اندیشیدن
رولف دوبلی



تحقیقات Max Ringelmann

@brahimi.ir

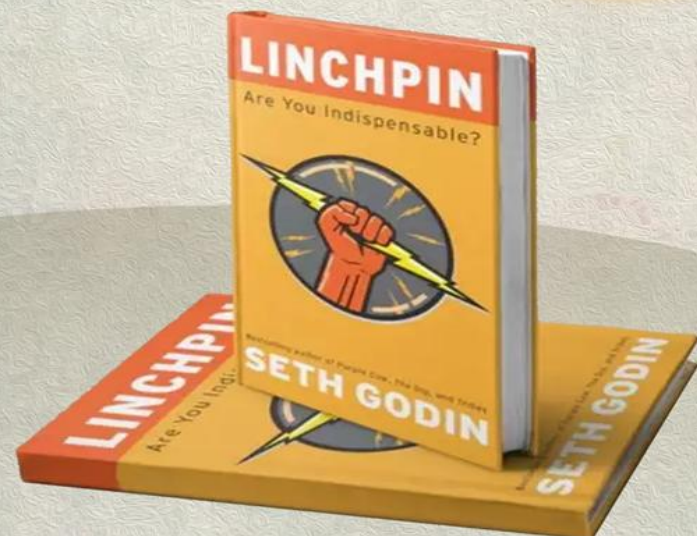


فرد سطح تنبلی را طوری تنظیم می کند که به باخت آشکار منجر نشود

این تنبلی واگیر دار است، اگر در همان نشود به سایر افراد با انگیزه نیز منتقل می شود و این باعث تضعیف سازمان می شود

Seth Godin

ست گادین در این کتاب سعی دارد نشان دهد برخی افراد که توانایی تقویت دانش خود را دارند قدرت افزایش مهارت‌های خود را دارند و دارای جایگاه بالایی در حل مسائل مهم سازمان هستند.



یعنی توانایی طراحی راهبردهای میاتبر
برای حل مسائل چالشی سازمان را دارند.

این افراد علاوه بر آنکه در کار خودشان حرفه‌ای هستند
نقشی کلیدی در اتصال افراد و اجزای سازمان به یکدیگر دارند

اعتماد

تعلق سازمان

وفاداری

خلاقیت و نوآوری

روابط کلیدی

مهارت‌های
منحصربه‌فرد

تجربه

دانش تخصصی

l i n c h p i n

نبود این افراد (لینچ بین‌ها) خیلی احساس می‌شود و به چشم می‌آیند

Aristotle project

پروژه ارسطو

✓ عملکرد و اثربخشی یک تیم فارغ از اینکه چه کسی عضو آن است، به نحوه کار کردن آنها در کنار یکدیگر بستگی دارد



✓ امنیت روانی Psychological Safety

جرات سوال داشته باشند / قابل اعتماد بودن مدیر / جرات بیان ضعفها و اشکلات را دارند

✓ تکیه کردن Dependability

قابل اتکا بودن، آیا در سختیها کنار هم هستند؟ (به موقع بودن)

✓ شفافیت در تیم Structure & Clarity

ساختارهای شفاف، مرزبندی نقشها و وظایف، تصویرسازی اهداف، شاخص سازی عملکردها

✓ اثر اجتماعی Meaning

سازمانها تاثیری بر جامعه و محیط زیست دارند یا خیر
مفهوم اجتماعی فعالیت کار با معنا و مفید (قابل فهم بودن)

✓ اثر فردی Impact

مفهومی که برای خود فرد دارد، تعلق خاطر و رضایت سازمانی
هر کدام از اعضا چه تاثیری بر کل دارند چقدر ارزش آفرینند

What makes a perfect team?

Google

Project Aristotle

2 years

180 teams

37,000 employees

The answer?

psychological safety



✓ **مهربانی و لبخندهای مدیریت می تواند خیلی موضوع ها را پنهان کند**
اما یک چیز را خوب نشان می دهد قدرت، عزت نفس و اعتماد به نفس را.

self-confidence

اعتماد به نفس
خودباوری، توانایی انجام کار



self esteem

عزت نفس

احساس ارزشمندی و احترام به خود صرف نظر از موفقیت
تصویری که از خود داریم



Growth Zone

ترسیم یک آینده جذاب
تعریف اهداف جدید
استقبال از تجربه جدید

Learning Zone

پذیرش چالش جدید
ارتقای مهارت‌های فردی
وسعت دادن به منطقه امن

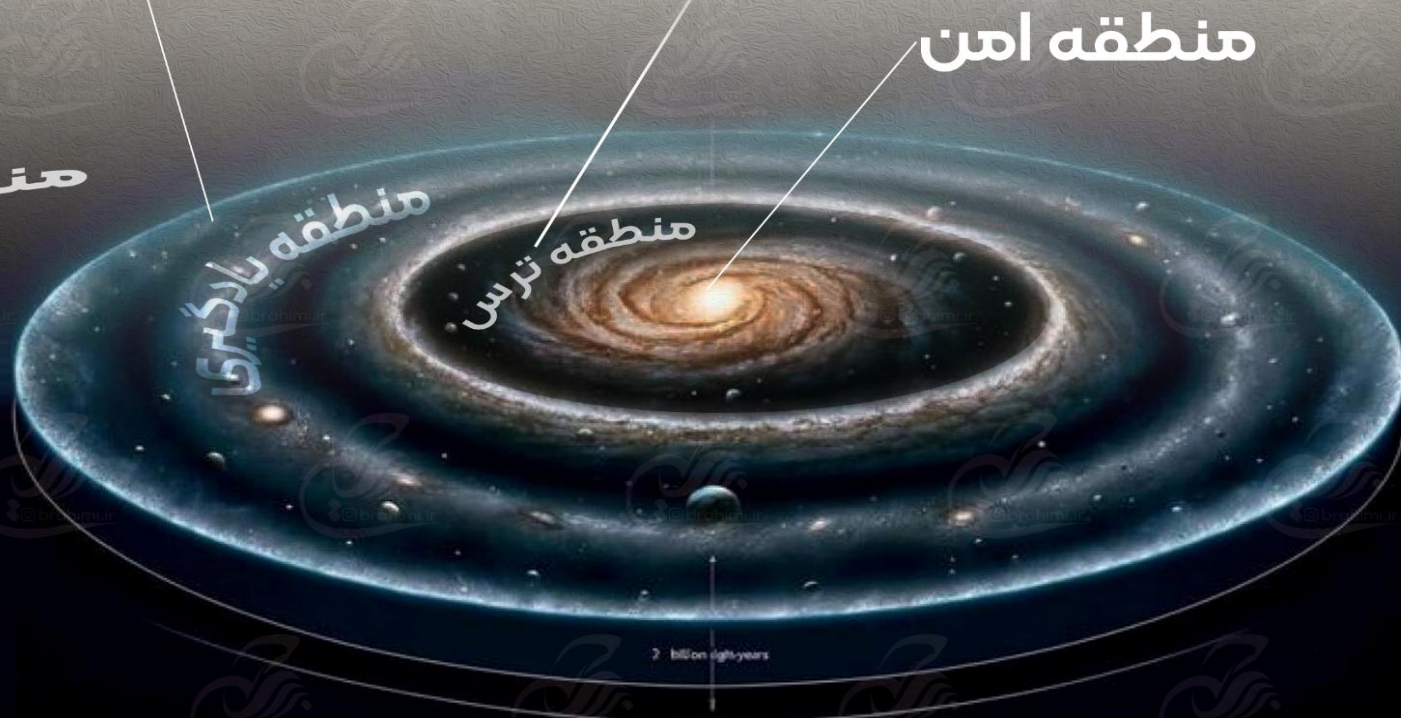
Fear Zone

بهانه پیدا کردن
عدم اعتماد به نفس
اهمیت به نظر دیگران

Comfort Zone

احساس ثبات
اما بدون پیشرفت

منطقه امن



منطقه رشد و پیشرفت

COMFORT
ZONE



End of the managerial term

لحظه ی پایان: اتمام مدیریت

من همه تلاشم را کردم ✓ فارغ از نتیجه ...

هنر خدا حافظی کردن

پایان،
غاز فصلی دیگر است

و تَظُنُّ أَنَّهَا النِّهَايَةُ ثُمَّ يُصْلِحُ اللَّهُ كُلَّ شَيْءٍ
و گمان می کنی که پایان است سپس خداوند همه چیز را درست می کند

خواجه نصیر

