

نکات قابل ذکر مدیریتی از کتاب

مدیریت کوروش کبیر

لاری هدریک

ترجمه سمیه موحدی فرد

حامد مختار پور

ردیف	صفحه	توضیح
۱	۲۳	تکیه رهبر بر قوای ذهنی، حسابگری و نیک خواهی بجای قدرتهای جسمی و قانونی
۲	۲۴	تحول در دنیای درون مقدم بر دنیای بیرون
۳	۲۵	ایجاد آینده روشن ذهنی قبل از اقدام (داشتن چشم انداز)
۴	۲۶	استفاده از فرصتهای پیشبینی نشده
۵	۲۶	تقسیم کار
۶	۲۷	داشتن سلسله مراتب مدیریتی
۷	۲۷	استفاده از تمام گروهها و سلايق
۸	۲۷	رهبری بر قلبها بجای رهبری بر جسمها
۹	۲۷	نقد خود (نقاط ضعف)
۱۰	۲۸	توجه به ترسیم چشم انداز و قدرت انگیزاننده چشم انداز
۱۱	۲۹	واقع بینی در مورد تواناییهای خود
۱۲	۲۹	همواره خداوند را بخاطر داشته باشید
۱۳	۳۰	استفاده از افراد در جایگاه واقعیشان
۱۴	۳۱	دوری رهبر از تن آسایی. حضور همیشگی در صحنه و درگیر شدن با کارها
۱۵	۳۲	توجه به سناریو نویسی و داشتن برنامه برای حالات مختلف
۱۶	۳۲	توجه به نیازهای کارکنان و در نتیجه جلب حمایت و مشارکت آنان
۱۷	۳۵	توجه به منافع شخصی کارکنان جهت افزایش وفاداری آنها
۱۸	۳۵	توجه به نیازهای جسمی و روحی کارکنان
۱۹	۳۵	ممانعت از ائتلاف بیهوده زمان
۲۰	۳۶	افزایش اعتماد به نفس زیردستان از طرق مختلف (مثلا رقابت)
۲۱	۳۶	توجه به انگیزش با در نظر گرفتن امکان برآورده سازی انتظارات و قولها
۲۲	۳۷	رهبر توانمند عامل اطاعت پیروان
۲۳	۳۷	توجه به الطاف الهی در کنار بکارگیری منابع و تواناییهای شخصی
۲۴	۳۷	سناریو نویسی و برنامه ریزی برای احتمالات
۲۵	۳۸	همراهی با زیردستان در غم و شادی
۲۶	۳۸	نقش حمایتی در برابر کارکنان
۲۷	۳۸	اثبات سخت کوشی و خستگی ناپذیری
۲۸	۳۸	سهیم کردن زیردستان در افتخارات جهت جلوگیری از دلسردی آنها
۲۹	۴۰	استفاده از تاکتیکهای غیر منتظره جهت سردرگم کردن رقبا

۳۰	۴۰	خلاقیت باعث طراحی ترندهای غیرمنتظره و تاثیر بیشتر میشود
۳۱	۴۱	نقش حمایتی در برابر کارکنان
۳۲	۴۱	آگاهی و مطالعه تمام نظریات و استفاده از آنها به همراه خلاقیت و نوآوری
۳۳	۴۲	درس گرفتن از بی خردان. آسیب شناسی شکستها
۳۴	۴۲	توجه ویژه به نقاط ضعف
۳۵	۴۵	داشتن اعتماد به نفس و تقویت آن بجای نگرانی
۳۶	۴۶	شناسایی محیط و پیش بینی حوادث
۳۷	۴۷	شناسایی توان رقبا و آگاهی کامل از توان خود
۳۸	۴۸	برابر بودن و تناسب ابزار با کار خواسته شده
۳۹	۴۹	افراد مختلف را با تاکیده‌های مختلف مورد خطاب قرار دهید
۴۰	۴۹	انگیزش کارکنان بوسیله توصیف فرصتهای پیش رو
۴۱	۵۰	ایجاد جو رقابت سالم بین کارکنان و ارتقای روحیه
۴۲	۵۰	پرداخت پاداش بر اساس شایستگی در انجام امور، نه بر اساس طبقه بندی اجتماعی
۴۳	۵۰	اصلاحات مردم سالاری و ایجاد حس برابری بجای تاکید بر طبقه بندی اشرافی/ رعیت
۴۴	۵۰	کاهش تمایز رتبه ها و افزایش اهمیت کارگروهی
۴۵	۵۱	ایجاد مزایای بسیار بالا برای افراد رده بالا باعث تخریب روحیه میشود
۴۶	۵۱	پرداخت پاداش بر اساس شایستگی در انجام امور، نه بر اساس طبقه بندی اجتماعی
۴۷	۵۱	ایجاد رفاقت و تفاهم از طریق تفریح دسته جمعی
۴۸	۵۲	سیستم پرداخت و جبران خدمات بر اساس کارآیی و شایستگی
۴۹	۵۲	با افراد بدبین رفتار تمسخر آمیزی که سزاوار آن هستند داشته باشید
۵۰	۵۴	تفکر جهانی و کار با کارکنان در سیستم چند ملیتی بر اساس شایستگی، نه رنگ و نژاد و ملیت
۵۱	۵۷	نیروی رقابت درونی را به سوی بیرون هدایت کنید
۵۲	۵۸	اهداف و آمال خود را در جهت منافع دیگران هدایت کنید
۵۳	۵۹	ایجاد مزیت روانی از طریق پیش قدمی
۵۴	۶۰	استقلال و خود نمایی در عمل
۵۵	۶۲	توجه به عنصر غافلگیری رقیب
۵۶	۶۳	تامین اعتماد به نفس کارکنان با حس تائید الهی (اعتقاداتشان)
۵۷	۶۴	افراد با مهارت همیشه از بحران به سلامت خارج میشوند
۵۸	۶۵	توجه به ایجاد اشتیاق به کسب پیروزی در نیروها (انگیزش)
۵۹	۶۶	ورود به عرصه رقابت با تبلیغات خیره کننده در مقابل رقبا و روحیه بخش برای نیروهای خودی
۶۰	۶۷	حضور رهبر در صف مقدم و پیروی نیروها از او
۶۱	۷۱	پرداخت پاداش بر اساس عملکرد و بلافاصله پس از بروز عمل
۶۲	۷۱	قهرمانان را ستایش کنید تا رقابت افراد بیشتر شود
۶۳	۷۱	تقدیر از فرمانبرداران در لحظات بحرانی
۶۴	۷۲	دلجویی از صدمه دیدگان در راستای اهداف سازمان
۶۵	۷۲	با بیان شایستگی ها، در افراد انگیزه ایجاد کنید
۶۶	۷۲	شناسایی افراد توانمند و تفویض اختیار به صورت انگیزاننده
۶۷	۷۲	توجه به الگوسازی افراد موفق
۶۸	۷۲	توجه به عملکرد برای ارتقاء درجه

مشورت با مدیران ارشد برای تعیین استراتژیها و جلب حمایت آنها	۷۴	۶۹
برای توضیح دلایلتان از افراد خود استفاده کنید	۷۴	۷۰
تفویض اختیار	۷۶	۷۱
همکاری و مشارکت با تعدادی از رقبا در برابر رقبای دیگر	۷۷	۷۲
هیچ اقدام مهمی را نباید قبل از آماده سازی نیروها انجام داد.	۷۹	۷۳
ارتباطات خود را واضح و آشکار کنید	۷۹	۷۴
توجه به توضیح مسائل به نیروها و جلب حمایت آنها در عین داشتن قدرت مدیریتی	۸۰	۷۵
توجه و رصد تغییرات محیط و کسب اطلاعات از آن حتی پس از تعیین استراتژیها (تفکر استراتژیک)	۸۰	۷۶
اتحاد و مشارکت چند رقیب در برابر یک رقیب اصلی	۸۱	۷۷
توضیح واقعیات و قدرت واقعی رقیب و وظیفه کارکنان در قبال آن	۸۱	۷۸
ترغیب نیروها به ترجیح منافع سازمان بر منافع خویش و ایجاد ساز و کار رسمی جهت انجام اینکار	۸۲	۷۹
توجه به رشد، آموزش و بلوغ نیروهای تحت رهبری	۸۶	۸۰
در ماموران انگیزه ای برای قبول دلایل خود ایجاد کنید	۸۶	۸۱
همواره کامیابی مستلزم بخشندگی بیشتر است.	۸۶	۸۲
توجه به اخلاقیات مخصوصاً در هنگام قدرت و اینکه این رفتار باعث حکمرانی بر قلبها میشود	۸۷	۸۳
با اهدای پاداش به متحدان، وفاداری آنها را کسب کنید	۸۸	۸۴
توجه به جلب اعتماد متحدان	۸۸	۸۵
حسادت را در وجود خود سرکوب کنید	۸۸	۸۶
توجه به سرمایه گذاری قسمتی از سودهای بدست آمده	۸۹	۸۷
در سرعت حرکات تحول ایجاد کنید	۸۹	۸۸
استفاده و هدایت انگیزه نیروها در راستای اهداف سازمان	۹۰	۸۹
افراد را نسبت به منافع تحول آگاه نمایید	۹۱	۹۰
استفاده از فصاحت و فن بیان برای متقاعد سازی نیروها	۹۲	۹۱
رهبر بر قلبها با رفتار سخاوتمندانه	۹۳	۹۲
جذب منابع و کسب اطلاعات از رقبا	۹۴	۹۳
از خود بزرگ بینی بپرهیزید	۹۴	۹۴
خوش اقبالی، توجیه مناسبی برای زیاده روی نیست	۹۴	۹۵
توجه به آداب و رسوم و اعتقادات جامعه و کسب حمایت جامعه از طریق احترام به آنها	۱۰۰	۹۶
داشتن شخصیت کاریزما و با سیاست برای جلوگیری از بروز بحران در مواقع حساس	۱۰۱	۹۷
به اختصار، قاطعانه و به جا سخن بگویید	۱۰۲	۹۸
قدرت نمایی می تواند بدون خشونت دشمن را خلع سلاح کند	۱۰۲	۹۹
مدیریت و یادآوری منافع مشترک با متحدان جهت همراه سازی و متقاعد سازی	۱۰۲	۱۰۰
جذب نیروهای کلیدی رقبا	۱۰۳	۱۰۱
همواره باید سخنان با باریک بینی بیان شود	۱۰۳	۱۰۲
بیان حرفها و نیازهای خود در لباس منافع طرف مقابل	۱۰۳	۱۰۳
برای ایجاد حس اتحاد تلاش کنید	۱۰۴	۱۰۴
توجه به داشتن تعهد مشترک	۱۰۴	۱۰۵
القاء ارزشمند بودن کارها و وظایف هر کس به او	۱۰۴	۱۰۶
با بخشندگی خود، دوستان را شگفت زده کنید	۱۰۵	۱۰۷

تفویض اختیار	۱۰۵	۱۰۸
بدعت گذاری را بشکل منافع دو جانبه شرح دهید	۱۰۶	۱۰۹
کاری کنید که سخن مورد نظر شما از زبان طرف مقابل شنیده شود	۱۰۶	۱۱۰
شما میتوانید با ایجاد دین حق شناسی، منافع بزرگی کسب کنید	۱۰۶	۱۱۱
پس از نتیجه گیری، بلافاصله بحث را عوض کنید	۱۰۶	۱۱۲
ترغیب حس وفاداری	۱۰۷	۱۱۳
رفتار آزادی خواهانه، وفاداری را فزونی میدهد	۱۰۷	۱۱۴
توجه به انگیزش نیروهای تحت رهبری	۱۰۸	۱۱۵
سه اصل آزادی، سربلندی و بی نیازی که عوامل شادی هستند را به نیروهای خود تقدیم کنید تا در قلبها نفوذ کنید	۱۰۸	۱۱۶
بی عدالتی را باید سرسختانه پاسخ داد	۱۱۲	۱۱۷
بی درنگ به درخواست افراد شایسته پاسخ دهید	۱۱۳	۱۱۸
تصویر سازی چشم انداز بطور دائم و مداوم و استفاده از نیروی انگیزشی آن	۱۱۴	۱۱۹
سپاس گزاری از وفاداری پیوسته افراد	۱۱۶	۱۲۰
از هر فرصتی برای تامین شهرت استفاده کنید	۱۱۹	۱۲۱
هیچگاه نباید بذله و شوخی را با سوء نیت درآمیخت	۱۲۰	۱۲۲
توجه به دارایی های معنوی بیش از دارائی های مادی	۱۲۰	۱۲۳
توجه به اتحاد با افراد و سازمانهای مشترک المنافع در مقابل رقیبی قدرتمند	۱۲۳	۱۲۴
استفاده از روانشناسی به عنوان یک سلاح	۱۲۵	۱۲۵
قدرت متقاعد سازی رهبر	۱۲۵	۱۲۶
توجه به جبران خدمات افراد در اولین فرصت ممکن	۱۲۶	۱۲۷
اجازه دهید کینه های پیشین، اتحاد جدیدی را رقم بزند	۱۲۷	۱۲۸
استفاده از تاکتیک داشتن نیروی نفوذی در میان رقبا	۱۲۷	۱۲۹
پیروزیهای مدبرانه، معادله های راهبردی را تغییر میدهد	۱۲۹	۱۳۰
جلب حمایت و مشارکت متحدان برای تصمیم گیری	۱۲۹	۱۳۱
احساسات را از روند تصمیم گیری دور کنید	۱۳۰	۱۳۲
داشتن نقش حمایتی در برابر زیردستان	۱۳۱	۱۳۳
در صورت لزوم، جزئیات را بدقت بررسی کنید	۱۳۲	۱۳۴
قدرت با اتحاد فزونی می یابد	۱۳۳	۱۳۵
توجه به تقسیم کار	۱۳۳	۱۳۶
نظارت بر کار تمام واحدها	۱۳۳	۱۳۷
حفظ آمادگی دائمی برای مقابله با اتفاقات ناگهانی	۱۳۳	۱۳۸
توجه به نیازهای روحی در کنار نیازهای جسمی افراد، مخصوصاً در مواقع بحرانی	۱۳۷	۱۳۹
در صورت بروز اشتباه، عبرت از اشتباهات و اصلاح امور با روش منطقی چیزی مهمتر از سرزنش افراد خاطی است	۱۳۸	۱۴۰
توبیخ جزئی بهتر از محاکمه شدید	۱۳۸	۱۴۱
امکان پیشنهاد طرح یا برنامه از طرف نیروهای تحت امر ولی انجام با اطلاع و نظارت رهبر	۱۳۸	۱۴۲
کسب توافق سودمند با وجود عدم اعتماد دو جانبه	۱۳۹	۱۴۳
حتی در کوران رقابت شدید، فرصتهایی برای کاهش خطرات از طریق همکاری منطقی نهفته است	۱۴۰	۱۴۴
توجه به حفظ بهترین نیروها	۱۴۰	۱۴۵
جسارت را با احتیاط تعدیل کنید	۱۴۱	۱۴۶

تغییر تاکتیکها در شرایط مختلف محیط	۱۴۲	۱۴۷
تلاش برای زدودن بیزاری	۱۴۳	۱۴۸
کشف نیروهای خفته در اطرافیان	۱۴۴	۱۴۹
خویشتن دار باشید	۱۴۹	۱۵۰
با خودتان صادق باشید	۱۵۰	۱۵۱
هنگام خطاکاری، پیش از منتقدان، خود را سرزنش کنید	۱۵۱	۱۵۲
اجازه دهید اطرافیان شاهد آشتی شما باشند	۱۵۲	۱۵۳
استواری بر سر اصول	۱۵۳	۱۵۴
نیازهای روانی دیگران را در نظر بگیرید	۱۵۳	۱۵۵
آزادی بیان را به دیگران عطا کنید	۱۵۴	۱۵۶
مشکلات آینده را پیش بینی کنید	۱۵۶	۱۵۷
قدرت متقاعد سازی رهبر	۱۵۶	۱۵۸
اهمیت ابتکارات فنی برای کسب پیروزی	۱۵۷	۱۵۹
استفاده از تمامی فرصتها در جهت توسعه شایستگی های کلیدی سازمان	۱۵۷	۱۶۰
تبدیل تهدیدها به فرصت	۱۶۲	۱۶۱
لزوم جمع آوری اطلاعات از برنامه های رقبا	۱۶۳	۱۶۲
رفتار انسانی و اخلاقی با نیروها، مزایای بسیار دارد	۱۶۳	۱۶۳
با دقت رفتار متحدها را زیر نظر داشته باشید	۱۶۵	۱۶۴
رهبر باید الهام بخش افراد دیگر باشد	۱۶۵	۱۶۵
حفظ روحیه رقابت در بین نیروها با استفاده از پاداش	۱۶۵	۱۶۶
در بیان چالشهای پیش رو، صراحت داشته باشید	۱۶۶	۱۶۷
تاکید بر قدرت قوای خودی	۱۶۷	۱۶۸
بیان مزایای پیروزی به افراد بجای معایب شکست	۱۶۸	۱۶۹
قبول پیشنهادات زیر دستان	۱۶۸	۱۷۰
کشف سریع منبع مهم اطلاعاتی	۱۷۳	۱۷۱
تقویت بهنگام قوای افراد	۱۷۴	۱۷۲
توجه به ایجاد فرهنگ سازمانی غنی که امکان اتحاد و وفاداری نیروها را افزایش دهد	۱۷۵	۱۷۳
استفاده از نماد یا لوگو که به راحتی در شرایط مختلف قابل رویت باشد	۱۷۵	۱۷۴
تحلیل حرکات رقبا با نهایت تمرکز	۱۷۶	۱۷۵
داشتن شعار	۱۷۷	۱۷۶
حفظ آرامش در مواقع بحرانی	۱۷۷	۱۷۷
از نیروی رقبا ارزیابی صحیحی داشته باشید و آنها را دست کم نگیرید	۱۷۸	۱۷۸
قدرت مذاکره بیش از خشونت محض است	۱۸۱	۱۷۹
واکنش سریع به اقدامات انحرافی	۱۸۲	۱۸۰
پاداش غیر منتظره برای افراد وفادار به سازمان	۱۸۲	۱۸۱
ترغیب مغلوب به یاری رساندن به منظور استحکام موفقیت شما	۱۸۳	۱۸۲
خود را بشناس تا شادمان باشی	۱۸۷	۱۸۳
جاه طلبی افراطی، عامل فاجعه است	۱۸۸	۱۸۴
اصل و نژاد یک فرد، آینده او را رقم نمیزند	۱۸۸	۱۸۵

عدم اعتماد به افراد فریبکار	۱۸۸	۱۸۶
گره زدن منافع شخصی افراد با منافع سازمان	۱۸۹	۱۸۷
افراد شمای ارزشمندترین سرمایه شما هستند	۱۹۰	۱۸۸
بررسی تاکتیکهای مختلف و تحلیل قوت و ضعف هریک	۱۹۱	۱۸۹
فریب رقبا و پنهان کردن استراتژیهای سازمان در مقابل رقبا	۱۹۲	۱۹۰
توجه به فرصتها و استفاده از آنها	۱۹۳	۱۹۱
تقسیم پاداشها بر اساس عملکرد، نه ملیت و نژاد	۱۹۵	۱۹۲
ایجاد سیستمی جهت اعتراض و شکایت نیروها	۱۹۵	۱۹۳
تربیت نیروها بگونه ای که در تمام شرایط و وسوسه ها، به شما وفادار بمانند	۱۹۹	۱۹۴
تشکیل سرویس اطلاعاتی سری و محافظان از نیروهای مورد اعتماد	۲۰۲	۱۹۵
تضمین امنیت شخصی	۲۰۲	۱۹۶
موفقیت نباید خود خوشنودی در پی داشته باشد	۲۰۳	۱۹۷
لزوم حفظ همیشگی آمادگی حتی در دوران یکه تازی و قدرت، بوسیله پرورش و توسعه	۲۰۳	۱۹۸
حفظ شایستگی سخت تر از بدست آوردن آن است	۲۰۴	۱۹۹
تنها خادمان مردم شایستگی حکومت بر آنان را دارند	۲۰۴	۲۰۰
پیروزی بر رقیب آغاز راه است	۲۰۴	۲۰۱
تکریم هر آنکس که رفتار ارجمندانه دارد	۲۰۵	۲۰۲
تربیت نیروهای رهبر مانند خود و تفویض امور و طراحی سلسله مراتب	۲۰۶	۲۰۳
رهبر باید قانون ناطق باشد	۲۰۶	۲۰۴
حاکمیت هماهنگی در سازمان	۲۰۹	۲۰۵
رهبر، الهام بخش محبوبیت در سازمان	۲۰۹	۲۰۶
احترام به اعتقادات ملل و افراد دیگر	۲۰۹	۲۰۷
اجازه دهید تواضع و خویشتن داری اعمالتان را کنترل کند	۲۱۰	۲۰۸
رهبر الگوی اخلاقی افراد	۲۱۱	۲۰۹
رهبر، نماد تلاش برای کسب روزی (ایجاد فرهنگ تلاش)	۲۱۱	۲۱۰
جبران خدمات و تلاشها بر اساس عملکرد افراد	۲۱۱	۲۱۱
داشتن سبد جبران (مالی، رتبه و مقام، احترام و ...)	۲۱۱	۲۱۲
برای برتری، باید به نیروهای قدرتمند و کلیدی خود بیشتر از پرداختهای رقبا پرداخت کنید	۲۱۲	۲۱۳
پاداش برای ارائه اطلاعات و طرحهای جدید	۲۱۳	۲۱۴
ثروت برای بخشش است نه برای انباشتن و مخفی کردن	۲۱۳	۲۱۵
ثروت اصلی در افراد سازمان است نه در مال اندوزی	۲۱۴	۲۱۶
عدم سوء استفاده از ثروت	۲۱۴	۲۱۷
زر، خدای قدرت و روشنایی نیست	۲۱۵	۲۱۸
نمایش پرشکوه، جایگاه خاص خود را داراست	۲۱۶	۲۱۹
احترام به رهبر نباید با بی شخصیت شدن افراد باشد	۲۲۱	۲۲۰
اهدای پاداش به بهترینها	۲۲۲	۲۲۱
انتخاب شایسته ها با منطق قابل دفاع در برابر دیگران	۲۲۳	۲۲۲
امتناع از گستاخی و غرور	۲۲۳	۲۲۳
اهداء پاداشهای متفاوت به افراد مختلف بگونه ای که برای هر کدام انگیزاننده باشد	۲۲۴	۲۲۴

حفظ ایمان، مردم داری، تواضع رهبر، لازمه ادامه رهبری است	۲۲۵	۲۲۵
نشان دادن این مطلب که در دوران دوری به یاد نزدیکان و دوستان بوده اید	۲۲۶	۲۲۶
توجه به هشدارهای خردمندان	۲۲۷	۲۲۷
توجه به پیمانهای مهم	۲۲۷	۲۲۸
حفظ سنتهای نیکو، احترام به والدین و بزرگان و همراه کردن آنها در تصمیمات مهم	۲۲۸	۲۲۹
ایجاد ساختار سازمانی و تقسیم وظایف	۲۲۹	۲۳۰
ایجاد سیستم و نظام بازرسی	۲۳۳	۲۳۱
ایجاد سیستمی جهت جمع اوری و انتقال اطلاعات مهم و حیاتی سازمان به رهبر	۲۳۳	۲۳۲
توجه ویژه به افراد متفکر و خلاق و با استعداد از هر نژاد و قبیله و ایجاد مقدمات شکوفایی آنها	۲۳۴	۲۳۳
کامیابی، نتیجه نیروی دوستان وفادار است.	۲۳۶	۲۳۴
رهبر باید فعالانه پیروان خود را افزایش داده و با عشق و مهربانی قلوبشان را تسخیر کند	۲۳۶	۲۳۵
ایجاد الگو در سازمان	۲۳۷	۲۳۶
ادای احترام به خداوند و بشریت	۲۳۸	۲۳۷