

طبق وضعیت منابع جدید پیام نور

خلاصه فصل به فصل

نکات مهم

آپدیت مرداد ۱۴۰۵

آموزش مهارت‌های حرفه‌ای

ناشر: سمت (بر اساس کتاب توسعه مهارت‌های مدیران - بالدوین، موبر و روبین ترجمه الوانی، ابراهیمی و جمالی)

منبع اصلی دانشجویان: دانشگاه پیام نور

مناسب برای رشته‌های //

مدیریت بازرگانی، صنعتی و سایر رشته‌های مرتبط
پیام نور

نویسنده جزوه //

تیم تالیف بژیک

نوع فایل //

خلاصه میکرو طبقه‌بندی شده

کیفیت //

تضمین ۱۰۰٪ مطالب

۳

ساعت مطالعه

۱۰۰٪

پوشش نکات

۳۴

صفحه مفید

فصل اول: اثربخشی فردی

یادگیری و بهبود فردی

- ✓ مدیریت اثربخش از درون آغاز می‌شود، زیرا مدیران بزرگ پیش از مهارت‌های سازمانی، با شایستگی‌های فردی توصیف می‌شوند و ابتدا باید بتوانند خود را اداره کنند.
- ✓ اثربخشی فردی از اجزای متعددی تشکیل شده که بر رفتارها و دانش عملی تأکید دارند، بنابراین بهبود صلاحیت‌ها نیازمند شناخت خود و درک چگونگی یادگیری مهارت‌های جدید است.
- ✓ شناخت نقاط ضعف و قوت، پایه اثربخشی فردی است و چشم‌پوشی از ضعف‌ها منجر به ناکارآمدی و ایجاد شکاف در درک مسائل مدیریتی می‌شود.



دقت کنید: برخلاف باورهای نادرست، یادگیری مدیریت صرفاً با تجربه و سن حاصل نمی‌شود، بلکه نیازمند کار سخت، تمایل مستمر و ممارست هوشمندانه در استفاده از مدل‌های جدید است.

- ✓ فرصت‌های رشد در ضعف‌های ما نهفته‌اند، بنابراین باید روی شناسایی و بهسازی اموری که به خوبی انجام نمی‌دهیم زمان صرف کنیم و تنها به نقاط قوت اکتفا نکنیم.



هدف مدیریت مؤثر زمان، صرفاً کارایی و به وقت بودن نیست، بلکه توانایی کاهش فشارهای عصبی، ایجاد تعادل روحی و انجام کارهای هوشمندانه‌تر و روان‌تر است.

یادگیری چگونه آموختن

- ✓ مشکل اصلی در مسیر بهسازی فردی این است که افراد دارای تفکرات بلندپروازانه، اغلب شناخت حداقلی از چگونگی وقوع فرآیند بهسازی و یادگیری دارند.
- ✓ قوی‌ترین چارچوب برای بهبود مهارت‌های مدیریتی، ریشه در کار آلبرت باندورا و نظریه یادگیری اجتماعی او دارد.



نظریه یادگیری اجتماعی بیان می‌کند که یادگیری هر رفتار جدید، حاصل تعامل متقابل سه عامل مهم «فرد، محیط و رفتار» است که به آن اصطلاحاً «جبرگرایی متقابل» می‌گویند.



دقت کنید: عوامل فردی شامل فرایندهای ذهنی مانند انگیزش، توجه و خودباوری است؛ رفتار نمایانگر پاسخ و کنش فرد بوده و محیط نیز دربرگیرنده فضاهای فیزیکی و اجتماعی پیرامون به همراه اقتضائات تقویت و تنبیه است که همگی بر یکدیگر اثر می‌گذارند.

- ✓ این نظریه نشان می‌دهد محیط مدل‌های رفتاری مهمی فراهم می‌کند که ما از طریق مشاهده، بازآفرینی و بررسی پیامدهای آنها، رفتار خود را شکل می‌دهیم.



✓ اجزای سازنده موفق‌ترین مدل‌های یادگیری مدیریت که بر اساس این نظریه شکل گرفته‌اند، شامل مراحل زیر است:

توجه: برای یادگیری باید بتوانید روی مدل‌های مناسب تمرکز کرده و با اولویت‌بندی، حواس‌پرتی و مزاحمت‌ها را کاهش دهید.

قدرت حافظه و بازیابی: درک، نشانه‌گذاری و به‌خاطر سپردن مشاهدات با استفاده از واژه‌ها یا تصاویر، شانس بازیابی آن‌ها را در زمان نیاز افزایش می‌دهد.

بازآفرینی: تبدیل تعاریف و تصاویر ذهنی به رفتار واقعی که مستلزم تمرین مستمر، تصویرسازی پیش از موقعیت واقعی و دریافت بازخورد است.

انگیزش: کسب انگیزه از طریق تقویت‌های گذشته و مشوق‌ها، که دلیلی آگاهانه برای ادامه تلاش و جلوگیری از تسلیم شدن فراهم می‌کند.



نکته مهم: تمرین تنها باعث سرآمدی نمی‌شود؛ بلکه «تمرین و عمل همراه با بازخورد» است که موجب تعالی شده و فرد را قادر می‌سازد از اشتباهات درس بگیرد.



تبصره: در مصاحبه‌ها می‌توان از مدل STAR استفاده کرد تا با تشریح دقیق سوابق کاری، توانمندی‌ها و نقاط ضعف مشخص شده و مسیر یادگیری و ارتقای مهارت‌ها هدفمندتر گردد.

مدلی برای خودمدیریتی

✓ چارلز مانز و همکارانش با استفاده از اصول باندورا، چارچوبی کاربردی به نام خودمدیریتی ابداع کردند که به معنای اصلاح رفتار فرد با تغییر سیستم‌ها و نشانه‌ها است.

✓ این چارچوب به ما کمک می‌کند با وضع راهبردهایی برای خودمان، تأثیر دنیای خارج بر رفتارمان را تعدیل کرده و ظرفیت یادگیری چیزهای جدید را افزایش دهیم.



دقت کنید: راهبرد رفتارمحور خودمدیریتی از پنج گام تشکیل شده است: ۱. خویش‌نگری (مشاهده و گردآوری اطلاعات)، ۲. تعیین اهداف (مشخص کردن رفتار مؤثرتر)، ۳. مدیریت نشانه‌ها (ساماندهی محیط برای تسهیل رفتار)، ۴. تلقین مثبت و تمرین (مرور ذهنی و تصویرسازی)، ۵. خودپاداش‌دهی و تنبیه (متناسب با عملکرد).

✓ خویش‌نگری بهترین راهبرد برای نظارت دقیق بر رفتار قبل و بعد از شروع تغییر است که از طریق ثبت واقعی مشاهدات پیرامون علت، زمان و شرایط انجام یک رفتار خاص صورت می‌گیرد.

✓ اشتباهات می‌توانند مبنایی برای یادگیری بیشتر باشند؛ اگر اشتباهات خود را با رجوع به درون ارزیابی کنیم و از آنها درس بگیریم، دیگر مرتکب آنها نخواهیم شد.





- ✓ هدف‌گذاری بلندمدت نیازمند اهداف چالشی است که باعث پافشاری و استقامت بیشتر می‌شوند. اهداف خوب باید دارای ویژگی‌های SMART (جزئی، قابل اندازه‌گیری، دست‌یافتنی، مرتبط و دارای محدوده زمانی) باشند.
- ✓ توجه: این فایل رایگان نیست و منحصر برای سایت "بژیک" با آدرس اینترنتی www.bzhik.ir تهیه و تنظیم شده است. تمام حقوق مادی و معنوی این محصول، متعلق به سایت "بژیک" می‌باشد؛ هر گونه کپی برداری و انتشار غیر قانونی آن توسط افراد سودجو، بدون اخطار قبلی، پیگرد قانونی در پی خواهد داشت؛ لذا بایستی مستقیماً از این سایت خریداری شود در غیر این صورت مسئولین راضی نمی‌باشند و حرام و حق الناس می‌باشد.
- ✓ مدیریت نشانه‌ها یعنی محیط اطراف را به گونه‌ای ساماندهی کنیم که نشانه‌ها و یادآورهای بصری، ما را به سمت انجام اهداف هدایت کرده و رفتارهای نامطلوب را حذف کنند.
- ✓ تلقین مثبت و تمرین ذهنی، به مدیران کمک می‌کند تا در موقعیت‌های حساس بر اضطراب غلبه کرده و با ایجاد چارچوب فکری قدرتمند، اعتماد به نفس خود را حفظ کنند.
- ✓ برای موفقیت پایدار، باید پیشرفت‌های خود را جشن بگیرید و از پاداش برای تثبیت رفتار استفاده کنید، اما تنبیه را تنها به عنوان بازدارنده‌ای محتاطانه برای لغزش‌های ناخواسته به کار ببرید.

ایجاد خودآگاهی

- ✓ خودآگاهی کلید رشد و یادگیری موفق است و به مدیران کمک می‌کند تا با دریافت بازخورد مداوم، نقاط قوت و ترجیحات خود را بشناسند.
- ✓ تفاوت‌های فردی در عملکرد مدیریتی به دو مقوله اصلی تقسیم می‌شوند: توانایی‌ها (قابلیت برای انجام کار) و شخصیت (شامل ارزش‌ها و انگیزه‌ها).

دقت کنید: ابعاد کلیدی خودآگاهی شامل ۷ بخش است: توانایی شناختی (تفکر تحلیلی)، هوش هیجانی (عواطف)، هوش فرهنگی (تفاوت‌های کاری)، ویژگی‌های شخصیت (ویژگی‌های غالب)، ترجیحات شخصیت (کسب اطلاعات)، ارزش‌های فردی (اهداف مطلوب) و جهت‌گیری مسیر شغلی (محیط‌های کاری مناسب).

چگونه تحلیلی و انتقادی بیندیشیم؟

- ✓ توانایی شناختی عبارت است از ظرفیت یادگیری و پردازش اطلاعات در زمینه‌هایی مانند الگوهای ریاضی و فضایی، که یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های قوی عملکرد شغلی است.
- ✓ این مهارت از طریق آزمون‌هایی نظیر SAT، ACT، LSAT، GMAT و Wonderlic سنجیده می‌شود و به مدیران در ارزیابی پیامدهای پیچیده کمک می‌کند.
- ✓ با این حال، سرعت بالا در پردازش داده‌ها همیشه مفید نیست؛ در مشاغلی که نیازمند تصمیم‌گیری دقیق و بررسی همه‌جانبه هستند، سرعت بیش از حد می‌تواند به تصمیمات ناکامل منجر شود.

میزان درک و استفاده من از احساس و عاطفه چقدر است؟

- ✓ توانایی‌های عاطفی که اغلب هوش هیجانی نامیده می‌شوند، شامل شناسایی صحیح عواطف خود و دیگران و استفاده استراتژیک از این اطلاعات در محیط کار است.

