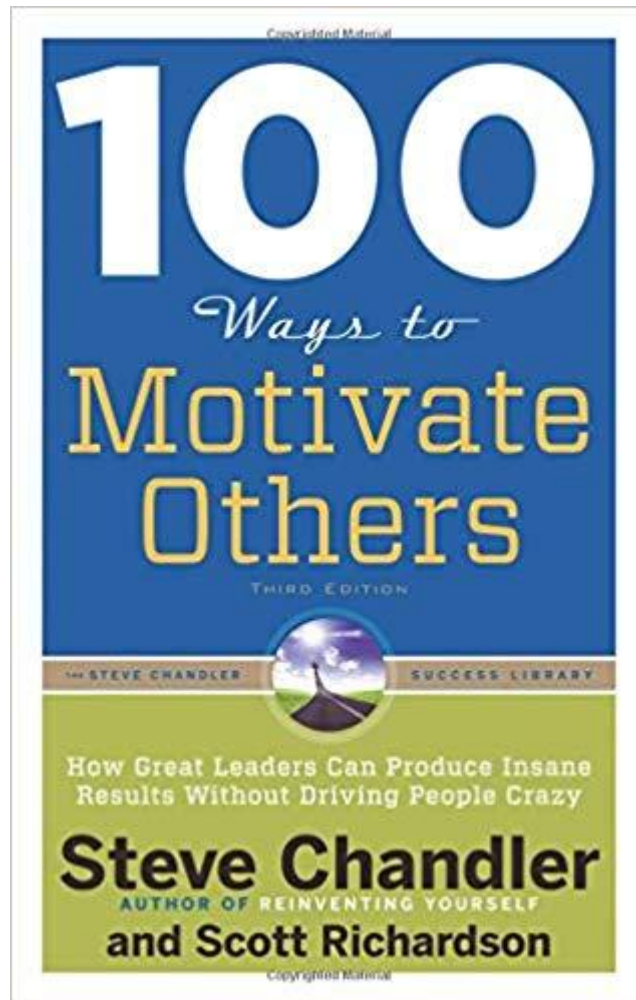


خلاصه کتاب

۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به دیگران



نویسندگان: استیو چندلر و اسکات ریچاردسون

خلاصه شده توسط: آکادمی فرجی

با کتاب ۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به دیگران بیشتر آشنا شوید

نویسندگان این کتاب، استیو چندلر و اسکات ریچاردسون نشان می‌دهند که بعضی مواقع ساده‌ترین ایده‌ها منطقی‌ترین‌ها هستند. این خلاصه کتاب در سریع‌ترین راه، مطالب بسیار ارزشمندی را به شما منتقل می‌کند و پر از نکات باارزش و الهام‌بخش است. این خلاصه کتاب مدیران را ترغیب می‌کند تا درباره روش‌های مدیریتی خود دوباره بیندیشند. با مطالعه این خلاصه کتاب متوجه می‌شوید که چگونه رهبران بزرگ بدون دیوانه‌کردن مردم نتایج فوق‌العاده خوبی به دست می‌آورند؟ خواندن خلاصه کتاب ۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به دیگران، به مدیران و مدیرعامل‌هایی که می‌خواهند خروجی بیشتری از کارکنانشان بگیرند و انگیزه درونی آنها را افزایش دهند توصیه می‌شود.

آنچه که در این خلاصه کتاب خواهید خواند:

- ✓ چگونه از تکنیک‌های اساسی مدیریت استفاده کنید تا از دیگران بهترین خروجی را به دست آورید؟
- ✓ چگونه به کارمندان آموزش دهید که به خودشان انگیزه دهند؟

نکات کلیدی کتاب ۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به دیگران:

- بازخورد مثبت همواره موثرتر از انتقاد است.
- هرگز شایسته نیست یک مدیر با کارمندانش رفتاری ارباب منشانه داشته باشد.
- وقتی کارکنان بهره‌وری کافی ندارند، معمولاً اشکال از مدیر است.
- یک مدیر آماده و تاثیرگذار، همواره طرح و برنامه کارهایش را در دست دارد.
- یک کارمند با انگیزه، به علت داشتن انگیزه درونی همیشه مولد و موثر است.
- مهم نیست چه موقعیتی باشد، مدیران همواره باید روحیه و ثبات فکری خود را حفظ کنند.
- از تغییر نباید ترسید؛ زیرا معمولاً تغییر باعث بهبود می‌شود.
- همیشه افراد شایسته را برای کارهایتان استخدام کنید.
- مدیران موفق، مسئولیت اتفاقات را می‌پذیرند.
- بزرگی هر کس در گرو درک و فهم او است.

خلاصه کتاب ۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به دیگران:

در هر زمان فقط یک کار را انجام دهید.

بعضی از مدیران فکر می‌کنند که می‌توانند چندین کار را به صورت همزمان انجام دهند؛ اما حتی موثرترین مدیران در یک زمان فقط می‌توانند با یک مساله روبرو شوند و فقط یک مساله را حل کنند. بسیاری از اوقات، مغز شما فکر می‌کند در مسابقه دوی سرعت قرار گرفته است؛ مثلاً در یک روز هم می‌خواهید با معاونان خود قرار بگذارید، بر سر پروژه خود بروید و به کارهای وام بانکیتان هم برسید! انسان توانایی بر عهده گرفتن مسئولیت‌های زیاد را ندارد. اگر ذهن شما دائماً از یک مساله به مساله‌ای دیگر بپرد، به زودی تحلیل می‌روید. در بسیاری از موارد این کار باعث افزایش استرس و کاهش عملکرد شما و کارکنانتان می‌شود. چند مسئولیتی مدیر یک سازمان، باعث به وجود آمدن تنش در سازمان می‌شود. شما باید کارهای خود را اولویت بندی کنید تا از بروز اشتباهات جلوگیری کنید. زمانی که کسی به شما تلفن زد، فقط به او پاسخ دهید و امضا کردن برگه‌ها را بعد از اتمام تماس او بیندازید. یاد بگیرید که در برابر وسوسه انجام دادن چند کار به صورت همزمان مقاومت کنید.

به جای مدیریت مردم، توافق‌ها را مدیریت کنید.

بسیاری از مدیران، با کارمندانی که از نظر احساسی آشفته هستند با مدارا رفتار می‌کنند. این کار بسیار اشتباه است و متأسفانه مدیران مدام در این دام می‌افتند. دلیل بروز این رفتار این است که مدیران می‌خواهند دوست داشتنی باشند و جلوی مسری شدن این رفتار آشفته را بگیرند. در نتیجه

در محیط روابطی شبیه رابطه پدر-فرزندی یا مادر - دختری به وجود می آید که این روابط در محیط کار محکوم به شکست هستند.

اگر کارمندی به موقع کارش را انجام نداده یا در تحویل گزارش خود کوتاهی کرده است، نمی توانید صرفاً او را به اتاقش بفرستید. در عوض باید روی شخصیت حرفه ای او دست بگذارید و برایش توضیح دهید که چرا کارها باید به موقع تکمیل شوند. احساسات و هیجانات نباید با معاملات و توافقات قاطی شوند. باید کاری کنید که کارمند شما خود را پاسخگو و مسئول ببیند.

از پاداش های مثبت و تقویت کننده استفاده کنید.

در روابط مدیر و کارمندی، داشتن نگرش مثبت همیشه بهتر از نگرش منفی است. شما باید به کارمندان خود پاداش بدهید. از هر فرصتی برای تجدید قوای دیگران استفاده کنید، مثلاً می توانید دستتان را روی شانه آنها بگذارید یا تمرینی سازنده به کارمندانتان پیشنهاد دهید. به جای اینکه ایده های خوب افراد را رد کنید، از مشارکت آنها در گروه استقبال کنید. وقتی ایده کارمندان را می پذیرید، خود را در نگاه دیگر افراد بالا می برید و مزایای داشتن یک نگرش مثبت را به دیگران منتقل می کنید.

هنگام انگیزه دادن به دیگران آرامش خود را حفظ کنید.

در بازی بیسبال، زمانی که یک ضربه زننده، چند توپ متوالی را از دست می دهد و تیم عقب است، مربی تقاضای وقت استراحت می کند. بعد مربی پیش او می رود، دستش را روی شانه اش می گذارد و آهسته می گوید: «فقط آرام باش، سخت نگیر، چوب بیس بال را زیاد فشار نده، نگران نباش، درست می شود، ما برنده می شویم.» مربی او به خوبی می داند که عصبانی شدن و تحت

فشار قرار دادن ضربه زننده، تاثیر مخربی روی کارایی او دارد. وقتی ضربه زننده عصبی شود، کارایی اش پایین تر می آید و بقیه توپ را نیز از دست خواهد داد. این اصل در محیط کار نیز برقرار است. به احتمال زیاد کارمندان عصبانی نمی توانند به حداکثر بهره وری دست پیدا کنند. بر عکس، کارمندانی که می بینند مدیرشان آرام و صبور است، بازدهی بالایی دارند. در نتیجه شما هم برای انگیزه دادن به دیگران آرام و مثبت باشید.

با انجام دادن کارها، به دیگران انگیزه دهید.

در یک بازی فوتبال حرفه ای خواهید دید که سرمربی، کاغذهای زیادی در دست دارد. این کاغذها حاوی طرح بازی هستند. طرح بازی، همان حرکاتی است که باعث موفقیت تیم می شود. موفقیت نه اتفاقی است و نه بر اساس احساسات است. افرادی که اهل برنامه ریزی هستند، صبح ها که می خواهند وارد شرکتشان شوند، می دانند که امروز چند ساعت را صرف مشتری یابی خواهند کرد. این افراد فقط و فقط بر اساس استراتژی های کاری تصمیم میگیرند، نه بر اساس حال و هوا و احساسی که آن روز دارند! افرادی که کارها را به انجام می رسانند، احساس خوبی نسبت به خود دارند و عزت نفسشان بالا می رود. رهبران موفق اهداف خود را مشخص می کنند، بهترین راه دستیابی به آن را تعیین می کنند، چرخ های خود را به راه می اندازند و آن مسیر را دنبال می کنند.

به عملکرد افراد امتیاز دهید.

بسیاری از مدیران تمایلی به سرو کار داشتن با اعداد ندارند، در حالی این اعداد هستند که میزان پیشرفت و عملکرد کارکنان را نشان می دهد. به کارمندان خود بگویید چه انتظاراتی از آنها دارید.

راه بهبود شخصی را به آنها نشان دهید. غیر ممکن است که در بازی فوتبال، مربی شخصی را در جایی می‌گذارد بدون اینکه او را از وظیفه اش و امتیاز بازی باخبر کند. اگر بازیکن اینها را نداند، نمی‌داند که از کدام استراتژی برای پیروزی استفاده کند. به عنوان رهبر گروه، شما باید امتیاز تیم خود را بدانید و برای به دست آوردن امتیازهای بیشتر با آنها گفتگو کنید. مربی‌ها، بازیکنان خط حمله خود را برای امتیاز گرفتن تشویق می‌کنند؛ اما در نهایت اگر بازیکنان خط حمله نتوانند امتیاز بازی را بگیرند، آنها را با دیگر بازیکن‌ها تعویض می‌کنند. اعضای تیم فروشتان باید همیشه نگاهشان به تابلوی امتیازات باشد. آنها باید بدانند که چه زمانی در حال امتیاز گرفتن هستند و چه زمانی باید نقشه بازی خود را تغییر دهند.

افراد بانگیزه را استخدام کنید.

خیلی وقتها، به فرآیند استخدام به اندازه کافی توجه نمی‌شود. بسیاری از شرکتها به افرادی که بهره‌وری کمی دارند می‌چسبند. مدیران این شرکت‌ها قبول نمی‌کنند که مصاحبه‌های کاری بیشتر می‌توانست و بزرگی‌های شخصیتی معیوب کارکنان ضعیف را نمایان کند. استخدام، فرآیندی تعیین‌کننده است و یک تصمیم استخدام ضعیف می‌تواند در نهایت بسیار گران تمام شود. بنابراین مدیران باید سرمایه‌گذاری جدی‌تری روی این جنبه از کار انجام دهند. به هر متقاضی به دقت گوش کنید و سعی کنید انگیزه‌های واقعی او را شناسایی کنید. در حین مسابقه سعی کنید دیدی کلی از شخصیت داوطلب به دست آورید.

به فرآیند سخت‌گرای کردن بازیکنان تازه وارد در تیم‌های لیگ فوتبال ملی آمریکا (NFL) توجه کنید. مربی این تیم‌ها هیچ تردیدی درباره توانایی‌های فیزیکی این بازیکنان ندارند؛ اما برای حضور در تیم ملی این کافی نیست و باید آزمون‌های روانشناسی و شخصیت‌شناسی را نیز بگذرانند.

مدیری که در استخدام حدسهای اشتباهی می زند، در آینده کارمندانی ناکارآمد و ناراضی خواهد داشت. همانطور که یک مدیر فروش با تصمیم گیری اشتباه خود کارمندی ضعیف و افسرده خواهد داشت. فروشندگانی که به اهدافشان نمی رسند، به سهم فروش خود نمی رسند و عموماً منشا ناامیدی هستند. آنها شغلی پردرآمد می خواهند اما برای موفقیت در آن هیچ اشتیاقی ندارند! یک مدیر باهوش باید بتواند این وضعیت را تشخیص دهد.

همه چیز دان نباشید!

بسیاری از مدیران، به خصوص آنهایی که تازه ترفیع گرفته اند و به قدرت رسیده اند، فکر می کنند که همیشه باید حق با آنها باشد. این افراد معتقدند که اکنون همه با موشکافی آنها را زیر نظر دارند و نباید اشتباه کنند؛ چون این نشانه ضعف آنها خواهد بود. آنها فکر می کنند اگر اشتباهی انجام دهند یا جواب سوالی را ندانند، اعتبارشان به خطر خواهد افتاد. برعکس این قضیه صادق است. مدیری که اشتباهاتش را قبول می کند و با روی باز مایل به دریافت پیشنهادات اعضای گروه است، احترام بسیار بیشتری را به دست می آورد و به منبعی الهام بخش تبدیل می شود. اینکه چه کسی درست می گوید و چه کسی غلط، مهم نیست. رسیدن به هدف و موفقیت معیار اصلی است. رهبران بزرگ همیشه اشتباه می کنند؛ اما رمز موفقیت آن ها این است که همیشه بهترین خروجی را از افراد به دست می آورند.

خوشبین و نترس باشید.

مدیران خوب همواره درگیر کارهای جدی هستند. با این وجود آنها سعی می کنند به خودشان سخت نگیرند. وقتی کاری به خوبی پیش نمی رود، ممکن است ناامید شوند؛ اما به خود تردید

کنند و افسرده شوند، روحیه خودشان را حفظ میکنند و سعی می‌کنند موضوع را از زاویه‌ی دیگری حل کنند. در محل کار، مخصوصاً اوقات چالش برانگیز یا وقت‌هایی که استراتژی‌های کسب و کار شکست می‌خورد، بدبین بودن خیلی ساده‌تر از خوش بینی است. این کار حرکتی اشتباه است؛ زیرا اعضای گروه‌تان به دنبال ارتقای روحیه خود به کمک شما هستند. مدیران خاص و فراموش نشدنی، خوشبینی خود را در حساس‌ترین زمان‌ها حفظ می‌کنند.

مربی داشته باشید.

تقریباً هر رهبر کسب و کار موفق برای خود مربی داشته است. مربی آنها، کسی است که بهترین توانایی‌هایشان را شکوفا کرده است و به آنها کمک کرده تا به ظرفیت‌های نهفته خود دست یابند. در ورزش و دیگر رشته‌ها اکثر افراد موفق می‌توانند از شخصی نام ببرند که به طور خاصی بر زندگی حرفه‌ای آنها تاثیر گذاشته است. در کسب و کار نیز باید از راهنمایی‌های مربی‌های موفق بهره‌مند شد. خوشبختانه در حال حاضر در دنیای کسب و کار، بزرگمردانی هستند که می‌توانند افراد را به سمت موفقیت هدایت کنند. شما نیز باید از تجارب مربیان استفاده کنید. از آنها کمک بخواهید و به دقت به توصیه‌هایشان گوش کنید. اثر گذاری توصیه‌های مربی شما، در گرو این است که شما توصیه‌های او را به کار ببرید.

برای تغییرات افسوس نخورید!

برای رهبری کردن باید این اصل را خوب درک کنید که: تغییر کردن خوب است. مدیران موفق به جای تلاش برای حفظ وضعیت کنونی، از تغییر طرفداری می‌کنند. یکی از بزرگترین اشتباهات مدیران، «متاسف بودن برای تغییر» و «تاسف خوردن برای روزهای خوب گذشته» است.

تعداد کمی از شرکت‌ها می‌توانند بدون اجرای تغییرات یا بهبود تکنیک‌ها و کشف گزینه‌های جدید پیشرفت کنند. با توجه به اینکه کارمندان با تغییرات راحت نیستند، مدیران سعی می‌کنند با استقبال نکردن از تغییرات، از رنج کارمندان خود کم کنند.

این رویکرد مدیر که «درد شما را احساس می‌کنم» جواب نمی‌دهد. این طرز تفکر توانایی وفق پیدا کردن گروه را به شدت تخریب می‌کند و ضربه بزرگی به کسب و کار شما وارد می‌کند. تمام نکات مثبت هر تغییر را برجسته کنید و برای اعضای گروهتان مزایای کار برای شرکتی که چشم اندازش استقبال از تغییرات است را توضیح دهید.

با استفاده از سیستم سازی کارهایتان را روی روال بیندازید.

فقط ۳ هفته طول می‌کشد تا یک عادت جدید در سازمان شما به وجود بیاید، چه خوب و چه بد. روال‌های کاری باعث ایجاد عادات سازنده و مفید می‌شوند. به یک ورزشکار موفق نگاه کنید، به احتمال زیاد او می‌تواند دقیقه به دقیقه روال تمرین خود را برای شما توضیح دهد. او وعده غذایی قبل از تمرین خود را به موقع میل می‌کند، سر ساعت در باشگاه برای تمرین کردن حاضر می‌شود و تمرینات گرم کردن، نرمشی و کششی خود را مثل همیشه و طبق زمانبندی انجام می‌دهد. او با استفاده از این روال، خودش را برای موفقیت برنامه ریزی کرده است. نوجوانی را تصور کنید که اتاق به هم ریخته‌ای دارد؛ اما از صمیم قلش می‌خواهد شلختگی را کنار بگذارد و کمی منظم‌تر باشد. او این کار را با روز ۱۵ دقیقه مرتب کردن اتاقش شروع می‌کند. وقتی نتایج خوب منظم بودن را مشاهده کند، برای مرتب‌تر بودن تشویق می‌شود و بیشتر تمیزکاری می‌کند. اندکی بعد این نوجوان را خواهید دید که به صورت ناخودآگاه وسایلش را مرتب می‌کند. گاهی اوقات نداشتن یک روال خاص، تنها چیزی است که سد راهتان است. حتی کاری پیش پا افتاده مانند بررسی ایمیل‌ها می‌تواند به روتینی مفید تبدیل شود. فقط کافی است به جای اینکه هر ۱۵

دقیقه یک بار ایمیلتان را چک کنید؛ روزی ۲ بار صبح و عصر و در ساعاتی مشخص به جعبه دریافت ایمیل هایتان مراجعه کنید. خیلی زود این کار به عادت شما تبدیل می شود.

ساز مخالف زدن را از زندگیتان حذف کنید!

برای اینکه در محل کارتان موفق شوید، باید این اصل اساسی را به خاطر داشته باشید که: موافق نبودن سازنده نیست. زمانی که با اعضای گروهتان بحث و تبادل نظر می کنید به جای گفتن جمله «من موافق نیستم» بکوشید تا از دل صحبت ها، نکات باارزش را بیرون بکشید. وقتی دائماً ساز مخالف می زنید، کارمندان شما از حرف زدن پیشمان می شوند؛ در نتیجه برای مشارکت در بحث های آتی بی میل خواهند شد. رفتار معلمان تاثیرگذار و موفق، بیانگر این موضوع است. معلم از دانش آموزان کلاس سوال می کند و دانش آموزان یکی یکی شروع به جواب دادن می کنند. در این میان اگر دانش آموزی جواب دقیق یک سوال را نداند، معلم آن را در قالب دیگری بیان می کند تا در نهایت به نتیجه مثبتی برسد. شاید معلم بگوید: «پاسخت خوب بود. آیا می توانی کاملترش کنی؟» مدیرانی که برای نظرات اعضای گروه خود احترام قائل هستند، در سازمان خود انگیزه ایجاد می کنند. موافق نبودن مداوم، باعث ایجاد دلسردی در افراد می شود.

بسیاری از مدیران سنتی هنوز بر این باور هستند که بهترین راه برای انگیزه دادن به کارمندان، تهدید کردن یا داد زدن بر سر کارمندان است. این کار بسیار اشتباه است. شاید بسیاری از مدیران سنتی قبول نکنند ولی تاریخ انقضای این طرز فکر فرا رسیده است. در دنیای امروزی کسب و کارها، احساسات افراد مهم هستند و مدیران باید آن را در نظر بگیرند. محل کار، پادگان نیست که یک نفر دستور بدهد و بقیه بی چون و چرا آن را اطاعت کنند.

ایمیل های هیجان انگیز ارسال کنید.

امروزه بسیاری از افراد با استفاده از نامه های الکترونیکی با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند. شما می توانید از این فرصت استفاده کنید تا برای دیگران پیام هایی مثبت و سازنده ارسال کنید. خود را جای دریافت کننده ایمیل بگذارید و ببینید ایمیل شما انگیزه دهنده است یا دلسرد کننده. تقویت روحیه افراد بسیار سودمند است. ایمیل این امکان را به شما می دهد که نکاتی مهیج و تشویق کننده برای اعضای تیم خود ارسال کنید.

از بهترین وقت های خود برای بزرگترین چالش هایتان استفاده کنید.

تمام کارمندان می توانند به شما اعلام کنند که در چه ساعتی از روز بیشترین بازدهی را دارند. برخی از کارمندان ساعت ۹ صبح که به سر کار می آیند و کامپیوتر خود را روشن می کنند پر از انرژی هستند. بعضی از آنها بعد از خوردن ناهار، بهتر کار می کنند. اگر شما جزو مدیران پر مسئولیت هستید، زمانی که بیشترین انرژی را دارید باید با بزرگترین چالش خود مواجه شوید. وقتی خسته شدید و تمرکزتان کم شد، انجام دادن کارهای دشوار را به بعد موکول کنید. گاهی اوقات مدیران ممکن است خود را تحت فشار ببینند و فکر کنند که وقت کافی برای جواب دادن به ایمیل ها، بررسی فکس ها و جوابگو بودن به کارمندان را ندارند. منفی بودن می تواند سریع فراگیر شود. ممکن است حتی شکایت کنید که کارتان وحشتناک است. آرام باشید و به خودتان استراحت دهید. گاهی اوقات لازم است از دید متفاوتی به موضوعات نگاه کنید و اتفاقات را خیلی جدی نگیرید.

با نویسندگان کتاب ۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به دیگران بیشتر آشنا شوید:

استیو چندلر، سخنرانی برجسته و نویسنده ۷ کتاب در زمینه موفقیت شخصی و مشاوره کسب و کار شامل «۱۰۰ راه برای انگیزه دادن به خود» و «خلق دوباره خود» است. او و همکارش، اسکات ریچاردسون، متخصصان آموزش رهبری و موفقیت هستند.

خدمات آکادمی فرجی برای موفقیت شخصی و شغلی شما

من امیرحسین فرجی هستم. از سال ۹۴ تصمیم گرفتم که مسیر شغلی آزادانه ای را برای خودم ایجاد کنم تا پول، آزادی و اثرگذاری را با هم داشته باشم و موفق به انجام این کار شدم. من توانستم از زندگی کارمندانه و اجباری به زندگی آزادانه و دلخواهم برسم و برند شخصی خودم را داشته باشم. هدف من در آکادمی فرجی این است که به افراد مختلف کمک کنیم تا پول، آزادی و اثرگذاری را با هم در زندگی داشته باشند. با همین هدف، دوره های زیر را طراحی کرده ام که دوست دارم شما را با آنها آشنا کنم:

- **ثروتمندان جدید:** دوره ثروتمندان جدید، دوره ای است که در آن، به شما کمک می کنم در حوزه ای که به آن علاقه دارید، برند شخصی خودتان را بسازید و ایده ها و علایق خود را به یک کسب و کار سودآور تبدیل کنید. شما می توانید از طریق لینکی که در پایین همین صفحه قرار دارد، در دوره رایگان ثروتمندان جدید شرکت کنید.
- **نوابغ اینستاگرام:** در دوره نوابغ اینستاگرام، من شما را با فرمول ۷ مرحله ای خودم برای ساخت یک کسب و کار اینستاگرامی آشنا می کنم و کمکتان می کنم که پیچی قدرتمند در اینستاگرام داشته باشید و با کمک اینستاگرام درآمدزایی کنید. شما می توانید از طریق لینکی که در پایین همین صفحه قرار دارد، در دوره رایگان نوابغ اینستاگرام شرکت کنید.
- **طراحی زندگی دلخواه:** مجموعه محصولات طراحی زندگی دلخواه که شامل برنامه اثرگذار شو، دوره شغل رویایی و دوره میلیونر اینترنتی است، به شما کمک می کند کسب و کار خودتان را راه اندازی کنید یا شغل دلخواه خود را پیدا کنید. شما می توانید از طریق لینکی که در پایین همین صفحه قرار دارد، در دوره های رایگان مجموعه طراحی زندگی دلخواه شرکت کنید.

برای شرکت در دوره های رایگان آکادمی فرجی، روی لینک زیر کلیک کنید:

www.farajiacademy.com/fc