

رموز مدیریت موفق

جلد ۲

تألیف: شمس‌اله نظامی

www.ketab.ir

سرشناسه: کاظمی، شمس‌اله، ۱۳۵۵ -

عنوان و نام پدیدآور: رموز مدیریت موفق / تألیف شمس‌اله کاظمی

مشخصات نشر: ایلام: شمس‌اله کاظمی، ۱۳۹۵

مشخصات ظاهری: جلد ۲: ۲۱۰ ص.

شابک: دوره: ۲-۶۰۴-۶۰۰-۹۷۸ جلد ۱: ۴-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸

جلد ۲: ۱-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸ جلد ۳: ۸-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸

جلد ۴: ۵-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸ جلد ۵: ۲-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸

جلد ۶: ۹-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸ جلد ۷: ۶-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست‌ریسی: فیا

یادداشت: شابک

یادداشت: بالای عنوان: نگاره نو و متفاوت به مدیریت نوین

موضوع: مدیریت - مدیریت

رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ ۲۸ ک FD۱

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۴۴۰۱۶۴۱

رموز مدیریت موفق جلد ۲

مؤلف: شمس‌اله کاظمی

ویراستار: منور کاظمی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵

شمارگان: ۵۰۰۰

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

شابک جلد ۲: ۱-۶۰۳-۶۰۰-۹۷۸

مراکز فروش: ۰۹۱۸۳۴۳۷۲۲۱

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

مقدمه.....	۱۳
راز مدیریت موفق ۱: موفقیت خود را همیشه به یار داشته باشید.....	۳۹
راز مدیریت موفق ۲: برنامه کاری تان را به چندین برنامه کوچک تر تبدیل کنید.....	۳۹
راز مدیریت موفق ۳: توه فلاقیت خود را به کار بگیرید.....	۴۰
راز مدیریت موفق ۴: گفته های حکیمانه گوش دهید.....	۴۰
راز مدیریت موفق ۵: اتر از ریط زندگی و عد توانایی تان فکر کنید.....	۴۱
راز مدیریت موفق ۶: رت را بهر داشته باشید.....	۴۱
راز مدیریت موفق ۷: با هر که به سو متاوتی ، فورد کنید.....	۴۱
راز مدیریت موفق ۸: کارمندان را در یک سای فشرده کنار هم قرار ندهید.....	۴۲
راز مدیریت موفق ۹: معجزه غذا را فراموش نکنید.....	۴۲
راز مدیریت موفق ۱۰: شفهییت کارمندان را بهتر بشناسید.....	۴۳
راز مدیریت موفق ۱۱: از کارمندان تعریف و تمیید کنید.....	۴۵
راز مدیریت موفق ۱۲: اهداف شفاف و مشفهی داشته باشید.....	۴۵
راز مدیریت موفق ۱۳: همواره نظم خود را در باره ی کار افراد اعلام کنید.....	۴۶
راز مدیریت موفق ۱۴: برای هر کار عکس العمل و واکنش متناسبی در نظم بگیرید.....	۴۶
راز مدیریت موفق ۱۵: نسبت به کارمندان خود شناخت بیشتری پیدا کنید.....	۴۷
راز مدیریت موفق ۱۶: بر دانسته های خود بیغزاییید.....	۴۷
راز مدیریت موفق ۱۷: ساعاتی را در کنار کارمندان سپری کنید.....	۴۸
راز مدیریت موفق ۱۸: به احساسات کارمندان در باره ی موقعیت شغلیشان توجه کنید.....	۴۹

راز مدیریت موفق	۱۹: کارمندان را در جریان امور شرکت قرار دهید.....	۴۹
راز مدیریت موفق	۲۰: تفویض اختیار کنید.....	۵۰
راز مدیریت موفق	۲۱: روز خود را با قدرت شروع کنید.....	۵۱
راز مدیریت موفق	۲۲: به حقوق و دستمزد خود بیشتر توجه کنید.....	۵۲
راز مدیریت موفق	۲۳: همواره به پیشرفت و رشد شغلی خود بیندیشید.....	۵۲
راز مدیریت موفق	۲۴: روی جوانب مثبت کار تمرکز کنید.....	۵۳
راز مدیریت موفق	۲۵: با کارمندان خود رقابت سالم برگزار کنید.....	۵۴
راز مدیریت موفق	۲۶: زمان بستی را در فرآیند استقرا صرف کنید.....	۵۵
راز مدیریت موفق	۲۷: کیفیت کار کارمندان خود را ارتقا دهید.....	۵۶
راز مدیریت موفق	۲۸: راه‌های زیاد برای پیشرفت در نظر بگیرید.....	۵۶
راز مدیریت موفق	۲۹: کارمندان را تشویق کنید تا در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کنند.....	۵۷
راز مدیریت موفق	۳۰: وقتی کارتان را نمی‌توانید پیش ببرید، استعفا را تغییر دهید.....	۵۸
راز مدیریت موفق	۳۱: با عینک خوش‌بینی به زندگی نگاه کنید.....	۶۱
راز مدیریت موفق	۳۲: قدردانی و تشویق کارکنان برتر را فراموش نکنید.....	۶۵
راز مدیریت موفق	۳۳: در همه حال امیدوار باش.....	۷۰
راز مدیریت موفق	۳۴: گذر عمر را دریاب.....	۷۴
راز مدیریت موفق	۳۵: ابتدا باید انگیزه را در خود ایجاد کرد.....	۸۳
راز مدیریت موفق	۳۶: به کارکنانتان بازخور مناسب بدهید.....	۸۴

۸۶	راز مدیریت موفق ۳۷: با کارکنان ار تباط شفاف برقرار کنید.....
۸۸	راز مدیریت موفق ۳۸: وقار و احترام را سرلوحه کار قرار دهید.....
۸۸	راز مدیریت موفق ۳۹: سلامتی و نشاط از عوامل موثر بر ایثار انگیزه هستند.....
۸۹	راز مدیریت موفق ۴۰: هدفی الهام‌بخش برای کارکنان را القا کنید.....
۹۰	راز مدیریت موفق ۴۱: کارکنان را درک کنید.....
۹۱	راز مدیریت موفق ۴۲: ای که کاران خود یک تسریع کننده باشید.....
۹۱	راز مدیریت موفق ۴۳: کارکنان خود را برای بهسازی هدایت کنید.....
۹۳	راز مدیریت موفق ۴۴: رابطه را در کارکنان داشته باشید.....
۹۳	راز مدیریت موفق ۴۵: عملکرد ضعیف کارکنان را تشفی برهید.....
۹۴	راز مدیریت موفق ۴۶: کار تیمی را رواج دهید.....
۹۵	راز مدیریت موفق ۴۷: شکست دروازه‌ی تجربه‌آموزی و موفقیت است.....
۹۸	راز مدیریت موفق ۴۸: قدرت پذیرش واقعیات را در خود تقویت کنید.....
۹۹	راز مدیریت موفق ۴۹: برای کارکنان در محیط کار فضایی دل‌پذیر ایجاد کنید.....
۱۰۴	راز مدیریت موفق ۵۰: ویژگی‌های شفقتی کارمندان را شناسایی کنید.....
۱۰۶	راز مدیریت موفق ۵۱: اهداف کارمندان همان اهداف شرکت هستند.....
۱۰۷	راز مدیریت موفق ۵۲: شکست فقط یک اتفاق گذرا است.....
۱۱۳	راز مدیریت موفق ۵۳: موفقیت والدین بسیاری دارد اما شکست یتیم است.....
۱۱۶	راز مدیریت موفق ۵۴: شما کنبی دارید به نام زمان، این گنج را از دست ندهید.....

راز مدیریت موفق	۵۵: کارکنان مسود سازمانتان را مدیریت کنید.....	۱۴۳
راز مدیریت موفق	۵۶: یک مدیر انگیزه‌ساز باشید.....	۱۴۷
راز مدیریت موفق	۵۷: باورهای عالی سرچشمه همه موفقیت‌های بزرگ است.....	۱۴۹
راز مدیریت موفق	۵۸: به‌های پرکاری، هوشمندانه کار کنید.....	۱۵۱
راز مدیریت موفق	۵۹: گاهی به استقبال تهدیدات بروید.....	۱۵۶
راز مدیریت موفق	۶۰: شباهات و شکست‌های شما باید انگیزه‌تان باشند نه بهانه.....	۱۵۸
راز مدیریت موفق	۶۱: نفع سازمانتان را شناسایی کنید.....	۱۶۲
راز مدیریت موفق	۶۲: از شدت، ایقان درس بگیرید.....	۱۶۴
راز مدیریت موفق	۶۳: مانند سیر سازمانتان، اداره کنید.....	۱۶۵
راز مدیریت موفق	۶۴: پشت میز نشاء، از سلامت خود محافظت کنید.....	۱۶۹
راز مدیریت موفق	۶۵: تغییر از من آغاز می‌شود.....	۱۷۰
راز مدیریت موفق	۶۶: هر روز بهتر از دیروز باشید.....	۱۷۲
راز مدیریت موفق	۶۷: مشاورى امین انقالب کنید.....	۱۷۷
راز مدیریت موفق	۶۸: هنگام برافورد با یک کارمند قاطی هیچ‌گاه به او زدهید.....	۱۷۹
راز مدیریت موفق	۶۹: میان کار و زندگی تعادل ایجاد کنید.....	۱۸۲
راز مدیریت موفق	۷۰: کارکنان قدیمی شرکت را دریابید.....	۱۸۵
راز مدیریت موفق	۷۱: موفقیت کارکنان خود را ببینید.....	۱۸۶
راز مدیریت موفق	۷۲: تقریر و ارائه بازخور مثبت به افراد باید مربوط و به‌جا باشد.....	۱۸۷

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱۹۰	راز مدیریت موفق ۷۳: افراد لایق برای سازمانتان استفراهم کنید.....
۱۹۵	راز مدیریت موفق ۷۴: لطفاً همه در کنار هم باشید نه در مقابل هم.....
۱۹۸	راز مدیریت موفق ۷۵: برای موفقیت، یک سازمان شاد ایجاد کنید.....
۲۰۵	منابع و مآخذ.....

www.ketab.ir

مقدمه

واژه مدیریت را معمولاً با کارهای تیمی، جلسات کاری، تصمیمات مهم به یاد می‌آوریم. اما مدیریت در واقع این‌ها نیست. مدیریت راهنمایی و نظارت کردن تیمی متشکل از ۱ یا چند نفر با هدف هماهنگ‌سازی و ایجاد یک هارمونی در بین اعضای آن، برای کامل کردن هدفی مشخص است.

مدیران عالی رتبه باید از دانش کافی در تکنیک‌ها و مهارت‌های مدیریتی برخوردار باشند. آن‌ها باید تغییرات بازار را بدانند و قادر باشند آینده را پیش‌بینی کنند و این کار را در نظر داشته باشند که محصول مورد نیاز امروز را دیروز و مورد نیاز فردا را امروز باید تهیه کنند.

مدیران تنها کسانی هستند که می‌توانند دنیا را تغییر دهند و به سمت مسیر دلخواه خود پیش ببرند. مدیران موفق شرکت‌های کوچک مثل گوگل و مایکروسافت، موفق به تبدیل شرکت‌هایشان به بزرگ‌ترین شرکت‌های دنیا شدند.

در مطالعاتی که در مورد مدیران موفق داشتیم، این نتیجه رسیدیم که قوانینی بین همه این مدیران برای مدیریت حاکم بوده که در زیر با آن اشاره می‌کنم:

- مشکل را حل کنید، صورت مسئله را پاک نکنید! مسئله مدیر را زود باید حل شود. قبل از اینکه خودتان یا دیگران را برای این مشکل ملامت کنید سعی در برطرف کردن مشکل داشته باشید.

- به مردم بگویید که چه چیزی می‌خواهید نه اینکه چه جوری کاری را که می‌خواهید انجام می‌دهید. اگر به مردم درباره هدف‌هایتان بگویید، می‌فهمید

که آنها نیز مشتاقانه به هدف شما احترام می گذارند. پس مردم را به سمتی که هدفشان هست راهنمایی کنید نه اینکه به آنها یک دستورالعمل یا آموزش ارائه دهید.

• هدفشان را مدیریت کنید نه تشریفات اداری و کاغذ بازی ها را. همیشه یادتان باشد که شما وظیفه تان مدیریت قسمت خاصی از یک شرکت است حالا هر چه که باشد، تمام کاغذ بازی ها و تشریفات اداری برای هدف شما انجام می شود. شما این مرحله را حذف کنید و مستقیماً به هدفشان بپردازید.

• هیچ کاری را به شخصه انجام ندهید. همیشه به یاد داشته باشید که شما یک مدیر هستید، ولیفه ایران برنامه ریزی، سامان دهی، نظارت و راهنمایی است. عمل کردن به این نقش ها و وظیفه ها بر عهده کارکنان شماست. وقت با ارزشتان را برای پرداختن به این گونه مسائل اتلاف نکنید. شما باید مدیریت کنید نه اینکه کاری را انجام دهید.

• همیشه یک شروع خوب داشته باشید. پروژه ها وقتی با یک شروع بد آغاز می شوند به سختی به مسیر اصلی و درست خود باز می گردند. پس سعی کنید یک شروع برنامه ریزی شده و موفق داشته باشید.

• از دفترتان بیرون بروید و از نزدیک کارمندان و گروه انجام پروژه ها را مشاهده کنید. شما باید خودتان را در دسترس دیگران قرار دهید. این باعث می شود همیشه خبرهای دست اول را از محیط کارتان و پروژه هایتان دریافت کنید و بدانید دقیقاً چه اتفاقی در حال وقوع است.

- یک مدیر نمونه باشید. اگر از کارمندانان می‌خواهید برای اضافه کاری در شرکت بمانند خودتان هم همراه آن‌ها بمانید و به کارهایتان برسید. اگر قصد مسافرت به جایی را به همراه تیمی از شرکنتان دارید به این دلیل که سیاست شرکنتان این اجازه را می‌دهد که شما با یک پرواز درجه یک^۱ سفر کنید در حال که بیه تیمتان در قسمت‌های دیگر هواپیما باشند این کار را نکنید. سعی کنید یک رهبر باشید تا مدیر، مطمئناً ارزشش را خواهد داشت.
- کارهای داده را به دیگران محول کنید و همیشه خود را با پروژه‌های سخت و سنگین روبرو کنید. این باعث پیشرفت شما می‌شود.
- خودتان را طوری نشان دهید که انگار بهترین هستید و هیچ مشکل و اشتباهی ندارید. دوستانه در کنارشان کار کنید. بگذارید بقیه این احساس را داشته باشند که شما انسان صادق و روراستی هستید.
- کیفیت برای شما راحتی و آسودگی خیال می‌آورد. همیشه برای کارهایتان استانداردهایی را که از دیگران انتظار دارید در برابر شما رعایت کنند را در نظر داشته باشید آن‌ها را بنویسید و همیشه جلوی چشم خود نگاه دارید و مدام آن‌ها را کنترل کنید.
- از اشتباهات دیگران درس بگیرید. به اندازه‌ای که تمام اشتباهات دنیا را خودتان تجربه کنید عمر نخواهید کرد.

• هدف‌هایتان را هوشمندانه انتخاب کنید. هدف‌هایی که برای خود یا دیگران در نظر می‌گیرید باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، واقعی و قابل دست یافتن باشند.

• از خودتان یک مدیر نمونه بسازید. کاری کنید که دیگران شما را به عنوان یک مدیر موفق مثال بزنند. مدیری که می‌تواند یک تیم را بسازد و در کنار یکایک‌ها قرار دهد و با آن تیم به موفقیت برسد.

• مهندس مدیریت داشته باشید. برای اینکه به هدفتان برسی ابتدا باید هدفتان را تعریف کنید. حال که هدفتان را می‌دانید باید برای رسیدن به آن یک نقشه طرح کنید و برنامه‌ریزی داشته باشید و در آخر شما نیاز به یک مقیاس دارید که هر لحظه شما بتواند دهد نسبت به لحظه قبل چقدر پیشرفت یا پسرفت کرده‌اید.

• موفقیت کاریتان بستگی به کارمندی کارکنانتان دارد. با آن‌ها به خوبی برخورد کنید و به آن‌ها امنیت شغلی بدهید. برای آن‌ها ناظر یا سرپرست تعیین کنید و شخصاً این ناظران را تربیت کنید و آموزش بدهید. کارمندان شما در صورت برخورد با مشکلی باید با این ناظران در ارتباط باشند.

• با دهان باز نمی‌توانید گوش دهید. تمام کسانی که برای شما کار می‌کنند قطعاً چیزی برای گفتن دارند که برای شما با ارزش باشد. به آن‌ها فرصت صحبت کردن بدهید. سکوت کنید و از محیط کارتان آموزش ببینید.

• خودتان را جای کارمندانتان بگذارید. انتظار این را نداشته باشید که کارمندانتان به درستی و تا آخر وقت کار کنند در حالی که شما هر روز محل

کارتان را زود ترک می‌کنید. به کارمندان استراحت بدهید و آرامش فکری برای آن‌ها فراهم کنید. با آن‌ها ورزش کنید یا حتی دور هم یک فنجان چای یا قهوه بنوشید. استراحت مناسب راندمان کاری افرادتان را بالا می‌برد.

• رهبران تغییرات ایجاد می‌کنند. آماده روبرویی با این تغییرات و افرادی که در این تغییرات هستند چه در داخل شرکتان و چه در خارج از آن باشید. اگر تغییری احساس نمی‌کنید بدانید رهبری نکرده‌اید. یک مدیر خوب یک رهبر خوب است.

• خودتان را محدوده کنید. یک نمونه خوب از تفاوت‌های یک مدیر و یک رهبر این است که رهبران خودشان را محدود نمی‌کنند. به اندازه کافی کسانی هستند که شما را محدود کنند. شما خودتان را محدود نکنید.

وقتی همه چیز رو به راه و ساده باشد هر کسی می‌تواند کاری را با موفقیت به پایان برساند. به خودتان برای انجام کارهای ساده افتخار نکنید و مغرور نشوید. خودتان را برای انجام کارهای سخت آماده کنید.

• تغییرات ایجاد کنید. تیمی که با آن کار می‌کنید باید بسیار موفق‌تر و موثرتر از زمانی باشد که شما با آن کار نمی‌کردید. اگر تغییری احساس نشود هیچ تضمینی برای بقای شما نخواهد بود.

در این کتاب علاوه بر موارد فوق‌الذکر، برخی از رموز کاربردی مدیریت گنجانده شده است که امید است مورد استفاده مدیران فهیم و گران‌قدر قرار گیرد. به عنوان نمونه برخی از آن‌ها که در مقدمه کتاب مذکور به شرح ذیل آمده است:

هر روز را بشمارید. شما همه روزهای دنیا را در اختیار ندارید. زندگی کوتاه است، بنابراین امروز را دریابید و کاری را که می‌خواهید انجام دهید. فردا هم کارهای دیگری برای انجام دادن وجود دارد.

• شاید به عنوان یک مدیر یا رئیس آن قدر گرفتاری داشته باشید که فرصتی برای شناخت همه کارمندان برای‌تان ایجاد نشود. با این وجود اگر می‌خواهید ارتباط خوب و مناسبی با کارمندانتان برقرار کنید توصیه می‌شود که برای آشنایی بیشتر با آن‌ها وقت بگذارید.

• می‌توانید غذاهای خوشمزه به عنوان عاملی برای خوشحال کردن کارمندان استفاده کنید. وقتی افراد بدانند فردا صبحانه یا ناهار لذیذی در انتظارشان است با اشتیاق بیشتری سر کار حاضر می‌شوند.

• از مسئول بخش خدمات بخواهید همواره قهوه و چای آماده را در دسترس کارکنان قرار دهد. در این صورت اگر نیست که کارمندان به بهانه نوشیدن چای یا قهوه از محیط کار خارج شوند.

• حداقل یک روز در هفته صبحانه‌ای از نیک یا راشکی های خوشمزه تهیه و کارمندان را دعوت کنید که با شما همراه شوند. شما می‌توانید یک بار در ماه برای همه پیتزا سفارش دهید. پاپ کورن، ذرت مکزیک یا بیب زمینی سرخ کرده هم میان وعده‌های محبوبی هستند که بیشتر افراد را خوشحال می‌کنند.

• هر چند ماه یک بار یا به مناسبتی از هر کدام از کارمندان بخواهید که غذایی به همراه بیاورند بعد همه خوراکی‌ها را روی میز چیده و مهمانی کوچکی ترتیب دهید.

• روز تولد هر کدام از کارمندان را یادداشت کنید و در این روز کیک بخرید و جشن تولدی در محیط کار برگزار کنید.

• بهتر است هنگام خرید خوراکی‌ها به سلامت مواد غذایی هم توجه داشته باشید. اگر مدام کارمندان را به مصرف مواد غذایی یا میان وعده‌های چرب و پرکالری تشویق کنید بعد از مدتی با گروهی از کارمندان چاق رو به رو می‌شوید که شاید لازم باشد برای کم کردن وزنشان به دنبال یک راه چاره اساسی باشید.

• زمان نوشیدن قهوه کنار کارمندان باشید و با آنها هم صحبت شوید. در این فرصت درباره موضوعات کاری حرف زنید و از موقعیت ایجاد شده برای شناخت بیشتر روحیات، علاقه‌مندی‌ها و شخصیت کارمندان بهره‌مند شوید.

• درباره خانواده کارمندان اطلاعاتی بسبب کنیا آنها هم عضوی از خانواده کاری شما هستند و ممکن است همسر یا فرزندی داشته باشند. می‌توانید درباره خانواده آنها سوالاتی بپرسید و خودتان را نسبت به شناخت بیشتر علاقه‌مند نشان دهید. صحبت‌هایشان را بشنوید و خودتان را با آنها از این افراد ندانید.

• نسبت به علایق کارمندان مشتاق باشید. اگر می‌بینید یکی از کارمندان با شما سلیقه مشترکی دارد یا هر دو از یک سریال تلویزیونی خوشتان می‌آید، می‌توانید از این موضوع برای شروع صحبت و برقراری ارتباط استفاده کنید.

• به یاد داشته باشید در برقراری ارتباط دوستانه باید حد و حدودی را رعایت کنید. لازم است برای داشتن روابط بهتر با همکاران آنها را بهتر بشناسید اما

این موضوع بدین معنا نیست که تمام مسائل خصوصی را با آنها در میان بگذارید. بنابراین از علایق و صحبت‌های معمول فراتر نروید و در راستای صمیمی شدن زندگی شخصی‌تان را برملا نسازید.

• لازم نیست تعریف و تمجید از کارمندان شکل ویژه و خارق‌العاده‌ای داشته باشد. تنها با احترام قائل شدن برای آنها و به کاربردی الفاظی چون «لطفاً» و «متشکرم» می‌توانید به سادگی موجب تقویت روحیه‌ی کارمندان شوید. هم چنین، بیان سبابت ساده «کار بزرگی انجام دادی» به کارمندی که استحقاق آن را دارد آتش شکر برجا می‌گذارد.

• اجازه دهید کارمندان از رافعی که کارشان رضایت‌بخش بوده است آگاهی یابند. این نکته در مواقعی که کار آنها مورد رضایت نیست هم صادق است و شما باید آنها را از عدم رضایت خود و دلیل آن آگاه سازید. این مواقع فرصت مناسبی برای بهبود کار آنها فراهم می‌آورد. از آنها بپرسید به عنوان مدیر می‌توانید کمکی به آنها بکنید یا خیر. هم چنین در انتظار نظرات آنها باشید و با آنها به گفتگو بنشینید. این کار موجب می‌شود آنها احساس کنند شما از کارشان دلخور نیستید اما از صمیم قلب مشتاق یاری آنها و حل مشکلاتشان هستید.

• علاوه بر اعلام رضایت خود از کارهای ارزنده کارمندان برای آنها پاداش در نظر بگیرید. یک راه ارزان و مؤثر جهت قدردانی از آنها نوشتن نامه‌های تشکر و قدردانی است. اما چنان چه کارمندی مطابق با اهداف و انتظارات شرکت پیش نرود، انگیزه‌ی کارمندان دیگر را از بین می‌برد. چرا که کارمندان

دیگر ممکن است فکر کنند اگر بقیه کاری را انجام نمی دهند آن‌ها چرا باید انجام دهند. بنابراین باید تبعات مناسبی برای عملکرد کارمندان در نظر گرفت.

• تلاش برای شناختن کارمندان امری ضروری است. شما باید درباره‌ی خانواده، فعالیت‌های آن‌ها پس از ساعات کاری و علایقشان اطلاع کسب کنید. این کار به معنای فضولی در زندگی خصوصی آن‌ها نیست، بلکه به کمک این اطلاعات می‌تواند عوامل ایجاد انگیزه در آن‌ها را شناسایی کنید. افراد مختلف به شیوه‌های متفاوتی انگیزه پیدا می‌کنند. ابتدا باید دانست آن‌ها از کار چه می‌خواهند. در زندگی به دنبال چه هستند و برای آینده چه برنامه‌ای دارند. گاه تحقق اهداف امری دشوار است. اما کمک به افراد برای نایل شدن به اهداف شغلیشان بدون شناخت آن‌ها امری غیر ممکن است.

• روزانه چند دقیقه از وقت خود را به صحبت با کارمندان اختصاص دهید. به آن‌ها فرصت دهید نظرات و دغدغه‌های خود را رای شما بازگو کنند. این امر حاکی از توجه شما به رضایت خاطر آن‌ها از شرکت است. حتی می‌توانید به طور ماهانه، سالانه و یا طبق هر برنامه‌ی زمانی دیگر به انتقادات و پیشنهادات کارمندان رسیدگی کنید. با این کار از نزدیک پای صحبت کارمندان می‌نشینید و از نقاط ضعف و قوت شرکت در طول آن دوره اطلاع می‌یابید. گاهی گویای سازنده، حتی اگر به شکل غیر رسمی صورت گیرند در ایجاد انگیزه در کارمندان بسیار مؤثر هستند.

• به احساسات کارمندان درباره‌ی موقعیت شغلیشان توجه کنید. بسیاری از کارمندان کار خود را به امید ارتقاء به مراتب بالاتر آغاز کرده‌اند. یک راه برای تقویت روحیه و انگیزه‌ی این دسته از کارمندان گفتگو درباره امکان ارتقاء و

پیشرفت آنهاست. این مسأله ممکن است مربوط به ترفیع، یافتن موقعیت‌های بهتر یا حتی کار در شرکت‌های دیگر باشد. شما باید ثابت کنید به آن چه برای آنها مهم است اهمیت می‌دهید و آنها باید باور داشته باشند شما برای کمک به آنها در جهت دستیابی به اهدافشان آن جا هستید. آن گاه خواهید دید که تلاش خود را مضاعف می‌کنند.

• با توجه به محدودیت‌های زمان، مهارت، مغز، جغرافیای ارتباطات و اطلاعات، بعضی اختیار یکی از کلیدهای موفقیت هر مدیر در سازمان متبوع می‌باشد. با مویض اختیار سرعت در کار به وجود می‌آید و موجب می‌گردد تا مدیران شرکت کافی برای نوآوری و خلاقیت و دگرگون‌سازی در سازمان به دست آورند.

کافی است به سازمانی مراجعه کنید، کارکنان را ببینید که از ابتدای روز تا پایان وقت اداری، کار تابلوها را، سرگرمی‌ها، تکرار بازبینی می‌کنند، پرونده‌ها و نامه‌ها را از میزی به میز دیگر برداشته و تا پایان روز جابجا می‌کنند، ظاهراً می‌توان حدس زد مدیر این سازمان نیز برنامه‌ها را از روزی به روز دیگر تغییر می‌دهند، امروز برنامه‌ای را سرلوحه فعالیت‌ها قرار می‌دهند و فردا برنامه‌ای دیگر در فهرست اولویت‌های کاری آنان است. به کدام سخن، نخست به خود نگاه کنید و سپس به کارکنان با این توجه گروهی از مدیران هم‌پیمان از حرکت غافل‌گیرانه برای ایجاد انگیزه استفاده می‌کنند؛ حرکت غافل‌گیرانه این مدیران پاداش و جایزه است.

• شیوه‌ای که بر اساس آن روز خود را آغاز می‌کنید وضعیت شما را تا انتهای همان روز مشخص می‌کند. اگر روز خود را غمگین و با گفتن یک جمله

مأیوس کننده آغاز کنید، شک نکنید خبرهای ناامید کننده‌ای از سوی مدیر یا همکاران خود در محل کار انتظار شما را می‌کشد! شروع روز با یک انرژی مضاعف نکته بسیار مهمی است. به محض اینکه از رختخواب بیدار می‌شوید، خودتان را از نظر روحی برای روزی که در پیش دارید، آماده کنید. از آن پس می‌توانید با نیروی فزاینده حرکت کنید. به خودتان روحیه بدهید و هر برنامه‌ای را که دارید بررسی کنید.

• از هر فرصتی در محیط کاری خود استفاده کنید تا به رقابت - سالم - با همکاران خود بپردازید. این یکی از محرک‌های انگیزش در محیط کاری محسوب می‌شود. به عنوان مثال، اگر در واحد فروش مشغول به فعالیت هستید، در زمان استراحت آثار فروش همکاران خود را بگیرید. مدت زمانی که در بیرون از سازمان هستید از مشربان شرکت سؤالاتی در مورد نحوه عملکرد همکاران خود بگیرید تا نقاط ضعف آنها را پوشش داده و از نقاط قوت عملکردشان استفاده کنید. حتی اگر در بخش فعالیت می‌کنید که میزان حقوق شما به فعالیت شما بستگی نداشته باشد، باز هم بهترین عملکرد را از خود نشان دهید. همواره سعی کنید در میان همکاران خود بهترین باشید. مجدداً تأکید می‌کنیم که رقابت سالم دارای اثر بخشی مناسبی است. رقابت ناسالم که منجر به تخریب همکاران خواهد شد.

• با ایجاد حس آزادی و کنترل تعهد کارمندان را افزایش دهید. وقتی افراد احساس می‌کنند به آن‌ها اطمینان دارید، به این حس پاسخ می‌دهند. حتی ممکن است بخواهید بعضی از کارمندان واجد شرایط در منزل کار خود را انجام دهند. اجازه دهید کارمندان بعضی از تصمیم‌ها را با استقلال کامل

بگیرند. برنامه‌های کاری را طوری طراحی کنید که با نیازهای خانواده آنها همخوانی داشته باشد. زمان‌هایی را برای رسیدگی به خانواده در برنامه کاری جای دهید. این آزادی‌ها نشان‌دهنده اعتماد به نفس است و به کارمندان اعلام می‌کند که شما به نیازهای آنها توجه می‌کنید.

اعتماد جزء کلیدی هر جامعه است. بدون اعتماد سازمان‌ها از حرکت می‌افتند. شرکت‌هایی که اعتماد می‌کنند، مدیریت‌هایی با سخت‌گیری کمتر دارند و بنابراین حلافت در آنها افزایش پیدا کرده و رضایت کارمندان آنها بیشتر است. مسئولان شرکت‌ها قدم فراتر گذاشته و محیط کاری خود را طوری طراحی می‌کنند که تمامی افراد آن احساس آسایش کنند. همین مسئله باعث افزایش تعهد کارمندان شده و آنها نمی‌خواهند استعفا داده یا شرکت را ترک کنند.

• به زمان و وقت خود شبیه به یک منبع غیر قابل تجدید فکر کنید، هرگاه که ثانیه‌ای، دقیقه‌ای یا ساعتی تغییر کرد، شما نمی‌توانید به آن زمان بازگردید. راه‌هایی پیدا کنید که زمان و گذشت آن را برای شما قابل لمس و مشاهده کند. از تقویم‌های دیواری در مقابل محل کار خود استفاده کنید، ساعت رومیزی برای میز کار خود داشته باشید، از لگوها برای محاسبه کردن زمان استفاده کنید، روزهای مهم را بر روی تقویم خود علامت بزنید. برنامه ریز می‌کنید، در پایان هر روز، گذشت آن روز را برای خود ارزیابی کنید.

همین که شما توانستید راهی پیدا کنید تا گذر زمانتان قابل لمس باشد، بهتر است سریع وارد عمل شوید و آن روش را به کار بگیرید.