

رهبری هوشمند

نویسنده:

جان ماثون

ترجمه

دکتر عالمه کیفا

دکتر رضا هویدا

دکتر نورمحمد یعقوبی

www.ketab.ir

سرشناسه	: ماتون، جان Mattone, John
عنوان و نام پدیدآور	: رهبری هوشمند/نویسنده جان ماتون؛ ترجمه عالمه کیخا، رضا هویدا، نورمحمد یعقوبی.
مشخصات نشر	: مشهد: انتشارات مرنديز،
مشخصات ظاهري	: ۲۸۲ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۶-۶۳۶-۸
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: Intelligent leadership : what you need to know to unlock your full potential, c2013.
موضوع	: رهبری
موضوع	: Leadership
موضوع	: قابلیت اجرایی
موضوع	: Executive abilities
شناسه افزوده	: کیخا، عالمه، ۱۳۶۳ - مترجم
شناسه افزوده	: رهبری، رضا، ۱۳۴۲ - مترجم
شناسه افزوده	: یعقوبی، نورمحمد، ۱۳۵۴ - مترجم
رده بندی کنگره	: D۵۷۱۱/۷۷/۵۷۱۱D ۲۰۹۱۱/م
رده بندی دیویی	: ۴۰۱۲/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۴۲۱۸۴۷



دانشگاه آزاد

با همکاری نشر مرنديز

رهبری هوشمند

نویسنده: جان ماتون

تألیف: دکتر عالمه کیخا، دکتر رضا هویدا، دکتر نور محمد یعقوبی

چاپ: سپنتا

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۰۶-۶۳۶-۸

دفتر نشر: مشهد - خیابان آبکوه ۷ - دانشسرای ۸ - شماره ۹۰

تلفن: ۳۷۲۷۴۷۶۵ - ۵۱ | دورنگار: ۳۷۲۵۱۳۰۲ - ۵۱ | www.marandiz.cm

تمام حقوق چاپ و نشر این اثر ملحق قرار داد محفوظه است و هر گونه چاپ و تکریر از محتوای این کتاب بدون اجازه کتبی ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت از حقوق مولفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار میگیرند.

فهرست مطالب

فصل اول: نقشه‌ی راه موفقیت رهبری

۱۸	رهبران تجاری برجسته کجا هستند؟
۱۹	نمونه‌هایی از رهبری برجسته
۲۵	شناسایی رهبران توانمند و بااستعداد
۲۶	نامناسب‌ترین رفتار رهبری، ناپختگی فرد است
۲۸	چالش‌های تئوری و روند آن: فرصتی عظیم یا مانعی بالقوه؟
۲۹	تغییرات مستمر
۳۰	لزوم خلاقیت و نوآوری
۳۰	این یک دنیای مجاری است!
۳۰	جهانی که به هم پیوسته است
۳۱	تداوم نقشه‌ی راه
۳۳	نحوه‌ی استفاده از ضمیمه‌ها

فصل دوم: حلقه‌ی مرفقیت رهبری: هسته بیرونی

۴۱	شایستگی‌های استراتژیک نه گانه هسته‌ی بیرونی
۴۱	تفکر انتقادی
۴۵	تفکر استراتژیک
۴۶	شناخت حرفه: عوامل محیطی (۳ عامل)
۴۶	شناخت حرفه: سازمان (۳ عامل)
۴۷	رهبری/هوش عاطفی
۴۹	مهارت‌های ارتباطی
۵۱	رهبری استعدادها
۵۲	رهبری گروه
۵۵	رهبری تغییر و تحول

- نتیجه گیری ۵۹
- تنظیم هسته‌ی بیرونی: شاخص رهبری استراتژیک- تاکتیکی (STLITM) ۶۰

فصل سوم: حلقه‌ی موفقیت رهبری: هسته درونی

- درماندگی آموخته شده ۶۵
- وادار ساختن رهبران برای ایجاد تغییرات ۶۷
- چگونه می‌توانم به‌طور پیوسته و کارآمد مراجعی با انرژی مثبت بیشتر ایجاد کنم؟ ۶۸
- شش رکن اصلی شخصیت: ۷۰
- شخصیت ارزش‌ها ۷۴
- مهار کردن قدرت شخصیت و ارزش‌ها ۷۸
- شکل‌دهی ارزش‌ها: ارکان شخصیتی ۸۰
- تزریق واکسن استرس ۸۴
- توقف افکار منفی ۸۵
- تمرین عملی توقف افکار منفی ۸۶
- همه فن حریف بودن ۸۸

فصل چهارم: نقشه‌ی بلوغ رهبری

- تفکیک نقشه‌ی بلوغ رهبری (اینیگرام) ۹۵
- رهبران احساس‌گرا ۹۷
- رهبران جسور ۱۰۳
- چگونه از نقشه‌ی بلوغ رهبری استفاده کنیم ۱۰۶

فصل پنجم: رهبری کمک‌رسان

- شناسایی حالت کمک‌رسان میانه‌رو ۱۱۳
- شناسایی حالت کمک‌رسان کم تجربه ۱۱۴
- سبک رهبری کمک‌رسان ۱۱۵
- ترس اصلی ۱۱۶
- انگیزه‌ی اصلی ۱۱۶

- ۱۱۶..... بزرگ‌ترین رنج و درد من
- ۱۱۷..... بزرگ‌ترین ضعف بالقوه‌ی من
- ۱۱۷..... بزرگ‌ترین نقطه قوت بالقوه‌ی من
- ۱۱۷..... توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی کمک‌رسانی
- ۱۱۸..... توصیه‌هایی برای کار با کمک‌رسان‌های برجسته

فصل ششم: رهبری موفقیت طلب

- ۱۲۷..... شناخت و رگم موفقیت طلب افراطی / باتجربه
- ۱۳۰..... سبک رهبری موفقیت طلبانه
- ۱۳۱..... توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی موفقیت طلبی
- ۱۳۳..... توصیه‌هایی برای کار با رهبران برجسته

فصل هفتم: رهبری همدوست

- ۱۳۹..... راه‌های شناسایی شما به عنوان یک همدوست بالغ
- ۱۳۹..... راه‌های شناسایی شما به عنوان یک همدوست میانه‌رو
- ۱۴۰..... راه‌های شناسایی شما به عنوان یک همدوست کم‌تجربه
- ۱۴۱..... سبک رهبری همدوست
- ۱۴۳..... توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی همدوستی
- ۱۴۶..... توصیه‌هایی برای کار با همدوستان برجسته

فصل هشتم: رهبری متفکرانه

- ۱۵۲..... راه‌های شناسایی شما به عنوان یک متفکر باتجربه
- ۱۵۳..... راه‌های شناسایی شما به عنوان یک متفکر میانه‌رو
- ۱۵۳..... راه‌های شناسایی شما به عنوان یک متفکر کم‌تجربه
- ۱۵۵..... سبک رهبری متفکرانه
- ۱۵۷..... توصیه‌هایی برای تقویت خصلت متفکرانه
- ۱۵۸..... توصیه‌هایی برای کار با متفکران برجسته

فصل نهم: رهبری عدالت طلب

- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک عدالت طلب باتجربه ۱۶۵
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک عدالت طلب میانه‌رو ۱۶۵
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک عدالت طلب کم تجربه ۱۶۶
- سبک رهبری عدالت طلبانه ۱۶۷
- توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی عدالت طلبی ۱۶۹
- توصیه‌هایی برای کار با عدالت طلب‌های برجسته ۱۷۰

فصل دهم: رهبری عمل‌گرا

- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک عمل‌گرای بالغ ۱۷۷
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک عمل‌گرای میانه‌رو ۱۷۷
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک عمل‌گرای کم تجربه ۱۷۸
- سبک رهبری عمل‌گرایانه ۱۸۰
- توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی عمل‌گرایی ۱۸۲

فصل یازدهم: رهبری هدایت‌گر

- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک هدایت‌گر بالغ ۱۸۹
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک هدایت‌گر میانه‌رو ۱۸۹
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک هدایت‌گر کم تجربه ۱۹۰
- سبک رهبری هدایت‌گرانه ۱۹۱
- توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی هدایتگری ۱۹۲
- توصیه‌هایی برای کار با هدایت‌گران برجسته ۱۹۴

فصل دوازدهم: رهبری صلح طلب

- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک صلح طلب باتجربه ۱۹۹
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک صلح طلب میانه‌رو ۱۹۹
- راه‌های شناسایی شما به عنوان یک صلح طلب کم تجربه ۲۰۰
- سبک رهبری صلح طلب ۲۰۲

توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی صلح‌طلبی ۲۰۳

توصیه‌هایی برای کار با صلح‌طلب‌های برجسته ۲۰۴

فصل سیزدهم: رهبری کمال‌گرا

راه‌های شناسایی شما به عنوان یک کمال‌گرای باتجربه و برجسته ۲۱۱

راه‌های شناسایی شما به عنوان یک کمال‌گرای میانه‌رو ۲۱۲

راه‌های شناسایی شما به عنوان یک کمال‌گرای کم‌تجربه ۲۱۲

سبک رهبری کمال‌گرایانه ۲۱۵

توصیه‌هایی برای تقویت ویژگی کمال‌گرایی ۲۱۷

توصیه‌هایی برای کار با کمال‌گرایان برجسته ۲۱۸

فصل چهاردهم: سخن پایانی

بهترین خودتان باشید ۲۲۳

ضمیمه الف: شاخص رهبری استراتژیک- تاکتیکی ۲۲۷

بررسی شاخص رهبری استراتژیک- تاکتیکی ۲۲۷

مقیاس رتبه دهی ۲۲۹

بررسی شاخص رهبری استراتژیک- تاکتیکی ۲۳۱

بخش ۱: تفکر انتقادی ۲۳۱

بخش ۲: تصمیم‌گیری ۲۳۲

بخش ۳: تفکر استراتژیک (راهبردی) ۲۳۳

بخش ۴: رهبری هیجانی (عاطفی) ۲۳۴

بخش ۵: مهارت‌های ارتباطی ۲۳۵

بخش ۶: رهبری استعداد ۲۳۶

بخش ۷: رهبری تیم ۲۳۷

بخش ۸: رهبری تغییر ۲۳۸

بخش ۹: تلاش برای رسیدن به نتایج ۲۳۹

۲۴۱	ضمیمه ب: استراتژی‌های توسعه STLI
۲۶۹	ضمیمه ج: شاخص اینی‌گرام رهبری ماتون (MLEI)
۲۷۶	ترسیم نتایج MLEI خود
۲۸۱	رهبران قلب: خصوصیات بلوغ و کمبود
۲۸۲	نوسان امتیازات
۲۸۴	ضمیمه د: برنامه توسعه رهبری فردی با محور خود ارزشیابی
۲۸۴	فرآیند نشان مرحله‌ای
۲۸۱	مرحله ۱: تحلیل شغل خود
۲۸۵	مرحله ۲: مرور ارزیابی‌های مبتنی بر ادراک
۲۸۹	مرحله ۳: مرور ارزیابی‌های مبتنی بر هدف
۲۸۹	مرحله ۴: یکپارچه‌سازی داده‌ها (درون فردی)
۲۹۱	ماتریس درون فردی
۲۹۲	ماتریس مهارت‌ها/شایستگی‌ها
۲۹۲	مرحله ۵: یکپارچه‌سازی داده‌ها
۲۹۴	ماتریس خلاصه
۲۹۴	مرحله ۶: طرح توسعه فردی
۲۹۵	ضمیمه ه: نمونه‌ای از یک برنامه توسعه رهبری فردی
۲۹۵	ایجاد طرح توسعه فردی
۲۹۵	یک طرح مؤثر
۲۹۵	ایجاد طرح
۲۹۷	مسیرهای شغلی
۲۹۸	نیازهای توسعه
۲۹۸	هدف توسعه شماره ۱
۲۹۸	گام‌های عملیاتی
۲۹۹	هدف توسعه شماره ۲

گام های عملیاتی ۲۹۹

هدف توسعه شماره ۳ ۲۹۹

گام های عملیاتی ۳۰۰

بازبینی پیشرفت ۳۰۰

www.ketab.ir

دیباچه

جان ماتون در این اثر اعجاب‌انگیز با ارائه‌ی آنچه سال‌ها تجربه برایش به ارمغان آورده، به رهبران کمک می‌کند تا به بهترین شکل ممکن در این عرصه فعالیت کنند و به حق این کتاب تلاشی است دل‌نهم در راستای تحقق آن؛ بر اساس نقشه‌ی بلوغ رهبری، جان ماتون تمرکز خود را روی در هم آمیختن قدرت درونی یک رهبر با شایستگی‌ها و صفات بیرونی‌اش گذاشته، چرا که این را کلید موفقیت رهبری حتی در محیط پرچالش و متغیر امروزی برمی‌شمارد.

او به خوبی می‌فهمد که مهارت، این اعمال و اقدامات یک رهبر است که مهارت‌های رهبری وی را به کارکنان و مشتریان تبدیل می‌کند؛ به قولی، «به عمل کار برآید، به سخندانی نیست...». شرکت‌های مختلف، میلیون‌ها دلار و ساعت‌های بی‌شماری را برای نوشتن شعارهای ظاهراً زیبا روی کاغذ و چسباندن آن به دیوار دفاتر تلف کرده‌اند. با این وجود این شعارها رفتار کسی را تغییر نمی‌دهد. آن دسته از شرکت‌هایی که توانسته‌اند بهترین عملکرد را مطابق با ارزش‌هایشان ارائه دهند و کارکنان و مدیرانی با اخلاق تربیت کنند، متوجه این حقیقت هستند که دلیل اصلی و واقعی موفقیت - یا شکست - همه به آن‌ها هستند، نه واژه‌ها.

نویسنده سه ابزار بی‌همتا را برای رهبرانی فراهم آورده که به دنبال دستیابی تمام‌توان بالقوه خویش هستند؛ این ابزارها عبارت‌اند از حلقه‌ی موفقیت در رهبری، نقشه‌ی بلوغ رهبری و مدل ویژگی‌های ۹ گانه (اینی‌گرام). با بهره‌گیری از این ابزارها، رهبران درباره شیوه‌ی رفتار و شخصیت خود می‌آموزند و سطح بلوغ یا پختگی‌شان در زمینه‌ی رهبری مشخص می‌گردد؛ همچنین، آنان می‌آموزند که چگونه افراد با پیش‌زمینه‌ها و شخصیت‌های مختلف را یکجا و با هم رهبری کنند. این ابزارها واقعاً برای رسیدن به نهایت توان رهبری مشکل‌گشا هستند...

حال که قرار است عازم این سفر مهیج شوید، این حرف را هم از من به خاطر داشته باشید: «تغییر کردن آسان نیست»؛ اغلب مواقع، بیشتر از آنچه شما تصور می‌کردید طول می‌کشد و

این می‌تواند طاقت‌فرسا باشد. این کتاب را فقط نخوانید، بلکه به صورت عملی آن را سرمشق قرار دهید. از ابزارهایی که ارائه داده نهایت استفاده را ببرید و مسئول رسمی موفقیت خویش باشید. به یاد داشته باشید، تحول حقیقی یک‌شبه حاصل نمی‌شود و نیازمند تلاش واقعی است. تبدیل شدن به یک رهبر واقعی و قابل اعتماد، چه در درون و چه برای دنیای بیرونی، مسیری است تمام ناشدنی که تا عمر باقی است باید در آن به پیش تاخت.

باشد که نور حقیقت و زیبایی زندگی روشنگر و انگیزه‌بخش این راه شوند.

www.ketab.ir