

رهبری در عمل

چگونه دیگران را موثر و کارا رهبری کنیم

آلن ویس

تالیف و ترجمه:

نسترن علی

سمیه موسوی قیداری

مریم نصر

و دکتر مصطفی نصر

تهران

نشر هستان

۱۳۹۲

سرشناسه: ویس، آئن
عنوان و نام پدیدآور: رهبری در عمل / آئن ویس؛ مترجم: مصطفی
نصر... {و دیگران}
مشخصات نشر: تهران نشر هستان ۱۳۹۲
مشخصات ظاهری: ۸۸ص
شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۹۴۴-۲۳-۱
موضوع: رهبری
رده‌بندی دهی: ۶۵۸/۴۰۹۲
شماره کتابشناسی ملی: ۳۱۰۵۵۶۳



نشر هستان تهران خیابان انقلاب خیابان نغرازی خیابان ده انمهر پلاک ۷۴ طبقه اول تلفن: ۶۶۴۸۱۱۵۲

رهبری در عمل

آئن ویس

تالیف و ترجمه: دکتر مصطفی نصر - نسترن علی - سیمه موسوی قیداری - مریم نصر

طراح جلد: امیر خسرو کاظم

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۲

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

لیتوگرافی: چاووش

چاپ: فرشیه

صحافی: روشنگر

قیمت: ۵۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۹۴۴-۲۳-۱

تمام حقوق محفوظ است.

درباره نویسنده :

"ویس" بنیانگذار و مدیر عامل گروه مشاوره سامیت و متخصص سازمانی در حوزه مدیریت و توسعه سازمانی است . مشتریان سامیت سازمان هایی مانند Merck & CO, HP , NationalWest minister GE ,

Insitute ofArchitects Mercedes-Benz, Coldwell Banker

TheAmericanPress

و بیش از ۸۰ سازمان دیگر در چهار کشور جهان هستند .

آلن بیش از ۳۰۰ مقاله در زمینه استراتژی ، نو آوری، رهبری، اخلاق ، تنوع و ارتباطات میان فردی در نشریات مختلف به چاپ رسانیده است. تمامی کتابهای وی در زمره کتابهای مهم و منتخب بوده و دو تا از آنها به زبان های آلمانی و ایتالیائی ترجمه شده است. او نویسنده سری کتابچههای توسعه حرفه‌ای نیز هست که عناوینی در حوزه مدیریت و توسعه شخصی دارد.

او به کرات در برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی مصاحبه داشته و به بحث درباره بهره‌وری و کیفیت پرداخته است. وی عضو انجمن مشاوران امریکا و انجمن وزیران امریکا و مدیر عامل سابق انجمن سخنرانان انگلیس، مدیر عامل سابق KTCE و معاون فعلی Kepner - Tregoe است که موسسه‌ای آموزشی و بین‌المللی است. وی همچنین مدیر ارشد اجرایی انجمن "Walter V. Clarke" است که یک شرکت قاره‌ای در حوزه رفتار سازمانی است.

"ویس" دارای مدرک لیسانس در رشته علوم سیاسی از دانشگاه روتگرز ، کارشناسی ارشد علوم سیاسی از دانشگاه Mont Clair و کارشناسی ارشد فلسفه از دانشگاه کالیفرنیا و مدرک دکترای فلسفه از دانشگاه کالیفرنیا است. او به ۴۹ کشور و ۴۸ ایالت سفر کرده است و مجله موفقیت در یک سرمقاله از او بعنوان خبره جهانی در حوزه آموزش‌های کاربردی یاد کرده است. ویس علاوه بر فعالیت‌های مشاوره‌ای در سطح جهان، سالیانه کارگاه‌های آموزشی مختلفی برای مدیران در کنفرانس‌ها ، انجمن‌های بازرگانی و سمپوزیوم‌های عمومی بر گزار می‌کند .

فهرست مطالب:

- ✓ ۷ مقدمه
- ✓ ۹ به استناد اعمالتان، سخن بگوئید، اعمال شما زبان گویای شماست: پیشاپیش نیروهایتان وارد میدان نبرد شوید.
- ✓ ۱۳ تصویری از آینده ترسیم نمائید: از حرکات جسورانه و رنگ‌های روشن برای خلق تصاویر استفاده نمائید.
- ✓ ۱۷ اهداف فردی و سازمانی را همسو نمائید: بر تصویر سازمانی متمرکز شوید و آن را بهبود بخشید.
- ✓ بدنبال توسعه مهارت‌های کارکنان باشید: حتی حیوانات را تربیت می‌کنند اما، انسان را فراتر آن باید آموزش و توسعه داد.
- ✓ ۲۱ قاطعانه بر تحقق نتایج تأکید نمائید: خواست مشتریان تنها چیزی است که حائز اهمیت است.
- ✓ ۲۵ با قاطعیت مدیران ضعیف را کنار بگذارید: افراد ضعیف را نباید پراحتی تحمل کرد.
- ✓ ۲۹ از بروز مشکلات پیشگیری کنید نه اینکه آنها را حل نمائید.
- ✓ ۳۳ از تغییرات نهراسید، بلکه از آنها بهره‌برداری کنید: آینده دقیقاً همان چیزی که انتظار دارید نخواهد بود.
- ✓ ۳۷ با جدیت زمان خود را مدیریت نمائید: این یک تناقض است که بگوئیم من وقت ندارم آن کار را انجام دهم.
- ✓ ۴۱ با جزئیات خودتان را آزار ندهید: در زمان تصاویر کلی را می‌بینند.
- ✓ ۴۵ هر آنچه را که به شما گفته می‌شود، باور نکنید سعی کنید از حمایت افرادی که جدیت ندارند خودداری کرده و آنها را کنار بگذارید.
- ✓ ۴۹ مواضع اخلاقی را به وضوح شرح دهید و بر شمرید: آیا باید مانند سنگ ایستاد و یا می‌توان با جریانات همگام شد؟
- ✓ ۵۳ باید مربی طیف وسیعی از کارمندانان باشید. در سازمانی یادگیرنده، نقش آموزگار را هم بعهده دارید.
- ✓ ۵۷ هرگز فقط برای کسب یک نتیجه مساوی مسابقه ندهید
- ✓ ۶۱ برای جامعه سازمانی رهبر باشید
- ✓ ۶۵ بر افراد از طریق یاد دادن تأثیرگذار باشید: به افراد کمک کنیم تا خود را گسترش دهند و بیاموزند.
- ✓ ۶۹ قهرمان خود را بشناسید: او را پیش رهبر خود ببرید.
- ✓ ۷۳ کارها را بهینه انجام دهید: در بالا بردن کارایی سازمان، همراهی کنید.
- ✓ ۷۷ قدم بر جای پای بزرگان نگذارید: درباره نحوه‌ی نگرش و بینش آنها بیاندیشید.
- ✓ ۸۱ سه نکته کلیدی همین الان انتخاب کنید.
- ✓ ۸۵

پیشگفتار :

امروزه منابع سنتی قدرت از میان رفته‌اند و سازمان‌ها، یاد گیرنده شده‌اند و بیشتر از نیروی کار فیزیکی، به تکنولوژی وابسته هستند. در جهان امروز و در هزاره سوم، سرعت آهنگ تحولات اجتماعی، پیشرفت علم و تکنولوژی، ارتقاء سطح رفاه و تغییر در الگوی مصرفی، جهانی شدن بازار و تشدید رقابت، همگی ضرورت سازمان‌های کارآمدتر است و رهبری توانمندتر را می‌طلبد. یکی از رسالت‌های عمده و حیاتی مدیران در جهان معاصر، همین توجه و تاکید به آموزش اندیشه‌ها و شیوه‌های تازه و کار سازتر است تا از این رهگذر ارتقاء سطح دانش، مهارت سازمانی و افزایش میزان کارایی میسر و تضمین گردد.

جهان ما با آهنگی شگرف در حال تحول و توسعه است و برای حضور سرافرازانه و با عزت می‌بایست خود را با این دانش‌ها و مهارت‌ها مجهز سازیم و بگونه‌ای مستمر و منظم اطلاعات و دانستی‌های لازم را کسب نماییم و بکار ببندیم و بقول مولوی بر جان خویش افزوده و غنا بخشیم.

جان نباشد جز خبرها گونه‌گون هر که را افزون خبر جانش فزون

این کتاب ترجمه آزاد و آسان از کتاب "رهبری در عمل" می‌باشد که بوسیله "آلن ویس" بنیان‌گذار و مدیر عامل گروه مشاور سامیت و مدیر ارشد اجرایی انجمن والتر و کلارک که یک شرکت قاره‌ای در حوزه رفتار سازمانی و متخصص سازمانی در حوزه مدیریت و توسعه سازمانی

این کتاب حاصل تجاربی است که از کمپانیهای معظم امریکائی و نیز شرکت‌های بزرگ در دیگر کشور های جهان در مقوله "رهبری" بدست آمده است. این کتاب بر دو بعد اساسی در عرصه رهبری که عبارتند از اولاً هنر و دانش رهبری و بعد از آن چگونگی تقویت مهارت‌ها توجه و تاکید دارد.

در این کتاب با ۵۷ نکته رهبری در ۱۹ حوزه متفاوت آشنا می شوید که موجب اثر بخشی و بهبود کارائی رهبری در عمل می شود.

ترجمه این کتاب با مشارکت صمیمانه و فعال خانم ها نسترن علئی ، سمیه موسوی قیداری و مریم نصر و صرفاً به دلیل علاقه شخصی و خدمتی آموزشی، انجام شده و هیچگونه نفع و چشم داشتی مورد نظر نبوده است.

در پایان از خلوص و پایداری همه یاران گروه، بویژه از خانم زهره بهادران و همچنین از دوستان گرانقدر جناب آقایان دکتر بصری و دکتر فخریمی که ما را در تدوین این کتاب همراهی نموده اند، سپاسگزاری می نمایم .

مصطفی نصر

مقدمه :

شما در این کتاب، با ۵۷ شیوه رهبری آشنا می‌شوید. کافی است تنها یکی از این کلید ها را بکار ببندید تا فردا، اثر بخش تر از امروز باشید. این کتاب حاصل تجربیات رهبری من در بسیاری از سازمان های کشور و سایر سازمان ها در سطح جهان است. کتاب پنجم من با عنوان " رهبران، بدون لباس هستند " به نحوه برخورد با نقاط ضعف می‌پردازد که اکثر سازمان های امروزی با آن مواجهند. این کتاب بر دو بعد رهبری، یعنی هنر و دانش رهبری و چگونگی تقویت مهارت رهبری تکیه دارد.

رهبری در گذشته بر مبنای کنترل و قدرت صورت می‌گرفت. کنترل از مالکیت افراد و اطلاعات، و قدرت.

با نگاهی خوشبینانه، رهبر یک قهرمان بود که پیروانش را هدایت و حمایت می‌کرد و میزان این حمایت و هدایت، تعیین کننده میزان اعتماد پیروان به رهبر بود. رهبر در محیط های کاری خشن و نا مطمئن، بسیار با اقتدار عمل می‌کرد و در محیط های کاری آرام و کم تلاطم، عملکردی پدرا نه داشت.

امروزه، منابع سنتی قدرت از میان رفته اند. سازمان ها یاد گیرنده شده اند و بیشتر از نیروی کار فیزیکی به تکنولوژی وابسته هستند؛ بنابراین تعداد افرادی که کنترل می‌شوند و حتی مالکیت اطلاعات نیز، دیگر به معنی قدرت نیست، زیرا هر فرد به واسطه کامپیوتر شخصی و حتی تلفن می‌تواند این اطلاعات را در یافت نماید و در نهایت پاداش و تنبیه و تائید بر تیم گرانی به جای مشارکت فردی، ابزار هائی بودند که هنگام کاهش وفاداری، کاهش قدرت پویائی و تحرک، از آنها استفاده می‌شد.

پس از خواندن کامل این کتاب ۵۷ کلید رهبری به اختصار در اختیار شما قرار خواهد گرفت که ۱۹ حوزه متفاوت را پوشش می‌دهد که موجب اثربخشی و کارایی رهبری می‌شود. گمان

می‌کنید چند مورد از آنها برای شما کاربرد داشته باشد؟ اما اطمینان دارم کافیسست که فقط یکی از آنها را به کار بگیرید تا فردا موثرتر از امروز باشید!

اعتقاد اصلی ما در سراسر این کتاب بر این است که هر روز ۱٪ عملکردتان را بهبود ببخشید و بدین ترتیب پس از ۷۰ روز نسبت به ابتدای راه پیشرفت بزرگی خواهید داشت. این کار در ابتدای امر ساده به نظر می‌رسد اما تعداد کمی از افراد موفق به اجرای کامل آن می‌شوند. من تمامی تلاش خود را نموده‌ام که ویژگی‌ها، مهارت‌ها و رفتارهای مهمی را که در بهترین رهبران دیده‌ام، برایمان بازگو کنم. شما می‌توانید یکی از آنها یا تمامی آنها را فرا بگیرید. اما واقعاً آنچه نیاز دارید این است که هر روز ۱٪ عملتان را بهبود بخشید تا به کمال مطلوب نزدیک‌تر شوید.

دکتر آلن ویس