

دوبرین، اندرو ج.، ۱۹۲۵ - م. DuBrin, Andrew J.

توصیه‌های جادویی برای زندگی رهبری : نکات عملی برای ایجاد اطمینان، جذب و قابلیت اعتماد، روش‌های جادویی برای نوآوری در هر موقعیت، داستان‌های جذاب از رهبران واقعی / نویسنده اندرو جی دوبرین : مترجم فرزانه نوری؛ ویراستار طاهره‌السادات میرصفی.

تهران : نسل نواندیش، ۱۳۹۳.

۵۳۶ ص.؛ مصور: ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م.

۹۷۸-۹۶۴-۲۳۶-۶۴۰-۸

عنوان اصلی: The complete idiot's guide to leadership, 2nd ed., 2000.

رهبری / انگیزش در کار / گروه‌های کار / انگیزش

نوری، فرزانه، ۱۳۴۷ - مترجم

میرصفی، طاهره‌السادات، ۱۳۶۲ - ویراستار

۱۳۹۳ ۹۵۹/BF۶۳۷

۵۸/۲

۲۷۲۷۲۲۷

رهبری

توصیه‌های جادویی برای زندگی بهتر (۱۱)

نویسنده: اندرو جی دوبرین

مترجم: فرزانه نوری

ویراستار: طاهره‌السادات میرصفی

صفحه‌آرا: الهه ایمنی

طراح جلد: ندا ایمنی

ناشر: نسل نواندیش

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول

سال چاپ: ۱۳۹۴

قیمت: ۲۹۹۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۳۶-۶۴۰-۸

ISBN: 978-964-236-640-8

کتاب‌های مورد نیاز خود را از فروشگاه انتشارات نسل نواندیش تهیه فرمایید.

نشانی فروشگاه نسل نواندیش: میدان ولیعصر - ابتدای کریمخان - پلاک ۳۰۸

تلفن: ۸۸۹۴۲۲۴۷ - ۹

www.naslenowandish.com

info@naslenowandish.com

فهرست مطالب

رهبر ارجمند یا رهبر آینده	۱۱
پیش‌گفتار	۱۳
مقدمه	۱۷
بخش اول: مانند یک رهبر فکر کنید	۲۱
فصل ۱: رهبری چیست؟	۲۳
فصل ۲: اعتماد به نفس خود را پرورش دهید	۴۱
فصل ۳: رهبران چگونه فکر می‌کنند؟	۶۳
فصل ۴: نظراتان درباره‌ی جاذبه‌ی بیشتر چیست؟	۸۵
فصل ۵: مانند یک رهبر ارتباط برقرار کنید	۱۰۵
فصل ۶: چگونه قابلیت اعتماد را پرورش دهید	۱۲۷
بخش دوم: مانند یک رهبر عمل کنید	۱۴۵
فصل ۷: جعبه‌ابزار شما در تاثیرگذاری بر روش‌های راهبردی	۱۴۷
فصل ۸: قدرتمند شدن	۱۷۳
فصل ۹: چگونه شیوه‌ی رهبری صحیح را انتخاب کنیم	۱۹۵
فصل ۱۰: رهبر چند فرهنگی شدن	۲۱۵
فصل ۱۱: شما می‌توانید یک رهبر تحول‌گرا و دوراندیش شوید	۲۳۵
بخش سوم: شما می‌توانید رهبر گروه شوید	۲۵۹
فصل ۱۲: شما می‌توانید نیرویی انگیزه‌بخش باشید	۲۶۱
فصل ۱۳: افرادی که طرفدار رهبر گروهی هستند	۲۸۱
فصل ۱۴: فنونی برای افزایش روحیه‌ی گروهی	۳۰۳
فصل ۱۵: وظایف رهبر گروه	۳۲۱
فصل ۱۶: مدیریت اختلافات	۳۳۷

بخش چهارم؛ چگونه به گروه‌ها کمک کنید، خود را رهبری

کنند..... ۳۵۹

فصل ۱۷؛ چگونه یک رهبر قدرتمند شوید..... ۳۶۱

فصل ۱۸؛ کمک به گروه برای تصمیم‌گیری..... ۳۷۹

فصل ۱۹؛ حمایت اعضای گروه را به‌دست آورید..... ۳۹۹

فصل ۲۰؛ رهبری در بحران..... ۴۱۷

فصل ۲۱؛ حضور پیرامون افراد مشکل‌دار..... ۴۴۱

بخش پنجم؛ به دیگران کمک کنید تا نیروهای بالقوه‌ی خود را

پرورشی دهند..... ۴۶۳

فصل ۲۲؛ چگونه یک رهبر تربیت‌کننده شوید..... ۴۶۵

فصل ۲۳؛ آرایه‌ی بازتاب و تأیید مثبت..... ۴۸۱

فصل ۲۴؛ وظیفه‌ی شما به‌عنوان مربی و تسهیل‌کننده..... ۵۰۱

فصل ۲۵؛ چگونه آموزش دهید..... ۵۱۹

www.ketaboo.ir

رهبر ارجمند یا رهبر آینده

از خریداری، امانت گرفتن یا حداقل مرور این کتاب سپاسگزارم. در این اثر کوشیده‌ام یک دایرةالمعارف از صدها ایده‌ی مفید فراهم کنم که در توسعه‌ی رهبری تأثیر می‌گذارد. موضوع کتاب رهبری، بررسی توانایی یا مهارتی است که می‌تواند با ترکیبی از دانش و عمل توسعه یابد. مولف این کتاب به جای این که رهبری را یک مفهوم مرموز، تخیلی و انتزاعی بداند یا مفهومی بداند که درک آن تا حدودی غیرممکن به نظر می‌رسد، آن را به چند بخش تقسیم کرده است. به عنوان مثال در بخش اول توضیح می‌دهد که چگونه می‌توان روحیه‌ی گروهی را افزایش داد و اختلاف‌ها را حل کرد (دو کار مهم رهبران).

بسیاری از افراد تردید دارند که کسی بتواند با خواندن مهارت‌های رهبری، مطالب چندانی بیاموزد. درواقع، اگر ناشر از من می‌خواست که رهنمودهای ابتدایی درباره‌ی اصول یادگیری زبان فرانسه، تنیس یا عکاسی را تهیه کنم، کارم بسیار آسان‌تر بود.

هر سه موضوع فعالیت‌های عینی و ملموس هستند که خوانندگان اکنون آن را تصور می‌کنند. برای مثال موضوع عکس گرفتن از پرندگان، آسان‌تر از آن است که به فصل ۳ و موضوع «رهبران چگونه فکر می‌کنند؟» پرداخته شود. رسیدن به نتیجه‌ی مطلوب در اثر یادگیری موارد معنوی و «مهارت‌های ساده»، بسیار مهم‌تر از یادگیری موضوع‌های عینی و «مهارت‌های سخت» است. من برای عکس گرفتن از پرندگان نیز ارزش قایل هستم؛ اما باور دارم با خواندن کتابی درباره‌ی رهبران تجاری،

موفقیت بیشتری به دست می‌آورید. شاید از خود پرسید این کتاب، در مقایسه با صدها کتاب در زمینه‌ی رهبری که در بازار موجود است چه تفاوت‌هایی دارد؟ در پاسخ باید گفت تفاوت بزرگ در آن است که این کتاب هزاران بررسی و مطالعه در زمینه‌ی رهبری را به مهارت‌ها و اطلاعاتی کاربردی تبدیل می‌کند. به عنوان مثال خانی که در یکی از سمینارها شرکت کرده بود، چنین می‌گوید: «سمینار خوبی بود. از اطلاعاتی که روز پنج‌شنبه به دست آوردم، صبح جمعه در کارم استفاده کردم».

اغلب کتاب‌های رهبری، حتی کتاب‌هایی که میلیون‌ها نسخه از آن به فروش رسیده است، در واقع تخیلی هستند. نویسندگان برای نوسازی شرکت‌های تجاری عول‌پیکر و حتی جامعه توصیه‌های ساده و ظریف ارائه می‌دهند. به علاوه نویسندگان تصور می‌کنند همه‌ی رهبران ارشد تجاری افرادی خردمند هستند و محاسن فوق‌العاده دارند که هدف اولیه‌ی آن‌ها منابع انسانی است. تخیل موجب می‌شود خواندن کتاب لذت‌بخش شود؛ اما من بیشتر علاقه دارم اطلاعات ملموس به خوانندگان خود ارائه دهم تا با استفاده از آن بتوانند بهره‌وری، کیفیت و معنویت را توسعه دهند.

اگر عملکرد رهبران تجاری موفق را پیگیری کنید، پی خواهید برد که به فعالیت‌های آن‌ها در این کتاب اشاره شده است. به نظر من، این کتاب به افراد کمک می‌کند تا بتوانند میزان اثربخشی رهبری یا رهبری اثربخش را در کار خود ارتقا دهند. بنابراین از شما می‌خواهم مشخص کنید چه رهنمودی درباره‌ی شما نتیجه داد و چه رهنمودی نیز نتیجه نداد.

رهبر موفق

اندرو جی دوبرین

پیش گفتار

امروزه رهبری یا دقیق‌تر بگوییم فقدان رهبری، نکته‌ای بسیار حایز اهمیت است. بسیاری از توجهات از افراد منفی‌بین نشأت می‌گیرد که آثار قهرمان آن‌ها دیلبرت که «سردسته‌ی منفی‌بین‌ها» بوده، همچنان در فهرست پرفروش‌ترین کتاب‌ها در حال صعود است. هم‌اکنون، کتاب‌های دیلبرت، بازار فروش کتاب را در نیویورک تایمز به خود اختصاص داده است.

دیلبرت در شرکت خوبی کار می‌کند. بررسی‌های اخیر نشان می‌دهد تا حدی نیمی از جمعیت هر کشور را منفی‌بین‌ها تشکل می‌دهند و تنها کمتر از ۱۰ درصد شهروندان فکر می‌کنند اعضای کنگره‌ی آمریکای، افرادی درستکار هستند و دوسوم از کارکنان کلیدی می‌گویند اطمینان کمی به مدیران ارشد دارند. این بازتاب بسیار ناخوشایند است، به‌ویژه هنگامی که من و همکارم، باری پسنر^۱ پس از حدود ۱۵ سال پژوهش دریافتیم که پایه و اساس رهبری، قابلیت اعتماد است.

زمانی که نسخه‌ی اول «توصیه‌های جادویی در رهبری» را دریافت کردم، فکر کردم شوخی بی‌رحمانه‌ای است. من سه کتاب دیگر در این زمینه نوشتم و به‌همین دلیل، این موضوع را بسیار مهم می‌دانم؛ اما فقط حرف‌های طعنه‌آمیز را می‌شنوم: «بالاخره کسی یک کتاب درست و صادقانه درباره‌ی رهبری نوشت» یا «آیا زیاده‌روی نمی‌کنی؟ آیا رهبران احمق نیستند؟» چیزی که ما نیاز داریم، سوخت بیشتر برای شعله‌ور کردن و سوزاندن افکار منفی است.

کتاب اندرو دوبرین، اثری بسیار ارزشمند درباره‌ی موضوع رهبری است. دکتر دوبرین، رفتاری واقع‌بینانه را نشان داده که می‌تواند در نتیجه‌ی یک کار غیرواقع‌بینانه باشد. او در زمینه‌ی رهبری و همچنین موضوعات مهمی که رهبر با آن مواجه شده، بررسی جامعه انجام داده است.

دکتر دوبرین، به‌یقین روش خاص بیان خود را دارد. این کتاب، بسیار خواندنی است و عاری از هرگونه زبان نامفهومی که امروزه بیشتر صفحات کتاب‌ها را آلوده کرده است؛ همچنین سرشار از توصیه‌های کامل است عملی و به ارزیابی پیشنهاداتی می‌پردازد که می‌توان بلافاصله بعد از خواندن آن‌ها را به‌کار گرفت. فقط تعداد اندکی از کتاب‌ها با هر موضوعی می‌توانند به این هدف والا برسند و کتابی که اکنون در دستان خود دارید به این هدف رسیده است.

یکی از تأثیرات منحصر به فرد دکتر دوبرین، برخورد صادقانه با قدرت است. او خجالت نمی‌کشد که بپذیرد مفهوم رهبری بیشتر درباره‌ی تأثیرگذاری است. حتی در این زمینه توصیه کرده: «چگونه دیگران را فریب دهیم و همچنان صبح که از خواب بزمی‌خیزیم، خود را دوست داشته باشیم». فکر می‌کنم همه ما به‌طور پنهان دوست داریم این موضوع را تجربه کنیم؛ اما می‌ترسیم آن را بپذیریم.

آقای دوبرین، از تجلیل محاسن قدرت و آشکارسازی روش‌های اخلاقی برای فریبکاری خجالت نمی‌کشد؛ اما فکر نکنید او اشتباه می‌کند. آقای دوبرین، به موضوع «فقط به خودم توجه می‌کنم» اشاره نکرده است. او نمی‌گوید ما از همکارانمان به‌عنوان پله ترقی استفاده کنیم و بالا برویم، بلکه درواقع خلاف این مسئله را می‌گوید: «مطالعات مکرر نشان داده است افراد رهبرانی می‌خواهند که بتوانند به آن‌ها اعتماد کنند و آن‌ها نیز به کارکنان خود اعتماد کنند». دوبرین، همچنین می‌گوید: «اصلی‌ترین عامل

در کسب اعتماد اعضای گروه شما این است که بین حرف و عمل خود هماهنگی نشان دهید».

من با آقای دوبرین، در همه‌ی زمینه‌ها موافق نیستم و شما هم نباید باشید؛ اما در این زمینه بدون تردید موافق هستیم. این بحث توجه مرا به این نکته جلب می‌کند: «قابلیت اعتماد، پایه و اساس رهبری است. بدون اعتماد فردی، گنجینه‌ی ارزشمند ترفندهایی که در ویرایش دوم کتاب توصیه‌های جادویی در رهبری ارایه شده، فقط شبیه طلا است.

بنابراین کتاب با یک هشدار شروع می‌شود؛ به خطرپذیری خود ادامه دهید! روش رهبری دکتر دوبرین، برای افراد بی‌دل و جرات نیست، بلکه مستلزم داشتن شجاعت و انضباط زیاد و فقط برای کسانی است که مایل هستند به خارج از اجزای وجودی خود راه یابند و به درون خود برسند.

در پایان، توسعه‌ی رهبری درواقع همان توسعه‌ی شخصی بوده، مهارت هنر رهبری، همان مهارت شخصی است. آنچه آقای دوبرین، ارایه می‌دهد، مجموعه‌ای غنی از اصول و کارهایی است که وقتی با قابلیت اعتماد فردی ترکیب شود رهبران را توانمند می‌کند تا کارهای فوق‌العاده انجام دهند.

جیم کوزس^۱