

پرورش کارکنان

نوشته‌ی: جان ماکسول
ترجمه‌ی: شمس آفاق یاوری

ISBN 964-7092-60-1



سازمان فرهنگی فرا

فهرست

۵	مقدمه ناشر
۷	پیش‌گفتار
۹	بخش اول: پرورش برای موفقیت
۱۱	فصل ۱: چه نیازی به پرورش دیگران داریم؟
۲۳	فصل ۲: چگونه می‌توان یک تیم مصمم تشکیل داد؟
۳۷	بخش دوم: پرورش افراد مناسب
۳۹	فصل ۳: چه کسی را پرورش دهیم؟
۵۳	فصل ۴: خصوصیات یک رهبر بالقوه؟
۷۳	فصل ۵: شیوه‌های پرورش یک رهبر
۹۳	بخش سوم: پرورش دادن جهت سطح بعدی
۹۵	فصل ۶: چگونه یک رهبر می‌تواند در شکوفا کردن استعدادهای دیگران به آن‌ها یاری رساند؟
۱۰۵	فصل ۷: چگونه می‌توان به دیگران کمک کرد تا توانایی‌هایشان را به مرحله عمل درآورند؟

مقدمه ناشر

پشتوانه هر فرد توانا، افراد توانای دیگری هستند که دیده نمی‌شوند.
"ضرب‌المثل چینی"

جهان هستی بر پایه قانون فرسایش (آنتروپی) آفریده شده است. انسان است که با توانمندی‌های خود در مقابله با این قانون می‌ایستد، آن را مهار می‌سازد و از راه سازندگی (آنتروپی منفی) بر این فرسودگی چیره می‌شود. دنیا را انسان‌هایی با روح‌های بلندپرواز، مغزهای پرورش‌یافته، قلب‌های مشتاق و دست‌های توانا می‌سازند.

از آنجا که آدمی آفریده شده است تا در طول سفر زندگی‌اش، سنگلاخی بر مسیری سربالا را بپیماید، خردمندان، این مسیر پرچالش را تنها نمی‌پیمایند بلکه تلاش می‌کنند تا همراهانی تلاشگر را با خود همسفر گردانند. آنان توانمندی‌های خود را توشه راه می‌سازند و دیگران را یاری می‌رسانند تا توانمندانه در کنارشان راه بپیمایند و در پایان سفر، پیروزمندانه بر فراز می‌ایستند. این تلاشگران در این مسیر می‌سازند، پرورش می‌یابند و دیگران را پرورش می‌دهند.

جان ماکسول نویسنده توانمند مدیریت در کتاب حاضر راه و رسم پرورش همراهان و همسفران سفرهای سازمانی را برای خوانندگان بیان می‌کند. وی در کتاب، مدیران را هشدار می‌دهد که «آبرانسان» وجود خارجی ندارد و ما محدود به توانایی‌های خود هستیم مگر آن‌که به پرورش و توان‌افزایی دیگران همت گماریم و آنان را در کنار خود داشته باشیم و آن زمان است که توان می‌یابیم تا «چرخ بر هم زنیم اگر بر مراد نگرده».

نویسنده، رمز پیروزی مدیران هوشمند را در گرد آوردن همکاران توانمند

می‌داند و به نقل از ماکیاولی می‌نویسد: «اولین روش برآورد هوش یک فرمانروا این است که به آن‌هایی که در اطرافش گرد آمده‌اند بنگریم». وی تأکید می‌کند که رهبران بزرگ و مدیران برجسته از توانایی‌های دیگران احساس تهدید نمی‌کنند بلکه بر این باورند در دنیایی که باید با کم‌ترین داده‌ها به بیش‌ترین ستاده‌ها رسید، باید تیم‌های توانمند تشکیل داد.

ماکسول مصداق گفته خود را اندرو کارنگی می‌داند. کارنگی می‌گوید: «یک گام بزرگ در رشد و تعالی شما مستلزم آگاهی از این حقیقت است که به جای اقدام فردی، با کمک دیگران می‌توانید هر وظیفه را بهتر به ثمر رسانید». وی آرزو می‌کند بر سنگ مزارش بنویسند: «در این جا کسی آرمیده است که آن قدر خردمند بود که کسانی را استخدام می‌کرد که از او بیش‌تر می‌دانستند».

کتاب به نقش مربی‌گری مدیران اشاره دارد و نویسنده یکی از اساسی‌ترین وظایف مدیر را شناسایی و پرورش توانایی‌های بالقوه فرودستان می‌داند. وی چگونگی ایفای این نقش توسط مدیران را به تفصیل در کتاب آورده است.

بار دیگر همکاران توانمند ما در سازمان فرهنگی فرا با باور به ماموریت سازمانی خود و در قالب یک کار تیمی، کتاب ارزشمند دیگری را تقدیم جامعه مدیران و پژوهشگران مدیریت می‌کنند. امید آن که نه بر سنگ مزارمان بلکه بر قلب‌هایمان این گفته مادر ترزا حک شود که:

«کاری را که من نمی‌توانم انجام دهم، شما می‌توانید انجام دهید و کاری را که شما نمی‌توانید انجام دهید من می‌توانم انجام دهم. ما با هم چه کارهای بزرگی می‌توانیم به انجام برسانیم».

دکتر فریا لطیفی

مدیرعامل

پیش‌گفتار

نگاهی به وضعیت کامیاب‌ترین تشکیلات موجود در جهان بیندازید. آنگاه در خواهید یافت که به جای تکیه بر استعداد های یک رهبر منفرد، کامیابی حاصل همکاری مشترک رهبرانی قوی است. کامیابی هیچ‌گاه تصادفی نبوده است. کامیاب‌ترین تشکیلات از برکت بهره‌گیری از رهبری کسانی بوده است که توان مدیریت پرورش نیروهای خود را داشته‌اند. تشکیلات ممکن است که یک کار تجاری کوچک، شرکتی بزرگ، یک تیم ورزشی یا بنگاهی عام‌المنفعه باشد. وقتی که رهبری در دوران پرورش نیز از خود مایه می‌گذارد، سطح کارایی کل تشکیلات به نحو فوق‌العاده‌ای بالا می‌رود.

به گفته فرد منسک جونیور (Fred A. Mansk Jr)، «بهترین رهبر کسی است که به حدی مایل به آموزش و پرورش افراد است که از لحاظ آگاهی و توانایی بر وی پیشی گیرند». کتاب حاضر، نوشته دکتر جان مکسول (John Maxwell)، شما را برای شکستن توانایی‌های پنهان افرادتان یاری می‌دهد. او به شما می‌آموزد که آنان را برای بهتر شدن، پرورش دهید. مکسول

مدعیست: «موفقیت رهبران را می‌توان در حداکثر استفاده از توانایی‌های اطرافیان‌شان تعریف نمود.»

مکسول این را می‌داند زیرا او کسی است که بیش از بیست سال از عمر خویش را صرف پرورش و توسعه دیگران نموده است.

در این کتاب فشرده، که در راستای کتب دیگر وی مانند مدیریت ارتباطات مدیریت نگرش و رهبری^۱، است، شما خودتان را پرورش خواهید داد. نه تنها می‌آموزید که قوی‌ترین روش کامیابی، پرورش دیگران برای هدایت است، بلکه خواهید آموخت که چگونه رهبران بالقوه را تشخیص دهید، پرورش‌شان دهید، و سپس زمانی که به مرحله رهبری رسیدند، آن‌ها را به سطحی جدید ببرید. این فرآیندی است که به تشکیلاتان همسویی سازنده می‌دهد.