

رهبری تجارت و مغز

به زبان آدمیزاد

اثر ماربل اسپرنگر

ترجمه‌ی معصومه کریمی



هیرمند

رهبری تجارت و مغز به زبان آدمیزاد

ماریلی اسپرنگر

(خودپاری)



هیرمند

The Leadership Brain For Dummies

Marilee Sprenger

ترجمه: معصومه کریمی

چاپ اول: ۱۳۹۲

صفحه آرائی: آتلیه هیرمند، بهار یونسزاده

طراحی جلد: آتلیه هیرمند

لیتوگرافی: نقره آبی

چاپ و صحافی: سپیدار

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۶۵۰۰ تومان

ISBN:978-964-408-292-4

تمام حقوق محفوظ است. هیچ بخشی از این کتاب، بدون اجازه‌ی مکتوب ناشر، قابل تکثیر یا تولید مجدد به هیچ شکل، از جمله چاپ، فتوکی، انتشار الکترونیکی، فیلم و صدا نیست. این اثر تحت پوشش قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان ایران قرار دارد.

مرکز پخش: هیرمند - ۶۶۹۵۳۰۷۶

میدان انقلاب، لبافی‌نژاد، بین فخر رازی و ۱۲ فروردین، شماره‌ی ۲۰۴

www.hirmandpublication.com

سرشناسه	: اسپرنگر، ماریلی، ۱۹۴۹ - م. Sprenger, Marilee
عنوان و نام پدیدآور	: رهبری تجارت و مغز به زبان آدمیزاد/ ماریلی اسپرنگر؛ ترجمه‌ی معصومه کریمی.
مشخصات نشر	: تهران: نشر هیرمند، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	: ۳۸۸ ص.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۴۰۸-۲۹۲-۴
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: The leadership brain for dummies.C,2010.
موضوع	: رهبری
موضوع	: رهبری -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	: قابلیت اجرایی
شناسه افزوده	: کریمی، معصومه، ۱۳۵۵ - مترجم
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۲ HD۵۷/۷/الف/۴۷۹
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۹۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۱۱۲۸۷۸

درباره‌ی نویسنده

ماریلی اسپرنگر یک مربی و مدرس بین‌المللی است. او استادیار دانشگاه آرورا، عضو آکادمی نوروپشناسی امریکا، عضو جامعه‌ی مغز و یادگیری و جامعه‌ی علم نوروپشن و شناخت است.

ماریلی تحقیقات مغزی خود را در کلاس‌ها، کنفرانس‌ها و اتاق کارکنان به کار برده است. او هم آموزش‌دهنده است و هم رهبر تجاری و باور دارد که فهم مغز هم در زندگی شخصی کمک‌کننده است و هم در زندگی حرفه‌ای.

ماریلی نویسنده‌ی شش کتاب درمورد مغز است و تاکنون تعداد کثیری مقاله به‌صورت آنلاین و در مجله‌ها به چاپ رسانده است.

تقدیرم

مایلم این کتاب را تقدیرم کنم به یاد پدرم لی برومز؛ اولین شخصی که رهبری واقعی را به من آموخت. پدرم دلم برایتان تنگ است.

سپاسگزاری نویسنده

هفده سال پیش، زمانی که تدریس در این رشته را شروع کردم تردیدهای بسیاری وجود داشت. اما دانش مغز در حال رشد است و تمام افرادی که مایلند زندگی مفید و طولانی داشته باشند به این دانش علاقه‌مندند.

سپاس من از تمام دانشمندان نوروں است که تلاش می‌کنند تا ما مغز را بشناسیم و تمام مترجمانی که به ما کمک می‌کنند تا تحقیق و کاربرد آن را بشناسیم.

سپاسگزارم از تمام افرادی که کمک کردند تا این پروژه به واقعیت تبدیل شود. ابتدا متشکرم از مایک بیکر جهت اعتقادش به این ایده و مساعدتش در شروع موفقیت‌آمیز کار. تریسی کامبای که نقش مهم و برابری پروژه و کپی را ایفا کرد. تریسی، شما از نعمت صبوری و مهربانی برخوردار هستید. ویراستار فنی من دکتر باب، ممنون از همکاری مهربانانه‌ی شما. از افرادی که در تبلیغ و بازاریابی کمک کردند تا این کتاب موفق شود.

و این همه را انجام نمی‌دادم اگر مادرم تاجری که هست نبود. او تجارت می‌کرد، او خانواده را اداره می‌کرد و حتی وقت باارزشش را در اختیار دیگران نیز قرار می‌داد. او الهام‌بخش من است. از همسرم اسکات سپاسگزاری می‌کنم. مردی که برای شادی من و مشترکاتش زندگی می‌کند. همچنین از فرزندانم سپاسگزارم که مجبور بودم تعطیلات را کوتاه‌تر کنم و فرصت‌های بودن با نوه‌هایم را از دست بدهم تا قبل از آخرین مهلت امور آن‌ها را انجام دهم. این کتاب را تقدیرم می‌کنم به همسرم جاش، همسرش امی، مارین و شوهرش. تابو، من بی‌صبرانه انتظار کشیدم تا خانواده و تجارت تو همزمان رشد کنند. جک و امی، اوقات از دست‌رفته با شما را جبران می‌کنم.

فهرست کوتاه

مقدمه	۲۱
بخش ۱: رهبریت تنها در مغز شماست	۲۷
مرتبط کردن علم مغز به اصول رهبری	۲۹
علم مغز	۳۹
کشف عوامل یادگیری و حافظه	۶۵
رهبر بودن، ذاتی نیست: انحصاری است	۸۷
اتصال رهبری و مغز	۱۰۵
بخش ۲: تلنگری به مغز رهبر	۱۲۵
رهبری شوید که می‌خواهید	۱۲۷
مهار انواع هوش	۱۳۹
ارزیابی و به‌کارگیری هوش احساسی	۱۶۵
خود را به برترین جایگاه رساندن: تصمیم‌گیری	۱۸۳
بخش ۳: کار با مغزهایی که در اختیار دارید	۱۹۵
کمک به ارتقای کارمندان کنونی	۱۹۷
استخدام بهترین مغز برای هر شغل	۲۱۳
ارتقای شرایط کاری	۲۲۵
درک مغزهای زنان و مردان در کار	۲۳۹
گروه‌ها را به کار واداشتن	۲۵۵
گذر از مرز ارقام	۲۷۵
بخش ۴: آموزش و توسعه‌ی مغزها	۲۹۱
بدون آموزش موفقیتی حاصل نمی‌شود: آشنایی به ارزش آموزش	۲۹۳
اطمینان از اینکه کارمندان آماده‌ی آموزش هستند	۳۰۵
برگزاری جلسات آموزشی به‌یادماندنی	۳۱۷
تغییر ذهن: آموزش با طراحی دوباره‌ی مغز	۳۴۱

۳۵۳	برگزاری جلسات مهم
۳۶۹	بخش ۵: ده تایی ها
۳۷۱	رازگشایی ده افسانه‌ی مغز
۳۷۷	ده توصیه برای رهبری براساس مغز
۳۸۳	ده روش برای ساختن مغزی بهتر

www.ketab.ir

۴۰	شروع از قسمت تحتانی مغز
۴۱	حرکت به جلو برای ایجاد ارتباطات
۴۱	نیمکره‌های چپ، راست، چپ
۴۱	جدا کردن ذهن از مغز
۴۲	اهمیت مغز
۴۲	ذهن یعنی آنچه مغز انجام می‌دهد
۴۲	کشف مواد شیمیایی و ساختارهایی که به مغز قدرت می‌بخشند
۴۳	نورون‌های جدید و قدیمی
۴۵	نورویلا نیسیته
۴۶	زندگی بهتر با مواد شیمیایی مغز
۴۸	از جاده‌های خاکی تا بزرگراه‌ها
۴۹	اگر استفاده نکنید از دست می‌دهید
۵۱	سه مغز در یکی: چگونه مغز کارهایش را ترکیب می‌کند
۵۱	مغز بقا
۵۳	مغز احساسی
۵۶	مغز متفکر
۵۸	تفکر از خلال سه سطح
۵۹	تفکر درباره‌ی تفکر
۵۹	دو نیمکره‌ی مغز، دو روش کار
۶۰	رهبری با نیمکره‌ی راست: چالش‌های جدید
۶۱	رهبری با نیمکره‌ی چپ: چالش‌های آشنا
۶۱	نیمکره‌ها چطور نیروها را به هم متصل می‌کنند

فصل ۳: کشف عوامل یادگیری و حافظه

۶۵	مغز از طریق الگوسازی می‌آموزد
۶۶	طرح‌واره و الگو
۶۸	ایجاد ارتباط
۷۱	مغز پیش‌بینی‌پذیری می‌طلبد
۷۱	ورود به ذخیره‌ی ژنتیکی
۷۲	مغزهای پرسشگر می‌خواهند که بدانند
۷۳	مغز به جستجوی معنی است
۷۳	ارتباط معنی و حافظه
۷۵	مفهوم و یا بی‌مفهوم بودن
۷۵	مغز در برابر تازه‌ها واکنش نشان می‌دهد
۷۸	مغز نیاز به تکرار دارد
۷۸	یادگیری به خاطر سپردن
۷۹	تمرین برای به‌خاطر سپاری اطلاعات
۸۱	مغز با بازتاب یاد می‌گیرد
۸۲	ارائه‌ی به‌موقع بازتاب
۸۲	انگیزشی کردن بازتاب
۸۳	ارائه‌ی بازتاب اطلاعاتی
۸۳	مغز اجتماعی است

۸۴	موفقیت‌های اجتماعی یا درد مغز.....
۸۴	موفقیت اجتماعی یا استرس؟.....

فصل ۴: رهبر بودن، ذاتی نیست: اکتسابی است..... ۸۷

۸۸	بررسی رُن رهبری.....
۸۸	طبیعت یا تربیت.....
۸۹	زاده‌شده برای رهبری.....
۸۹	فرصت‌های رهبری.....
۹۱	تربیت در طبیعت ماست.....
۹۱	نگاهی به ویژگی‌های رهبری.....
۹۱	اقدامات لازم برای رهبر شدن.....
۹۴	بالا نگه داشتن انتظارات.....
۹۶	انتظار درست کاری داشتن (و مظهر آن بودن).....
۹۶	رشد هوش احساسی.....
۹۷	مقایسه‌ی رهبری مؤثر و غیر مؤثر.....
۹۹	تشویق موفقیت از طریق رهبری.....
۹۹	در نظر گرفتن پتانسیل‌های کارمندان.....
۱۰۰	واکنش مناسب.....
۱۰۰	معلم و مربی.....
۱۰۳	نمایش تصویر.....

فصل ۵: اتصال رهبری و مغز..... ۱۰۵

۱۰۶	نگاهی به مغز رهبر ایده‌آل.....
۱۰۶	به کاراندازی RAS (تشکیلات فعال‌کننده‌ی شبکه‌ای).....
۱۰۷	رهبری با سیستم لیمیک.....
۱۱۰	ارتقای لوب‌های پیشانی: مدیرعامل مغز.....
۱۱۲	بررسی رهبری از جهنم.....
۱۱۲	بیش‌فعالی و عملکرد پوسته‌ی قدامی پیشانی.....
۱۱۳	از کار افتادن پوسته‌ی قدامی پیشانی.....
۱۱۵	ترموسنات احساسی خراب.....
۱۱۷	ترک عادت‌های گره‌های پایه.....
۱۱۷	برآوردن نیازهای مغز.....
۱۱۸	پیش‌بینی‌پذیری.....
۱۱۸	چالش.....
۱۱۹	واکنش.....
۱۲۱	ایجاد زنجیر مغز به مغز.....

بخش ۲: تلنگری به مغز رهبر..... ۱۲۵

فصل ۶: رهبری شوید که می‌خواهید..... ۱۲۷

۱۲۷	نقد روش‌های رهبری سنتی.....
۱۲۸	رهبری استبدادی.....
۱۲۸	دموکراتیک.....

۱۳۱.....	تفویض مسئولیت.....
۱۳۲.....	ارزیابی روش رهبری.....
۱۳۴.....	انتطابق روش رهبری.....
۱۳۴.....	تغییر روش‌ها.....
۱۳۵.....	توجه به دیگر تکنیک‌ها و مسئولیت‌های رهبری.....

فصل ۷: مهار انواع هوش..... ۱۳۹

۱۴۰.....	درک هوش عمومی.....
۱۴۰.....	تست هوش.....
۱۴۰.....	آنچه یاد می‌گیرید: هوش شفاف.....
۱۴۱.....	تفکر خارج از جعبه: هوش سیال.....
۱۴۱.....	کشف انواع هوش.....
۱۴۲.....	هوش‌های زمان‌دار.....
۱۴۲.....	هوش گفتاری و زبان‌شناختی.....
۱۴۴.....	هوش منطقی/ریاضی.....
۱۴۷.....	هوش ریتمیک/موسیقایی.....
۱۴۸.....	هوش فضایی.....
۱۴۹.....	هوش فضایی/بصری.....
۱۵۱.....	هوش جنبشی/بدنی.....
۱۵۳.....	هوش طبیعت‌شناس.....
۱۵۵.....	هوش‌های اجتماعی و شخصی.....
۱۵۶.....	هوش روابط بین‌فردی.....
۱۵۷.....	هوش درون‌فردی.....
۱۵۹.....	هوش اخلاقی، وجدانی، فلسفه‌ای.....
۱۶۰.....	از چه هوشی برخوردار هستید؟.....

فصل ۸: ارزیابی و به‌کارگیری هوش احساسی..... ۱۶۵

۱۶۶.....	درک نقش احساسات.....
۱۶۷.....	واکنش به محیط زیست.....
۱۶۷.....	بقای اجتماعی.....
۱۶۸.....	خودآگاه شدن.....
۱۶۸.....	توجه به احساسات‌تان.....
۱۷۰.....	بهره‌وری از احساسات.....
۱۷۴.....	چگونه برای رسیدن به اهداف خود را ترغیب کنیم.....
۱۷۵.....	پرورش امید.....
۱۷۵.....	حرکت از بدبینی به سمت خوش‌بینی.....
۱۷۶.....	درک احساسات دیگران.....
۱۷۷.....	توجه با کمی کمک از نوروپهای آینه‌ای.....
۱۷۷.....	همدلی، تأثیرگذاری.....
۱۷۸.....	خود، الگویی از رفتار مورد پسندتان باشید.....
۱۸۰.....	کنار آمدن با احساسات خارج از کنترل.....
۱۸۰.....	وقتی آرامش احساسی‌تان به سرقت می‌رود.....

۱۸۱	مراقب سبیل (احساسی) باشید
فصل ۹: خود را به برترین جایگاه رساندن: تصمیم گیری	۱۸۳
یک سر، یک قلب، تصمیمات بهتر	۱۸۴
تصمیم گیری: حس ششم دارید؟	۱۸۴
دوپامین داروی مخدر نیست	۱۸۶
لوب قدامی پیشانی: مدیرعامل مغز	۱۸۷
برای تصمیم گیری به خود زمان دهید	۱۸۸
تصمیم گیری در یک چشم بر هم زدن	۱۹۰
حافظه ی کاری: هرچه بزرگ تر، بهتر	۱۹۲
تصمیم گیری	۱۹۲
در گذشته	۱۹۴
تصمیم گیری برای آینده	۱۹۴
بخش ۳: کار با مغزهایی که در اختیار دارید	۱۹۵
فصل ۱۰: کمک به ارتقای کارمندان کنونی	۱۹۷
هیچ دو مغزی شبیه نیستند: کار با تفاوتها	۱۹۸
اگر کارمندان رشد کنند، تجارب شما هم رشد می کند	۱۹۸
استفاده ی مطلوب از تفاوتها	۲۰۰
استرس چگونه ایجاد آشوب می کند	۲۰۱
استرس در رأس	۲۰۱
مبارزه با استرس منفی کف سلسله مراتب بودن	۲۰۲
خنثی سازی افراد زهرآلود	۲۰۵
تشخیص زهر در محل کار	۲۰۵
توصیف اثر موجی	۲۰۶
سم زدایی مغزها	۲۰۶
حرکت دهی از خوب به عالی	۲۰۸
ارتقای افراد	۲۰۸
آموزش دهید و نگه دارید و یا اخراج کنید و استخدام کنید	۲۱۰
فصل ۱۱: استخدام بهترین مغز برای هر شغل	۲۱۳
انتخاب مغزها: روش های استخدام	۲۱۴
به دنبال افرادی باشید که به کار عشق بورزند	۲۱۴
به دنبال کارکنانی باشید که دوستشان دارید	۲۱۵
جستجو برای رهبران	۲۱۶
ایجاد اعتماد به مغز	۲۱۷
ارزش قائل شدن برای ارزش ها	۲۱۷
اسکن مغزها	۲۱۹
در دومین مصاحبه عمیق تر شوید	۲۲۰
ادغام کارمندان	۲۲۲
خود الگوی رفتار مورد پسند باشید	۲۲۳
آماده، هدف، استخدام	۲۲۳

فصل ۱۲: ارتقای شرایط کاری..... ۲۲۵

- ۲۲۶..... تحریک سیستم تصویری مغز
- ۲۲۷..... استفاده از رنگ
- ۲۲۸..... نور مناسب
- ۲۲۹..... احساس راحتی در سر کار
- ۲۲۹..... اگر اندازه‌ی صندلی مناسب باشد
- ۲۳۰..... وقتی گرم است گرم‌تان است و اگر گرم نیست حتماً سردتان است
- ۲۳۰..... آوازی را در قلب‌هایشان و یا حداقل اتاق‌هایشان بگذارید
- ۲۳۱..... انتخاب موسیقی: اگر باروک مناسب نیست تغییرش بدهید
- ۲۳۳..... هماهنگ کردن موسیقی و موقعیت
- ۲۳۵..... ادامه‌ی داستان: حرث‌ها
- ۲۳۶..... خوب کار کردن، حتا در جاهای تنگ
- ۲۳۷..... طنز در محل کار

فصل ۱۳: درک مغزهای زنان و مردان در کار..... ۲۳۹

- ۲۴۰..... پایه‌های زیست‌شناسی سایر اهمیتی ندارد اما خیلی چیزهای دیگر مهم هستند
- ۲۴۰..... چرا ماده‌ی خاکستری اهمیت دارد
- ۲۴۱..... توجه به تفاوت‌های احساسی
- ۲۴۲..... واکنش به استرس
- ۲۴۳..... تفاوت‌ها در حافظه
- ۲۴۴..... همراه با جریان
- ۲۴۴..... درک رفتار پرمخاطره
- ۲۴۵..... شنیدن و گوش دادن و صحبت کردن: تفاوت‌های ارتباطی
- ۲۴۵..... گوش مردها واقعا سنگین است
- ۲۴۶..... سرنخ‌های شنوایی برای فهم بهتر مردان و زنان
- ۲۴۷..... مردها صحبت می‌کنند اما زنان بیشتر
- ۲۴۸..... جلسات را برای زنان و مردان مفید کنیم
- ۲۴۹..... رقابت در محیط کار
- ۲۵۰..... رقابت مستقیم
- ۲۵۱..... رقابت گروهی
- ۲۵۳..... ارزیابی روابط کاری در عمل

فصل ۱۴: گروه‌ها را به کار واداشتن..... ۲۵۵

- ۲۵۶..... ساخت گروه اجرایی
- ۲۵۷..... کشف نحوه‌ی توسعه‌ی گروه‌ها
- ۲۵۷..... نوزادی
- ۲۵۸..... نوجوانی
- ۲۶۰..... بلوغ
- ۲۶۱..... خردمندی
- ۲۶۳..... رهبری گروه از درون و یا بیرون گروه
- ۲۶۳..... تناسب روش رهبری با مرحله‌ی رشد گروه
- ۲۶۴..... یافتن یا (پرورش) افراد پیونددهنده

۲۶۵	آموزش رهبران گروه
۲۶۶	رهبری جلسات معارفه‌ی گروهی
۲۶۸	اداره‌ی جلسات گروهی در اوقات معمول
۲۶۹	تعیین اهداف
۲۶۹	اهداف نیمکره‌ی چپ
۲۷۱	اهداف نیمکره‌ی راست
۲۷۲	امتیاز دادن
۲۷۵	فصل ۱۵: گذر از مرز ارقام
۲۷۶	نسل‌های جدا: آشنایی با ماهیت‌های نسلی
۲۷۶	نسنتی‌ها
۲۷۷	نسل بعد از جنگ (افزایش زاد و ولد)
۲۷۸	نسل X
۲۷۹	نسل Y: نسل نت
۲۸۰	فهم مغز دیجیتال
۲۸۰	بررسی اثر تکنولوژی بر مغزها
۲۸۱	بی‌اعتباری افسانه‌ی چندکاره بودن
۲۸۲	بررسی تفاوت‌های دیجیتال
۲۸۳	بومی دیجیتال
۲۸۳	مهاجر دیجیتال
۲۸۴	دایناسور دیجیتال
۲۸۵	ارتباط مغز با مغز و رودرو
۲۸۵	با هم دیجیتالی کار کنیم: متصل باشیم
۲۸۸	رودرو کار کردن
۲۸۹	جذب بهترین‌های هر دو جهان
۲۹۱	بخش ۳: آموزش و توسعه‌ی مغزها
۲۹۳	فصل ۱۶: بدون آموزش موفقیتی حاصل نمی‌شود: آشنایی به ارزش آموزش
۲۹۴	اجتناب از بلای خود را دانای کل پنداشتن: تمام پاسخ‌ها را نمی‌دانید
۲۹۴	شناخت توانایی‌های کارمندان
۲۹۵	قرار دادن مهارت‌های اجرایی لازم در اختیار کارمندان
۲۹۶	آموزش کارمندان جهت خودکفایی
۲۹۷	دستاوردهای حاصل از آموزش دفتری
۲۹۸	ارائه‌ی آموزش تکنولوژی
۲۹۸	اتحاد بین شما و کارمندان
۳۰۰	ذخیره‌ی دارایی‌ها: تشخیص نیاز آموزش
۳۰۱	تغییر بدون درد
۳۰۲	بهترین‌ها را انتظار داشتن
۳۰۲	حفظ تمرکز مثبت به هنگام اعمال تغییر
۳۰۵	فصل ۱۷: اطمینان از اینکه کارمندان آماده‌ی آموزش هستند
۳۰۶	تغذیه برای تفکر

۳۰۶	تغذیه برای مغز
۳۰۹	حفظ آموزش
۳۱۰	درک اهمیت خواب
۳۱۳	استرس کمتر، حدس کمتر
۳۱۳	حفظ فضای کم استرس
۳۱۴	به چالش کشیدن کارمندان
۳۱۴	کار و صحبت در تیم‌ها
۳۱۷	فصل ۱۸: برگزاری جلسات آموزشی به یادماندنی
۳۱۸	تعیین اینکه کجا هستید و به کجا می‌خواهید بروید
۳۱۹	به کارمندان نشان دهید که آموزش برای آن‌ها چه دارد (و دیگر نظرات انگیزه‌برانگیز)
۳۲۰	مدیریت آموزش‌های به یادماندنی
۳۲۱	انتخاب محتوا
۳۲۱	انتخاب آموزش‌ها
۳۲۲	انتخاب مکان و ایجاد جو مناسب
۳۲۳	تنظیم و ارائه‌ی اطلاعات
۳۲۴	مغز تکه‌تکه‌ها را دوست دارد
۳۲۵	مغزها به موضوعات کسل‌کننده توجه نمی‌کنند
۳۲۷	مغز دوست دارد زمان استراحت داشته باشد
۳۲۹	مغز مشارکت را دوست می‌دارد
۳۲۹	حرکت از اطلاعات عینی به انتزاعی
۳۳۱	ساختن خاطراتی که به یاد بمانند
۳۳۴	حرکت کنید تا از دست ندهید؛ چگونه حرکت یادگیری را بهبود می‌بخشد
۳۳۵	بررسی حرکات: حافظه‌ی شیوه‌ی عمل
۳۳۶	تأکید بر اهمیت ورزش
۳۳۶	درک مطلب از طریق تصاویر
۳۳۷	درگیر کنید! درگیر!
۳۳۸	بازتاب: دیگر ضرورت حافظه
۳۴۱	فصل ۱۹: تغییر ذهن: آموزش با طراحی دوباره‌ی مغز
۳۴۲	طراحی مغزها، آموزش کارمندان جدید
۳۴۳	ایجاد مکان‌های مغزی جدید
۳۴۴	تعلیم مغزهای جدید
۳۴۶	طراحی دوباره‌ی مغز: آموزش کارمندان برای تغییر
۳۴۶	ترک عادات، تغییر شبکه‌ها
۳۴۸	تقویت تغییرات
۳۴۹	شناسایی ذهن‌هایی که سخت تغییر می‌کنند
۳۵۰	به دنبال راه‌حل
۳۵۱	عبور از مرزهای نسل‌ها و دیجیتال
۳۵۳	فصل ۲۰: برگزاری جلسات مهم
۳۵۴	چرا جلسات دیگر به روش قدیمی برگزار نشوند

۳۵۵	جلسه با در ذهن داشتن مغز
۳۵۵	رعایت آداب جهت تداوم جلسات
۳۵۷	سهیم شدن در کنترل
۳۵۷	نظرخواهی
۳۵۸	استفاده از کارت‌های امتیاز برای تمرکز بر اهداف
۳۵۹	انتقال پیام
۳۵۹	ارائه‌ی وقایع و اطلاعات
۳۶۰	به کار بردن احساسات
۳۶۲	ایجاد ارتباط با استفاده از نمادها
۳۶۲	حفظ ادبانه‌ی مکالمه‌ها
۳۶۳	خبررسانی به کارمندان با استفاده از یادداشت‌ها و روزنامه‌ها
۳۶۳	ارسال الکترونیکی پیام
۳۶۴	حمایت از کارمندان از طریق جلسات شخصی
۳۶۴	چشم‌اندازتان را بیان کنید، چشم‌اندازتان را زندگی کنید
۳۶۶	نمایش کل تصویر
۳۶۷	ایجاد روابط بهتر

بخش ۵: ده تایی‌ها..... ۳۶۹

۳۷۱	فصل ۲۱: رازگشایی ده افسانه‌ی مغز
۳۷۱	تنها ۱۰ درصد از مغزتان را استفاده می‌کنید
۳۷۲	همه یا چپ‌مغزنند یا راست‌مغز
۳۷۲	ضریب هوشی (IQ) ثابت است
۳۷۲	پیامدهای زیر آستانه‌ای تأثیر گذارنده‌اند
۳۷۳	سلول‌های مغزی بزرگسالان رشد نمی‌کند
۳۷۳	تفاوتی بین مغز زن و مرد نیست
۳۷۴	آسیب مغز همیشه دائمی است
۳۷۴	با هر یادگیری چروک‌های مغز افزایش می‌یابند
۳۷۵	با افزایش سن، حافظه ضعیف می‌شود

۳۷۷	فصل ۲۲: ده توصیه برای رهبری براساس مغز
۳۷۷	رهبران را استخدام کنید
۳۷۸	دانش دیجیتال را به حداکثر برسانید
۳۷۸	مردم را با خود همراه کنید
۳۷۸	رهبری نمونه باشید
۳۷۹	میانجی‌گری در نزاع
۳۷۹	در مقابل ضرورت‌های مدیریت خرد مقاومت کنید
۳۸۰	به هوش احساسی ارج نهید
۳۸۰	اعتبار دهید؛ پول دریافت کنید
۳۸۰	بازخورد نشان دهید
۳۸۱	وقتی نمی‌توانید تصمیم بگیرید بدوید!

کنید. کتابی که در دست شماست کتابی معمولی و یا متنی ساده نیست؛ کتابی است که می‌توانید هر جایش را باز کنید و از اطلاعات سودمندی بهره‌مند شوید، بدون آنکه نگران باشید مطلب فصل قبل را باید می‌دانستید یا نه. اصطلاحات جدید هر جایی که به کار گرفته شده همراه با توضیح آمده‌اند؛ در نتیجه هیچ‌جای کتاب موضوعات وابسته به مطلب فصول قبل نخواهد بود. اگر جایی مثالی یا مطلبی از فصول قبلی برای فهم شما از مطلب لازم و مفید باشد گفته شده است که چطور آن را بیابید.

این کتاب برای استفاده‌ی شخص شما طراحی شده، به گونه‌ای که هر کجا با چالشی شغلی روبه‌رو شدید به موضوع مورد نظر مراجعه و پیشنهادهای مفید را مطالعه کنید. برای استفاده‌ی راحت و آسان شما از این کتاب تلاش فراوانی کرده‌ایم.

قواعد رعایت شده در این کتاب

به‌منظور حفظ یکخوانی و درک آسان مطلب در سراسر این کتاب قواعد یکسانی رعایت شده که به این ترتیب است:

- ✓ آدرس تمام وب‌ها با فونت یکسان نوشته شده است.
- ✓ عبارات نو به صورت ایتالیک (در فارسی: ایرائیک) و با تعاریفی واضح و روشن ظاهر می‌شوند.
- ✓ مراحل انجام یک عمل و یا لغات کلیدی در فهرست‌های اطلاعات، سیاه [یا بولد] نمایش داده شده‌اند.

در چاپ این کتاب آدرس بعضی از وب‌ها بر حسب نیاز ممکن است در وسط سطر آورده شده باشد. در این صورت هیچ‌گونه علامتی از قبیل خط فاصله، شکسته‌شدن سطر را نشان نمی‌دهد. در نتیجه آنچه در این کتاب می‌بینید دقیقاً آدرس آن وب‌سایت است. مغز چیز جالبی است و به همان اندازه نیز رهبری باید جالب باشد. به همین منظور هر جا که مناسب بوده کمی طنز نیز استفاده شده است. رهبران باید به روش رهبری خود طنز را نیز اضافه کنند، چرا که مغز به طنز پاسخ می‌دهد و درواقع مغز برای درک و فهم لطایف از سطوح بالاتری از خود استفاده می‌کند.

فرضیه‌های ساره‌لوفانه

مغز فرضیه‌های زیادی می‌سازد. مغز بنده نیز متفاوت نیست. پس فرض من بر این است که شما به دو دلیل این کتاب را برگزیده‌اید. شما نیز مانند من مجذوب تحقیق

روی مغز شده‌اید و می‌خواهید بدانید چطور به امور دیگر مرتبط می‌شود و یا اینکه مایل به داشتن اطلاعاتی نو در زمینه‌ی رهبری هستید، روشی نو که به شما انگیزه‌ی قوی بدهد. به هر حال، تصور می‌کنم با این کتاب اطلاعات و راهکارهایی فرامی‌گیرید که می‌توانید به سرعت به کار بگیرید.

فرض دیگر من این است که علاقه دارید از آنچه در مغز افراد دیگر در خانه و محل کار می‌گذرد باخبر شوید، و در آخر هم کمی نگران مغز خود هستید و مایلید بدانید چه بکنید تا مغز معامله‌گر خود را در معامله حفظ کنید.

آپه نیاز نیست بفوانید

زیبایی رهبری تجارت، مغز به زبان آدمیزاد این است که برای دستیابی به اطلاعات کاربردی مجبور نیستید که کل کتاب را بخوانید. بلکه می‌توانید مربع‌هایی را که حاوی مثال‌ها و داستان‌های مربوط به مطلب آن فصل است، اما مطلب جدیدی ارائه نمی‌دهد نخوانید.

پگونگی تنظیم کتاب

این کتاب به پنج بخش تقسیم شده که در ذیل به توصیف هر بخش پرداخته‌ایم.

بخش اول: رهبری تنها در مغز شما است

این بخش، مغز و رهبری را به هم مرتبط می‌کند و شما را به درکی کلی از این دو می‌رساند: هم از نحوه‌ی رهبری مغز و هم از نحوه‌ی رهبری سازمان شما.

این بخش همچنین به قواعد مغز می‌پردازد. اینکه چطور مغز روابط و تغییرات را ایجاد می‌کند و چطور تعلیم داده می‌شود و برای خلاق بودن به چه نیاز دارد. این واقعیت که رهبران، رهبر متولد نمی‌شوند، بلکه این‌گونه ساخته می‌شوند همین این مطلب است که مغز قادر به یادگیری و تغییر است.

بخش دوم: نگاهی به مغز رهبران

قسمت دوم به پرورش ویژگی‌های رهبری پرداخته است. کشف قوای هوشی از طریق خودآگاهی و ارزیابی کتبی به شما کمک می‌کند تا روش رهبری‌ای که مناسب به نظر می‌رسد مشخص کنید و کارمندان خود را در جایگاه‌های شغلی مناسب قرار دهید.

این بخش همچنین به توصیف رهبران خوب می‌پردازد که ممکن است با استفاده از معلوماتی که در مورد مغز دارند دیدگاه‌ها و رسالت‌هایش را با دیگران سهیم شوند و به دیگران انگیزه ببخشند، و همچنین به توصیف رهبری می‌پردازد که چندان خوب نیست. گرچه منفی‌نگری در این کتاب هدف نیست، مغز همان‌گونه که برای الگوگیری نیاز به نمونه دارد برای موارد اجتناب نیز مثال و نمونه نیاز دارد؛ چیزی شبیه آموختن ادب از بی‌ادبان! به همین منظور به هر دو نوع رهبر پرداخته شده است.

با هوش احساسی آشنا می‌شوید که چطور به رهبری دارای هوش احساسی تبدیل شوید. در حین اینکه خویشتن را از نظر خودآگاهی و جمع‌آگاهی و کنترل روابط ارزیابی می‌کنید به اهمیت همدلی با کارمندان و تمام سهامداران پی می‌برید.

به علاوه در این بخش در خواهید یافت که مغز چگونه تصمیم‌گیری می‌کند. آیا شما نیز می‌توانید راه صعود را پیدا کنید؟ مهارت تصمیم‌گیری خوب نیاز به ترکیب هر دو هوش شناختی و احساسی دارد.

بخش سوم: کار با مغزهای در اختیاران

رهبر ممکن است به جای اینکه با اخراج نیروهای کاری خود تمام سازمان را به لرزه درآورد نگاهی دقیق بر نیروهای فعلی خود بیندازد.

به نظر می‌رسد گاهی آموزش دوباره‌ی نیروها بهتر از استخدام نیروهای جدید است و این کتاب به شما نشان می‌دهد که چگونه مهارت‌های کارکنان خود را کشف و تقویت کنید.

فهم بعضی از تفاوت‌های اصلی بین جنس‌ها و نسل‌ها به شما کمک می‌کند کارکنانتان را در موقعیت‌هایی قرار دهید که احتمال شکوفایی بیشتری داشته باشند و با همی‌کردن بهترین اوضاع کاری ممکن، مطمئن شوید که این شکوفایی به وقوع می‌پیوندد.

این قسمت کتاب به اهمیت کار گروهی می‌پردازد و به شما می‌آموزد که چطور این گروه‌ها رشد و پیشرفت می‌کنند. ایجاد اهدافی که کل مغز را به خود معطوف می‌دارد در چگونگی مواجهه‌ی گروه‌ها با آن اهداف و اینکه آیا به آن‌ها دست می‌یابند یا نه نقش بسزایی خواهد داشت.

بخش چهارم: تقویت و رشد مغز

در این قسمت، اهمیت آموزش و عواقب عدم آموزش‌دهی بررسی شده و تکنیک‌های آموزش سازگار با مغز ارائه شده تا به بهبود حافظه و یادگیری کمک شود. اینکه مغز

برای آماده شدن جهت یادگیری به چه نیاز دارد توضیح داده می شود و به شما نشان می دهیم چطور با تقویت و تثبیت اطلاعات در مغز کارمندانتان از این امر که مبلغ سرمایه گذاری شده به هدر نرفته اطمینان حاصل کنید.

و در آخر به شما نشان می دهیم چطور جلساتی ترتیب دهید که مؤثر باشند. و از آنجا که با افراد گوناگونی در تماس هستید لازم است در روش های تشکیل جلسات و برقراری روابط تغییراتی اعمال کنید.

بخش پنجم: ده تایی ها

این قسمت یکی از پرمحتواترین بخش های مجموعه کتاب های به زبان آدمیزاد است. در این بخش فصل هایی مشاهده می کنید که به شما در مورد مغز و رهبری نصایحی ارائه می دهد.

اول برخی از باورهای نادرست در مورد مغز تصحیح می شوند و سپس ده توصیه در مورد رهبری با در ذهن داشتن مغز پیشنهاد می شود. و در آخر ده روش برای رشد مغز برای رهبری و زندگی بهتر ارائه می شود.

نماهای به کار رفته در این کتاب

در هر کتاب نشانه هایی استفاده شده است. تصاویری کوچک در حاشیه ی هر ورق که نظر شما را جلب می کند. در اینجا به معنای هر نشانه می پردازیم.

در این نشانه اطلاعاتی گنجانده شده که ارزش مطالعه ی دوباره را دارد و این تصویر امکان مراجعه ی مجدد به این قسمت را آسان تر می کند.



با وجودی که مسائل فنی موجود در کنار این نشانه بسیار جذاب به نظر می رسند برای درک موضوع مورد بحث ضروری نیستند.



هر جا که مطلبی برای ذخیره ی پول یا وقت ارائه بدهم این نشانه را ملاحظه می کنید.



برای پرهیز از خطا و اشتباه در رهبری کمی مکث کنید و مطلب این نشانه را مطالعه کنید.



از اینجا به کجا می‌رویم؟

یک فصل را انتخاب کنید. هر فصلی کتابی مجزاست؛ نیازی نیست برای تکمیل جزء از دست‌رفته‌ای به قسمت‌های قبلی مراجعه کنید. اگر در جستجوی دانستن درمورد چگونگی کار گروهی بدون مشکل هستید، به فصل ۱۴ مراجعه کنید. می‌خواهید جلسات‌تان جالب‌تر و مؤثرتر باشد؟ فصل ۲۰ آنچه نیاز دارید ارائه می‌دهد. اگر هم کنج‌کاو هستید ورق را برگردانید و ادامه دهید تا به قسمت شروع دوباره برسید. رهبران هیچ‌گاه از پرسش و مطالعه و جستجوی پاسخ باز نمی‌ایستند. ظاهراً شما هم یکی از آن‌ها هستید. خوشحالم این فرصت را دارم که در این رفع نیاز به شما کمک کنم.

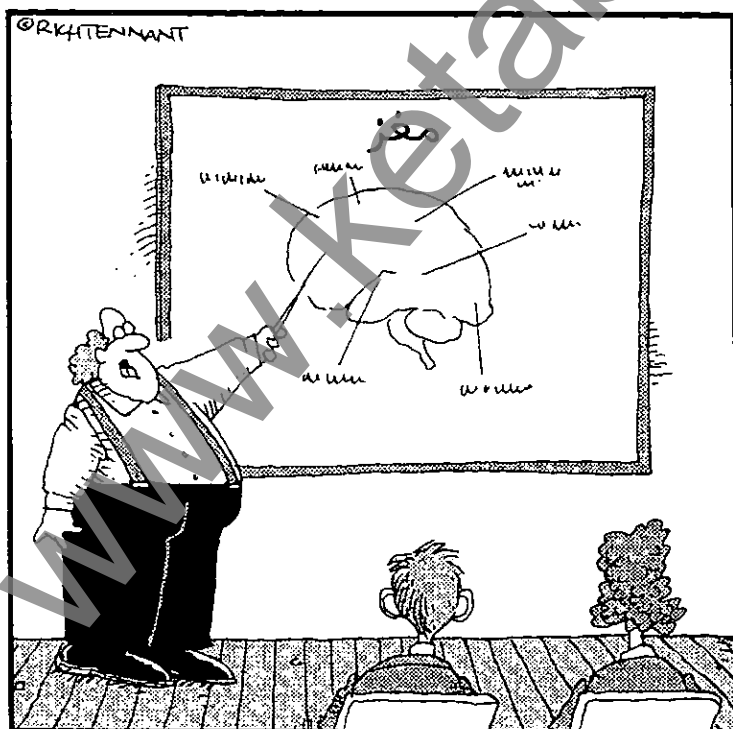
www.ketobazar.com

بخش ۱

رهبریت تنها در مغز شماست

اثر ریک تینت

موج پنجم



«اطلاعات از طریق انتقال دهنده‌های عصبی از یک نورون به نورون دیگر حرکت می‌کنند و در نهایت از طریق دستگاه عصبی به مغز می‌رسند. در آنجا با یک ضربه به پشت سر به حافظه بازگردانده می‌شود.»

در این بخش...

در این جا اساس مغز و اینکه چگونه ساختار و عملکرد مغز شبیه به ساختار و عملکرد حرفه‌ی شماست نشان داده می‌شود.

مغز شما مدیرعاملی دارد که تصمیم‌گیری می‌کند و برای آینده برنامه‌ریزی می‌کند و موفقیت را جشن می‌گیرد. در این بخش به شما می‌گوییم مغز برای بهترین بهره‌برداری از خود به چه چیزهایی نیاز دارد و روش‌هایی در اختیارتان قرار می‌دهیم که از بهترین عملکرد مغز اطمینان حاصل کنید.