

شما چگونه رهبری هستید؟

مقدمه‌ای بر رهبری

مفاهیم و تمرین

نویسنده: پیتر جی. نورت هاوس

مترجم: حسن نصیری قیداری

سرشناسنامه: نورث هاوس، پیتر جی
عنوان و نام پدید آور: شما چگونه رهبری هستید/پیتر جی. نورث هاوس/ترجمه حسن نصیری
قیداری

مشخصات نشر تهران نشر سارا و سمیرا-۱۳۹۲

مشخصات ظاهری ۱۸۸ صفحه /جدول و نمودار

شابک: ۹۷۸۶۰۰۹۳۸۸۹-۱-۲

وضعیت فهرست نویسی: فیا

موضوع: مقدمه‌ای به رهبری

موضوع: مفاهیم رهبری

موضوع: تمرین رهبری

شناسه افزوده: نصیری، قیداری، حسن/۱۳۳۶/مترجم

رده‌بندی کنگره

رده‌بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی

کلیه حقوق محفوظ و متعلق به ناشر

چاپ اول ۱۳۹۲ تیراز ۱۰۰۰ چاپخانه: صحافی

است قیمت: مرکز توزیع: ۲۲۴۵۵۱۲۳

www.ketab

فهرست:

۹	مقدمه نویسنده
۱۰	ویژگی متمایز این کتاب
۱۰	مخاطب
۱۱	درباره نویسنده
۱۴	رهبر بودن
۱۴	تعریف رهبری
۱۴	رهبری یک استعداد ذاتی است
۱۴	رهبری یک توانایی است
۱۵	رهبری یک مهارت است
۱۵	رهبری یک رفتار است
۱۶	رهبری یک رابطه است
۱۶	ویژگی‌های رهبر جهانی
۱۷	تمرین رهبری:
۱۸	چکیده:
۱۸	پرسشنامه درک رهبری
۲۱	۲-۱ تمرین مشاهده‌ای
۲۳	شناخت استعدادهای شما
۲۴	رهبران تاریخی: این رهبران چه استعدادهایی داشته‌اند؟
۲۴	جورج واشنگتن:
۲۶	هریت توبمان
۲۶	الینور روزولت
۲۷	وینستون چرچیل
۲۸	مادر ترزا
۲۹	نلسون ماندلا
۳۱	بیل گیتس
۳۲	چکیده:
۳۲	مطالعات رهبری، رهبر کارآمد چه توانمندی‌هایی دارد؟
۳۳	ذکاوت
۳۳	اعتماد به نفس:
۳۴	کاریزما:
۳۵	اراده:
۳۶	خوش مشربی
۳۷	صداقت
۳۸	چکیده:
۴۵	شناخت فلسفه و روش رهبری شما
۴۶	نظراتان در مورد رفتار افراد در محیط کار چیست؟

۴۶	نظریه X
۴۸	نظریه Y
۵۰	شیوه‌های رهبری، خودکامه، مردمی و آزاد
۵۱	شیوه رهبری خودکامه
۵۲	شیوه رهبری مردمی
۵۳	شیوه رهبری رها
۵۶	سبک رهبری شما کدام است؟
۵۷	چکیده:
۶۳	توجه به وظایف و روابط
۶۴	سبک شخصی شما چیست؟
۶۵	سبک وظیفه مدار
۶۵	سبک رابطه مدار
۶۶	شما چه نوع رهبری هستید؟
۶۷	رهبر وظیفه مدار
۶۷	مدیریت رابطه مدار
۶۸	رهبری وظیفه‌مدار و رابطه مدار
۶۹	چکیده:
۷۳	توسعه مهارت‌های رهبری
۷۴	مهارت‌های کلیدی شما در رهبری کدام‌هاست؟
۷۵	مهارت‌های اجرایی
۷۵	مدیریت افراد
۷۶	مدیریت منابع
۷۷	مهارت‌های میان فردی
۸۳	مهارت‌های ادراکی
۸۸	چکیده
۸۸	پرسش نامه مهارت‌های رهبری
۹۳	خلق چشم‌انداز
۹۵	یک چشم‌انداز چه خصوصیتی دارد؟
۹۵	یک تصویر
۹۶	ارزشها
۹۷	یک نقشه
۹۷	یک چالش
۹۸	تبیین و تشریح چشم‌انداز:
۹۹	ضمیمه ۱-۶ - "من رویایی دارم" نوشته مارتین لوتر کینگ پسر
۱۰۲	ضمیمه ۲-۶ - سوگند نامه رئیس جمهور جان فیتز جرالند کندی
۱۰۷	ضمیمه ۳-۶ ماراتن امید
۱۰۸	چکیده:

۱۱۳.....	همهانگ سازی
۱۱۴.....	تدوین ساختار
۱۱۵.....	هتجارهای شفاف
۱۱۶.....	ایجاد وحدت
۱۱۹.....	ترویج استانداردهای تعالی
۱۲۵.....	چکیده
۱۳۱.....	گوش کردن به اعضای ناسازگار
۱۳۳.....	چرا افراد یا گروه‌های ناسازگار شکل می‌گیرند؟
۱۳۵.....	نحوه برخورد یک رهبر با افراد ناسازگار باید چگونه باشد؟
۱۳۵.....	راهکار اول: به سخنان افراد ناسازگار گوش کنید
۱۳۵.....	راهکار دوم: با افراد ناسازگار احساس همدردی کنید
۱۳۶.....	راهکار سوم: شناخت ویژگی‌های منحصر به فرد افراد ناسازگار
۱۳۸.....	راهکار چهارم: کمک کنیم تا افراد تک رو احساس هم بستگی کنند
۱۳۸.....	راهکار پنجم: ایجاد روابط ویژه با افراد ناسازگار
۱۳۹.....	راهکار ششم: به افراد ناسازگار ارزش قائل شوید و آنان را به عمل تشویق کنید.
۱۴۰.....	چکیده
۱۴۵.....	غلبه بر موانع
۱۵۶.....	چکیده
۱۶۳.....	رهبر اخلاق‌گرا

مقدمه مترجم:

مساله رهبری، امروزه از موضوعاتی است که مورد توجه بسیاری از دانشمندان و مدیران سازمانی و کسب و کارها و جوامع است. عملکرد رهبران طراز اول کسب و کار در شرکت‌های با رشد شتابان در دهه‌های اخیر نشان داد که رهبران نقشی کلیدی در نجات شرکت‌ها از بحران‌ها و هدایت سازمانها در مسیر رشد و تعالی پایدار دارند، در بسیاری از شرکتها مشاهده شده که با تغییر رهبر سازمان نه تنها سیر نزولی و بحرانی سازمان بلافاصله قطع شده بلکه حرکت سازمان به سمت رشد، توسعه، پویایی و سودآوری بوده است. لذا نقش رهبران در سازمانها امروزه مورد توجه و تحقیق بسیاری از دانشمندان مدیریت و مطالعات جامعه‌شناسی و روانشناسی است. در واقع هر کدام از دانشمندان از زاویه‌ای خاص به تعریف و بررسی رهبری پرداخته‌اند، برخی رفتار رهبران، برخی صفات رهبران، برخی ژنتیک رهبران و برخی نقش محیط و تعلیم و تربیت در رهبران را مورد بحث و گفتگو قرار داده‌اند. عقایدی که درباره رهبری عنوان شده بسیار گسترده و پیچیده است، ولی در این میان مساله اساسی این است که آیا رهبری، آموختنی است؟ و با آموزش و تربیت می‌شود رهبران توانمندی تربیت کرد، برخی نظریه‌ها، این دیدگاه را تأیید می‌کنند. بعضی رهبری را امری مادرزادی و ژنتیک می‌دانند، برخی، محیط را در تربیت رهبران کارساز می‌دانند ولی آنچه که مسلم است این که با تربیت و آموزش می‌توان رهبر تربیت کرد، ولی شاید در تربیت رهبران بزرگ و تاریخی لازم باشد که ژنتیک نیز به کمک بیاید. ولی آنچه در این گفتار واجد اهمیت است، نقش رهبران در توسعه اقتصادی، اجتماعی جوامع و همچنین رشد شتابان سازمانها و شرکت‌هاست و همچنین دلیل گذراندن دوره‌های آموزشی و رهبری در سازمانها از اهمیت بسزایی برخوردار است و هزینه‌های زیادی در آن صورت می‌گیرد. بهر حال کسی که دوره‌های آموزشی رهبری را می‌گذراند می‌تواند در رهبری بهتر از کسی باشد که هرگز این دوره‌ها را نگذرانده است البته به صورت عام، چون عکس قضیه نیز به طور استثنایی درست است یعنی رهبرانی در تاریخ و جوامع یافته شده‌اند که بدون درس خواندن و بدون گذراندن دوره‌های رهبری از هر رهبری پیش‌تازتر و قدرتمندتر بوده‌اند؛ نمونه‌های آن را در تاریخ فراوان سراغ داریم ولی این یک استثناست و ما را بر آن نمی‌دارد که در مدرسه‌های رهبری را بیاندیشیم؛ بلکه جوامعی که به فکر رشد شتابان، توسعه یافتگی و برتری طلبی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جهان هستند باید منابع انسانی خود را از آغازین لحظات زندگی به آموزش مهارت‌ها و توانمندی‌های رهبری وادارند تا بتوانند در آینده هر چه نزدیکتر رهبران تراز اول در همه عرصه‌ها داشته باشند تا بتوانند سکان هدایت زیر مجموعه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی توسعه یافتگی را به دوش بکشند. رهبران به جامعه و یا سازمان نشاط، امید و شادمانی تزریق

می‌کنند، از آدم‌های عادی قهرمان می‌سازند، چشم‌اندازی امید بخش طراحی کرده، مسیر حرکت مردم و افزایش پویایی و بهره‌وری منابع انسانیها در سازمانها و انگیزش لازم را در آنان به وجود می‌آورند. براساس تحقیقی که "نیتین نوری" در صد سال اخیر تاریخ امریکا انجام داد مشخص شد که رشد اقتصادی و تحولات صد سال اخیر این کشور در پرتو مردم شاد، رهبران، کارآفرینان و مدیران بوده است. و وجود این چهار عنصر در یک جامعه و یا سازمان می‌تواند سازمان را به سمت رشد و توسعه رهنمون شود. در پرتو نشاط امیدو فضای آکنده از خوش بینی که رهبر ایجاد می‌کند، کارآفرینان با پذیرش ریسک به شکار فرصتها پرداخته و تهدیدات را به فرصت تبدیل می‌کنند و با ایجاد واحدها و شرکت‌های کوچک و بزرگ از طریق خلاقیت و نوآوری و تخریب خلاق، واحدهای اقتصادی، تولیدی و خدماتی را بنیان می‌گذارند و سپس آن‌ها را به مدیران توانمند سپرده و مدیران به حفظ و توسعه این قبیل شرکتها می‌پردازند، بازارها را گسترش می‌دهند، کالا و خدمات جدید تولید می‌کنند و حیطه فعالیت سازمان را گسترش می‌دهند و این چنین مسیر ثروتمند شدن جوامع، اشتغالزایی و خلق ثروت در جوامع صورت می‌گیرد. به زعم اینجانب یکی از مشکلات کلیدی و اساسی کشورما فقدان رهبران، کارآفرینان و مدیران است و تازمانی که نظام تربیتی و آموزشی ما از میان زنان و مردان نتواند به حد لازم از این افراد تربیت کند، غافله اقتصادی و اجتماعی ما تا به حشر معطل خواهد ماند، رهبری و نیروی مدیریت، حلقه مفقوده ماست و باید آن را بیابیم و به کار بگیریم تا ثمرات آن را شاهد باشیم، نگاهی به فرایند رشد جوامع در دهه‌های اخیر که به مثابه غولهایی صنعتی و اقتصادی ظاهر شده‌اند به خوبی گویای نقش با اهمیت رهبران و مدیران آن‌ها است. کافی است نگاهی به نظام تربیتی مدیران و رهبران در کشورهای پیشرفته بیندازیم. نقش دانشگاه "مدیریت مائوسوشینا" در توسعه ژاپن و تحول اقتصادی آن غیر قابل انکار است.

کتاب اخیر دقیقاً با این نگاه طراحی شده که بتواند رهبران را تربیت کند و امکان تمرین و تکرار رفتارهای رهبری را از طریق پرسش و پاسخ و همچنین جداول در صفحات کتاب فراهم آورده است. احساس کردم این کتاب می‌تواند برای خوانندگان، مدیران و اندیشمندان کشور بسیار مفید باشد و حداقل هموطنان را به این تفکر وا دارد که به رهبری و مهارت‌های آن خود فکر کنند و تلاش کنند که تکنیک‌ها و اصول رهبری خود را بالا ببرند و این امر با مطالعه این کتاب البته با حوصله و صبوری شدنی است.

در کنار ترجمه این کتاب تلاش کردم که اصول رهبری و مدیریت در ادبیات ایران را نیز بیاورم. و به منابع خوبی رسیدم و مقاله خوبی تهیه شد، مثنوی مولوی، غزلیات حافظ، بوستان و گلستان سعدی، سیاست نامه خواجه، هر کدام درباره رهبران، ویژگی‌ها و خصلت‌های آنان

مطالب خواندنی و ارزشمندی دارند و به ویژه مطالعه کتاب. مرصاد العباد، که در آن بیست و یک صفت شیخ قید شده است را با ۲۱ صفات بایسته رهبری جان مکسول مقایسه کردم، انصافاً مطالبی که در قرن پنج نگاشته شده از مشابه خود که محصول قرن بیست و یکم است. بسیار عمیقتر و پر معناست.

ولیکن متأسفانه مطالب تهیه شده در حروفچینی مفقود شد و نتوانستم فصل اول این کتاب را به آن‌ها اختصاص دهم ولی انتشار آن را به آینده موکول می‌کنم.

بیست و یک صفت شیخ و یا مرید که در این کتاب ذکر شده عبارت است از: علم، اعتقاد، عقل، سخاوت، شجاعت، عفت، علو همت، شفقت، حلم، عفو، حسن خلق، ایثار، کرم، توکل، تسلیم، رضا به قضا، وقار، سکون، ثبات، هیبت که علاقه‌مندان می‌توانند با صفات بایسته رهبران مکسول مقایسه کنند.

در پایان از خوانندگان به خاطر ایرادهای کار پژوهش طلبیده و چشم انتظار راهنماییها برای بهبود و توسعه فعالیت هستم. همچنین از انتشارات سارا و سمیرا، سرکار خانم سمیه نصیری و ثریا خلیلی به لحاظ آماده سازی و ویراستاری کتاب تشکر می‌کنم

حسن نصیری قیداری تابستان ۱۳۹۲