

اصول رهبری قرن بیست و یکم

است قانون طلایی برای کمک به رهبران در ایجاد سازمانهای موفق

ایکون

مؤسسه مشاوره مدیریت مک کینزی اند رالیا

مترجم:

امیر رضا جابری

انتشارات بلیویتش

انتشارات به پوش

دپارتمان مدیریت

سرشناسه عنوان و نام پدیدآور	جینگیلی اوغلو، ایلکر، Cingillioglu, Ilker
مشخصات نشر	اصول رهبری قرن بیست و یکم: هفت قانون طلایی برای کمک به رهبران در ایجاد سازمان‌های موفق/مؤلف ایلکر جی. لی؛ مترجم امیررضا جابری.
مشخصات ظاهری	تهران: به پویش، ۱۳۹۴.
شابک	۱۰۶ ص.
وضعیت فهرست‌نویسی	۷۰۰۰۰ ریال ۷-۹۵۵۴۵-۶۰۰-۹۷۸
موضوع	فیفا
موضوع	رهبری
موضوع	مدیریت
موضوع	سازمان
شناسه افزودن	جابری، امیررضا، ۱۳۶۶-، مترجم
رده بندی کلاسیک	۱۳۹۴ الف ۹ ج/ HD۵۷۷
رده بندی دیویی	۹۲ ۶۵۸/۳
شماره کتاب‌شناسی ملی	۱۳۱۳۳

انتشارات به پویش

انتشارات به پویش - دپارتمان عمومی
خیابان انقلاب - بین خیابان حافظ و ویرانه (ج)
کوچه سعید - بن بست نایینی - پلاک ۱۱
تلفن: ۶۱۰۸۶۴۱۰ - فاکس: ۶۱۰۸۶۴۲۰

اصول رهبری قرن بیست و یکم

مؤلف: ایلکر جی لی

تهیه شده در: موسسه مشاوره مدیریت مانت کینی

مترجم: امیررضا جابری

چاپ: اول - ۱۳۹۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه قیمت: ۷۰۰۰ تومان

شابک: ۷-۹۵۵۴۵-۶۰۰-۹۷۸

این اثر، مشمول قانون حمایت مولفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هر کسی تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه ناشر، نشر یا پخش یا عرضه نماید مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

pub@behbooks.ir

www.behbooks.ir

این کتاب شاید نتواند راهنمایی در خصوص چگونگی رفتارهای مورد نیاز در خصوص رهبری باشد اما به نوبه‌ی خود میتواند کمک شایان توجهی به همه مخاطبان نماید و انگیزه‌ی متعالی و مضاعفی برای تمامی رهبران در رهبری سازمانهایشان در بالاترین سطح اجرایی باشد.

ریچارد لی، مدیر ارشد ال جی

مطالب انتشار یافته در خصوص رهبری و مدیریت از جمله مواردی است که لزوماً باید به آرشو تمامی کتابخانه‌های ارائه‌دهنده‌ی اطلاعات در زمینه مدیریت در خصوص شناخت - چگونگی باشد، افزوده شود.

اسکات بنت، مدیر ارشد موسسه مشاوره مک کینزی، AT & T

تئوری‌های مفید آموزشی و کاربردی

توکاهيرو یامانو، عضو هیات مشاوره انجمن مدیران شرکت موتور تویوتا

ایلکر سینگلیکلو و معرفی مفهوم برند در کنار طیف گسترده‌ای از موضوعات مدیریت و رهبری براساس تجربیات شخصی و راهکارهای ارائه شده در کتاب بیزنس

گین جانسون، رهبر پروژه استعداد ریسک یابی، بانک سرمایه استرالیا

فهرست مطالب

۹	فهرست
۱۲	مقدمه
۱۶	رهبر کیست؟
۱۸	رهبر موفق چه کسی است؟
۲۰	آموزش رهبری
۲۲	جستجو و کاوش درخصوص رهبری
۲۵	قانون ۱: تعریف سبک رهبری شما
۲۷	سبک های قدیمی رهبری
۳۰	رهبری با قدرت
۳۳	کجا یک رهبر می تواند موفق باشد؟
۳۶	پنج کلید برای سازمانهای موفق
۳۸	قانون ۲: دعوت از افراد شایسته
۴۱	شکل گیری یک تیم کارآمد
۴۷	جذب افراد شایسته
۴۹	مخالفان در مقابل موافقان
۵۱	رای اکثریت
۵۲	اطاعت از اقتدار رهبر

۵۳	قانون ۳: اعتماد سازی
۵۶	اعتماد در مقابل کنترل
۵۸	ایجاد مالکیت
۶۰	تصمیم گیری پیشرو در قالب یک تیم
۶۲	قدرت جمع
۶۳	رهبران که به انجام امور لازم و مورد انتظار می پردازند
۶۴	قانون ۴: اطیان از دست انتخاب شده
۶۷	ایجاد یک پیش‌انداز
۶۹	رهبری در بازه های زمان مختلف
۷۱	هدف سازی
۷۴	تنظیم اهداف
۷۶	تنظیم سرعت
۷۷	قانون ۵: ایجاد پشتیبانی و انگیزه
۷۹	فرهنگ مشارکتی مثبت
۸۱	بازخورد و قدرت شناخت نکات مثبت
۸۲	ارزیابی عملکرد
۸۳	انتخاب داوطلب
۸۳	حل مشکلات و رسیدن به اهداف
۸۴	قدرت کارآمد
۸۶	تفویض قدرت
۸۷	قانون ۶: بازخورد & کنترل و نتایج
۸۹	ایجاد کانالهای دیجیتالی برای بازتاب تمامی بازخوردها

فهرست مطالب ■ ۱۱

۹۱	ایجاد سیستمهای ارزیابی عملکرد
۹۳	توجه به ایده ها
۹۴	تأثیرات هیجانی رهبران
۹۴	رهبران خاص
۹۶	قانون ۷: هوشیاری و آگاهی نسبت به تغییرات
۹۸	فرهنگ سازمان و اثرگذاری رهبری
۹۸	تغییر و تحول در فرهنگ سازمان
۱۰۲	آمادگی برای تمامی موقعیتهای فاجعه و آتی
۱۰۵	حذف هرگونه مقاومتی نسبت به تغییر
۱۰۶	قدرت سازگاری

www.ketabipd.com

تقدیم

تقدیم به خانواده عزیزم که بیشتر از جان دوستشان دارم

بعضی از صاحب نظران در زمینه رهبری، رمز موفقیت رهبر را در توان هدایت نیروی انسانی تحت سرپرستی وی می دانند. از این رو رهبری را کار با دیگران و از طریق آنان در جهت کسب اهداف سازمان بسته بد.

متفکران علوم انسانی، مفهوم مدیریت رهبری را از ابعاد مختلفی مورد بحث قرار می دهند، گروهی رهبری را بخشی از وظایف مدیریت می دانند و گروهی دیگر برای رهبری مفهوم وسیع تری نسبت به مدیریت قائلند و آن را توانایی ترغیب دیگران به کوشش مشتاقانه جهت هدف های معین می دانند. سخن کوتاه این که اگر رهبری نمود در دیگران جهت کسب هدف خود باشد، مدیریت، نفوذ در دیگران جهت کسب اهداف سازمانی است.

در این میان توجه به شاخصهای مهمی مانند سبک رهبری، ویژگی های رهبری، هوش و بیان رسا، رشد اجتماعی و وسع نظر به میزان ظرفیت فکری و نفسانی رهبر و غلبه بر ناکامی ها و پیشبرد اهداف بسیار حائز اهمیت می باشد. چرا که رهبر باید در مقابل موانع و تلخی ها، قدرت عمل زیادی داشته و دشمنی و عداوت با دیگران را در کار خود دخالت ندهد.

علاوه بر این شاخص، عوامل دیگری مانند انگیزش درونی، احترام به حقوق دیگران، توجه به نظریه های رفتار رهبری که در قالب سبک های مختلف مانند سبک آمرانه سنتی و سبک دموکراتیک مطرح است، نیز حائز اهمیت می باشند. از آنجایی که الگوهایی که نظریه پردازان

رفتار رهبری ارائه داده بودند، نتوانسته بود، فرآیند رهبری را به طور کامل و دقیق توصیف کند، بحث انطباق رفتار رهبر با شرایط، به میان آمد. بعضی از صاحب نظران، رهبری را تابعی از سه دسته عوامل مربوط به رهبر، پیرو و متغیرهای وصفی می دانند. اگر شرایط برای مدیریت رهبری کاملاً مناسب باشد، یعنی مدیر از قدرت شخصی و پست و مقام بسیار بالایی برخوردار باشد و ابعاد کار نیز کاملاً مشخص باشد، یا برعکس اگر مدیر مورد قبول کارکنان نباشد و نتوانسته باشد حمایت مافوق ها را جلب نماید و کار نیز کاملاً نو باشد، در هر دو حالت سبک کارگرا و آمران بسیار موثر است و اگر شرایط بین این دو، نهایت مطلوب و نامطلوب باشد، در آن صورت سبک لیبرال (روان انسانی) کارساز است.

دانشمندان معتقدند اگر احتیاجات جسمانی کارکنان برآورده شود، آنان حداکثر تلاش خود را برای کسب هدف های سازمان به کار خواهند برد. این گونه رهبران معمولاً از خود سوال می کنند که چرا بر کارایی سازمان اضافه نمی شود، در حالی که ما پول خوبی می پردازیم و شرایط کار عالی است. در حقیقت پولی که به کارکنان یک سازمان پرداخت می شود تا احتیاجات جسمانی خود را از قبیل خوراک، پوشاک و مسکن تامین کند، وقتی به مصرف می رسد که آنها در خارج از محیط سازمان خود هستند و معمولاً هرگز پول را موقع کار خرج نمی کنند. بنابراین پول به تنهایی نمی تواند انگیزه ای در کارمندان سازمان ایجاد کند.

ارضای نیاز قدرت و منزلت، یکی از ابعاد درونی نیاز احترام است. احساس نیاز به انکساری به نفس ارزش داشتن، صلاحیت، قابلیت داشتن و مانند آن را در فرد به وجود می آورد حال آن که عدم ارضای این نیازها باعث می شود که شخص احساس خود کم بینی، ضعف و بی پناهی کند و احتمالاً ناراحتی های عصبی در شخص ایجاد گردد. ضمن آنکه وظایف، مسئولیت ها و قدرت مجربان باید متناسب با نیاز و توانایی های ایشان در کار باشد.

در این راستا ما تلاش نمودیم تا تمامی مباحث مرتبط به این مقوله مهم را در یک کتاب گردآوری و آن را به مخاطب عرضه نماییم. بر همین اساس کتاب پیش روی می تواند مجموعه

ای از راهکارهای کلیدی برای موفقیت در حیطه رهبری باشد چرا که با توجه به تمامی مباحث مهم و مرتبط به مقوله مدیریت و رهبری، تلاش نموده است تا قوانین لازم و طولایی را بصورت گام به گام به مخاطب ارائه نموده تا مخاطب بتواند با اعمال هریک از این گام ها به موفقیت سازمان خود کمک شایان توجهی نموده و به آرمانهای لازم دست یابد. امید که مطالعه عمیق و موفقی این کتاب و قوانین پیشنهادی نقش کارآمدی در ارتقای جایگاه رهبری و تعامل و مشارکت اعضای یک سازمان و نهاد داشته باشد.