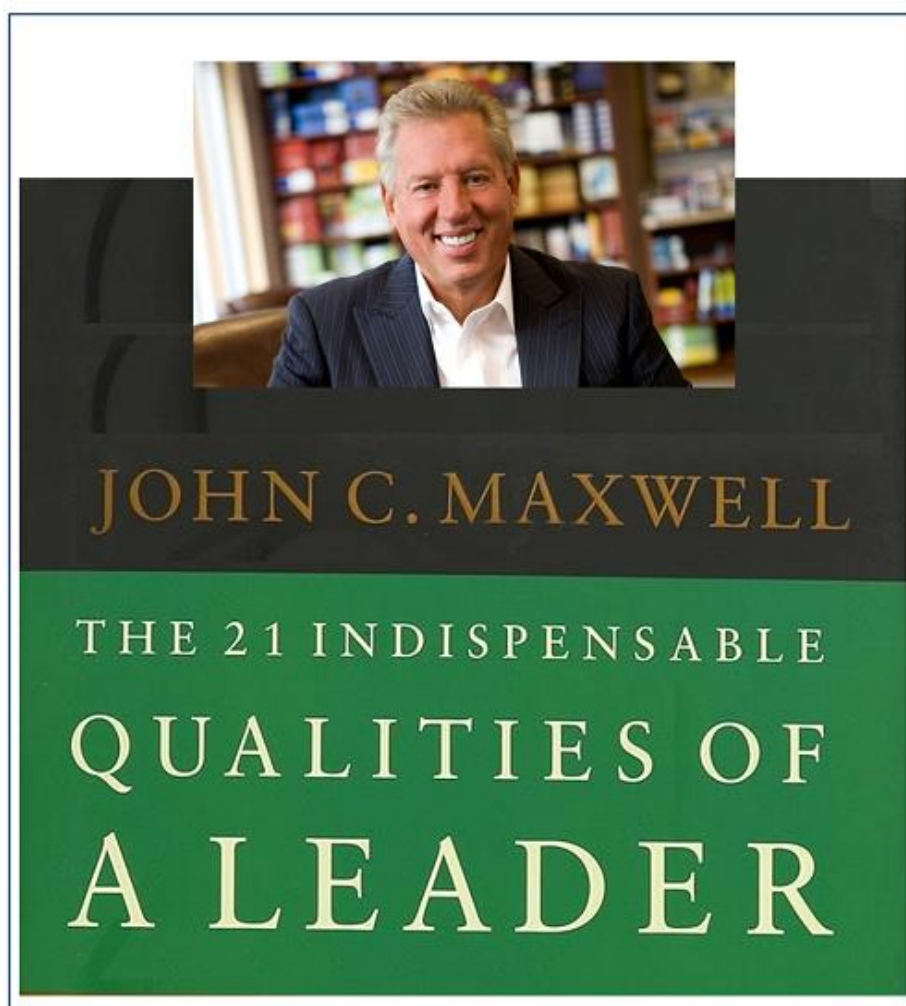




بیست و یک صفت بایسته یک رهبر

جان سی. ماکسول

فصل ۸

توجه و تمرکز: هر چه دقیق تر باشد شما موفق تر می شوید

به نام خداوند بخشنده و مهربان

اگر در آن واحد دو خرگوش را تعقیب کنید هر دو از دستتان در می‌روند.

ناشناس

آن‌چه مردم می‌گویند، آن‌چه می‌کنند و آن‌چه می‌گویند که می‌کنند مقولات کاملاً متفاوتی هستند.

مارگارت میدا، مردم شناس

حکایت یک موفق

در سال ۱۹۹۸ تیم "آتلانتا بربوز" و تیم "سان‌دیگو پادرس" در مسابقات سراسری برای کسب عنوان قهرمانی بیس‌بال رو در روی یکدیگر قرار گرفتند. بخت با من یار بود که شماری از این بازی‌ها را تماشا کردم. قبلاً وقتی در "سان‌دیگو" زندگی می‌کردم طرفدار پروپاقرص "پادرس" بودم، اما از سال ۱۹۹۷ که به "آتلانتا" اسباب‌کشی کردم طرفدار تیم "بربوز" شدم. تا این‌که نوبت به مسابقه بین "بربوز" و "سان‌دیگو" در بخش حذفی رسید. چرا تیم مورد علاقه‌ام را عوض کردم؟ چون نمی‌توانستم هوادار رقیب "تونی گوین" باشم. "تونی گوین" بزرگترین ضربه زن پنجاه سال گذشته بوده است و در واقع بعد از "تد ویلیامز" کسی به پای او نرسیده است. او هشت بار پیاپی عنوان بهترین بازیکن بیس‌بال را از آن خود کرد و توانست به امتیاز حیرت‌انگیز ۳۳۹ برسد. تماشای بازی "گوین" همیشه پرهیجان است. اگر "تونی گوین" را در خیابان ببینید و او را شناسید، بعید است حدس بزنید که او ورزشکاری حرفه‌ای است. او کمتر از ۱۸۰ سانتی‌متر قد دارد و وزنش به ۲۲۰ پوند می‌رسد. از این رو شباهتی به قهرمانان بزرگ ندارد. اما اشتباه نکنید؛ او بازیکن با استعدادی است که از میان دانشجویان کالج برای بازی‌های بیس‌بال و بسکتبال انتخاب شده است و با این‌که از استعداد بزرگی برخوردار است، کلید اصلی موفقیتش داشتن توجه و تمرکز حواس است.

"تونی گوین" عاشق بیسبال است و وقت زیادی را صرف آن می‌کند. هر فصل چند بار کتاب علم ضربه زدن "تد ویلیامز" را می‌خواند. او این کتاب را برای اولین بار در کالج خواند. او در این زمینه ساعت‌ها به تماشای نوار ویدیویی می‌پردازد. در خانه نوارهای ویدیویی مختلفی در زمینه ضربه زدن دارد و به کمک ماهواره برنامه‌های متعددی را ضبط می‌کند. برای "گوین" بازی هر قدر هم زیاد باشد کافی نیست، ضربه زدن لذت او در زندگی است. او حتی وقتی بیس‌بال بازی نمی‌کند به ورزش‌هایی مانند پینگ‌پونگ می‌پردازد یا با سایر ضربه‌زن‌ها درباره ریزه‌کاری‌های توپ زدن حرف می‌زند.

موشکافی

چگونه می‌توان به حواس جمع که تا این اندازه برای رهبری مؤثر و مفید است رسید؟ جان کلام را باید در رعایت اولویت‌ها و داشتن تمرکز جستجو نمود. رهبری که اولویت‌های خود را می‌شناسد اما فاقد تمرکز است می‌داند چه باید بکند اما هرگز این کار انجام نمی‌شود. اگر او دارای تمرکز باشد اما اولییتی نداشته باشد باز هم پیشرفت نمی‌کند. اما وقتی از هر دوی این‌ها بهره‌مند باشد از توانمندی لازم برای رسیدن به هدف‌های مهم برخوردار خواهد بود.

اغلب به رهبرانی بر می‌خوریم که وقت خود را در کارهای جزئی و کم اهمیت صرف می‌کنند این معنا و مفهومی نمی‌تواند داشته باشد. بنابراین، سؤال این است که چگونه می‌توانید با توجه و تمرکز کامل از زمان و انرژی خود استفاده کنید؟ از راهنمایی‌های زیر برای کمک به خود استفاده کنید:

• ۷۰ درصد به نقاط قوت توجه کنید

رهبران مؤثر بخش قابل ملاحظه‌ای از اوقات خود را صرف مواردی که در آن قوی هستند می‌کنند و کمتر به نقاط ضعف خود می‌پردازند. "پیتر دراگر" متخصص در امور رهبری می‌گوید: اشخاص معمولاً کارهای‌شان را بد

انجام می‌دهند، اما در مواقعی هم کارهای‌شان درست است. آن‌چه در سطح جهانی و فراگیر رواج دارد بی‌لیاقتی

و بی‌کفایتی است. **رسم موفقیت آن است که به جنبه‌های مثبت و نقاط قوت خود توجه کنید و منابع انرژی و**

زمان خود را مصروف آن‌ها سازید.

• ۲۵ درصد به چیزهای جدید توجه کنید

رشد برابر با تغییر است. اگر می‌خواهید بهتر شوید و در کارتان پیشرفت کنید باید پیوسته تغییر کنید و بهتر شوید؛ به این معنا که به زمینه‌های جدید قدم بگذارید. "گوین" از همان آغاز که با "تد ویلیامز" نشست و برخاست کرد الگوی این کار شد. "تد ویلیامز" به "گوین" گفت چه می‌تواند بکند که به بازیکن بهتری تبدیل شود. "گوین" که قبلاً به طرز متفاوتی ضربه می‌زد، به توصیه "تد ویلیامز" عمل کرد و توانست به پیشرفت قابل ملاحظه‌ای دست پیدا کند.

• ۵ درصد به نقاط ضعف خود توجه کنید

هیچ کس نمی‌تواند به نقاط ضعف خود توجه نکند. مهم این است که نقاط ضعف خود را به حداقل برسانید. **یکی از کارهایی که رهبران در این خصوص می‌توانند بکنند تفویض اختیار است.**

به این موضوع فکر کنید

شما در زمینه توجه و تمرکز چه امتیازی به خود می‌دهید؟ آیا تاکنون به موضوعات فرعی توجه بیشتری کرده اید؟ آیا تاکنون بیشترین تلاش خود را روی بهبود نقاط ضعف خود کرده‌اید؟ آیا کسانی که از توانمندی کمی برخوردارند همه اوقات شما را به خود تخصیص می‌دهند؟ اگر جواب‌ها مثبت باشد به اندازه کافی توجه ندارید. برای رسیدن به توجه بیشتر اقدامات زیر را صورت دهید:

- ✓ روی خودتان کار کنید شما بزرگترین دارایی خودتان هستید.
- ✓ روی اولویت‌های خود کار کنید، به خاطر آن‌ها بجنگید و مبارزه کنید.
- ✓ روی نقاط قوت خود تلاش کنید می‌توانید به توانمندی‌های بالقوه خود دست پیدا کنید.
- ✓ با هم دوره‌ها و اشخاص پیرامون خود کار کنید. **کسی به تن‌هایی موفق نمی‌شود.**

راه دست‌یابی

برای بهبود توجه خود اقدامات زیر را صورت دهید:

• به نقاط قوت خود بپردازید

فهرستی از سه یا چهار کار مهم را که به خوبی انجام می‌دهید تهیه کنید. چه درصدی از اوقات خود را صرف انجام دادن این کارها می‌کنید؟ چه درصدی از منابع شما صرف انجام دادن این کارها می‌شود؟ **برنامه‌ای برای ایجاد تغییر در زندگی‌تان تدوین کنید که ۷۰ درصد اوقات خود را صرف کارهایی بکنید که در آن‌ها قوی هستید.**

• نقاط ضعف خود را شناسایی کنید

سه یا چهار کار مهم را که به خوبی انجام نمی‌دهید شناسایی کنید. ببینید کدام یک از این کارها را می‌توانید به دیگران تفویض کنید. آیا لازم است کارکنان جدیدی استخدام کنید؟ آیا می‌توانید به اتفاق همکاران‌تان بعضی از فعالیت‌ها را بطور مشترک انجام بدهید؟ برنامه ای طراحی کنید.

• حاشیه امنیتی ایجاد کنید.

حالا که به اولویت‌ها توجه کرده اید به تمرکز بیندیشید. برای پیش‌روی به مرحله بعدی در زمینه قوت‌های‌تان چه باید بکنید؟ به چه ابزار جدیدی احتیاج دارید؟ زمان و پولی که شما را به سطح بعدی می‌رساند بهترین سرمایه‌گذاری در این زمینه خواهد بود.

نمونه موردی

وقتی رام‌کنندگان با تجربه وارد قفس شیر می‌شوند با خود چهارپایه ای را حمل می‌کنند. اما چرا چهار پایه؟ آن‌ها پایه‌های چهار پایه را به سمت صورت شیر می‌گیرند و شیر مجبور می‌شود که به هر چهار پایه توجه کند. این گونه او فلج می‌شود چرا که توجهش تقسیم می‌شود.

توجه داشته باشید که تشتت و تقسیم شدن توجه شما را فلج می‌کند.

دکتر علی اصغر صفری فرد

نویسنده، مشاور و مدرس

توسعه مهارت‌های مدیریتی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴