

رهبری
نکات کلیدی فصل نهم



رهبری

(۲۶ درس کلیدی در حل نیازهای رهبر هر سازمان)

نویسنده: جان سی. ماکسول

مترجم: دکتر علی رضا یوسفی مقدم

نکات کلیدی فصل نهم

برای دیدن عملکرد رهبران، به عملکرد افرادشان نگاه کنید.

- برای دیدن عملکرد رهبران، به عملکرد افرادشان نگاه کنید.
- رهبران به طور اجتناب ناپذیری شرایط را برای کسانی که از آنها پیروی می کنند بهتر یا بدتر می کنند.
- هر جایی که شما یک رهبر خوب داشته باشید شرایط، تیم، سازمان، بخش یا قسمت بهتر می شود و هر جایی که رهبری بد باشد، هر کسی که رهبر رویش تأثیر می گذارد شرایط بدتری خواهد داشت.
- رهبری می تواند هر تلاشی را هم بدتر کند و هم بهتر.
- ببینید رهبر چه کاری انجام می دهد و کار همه ی شما این است که به عملکرد افرادی که تحت رهبری او هستند نگاه کنید.
- نشانه های رهبری فوق العاده، اساساً در میان پیروان آن رهبر ظاهر می شود.
- مردم اغلب موفقیت های سازمان ها و تیم ها را به مسائل زیادی از جمله فرصت ها، اقتصاد، پرسنل، کارگروهی، منابع، زمان بندی، فرایندها و شانس نسبت می دهند. درست است که هر یک از این عوامل می تواند تأثیر گذار باشد اما آنچه همه ی سازمان های خوب به طور مشترک دارند رهبری خوب است.
- رهبری به شیوه ای مشخص عمل می کند بدین ترتیب که وقتی رهبران از هر نظر سالم و تندرست باشند افرادی که هدایت می کنند سالم خواهند بود و در غیراین صورت پیروان شان نیز از سلامتی کافی برخوردار نخواهند بود. ممکن است به مردم آن چه می دانند آموزش داده باشید، اما آنها خود آن چه هستند را دوباره می سازند.

- این سؤال اغلب پرسیده می‌شود که به عنوان یک رهبر چطور عمل کرده‌ام؟ پاسخ این است که ببینید افرادی که رهبری کرده اید چطور عمل می‌کنند.
- وقتی بازنشسته شوید به خاطر نخواهید آورد که نیمه‌ی اول سال ۱۹۹۴ چطور عمل کرده اید، اما آنچه به یاد خواهید آورد این است که چه تعداد را در زمینه‌ی رهبری خوب پرورش داده‌اید.
- بهترین رهبران دربارهی پرورش افرادشان بسیار آگاهانه عمل می‌کنند. اگر شما می‌خواهید بدانید که آیا یک رهبر موفق و تأثیر گذار است یا نه نیازی نیست عملکرد خود رهبر را ببینید یا به سخنانش گوش کنید فقط کافی است به عملکرد افرادی که از او پیروی می‌کنند نگاه کنید.
- همه‌ی رهبران دارای دو ویژگی مشترک هستند: اول این که همه‌ی رهبران به سوی مقصدی در حرکت هستند، دوم آن‌ها قادرند افراد را قانع کنند تا دنباله‌روشان باشند، درواقع دومین ویژگی رهبران واقعی را از مدعیان رهبری متمایز می‌سازد.
- اگر شخصی با داشتن سمت رهبری هیچ پیروی نداشته باشد آن رهبر سمتش را دارد، اما در حقیقت رهبر نیست.
- رهبر بودن بدون این که پیروی داشته باشید امکان پذیر نیست!
- وقتی رهبر می‌داند که مقصد کجاست و افرادش هم می‌دانند که رهبرشان به مقصد واقف است در این صورت اعتماد سالم بین افراد شکل می‌گیرد. این ارتباط برپایه‌ی اعتماد است.
- شما نباید به عنوان یک رهبر قبل از ایجاد ارتباط و کسب اعتماد از دیگران انتظار وفاداری داشته باشید.

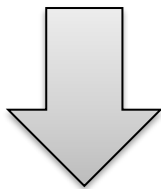
- وفاداری از سوی پیروان، پاداش رهبرانی است که آن را به دست می‌آورند نه رهبرانی که در آرزوی آن هستند.
- تبعیت افراد براساس موقعیت رهبر نیست بلکه براساس عملکرد و انگیزه‌های اوست.
- رهبران موفق خیر و صلاح افرادشان را اولین اولویت خود قرار می‌دهند. آن‌ها با انجام این کار احترام افرادشان را نسبت به خود به دست می‌آورند و پیروی آن‌ها از رهبر نیز بیشتر خواهد شد و وقتی رهبر اولویت اول خود را عملکردش قرار می‌دهد، وفاداری که به دنبالش می‌آید هیچ محدودیتی نخواهد داشت.
- سؤالی که باید درباره‌ی افراد بپرسیم تا نحوه‌ی عملکرد رهبر را بدانیم، این است که آیا افراد تمایلی به تغییر برای پیشرفت دارند یا نه؟ پیشرفت بدون تغییر اتفاق نمی‌افتد.
- در دوره‌هایی که رهبری در جامعه وجود ندارد، جامعه بی حرکت می‌ماند و پیشرفت زمانی اتفاق می‌افتد که رهبران توانا و شجاع از فرصت‌ها برای تغییر شرایط به نحوی مطلوب استفاده کنند.
- رهبران فقط زمانی قادرند از فرصت‌ها استفاده کنند که افرادشان به تغییر تمایل داشته باشند.
- رهبری یعنی ایجاد تمایل در افراد به پیروی از یک رهبر در زمینه‌های ناشناخته به طوری که براساس تعهد برای رسیدن به اهداف بزرگ باشد. این امر بدون تغییر ایجاد نمی‌شود.
- عجیب آن‌که رهبران افراد را تغییر نمی‌دهند بلکه آن‌ها فقط عامل تغییر هستند و به ایجاد محیطی که هدایت‌کننده‌ی افراد است برای تصمیم به تغییر خودشان، کمک می‌کنند.
- رهبران الهام‌بخش افرادشان هستند تا بتوانند به خودشان اعتماد کنند. این اعتماد به نفس اصول اخلاقی را در آن‌ها ارتقا می‌بخشد و به آن‌ها انرژی می‌دهد تا تغییراتی ایجاد کنند که آن‌ها را جلو ببرد و زندگی‌شان را بهتر کند.

- رهبران تأثیر گذار برای ایجاد تغییر در افرادشان محیطی از انتظارات را فراهم می‌کنند.
من می‌خواهم آن‌ها را در محیط مناسب قرار دهم و مسئولیت‌ها را به آن‌ها واگذار کنم، بنابر این
آن‌ها بهترین فردی خواهند شد که می‌توانند باشند.
- مردم فقط در صورتی بهترین خواهند بود که تغییر کنند و آن‌ها تمایلی به تغییر نخواهند داشت
مگر این‌که یک رهبر تأثیر گذار وجود داشته باشد که تسهیل کننده‌ی این فرایند برای افرادش
باشد.
- تمایل به تغییر در تعدادی از افراد می‌تواند به سازمان کمک کند تا پیشرفت کند، اما برای این‌که
یک سازمان به بالاترین سطح توانایی‌هایش برسد، لازم است تا افراد تمایل به انجام کارهایی
بیشتر از یک تغییر را داشته باشند، پس لازم است به پیشرفت ادامه دهند.
- رشد و پیشرفت افراد، بزرگترین رسالت یک رهبر است.
- حتی اگر شما بهترین افرادی را که می‌توانید پیدا کنید اگر به پیشرفت آن‌ها کمک نکنید، رقیب
شما که در حال کمک به پیشرفت افرادش است به زودی شما را پشت سر می‌گذارد و جلو
می‌افتد.
- رهبران به افرادشان کمک می‌کنند که بهترین فرد باشند نه فقط بهترین کارمند یا کارگر.
- رهبران به توانایی افرادشان وسعت می‌بخشند و این بیشترین نیرو را دارد زیرا افراد رشد یافته،
سازمان‌های رشد یافته ایجاد می‌کنند. این کار همیشه برای یک رهبر آسان نیست و ممکن است
هزیندی زیادی در بر داشته باشد.
- قاعده‌ی اصلی برای پیشرفت افراد میزان باور و اعتقادی است که رهبرشان نسبت به آن‌ها دارد.

- اگر رهبران به افرادشان ایمان نداشته، باشند افراد هم به خودشان ایمان نخواهند داشت و در این صورت پیشرفت نخواهند کرد.
- اگر افراد پیشرفت نکنند انعکاس این عدم موفقیت روی خود رهبر خواهد بود.
- رهبران وقتی جلو می‌افتند و پیشرفت می‌کنند که دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهند اما وقتی پیروان‌شان پیشرفت می‌کنند این رهبران هستند که روی دیگران تأثیر می‌گذارند.
- اگر یک تیم بخش یا سازمانی موفق نباشد، سرانجام مسئولیت این عدم موفقیت بر عهده‌ی رهبر می‌افتد.
- تجربه‌ی من نشان می‌دهد که افراد موفق که به طور طبیعی در رهبری با استعداد نیستند گاهی در عبور از مرحله‌ی دستیابی و رسیدن به مرحله‌ی رهبری مشکل دارند. آن‌ها عادت دارند که کارها را در سطح بالا و عالی انجام دهند، به هدف‌های‌شان برسند و به هدف‌های مالی خود نیز دست یابند و پیشرفت خود را به وسیله‌ی این قبیل مسائل قضاوت کنند.
- وقتی این افراد به سمت رهبری می‌رسند اغلب انتظار دارند که هرکس همانند دیگری عمل کند و انگیزه بخش خودش باشد و وقتی افرادی که رهبری‌شان را به عهده دارند در حد انتظار آن‌ها عمل نمی‌کنند می‌پرسند چه مشکلی در عملکرد آن‌ها وجود دارد؟
- رهبران می‌دانند که در موفقیت پیروان‌شان نقش دارند و پیروزی‌های شخصی خودشان به عنوان یک رهبر با عملکرد افرادشان ارزیابی می‌شود.
- رهبران اگر به افرادشان نگاه کنند و بینند که آن‌ها پیروی نمی‌کنند، تغییر نمی‌کنند، رشد نمی‌کنند و پیشرفتی ندارند از خودشان می‌پرسند چه مشکلی در عملکرد من وجود دارد؟ و چه کار متفاوتی می‌توانم انجام دهم تا به تیم کمک کنم که پیروز شود؟

- رهبری یعنی بالا کشیدن دیگران.
- "پیتر دراگر" می‌گوید: رهبری یعنی بالا بردن دید یک مرد به سوی چشم اندازهای بالاتر، بهبود عملکردهای او تا رسیدن به استانداردهای برتر و ساخت شخصیت مرد فراتر از محدودیت‌های عادی آن. به عبارت دیگر، آنچه او می‌گوید این است که برای این‌که ببینی یک رهبر چطور عمل می‌کند به عملکرد افرادش نگاه کن.

"انتخاب نکات کلیدی فصل نهم"



دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده، مشاور و مدرّس توسعه مهارت‌های مدیریتی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴