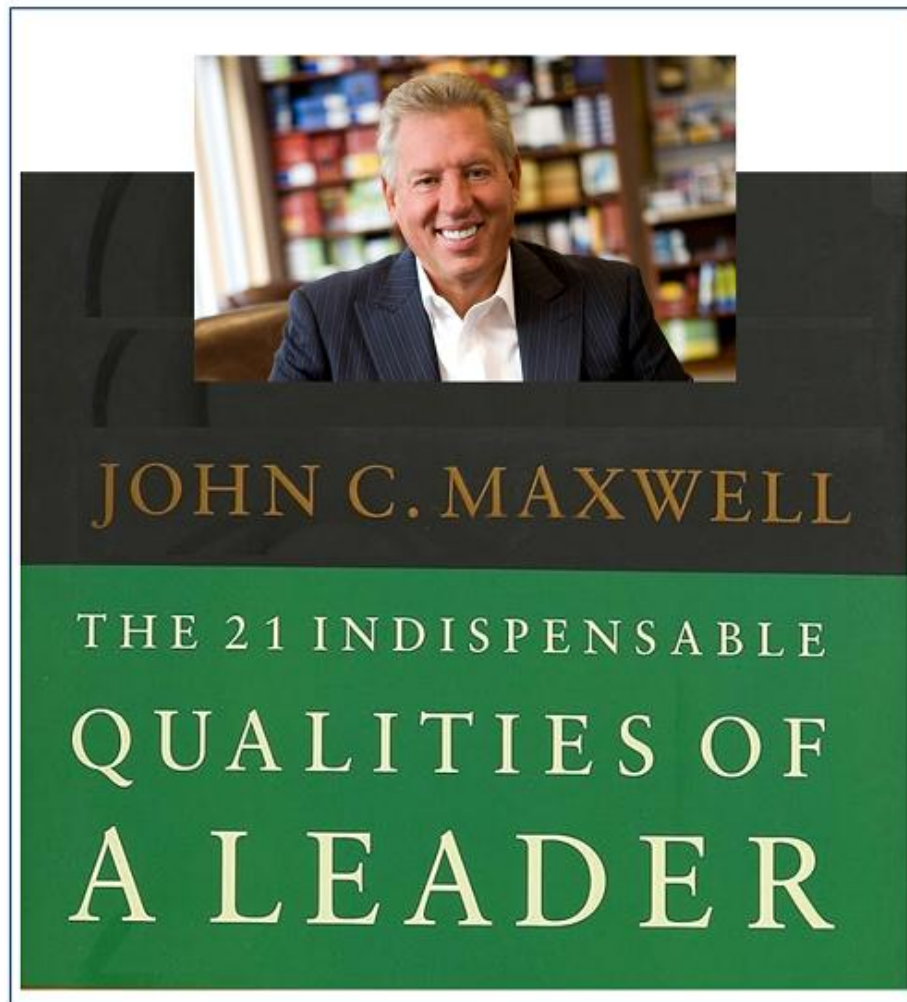




بیست و یک صفت بایسته یک رهبر

جان سی. ماکسول

فصل ۱

شخصیت: قطعه ای از یک تخته سنگ باشید

به نام خداوند بخشنده و مهربان

رهبری آن توانمندی و اراده‌ای است که زنان و مردان را برای دستیابی به یک هدف و مقصود بسیج می‌کند،

منشی است که اعتماد و اطمینان را در دل‌ها الهام می‌بخشد.

برنارد مونته‌گمری، فیلد مارشال انگلیسی

هرگز به خاطر آرامش و سکوت، تجربه و باورهای تان را منکر نشوید.

داگ هامرشولد، سیاست‌مدار و برنده جایزه صلح نوبل

خطر کنید

اگر در فرودگاه‌های کوچک‌تر به سفر رفته باشید و یا اگر با هواپیماهای متعلق به شرکت‌های مختلف زیاد سفر کرده باشید، احتمالاً سوار هواپیمای "جت لیر" شده‌اید. من چند بار سوار این نوع هواپیما شده‌ام. تجربه بسیار جالبی است. این‌ها هواپیماهای کوچکی هستند که می‌توانند ۵ یا ۶ مسافر را حمل کنند. سرعت‌شان هم زیاد است، انگار وارد لوله تنگی شده‌اید که موتورهای جت را به آن بسته اند.

باید اذعان کنم که تجربه سوار شدن در یک "جت لیر" بسیار پرهیجان است. اما برای من نکته بسیار جالب مدت زمانی است که صرفه‌جویی می‌شود. من میلیون‌ها مایل با هواپیما سفر کرده‌ام. به زمان بلند مورد نیاز برای رفت و آمد به فرودگاه‌ها، کرایه کردن اتومبیل شاتل‌ها، تراکم در ترمینال‌ها و تأخیراتی که به نظر می‌رسد تمام شدنی نیستند همه‌وهمه عادت دارم که می‌تواند در حکم یک کابوس باشد. سفر با "جت لیر" می‌تواند مدت مسافرت را به نصف تقلیل دهد.

پدر و سازنده‌ی این هواپیمای حیرت‌انگیز مردی به نام "بیل لیر" بود. او مخترع، هوانورد و مدیر برجسته‌ای در زمینه تجارت بود. آدم بسیار خوش‌فکری بود. او در دهه ۱۹۵۰ توانست آینده خوبی را برای هواپیماهای کوچک

پیش‌بینی کند. چندین سال وقت گرفت تا رویای او به حقیقت پیوست. اما در سال ۱۹۶۳ اولین پرواز آزمایشی "جت لیر" انجام شد و در سال ۱۹۶۴ او اولین هواپیما را تحویل مشتری داد.

موفقیت "لیر" فوری و چشم‌گیر بود. او توانست شمار قابل ملاحظه‌ای از این هواپیماها را به فروش برساند. اما هنوز مدتی نگذشته بود که دو فروند از هواپیمای "لیر" در شرایط اسرارآمیزی سقوط کردند. این حادثه برای او خردکننده بود در آن زمان ۵۵ هواپیمای "لیر" به اشخاص خصوصی تعلق داشت. "لیر" بلافاصله به این اشخاص اطلاع داد که از هواپیماهایشان استفاده نکنند تا او و تیمش بتوانند علت سقوط این هواپیما را بررسی کنند. **برای او جان افراد مهم‌تر از دست رفتن آبرویش در رسانه‌ها بود.**

وقتی "لیر" به بررسی علل سقوط هواپیماها پرداخت با یک علت بالقوه روبه‌رو شد. اما نمی‌توانست این عیب فنی را روی زمین تشخیص دهد. برای تأیید علت اصلی سقوط تنها یک راه باقی بود و آن این‌که با هواپیما پرواز کند. کار بسیار خطرناکی بود اما او این کار را کرد. وقتی او جت را به پرواز درآورد تقریباً کنترل هواپیما را از دست داد. چیزی نمانده بود که به سرنوشت دو خلبان دیگر دچار شود، اما موفق شد علت از دست رفتن کنترل هواپیما را پیدا کند. "لیر" توانست به کمک قطعه‌ای جدید مشکل را برطرف سازد. او هر ۵۵ هواپیمای موجود را اصلاح کرد و خطر از میان رفت این کار برای وی هزینه قابل ملاحظه‌ای در پی داشت و تخم بدبینی را در مشتریان بالقوه بعدی کاشت. دو سال طول کشید تا او دوباره به کار خودش سر و سامانی داد. اما "لیر" هرگز به خاطر تصمیمی که گرفته بود، تأسف نخورد. **او با کمال میل به استقبال خطر رفت و از خود منشی عالی نشان داد.**

موشکافی

نحوه برخورد یک رهبر با شرایط زندگی مطالب زیادی را درباره منش و خصوصیات شخصیتی او بروز می‌دهد. **بحران‌ها لزوماً منش سازی نمی‌کنند، اما منش را نشان می‌دهند و در این جای تردیدی وجود ندارد.**

ناملايمات در حكم دوراهي هاي حساسي هستند كه سبب مي شوند شخص يكي از دو راه را انتخاب كند: منش و در غير اين صورت سازش و مصالحه. هر بار كه شخص منش را انتخاب مي كند قوي تر مي شود، حتي اگر اين انتخاب با نتايج منفي همراه باشد. همانطور كه "الكساندر سولژنيتسين" برنده جايزه نوبل مي گويد: **معناي زندگي دنيوي برخلاف آن چه ما از روي عادت فكر مي كنيم به موفقيت مادي نيست معنايش رشد و اعتلاي روح و روان است.** رشد و اعتلاي منش و شخصيت در دل رشد و اعتلاي ما نه به عنوان يك رهبر بلكه به عنوان يك انسان نهفته است.

و اما آن چه بايد درباره منش و شخصيت آموخت:

• منش و خصلت چيزي فراتر از صحبت كردن است

هر كس مي تواند بگويد كه از استحكام شخصيت برخوردار است اما عمل، نشانه واقعي شخصيت و منش است. منش و شخصيت شما مشخص مي كند كه كي هستيد، هويت شما آن چه را كه مي بينيد تعيين مي كند و آن چه را كه مي بينيد تعيين كننده اعمال و كردار شما هستند. به همين دليل هم هرگز نمي توانيد منش و شخصيت يك رهبر را از اعمال و رفتارش جدا كنيد. اگر اقدامات و قصد و نيت يك رهبر پيوسته در تناقض با يكديگر باشند، بايد به شخصيت او نگاه كنيد تا علت را تشخيص بدهيد.

• استعداد نعمتي خدادادي است اما منش و شخصيت به انتخاب شماست

ما روي بسياري از مقولات زندگي كنترل نداريم. مثلاً ما پدر و مادرمان را انتخاب نمي كنيم، ما محل تولد و رشد و بالندگي خود را مشخص نمي سازيم، بهره هوشي نيز دست ما نيست، **اما منش و شخصيت خود را انتخاب مي كنيم.** در واقع هرگاه انتخاب مي كنيم منش را خلق مي كنيم. در طول زندگي هرگاه دست به انتخاب مي زنيد همچنان به خلق منش خود ادامه مي دهيد.

- منش و شخصیت باعث می‌شود در دل مردم جا باز کنید

رهبری راستین همیشه با مردم سر و کار دارد. ضرب المثلی است که می‌گوید: **اگر فکر می‌کنید که در حال رهبری هستید و کسی از شما تبعیت نمی‌کند در این صورت ول معطلید. پیروان به رهبرانی که می‌دانند منش خوبی ندارند اعتماد نمی‌کنند و به تبعیت از آن‌ها ادامه نمی‌دهند.**

- رهبران نمی‌توانند از محدودیت‌های شخصیتی خود فراتر روند

آیا تاکنون دیده‌اید که اشخاص کاملاً موفق، ناگهان پس از رسیدن به درجه ای از موفقیت سقوط کنند؟ جان کلام و علت را باید در منش جستجو نمود. "استیون برگلاس" روان‌شناس دانشکده پزشکی "هاروارد" و نویسنده کتاب "نشانگان موفقیت" می‌گوید: **اشخاصی که به اوج می‌رسند، اما فاقد شخصیتی قوی هستند که آن‌ها را در شرایط استرس حمایت کند، محکوم به شکست هستند.** "برگلاس" معتقد است که این اشخاص به چهار سرنوشت دچار می‌شوند: خودبینی و تکبر، احساسات دردناک تنهایی، ماجراجویی ویرانگر یا روابط نامشروع. هر یک از این‌ها بهای وحشتناکی است که شخص به خاطر منش و شخصیت ضعیف خود می‌پردازد.

به این موضوع فکر کنید

اگر احساس کردید که گرفتار یکی از این چهار سرنوشت مورد اشاره "برگلاس" شده‌اید به خود مجال و فرصت تنفس بدهید. هر کاری را که برای فاصله گرفتن از استرس ناشی از موفقیت لازم است انجام بدهید و در صورت نیاز برای درمان خود به متخصصان روان‌درمانگر مراجعه نمایید. تصور نکنید مشکلی که با آن مواجه هستید به مرور زمان با به دست آوردن پول و اعتبار بیشتر از بین می‌رود. **اگر مشکلات شخصیتی خود را حل و فصل نکنید بر عمق آن افزوده می‌شود و با گذشت زمان به قدرت تخریب آن اضافه می‌گردد.** اگر گرفتار این چهار زمینه هستید باید وضع و حال شخصیت خود را بررسی کنید. از خود بپرسید آیا حرف‌ها و رفتار شما با هم در

همه مواقع هم‌خوانی دارند. یا خیر؟ وقتی می‌گویید مأموریتی را انجام می‌دهید، آیا همیشه تا انتهای کار پیش می‌روید؟ اگر به فرزندان خود می‌گویید آن‌ها را به تماشای مسابقه فوتبال و یا برنامه تکنوازی می‌برید آیا این کار را به واقع انجام می‌دهید؟ آیا اشخاص می‌توانند به دست دوستی‌یی که به طرفشان دراز می‌کنید اعتماد کنند؟ هر کجا، در خانه، محل کار و یا در جامعه که دیگران را راهنمایی و رهبری می‌کنید بدانید که منش و شخصیت شما بهترین سرمایه شماست. "جی آلن برنارد" رئیس شرکت "میدپارک" می‌گوید: احترامی که مقتضای رهبری است، مستلزم آن است که رهبر اخلاقیات را رعایت کند. رهبر نه تنها بر فراز خط میان درست و غلط می‌ایستد، بلکه از نواحی خاکستری هم فاصله می‌گیرد.

راه دست‌یابی

برای بهتر کردن منش و شخصیت خود اقدامات زیر را انجام دهید.

• به دنبال شکاف‌ها بگردید

کمی وقت بگذارید و به جنبه‌های مهم زندگی‌تان، کار، ازدواج، خانواده، تأمین نیازها و غیره توجه نمایید. ببینید در کجای این‌ها با اشکالاتی روبه‌رو هستید در کدامیک تن به مصالحه داده‌اید، در کدامیک دیگران را نادیده گرفته‌اید و مواردی را که در دو ماه گذشته اتفاق افتاده اند فهرست کنید.

• الگوها را پیدا کنید.

به پاسخ‌هایی که لحظه‌ای قبل نوشتید توجه کنید. آیا زمینه‌ای وجود دارد که در آن ضعیف باشید؟ آیا زمینه‌ای وجود دارد که در آن مسایل به طور مرتب بروز پیدا می‌کنند؟ اگر بتوانید الگوها را ردیابی کنید می‌توانید مشکلات شخصیتی خود را تشخیص بدهید.

- **با مسئله روبه رو شوید.**

شروع ترمیم منش مربوط به زمانی است که به عیب و ایراد خود پی می‌برید. در مقام عذرخواهی بر می‌آیید و با پیامدهای ناشی از اعمال و رفتارتان روبه رو می‌شوید. فهرستی از همه کسانی تهیه کنید که به سبب رفتارتان به آن‌ها یک عذرخواهی بدهکار هستید. بعد صمیمانه از آن‌ها عذرخواهی کنید.

- **بازسازی و ترمیم کنید**

روبه رو شدن با اقدامات گذشته یک مطلب است و ساختن آینده جدید مطلبی دیگر. حالا که زمینه‌های ضعف خود را شناسایی کرده‌اید برنامه ای طراحی کنید که اجازه ندهد دوباره اشتباهات خود را تکرار نمایید.

نمونه موردی

مردی دختر خردسالش را به یک کارناوال برد. دختر بلافاصله به دکه پشمک‌فروشی رفت و یک پشمک خواست. در حالی که فروشنده پشمک بزرگ را به دست او می‌داد پدر از دخترش پرسید: آیا مطمئنی که می‌توانی همه آن را بخوری؟

و دختر جواب داد: نگران نباش پدر، درون من بسیار بزرگتر از بیرون من است. شخصیت هم به واقع همین شرایط را دارد، از طرف درون بزرگ‌تر است.

دکتر علی اصغر صفری فرد

نویسنده، مشاور و مدرس

توسعه مهارت‌های مدیریتی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴