

نام کتاب:

صفت‌های بایسته یک رهبر

برگردان کتاب: The 21 Indispencable Qualities Of A Leader  
 Becoming the person others will want to follow

نویسنده:

جان ماکسول

برگرداننده به فارسی: مهندس عزیز کیاوند

ناشر:

فرا

نوبت چاپ:

پنجم

خلاصه‌سازی و تدوین:

مهديه ميرطاهري

شرکت پلاک آبی

۳	مقدمه:.....
۳	۱- شخصیت:.....
۵	۲- جاذبه:.....
۶	۳- تعهد:.....
۸	۴- ارتباط:.....
۹	۵- لیاقت:.....
۱۰	۶- شجاعت:.....
۱۱	۷- قدرت تشخیص:.....
۱۲	۸- تمرکز:.....
۱۴	۹- بزرگواری:.....
۱۶	۱۰- ابتکار:.....
۱۷	۱۱- گوش دادن:.....
۱۸	۱۲- شور و شوق:.....
۲۰	۱۳- نگرش مثبت:.....
۲۱	۱۴- مشکل‌گشایی:.....
۲۳	۱۵- روابط:.....
۲۴	۱۶- مسئولیت:.....
۲۵	۱۷- امنیت خاطر:.....
۲۶	۱۸- تسلط بر نفس:.....
۲۷	۱۹- خدمت‌گذاری:.....
۲۸	۲۰- پیاموزید:.....
۳۰	۲۱- آینده بینی و قوه تشخیص:.....

**مقدمه:**

چه چیزی مردم را وا می‌دارد که رهبری کسی را بپذیرند؟ چرا مردم در پذیرش رهبری این یکی اکراه دارند ، اما پشت سر آن یکی تا آن سر دنیا می‌روند؟ وجه تمایز نظریه پردازان رهبری با رهبران موفق که کارایی خود را در میدان عمل به نمایش می‌گذارند کدام است؟ پاسخ را باید در خصوصیات شخصیتی اشخاص جست‌وجو کرد.

کسی یک‌شبه رهبر نمی‌شود، بخشی از رشد توانایی‌های هر رهبر حاصل آموختن قوانین رهبری است. اما آموختن فوت و فن رهبری با عمل کردن به آن دو چیز جداگانه است. هر چیزی از رهبری آغاز و به رهبری ختم می‌شود و نطفه رهبری در درون هر کس قرار دارد. اگر جایگاه رهبری مورد نظر را در درون خود بدست آورید در بیرون هم می‌توانید همان رهبری باشید که خود می‌خواهید. مردم از شما پیروی خواهند کرد و اگر چنین شود از عهده هر کاری در این جهان برخواهید آمد.

**۱- شخصیت:**

چگونگی برخورد رهبران با رویدادها و پیش‌آمدهای زندگی نشانه بارز شخصیت آنهاست. بحران، لزوماً شخصیت انسان را نمی‌سازد، اما شکی نیست که آن را آشکار می‌سازد. آنچه را که هر کسی باید درباره شخصیت بداند:

۱. شخصیت به حرف نیست به عمل است: هر کسی می‌تواند از کمال و تشخص

خود دم بزند، اما شخصیت هر کس به عمل اوست. اگر قول و عمل رهبر یکی نبود، دلیل را در ضعف شخصیت او بیابید.

۲. استعداد خدادادی است، اما شخصیت دست خود ماست: هر بار که راهی را

انتخاب می‌کنیم گامی در راه ایجاد شخصیت خود برمی‌داریم هنگام پیمودن راه‌هایی که در زندگی خود انتخاب کرده‌اید، شخصیت خود را نیز گام‌به‌گام می‌سازید.

۳. شخصیت، جای شما را در دل مردم باز می‌کند: رهبران راستین همیشه با مردم

سروکار دارند. پیروانی که ضعف و خطایی در شخصیت رهبران خود ببینند اعتماد خود را از دست می‌دهند و روی گردان می‌شوند.

۴. هیچ رهبری نمی‌تواند از مرز شخصیت خود فراتر رود: کسانی که به قله‌های

کامیابی پا می‌گذارند اما شالوده شخصیتی لازم برای حفظ آن را ندارند، زیر فشار

روحي به سوی فاجعه گام برمی‌دارند و در یک یا چند چاله از چهار چاله می‌افتند: چاله

کبر و خودپسندی، احساس تنهایی، ماجراجویی، هرزگی جنسی. اگر در یکی از

چاله‌های چهارگانه افتاده‌اید دست از کار بکشید، آنچه باید بکنید، بکنید تا فشار روحی

کامیابی را از خود دور سازید و از متخصصان کمک بخواهید.

راه‌های ارتقای شخصیت:

۱. درزها را پیدا کنید: به زمینه‌های اصلی زندگی خود نگاه کنید و ببینید که آیا

کاری را سرسری گرفته‌اید، سازش کرده‌اید، یا موجب یاس و سرخوردگی کسی

شده‌اید؟ هر موردی را در عرض دو ماه گذشته به یاد می‌آورید یادداشت کنید.

۲. الگوها را بیابید: پاسخ موردهایی را که یادداشت کرده‌اید، بررسی کنید.

روندها و الگوهای قابل ردیابی به تشخیص مسایل شخصیتی کمک می‌کنند.

۳. تقصیر خود را به گردن بگیرید: ترسیم درز و شکاف شخصیت آنگاه آغاز

می‌گردد که خطاهای خود را بپذیرید.

۴. شخصیت خود را از نو بسازید: اکنون که نقطه‌های ضعف خود را یافته‌اید،

طرحی بیفکنید که جلو تکرار خطاهای گذشته را بگیرد.

## ۲- جاذبه:

جاذبه به بیانی ساده توانایی کشیدن مردم به سوی خویش است. جاذبه هم مثل بقیه

ویژگی‌های شخصیتی پروردنی است. برای اینکه مردم به سوی شما جذب شوند باید خود را به

صفات زیر بیارایید:

۱. عشق به زندگی: مردم از کسی لذت می‌برند که از زندگی لذت ببرد.

۲. بر توانایی‌ها و نقاط قوت اشخاص انگشت بگذارید: به قابلیت و توانایی دیگران

اعتقاد داشته باشید. این امر باعث می‌شود که اعتقاد آنان به خودشان افزایش یابد و

خیر آن به شما نیز برسد.

۳. مردم را امیدوار کنید: اگر دل دیگران را به نور امید روشن کنید شیفته شما

می‌شوند و مهرتان را دل خویش جای می‌دهند.

۴. خیر برسانید: هنگام رهبری مردم از خود و از منابع خود مایه بگذارید. دیگران

را از خود و درایت، منابع و حتی فرصت‌های خاص خود بهره‌مند سازید.

یکی از عوامل زیر سد راه جاذبه شماسست: غرور، عدم اعتماد به نفس، دمدمی مزاج بودن،

وسواس، بدگمانی

برای پرورش نیروی جاذبه خویش این کارها را انجام دهید:

۱. کانون توجه خود را عوض کنید.

۲. در برخورد اول تاثیر خوبی بر طرف بگذارید.

۳. خیر برسانید.

### ۳- تعهد:

اگر می‌خواهید رهبری کارآمد باشید، باید متعهد باشید و احساس مسئولیت کنید. تعهد

نشانه اعتقاد شماسست. در تعهد سه چیز قابل ذکر است:

۱. خواستگاه تعهد قلب انسان است: به قلب خود نگاه کنید تا ببینید که به راستی

متعهد و مسئولیت‌پذیر هستند یا نه.

۲. تعهد با معیار عمل محک زده می‌شود: حرف زدن درباره تعهد یک چیز است و

عمل کردن به آن چیز دیگر. معیار واقعی تعهد عمل است.

۳. تعهد درهای کامیابی را می‌گشاید: اگر می‌خواهید به جایی برسید باید متعهد

باشید.

وقتی سخن از تعهد به میان می‌آید چهار نوع آدم داریم:

✓ آنهایی که هدف ندارند و در نتیجه تعهدی هم ندارند.

✓ آنان که اعتماد به نفس ندارند که از قبول تعهد و مسئولیت بیم دارند.

✓ آنان که راه را تا آخر نمی‌روند.

✓ آنان که سر سخت و مصمم هستند.

برای افزایش میزان تعهد خود این کارها را بکنید:

۱. تعهد خود را بسنجید: گاهی فکر می‌کنیم نسبت به چیزی یا امری متعهد هستیم

اما عمل ما نشان می‌دهد که نیستیم.

۲. چه چیزی ارزش آن را دارد که زندگی خود را به خطر بیندازید: بسنجید که از

چه چیزهایی حاضرید برای ادای تعهد بگذرید.

۳. نقشه‌های خود را اعلام کنید تا نسبت به تعقیب و اجرای آن تعهد بیشتری

احساس کنید.

## ۴- ارتباط:

با رعایت این چهار اصل بر توانایی خود در برقراری ارتباط بیفزایید:

۱. پیام خود را ساده کنید: کلید در ارتباط سادگی است. اگر می‌خواهید با مردم

ارتباط برقرار کنید به زبانی ساده سخن بگویید.

۲. مخاطب خود را بشناسید: با مخاطبان ناشناخته نمی‌توان ارتباطی موثر برقرار

کرد.

۳. از راستان باشید: صداقت نخستین گام در راه برقراری ارتباط است. به آنچه

می‌گویید اعتقاد داشته باشید و به آن عمل کنید.

۴. در جستجوی پاسخ باشید: هدف برقراری ارتباط اقدام و عمل است هر بار که

با مردم صحبت می‌کنید سعی کنید که حرف شما را احساس کنند و به خاطر

بسپارند و به آن عمل کنند.

برای افزایش توانایی برقراری ارتباط این کارها را انجام دهید:

۱. زلال باشید: در برقراری ارتباط چیزی بهتر از وضوح و سادگی نیست.

۲. توجه خود را به جایی که باید معطوف کنید: مردم را در همان جایی که هستند

ملاقات کنید تا در برقراری ارتباط موفق‌تر باشید.

۳. در چارچوب پیام خود زندگی کنید: پیام‌تان را با عمل‌تان یکی کنید.



## ۵- لیاقت:

راه‌های احراز کفایت :

۱. هر روز حضور داشته باشید: آدم‌های با کفایت هر روز آماده‌اند که در میدان

عمل گوی بزنند فرقی هم نمی‌کند که چه حال و هوایی دارند یا بازی پیش رو چقدر

دشوار است.

۲. هر روز بهتر از دیروز باشید: آدم‌های با کفایت همواره در پی یادگیری، رشد و

فهم چرایی کارها هستند. کسی که چگونگی را بداند بیکار نمی‌ماند اما کسی که چرایی

را بداند رئیس می‌شود.

۳. پیگیر باشید: ارائه عالی‌ترین عملکرد دست خود ما و حاصل اراده ماست.

۴. بیش از حد انتظار بکشید: انسان‌های با کفایت حد و مرز نمی‌شناسند. هر قله‌ای

را که فتح کنند به قله‌های بالاتر می‌اندیشند.

۵. الهام ببخشید: رهبران کارآمد مهارت و کفایت را در هم می‌آمیزند تا

سازمان‌های خود را به سطحی جدید از ترقی و تعالی برسانند.

آدم‌های با کفایت سه نوعند: کسانی که می‌دانند چه اتفاقی باید بیفتد، کسانی که اتفاقی

می‌افرینند، کسانی که می‌توانند اتفاقی بیافرینند که کارساز باشد.

راه‌های افزایش کفایت:

۱. به کار خود دل بسپارید.

۲. معیارها را از نو تعریف کنید: اگر عملکرد خود را در سطح عالی نمی‌بینید

معیارهای خود را بازنگری کنید.

۳. سه راه برای پیشرفت خود بیابید: اندکی تحقیق و تفحص کنید تا برای بهبود

مهارت‌های خود سه راه پیدا کنید.

## ۶- شجاعت:

وقتی که به تصمیم‌های دشوار چالش‌آفرین می‌رسید به این حقایق درباره شجاعت توجه

کنید:

۱. شجاعت از نبردی درونی آغاز می‌شود: شجاعت به معنای نترسیدن نیست.

شجاعت یعنی انجام کاری که از آن می‌ترسیم. شجاعت یعنی بیرون آمدن از

فضای مانوس و گام نهادن به قلمروهای جدید.

۲. شجاعت بهتر کردن کارهاست نه صاف و صوف کردن آنها: رهبران بزرگ

می‌دانند که با مردم چگونه تا کنند و می‌توانند افراد را وادارند که سازگار شوند

و با یکدیگر کار کنند اما در عین حال به گاه ضرورت موضع می‌گیرند.

۳. شجاعت رهبران احساس تعهد پیروان را بر می‌انگیزد: رهبری ابراز شجاعتی

است که اشخاص را به انجام عمل درست وامی‌دارد.

۴. توفیق هر کس، تابع میزان شهامت اوست: ترس دست و پای هر رهبری را

می‌بندد.

شجاعت خود را از این راهها تقویت کنید:

۱. به کارهای سخت بپردازید: بیرون بروید و صرفاً به خاطر افزایش شجاعت

خویش به کارهای دشوار و خطرناک دست بزنید.

۲. با همان کسان صحبت کنید: بسیاری از مردم از روبرو شدن با فردی ابا دارند،

اگر شما هم چنین کسی دارید همین هفته با او صحبت کنید.

۳. گامی بزرگ بردارید: ممکن است در زندگی شغلی خود گامی بزرگ برنداشته

باشید اگر دلتان می خواسته که شغل خود را عوض کنید یا کسب و کاری جدید

راه بیندازید همین حالا وقتش است.

## ۷- قدرت تشخیص:

از، تغییر، ابهام و شرایط نامطمئن نهراسید. افقهای دید خود را گسترش دهید. شم تان

وقتی تقویت می شود که به کار گرفته شود.

هر رهبری که بخواهد کارآمد و تأثیرگذار باشد به بینش و بصیرت نیاز دارد. انجام چند

کار مهم مستلزم داشتن بصیرت است:

۱. مسائل ریشه‌ای را بیابید: بصیرت هر رهبر باعث می شود که تصویر را ولو ناتمام

ببیند، اجزای ناپیدای تصویر را بیابد و بر آن بیفزاید و از درون و باطن هر امری

سر درآورد.

۲. **گره‌گشا باشید:** هر قدر که شم و توانایی رهبر در باز کردن گره مشکلات

بیشتر باشد علت‌های ریشه‌ای به بهتر می‌بیند و برعکس. در رشد و افزایش

نقاط قوت خود بکوشید.

۳. **گزینه‌های خود را از نظر میزان تأثیر ارزیابی کنید:** بینش شمار ار قادر می‌سازد

که هم مغز خود را به کار گیرید و هو احساس درونیتان را، تا بهترین گزینه

را برای سازمانتان و برای مردم ذینفع بیابید.

۴. **فرصت‌های خود را افزایش دهید:** رهبران بزرگ خوش شانس نیستند، آنها در

اثر «بصیرت» شانس می‌آفرینند.

راه‌های افزایش بصیرت عبارتند از:

۱. **توفیق‌های گذشته را تجزیه و تحلیل کنید.**

۲. **از دیگران سرمشق بگیرید:** آشنایی با فکر رهبران بصیر، بر بصیرت شما

می‌افزاید.

۳. **ندای درون خود را گوش دهید.**

## ۸- تمرکز:

بارها کسانی در موضع رهبری مشاهده شده‌اند که وقت خود را صرف کارهای کوچک

می‌کنند. این بی‌معناست. مسئله مهم این است که وقت خود را چگونه صرف می‌کنید؟ این

رهنمودها را بکار ببندید:

۱. ۷۰ درصد بر نقاط قدرت خود تکیه کنید: رهبران موثر که به اوج توانایی خود

می‌رسند وقت و انرژی خود را در کاری صرف می‌کنند که از عهده آن برمی

آیند.

۲. ۲۵ درصد دنبال چیزهای نو باشید: رشد یعنی تغییر. اگر می‌خواهید بهتر شوید

، باید همیشه در حال تغییر و پیشرفت باشید.

۳. ۵ درصد مراقب ضعف‌های خود باشید: رهبران می‌توانند کاری را که خود در

آن تبحر ندارند به دیگران واگذارند.

خود را از نظر تمرکز بر امری یا هر کاری چگونه ارزیابی می‌کنید؟ برای ارزیابی تمرکز

این کارها را کنید:

۱. روی خودتان کار کنید: خیر و شر شما در دست خود شماست.

۲. اولویت‌های خود را دنبال کنید: در این راه ناچار خواهید شد که مبارزه کنید.

۳. توانایی خود را دنبال کنید: می‌توانید به جایی برسید که همه توانایی خود را به

کار اندازه‌بندید.

۴. با هم‌عصران خود کار کنید.

برای افزایش تمرکز خود بر کارها چنین کنید:

۱. به توانایی خود دست یازید: سه یا چهار کاری که خوب انجام می‌دهید یادداشت

کنید. نقشه تغییرات را بریزید طوری که ۷۰ درصد از وقت خود را در جاهایی

بگذارید که در آن قوی هستید. اگر نتوانستید، کار یا شغل خود را عوض کنید.

۲. ضعف‌های خود را پیدا کنید: سه یا چهار فعالیت لازم برای شغل خود را که در

آن ضعیف هستید یادداشت کنید. ببینید که چگونه می‌توانید این فعالیت‌ها را

به دیگران واگذارید.

۳. گامی فراتر بگذارید: اکنون که اولویت‌ها را تعیین کرده‌اید، به تمرکز بیندیشید.

صرف پول و وقت در راه افزایش دانش و مهارت و توانایی خویش بهترین

سرمایه‌گذاری ممکن است.

## ۹- بزرگواری:

هیچ چیز بهتر از گذشت و بزرگواری رهبر، دیگران را تحت تاثیر قرار نمی‌دهد.

راه‌های بزرگواری و گذشت:

۱. برای همین چیزهایی که داری شاکر باشید: بزرگواری از خرسندی می‌آید، نه از

افزایش جاه و مال. اگر با ثروت اندک بخشنده و بزرگوار نباشید با ثروت زیاد

هم ناگهان بزرگوار و بخشنده نخواهید شد.

۲. مردم را مقدم دارید: بزرگواری ایجاب می‌کند که اول به فکر دیگران باشیم.

اگر این کار از شما برآید، بذل و بخشش آسان‌تر می‌شود.

۳. نگذارید که حب مال بر شما چیره شود: اگر می‌خواهید مهار دل خویش را در

دست داشته باشید، افسار آن را به دست مال و منال خود ندهید.

۴. پول را وسیله ای بدانید: تنها راه برنده شدن با پول این است که در بند آن

نباشید و با بزرگواری و گشاده‌دستی با پول خود کارهای با ارزش انجام دهید.

۵. به بذل و بخشش عادت کنید: راه حفظ بزرگ منشی این است که خود را به بذل

و بخشش عادت دهید.

برای رشد نهال بزرگواری خویش این کارها را انجام دهید:

۱. از چیزی دل بشویید: چیزی از چیزهای با ارزش خود را به کسی بدهید که

مورد توجه شماست و به آن نیاز دارد.

۲. پول خود را به کار اندازید: اگر کسی را می‌شناسید که ایده انجام کاری بزرگ را

دارد منابع خود را در اختیار او بگذارید تا طرح خود را اجرا کند.

۳. کسی را بیابید که مرشد و راهنمای او باشید: کسی را پیدا کنید که زندگی خود

را وقف او کنید. سپس وقت و منابع در اختیارش بگذارید تا رهبری بهتر از شما

شود.

## ۱۰- ابتکار:

رهبران در گشودن در ارتباط با پیروان خویش مسولیت دارند. اما این تنها موردی نیست که رهبران باید ابتکار عمل نشان دهند. باید همیشه مترصد فرصت و آماده اقدام و عمل باشند.

رهبران برای به جریان انداختن کارها باید چهار صفت داشته باشند:

۱. می‌دانند که چه می‌خواهند: رهبر موثر و کارآمد باید بداند که چه می‌خواهد. این

تنها راه استفاده از فرصتی است که پیش می‌آید.

۲. خودشان را وادار به عمل می‌کنند: کسانی که ابتکار دارند منتظر نمی‌مانند که

دیگران آنها را برانگیزند. مسولیت خود را می‌شناسند و می‌دانند که باید از

آسایش خود بگذرند و چنین می‌کنند.

۳. دل به دریا می‌زنند و خطر می‌کنند: یکی از موانعی که رهبران با آن روبرو

می‌شوند و باید از آن عبور کنند اراده خطر کردن است و یکی از دلایلی که

رهبران خوب تن به خطر می‌دهند این است که می‌دانند برای خطر نکردن هم

باید بهایی پردازند.

۴. اشتباه می‌کنند: با اینکه رهبران مبتکر و اهل عمل شکست‌های بیشتری

می‌خورند خم به ابرو نمی‌آورند.



اگر این اواخر از جای خود نجنبیده‌اید و از مکان امن و آسوده خود بیرون نیامده‌اید، شاید لازم باشد که ابتکار عمل خفته را بیدار کنید، ابتکار عمل خود را از راه‌های زیر افزایش دهید:

۱. چارچوب ذهنی خود را عوض کنید: منشا تردید و دودلی خود را بیابید و

چاره‌اندیشی کنید. اگر در درون خود گامی به پیش نگذارید در برون هم کاری از پیش نخواهید برد.

۲. منتظر نمانید که فرصت‌ها از درآیند: ببینید که چقدر دارایی، استعداد و

منابع دارید و بدین ترتیب کل ظرفیت خود را برآورد کنید.

## ۱۱- گوش دادن:

رهبران پیش از آنکه دست مردم را بفشارند قلب آنها را تسخیر می‌کنند. پیش از آنکه رهبری بتواند قلب کسی را بدست‌آورد باید بداند که چه چیزی درون آن است. این کار از راه گوش‌دادن میسر است. رهبران ضعیف رغبتی به گوش‌دادن ندارند. در گوش‌دادن دو منظور دارید: ارتباط با مردم و خبر شدن از چیزی که از آن خبر ندارید به همین دلیل گوش خود را در برابر این اشخاص باز کنید: **پیروان، مشتریان، رقیبان،**

مرشدان

برای اینکه بهتر گوش بدهید این کارها را انجام دهید:

۱. برنامه خود را عوض کنید: اگر برای گوش دادن به پیروان، مشتریان، رقیبان،

مرشدان خود وقتی را در نظر نگرفته‌اید، می‌توان گفت که توجه کافی به آنها

ندارید. برای هر یک از آنها وقتی روزانه، هفتگی یا ماهانه بگذارید.

۲. با هر کس از دنیای خود او حرف بزنید: اگر می‌خواهید شنونده خوبی باشید

علاقه مشترک با مردم پیدا کنید.

۳. درون را بنگرید و حال را: در برخورد و مصاحبت با دیگران به آنچه بر زبان

می‌آید توجه کنیم اما چه بهتر که جنبه‌های احساسی و عاطفی را نیز از نظر دور

نکنیم.

## ۱۲- شور و شوق:

چیزی که باعث می‌شود آدم‌های به ظاهر معمولی به توفیق‌های بزرگ دست یابند

شور و شوق و عشق است. در زندگی رهبران هیچ چیزی جای عشق و شور و شوق را

نمی‌گیرد. چهار حقیقت را درباره شور و شوق و عشق و آثار آن بر زندگی خود مرور

کنید:

۱. عشق و شوق نخستین گام کامیابی است: کسی که پا را از مرز زندگی معمولی

فراتر می‌گذارد آرزویی بزرگ در دل دارد. آتش درون هر چه بیشتر باشد،

آرزو بزرگتر است و ظرفیت توانایی بیشتر.

۲. شور و شوق نیروی اراده را بیشتر می‌کند: اگر چیزی را از ته دل بخواهید

نیروی اراده دستیابی به آن را پیدا خواهید کرد. تنها راه ایجاد چنان خواسته‌هایی تقویت عشق و علاقه است.

۳. شور و شوق یا عشق و علاقه شما را از این رو به آن رو می‌کند: اگر به جای

برداشت‌های دیگران، عشق و علاقه خود را دنبال کنید یقین داشته باشید که آدمی فداکار و ثمربخش خواهد شد.

۴. عشق و علاقه ناممکن را ممکن می‌سازد: انسان طوری آفریده شده که هرگاه

چیزی شعله جان او را برافروزد ناممکنی را پیش روی خود نمی‌بیند.

اگر زندگی‌تان به عشق و علاقه آمیخته نباشد، کار رهبریتان دشوار می‌گردد. برای

تقویت عشق و علاقه خود چنین کنید:

۱. نبض خود را بگیرید: سطح خواسته‌ها و آرزوهایتان چقدر است و از این راه

وضع خود را صادقانه ارزیابی کنید.

۲. به عشق و علاقه خود برگردید: سعی کنید اشتیاق گذشته را بازیابید. آنگاه

شغل و زندگی خود را در پرتو علایق گذشته ارزیابی کنید.

۳. با آدم‌های پر شور حشر و نشر کنید: بعضی اوقات خود را با آدم‌هایی بگذرانید

که می‌توانند عشق و علاقه خویش را به شما سرایت دهند.

## ۱۳- نگرش مثبت:

اگر می‌خواهید رهبری موثر باشید حتما باید نگرشی مثبت داشته باشید. نگرش مثبت نه تنها خرسندیتان را تعیین می‌کند بلکه در کنش و واکنش دیگران نسبت به شما نیز اثر می‌گذارد. به منظور درک بیشتر معنای مثبت بودن به موارد زیر بیندیشید:

۱. نگرش شما دست خود شماست: آخرین آزادی ما انسان‌ها این است که نگرش

خود را در هر شرایطی خود انتخاب کنیم.

۲. نگرش‌تان حاکم بر اعمال شماست: نگرش معیار کامیابی است نگرش شما

بسیار مهم است زیرا بر شیوه عمل شما تاثیر می‌گذارد.

۳. آدم‌های شما آینه نگرش شما هستند: به خود شما بستگی دارد که چه کسی را

جذب نمایید.

۴. حفظ نگرش خوب از بازیابی آن آسانتر است: نگرش شما دست خود شماست

و می‌توانید آن را تغییر دهید.

برای تقویت روحیه و مثبت‌تر کردن نگرش خود چنین کنید:

۱. غذای روحی و فکری مناسب بخورید: از کتاب‌ها و نوارهایی که برای ترویج

روحیه و نگرش مثبت و برانگیختن انگیزه تهیه شده‌اند، استفاده کنید. هر چه

منفی‌تر باشید، دوره بازگشت به نگرش و روحیه مثبت طولانی‌تر خواهد شد.

۲. هر روز هدفی را تحقق بخشید: هدف‌های روزانه تحقق‌پذیری برای خود تعیین

کنید.

۳. بر دیوار بنویسید: همه ما احتیاج داریم که درست‌اندیشی را به ما گوش‌زد کنند.

چیزی که اثر مثبت بر شما دارد را بر دیوار نصب کنید.

#### ۱۴ - مشکل‌گشایی:

رهبرانی که در حل مشکلات کفایت و درایت دارند از پنج صفت زیر برخوردارند:

۱. مشکلات را پیش‌بینی می‌کنند: از آنجه که مشکلات همیشه هستند، رهبران

خوب آنها را پیش‌بینی می‌کنند. کسی که انتظار هیچ مشکلی را نداشته باشد

همیشه به زحمت می‌افتد.

۲. حقیقت را می‌پذیرند: اشخاص در برابر مسائل سه نوع واکنش نشان می‌دهند:

مسائل را نمی‌پذیرند، می‌پذیرند و آنها را تحمل می‌کنند، می‌پذیرند و سعی

می‌کنند که حل نمایند. رهبران باید راه سوم را انتخاب کنند.

۳. تصویر بزرگ را می‌بینند: رهبران باید پیوسته تصویر بزرگ را ببینند و هیچ‌گاه

در احساسات خود غرق نشوند. همچنین نباید آنقدر در باتلاق جزئیات فرو

روند که مهم را از غیر مهم تشخیص ندهند.

۴. هر بار با یک مسئله روبرو می‌شوند: اگر با مسائل فراوانی روبرو شدید آنها را

یک به یک حل کنید.

۵. از هدف‌های اصلی خود دست نمی‌کشند: رهبران موثر تصمیم‌های مهم را وقتی

می‌گیرند که در اوج کار خویشند نه وقتی در حضيض هستند.

برای افزایش توانایی خود در مسائل این کارها را انجام دهید:

۱. در جست‌وجوی کشف مشکلات برآیید: اگر با مسائل روبرو نمی‌شوید بگردید

تا پیدایشان کنید با این کار تجربه پیدا می‌کنید و مهارت‌تان در حل مشکلات

بیشتر می‌شود.

۲. برای حل مسائل روشی داشته باشید: برخی از مردم در حل مشکلات درمانده

می‌شوند زیرا نمی‌دانند که چگونه باید عمل کنند. فرآیند پنج مرحله‌ای زیر را

به کار گیرید: الف) زمان: به اندازه کافی وقت صرف کنید که ماهیت واقعی

مسئله را بشناسید. ب) طرح مسئله: مسئله را مطرح کنید و ببینید که دیگران با

مسائلی از این نوع چگونه برخورد می‌کنند. ج) کمک بگیرید: از گروه خود

بخواهید که همه زوایای مسئله را مطالعه کنند. د) خلاقیت: چندین راه حل پیدا

کنید. ه) اقدام: بهترین راه حل را اجرا کنید.

۳. خود را در حلقه مشکل‌گشایان قرار دهید: اگر خود در گشودن گره مشکلات

توانایی کافی ندارید، کسانی که گره‌گشا هستند وارد تیم خود کنید. آنان

ضعف‌های شما را می‌پوشانند و شما از آنها یاد می‌گیرید.

## ۱۵ - روابط:

توانایی کار کردن با مردم و برقراری ارتباط پایه اساسی رهبری موفق و موثر است. برای اینکه حسن ارتباط برقرار شود سه راه وجود دارد:

۱. مغز رهبری داشته باشید - مردم را درک کنید: نخستین ویژگی رهبران خوش

برخورد، توانایی آنها در درک افکار و احساسات مردم است. با هر کس به

اقتضای خصوصیات او رفتار شود نه اینکه تفاوت‌های اشخاص دیده نشود.

۲. رهبری داشته باشید - مردم را دوست بدانید: نمی‌توانید رهبری واقعا موثر

باشید و دل مردم را بدست آورید مگر اینکه مردم را دوست داشته باشید.

۳. دست رهبری داشته باشید - به مردم کمک کنید: مردم به رهبری احترام

می‌گذارند که به فکر تامین منافعشان باشد.

راه‌های بهبود برقراری ارتباط:

۱. فکر خود را بهبود بخشید: اگر مهارت کافی در شناخت آدم‌ها ندارید با خواندن

چند کتاب مربوط به موضوع دانش و بینش خود را افزایش دهید.

۲. قلب خود را تقویت کنید: اگر آن‌طور که باید به حال دیگران توجه ندارید باید

هشیار شوید و از خود بیرون آید.

۳. رشته ارتباط گسسته را گره بزنید: اگر مناسبات با ارزش دیرینه‌ای وجود دارد

هر کاری می‌توانید بکنید تا مناسبات از سر گرفته شود.

## ۱۶- مسئولیت:

صفات اشخاصی که مسئولیت می‌پذیرند:

۱. کار را انجام می‌دهند: هیچ کس نمی‌تواند با حداقل کار به حداکثر امکانات

استحقاقی خود دست یابد.

۲. از هیچ کاری روی نمی‌گردانند: اگر توفیق می‌خواهید برای کار سازمان تقدم

قائل شوید.

۳. تعالی خواه هستند: تعالی خواهی عاملی بزرگ در ایجاد انگیزه است. اشخاص

تعالی خواه که اهل کار و کوشش هم باشند غالباً مسئولیت شناسند و وقتی که همه

چیز خود را در طبق اخلاص می‌گذارند آرامش پیدا می‌کنند.

۴. در هر شرایطی کار خود را به نتیجه می‌رسانند: ویژگی بارز آدم با مسئولیت این

است که کار را به پایان می‌رساند.

برای افزایش احساس مسئولیت خود چنین کنند:

۱. پایداری کنید: گاهی ناتوانی انجام کار ناشی از عدم پایداری است.

۲. به اندک نسازید: معیارهای کنونی را به معیارهای بالاتر و متعالی تر تغییر دهید

به این ترتیب راه صعود به سطوح بالاتر را بر روی خود گشوده‌اید.



۳. ابزارهای بهتری بیابید: اگر دیدید سطح معیارهای شما بالاست نگرش و

روحیه‌تان خوب است و پیوسته در حال کار و کوشش هستید اما باز هم

دستاوردها در حد انتظار شما نیست خود را مجهزتر کنید.

### ۱۷- امنیت خاطر:

رهبران متزلزل برای خود برای پیروان خود و برای سازمانی که هدایت آن را بدست داند

خطرناکند زیرا ضعف یا خطای رهبر خطای دیگران را صد چندان می‌کند. رهبران متزلزل چند

خصلت مشترک دارند:

۱. امنیت خاطر دیگران را تامین نمی‌کنند: کسی می‌تواند رهبری موثر باشد که

دیگران با طیب خاطر از او پیروی کنند باید کاری کنند پیروان وی در خود

محاسن و توانایی ببینند.

۲. آنچه از مردم می‌گیرند بیشتر از آن چیزی است که به آنها می‌دهند: آدم‌های

متزلزل که خود احساس امنیت نمی‌کنند پیوسته درصدد کسب اعتبار، تایید و

جلب محبت دیگرانند. دستشان دراز است که بگیرند نه اینکه بدهند. کسی که

دست بگیر دارد رهبر خوبی نمی‌شود.

۳. پر و بال همکاران را می‌چینند: رهبر متزلزل قدرت را احتکار می‌کند. در حقیقت

هر چه همکاران او برجسته‌تر باشند ترس او بیشتر می‌شود.

۴. دست و پای سازمان را می‌بندد: وقتی که پیروان بایکوت شوند و قدرشان

شناخته نشود، سرخورده می‌شوند و سرانجام از کار و کوشش دست می‌کشند.

نتیجه این می‌شود که به کل سازمان آسیب برسد.

برای افزایش امنیت خاطر خویش این کارها را انجام دهید:

۱. خود را بشناسید: برای شناختن خود وقت بگذارید.

۲. در تشویق و تقدیر دست و دل باز باشید: تقدیر از کار دیگران رمز توفیق خود

شماست. اگر به دیگران کمک کنید و کار آنها را تایید نمایید به منزلت

شغلی‌شان کمک کرده‌اید. روحیه شان را بالا برده‌اید و قدرت سازمان خود را

افزایش داده‌اید این امر سبب می‌شود رهبری موثر شناخته شوید.

## ۱۸- تسلط بر نفس:

یک رهبر هر قدر هم که هوش و ذکاوت خدادادی داشته باشد باز هم انضباط و تسلط بر

خویش می‌خواهد تا همه استعداد و توانایی خود را بکار گیرد. انضباط و تسلط بر نفس هر رهبر

راه او را باز می‌کند و دوام رهبری او را تضمین می‌نماید.

۱. اولویت‌های خود را تعیین و دنبال کنید: اولویت واقعی را تشخیص دهید و خود

را از کارهای دیگر خلاص کنید. انضباط و تسلط بر خود یعنی همین.

۲. شیوه زندگی منضبط و مسلط بر خویش را هدف قرار دهید: در زمینه‌هایی که

در رشد و توفیق بلند مدت شما اهمیت دارند روش‌ها و رویه‌هایی پیدا کنید.

۳. از عذر تراشی پرهیزید: اگر دلایلی پیش خود دارید که نمی‌توانید منضبط و

مسلط بر خود باشید بدانید که همه آنها عذر و بهانه هستند. اگر می‌خواهید به

سطح بالاتر رهبری برسید باید این عذر و بهانه‌ها را کنار بگذارید.

۴. پاداش را به انجام کار موکول کنید.

۵. توجه خود را بر نتیجه کار متمرکز کنید.

برای تحکم پایه‌های انضباط خود این کارها را انجام دهید:

۱. اولویت خود را تعیین کنید: زمینه‌هایی که در زندگیتان اهمیت دارد را یادداشت

کنید و برنامه‌ای تنظیم کنید و این نظم و انضباط را طوری در آن بگنجانید که

هر روز یا هر هفته به آن عمل کنید.

۲. دلایل را یادداشت کنید: روزی که دیدید حال و هوای اجرای برنامه را ندارید

یادداشت‌ها را بخوانید.

۳. عذر و بهانه را کنار بگذارید: هیچ دلیلی برای عقب نشینی خود بجای نگذارید.

## ۱۹- خدمت گذاری:

خصوصیات رهبر خدمت گذار:

۱. دیگران را بر خود مقدم می‌شمارد: اول به دیگران فکر کنید بعد خود.

۲. اطمینان دارد که می‌تواند خدمت کند: فقط رهبران استوار و برخوردار از امنیت

خاطر هستند که به دیگران قدرت و اختیار می‌دهند.

۳. در خدمت به دیگران پیش قدم می شود: رهبران بزرگ نیاز را می بینند، فرصت

را مغتنم می شمارند و بدون هیچ انتظاری خدمت می کنند.

۴. مقام پرست نیستند: رهبران خدمت گذار به مقام و مرتبه خویش اعتنا ندارند.

۵. با عشق و علاقه خدمت می کنند.

راه دست یابی:

۱. تمرین خدمت گذاری: گام های کوچک بردارید. اول از نزدیکان آغاز کنید. با

کارهای کوچکی که برای آنها می کنید نشان دهید که به فکرشان هستید.

۲. در جمع که هستید به همه سر بزنید: در یک جمع به هر کس می رسید با او

گرم بگیرید. نیازها، خواستها و آرزوهای هر یک از آنها را بدانید.

۳. به عمل رو آورید: اگر میل به خدمت گذاری در دل ندارید، بهتر اینست که

خدمت به مردم را آغاز کنید. اگر در پایان کار دل و جان تان بیدار نشد، بار

دیگر از نو آغاز کنید. آنقدر تکرار کنید تا دل و جان تان تغییر کند.

۲۰- پیاموزید:

اگر به رشد سازمان خود علاقه مند هستید باید هر روز چیز تازه ای بیاموزید. پنج رهنمود

برای اینکه شوق آموختن را در شما بیدار کند:

۱. بیماری "من به مقصد رسیده‌ام" را درمان کنید: احساس بی‌نیازی از آموختن از

موفقیت ایجاد می‌شود. برخی به خطا فکر می‌کنند که اگر به هدف خود

رسیده‌اند نیازی به رشد بیشتر ندارند.

۲. بر کامیابی خود چیره شوید: کامیابی غالباً نیاز به آموختن را از بین می‌برد.

رهبران کارآمد می‌دانند که آنچه آنان را به آنجا رسانده است تضمین نمی‌کند

که در همان‌جا بمانند.

۳. میان‌بر نزنید.

۴. از غرور خود مایه بگذارید: هیچ کس نمی‌تواند هم مغرور باشد و هم طالب

آموختن. اگر طالب رشد هستید از غرور خود دست بکشید.

۵. هیچ اشتباهی را تکرار نکنید: رهبری که اشتباه خود را تکرار کند پیشرفت

نمی‌کند. اگر رهبری طالب آموختن باشید اشتباه هم خواهید کرد.

برای افزایش رغبت خود به آموزش و یادگیری به شرح زیر عمل کنید:

۱. ببینید که در برابر اشتباهات چه واکنشی نشان می‌دهید: اگر واکنش‌هایتان

منطقی نیست یا هیچ‌وقت اشتباه نمی‌کنید باید عشق به آموختن را در خود بیدار

کنید.

۲. دست به کاری نو بزنید: اگر می‌خواهید که در راه رشد گام بردارید، هر روز

دنبال چالشی جدید باشد.

۳. در همان رشته یا زمینه ای که دست بالا را دارید چیز بیاموزید.

## ۲۱- آینده بینی و قوه تشخیص:

برای اینکه رهبری آینده بین باشید بدانید که:

۱. آینده بینی از درون سرچشمه می‌گیرد: بر علایق و استعداد‌های ذاتی خود تکیه

کنید. ببینید که چه انگیزه یا چه رسالتی دارید.

۲. قوه تشخیص حاصل عمر انسان است: قوه تشخیص ریشه در گذشته هر کس و

اطرافیان اوست.

۳. هدف آینده پاسخ‌گویی نیازهای دیگر است: اگر هدف و دیدگاهتان به دیگران

خدمت نمی‌کند، احتمالاً تنگ و کوچک است.

۴. داشتن هدف و دور نمایی برای آینده به انسان کمک می‌کند که منابع را گرد

آورد: بینش انسان هرچه وسیع‌تر و آرمان او هر چه بزرگ‌تر باشد می‌تواند

بزرگان بیشتری را جذب کند.

آینده بینی و قوه تشخیص از کجا می‌آید.

برای دستیابی به بینشی که برای رهبری ضرورت دارد، اول باید یاد بگیرید که

شنونده خوبی باشید. به چند صدا خوب گوش کنید:

۱. صدای درونی: هدف و دور نمای زندگی از درون سرچشمه می‌گیرد.

۲. صدای ناخوشایند: نارضایی از وضع موجود عامل بزرگ در ایجاد هدف و چشم

انداز آینده است.

۳. صدای موفق: برای تحقق آرمانی بزرگ تیمی خوب و ورزیده می‌خواهید. اما

علاوه بر آن به رهنمود کسی نیاز دارید که در رهبری از شما پیش کسوت‌تر

باشد. اگر می‌خواهید دیگران را رهبری کنید و به مقصدی عالی برسانید مربی و

مرشدی پیدا کنید.

۴. صدای بالاتر: چشم انداز واقعی باید از خدا یاری جسته باشد. فقط اوست که از

توانایی و ظرفیت کامل شما خبر دارد.

هدف و دور نمای آینده زندگی را با این کارها تقویت کنید:

۱. خود را بسنجید: اگر پیش از این هدفی و چشم اندازی برای زندگی خود ترسیم

کرده‌اید میزان توفیق خود را در طی طریق سوی آن بسنجید.

۲. روی کاغذ بیاورید: چشم انداز آینده زندگی خویش را روی کاغذ آورده و

ارزیابی کنید. اگر آن را بهترین گزینه زندگی خویش تشخیص دادید با همه

توانایی خود عمل کنید.

۳. بخش ناخودآگاه خود را بکاوید: روی چشم انداز آینده خود فکر کنید و ببینید

چه چیزهایی بر عمق وجودتان اثر می‌گذارد.