


چگونه از خود یک رهبر بسازید!؟

مدیر، عامل تغییر

دکتر مهدی صانعی

<http://gahnamemodir.ir>

گاہنامہ مدیر



**به نام خداوند جان و خرد
کزین برتر اندیشه بر نگذرد.**

◆ نادر از او پرسید:
زمانی که اصفهان توسط اشرف و
محمود افغان اشغال شده بود، مگر
تو در اصفهان نبودی؟



◆ آورده اند که: در یکی از
جنگها نادر شاه هنگام نبرد،
پیرمردی را می بیند که با موی
سپید مانند شیر می جنگد!

پیرمرد پاسخ داد:
من بودم اما تو نبودی!

... و این خاصیت و معنای رهبری
است

◆ پس از خاتمه نبرد، نادر شاه
آن پیرمرد را به چادر خود فرا
خواند و متوجه شد این پیر
جنگجو اهل اصفهان است.

مقدمه:

رهبر بودن، بیش از آنکه یک ویژگی ذاتی باشد، یک مهارت اکتسابی و آموختنی است. مجموعه حاضر با هدف تبیین و معرفی رفتارهای **رئیس مآبانه** و **رهبر مآبانه** مدیران سطوح مختلف تهیه و تدوین شده است. اعتقاد بر آن است آنچه که موجب تمایز "**رئیس**" و "**رهبر**" از یکدیگر می شود همانا "**رفتارهای**" آنهاست. رفتارهای یک مدیر می تواند به سمت رئیس مآبانه یا رهبر مآبانه گرایش داشته باشد.

نکته مهم اینکه هیچکس **بطور مطلق**، رئیس مآب یا رهبر مآب نیست. بلکه همه بطور همزمان، رگه هایی از هر دو نوع رفتار را در وجود خود دارند؛ حال در یکی رفتارهای رهبر مآب بر رفتارهای رئیس مآب برتری دارد و در دیگری برعکس.

نه رهبر مآب بودن مطلقاً " خوب است و تضمین کننده موفقیت و نه رئیس مآب بودن الزاماً " بد است و عامل شکست. بلکه موثر بودن هر کدام از این دو **بستگی به شرایط** دارد. هر چند که به مدیران توصیه می شود در محیط های پیچیده و متغیّر امروز و با امعان نظر به ارتقاء سطح بلوغ سرمایه های انسانی، از رفتارهای رئیس مآبانه فاصله گرفته و رفتارهای رهبر مآبانه را در خود تقویت نمایند. مطالب گزارش به ۳ بخش تقسیم شده است.

بخش اول شامل **۵۰ نکته از بزرگان و صاحب نظران** در حوزه رهبری است.

در بخش دوم، **۷۰ ویژگی رفتاری** رهبران و روسا ارائه شده است.

نهایتاً، بخش سوم مشتمل بر **۵۰** ویژگی رهبران اثربخش است که بر اساس **تجارب**

نویسنده تهیه شده و تحت عنوان "**شین آخر رهبری**" ارائه شده است.

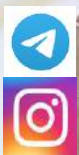
A close-up photograph of a hand adjusting a car's rearview mirror. The hand is on the right side of the frame, with fingers gripping the mirror's housing. The mirror is in the center, reflecting a blurred view of the road behind. The background is out of focus, showing the interior of the car and the road ahead.

رهبری در نگاه صاحبانظران

1

رهبران کسب و کار باید روشهایی را برای دمیدن **ایده های عمیق تر و شوق آفرین** نظیر احترام، صداقت، عشق، عدالت و زیبایی به **فعالیت های مادی** کسب و کار پیدا کنند.

گری همل



gahname_modir

رهبری عبارت است از کنار هم آوردن افراد بنا به یک آرمان مشترک، پروراندن یک طرح برای نیل به آن و باقی ماندن بر آن، تا زمانیکه مقصود حاصل شود.

ویلیام جی کلینتون



اگر اقدامات شما دیگران را ترغیب می کند که بیشتر **رویاپردازی** کنند، بیشتر **یاد بگیرند**، **تلاش** بیشتری کنند و بهتر شوند، شما یک رهبر هستید. **جان کانسی آدامز**



چالش رهبری آن است که قوی باشد اما وقیح و گستاخ نباشد؛ مهربان باشد اما ضعیف نباشد؛ متواضع باشد اما ترسو و بزدل نباشد.

جیم ران



رهبر واقعی از **اعتماد به نفس** کافی برای تنها ماندن، **شجاعت** لازم برای اتخاذ تصمیمات سخت و **شفقت** کافی برای گوش دادن به نیازهای دیگران برخوردار است. او رهبر خودخوانده نیست. بلکه **کیفیت اقدامات** و **خلوص نیت** از وی یک رهبر می سازد.

داگلاس مک آرتور



رهبران، بزرگ می شوند نه به خاطر **قدرت** شان، بلکه به خاطر توانایی شان در **توانمندسازی** دیگران.

جان مکسول

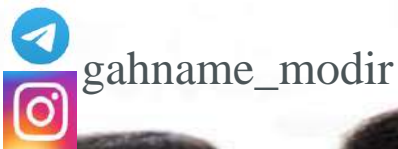


gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

اولین مسئولیت رهبر، تعریف **واقعیت** است؛ آخرین مسئولیت وی، **تشکر و قدردانی**. بین ایندو، رهبر یک **خدمتگزار** است.

مکس دی پری



رهبری عبارت است از **بهتر ساختن** دیگران در نتیجه حضورتان و اطمینان از استمرار این **تاثیرگذاری** در غیابتان.

شریل سانبرگ



gahname_modir

وقتی با **مدیران** صحبت می کنم این احساس به من دست می دهد که آنها مهم اند. وقتی با **رهبران** صحبت می کنم احساس می کنم که من مهم ام.

الکساندر دن هیجر



gahname_modir

رهبر بزرگ الزاما " کسی نیست که کارهای بزرگ انجام می دهد؛ بلکه رهبر بزرگ کسی است که سبب می شود دیگران کارهای بزرگی انجام دهند. رونالد ریگان



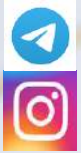
رهبری ارتقاء **نگرش** فرد است به نقطه ای بالاتر؛ بهبود **عملکرد** اوست به استانداردی بالاتر و ساخت **شخصیتی** است فراتر از محدودیت های طبیعی وی.

پیتر دراگر



ارزش یک رهبر واقعی، نه با کارهایی که او انجام می دهد؛ بلکه با کارهایی که او از طریق برانگیختن دیگران به سرانجام می رساند سنجیده می شود.

سایمون سینک



gahname_modir

رهبران معمولاً
کارهای سخت اما
درست را انتخاب می
کنند؛ نه کارهای ساده
اما اشتباه را!

اودین وودوارد

مدیر، عامل تغییر



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبران بزرگ
مایل به هدایت
کردن نیستند؛
علاقمند به خدمت
اند.

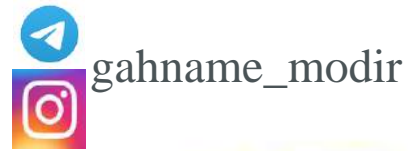
مایلز مونرو

مدیر، عامل تغییر



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



کسی که اطاعت کردن را نیاموخته است (پیر و خوبی نیست). نمی تواند فرمانده و رهبر خوبی باشد.

ارسطو

بدون وجود یک رهبری قوی **دوراندیش**،
هیچ **راهبردی** بطور کارآمد به اجرا در
نخواهد آمد.

رابرت اس کاپلان



gahname_modir

جایی نرو که مسیر حرکت مشخص است. جایی برو که راهی وجود ندارد. آنگاه آنجا ردی از خود بجای بگذار.

رالف والدو امرسون



رهبران از طریق صداقت، شفافیت و اعتبار، خلق اعتماد می کنند.

جک ولش



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



gahname_modir

بدین از باد شکایت می کند، **خوش بین**
 انتظار دارد باد جهت خود را تغییر دهد، اما
 رهبر **بادبانها** را تنظیم می کند.

جان مکسول



gahname_modir



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

صداقت ارزشمندترین و قابل احترام ترین ویژگی رهبری است. همیشه **مراقب** گفتارتان باشید.

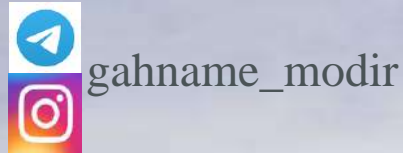
برایان تریسی



gahname_modir

رهبری یعنی **حل مسائل**. روزی که سربازان، مسائل شان را پیش شما نیاورند آن روز، روز **پایان رهبری** شماست. آنها ممکن است اعتمادشان را نسبت به اینکه آیا شما می توانید به آنها کمک کنید یا نه از دست داده باشند یا به این نتیجه رسیده باشند که شما **اهمیت** ندارید. علت هر چه باشد، **شکست رهبری** است.

کالین پاول



gahname_modir



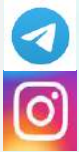
رشد و توسعه افراد،
بزرگترین خواسته رهبری
است.

هاروی اس فایرستون



رهبری اثربخش به معنای **خوب سخنرانی کردن** یا **دوست داشتنی بودن** نیست.
رهبری با **نتایج** تعریف می شود نه با **خصایص**.

پیتر دراگر



gahname_modir



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

یک رهبر واقعی **جوینده** اجماع و اتفاق نظر نیست بلکه **سازنده** آنهاست.

مارتین لوتر کینگ



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبران ساخته می شوند، **زاده** نمی شوند.
آنها از طریق **تلاش سخت** ساخته می
شوند.

این هزینه ای است که همه ما باید برای
بدست آوردن هر **هدف ارزشمند**
بپردازیم.

ونیس لومباردی



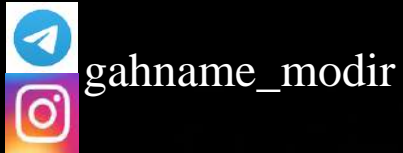
gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رهبری درباره **همدلی** است. رهبری عبارت است از **توانایی برقراری ارتباط با مردم با هدف الهام بخشی** و قدرتمند ساختن زندگی آنها.

اُپرا وینفری

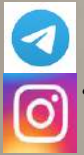


مدیریت **متقاعد کردن افراد** به انجام کارهایی است که نمی خواهند انجام دهند. در حالیکه رهبری، **برانگیختن افراد** به انجام کارهایی است که هرگز فکر نمی کردند از عهده انجام آن بر آیند.

استیو جابز



هنر رهبری گفتن
نه است نه آری.
گفتن آری بسیار
آسان است. تونی بلر



gahname_modir

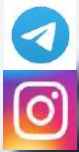
رهبران بزرگ دارای ۳ چیز هستند: شناخت درونی، تصوّر درونی و قدرت درونی.

آمیت رای



شنونده خوبی بودن برای یک
یک رهبر خوب بودن بسیار
حیاتی است. شما باید به
افرادیکه در **خط مقدم** هستند
گوش فرا دهید.

ریچارد برانسون



gahname_modir



رهبران بزرگ از چالشها نمی ترسند. چالشها
 نه تنها رهبران را از پای در نمی آورد بلکه
 آنها را هوشیارتر می کند.

کیفت گوگو مونا

 [gahname_modir](#)

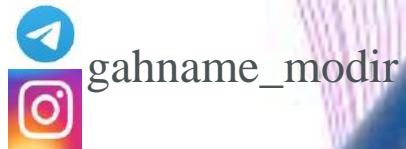

رهبری فقط به معنای **دادن انرژی** نیست؛ به معنای **آزاد کردن انرژی** دیگران هم هست.

پُل پولمن



gahname_modir

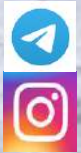
چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

اولین وظیفه رهبری، **عشق ورزیدن** به افراد و دوست داشتن آنهاست. رهبری بدون عشق، **فریبی** بیش نیست.

ریک وارن



gahname_modir

افرادیکه واقعا " توانمند
 هستند دیگران را **رشد و**
ارتقاء می دهند. آنها که
 واقعا " قوی هستند
 دیگران را **گردهم** می
 آورند.

میشل اواما

یک رهبر خوب مردم را **ترغیب** می کند تا به او اعتماد داشته باشند. اما یک رهبر بزرگ، مردم را بر می انگیزاند تا به همدیگر **اعتماد** داشته باشند.

النور روزولت



gahname_modir

رهبران خوب محصولات را می سازند، **رهبران بزرگ** فرهنگ ها را. رهبران خوب کار را به نتیجه می رسانند، رهبران بزرگ انسان **پرورش** می دهند. رهبران خوب دارای **چشم انداز** هستند رهبران بزرگ دارای **ارزشها**. رهبران خوب در محیط کار الگو هستند، رهبران بزرگ در **زندگی**.

آدام گرنت



مدیریت انجام درست کارهاست؛ رهبری انجام کارهای درست.

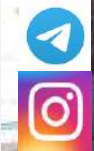
پیتر دراگر



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

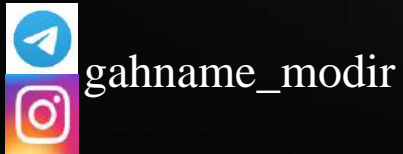




ame_modi

یکی از آزمون های رهبری، توانایی تشخیص مساله قبل از بحرانی شدن آن است.

آرنولد گلاسو

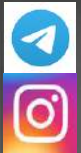


gahname_modir

گوش دادن (اولین شایستگی رهبری)
 یک **مهارت** نیست، یک **قاعده** است.
 تمام آنچه که باید انجام بدهید این
 است که دهان تان را ببندید.

پیتر دراگر

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



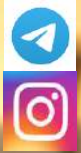
gahname_modir

وجه تمایز رهبر و پیرو، نوآوری است.

استیو جابز

رهبری و یادگیری، لازم و ملزوم یکدیگرند.

جان اف کندی



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر کسی است که افراد را گرد هم می آورد.

جورج دبلیو بوش

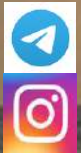


gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبری ظرفیت تبدیل چشم انداز به واقعیت است.

وارن بنیس



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

مدیر، عامل تغییر

از **جماعت** پیروی نکن. اجازه بده
جماعت از تو **پیروی** کنند.

مارگارت تاجر



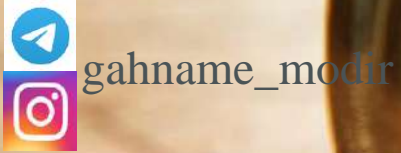
gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رهبر باید رویاپرداز بوده و
دوراندیشی بیشتری نسبت به کارمند
داشته باشد.

جک ما



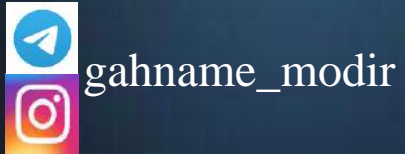
مدیر از نحوه و زمان انجام کار می پرسد؛ رهبر از کاری که باید انجام شود و چرایی آن؟

وارن بنیس



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



gahname_modir

رهبری انجام کار
درست است وقتی
کسی ناظر و
مراقب شما
نیست.

جورج وان
والنبورگ

رهبران پیرو نمی سازند؛ رهبران بیشتری
خلق می کنند.

تام پیترز

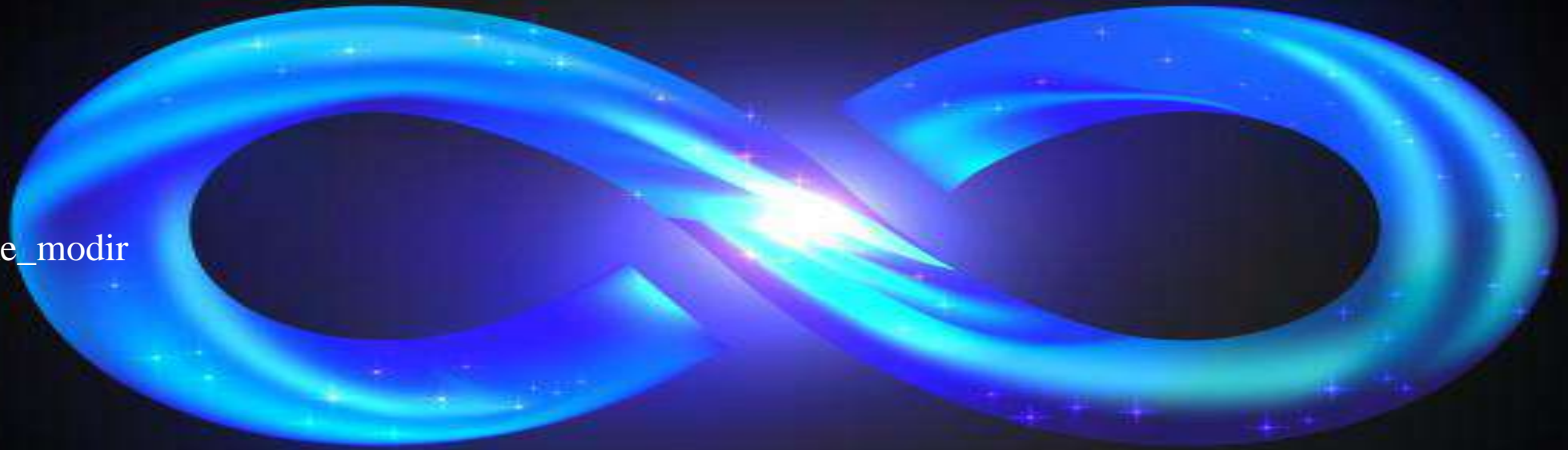


gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

بدون ابتکار عمل، رهبران، کارگرانی هستند که در جایگاه رهبری قرار گرفته اند.

رابرت فاستر بنت



gahname_modir



gahname_modir

رهبری، کسب نتایج است به شیوه ای که
اعتماد را برانگیزد.

استفان کاوی

رئیس هستید یا رهبر؟

2

در ادامه، ۷۰ ویژگی رفتاری رهبران و روسا ارائه شده است. در هر اسلاید نیز، یک طیف ۵ گزینه ای جهت "خودارزیابی" ارائه شده است. همانگونه که گفته شد هیچکس مطلقاً "رئیس یا رهبر نیست؛ بلکه افراد حائز ترکیبی از ویژگی های رئیس و رهبر هستند. لذا، هنگام ارزیابی، خود را از منظر هر دو خصیصه رئیس مآبی و رهبر مآبی محک بزنید و امتیاز خود را محاسبه کنید. در انتهای گزارش، نحوه تفسیر امتیازها ارائه شده است.

هشدار: در خودارزیابی دچار عارضه "وانمود خوب" نشوید، یعنی به هیچ عنوان سعی نکنید خود را بهتر از آنچه هستید معرفی کنید. البته، عکس این قضیه هم درست است. با خود صادق باشید.



رئیس: افراد را به خاطر شکست ها سرزنش می کند.

رهبر: شکست ها را جبران می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: صرفاً "دنبال کسب سود است.

رهبر: به تغییر می اندیشد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: طالب اطاعت کورکورانه است.

رهبر: در جستجوی اطاعت محض و بی چون و چرا نیست.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: نتایج را می‌سنجد.

رهبر: بر مسیر و نحوه نیل
به نتایج متمرکز است.

مدیر، عامل تغییر

رئیس

رهبر

۵

۴

۳

۲

۱

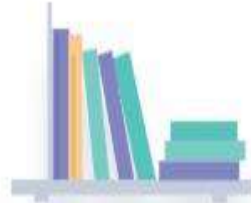
۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: ایستا و راكد است.

رهبر: نوآور است.

چگونه از خود يك رهبر بسازيد؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: خود را تحسین می کند.

رهبر: تیم را تحسین می کند.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: به اعداد و ارقام توجه دارد.

رهبر: به افراد توجه دارد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: چشم و گوش بسته صرفاً"
مقررات را اجرا می کند.

رهبر: به فلسفه و نفس و روح
مقررات توجه دارد.

مدیر، عامل تغییر

رئیس**رهبر**

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: عیب جوست، سرزنش و توهین می کند.

رهبر: از عیب جویی و ناسزا پرهیز می کند.

مدیر، عامل تغییر

رئیس**رهبر**

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: ترس آفرین است.

رهبر: اعتماد آفرین و شوق آفرین است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: همه چیزدان است. در همه موضوعات اظهارنظر می کند.

رهبر: سؤال می پرسد.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: متکی به قدر رسمی است

رهبر: حسن نیت نشان می دهد.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: می گوید "من".

رهبر: می گوید "ما".

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: از افراد به نفع خود بهره برداری می کند.

رهبر: افراد را توسعه و پرورش می دهد.

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس		
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: تسلط بر دیگران

رهبر: مشارکت و همراهی با دیگران

رئیس

مدیر، عامل تغییر

رهبر

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: انجام کارهای سخت را از دیگران طلب می کند. خود تماشاچی است.

رهبر: الگوست. پرچمدار است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: فقط حرف می زند.

رهبر: ارتباط برقرار می کند.



رئیس: فرمان می دهد.

رهبر: مسیر را نشان می دهد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: سرد و بی روح است.

رهبر: مهربان و دلسوز

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: موفقیت ها را به نام خود
مصادره می کند.

رهبر: موفقیت ها متعلق به همه
است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: دیگران را قربانی پیشرفت خود می کند.

رهبر: به دیگران جهت نیل به موفقیت کمک می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: به افراد به چشم منبع می نگرد.

رهبر: به افراد نگاه انسانی دارد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵		



رئیس: بر آنچه که الان درست به نظر می رسد تمرکز دارد.

رهبر: بر آنچه که برای همیشه درست است (اصالتاً) درست است. تمرکز دارد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: اعتبارش را از افراد می گیرد.

رهبر: به افراد اعتبار می دهد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: در جزئیات دخالت می کند.

رهبر: تفویض اختیار می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: نحوه انجام کار را می داند.

رهبر: نحوه انجام کار را یاد می دهد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

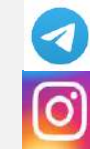
۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: تفکر کوتاه مدت دارد.

رهبر: تفکر بلندمدت دارد.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: دستور می دهد.

رهبر: خواهش و تقاضا می کند.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: می گوید "بروید." رهبر: می گوید "برویم."



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر			مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵



رئیس: تصمیم گیری از بالا به پایین

رهبر: مشارکت در تصمیم گیری را تسهیل می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: از ثبات و سکون استقبال می کند.

رهبر: در جستجوی تغییر و تحول است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: به شما ترس هدیه می دهد، لذا شما همان چیزی را می گوئید که او منتظر شنیدن آن است.

رهبر: به شما اعتماد به نفس می دهد، لذا شما چیزی را می گوئید که او نیازمند شنیدن آن است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: اهداف کوتاه مدت دارد.

رهبر: دارای چشم انداز است.

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس			
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵	



رئیس: به جزئیات می پردازد.

رهبر: مسیر را نشان می دهد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟



رئیس: از تعارض ها دوری می جوید.

رهبر: از تعارض ها بهره می گیرد.

مدیر، عامل تغییر

رئیس**رهبر**

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: ریسک ها را به حداقل می رساند.

رهبر: ریسک پذیر است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟



رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: افراد را تحقیر می کند و کوچک می شمارد.

رهبر: کاری می کند افراد احساس ارزش کنند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: از موفقیت خودش لذت می برد.

رهبر: خواهان آن است که شما از خودش موفق تر باشید. از موفقیت دیگران لذت می برد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: اصل بر بی اعتمادی است.

رهبر: به افراد اعتماد می کند.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: هنگام تصمیم گیری یک فضای رقابتی را ذهن می پروراند.

رهبر: هنگام تصمیم گیری نسبت به رقابت آگاهی دارد اما، در ذهن خود بر حفظ میراث خود در سازمان متمرکز است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



مدیر، عامل تغییر

رئیس

رهبر

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: خود را حل المسائل همه
امور می داند.

رهبر: مسائل را دسته جمعی
برطرف می کند.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: خود را سرچشمه همه دانش ها می پندارد.

رهبر: همیشه در حال یادگیری است.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: بر قدرت رسمی متکی است.

رهبر: بر نفوذ و تاثیرگذاری متکی است.

مدیر، عامل تغییر

رئیس

رهبر

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: موفقیت خود را بر اساس
عناوین شغلی و جایگاه خود در
سلسله مراتب تعیین می کند.

رهبر: موفقیت خود را بر اساس
میزان تاثیر گذاری بر افراد تعیین
می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: جانبداری می کند.

رهبر: روابط برقرار می کند.

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵		

رئیس: شما را ملزم به پاسخگویی می کند.

رهبر: اعتماد به نفس شما را ارتقاء می دهد تا به خود پاسخگویی برسید.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: از زیردستان انتظار احترام دارد. تقاضای احترام می کند.

رهبر: ذاتاً "شایسته احترام است".

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: به افراد می گوید چه کاری را باید انجام دهند.

رهبر: به افراد کمک می کند کار درست را تشخیص دهند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟



رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: تهدید می کند.

رهبر: بر می انگیزاند.

رهبر			مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵

gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: جانبداری می کند.

رهبر: روابط برقرار می کند.

رهبر			مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵



رئیس: هوش عاطفی پایینی دارد.

رهبر: دارای هوش عاطفی بالایی است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: تحقیر می کند.

رهبر: انتقاد سازنده می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: در جستجوی راه حل های موقت است.

رهبر: دنبال راه حل های پایدار است نه مسکن.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: دستور می دهد.

رهبر: به نظرات گوش فرا می دهد، تسهیل گری می کند.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: سلطه جویی و برتری را
بنیان می نهد.

رهبر: کار تیمی را تقویت می کند.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: آنچه می داند را نزد خود نگه می دارد.

رهبر: آنچه می داند را به دیگران یاد می دهد.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: از "چه چیزی" می پرسد.

رهبر: از "چرایی ها" سؤال می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



رئیس: متمرکز بر زمان حال است.

رهبر: به آینده توجه دارد.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: با وضع موجود کنار می آید.

رهبر: با تغییر همراه می شود و آن را تسهیل می کند.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: بیشتر
حرف می زند.

رهبر: بیشتر می
شنود.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵

رئیس: خودشیفته و
مغذوب خویش است.

رهبر: الگوست.



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

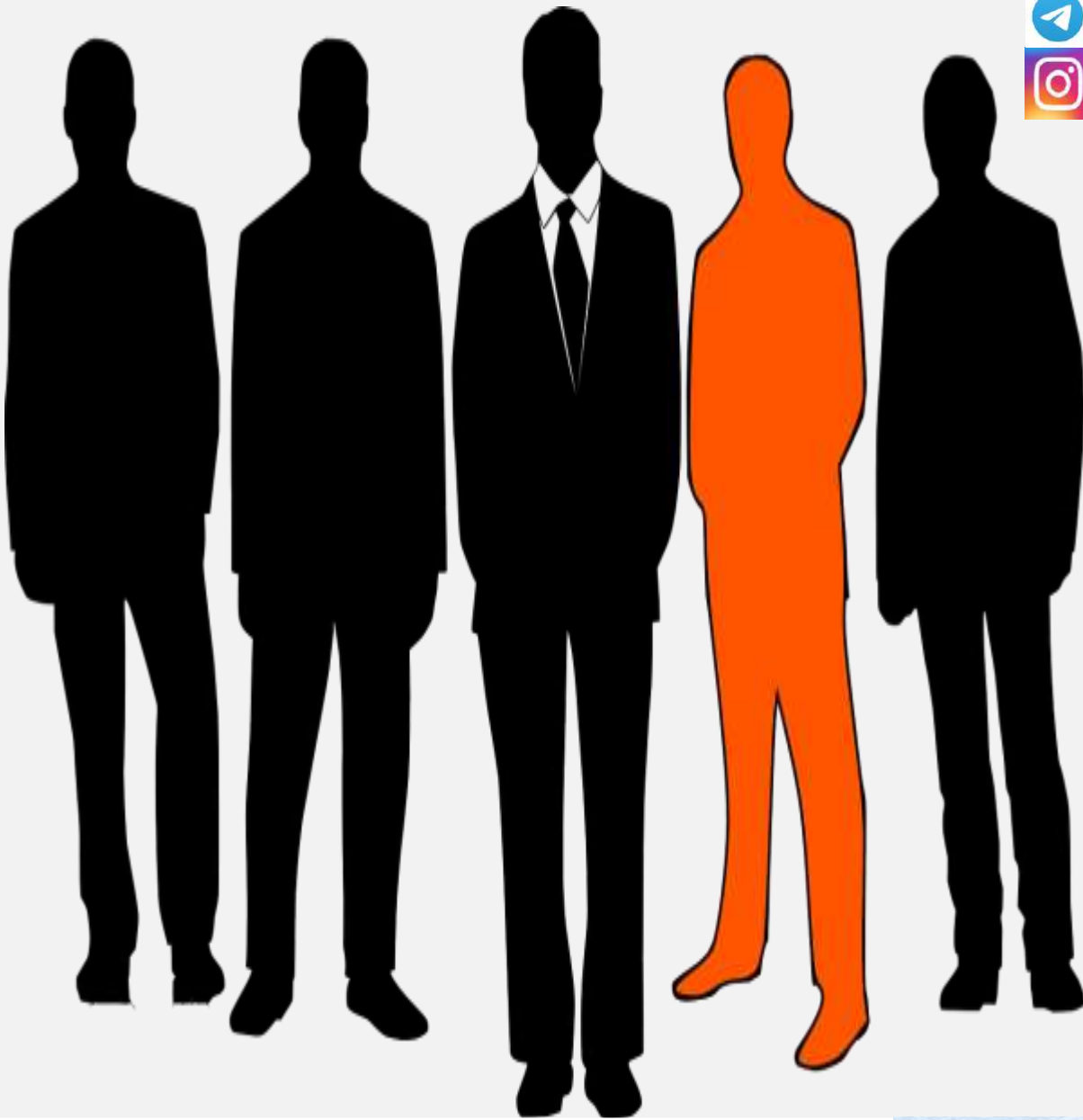
۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: افراد را پیرو و زیر دست می
خواهد نه رهبر و پیشرو

رهبر: رهبران بیشتری تربیت می
کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس		
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵



رئیس: می پرسد "این کار بر من چه
تاثیری دارد؟"

رهبر: می پرسد: "این کار بر تیم چه
تاثیری دارد؟"

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: به افراد نیاز دارد تا برای موفقیت وی تلاش کنند.

رهبر: به افراد احساس موفقیت تزریق می کند.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رئیس: فقط از کارکنان نتیجه می خواهد بدون آنکه از آنها حمایت کند و منابع لازم را در اختیار آنها قرار دهد.

رهبر: چرایی انجام کار را تبیین می کند و نحوه انجام آنرا یاد می دهد.



رئیس: پیش قضاوت می کند.

رهبر: پشتیبانی می کند و انگیزه می دهد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵		



رئیس: روش خود را بهترین و تنها روش می داند.

رهبر: ایده های جدید را می پذیرد.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: ارتباط یک طرفه و از بالا
به پایین برقرار می کند.

رهبر: ارتباط دوطرفه برقرار می
کند.

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: از خود سلب مسئولیت می کند.

رهبر: مسئولیت پذیر و پاسخگوست.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر

مدیر، عامل تغییر

رئیس

۵

۴

۳

۲

۱

۱

۲

۳

۴

۵



رئیس: بر خود متمرکز است.

رهبر: بر تیم متمرکز است.

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

رهبر					مدیر، عامل تغییر		رئیس				
۵	۴	۳	۲	۱	۱	۲	۳	۴	۵		

محاسبه و تحلیل امتیاز

در هر یک از محورهای رئیس مابی و رهبری مابی، امتیازات خود را بطور جداگانه جمع بزنید.

- اگر امتیاز شما در هر محور بیش از ۲۸۰ باشد رفتارهای رئیس مابی یا رهبر مابی شما نسبتاً "شدید" می باشد.
- اگر امتیاز شما در هر محور بین ۲۱۰ تا ۲۸۰ باشد رفتارهای رئیس مابی یا رهبر مابی شما نسبتاً "متوسط" می باشد.
- اگر امتیاز شما در هر محور کمتر از ۲۱۰ باشد رفتارهای رئیس مابی یا رهبر مابی شما نسبتاً "ضعیف" می باشد.

شین آفر رهبری

3

گفتگو با مدیران

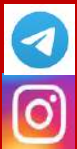
شین آفر رهبری

۱. پوششش: سیمای ظاهری مناسب، خوش پوش
۲. گویشش: فن بیان صریح، صحیح و اقناع کننده
۳. منشش: رفتار متعالی، پرهیز از خودکامگی
۴. روشش: سبک مشورتی و مشارکتی در انجام امور
۵. دانشش: شناخت کسب و کار، اهل مطالعه

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صناعی

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



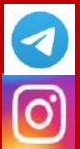
شین آفر رهبری

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صناعی

۶. کنش: مداخله موثر در امور، تاثیر گذاری
۷. واکنش: عکس العمل مناسب نسبت به رویدادها
۸. پذیرش: مقبولیت از سوی زیردستان
۹. انگیزش: توانایی برانگیختن دیگران
۱۰. آرامش: حفظ روحیه در برابر حوادث

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



شین آفر رهبری

من یک رهبر هستم دکتر مهدی صناعی

۱۱. نرمش: انعطاف پذیری در برابر ناملايمات

۱۲. فرمایش: توانایی تصمیم گیری و صدور دستور

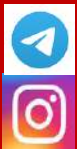
۱۳. سازش: سازگاری و همراهی با تغییر

۱۴. آسایش: توجه به رفاه زیردستان

۱۵. کاهش تنش: مدیریت تعارضات و اختلافات

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



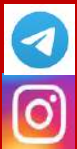
شین آفر رهبری

۱۶. **نمایش:** درخشش در خط مقدم، پیشاهنگ، الگو
۱۷. **گزینش:** انتخاب بهترین ها
۱۸. **کوشش:** تلاش خستگی ناپذیر
۱۹. **بی آرایش:** ساده، بی ریا و خالص
۲۰. **نکوهش:** سرزنش کثرتارها و ناکارآمدی ها

من یک رهبر هستم دکتر مهدی صناعی

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

۴ از ۱۰



gahname_modir

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!

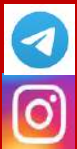
شین آفر رهبری

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صناعی

- ۲۱. نرمش: مدارا با مخالفین و منتقدان
- ۲۲. نگرش: مثبت اندیش، نوید بخش
- ۲۳. پرورش: تربیت رهبران آینده
- ۲۴. آفرینش: خلق افکار و فرصت های جدید
- ۲۵. دهش و بخشش: بذل و بخشندگی، گذشت

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



gahname_modir

شین آفر رهبری

- ۲۶. ستایش: قدردانی از تلاش زیردستان
- ۲۷. ورزش: توجه به سلامتی و تناسب اندام
- ۲۸. پوزش: عذرخواهی بابت اشتباهات احتمالی
- ۲۹. شورش: قیام علیه وضع موجود و تغییر آن
- ۳۰. پالایش: پیراستن فرهنگ و فرهنگ سازی

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صناعی

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



شین آفر رهبری

۳۱. جهش: ارتقاء چشمگیر عملکرد سازمان

۳۲. خوش و بش: بذله گو و خوش مشرب

۳۳. چالش: تعیین اهداف سخت و دشوار

۳۴. پایش: رصد میزان تحقق اهداف و چشم انداز

۳۵. پرسش: طرح سؤالات مناسب پیرامون کار

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صناعی

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



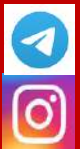
شین آفر رهبری

- ۳۶. ارزش: تعیین خطوط قرمز و آنچه مهم است.
- ۳۷. الهام بخش: نفوذ در قلبها
- ۳۸. پژوهش: تحقیق و بررسی قبل از اقدام
- ۳۹. بینش: شناخت محیط، رقبا و روندها
- ۴۰. رویش: کشف و بارور سازی استعدادها

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صناعی

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



شین آفر رهبری

۴۱. آموزش: یادده و یادگیرنده

۴۲. جوشش: دارای انگیزش درونی

۴۳. بلاکش: بر عهده گرفتن اشتباهات زیردستان

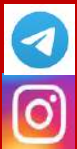
۴۴. آزمایش: آزمودن شرایط، ریسک پذیری

۴۵. پویش: پیگیری امور تا حصول نتیجه

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

من یک رهبر هستم! دکتر مهدی صانعی

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



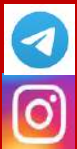
شین آفر رهبری

- ۴۶. پردازش: تجزیه و تحلیل داده ها و نتیجه گیری
- ۴۷. سنجش: اندازه گیری عملکرد افراد و سازمان
- ۴۸. دوراندیشی: آینده نگری، ترسیم چشم انداز
- ۴۹. نوازش: شفقت و مهربانی با زیردستان
- ۵۰. نیایش: پرستش، شکرگزاری به درگاه خداوند

۵۰ ویژگی رهبران اثربخش

من یک رهبر هستم دکتر مهدی صناعی

چگونه از خود یک رهبر بسازید؟!



برای ارتقاء رفتارها و مهارت‌های مدیریتی در سازمان و تبدیل شدن به یک رهبر
اثربخش، به نکات ارائه شده در این گزارش دقت فرمائید.



کارگاه سافت رهبران آینده!

آنچه در این گزارش ارائه شد برخی از نکات ارائه شده در **کارگاه آموزشی "پرورش رهبران آینده"** است. در این کارگاه، درخصوص موارد یاد شده و موارد دیگر، بیشتر صحبت می‌کنیم. این کارگاه، ویژه سازمانها و شرکت‌هایی است که **دغدغه تربیت مدیران و رهبران آینده** خود را دارند.

در این کارگاه، ابتدا ویژگی‌های رهبرمآبی و رئیس مآبی شرکت کنندگان با بهره‌گیری از ابزارهای مختلف احصاء می‌شود. آنگاه، افراد با حضور در تمرین‌های طراحی شده، **تمرین رهبری** می‌نمایند. این تمرین‌ها منجر به ارتقاء **توانایی‌ها و مهارت‌های رهبری** افراد می‌گردد. جهت برگزاری کارگاه در شرکت / سازمان خود با شماره **۰۹۱۲۲۹۴۵۰۹۶** تماس بگیرید.

 mehdisaneiphd@yahoo.com

 @gahname_modir

 @mehdisaneiphd
@gahname_modir

 ۰۹۱۲۲۹۴۵۰۹۶


 gahnamemodir.ir




درباره نویسنده:

مهدی صانعی 

دکتری در مدیریت دولتی - مدیریت منابع انسانی 

عضو هیات علمی دانشگاه 

مشاور حوزه مدیریت منابع انسانی و برنامه ریزی به
مدت ۱۸ سال 

معلم دوره های مختلف رفتار سازمانی و مدیریت
منابع انسانی و ... در سازمانها و شرکت ها 

مؤلف کتب و مقالات مختلف 

فرهیخته گرامی
با سلام و احترام

بهای گزارش حاضر **۶۰ هزار تومان** می باشد. "**در صورت بهره برداری**" می توانید مبلغ یاد شده را به یکی از شماره کارت های زیر واریز نمائید.

۴۲۸۹ - ۵۳۰۶ - ۹۹۷۵ - ۶۰۳۷

بانک ملی به نام مهدی صانعی

۵۳۲۴ - ۶۳۱۸ - ۸۳۱۱ - ۵۸۵۹

بانک تجارت به نام صدیقه سلیمی

۹۵۸۲ - ۰۵۹۳ - ۱۴۱۱ - ۶۳۶۲

بانک آینده به نام صدیقه سلیمی

عواید حاصله صرف ترویج آگاهی و جبران زحمات تیم اجرایی گاهنامه مدیر خواهد شد.