



## تغییر مسیر مدیریت در ۲۰۱۹ تغییر در سبک رهبری

← بر اساس مقاله

The Future of Leadership Development

محمد هادی موقعی

ابهامات و پیچیدگی های موجود در شرایط نو ظهور امروزی کسب و کار و کارها، سبب شده تا نیاز به سبک جدید در رهبری کسب و کار احساس شود به طوری که حتی سبک های مفید قبلی در ایم امر بی اثرند. در سبک جدید توسعه رهبری، تمرکز بر مدیریت های اجرایی در حوزه های مالی، تولید و عملیاتی، فروش، بازاریابی، استراتژی و ... نخواهد شد بلکه ابزارهای رهبری موثر جدیدی در حوزه مدیریت این حوزه های عنوان شده وارد شده است. صنعت توسعه رهبری به جای مدیریت گرای بر پایه مهارت گرای استوار است. وجود عارضه ها در رهبران، مدیران، پدران، مادران و گردانندگان و سرپرستان بزرگترین آسیب ها را نه تنها به سازمان ها، شرکت ها و کسب و کارها بلکه خانواده ها، جوامع و کشورها در طول زندگی و حیات خود تحمیل می کند. فراتر از این لایه ها باید اذعان نمود که تک تک افراد جامعه نیز از این عارضه مصون نیستند؛ چه بسا افراد در تعیین هدف در زندگی، تصمیم گیری های اصلی زندگی شخصی و قضاوت ها و برداشت های خود بر اثر این نابینایی چه صدمات و لطمات جبران ناپذیری که دریافت نکرده اند. وقتی چیزهایی را که باید ببینید نمی بینید، به یک عارضه روان شناختی دچار شده اید. به عبارتی در یک نگاه بسیاری از حوادث، پدیده ها و رخدادها را به ذهن نمی سپارید. در یک سبک رهبری مؤثر و مفید برای بنگاه و کسب و کار باید فضا را برای نوآوری های افراد باز شود تا آن چه را که نمی بینند ببینند.

◆ بنیای مدیریتی

بنیایی یک توانمندی است که با داشتن دو چشم فیزیکی سالم و یا مسلح به ابزاری به نام عینک نصیب انسان های سالم است و نقصان در این عضو مهم از بدن منجر به اختلال در بینایی و یا نابینایی می شود. اما بینایی در رهبری و مدیریت مفهومی غیر فیزیکی و مبتنی بر برداشت های مغز و پردازش های ذهن از رخدادها و موانعی است که هر لحظه بر سر راه انسان ها قرار می گیرند.

◆ نابینایی در رهبری و مدیریت

بزرگترین مانع نوآوری برای رهبران و مدیران ندیدن چیزهایی است که جلو چشمانشان قرار دارند. وقتی با داشتن چشم فیزیکی سالم اشیاء یا جریانها و وقایع را نمی بینید - در حالی که وجود دارند و جلو چشمان هستند - در اصل به عارضه نابینایی مفهومی دچار شده اید. زمانی که مطلبی را می خوانید و ذهن شما کلمات و نوشته ها را می بیند ولی قادر به ارجاع مناسب به بایگانی مغز نیست؛ در اصل واژه ها و متن جلو چشمانتان را نمی بینید.

◆ انجماد

هنگامی که واژه های Fixation و Fixedness در کنار واژه های Design و Goal و Function قرار می گیرند؛ تداعی کننده یک آسیب بزرگ و آشنا مبتلا به رهبران و مدیران هستند. نام این آسیب "انجماد فکری" است. جمود حاصل تثبیت در عملکرد، تثبیت در طراحی و ثبات در هدف است. یعنی درجا زدن در تفکر، برداشت و تحلیل که خود دارای منشأ فیزیولوژیک در مغز و کمبود در پردازش های ذهن است.

## صنعت توسعه رهبری

مدیریت و رهبری یک صنعت نیست ولی یک رشته دانشگاهی و آکادمیک است. دوره های آموزشی ویژه کاربردی و ضمن خدمت بخصوص با قصد تقویت دانش و مهارت مدیران تدوین شده اند.

نارسایی در نظام آموزشی و تربیت رهبر و مدیر منجر به بروز یک شکاف شده است که این شکاف به یکباره در آستانه تحولات فن آوری، محیط متغیر اقتصادی و عناصر تاثیر گذار در روند فعالیت کسب و کارها چند برابر شده و در حال گسترش است. صنعت توسعه رهبری Industry Leadership Development برای پر کردن این شکاف پدید آمده است.

### ◆ شکاف

شکاف بین مراکز آموزشی، دانشگاه ها، موسسات مشاوره و ارائه کنندگان دوره های تربیت مدیر از یک طرف و فضای اجرایی شرکت و محیط از واقعی کسب و کار از طرف دیگر، همان شکافی است که باعث خلق صنعت توسعه رهبری شده است.

مفروضات بنیادی حاکم بر این شکاف عبارتند از: ۱- نبود مهارت های فنی Technical Skills، نبود مهارت های تعاملی Relational Skills، نبود مهارت های ارتباطی Communication Skills

یک کسب و کار متحول و متعالی با محوریت آموزش و تربیت رهبران و مدیران در موضوع فعالیت خود در حال شکل گیری است . این شکل گیری در بروز یک فاصله زمانی و مکانی بین محیط کار و محیط یادگیری و آموزش نهفته است.

### ◆ ایجاد مهارت به جای آموزش تئوری

بیش از پنجاه درصد رهبران و مدیران ارشد اعتقاد دارند که تلاش های انجام شده برای توسعه مدیران نتوانسته اند مهارت های خطیر و قابلیت سازمانی را در افراد توسعه دهند.

### ◆ رهبران و مدیران، یا کارکنان؟

رهبران و مدیران بیش از کارکنان به آموزش نیاز دارند. دانشگاه ها، مدارس عالی کسب و کار، مؤسسات آموزشی آزاد، مجتمع های فنی و آموزشی و مشاوران آموزش، به یک خلا در داشته های خود رسیده اند.

### ◆ مهارت رهبری

مهارت رهبری عبارت است از مهارت تعاملی پیش گیرانه که از مجموع مهارت های تاثیر گذاری، درک و دریافت (ادراکی)، تفسیر و تشریح و ارتباطی بدست می آید.

### Affective + Perceptual + Interpretive + Communicative=Proactive Collaboration Skill

### ◆ استاد دانشگاه در پست مدیر فروش!

دوره های MBA و DBA بیشتر یک تیپ مدیرگونه را تربیت می کنند تا یک فرد ماهر.

فیگور مدیریتی به یک رفتار غالب در مدیران تبدیل شده است. انباشته های آموخته شده در مغز مدیران دارای مدارک تحصیلی بالا، بیشتر برای تدریس فایده دارند؛ تا برای شرکت و کسب و کاری که در آن کار می کنند.

### ◆ مهارت های سنتی

توانمندی هایی از قبیل تهیه یک طرح استراتژیک، یک مدل کسب و کار، تجزیه و تحلیل صورت های مالی و ... را مهارت های سنتی می نامند؛ زیرا بدون مهارت های ارتباطی و تاثیر گذاری، نمی توان به یک رهبر در بخش مورد نظر تبدیل شد. مهارت های سنتی باید در کنار مهارت های رهبری، به یک بسته توانمندی مدیر تبدیل شوند .

### عارضه:

۱- وجود عارضه های رهبری همچون نابینایی رهبری، انجماد فکری ....

۲- عدم آموزش و تربیت رهبر و مدیر

۳- عدم استفاده از مهارت های اجرایی و تکیه بر آموزش های تئوری

### نتایج:

۱- مهارت گرا بودن سبک جدید رهبری در مقابل مدیرگرا بودن سبک قدیمی

۲- عارضه های رهبری بزرگترین صدمات را به سازمان ها، شرکت ها، کسب و کارها و حتی خانواده و جامعه و کشور می زند.

۳- تکیه بر مهارت های فنی، تعاملی و ارتباطی

۴- مهارت های سنتی در کنار مهارت های رهبری باشد.