

ویژگی‌های رهبران مؤثر امروز

دکتر سامان راجی

مدیر نظارت بر هلدینگ دارویی شستا (تی‌پی‌کو)

مقدمه:

پژوهشگران حوزه رهبری، چهار توانایی اساسی را برای رهبران مؤثر در فضای کسب‌وکار امروز برمی‌شمارند که در بسیاری از سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی به‌عنوان مبنای توسعه رهبری مورد استفاده قرار می‌گیرند. این توانایی‌ها عبارتند از:



درک وضعیت (Sensemaking): این توانایی به معنای فهم و تفسیر شرایط پیچیده و مبهم، تحلیل الگوها و ایجاد درکی مشترک از موقعیت خود و دیگران است. به عبارتی رهبر باید بتواند از میان انبوه داده‌ها و رویدادها، معنا استخراج کند.

تشخیص الگوها در میان داده‌های متناقض یا ناکامل به همراه خلق روایت‌هایی که تیم بتواند بر مبنای آن عمل کند از مهم‌ترین مشخصه‌های این توانایی رهبران محسوب می‌شود. در موقعیت‌هایی با تغییرات سریع محیط کلان (اقتصادی، سیاسی، قانونی و ...)، این مهارت اهمیت مضاعف پیدا می‌کند.

ارتباط‌سازی (Relating): این توانایی به معنای ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد، همدلی و همکاری با دیگران است و شامل گوش دادن فعال، درک دیدگاه‌های متفاوت و توانایی ایجاد شبکه‌های حمایتی درون و برون‌سازمانی است.

در حقیقت، این توانایی ریشه در رهبری تحول‌آفرین و هوش هیجانی دارد و ابعاد کلیدی ایجاد اعتماد، گوش دادن فعال و مذاکره و میانجی‌گری را شامل می‌شود. به عبارتی، رهبر نه تنها باید با اعضای تیم ارتباط مؤثر برقرار کند، بلکه باید سرمایه اجتماعی نیز بسازد. در شرایطی که شبکه‌های غیررسمی و روابط انسانی نقشی مهم دارند، این توانایی یک مزیت رقابتی به حساب می‌آید.

تصویرسازی (Visioning): توانایی خلق و ترسیم آینده‌ای الهام‌بخش و معنادار را که دیگران بتوانند با آن ارتباط برقرار کنند، شامل می‌شود. رهبر مؤثر باید چشم‌اندازی روشن ارائه دهد تا افراد انگیزه پیدا کنند و جهت حرکت خود را درک کنند.

این توانایی برگرفته از نظریه‌های رهبری کاریزماتیک و رهبری تحول‌آفرین بوده و تفکر سیستمی و آینده‌پژوهی از مؤلفه‌های کلیدی آن محسوب می‌شوند. بر این اساس، رهبر باید بتواند بین وضعیت موجود و آینده مطلوب، یک پل ذهنی ایجاد کند.

نوآوری (Inventing): این توانایی مشتمل بر طراحی و پیاده‌سازی شیوه‌ها، ساختارها و فرآیندهای نو برای تحقق چشم‌انداز است. این توانایی رهبر را قادر می‌سازد تا ایده‌های جدید را به اقدام عملی تبدیل کرده و مسیرهایی تازه برای سازمان خلق کند.

این توانایی، مؤلفه‌های طراحی سازمانی و تجربه‌گرایی را شامل می‌شود. رهبر باید بتواند سازوکارهایی مانند ایجاد ساختار تیم‌های نوآوری یا استقرار فرهنگ "شکست سریع، یادگیری سریع" را برای اجرای ایده‌های نو ایجاد کند.

فرهنگ شکست سریع، یادگیری سریع، یکی از فرهنگ‌های کلیدی در حوزه نوآوری است که از تفکر چابک ریشه می‌گیرد. این فرهنگ بدین معناست که ایده‌ها و فرضیات خود را سریع و با هزینه کم آزمایش کنید تا اگر قرار است شکست بخورید، بهتر است زودتر اتفاق بیافتد تا منابع زیادی هدر نرود. این درحالی است که شکست به خودی خود ارزشمند نیست، مهم آن است که پس از شکست، داده و بینشی استخراج شود و در چرخه بعدی تصمیم‌گیری به کار گرفته شود. بر این اساس، مکانیزم این فرهنگ در عمل، فرضیه‌سازی، آزمایش سریع، بازخوردگیری و یادگیری و تکرار را شامل می‌شود.

این توانایی‌ها در کنار یکدیگر، رهبری را از سطح مدیریت امور روزمره به سطح هدایت تحول‌آفرین که برای محیط کسب‌وکار پیچیده و متغیر امروزی ضرورت دارد، ارتقاء می‌دهد. به عبارتی، اگر این توانایی‌ها همزمان در سازمان به وجود آیند:

سازمان به یک سیستم زنده و یادگیرنده تبدیل می‌شود؛ کارکنان انگیزه و حس تعلقی بیشتر پیدا می‌کنند؛ مشتریان اعتماد و وفاداری بالاتری نشان می‌دهند، و در مجموع، سازمان می‌تواند در محیط‌های پیچیده و چالش‌برانگیز، پایدار بماند و رشد کند.