

چرا این همه مردان بی کفایت رهبر می شوند؟ (و چگونه می توان این مشکل را حل کرد؟)

توماس چاماروپرموزیک

مترجمین:

سمیه تهوری

فاطمه امیرآبادی

شیدا جعفری

۵

مزیت زنانه

- ۸۳ چرا زنان و مردان هر دو زمینی هستند؟! ۸۳
- ۸۶ هوش هیجانی چطور (به زنان) در محیط کار کمک می‌کند ۸۶
- ۸۹ رهبری تحول‌گرا ۸۹
- ۹۰ اثربخشی شخصی ۹۰
- ۹۴ خودآگاهی ۹۴

۶

رهبران خوب چگونه‌اند؟

- ۹۹ سرمایه‌فکری ۹۹
- ۱۰۲ سرمایه‌اجتماعی ۱۰۲
- ۱۰۵ سرمایه‌روانی ۱۰۵
- ۱۰۹ استعداد رهبری: شخصیت متناسب با موقعیت ۱۰۹
- ۱۱۴ رعایت درست اصول اولیه ۱۱۴

۷

بیاموزیم به غرایزمان اعتماد نکنیم

- ۱۲۰ سنجش سرمایه دانشی یا مشکل مصاحبه ۱۲۰
- ۱۲۳ سنجش سرمایه روانی یا مزیت ارزیابی ۱۲۳
- ۱۲۷ سنجش نشانه‌های جدید استعداد، یا نوید فناوری‌های نو ۱۲۷

۸

رهبران چگونه بهتر می‌شوند

- ۱۳۶ توسعه رهبری برای موفقیت ۱۳۶
- ۱۳۸ شش درس مبتنی بر داده درباره توسعه رهبری ۱۳۸

۹

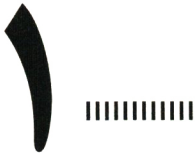
سنجش تاثیر رهبر

- ۱۵۳ ارزیابی اثر رهبران همچنان کارسختی است ۱۵۳
- ۱۵۶ فاصله دائماً در حال افزایش میان رهبران و دیگران ۱۵۶
- ۱۵۸ چگونه می‌توانیم بهتر عمل کنیم ۱۵۸
- ۱۶۲ وقتی برداشت‌ها بر واقعیت غالب می‌شود ۱۶۲
- ۱۶۵ مسئله استعداد است، احمق! ۱۶۵

۱۶۷ یادداشت

۲۰۹ نمایه

۲۱۲ عناوین کتاب



چرا اکثر رهبران بی کفایت هستند

در گوگل بزنید «رئیس من...»، و صفحه جستجوی خودکار گوگل، عبارت شما را به یکی از این شکل‌ها کامل می‌کند: «دیوانه است»، «سوءاستفاده‌گر است»، «پست است»، «بی کفایت است» و «تنبل است». نظرسنجی‌ها هم نتایج مشابهی دارند. به گزارش شرکت نظرسنجی جهانی گالوپ^۱ که به صورت دوره‌ای داده‌های مربوط به دیدگاه‌های کارکنان سراسر دنیا را جمع‌آوری می‌کند، ۷۵ درصد افراد به خاطر مدیر مستقیمشان کار را ترک کرده‌اند. نتایجی مانند این، رهبری بد را علت اصلی ترک داوطلبانه کار در سراسر جهان معرفی می‌کند. در عین حال، ۶۵ درصد از آمریکایی‌ها می‌گویند ترجیح می‌دهند به جای افزایش حقوق، رئیسشان را عوض کنند [۱]. این پاسخ‌ها یک نکته را در نظر نگرفته‌اند: اینکه رئیس بعدی لزوماً بهتر از رئیس فعلی نخواهد بود و چه بسا بدتر باشد.

از این واقعیت بدیهی که اکثر رهبران چه بی کفایت باشند و چه نباشند، مردمند، چه چیزی عایدمان می‌شود؟ از آنجا که پنجاه درصد جمعیت بزرگسال را زنان تشکیل می‌دهند و در بیشتر کشورهای صنعتی جهان تعداد

1. Gallup International

و تحصیلات دانشگاهی‌شان از مردها بیشتر است، احتمالاً انتظار می‌رود که شاهد حضور برابر زنان در موقعیت‌های رهبری باشیم. با این حال، واقعیت خلاف این را نشان می‌دهد. در اکثر قسمت‌های جهان، مفهوم رهبری چنان مردانه است که اکثر مردم برای نام‌بردن از یک رهبر مشهور زن به‌زحمت می‌افتند. برای مثال، اخیراً در یک نظرسنجی، از هزار آمریکایی خواستند که نام یک رهبر زن مشهور در کسب‌وکار فناوری را نام ببرند. حدود ۹۲ درصد از پاسخ‌دهندگان، هیچ پاسخی نداشتند و یک‌چهارم از هشت درصد باقیمانده هم «سیری»^۱ یا «الکسا»^۲ را نام بردند. هنگامی که به یکی از مراجعانم گفتم در حال نوشتن کتابی درباره رهبری و زنان هستم، با طعنه پاسخ داد: «منظورت این است که در حال نوشتن دو کتاب هستی؟» پاسخ او نمادی از رابطه ضعیف میان زنان و رهبری است و این رابطه ضعیف تنها در اذهان مردم نیست.

حتی در میان پانصد شرکت عضو فهرست شرکت‌های با سهام برتر در بازار بورس سهام نیویورک^۳ (که نسبت به برابری جنسیتی به مراتب متعهدتر از کسب‌وکارهای خصوصی و کوچک‌تر هستند)، هنوز با برابری جنسیتی فاصله زیادی داریم. در سال ۲۰۱۷، با بالا رفتن از هرم سازمانی این شرکت‌ها، نسبت حضور زنان کاهش یافته است:

۴۴ درصد از نیروی کار

۳۶ درصد از مدیران سطح یک و مدیران میانی

۲۵ درصد از رهبران ارشد و مدیران اجرایی

۲۰ درصد از اعضای هیئت‌مدیره

و ۶ درصد از مدیران عامل^۴ [۳]

این کتاب یک پرسش اصلی را بررسی می‌کند: اگر این دو موضوع-که

۱. Siri: دستیار هوشمند اپل.

۲. Alexa: دستیار هوشمند آمازون.

3. Standard & Poor's- S&P 500 companies

4. CEO: Chief Executive Officer

اکثر رهبران بدند و اکثر رهبران مردند- تصادفاً با یکدیگر مرتبط باشند، چه؟ به عبارت دیگر، آیا در صورتی که مردان کمتر و زنان بیشتری مسئولیت‌ها را برعهده بگیرند، شیوع رهبری بد کاهش خواهد یافت؟

اولین بار چنین پرسشی را در سال ۲۰۱۳، در مقاله کوتاهی در *هاروارد بیزینس ریویو* مطرح کردم. عنوان مقاله به‌طور خلاصه گویای مسئله بود: «چرا این همه مردان بی‌کفایت به رهبری می‌رسند؟» [۴] استدلال من این بود که حضور کم رنگ زنان در عرصه رهبری ناشی از عدم توانایی یا انگیزه آنان نیست، بلکه به سبب ناتوانی ما در شناسایی مردان بی‌کفایت است. هنگامی که مردان برای موقعیت‌های رهبری در نظر گرفته می‌شوند، همان صفاتی که پیام‌آور افت و زوالشان است، عموماً با نشانه‌های پتانسیل یا استعداد رهبری اشتباه گرفته (و اغلب حتی تجلیل) می‌شوند. در نتیجه، نقص‌های شخصیتی مردان به آنها کمک می‌کند در قالب رهبر ظاهر شوند؛ چراکه این ویژگی‌ها، ویژگی‌های رهبری فرض می‌شوند. همان‌طور که این کتاب نشان خواهد داد، باید صفاتی اعتماد به نفس کاذب و خودشیفتگی را چراغ خطر دانست. اما در عوض، این ویژگی‌ها ما را چنان برمی‌انگیزانند که می‌گوییم: «وای، چه مرد کاریزماتیک! احتمالاً رهبری در ذاتش است.» نتایج چه در حوزه کسب و کار و چه در سیاست، بیانگر تعداد زیادی از مردان بی‌کفایت مسئولی است که منجر به کاهش فرصت‌ها برای افراد شایسته - چه زن و چه مرد - می‌شوند و استانداردهای رهبری را پایین نگه می‌دارند.

مخاطبان این مقاله هر سال افزایش پیدا کرد- از سال انتشارش، تقریباً هر سال جزو پرمخاطب‌ترین مقاله‌های *هاروارد بیزینس ریویو* بوده است- و بازخوردهایی که برای این مقاله گرفته‌ام از هریک از نُه کتاب یا سیصد مقاله دیگری که تاکنون نوشته‌ام بیشتر بوده است. متأسفانه، محبوبیت مقاله بیانگر تعداد افرادی در سراسر جهان است که همچنان شاهد رهبری بی‌کفایت‌اند و از آن رنج می‌برند. اگر در یک اداره کار کرده باشید، احتمالاً به شکل خاصی از جانب روسایی که به نظر می‌رسد از حد و حدودشان مطلع نیستند و به شکل غیرقابل توجیهی از خود راضی هستند، مدیریت بد را تجربه کرده‌اید. این