دورهٔ DBA · یادداشت آموزشی جلسهٔ اول

خلاصهٔ مرور

رفتار سازمانی و دانش و مهارت‌های نوین رهبری

مدرس: دکتر بهروز پورولی
تاریخ: ۱۵ مهر ۱۴۰۵
گردآورنده: سعید سجودی
sojoudi.saeed@gmail.com

این برگه برای مرور سریع جلسه است و بر پایهٔ جزوهٔ جامعِ استخراج‌شده از فایل‌های صوتی و تخته تهیه شده است. برای جزئیات و مثال‌های بیشتر به جزوهٔ جامع و منابع خام مراجعه کنید.

نقشه جلسه

- محور نخست: رهبری به‌عنوان رابطه، نه صرفاً جایگاه سازمانی؛ اعتماد، احترام و تعهد متقابل پایهٔ پیروی داوطلبانه‌اند.
- محور دوم: اثر شناخت و هیجان بر تصمیم‌گیری، رفتار سازمانی و مذاکره.
- محور سوم: آشنایی و محاسبهٔ آزمون هوش هیجانی بار-آن.

رهبری و اعتماد

- برای پذیرفته‌شدن پیام، اعتبار پیام‌رسان مهم است. صداقت، شایستگی، الهام‌بخشی و نگاه به آینده در متن جلسه به‌عنوان ویژگی‌های اثرگذار مطرح شده‌اند.
- فرمول روی تخته: اعتماد = (اعتبار + قابلیت اتکا + صمیمیت) ÷ خودمحوری. افزایش خودمحوری اعتماد را کاهش می‌دهد. استاد در متن جزوه پیشنهاد می‌کند اثر اجزای صورت کسر را وابسته به هم ببینیم.
- راه‌های عملی جلب اعتماد: راست‌گویی، انصاف، ثبات رفتاری، وفای به عهد، توضیح منطق تصمیم‌ها، الگوبودن در عمل و پذیرش سنجیدهٔ خطا و ضعف.
- احترام با گوش‌دادن، پاسخ‌گویی، بازخورد، تفویض اختیار، تصمیم منصفانه و فرصت‌دادن به اعضای تیم برای دیده‌شدن نشان داده می‌شود.

رهبری بر خود و کارکنان

- خودآگاهی و خودکنترلی به تمرکز کمک می‌کنند. مدیر باید پیش از مدیریت هیجان دیگران، واکنش‌های خود را بشناسد.
- در ماتریس تخته، ترکیب جاه‌طلبی بالا و توانایی بین‌فردی بالا در ناحیهٔ «رهبران» قرار می‌گیرد؛ جاه‌طلبی بدون توانایی ارتباطی به ناحیهٔ «خیال‌بافان» می‌رسد.
- رهبر با چشم‌انداز مشترک، توانمندسازی دیگران، بازنگری فرایندها و پذیرش خطا همراه با یادگیری سریع، تیم را پیش می‌برد.

شناخت، هیجان و مذاکره

- شناخت و اطلاعات بر شکل‌گیری هیجان اثر می‌گذارند؛ هیجان و خلق نیز بر برداشت و قضاوت فرد اثر معکوس دارند. هنگام تغییر سازمانی، توضیح روشن علت و مسیر تغییر اهمیت دارد.
- هیجان مثبت می‌تواند انعطاف و خلاقیت را بالا ببرد، اما سرخوشی بیش از حد ممکن است دقت را کم کند. هیجان منفی می‌تواند به تهاجم، گریز یا انجماد بینجامد و گاهی هشدار مفیدی برای احتیاط باشد.
- در مذاکره، غافلگیری و فشار هیجانی تمرکز را کاهش می‌دهد. اصطلاح BATNA یعنی بهترین جایگزین در صورت نرسیدن به توافق؛ دانستن آن از امتیازدهی عجولانه جلوگیری می‌کند.
- برای کاهش هراس از مذاکره، در متن جلسه بر افزایش اطلاعات، اعتمادسازی، یافتن منافع مشترک و عمل متقابل تأکید شده است.

آزمون و کارهای بعد از کلاس

- در نمونهٔ نمره‌گذاری کلاسیِ بار-آن، ۱۵ مقیاس با شش پرسش برای هر مقیاس مطرح شد. جزوهٔ استاد در صفحه‌های ۶۰ تا ۶۳ فایل، پرسشنامه‌ای ۹۰ سؤالی و در صفحه‌های ۹۱ و ۹۲ برگهٔ پاسخ و جدول نمره‌گذاری دارد؛ یکسان بودن نسخه و کلید آن با نمونهٔ تخته را صرفاً از تعداد سؤال‌ها نتیجه نگیرید. در گفتار جلسه، استاد تأکید کرد ستارهٔ سؤال ۶۱ خطای چاپی است و سؤال ۱۷ ستاره دارد؛ پرسش‌های معکوس را فقط طبق کلید همان نسخه نمره‌گذاری کنید.
- تکلیف گزارش‌شده: نمرهٔ هر یک از ۱۵ مقیاس و نمرهٔ کل را محاسبه و برای جلسهٔ بعد همراه داشته باشید. همچنین جزوه و کتاب‌های معرفی‌شده را آماده کنید.

دقت منبع و شیوهٔ استفاده

- منابع این خلاصه: دو بخش صوتی و فایل تختهٔ هوشمند جلسهٔ اول.
- اگر قرار است متن کلمه‌به‌کلمهٔ کلاس هم محفوظ بماند، پیاده‌سازی کامل صوت را به‌عنوان فایل جداگانه نگهداری کنید؛ این جزوه و خلاصه جایگزین آن نیستند.

مرور تصویری

اینفوگرافیک جلسه: اعتماد سازمانی، احترام پایدار و رهبری بر خود. برای جزئیات و تفسیر هر مفهوم به جزوهٔ جامع مراجعه کنید.

DBA | جلسه اول | ۱۴۰۵/۰۷/۱۵



مرور تصویریِ اعتماد، احترام و رهبری بر خود

گردآورنده: سعید سجودی · sojoudi.saeed@gmail.com