

★ پاتریک لنچونی ★ ترجمہ رضا رایان راد ★

بہترین تہمتیں ایساں

3

تسخیر و پیرورش  
سہ فقیلت نیادین



# پہنام قضا



نویسنده: پاتریک لنچونی

مترجم: رضا رایان راد

نسخه پرداز: کیوان دهقان پور

مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع

چاپ اول: بهار ۱۳۹۷

شمارگان: ۳۰۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۳۹-۱

ناشر: آریانا قلم

نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، ملایری پور غربی، پلاک ۳۷، واحد ۱

تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: [www.AryanaGhalam.com](http://www.AryanaGhalam.com)

رسم الخط این کتاب براساس دستور خط فرهنگستان زبان و ادب فارسی است.

همه حقوق برای گروه پژوهشی صنعتی آریانا محفوظ است.

هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل، بدون اجازه کتبی ممنوع است.

سرشناسه: لنچونی، پاتریک، ۱۹۶۵-م. Lencioni. Patrick

عنوان و نام پدیدآور: بازیکن تیمی ایدئال؛ تشخیص و پرورش سه فضیلت بنیادین، حکایتی در زمینه رهبری

پاتریک لنچونی؛ ترجمه رضا رایان راد.

مشخصات نشر: تهران: آریانا قلم، ۱۳۹۷.

مشخصات ظاهری: ۲۴۸ ص. مصور (رنگی)، جدول، نمودار.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۳۹-۱

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

عنوان اصلی: **The Ideal Team Player: How to Recognize and Cultivate The Three Essential Virtues-2015**

موضوع: گروه های کار

موضوع: The in the workplace

شناسه افزوده: رایان راد، رضا، ۱۳۵۰-، مترجم

رده بندی کنگره: ۲۱۳۹۶ب۲/ل۸۵/ج۶۶ HD

رده بندی دیویی: ۶۸۵/۴۰۲۲

شماره کتاب شناسی ملی: ۵۰۳۹۴۲۳

پاتریک لِنچونی ★  
ترجمہ رضا رایان راد

تعمیر



ایجنڈا

شخصیہ ذریعہ درستی  
سہ قیادت بنیادیں



مدتی پیش، به دنبال خواندن داستانی کوتاه و گیرا بودم تا کمی از فضای کتاب‌های مدیریتی فاصله بگیرم که کارهای نهایی کتاب بازیکن تیمی ایدئال انجام شد و نوبت رسید به خواندن و بازبینی پیش از انتشار این کتاب. وقتی بخش داستانی کتاب را شروع کردم خوشحال شدم که با یک تیر دو نشان زده و به مقصودم رسیده‌ام؛ هم داستانی جذاب با صحنه‌سازی‌ها و موقعیت‌های دل‌نشین خواننده‌ام و هم کتابی از کتاب‌های مدیریتی آریانا.

حس و حال خوب حاصل از این داستان، توصیه‌هایی که لنینی در بخش دوم ارائه می‌دهد و استفاده گاه‌وبیگاه از مدل کتاب در زندگی‌ام مرا به این نتیجه رساند که با کتابی به سبک ایده‌عالی مستدام روبه‌رو شده‌ام که ویژگی‌هایی آنگونه دارد؛ داستانی است، ساده است، معتبر است و نظایر اینها. از دیگر نکات متمایزکننده این کتاب از سایر کتاب‌های حوزه رهبری این است که در عمده این کتاب‌ها به ویژگی‌های رهبر و رفتار و منش‌هایی که باید داشته باشد اشاره می‌شود اما این کتاب به صورتی موشکافانه به بحثی عمیق‌تر می‌پردازد؛ اینکه تا افراد تیمی خوب نداشته باشیم نمی‌توانیم رهبر موفقی باشیم و افراد ایدئال برای تیم دارای سه ویژگی اساسی‌اند و رهبری کردن افرادی که فاقد این سه ویژگی‌اند فرایندی سخت، زمان‌بر و طاقت‌فرساست. پس چه بهتر که اگر در حال تشکیل تیم هستیم، افرادی را جذب کنیم که این ویژگی‌ها را داشته باشند و اگر در حال رهبری تیم هستیم، افرادمان را ارزیابی و تیمی همگن را هدایت کنیم.

نکته دیگر این کتاب که پیش تر هم به آن اشاره شد سادگی آن است. همان طور که نویسنده چندین بار اشاره کرده است، بازیکن تیمی ایدئال کتابی است که به نظرم بهتر است چندین بار خوانده شود؛ ساده است اما فهم و کاربست همین سادگی نیاز به زمان دارد و باید در مفاهیم کتاب عمیق شد. لنینی، که نویسنده کتاب معروف پنج دشمن کار تیمی است، خود اشاره می کند که به این نتیجه رسیده است که برای غلبه بر آن پنج دشمن کار تیمی، اعضای تیم باید این سه خصلت را داشته باشند و مدلی را ارائه می دهد که در فرایند استخدام، ارزیابی و فرهنگ سازی می توان از آن بهره برد.

با همراهی و همکاری مترجم کتاب و همکاران گرامی ام در انتشارات آریانا قلم سعی کردیم ترجمه این کتاب به اندازه متن اصلی آن روان و ساده باشد و در تولید هم کوشیدیم کتابی ساده و گیرا ارائه کنیم. از تمامی همکاران خوبم که بازیکنان ایدئال در فرایند تولید این کتاب بودند سپاسگزارم و امیدوارم شما هم از خواندن این کتاب لذت ببرید و مفاهیم آن برای زندگی حرفه ای و شخصی شما مفید باشد.

### **سجیه محمدی**

مدیرعامل انتشارات آریانا قلم

## پیش‌گفتار مترجم

**کتاب:** بازیکن تیمی ایدئال کتابی است که در قالب داستانی جذاب به معرفی سه ویژگی حیاتی برای موفقیت در کار تیمی پرداخته است. این اثر دنباله‌ای است بر کتاب موفق پنج دشمن کار تیمی که پیش‌ازاین درباره دلایل ناکارآمدی تیم نوشته شده و انتشارات فرا آن را با ترجمه جناب آقای فضل‌الله امینی منتشر کرده است. بازیکن تیمی ایدئال کتابی از مجموعه درس‌نامه‌های کاربردی مدیریت کسب‌وکار است که پس از کتاب نوآفرینی برای به‌روزرسانی دانش علاقه‌مندان به حوزه کسب‌وکار کشور به فارسی ترجمه شده است. مطالعه این مجموعه کتاب‌های کاربردی برای دانشجویان و علاقه‌مندان مدیریت کسب‌وکار (ام‌بی‌ای) و کارآفرینان راهگشا خواهد بود. شایان ذکر است که در کتاب بازیکن تیمی ایدئال تمامی پانوشته‌های توضیحی را مترجم افزوده است.

**نویسنده:** نویسنده کتاب، پاتریک لنچونی، مدیر و بنیان‌گذار شرکت مشاوره مدیریت تیبل‌گروپ است. مشتریان شرکت او مدیران ارشد پانصد شرکت برتر فهرست مجله فورچون‌اند. او فردی شناخته شده در حوزه سلامت سازمان، منابع انسانی و توانمندسازی تیم‌های کاری در سطح بین‌المللی به شمار می‌رود. از لنچونی تاکنون ده کتاب در شمارگان میلیونی منتشر شده است. مصاحبه‌های او نیز در نشریات معتبری چون وال‌استریت ژورنال و یواس‌ای تودی انتشار یافته است.

**مخاطب:** مخاطبان کتاب بازیکن تیمی ایدئال سه گروه اصلی‌اند:



نخست، دانش‌آموزان دبیرستان که می‌خواهند مهارت‌های مرتبط با کار تیمی خود را افزایش دهند و با ساختن تیم‌های مؤثر از هم‌افزایی ایجاد شده برای انجام دادن کارهای بزرگ‌تر بهره‌مند شوند. متأسفانه نبود چنین کتاب‌هایی در برنامه درسی مدارس ما کاملاً مشهود است. دوم، دانشجویانی که قصد دارند در مقام کارآفرین یا فردی مؤثر در کسب و کار در سازمان‌ها و شرکت‌ها مشغول به کار شوند و دریافته‌اند که کار تیمی رمز موفقیت در چنین عرصه‌ای است. سوم، مدیران و کارکنان سازمان‌هایی که قصد دارند با هم‌افزایی ناشی از کار تیمی منشأ تحولی اساسی در زندگی خود یا سازمانشان شوند. مطالعه دسته‌جمعی و گفت‌وگو درباره تجربیات مشترک در این بخش روش یادگیری مؤثری برای عملی‌سازی کار تیمی در سازمان‌هاست.

**سپاسگزاری:** تولید هر کتاب از ایده تا محصول نتیجه کار تیمی و زنجیره طولانی تأمین است. در اینجا از تمام کسانی که در این زنجیره با مترجم همکاری و در تکمیل این کار تیمی مشارکت کرده‌اند سپاسگزاری می‌کنم.

**اهدانامه:** پیشکش به مردمان مهربان ایران زمین و سرزمین افغانستان که هزاران سال در کنار هم و با نام هم‌وطن زیستند و در دو صد سال گذشته به دلیل بی‌تدبیری مدیران و اهمال سیاست‌پیشگان و فرصت‌طلبی بیگانگان مرزهای جغرافیایی مابین ایشان فاصله افکنده است و به امید پیوند دوباره علمی، صنعتی و اقتصادی ایران و افغانستان از امروز تا فردا.

### **رضا رایان‌راد**

دانشگاه هنر اسلامی تبریز

# فهرست

مقدمه / ۱۳

## 1

### حکایت

وضعیت / ۱۹

تشخیص / ۲۷

کشف / ۷۵

اجرا / ۱۱۱

نشانه‌ها / ۱۵۹

## 2

### مدل

سه فضیلت بازیکن تیمی ایدئال / ۱۷۹

تعریف سه فضیلت / ۱۸۱

پیشینه مدل / ۱۸۷

مدل بازیکن تیمی ایدئال / ۱۹۱

کاربرد / ۲۰۱

ارتباط مدل بازیکن تیمی ایدئال با پنج دشمن کار تیمی / ۲۴۱

پنج دشمن کار تیمی / ۲۴۳

فکر آخر-در و رای کار تیمی / ۲۴۵

سایر منابع / ۲۴۷

پاڻي جي  
تعمیر  
ایجنسی





اگر کسی از من می‌خواست فهرستی از ارزشمندترین خصوصیات را تهیه کنم که یک نفر باید در خود پیروید تا در جهان کار - و همچنین در زندگی - به شکوفایی دست یابد، من خصوصیت بازیکن تیمی بودن را در صدر این فهرست قرار می‌دادم. توانایی کار کردن مؤثر با دیگران، ارزش‌افزایی در سازوکارهای تلاشی گروهی، در جهان سیال امروز حیاتی‌تر از همیشه است. محدود افرادی می‌توانند بدون این خصوصیت در کار، خانواده یا هرزمینه اجتماعی دیگری به موفقیت برسند.

مطمئنم که بیشتر افراد با این مسئله موافق‌اند و به همین دلیل است که کم‌شمار بودن نسبی بازیکنان تیمی عالی قدری جای شگفتی دارد. به نظر من مشکل این است که نتوانسته‌ایم تعریف کنیم بازیکن تیمی بودن مستلزم چیست و این باعث شده که این مفهوم تاحدی گنگ، حتی غیرملموس، باقی بماند.

این وضعیت بی‌شباهت به خود کار تیمی نیست، که کماکان بیشتر در حد حرف مطرح می‌شود تا در عمل. در کتابم با عنوان پنج دشمن کار تیمی<sup>1</sup>، توضیح دادم که کار تیمی راستین مستلزم رفتارهای ملموس و مشخصی است: اعتماد مبتنی بر انتقادپذیری، تعارض سالم، تعهد فعال، مسئولیت‌خواهی هم‌ردگان از یکدیگر و تمرکز بر نتایج. خوشبختانه، بیشتر افراد با آموزش کافی، صبوری و صرف وقت می‌توانند این مفاهیم را در خود نهادینه کنند.

---

1. *The Five dysfunctions of a Team*

اما باید اذعان کنم که برخی از افراد نسبت به دیگران استعداد بیشتری در درونی کردن آن پنج رفتار و بازی تیمی دارند. آنها این‌گونه به دنیا نیامده‌اند، بلکه یا از طریق تجربه زندگی و پیشینه شغلی یا به واسطه تعهد واقعی به رشد شخصی به سه فضیلت زیربنایی دست یافته‌اند که آنها را قادر می‌سازد بازیکنان تیمی ایدئالی باشند: آنها فروتن، پرولع و هوشمندند. شاید این کلمات ساده به نظر برسند، اما هیچ‌یک از آنها دقیقاً همان چیزی نیست که در ظاهر به نظر می‌رسد. درک ظرافت‌های این فضایل برای به‌کارگیری مؤثر آنها حیاتی است.

طی بیست سال گذشته که با رهبران و تیم‌های ایشان کار کرده‌ام، بارها و بارها شاهد بوده‌ام که وقتی یک عضو تیم فاقد یک یا چند تا از این سه فضیلت است، فرایند ساختن تیمی منسجم بسیار دشوارتر از چیزی است که باید باشد و در برخی از موارد، این کار غیرممکن می‌شود. ما از زمان تأسیس تیبل‌گروپ<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۷ تاکنون از این رویکرد برای استخدام و مدیریت استفاده کرده‌ایم و برایمان اثبات شده است که این شاخص پیش‌بینی‌کننده مهمی برای موفقیت، همچنین تبیین‌کننده مطمئنی برای شکست، است. در نتیجه، به این جمع‌بندی رسیده‌ایم که این سه خصوصیت ظاهراً پیش‌پافتاده برای کار تیمی همان نقش سرعت، قدرت و هماهنگی برای ورزشکاران را دارد - یعنی باعث آسان شدن همه کارهای دیگر می‌شود.

پیامدهای همه این موارد انکارناپذیر است. رهبرانی که بتوانند کارمندان فروتن، پرولع و هوشمند را شناسایی، استخدام و تربیت کنند فضیلت عمده‌ای بر رهبرانی خواهند داشت که نتوانند این کار را بکنند. آنها قادر خواهند بود تیم‌های قوی‌تر را خیلی سریع‌تر و با سهولت بیشتری بسازند و تا حد چشمگیری هزینه‌های سنگین و ملموس مربوط

---

1. The Table Group

به سیاست‌بازی، ریزش نیرو و روحیه را کاهش دهند. همچنین کارکنانی که بتوانند این فضایل را تجسم بخشند خود را به افرادی بسیار ارزشمندتر و پرخواهان‌تر برای هر سازمانی که برای کار تیمی ارزش قائل است تبدیل خواهند کرد.

هدف از این کتاب کوچک این است که به شما کمک کند این مسئله را درک کنید که چگونه ترکیب فزّار این سه خصلت ساده می‌تواند فرایند محقق ساختن کار تیمی را در سازمان یا در زندگی‌تان تسریع کند تا به شکل مؤثرتری به منافع خارق‌العاده‌ای که به همراه دارد دست یابید.

امیدوارم بیشترین بهره را از این کتاب ببرید.





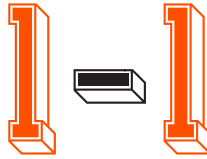




1







**بس است** ★ بعد از بیست سال، جف شانلی به حدکفایت سیلیکون ولی<sup>۱</sup> را تجربه کرده بود. ساعات کار. ترافیک. ظاهرسازی. وقت تغییر فرارسیده بود.

اگر منصف باشیم، در واقع کار نبود که جف از آن خسته شده بود. او از این دوره شغلی جالب و موفق لذت برده بود. بعد از چند شغل در بازاریابی فناوری های برتر، او در سی و پنج سالگی شرکت نوپای فناوری ای تأسیس کرد. دو سال بعد، وقتی هیئت مدیره مدیر اجرایی ارشد به اصطلاح بزرگسالی استخدام کرد، آن قدر خوش اقبال بود که تنزل رتبه کند. طی چهار سال بعدی، آن مدیر اجرایی ارشد، کاترین پترسن، بیش از چیزی که جف می توانست طی یک دهه در دانشکده کسب و کار یاد بگیرد درباره رهبری، کار تیمی و کسب و کار به او آموخت.

وقتی کاترین بازنشسته شد، جف شرکت را ترک و چند سال بعدی را صرف کار در شرکت مشاوره کوچکی در هاف مون پی<sup>۲</sup>، روی تپه های مشرف بر سیلیکون ولی، کرد. جف در آنجا به شکوفایی دست یافت و در آستانه تبدیل شدن به یکی از شرکای شرکت بود. اما طی آن دوره، او و همسرش به تدریج از رقابت با خانواده جونز، خانواده ای که در خانه ییلاقی مجلل کنار آنها زندگی می کرد، خسته شدند.

جف بی تردید برای تغییر آماده بود. اینکه به کجا برود و کار بعدی اش چه باشد برایش نامعلوم بود. اما مطمئناً انتظار نداشت که پاسخ این سؤال را از طریق تماس تلفنی عمو بابش بگیرد.

---

1. Silicon Valley

2. Half Moon Bay

# 1-2

**باب ★** رابرت (باب) شانلی<sup>۱</sup> به مدت سه دهه برجسته‌ترین مقاطعه‌کار ساختمانی در ناپا ولی<sup>۲</sup> بود که متنوع‌ترین کارها را انجام می‌داد. از کارخانه نوشابه‌سازی گرفته تا مدرسه و مرکز خرید، اگر محل ساخت آن ناپا بود، به احتمال زیاد شرکت ولی بیلدرز<sup>۳</sup> مشارکت قابل توجهی در آن کار داشت.

از بخت بد باب، هیچ‌یک از فرزندانش علاقه‌ای به ادامه دادن کسب‌وکار خانوادگی نداشتند و در عوض تصمیم گرفته بودند رستوران‌دار، دلال سهام و معلم دبیرستان شوند. و به این دلیل بود که باب با برادرزاده‌اش تماس گرفت تا ببیند او کسی را می‌شناسد که علاقه‌مند به اداره کردن شرکت در یکی دو سال آینده، زمانی که باب بازنشسته می‌شد، باشد یا خیر.

این اولین بار نبود که باب برای مشورت به سراغ برادرزاده‌اش رفته بود. جف در گذشته چند بار به او کمک کرده بود و در واقع او بود که یک سال قبل در پروژه بزرگی درباره کار تیمی، که یکی از ارزش‌های شرکت بود، به تیم اجرایی مشاوره داده بود. جف تلاش‌هایش را برای ایجاد تیم‌های کارآمدتر در بالاترین سطح شرکت متمرکز کرده بود. باب کاری را که جف کرده بود بسیار دوست داشت و غالباً طی

- 
1. Robert Shanley
  2. Napa Valley
  3. Valley Builders

دوره‌می‌های خانوادگی از برادرزاده‌اش تعریف می‌کرد، معمولاً حرفی به این مضمون می‌زد که «این پسر بهترین مشاور من است». پسرعموهای جف او را دست می‌انداختند و به شوخی می‌گفتند از اینکه پدرشان تبعیض قائل می‌شود ناراحت‌اند.

باب آن قدر نظر مثبتی به جف داشت که به هیچ‌عنوان انتظار نداشت برادرزاده‌ی جاه‌طلبش در جهان هیجان‌انگیز فناوری برتر اصلاً علاقه‌ای به کار در ساخت‌وساز داشته باشد. به همین دلیل بود که وقتی جف پرسید، «به استخدام کسی که فاقد تجربه در این صنعت باشد هم فکر می‌کنید؟ کسی مثل من؟»، باب سر جایش خشکش زد.



# 1-3

**جابه جایی** ★ در عرض یک ماه، جف و مورین شانلی خانه کوچکشان در سان ماتئورا فروختند و با دو بیچه و یک سگ خود به انتهای شمالی ناپا - شهر ناپا، نه ناپا ولی - نقل مکان کردند. مسیر آمدن روزانه جف به دفتر ولی بیلدرز حدود شش کیلومتر بود و حتی اگر در محدوده مجاز سرعت هم رانندگی می‌کرد، فقط هفت دقیقه طول می‌کشید.

طی همین دقایق بود که جف موجی از پیشمانی اولیه را تجربه کرد. اگرچه همه چیز این تصمیم در داخل منزل خوب پیش رفته بود، از قرار معلوم یاد گرفتن ریزه‌کاری‌های صنعت ساخت و ساز بیش از حدی که انتظار داشت پرچالش بود. یا، به بیان دقیق‌تر، مشکل نبود ریزه‌کاری بود. گویی همه چیز در ساخت و ساز در مسائل فیزیکی و مادی خلاصه می‌شد. روزگار مباحث نظری و برنامه‌ریزی‌های واهی گذشته بود. حالا جف خود را مشغول یادگیری مسائل ملموسی می‌دید که به همه چیز ربط داشت، از تهویه مطبوع گرفته تا تیروخته و سیمان.

اما چیزی نگذشت که جف نه تنها به این شیوه جدید کار عادت کرد، بلکه در واقع آن را به روال قبلی ترجیح داد. شاید گفت‌وگوهای صریح درباره چیزهای ملموس پیچیدگی کمتری از موضوعات فناوری برتر داشت، اما این مسائل رضایت‌آمیزتر نیز بود. همچنین او داشت بیش از آنچه تصورش را می‌کرد چیزهایی از عمویش، که هرگز کالج را تمام نکرده بود اما به نظر می‌رسید نسبت به مدیران اجرایی ارشدی که جف در زمینه فناوری با آنها کار کرده بود درک بهتری از کسب‌وکار دارد، فرامی‌گرفت.

بعد از هشت هفته نگاه کردن و یاد گرفتن، جف به این جمع‌بندی رسید که نقل مکان به ناپا کار درستی بوده و اینکه استرس زندگی قبلی‌اش در سیلیکون ولی به پایان رسیده است. او اشتباه می‌کرد.







# 2-1

**بندها** ★ باب شانلی هیچ وقت انسان محتاطی نبود و این یکی از دلایلی بود که اوضاع شرکتش این قدر خوب بود. زمانی که دیگران به اقدامات احتیاطی دست می زدند، او در گسترش دادن شرکتش قاطع و شجاع بود. جدای از رکودهای اقتصادی گاه به گاه و اجتناب ناپذیر، بیشتر تصمیمات باب منفعت بلندمدت قابل توجهی به همراه آورده بود.

کارکنان شرکت بیش از دویست نفر بودند، که این باعث می شد یکی از بزرگ ترین کارفرمایان در ناحیه خود باشد. این کارکنان، از کارگران ساختمانی مبتدی گرفته تا مهندسان معمار، عموماً دریافتی خوبی داشتند و از طرح های مزایای سخاوتمندانه ای برخوردار بودند، چیزی که برای باب اهمیت بیشتری داشت. اگرچه پاداش ها سال به سال بسته به اقتصاد منطقه و میزان موفقیت باب در توسعه کسب و کار متفاوت بود، هیچ یک از افرادی که در ولی بیلدرز شاغل بود احساس نمی کرد دستمزد کمی می گیرد.

کارکنان یگانه افرادی نبودند که به موفقیت مالی ولی بیلدرز وابسته بودند. گروه کوچکی از بستگان، که باب آنها را «سهام داران خصوصی» می نامید، در شرکت سرمایه گذاری کرده بودند. این افراد عبارت بودند از همسر و فرزندان باب، همچنین چند تن از خواهر و برادرهایی اش که بیش از سه دهه پیش به او در راه اندازی شرکت کمک کرده بودند. یکی از این خواهر و برادرها پدر جف بود، که برای کمک به ذخیره بازنشستگی خود به سود مالی باد آورده متکی بود.

جف، طی ماه های اولی که در این کار بود، تقریباً به طور صرف بر

یادگیری عملیات‌های ساختمان‌سازی تمرکز کرده بود. این کار پیش از هرچیز شامل بررسی ماهیت هرروزه تاکتیکی و مالی کسب‌وکار می‌شد، همه‌کار از تأمین مواد و برنامه‌ریزی زمانی گرفته تا کسب مجوز و هزینه‌های نیروی کار. باب تصمیم گرفت چند ماهی منتظر شود و بعد دربارهٔ مسائل استراتژیک بلندمدت مربوط به سلامت مالی کلی شرکت و توسعهٔ کسب‌وکار جدید به جف آموزش دهد. باینکه جف بی‌تردید سؤالاتی دربارهٔ این مسائل می‌کرد، باب به او اطمینان می‌داد که به محض اینکه برادرزاده‌اش در کارگردانی و رتق وفتق امور صنعت ساخت‌وساز احساس راحتی کند با جف خواهند نشست و آن بخش از کسب‌وکار را باهم مرور خواهند کرد.

جف هیچ نمی‌دانست آن روز کی فراخواهد رسید و آن گفت‌وگو چه شوکی به او وارد خواهد کرد. حقیقت این است که باب هم خبر نداشت.



# THE IDEAL TEAM PLAYER

How to Recognize and Cultivate the Three Essential Virtues

رهبرانی که می‌توانند کارمندانی

**فردیتن ★ پیروانج ★ هوشمند**

را شناسایی، استخدام و تربیت کنند بسیار برتر از رهبرانی هستند  
که نمی‌توانند این کار را انجام دهند. زیرا آنها قادرند خیلی سریع‌تر و  
به‌آسانی تیم‌های قوی‌تری بسازند.

هدف این کتاب کمک به درک این موضوع است که چگونه ترکیب  
این سه خصلت ساده می‌تواند فرایند کار تیمی را در سازمان یا در  
زندگیتان تسریع کند.



گروه پژوهشی صنعتی آریانا  
انتشارات آریانا قلم

