

کارآفرینی و کسب و کار اجتماعی  
سال دوم | شماره ۸ | فصلنامه پاییز ۱۴۰۱  
Journal of Entrepreneurship & Social Business

# رهبران کسب و کار از تلاش برای قهرمان شدن دست بردارید

اینفوگرافیک

۶ > روندهای جهانی رهبری

نقشه راه من

۱۲ > برای بهترین خودم

گفتگو با کارآفرین

۱۴ > موفق ترین کسب و کارهای دنیا  
خانوادگی هستند

۲۱ > My roadmap  
to my best self

۲۳ > Leaders, Stop Trying  
to Be Heroes





## فهرست مطالب

◀ خوب گوش کنیم / ۴

◀ با کسب و کار بانوان عضو  
ویدیو آشنا شوید  
۵ /

◀ روندهای جهانی رهبری  
۲۰۲۱ / اینفوگرافیک / ۶

◀ رهبران کسب و کار  
از تلاش برای قهرمان  
شدن دست بردارید  
۸ /

◀ نقشه راه من برای  
بهترین خودم / ۱۲

◀ گفتگو با کارآفرین  
موفق‌ترین کسب و کارهای دنیا  
خانوادگی هستند / ۱۴

فصلنامه کارآفرینی و کسب و کار اجتماعی

سال دوم | شماره ۸ | پاییز ۱۴۰۱

■ صاحب امتیاز و مدیرمسئول: **زهرا گلیج**  
■ شورای سیاست‌گذاری: **دکتر الهام پیغون و زهرا گلیج**

■ سردبیر: **زهرا گلیج**

■ طراح: **داود احمدی**

■ چاپ دیجیتال: **ایران کهن**

■ قیمت: **۴۰۰۰۰ تومان**

■ پایگاه الکترونیکی: **www.karobon.ir**

■ نشانی پست الکترونیک: **editor@karobon.ir**

■ شبکه اجتماعی | تلگرام: **kaarobon**

■ عضو بانک اطلاعات نشریات کشور (مگیران): **www.magiran.ir**

■ این مجله مسئول آراء و نظرات مندرج در مطالب و مقالات نمی‌باشد.

■ نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است.

■ برای کسب اطلاع از شرایط درج آگهی و رپورتاژ آگهی و اشتراک مجله یا ایمیل مجله تماس بگیرید.

📍 نشانی: **تهران، مهرآباد جنوبی، شهرک فردوس**

**خیابان امام زمان، کوچه علیرضا عبداللهی**

**پلاک ۱۳، طبقه سوم، کد پستی ۱۳۷۱۸۹۹۳۱۵**

☎ تلفن: **۰۹۹۱۹۷۳۰۹۳۴**

## معرفی موسسه

موسسه کارآفرینان توسعه

هزاره سوم با علامت



اختصاصی **ایکاتس** از سال ۹۹ به عنوان نماینده ویبو در

ایران فعالیت می‌کند. این موسسه فعالیت خود را از

سال ۱۳۸۹ با برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت کسب

و کار، بازرگانی، تورهای آموزشی کارآفرینی، مشاوره در

زمینه کسب و کار و کارآفرینی آغاز کرده است. برگزاری

دو همایش کسب و کارهای اجتماعی برای سالمندان

با رویکرد بیماری‌های خاص با رویکرد آلزایمر و پوکی

استخوان، و رویداد استارت‌آپی بین‌المللی کلیماتون را

نیز در کارنامه خود داشته است.

سازمان‌ها و شرکت‌هایی که برای بهبود عملکرد

کارکنان خود مایل به برگزاری کارگاه‌ها، سمینارها و

وبینارها مدیریتی هستند می‌توانند درخواست خود را

به ایمیل موسسه به نشانی **sebidcenter@gmail.com**

ارسال کنند. نشانی وبسایت‌های موسسه

**www.yadpa.ir** و **www.sbconf.ir** است.

خانم‌های خوداشتغال یا صاحب کسب و کار که

علاقمند هستند عضو ویبو شوند و از خدمات و

پکیج‌های ویبو (شامل خدمات کوچینگ و منتورینگ

فردی، شرکت در وبینارهای آموزشی، شرکت در

جلسات نتورکینگ و ریفرال مارکتینگ) استفاده کنند،

می‌توانند برای دریافت فرم عضویت درخواست خود

را به ایمیل **sebidcenter@gmail.com** بفرستند.

چاپ، تکثیر و فروش نسخه الکترونیک مجله پیگرد قانونی دارد. استفاده از مطالب مجله منوط به اجازه کتبی بوده و در غیر اینصورت پیگرد قانونی دارد.

سخن سردبیر

## خوب گوش کنیم

@zahra\_golaij

زهرا گلیج

مدیرعامل موسسه کارآفرینان توسعه هزاره سوم (ایکاتس)

تا پیش از ورود به دوره بیزنس کوچینگ آنسی با گوش کردن نداشتیم و حتی شنیدن هم نقطه قوت من نبود. با اینکه بارها به ما گفته شده بود: «ماد و گوش داریم و یک زبان ولی گویی تا پیش از این درکی نسبت به آن نداشتیم.» یعنی گوش دادن رابه عنوان مهارت مهمی که بشود از آن در مواقع لزوم استفاده کرد نمی دیدم. گوش کردن یک مهارت مهم است که در تمام زندگی و کسب و کار ما جریان دارد. مهارتی است که باید آموخت و تمرین کرد. اگر توجه کرده باشید از عبارت «گوش کردن» به جای «شنیدن» استفاده کردم. ممکن است پرسید: چرا؟ «شنیدن» با «گوش کردن» تفاوت دارد. در گوش کردن با تمام حواس خود و با تمام وجود می شنویم و این عمل ارادی است. شنیدن یک عمل غیر ارادی است و حین شنیدن تنها از گوش خود استفاده می کنیم. با اینکه این مهارت نیاز به تمرین و تکرار دارد و خیلی باید شنید و تمرین کرد اما کاربردش بیش از اینهاست، چرا که در آن رازی نهفته است تا بتوانیم روابطمان را بهبود بخشیم و با کارکنان و همکاران خود همدلانه تر رفتار کنیم. وقتی بهتر گوش می کنیم طرف مقابل احساس بهتری از ما دریافت می کند و به پذیرش طرف مقابل می رسیم. گوش کردن به ایجاد ارتباط کمک می کند. اگر در این ارتباط همدلی و حضور و مشارکتی باشد این ارتباط موثر می شود و ارتباط موثر رمز موفقیت های بعدی در کسب و کار و زندگی است. با اینکه گوش کردن عمیق یک مهارت است و تمرین می خواهد ولی به وقت اضافه نیازی ندارد، بلکه لازم است ما در موقعیت های مختلف به خود آگاه شویم و وضعیت گوش کردن خود را بررسی کنیم و ببینیم چگونه هستیم آیا گوش می کنیم یا فقط حرف می زنیم؟

زهرا گلیج  
پاییز ۱۴۰۱



## با کسب و کار بانوان عضو ویبو آشنا شوید

در این چند صفحه برخی از اعضای ویبو، مطالبی را در زمینه فعالیت خود با شما تسهیم می‌شوند. مطالبی که گویای توانمندی و علاقه آنها به تخصص آنهاست.

در این شماره با **خانم مریم احمدیان مقدم** به عنوان کارآفرین به گفتگو نشستیم.

**خانم سعیده سجاد کارآفرین** است و در رشته کارآفرینی درس خوانده او همچنین DBA دارد. مقاله او ترجمه و تلخیص یک مقاله انگلیسی است که «با عنوان رهبران، از تلاش برای قهرمان شدن دست بردارید» است.

**خانم آمنده حسنی** مشاور کسب و کار است در این شماره با موضوع توسعه فردی «نقشه راه من برای بهترین خودم» نوشته است.

# روندهای جهانی رهبری ۲۰۲۱

مترجم: زهرا گلیج

مجموعه‌های پیش‌بینی رهبری جهانی

## روندهای جهانی رهبری ۲۰۲۱

آیا شرکت‌ها برای آینده به استعدادی نیاز دارند؟

کوید ۱۹ چه تاثیری بر رهبری گذاشت؟

چه روندهای رهبری در سال ۲۰۲۱ ظهور کردند؟

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

## ۵ تا از بهترین یافته‌ها

### #۱ جایگاه قدرت به کاهش جدیدی دست یافت



تنها ۴۷ درصد از نقش‌های حیاتی و مهم توسط رهبران فعلی پر شده است. بدیهی است که سازمان‌های رهبرانی ندارند که امروز و در آینده به آنها نیاز دارند.

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

### #۲ کوید ۱۹ مهارت‌های رهبری را محک زد



© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

## #۳ در طول بحران رهبران زمان متفاوتی را صرف کردند

اولویت برای یادگیری آنلاین

دوران قبل از کوید	۲۸٪
در دوران بحران	۳۶٪
دوران عادی جدید	۴۰٪

دوران عادی جدید: ۶۱٪  
در دوران بحران: ۸۱٪  
دوران قبل از کوید: ۷۱٪

ساعت‌هایی که رهبران برای یادگیری هر هفته می‌خواهند صرف کنند.

ساعت‌هایی که رهبران برای یادگیری هر هفته صرف می‌کنند.

وقتی در فضای بحران هستیم، رهبران احتمال بیشتری دارد تا در جستجوی حمایت باشند. در طول شروع بحران کوید ۱۹، آنها زمان بیشتری را صرف توسعه، بویژه توسعه آنلاین صرف کردند.

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

## #۴ رهبران در طول بحران گام رو به جلو برداشتند

رهبران در مورد رهبران ارشد مثبت‌تر شدند.

رتبه‌های رهبری در شروع بحران کوید ۱۹، ۱۴٪ رشد کرد. پاندمی به تمام انواع رهبری نیاز داشت بویژه رهبران ارشد.

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

## #۵ رهبران برای رسیدگی به فرسودگی می‌شوند

رهبران در این موارد با اعتماد بنفست‌ترین هستند ...

در دستیابی به اهداف تیمی خود	۵۵٪
در گردهم آوری افراد تیم حول یک هدف مشترک	۵۱٪
ایجاد اشتیاق و درگیر کردن تیم	۴۷٪

کمترین میزان اعتماد بنفست را در این موارد دارند ...

کمک به اعضای تیم در اجتناب از فرسودگی	۱۸٪
تصمیم‌گیری درست برای استخدام و جذب نیروی انسانی	۱۴٪
مرور سیاست‌های سازمانی	۱۲٪

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

این اینفوگرافیک از مجموعه‌های پیش‌بینی رهبری جهانی است

نتایج از پاسخ افراد زیر بدست آمد:

رهبر ۱۵/۷۸۷  
متخصص منابع انسانی ۲/۱۰۲  
سازمان ۱/۷۴۲

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.



## همین حالا مشترک شوید

با خرید اشتراک مجله به راحتی مجلات را درب منزل دریافت کنید.

نام و نام خانوادگی:	
نشانی برای دریافت مجله:	کد پستی:
شماره موبایل:	ایمیل:

### نوع اشتراک را انتخاب کنید

اشتراک سه ماهه (یک شماره) ۵۵ هزار تومان

اشتراک سه ماهه (۲ شماره) ۱۱۰ هزار تومان

اشتراک سه ماهه (۴ شماره) ۲۲۰ هزار تومان

لطفا مبلغ را به شماره کارت ۵۸۵۹۸۳۱۰۹۹۳۸۶۴۲۶ به نام زهرا گلیچ  
مدیر مسئول مجله کاروبن واریز و با شماره ۰۹۹۱۹۷۳۰۹۳۴ تماس بگیرید.



# رهبران کسب و کار از تلاش برای قهرمان شدن دست بردارید

نویسنده: هورتنسن لی جنیل اگزکیوتیو لیدرشیپ کوچ و ۵امین فرد برگزیده گورو جهانی مدیریت است. او نامزد دریافت جایزه منتورینگ و کوچینگ سال ۲۰۲۱ از موسسه تینکرز ۵۰ و مارشال شد.  
مترجم: سعیده سجاد مدیر و موسس شرکت طراوات طبیعت سبز، دانش‌آموخته کارشناسی ارشد کارآفرینی و DBA دانشگاه تهران

خلاصه: برای دهه‌ها طبق دیدگاه سنتی، رهبران کسب و کار برای دستیابی به موفقیت بایستی افرادی تسلیم‌ناپذیر، بی‌باک و کنترل‌گر باشند. به نظر می‌رسید این رهبران، قهرمان متولد شده‌اند و به طور ذاتی بهره‌هوش بسیار بالایی داشته و راه حل‌های بی‌نظیری را ارائه می‌دهند.

یک دفتر کار زیبا در محله‌ای با کلاس در شهر نیویورک را تصور کنید. مدیران ارشد کسب و کار یکی پس از دیگری چند دقیقه قبل از باز شدن در محتاطانه وارد اتاق انتظار می‌شوند. آن‌ها از اینکه کسی آنها را بشناسد و اهمه دارند و وقتی فردی آشنا را در این دفتر ملاقات کنند وانمود می‌کنند فرد را ندیده‌اند و نگاه‌شان را به سمت دیگری متمایل می‌کنند.  
این دفتر کار یک روان درمانگر مشهور است و اکثر رهبران تجاری که در آنجا حضور دارند ترجیح می‌دهند ملاقات‌های خود را مخفی نگه دارند، ریچارد نیکسون روان درمانگر مشهور اشاره می‌کند از هر پنج مدیر عامل دو نفر به دنبال درمان هستند. متأسفانه، برای بسیاری از رهبران کسب و کار، درخواست کمک و کشف احساسات هنوز هم به عنوان نقطه ضعف تلقی می‌شود.  
برای دهه‌ها، دیدگاه سنتی این بود رهبران کسب و کار برای دستیابی به موفقیت باید خطاناپذیر، غیرقابل تسلیم، کنترل‌گر و جسور باشند. به نظر می‌رسید این رهبران قهرمان متولد شده‌اند و ذاتاً بهره‌هوشی بالایی دارند و ایده‌ها و دستورالعمل‌ها را برای اجرا به زیردستان ارائه می‌کنند. به عنوان یک لیدرشیپ کوچ با بسیاری از این رهبران به ظاهر قهرمان کار کرده‌ام. این مدیران با هوش و موفق، استاد رهبری و هدایت هستند. با این وجود اکثر این افراد به این نکته پی برده‌اند که توانایی رهبری قلب و روح خود را ندارند.  
بطور خلاصه آنها نمی‌دانند چگونه بایستی به عنوان رهبران انسانی رفتار کنند. این مشکل ابعاد جهانی دارد. نه تنها برای خود رهبران بلکه برای افرادی که کنار آنها هستند، شرکت‌شان و در مقیاس وسیع‌تر برای جهان.

وقتی برای اولین بار با چارلی مدیرعامل یک شرکت سرمایه‌گذاری موفق با ۵۰۰ شرکت زیرمجموعه ملاقات کردم، تصور می‌کرد هدایت کارآمد و موثر یک کشتی بزرگ در مسیری باریک، و حل تمام مشکلات و صدور دستورات به زیردستانش وظیفه و نقش اصلی اوست. او بیشتر صحبت می‌کرد تا گوش کند، اغلب اوقات، صبر کمی داشت و اعتماد به نفس تزلزل‌ناپذیری از خود نشان می‌داد. پس از همه‌گیری کرونا اقتصاد سقوط کرد، رکود اقتصادی آغاز شد و بسیاری از کارخانجات مجبور به تعطیلی شدند. برخی از کارمندان دچار بیماری شدند. بسیاری از افراد به خاطر قرنطینه دچار انزوای افسردگی

**این بیماری همه‌گیر مشکلی را برجسته کرد که از قبل از ظهور ویروس هم واضح بود: دیگر شرکت‌ها به رهبران قهرمان نیاز ندارند. امروزه کارآمدترین مدیران در تمام سطوح، مدیرانی با دانش فنی و تخصصی بسیار بالایی هستند که جواب تمام سوال‌ها را می‌دانند. بلکه مدیران بایستی علاوه بر بیان یک چشم‌انداز قانع‌کننده، انسانیت داشته باشند. توانایی تشخیص آسیب‌پذیری، ارتباط با افراد و به کارگیری پتانسیل آنها را داشته باشند**

شدند. به عنوان مدیر عامل، چارلی چگونه می‌توانست این معضل را حل کند؟ هیچ کتابی که تاکتیک‌ها و روش‌های حل این مشکل را بگوید وجود نداشت. اولین باری بود که او واقعاً نمی‌دانست چه کاری انجام دهد و همین موضوع او را دچار وحشت کرده بود. برای فردی که همیشه تصور می‌کرد بیشتر از دیگران می‌فهمد، قرار گرفتن در چنین موقعیتی و رها کردن گذشته اضطراب‌آور بود.

این بیماری همه‌گیر مشکلی را برجسته کرد که از قبل از ظهور ویروس هم واضح بود: دیگر شرکت‌ها به رهبران قهرمان نیاز ندارند. امروزه کارآمدترین مدیران در تمام سطوح، مدیرانی با دانش فنی و تخصصی بسیار بالایی هستند که جواب تمام سوال‌ها را می‌دانند. بلکه مدیران بایستی علاوه بر بیان یک چشم‌انداز قانع‌کننده، انسانیت داشته باشند. توانایی تشخیص آسیب‌پذیری، ارتباط با افراد و به کارگیری پتانسیل آنها را داشته باشند.

چرا؟ اول اینکه دنیا تغییر کرده است. محیط کسب و کار، امروزه به سرعت تغییر می‌کند و به طور فزاینده‌ای غیرقابل پیش‌بینی است. هیچ کس برای حل بحران‌های پیچیده بهداشتی، زیست‌محیطی و اجتماعی که با آن روبرو هستیم، راه حلی



### « ترس از هر چه و مرجم »

بسیاری از رهبران بر این باورند اگر افراد با همکاران خود ارتباط شخصی تری برقرار کنند، ممکن است سونامی ارتباطات نزدیک و دوستانه شکل گیرد و افراد وظایف اصلی خود را فراموش کنند. یکی از مدیران ارشد به من گفت: «احساسات به دفتر کار تعلق ندارند. اگر هدف همه رفع مشکلات نباشد قادر به هدایت کشتی کسب و کار نخواهند بود؟ این فکر باعث می شود بسیاری از مشتریان من احساس کنند مانند بندبازان بدون ایمنی در حال حرکت روی یک طناب هستند.

### « ترس از شکست »

بسیاری از رهبران نمی دانند چگونه احساسات خود یا دیگران را در محیط کار کنترل کنند. اگر یکی از اعضای تیم، یکی از والدین یا نزدیکانش را به دلیل کوبید از دست بدهد چه رفتاری باید از خود بروز دهیم؟ یا اگر یکی از اعضا شروع به گریه کند؟ من هیچ ایده ای در مورد چگونگی بروز رفتار و گفتار در چنین شرایطی ندارم. هدایت کارآمد با قلب و روح به رهبرانی با مهارت-ها و رویکردهای رهبری نیاز دارد، نه رهبرانی که عادت کرده اند فقط از نیمکره چپ مغز خود استفاده کنند. چنین رهبرانی که به موفقیت عادت کرده اند از مواجهه با شکست بسیار واهمه دارند و حاضر به تغییر روش های خود نیستند. چون معتقدند در گذشته بسیار موفق عمل کرده اند. یکی از این مدیران موفق در گفتگو با من چنین مطرح می کرد که از این ایده جدید خوشش آمده است ولی آیا باز هم موفق خواهد بود؟

بسیاری از مدیران از ایده تبدیل شدن به رهبران انسانی تعجب می کنند. در بسیاری از تجربه ها تبدیل شدن از یک رهبر قهرمان به یک رهبر انسان شامل مراحل زیر می شود:

### « تله های ذهنی خود را شناسایی کنید »

ترس از تبدیل شدن به یک رهبر انسانی ریشه در باورها و انتظارات قدیمی دارد. چیزی که من آن را تله های ذهنی می نامم. همه مصادها های مختلفی در درون خود داریم که نحوه نگرش ما به خود، دیگران و جهان و همچنین نحوه رفتار ما را شکل داده است. اینها صدای دیگران است. برای مثال والدین یا معلمان ما. همچنین باورهای جمعی، کلیشه ها و معیارهای محیط، مانند ارزش های مذهبی یا اجتماعی. این صداها نه تنها دیدگاه ما را شکل می دهند، بلکه گاهی اوقات، به ویژه وقتی با رویدادهای آسیب زا همراه هستند، حتی ساختار مغز ما را شکل می دهند. تله ذهنی چارلی این بود که هرگونه اختلاف نظر در مورد مسائل علمی یا عاطفی را به شکست های حماسی مرتبط می کرد.

ندارد. دوم اینکه کارکنان برای ارائه بهترین شان نیاز به احساس احترام، شنیده شدن و الهام گرفتن دارند. نه اینکه با آنها مانند یک چرخ دنده در یک ماشین بی روح رفتار شود. آنها می خواهند دیده شوند، درک شوند و به عنوان یک فرد برای آنها ارزش قائل شوند. آنها رهبرانی انسان صفت می خواهند، نه افرادی که احساس خدایی دارند و پرسنل توانایی ارتباط نزدیک با آنها را ندارند. سهام داران هم چنین توقعاتی دارند.

بایستی رهبران کسب و کارها، رهبران انسانی بزرگی باشند. چرا رهبران انسانی با استثناهای بیشتری از هنجارها کنار می آیند؟ چون رهبران قهرمان به ظاهر بی باک مانند چارلی با یک مانع بزرگ روبرو هستند: ترس.

### « ترس از انسانیت »

ترس بخشی از وجود انسان است. هرکس از چیزی می ترسد. گرچه رهبران تلاش می کنند و نامود کنند از این قاعده مستثنی هستند. وقتی راجع رهبری انسانی صحبت می کنیم بسیاری از رهبران اجرایی که برای قهرمان بودن تلاش زیادی کرده اند احساس می کنند زمین زیر پایشان سست شده است.

به تازگی یکی از مدیران اجرایی به من گفت: سال ها

تحصیل کرده ام و آموزش دیده ام تا هرگز احساسات و آسیب پذیری خود را در محل کار نشان ندهم. ولی حالا شما به من می گوئید باید احساسات خود

را بروز بدهم. این یک انقلاب واقعی است. ترس آنها معمولاً به سه شکل بروز می کند.

### « ترس از ارتباط با احساسات خود »

برای رهبران منطقی که عادت دارند به جنبه های تحلیلی توجیه کنند نگاه عمیق به درون خود می تواند ترسناک و حتی خطرناک باشد. قرار است چه چیزی پیدا کنند؟ این

خودکاووشی ممکن است باعث آسیب رسیدن و خراب شدن برنامه های فرد شود. حتی ترسناک تر، افشای خود واقعی آنها ممکن است دیدگاه دیگران را نسبت به آنها تغییر دهد. اگر ضعیف به نظر برسند چه؟ اگر کنترل، اقتدار، احترام و عشق را از دست بدهند چه؟



او فراموش کرده بود ریشه تله ذهنی اش چیست؟ ولی بعد بخاطر آورد وقتی در مدرسه کسب و کار درس می خواند مرتب مجبور بود در کلاس ارائه مقاله داشته باشد، در موقع ارائه بسیار عصبی و مضطرب می شد و یکی از اساتید بخاطر این اضطراب و ارائه ضعیف او را جلوی سایر هم کلاسی ها مسخره کرده بود و با تمسخر گفته بود: «چارلی هیچ وقت در کسب و کارش موفق نخواهد بود مگر اینکه احساسات خود را کنار بگذارد و برنامه ای برای افزایش اعتماد به نفس خود داشته باشد.» این سخنان او را بسیار ناراحت کرده و تاثیر درونی زیادی برای او داشت.

بسیاری از ما با تله های ذهنی مرئی و نامرئی مواجه هستیم که با ایجاد ترس برای تغییر، جلوی رشد و پیشرفت ما را می گیرند. خبر خوب این است که می توانید از شر تله های ذهنی خلاص شوید.

### «یک تغییر ذهنی ایجاد کنید»

از بین بردن تله های ذهنی شجاعت می خواهد؛ شجاعت به چالش کشیدن باورهای قدیمی، گوش دادن به خود به جای انتظارات دیگران، آنچه که درست فرض کرده ایم را زیر سوال ببریم و با تغییر ذهن با ترس خود از ناشناخته روبرو شویم. سوزان شفر، روانشناس مشهور معتقد است: «هیچ تغییر ذهنی ممکن نیست مگر اینکه ترس را احساس کنید و... به هر حال آن را انجام دهید.» با ایجاد تغییر ذهنی می توانیم دیدگاه خود را تغییر دهیم. خود را از بند تله های ذهنی آزاد کنیم و توانایی تبدیل شدن به رهبری انسانی را در خود ایجاد کنیم.

چگونه تغییر ذهنی ایجاد کنیم؟ وقتی یک تله ذهنی خاصی را که ما را عقب نگه داشته می شناسیم، می توانیم با سؤالات ساده و در عین حال قدرتمند خود را به چالش بکشیم:

• این صدای کیست؟

• آیا درست است یا بی ربط است؟

• آیا حاضرم این تله رها کنم؟

بیشتر وقت ها نمی توانیم راه خود را از تله های ذهنی جدا کنیم. پس برای بررسی عمیق این سؤالات، باید بخش های منطقی و تحلیلی مغز خود به طور خلاصه، نیکره چپ مغز را دور بزنییم تا بتوانیم این سؤالات را بررسی کنیم. باید سیستم عامل خود را با ابزارهای مناسب با تکیه بر تجسم و داستان سرایی برای کمک به ارتباط با نیمکره راست مغز خود دوباره برنامه ریزی کنیم. اینجاست که کمک گرفتن از یک فرد قابل اعتماد، عاقل و همدل - خواه یک دوست، مربی یا کوچ - ضروری است.

**باید سیستم عامل خود را با ابزارهای مناسب**

**با تکیه بر تجسم و داستان سرایی برای**

**کمک به ارتباط با نیمکره راست مغز خود**

**دوباره برنامه ریزی کنیم**



## رهبران انسانی تغییرات عمیق و پایداری در زندگی افراد اطراف خود، سازمان‌هایی که رهبری می‌کنند و جهان ایجاد می‌کنند.

این سفر از تله ذهنی به تغییر و ساخت ذهن چیزی است که رهبران دیروز را از کسانی که می‌توانند با موفقیت چالش‌های امروز و فردا را پشت سر بگذارند متمایز می‌کند

تنظیم یک روال تمرینی روزانه نیز برای ساخت ذهن ضروری است. به نظر من، تمرین سوالات روزانه مارشال گلداسمیت خیلی موثر است: رفتارها و اقداماتی را که نشان دهنده رهبری انسانی است که می‌خواهید باشید بنویسید و در پایان هر روز از خود بپرسید: آیا کارهای خود را انجام داده‌اید یا خیر؟ بهتر است مطابق با آن رفتار و عمل کنید. این بلافاصله موارد مهم را به شما یادآوری می‌کند تا در مشغله‌های زندگی روزمره گم نشوید. با گذشت زمان، عادت‌های جدیدی ایجاد خواهید کرد. به فکر کردن، انجام دادن و رهبری متفاوت عادت خواهید کرد و دیدگاه جدید به طبیعت دوم شما تبدیل خواهد شد. اما ایجاد این تغییر به تمرین مداوم نیاز دارد و لازم است هر روز رفتار خود را بررسی کنید، ارزیابی کنید آیا هنوز در مسیر درستی هستید یا نه؟، و اگر نه، برنامه‌ریزی برای بازگشت به آن انجام دهید.

سفر از تله ذهنی به تغییر ذهن و ساختن ذهن تأثیر عمیقی بر کسانی که آن را انجام می‌دهند، می‌گذارد و تحول عمیق و پایدار ابتدا درون خود و بعد در مسیری که رهبری می‌کنند ایجاد می‌کند.

نحوه عملکرد چارلی در این فرایند چگونه بود؟ پس از اینکه تله ذهنی او را شناسایی کردیم و آن را با دیدگاه جدیدی جایگزین کردیم، او یادگیری نقش متفاوت خود را آغاز کرد. چیزی که شبیه خود واقعی‌اش بود و به تدریج یاد گرفت چگونه واقعاً گوش کند و با کارمندان ارتباطات راحت‌تری برقرار کند. وقتی جواب چیزی را نمی‌دانست، قادر به اعتراف شد. در مورد چالش‌هایی که شرکتش با آن‌ها روبه‌رو بود، باز بود، اما اطمینان داشت که او و کارمندان می‌توانند با هم این چالش‌ها را مدیریت کنند. او به یک رهبر انسانی تبدیل شد که با موفقیت کارمندان و شرکت را در بدترین شرایط بحران کووید و پیامدهای اقتصادی آن هدایت کرد و به تازگی به عنوان مدیرعامل یک شرکت بزرگتر منصوب شد.

رهبران انسانی تغییرات عمیق و پایداری در زندگی افراد اطراف خود، سازمان‌هایی که رهبری می‌کنند و جهان ایجاد می‌کنند. این سفر از تله ذهنی به تغییر و ساخت ذهن چیزی است که رهبران دیروز را از کسانی که می‌توانند با موفقیت چالش‌های امروز و فردا را پشت سر بگذارند متمایز می‌کند. شما هم می‌توانید قفل رهبر انسانی درونی خود را باز کنید و نور خود را بیشتر به جهان بتابانید.

پس از بررسی این سوالات، چارلی متوجه شد سخنان استادش عمیقاً رفتار او را برای چندین سال شکل داده است. او دیگر یک دانشجوی جوان و آسیب‌پذیر نبود و می‌توانست این موقعیت را زیر سوال ببرد و مخالفت را انتخاب کند. وقتی چارلی فهمید دیدگاه‌های استادش درباره رهبری با شخصیت واقعی او مطابقت ندارد، آماده بود دیدگاه و رویکرد خود را تغییر دهد.

درک تله‌های ذهنی که ما را عقب‌نگه می‌دارند و عبور کردن از تغییرات ذهنی که برای رهایی ما لازم است، دو قدم ابتدایی هستند. سپس مرحله سوم و آخر فرا می‌رسد.

### « قدرت‌های برتر رهبری خود را از طریق ساخت ذهن آزاد کنید »

وقتی تله ذهنی مشکل‌ساز خود را باز کردید، باید چشم‌انداز جدیدی بسازید تا شما را به جلو ببرد. یک ذهن‌سازی. یعنی ابتدا آزادانه تصور کنید که چه کسی می‌توانید باشید، سپس آن را به عمل تبدیل کنید. این دیدگاه جدید باید ریشه‌های عمیق و قوی داشته باشد تا از بازگشت به شیوه‌های قدیمی تفکر و بروز رفتارهای گذشته اجتناب کنید. درست مانند یک ماهیچه که با کمک ورزش قوی می‌شود، بایستی باورها و طرز فکر جدید خود را تقویت کنید. باید آنها را در نحوه عملکرد و رهبری خود بگنجانید. شیوه‌های جدید تفکر، بودن و انجام دادن به یادگیری و تمرین نیاز دارد.

برای حمایت از ساختار ذهنی مشتریانم، به ابزارهایی تکیه می‌کنم که قدرت تخیل و تجسم آنها را آزاد می‌کنند. به عنوان مثال، من چارلی را تصور کردم که با استادش در حال طناب‌کشی است و هر یک از آنها دو سر طناب را در جهت مخالف می‌کشند. سپس از چارلی خواستم تجسم کند انتهای طناب خود را رها می‌کند. استادش چه شد؟ به عقب افتاد. سپس چارلی تصور کرد گفت و گو می‌کند، از استادش به خاطر چیزهایی که به او یاد داده تشکر می‌کند، اما به او می‌گوید: اکنون باید راه خود را بروی. بعد او تصور کرد استادش واقعاً دارد دور می‌شود. این گونه چارلی توانست از زیر سایه استادش رها شود. او خود را در آینده به عنوان یک رهبر انسانی موفق تصور کرد و به سوالات زیر توجه کرد: رفتار او چگونه بود؟ واکنش کارکنان چگونه بود؟ او چه احساسی داشت؟ زندگی او چگونه بود؟

# نقشه راه من برای بهترین خودم



**آماندا حسنی**

• مشاوره کسب و کار

بسیاری از ما به پیشرفت شخصی خود مانند یک خط نگاه می‌کنیم. ما از نقطه A به نقطه B می‌رویم، انگار قطاری در یک مسیر هستیم، اما زندگی یک قطار نیست و می‌توان هر نقطه از آن بیرون پرید یا مسیر را تغییر داد! چه در حرفه و چه در زندگی به طور کلی، هر چند وقت یکبار خوب است خود و مسیری که در آن هستیم را ارزیابی و از توسعه و رشدِمان اطمینان حاصل کنیم.

دستیابی به اهداف فردی و شغلی مستلزم برنامه ریزی است. همه‌ی ما این را می‌دانیم، اما اغلب آنقدر در کارهای روزمره غرق می‌شویم که تنها در صورت نیاز برای ایجاد تغییرات تلاش می‌کنیم. اما تعریف برنامه توسعه شخصی می‌تواند نقشه موفقیت را در اختیارمان قرار دهد. توسعه فردی جادوگری است که می‌تواند با جادویش برای رشد و تقویت مهارت‌ها کمک کند. هر فعالیتی که برای بهبود ذهن و قلب خود انجام می‌دهیم، ما را قوی‌تر از دیروز می‌کند.

به طور خلاصه و ساده یک برنامه توسعه فردی (IDP) شامل سه مرحله زیر است:

- تعیین وضعیت موجود
- تعیین وضعیت مطلوب
- سیر رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب



## «تعیین وضعیت مطلوب»

بخش اصلی قضیه آنجایی است که می‌خواهیم از این وضعیت خلاص شویم. در واقع می‌خواهیم تغییر کنیم. اینجا جایی است که باید واقعی فکر کنیم، کمک بگیریم، تحلیل کنیم و آینده ایده‌آل را به امروز بیاوریم.

چشم انداز و رویاهای واقعی من چیستند؟ (نقطه عطف خود را بیابید و روی آن متمرکز شوید)

بهترین من چیست؟

## «طراحی مسیر رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب»

بعد از شناسایی توانمندی‌ها و چشم انداز مطلوب مرحله سخت کار ترسیم نقشه راه رسیدن به موقعیت مطلوب است. پیشنهاد می‌شود پاسخ سوالات را بنویسید تا کلیت برنامه شفاف شود.

چه مهارت‌ها و رفتارهایی را باید در خودم تقویت کنم؟

چگونه فرصت‌ها و تهدیدهای اطراف را شناسایی کنم؟

اموری که از آنها گریزان هستم را چگونه حذف و یابی اثر کنم؟

لیستی از آنچه باید قوی‌تر شدنم باید یاد بگیرم را تهیه کنم.

## «تعیین وضعیت موجود»

قبل از شروع برنامه ریزی، باید توانایی‌های خود را شناخت. و بدانیم به کجای خواهیم برویم، بنابراین این مرحله شامل جستجوی روح است که تحلیل شخصی نام دارد. با درک اینکه چه کسی هستیم و چه چیزی به من انگیزه می‌دهد و نقاط ضعف و قوت من در کجاست شروع کنیم. این سوالات اغلب دلهره‌آور به نظر می‌رسند، اگر در تلاش هستید که بفهمید چه چیزی به شما انگیزه می‌دهد یا در چه چیزی مهارت دارید، به سوالات زیر پاسخ دهید.

هدف من در زندگی چیست؟

به طور طبیعی در چه چیزی خوب هستم؟

واقعاً در چه چیزی مهارت دارم؟

به گفته دیگران، نقاط قوت و ضعف من چیست؟

چه چیزی را مطلقاً دوست ندارم (به طور کلی در زندگی و محل کار)؟

همیشه می‌خواستم چگونه باشم و چه چیزی یاد بگیرم؟

## « پیشنهادهایی برای تقویت فردی در مسیر گذار

کتاب‌های پیشنهادی	فعالیت‌ها	ابعاد
کتاب نیروی حال <b>اکهارت‌تله</b>	شرکت در کلاس‌های آموزشی، خواندن کتاب، گوش دادن به پادکست یا تماشای یک ویدئوی اطلاعاتی مدیتیشن	بُعد ذهنی
ارتباط‌گیری موفق با دیگران <b>لیل‌لوندز</b>	یادگیری یک زبان جدید تمرین مهارت صحبت تمرین مهارت‌های صحبت کردن در جمع تقویت مهارت فعالانه گوش دادن و...	بُعد اجتماعی
هفت قانون معنوی موفقیت <b>نوشته‌دیپاک‌چوپرا</b>	نماز خواندن، دعا کردن، خواندن کتاب‌های مقدس مانند قرآن، انجیل یا تورات، مراقبه، پیاده‌روی در طبیعت	بُعد معنوی
رهایی عاطفی <b>دیویدویسکات</b>	شناسایی درد روحی ورزش روحی کنترل و محافظت عزت‌نفس ایجاد تغییرات مثبت در زندگی با روانشناسی انرژی پیدا کردن معنی در شکست‌ها کشف روش‌هایی برای التیام زخم‌های عاطفی	بُعد عاطفی
قدرت خواب و رویاها در زندگی <b>متیواکر</b>	ایجاد عادت‌های سالم در زمینه ورزش تغذیه و خواب	بُعد فیزیکی



## گفتگو با کارآفرین

## موفق‌ترین کسب‌وکارهای دنیا خانوادگی هستند

← مصاحبه با خانم احمدیان بنیانگذار رستوران خوانباشی

مصاحبه‌گر: زهرا گلیج

علاقمندی مردم به غذاهای سنتی توانستیم رستوران را حفظ کنیم. با همان شوق و ذوقی که در ابتدای افتتاح رستوران بازار داشتیم در این رستوران هم فعالیت کردیم و امید خود را از دست ندادیم. سعی کردیم با سفارتخانه‌ها، فرهنگ سراها و مراکز فرهنگی کشور ارتباطات خوبی برقرار کنیم تا غذاهای ایرانی را معرفی کنیم. در حال حاضر از شهرهایی که مراکز گردشگری هستند تقاضای زیادی در مورد این سبک و این منو داریم.

### «از کی فعالیت‌های شغلی خود را شروع کردید و اینکه انگیزه شما چه بود؟»

تعصب زیادی روی فرهنگ و هنر ایرانی دارم. اما چند دهه اخیر هجوم فرهنگ غذایی بیگانه به کشور و کم رنگ شدن غذاهای سنتی ما باعث شد فکر کردم چطور می‌توانم این شوق را بوجود بیاورم و حداقل برای نسل‌های آینده این میراث را حفظ کنیم و اجازه ندهیم فراموش شود. در هر خیابان شهر تهران از هر ۵ رستوران، ۲ تا از آنها رستوران غذاهای فرنگی مثل ایتالیایی و فرانسوی است و دو تا رستوران هم رستورانهای غذاهای ترکیه‌ای و یکی هم از رستوران‌های فست‌فود و به شدت ناسالم است. رستوران‌های ایرانی بسیار کم رنگ شده و با توجه به آماري که از صنف رستوران‌داران داریم حداقل ۶۰ درصد از رستوران‌های غذاهای ایرانی تعطیل و جمع شدند. یکی از جذابیت‌های کار من که مایه شغف و خوشحالی من می‌شود زمانی است که یک گردشگر خارجی وارد فضای خوانباشی می‌شود معماری این مکان آنقدر برایش جذاب است که ساعت‌ها از آن فیلم برداری و تصویربرداری می‌کنند و همین سوغات را به کشور خود می‌برند. ایران را به عنوان مهد هنر می‌شناسند و این برای من جذابیت دارد. همچنین نوع غذاهایی که ما برایشان سرو می‌کنیم این اهمیت را برایشان صد چندان می‌کند. چند وقت پیش میزبان وزیر فرهنگ و هنر کشور سوریه بودیم. ایشان یک خانم بودند و بازدید از این مکان برایشان جذاب بود. اومی گفت بارها به ایران سفر کردم ولی این منوراندیده بودم. فکرش را نمی‌کردم این قدر تنوع غذایی داشته باشید.



**یکی از جذابیت‌های کار من که مایه شغف و خوشحالی من می‌شود زمانی است که یک گردشگر خارجی وارد فضای خوانباشی می‌شود معماری این مکان آنقدر برایش جذاب است که ساعت‌ها از آن فیلم برداری و تصویربرداری می‌کنند و همین سوغات را به کشور خود می‌برند. ایران را به عنوان مهد هنر می‌شناسند و این برای من جذابیت دارد**



### «خودتان را معرفی کنید و درباره فعالیت خود بگویید.»

من مریم احمدیان مقدم هستم. از ابتدا در بخش طراحی لباس کار می‌کردم. بعد از مدتی در بخش بازرگانی فعالیت کردم. رشته تحصیلی من بازرگانی هست. اصالتاً مازندرانی هستم و اهل ساری. یکی از اهدافی که همیشه در زندگی به آن پرداختم و اهمیت دادم بخش معرفی فرهنگ و هنر کشور بود. موقعی که طراحی لباس انجام می‌دادم اولویت من توجه به المان‌های زیبایی و سنتی کشورمان بود و در معماری هم همین دیدگاه را داشتم. با پیشنهاد تعدادی از دوستان برای ایجاد رستوران برای غذاهای بومی و سنتی و محلی مازندرانی و ایرانی و علاقه زیاد خودم به غذاهای محلی و سنتی ایرانی این رستوران را با هدف پذیرایی و میزبانی از گردشگران داخلی و خارجی در شعبه بازار تهران تاسیس کردم. پذیرایی حداقل ۴۰ گردشگر در روز بودیم. از کاری که انجام می‌دادم خیلی لذت می‌بردم. رضایت گردشگران از غذاهای ما بالا بود تا پیش از آن، آنها ایران را فقط به کباب مامی شناختند ولی وقتی به رستوران می‌آمدند و میز رنگارنگ غذاهای بومی و محلی ما را می‌دیدند خیلی برای من جذابیت داشت. علاوه از گردشگران بازار، گردشگرانی هم از کاخ سعدآباد و کاخ نیاوران داشتیم اما مسافت از شمال تهران به بازار زیاد بود، به همین خاطر رستوران شعبه نیاوران را تاسیس کردیم. تاسیس شعبه نیاوران همزمان با کوید ۱۹ و شیوع آن در ایران بود. یک هفته قبل از کرونا قرارداد اجاره مکان رستوران را امضا کردیم. خوشبختانه در اوج کرونا به دلیل



## زیبایی‌های دنیا را دوست دارم. به بدی‌ها و چیزهای بد زیاد فکر نمی‌کنم همیشه به خوبی‌های آن فکر می‌کنم به نتیجه‌ای که هنوز نرسیده‌ام زیاد فکر می‌کنم همین باعث شد من در این راه استوار باشم و به نتیجه خوبی برسم

سنت کشور عرق دارند. رسالت اصلی خود را این دیدند که به عنوان ایرانی وظیفه دارند بتوانند حافظ منافع کشور و سنت‌های خود باشند. یکی از دلایلی که باعث این نوع زندگی من شده بود، شرایط زندگی من بود چون بایستی برای گذران زندگی کار می‌کردم. امروزه فرهنگ کار کردن خانم‌ها بیشتر جا افتاده است. در زمان من خیلی سخت بود، نگاه آدم‌ها خوب نبود. همیشه یک انگیزه در نوع فعالیت‌هایم محرک بود. به عنوان مادر مسئولیت بزرگی داشتم. بارها و بارها راهی که رفتم به مشکل برخوردم همین سخت بود. یاد گرفته بودم با تلاش کردن و با نگاه به آینده خوب و آینده‌ای که برای خودت ساختی با آن زیبایی‌هایی که همیشه توی ذهن من بود فکر کنم. من زیبا پسندم. زیبایی‌های دنیا را دوست دارم. به بدی‌ها و چیزهای بد زیاد فکر نمی‌کنم همیشه به خوبی‌های آن فکر می‌کنم به نتیجه‌ای که هنوز نرسیده‌ام زیاد فکر می‌کنم همین باعث شد من در این راه استوار باشم و به نتیجه خوبی برسم. مشکلاتی که امروز خانم‌ها دارند این است که یک خانم مسئولیت کار بیرون را ندارد. مسئولیت خانه بر دوش او است. همواره سعی کردم یک خانم بازرگان در بیرون باشم و یک مادر کدبانو و مسئولیت‌پذیر در خانه برای بچه‌هایم باشم. اگر آقایان مشوق‌های خوبی برای خانم‌ها باشند و این اعتماد بنفوس را به خانم‌ها بدهند، مطمئنم هیچ خانمی فکر نمی‌کند که به تنهایی نتواند یک زندگی را بچرخاند.

شاید در طول مدتی که در رستوران بود دو بار من را در آغوش کشید و دائم تمجید می‌کرد. بارهایی گفت چقدر جذابیت‌های گردشگری در ایران زیاد است. در ایران هنرهای زیادی داریم که بتوان به گردشگران خارجی معرفی کرد. یکی از کارهایی که شش ماه قبل از راه اندازی رستوران انجام دادم تحقیقات بسیار جامعی در مورد تنوع غذایی در استان مازندران انجام دادم. در استان مازندران ۱۳۸ نوع غذا داریم و به جرات می‌گویم ۷۰ درصد از منویی که اکنون در رستوران خانم‌های موجود است در استان مازندران وجود ندارد. اینها غذاهایی بود که احیا کردم و به عنوان غذاهای سنتی استان مازندران به هم‌استانی خود برای نسل‌های جدید معرفی کردم.

## «به عنوان یک خانم کارآفرین در مقایسه با یک آقا چالش‌های بیشتری داشتید بخصوص که این رستوران را در شرایط بحران ایجاد کردید. چه عاملی باعث شد کار را ادامه بدهید و حتی آن را توسعه بدهید.»

یکی از مشکلات بزرگی که خیلی از خانم‌ها دارند در جامعه نگاه به فعالیت اجتماعی آنها پذیرفته نیست. این مشکلات اکنون کمتر شده است. از ۱۵ سالگی کار کردم و به خاطر شرایط زندگی سرپرست خانواده بودم. با دو فرزند هم درس خواندم و هم کار کردم و زندگی امنی را برای خود و فرزندانم ایجاد کردم. در ایران به دلیل اینکه از خانم‌های سرپرست‌انوار حمایتی نمی‌شود و خودشان باید روی پای خود بایستند و گلیم خود را از آب بیرون بکشند دشوار است. همیشه خطاب به خانم‌ها می‌گویم اول فکرتان را بکنید و بعد این مسئولیت سنگین را بعهده بگیرید. خانمی که کارآفرین می‌شود باید از خوشی‌های طبیعی خانم‌ها که جزو اولویت‌هایشان است چشم‌پوشد. تمام وقتش را باید برای کار کردن صرف کند. بویژه اگر بخواهد یک فرزند سالم و صالح بزرگ کند مسئولیتش صد برابر است. چون خودش سرپرست خانواده است. واقعاً سخت است. خوشحالم دو تا پسر بزرگ کردم و فرزندانم هر دو تحصیلات عالی‌ه دارند و هر دو به فرهنگ و هنر و



**خداوند صد درصد یک راه قشنگ تری را برای من  
بوجود می آورد. صد درصد آدم هایی که با من  
هم سو هستند توی مسیر من قرار می گیرند و  
همیشه همین است**

### «چشم انداز شما برای آینده کارتان چیست؟»

یکی از ویژگی هایی که من دارم خوش بینی است و همه به من می گویند: «تو خیلی خوش بینی و در سخت ترین شرایط هم نگاه خیلی مثبت دارم و می گویم فردا کسی ندیده، مطمئناً فردا اتفاق بهتری خواهد افتاد که انرژی من را بیشتر کند.» شب ها قبل از خواب به فردا فکر می کنم خداوند صد درصد راه قشنگ تری را برای من بوجود می آورد. صد درصد آدم هایی که با من هم سو هستند در مسیر من قرار می گیرند و همیشه همین است. یکی از اعتقادات من این است: «خداوند آن اندازه ای از نعمت به بنده اش می دهد که بنده از زندگی بخواهد.» با اینکه خانم هستم همیشه خودم را در این قضیه جاه طلب می دانم. چرا؟ چون من همیشه می گویم من کم نمی خواهم. من زیاد می خواهم. نه فقط در مورد مسائل مالی. زیاد خواستن فقط مسائل مالی نیست. معنویات، چیزهای خوب، دوستان خوب، اینها همیشه سرمایه های بزرگی هستند که در زندگی داشتیم. وقتی آدم هدف زیبایی را برای خودش طراحی و مشخص کند و بسازد با سخت ترین شرایط هم می تواند به هدفش برسد. یکی از اهداف بزرگ من این است که در حال فرانچایز خوانباشی هستیم. خوانباشی یک رستوران نیست. خوانباشی یک مجموعه فرهنگی است. خوانباشی معرفی فرهنگ غذایی قوی کشور است. آنچه برای شما باگومی کنم تعریفی است که از زبان گردشگران خارجی است که باور نمی کردند ما این حجم از تنوع غذایی را داشته باشیم. خوانباشی یک سفره رنگارنگ از غذاهای اصیل و بومی ایرانی است. برنامه ریزی فرانچایز را انجام دادیم و هدف ما این است که در همه شهرهای ایران برای تقاضای استان های دیگر برای رستوران است. در ماه چند متقاضی برای منوی غذاها و معماری خوانباشی از استان های مختلف و خارج از کشور داریم. یکی از اتفاقاتی که به تازگی برای خوانباشی افتاد نماینده غذایی ایران در جام جهانی انتخاب شد. اینها برای من باعث خوشحالی است و حس می کنم راهی که رفتم راه درستی بوده است. ان شاء الله در آینده نزدیک بتوانیم شعبات مختلفی از خوانباشی را در استان ها براساس موقعیت جغرافیایی خاص استان ها منوهای خاص آن منطقه را در برنامه غذایی خود داشته باشیم.

### «برای خانم هایی که می خواهند شروع کنند و انگیزه و تلنگر نیاز دارند شما چه پیشنهادهای دارید؟»

برای من دو چیز در زندگی پررنگ بود. اول انگیزه بود. اولین رفاه فرزندان و دوم تعصبی که روی کشورم دارم. ایجاد فضایی برای پرورش فرزندان و داشتن امکانات رفاهی که باید برای پرورش فرزندان مهیا کنی. فکر می کنم از هر ۱۰۰ ایرانی یک نفر حافظ سنت ها، هنر و اصالت ایرانی باشد برای نسل های آینده می توانیم گنجینه ای را به یادگار بگذاریم. همه اینها باعث شد من بتوانم به راهی که در پیش دارم ادامه بدهم. من هم خیلی خسته می شوم. مثال رودخانه برای همه می گویم. مانع های بزرگ در مسیر رودخانه سنگ های بزرگی است

که در مسیر رودخانه وجود دارد وقتی رود به سنگ بزرگ می خورد صدای غرش می دهد در مورد آدم ها هم همین است. وقتی به مشکلات بر می خوریم حالمان بد می شود خسته می شویم دگرگون می شویم. فریاد می زنیم و گریه می کنیم. ولی رودخانه دوباره همان صخره را دور می زند. ما آدم ها هم باید همین طور باشیم. اینها مشکل نیست اینها مسائلی است که در مسیر هر فردی پیش می آید. آدم ها با زمین خوردن و دوباره برخاستن رشد می کنند. فردی اگر در خانه بنشیند و همه چیز برایش مهیا باشد به رشد نهایی نمی رسد. مانند الماس، الماس هر چه بیشتر تراشیده می شود درخشان تر می شود. آدم ها هم همین طور هستند. هدفشان را هر روز در رویاهایشان داشته باشند. هر روز نگاه

**هدفشان را هر روز در رویاهایشان داشته باشند. هر روز نگاه من همین است. یعنی صبحی که بیدار می شوم به عشق اینکه به هدفم دارم نزدیکتر می شوم سریع تر بیدار می شوم. انگیزه ام بیشتر می شود**



صد درصد فرد پرتلاشی نبود. راه دیگری رارفته است. این بدترین حالت ممکن است. ما خانم‌ها باید وظیفه شرعی و انسانی خود بدانیم که به همدیگر کمک کنیم. وجود یک همراه خوب در زندگی می‌تواند به موفقیت خانم‌ها کمک کند.



### « چه توصیه‌ای به خانم‌ها دارید؟ »

خانم‌ها فکر می‌کنند دائم در حال تفریح باشند و ساعت‌های طولانی بخوابند کارها انجام می‌شود. نه این طور نیست. برای هدف‌ت باید از خیلی چیزها بگذری. از خیلی از دورهمی‌ها و جذابیت‌ها بگذری. من هم می‌گویم باید انجام بدهند ولی وقتی می‌خواهد به هدفشان برسند باید بهایش را پرداخت کنند. نمی‌شود همزمان همه را باهم داشت. ولی وقتی به هدف‌ت رسیدی همه این اتفاقات دوباره وارد زندگی‌ت می‌شود. موقعی که ما صبحانه شعبه نیاوران را راه انداختیم، از ساعت ۴:۳۰ یا ۵ صبح آنجا بودیم. همسر من می‌گفت: چه پشتکاری داری! گاهی حتی شاید از نظر جسمی بیمار بودم ولی چون در ذهنم این بود که این صبحانه باید راه بیفتد و ضعف نداشته باشد می‌آمدم. کم‌کم با آموزش پرسنل دیگر ۵ صبح اینجانمی‌آیم. ساعت ۶ یا ۷ می‌آیم. انسان برای بدست آوردن هر چیز بزرگی باید بهایش را پرداخت کند. مجانی کسی به کسی چیزی نمی‌دهد این قانون طبیعت است. آدم‌ها برای صعود به قله باید تلاش کنند. باید پیه سختی رسیدن به قله را به تن خود بمالند. نکته مهم دیگر اینکه اگر به کسب و کارهای موفق دنیا نگاه کنید این کسب و کارها خانوادگی است. این کسب و کارها موفق‌تر خواهند بود. به خانم‌ها پیشنهاد می‌کنم اگر شرایطش را دارند، حتماً کسب و کار خانوادگی راه بندازند. بچه‌ها هم قدر کسب و کار بیشتر خواهند دانست. سختی‌ها را با خود پدر و مادر تحمل می‌کنند. اگر به کسب و کارهای موفق در آمریکا و اروپا دقت کنید هلدینگ‌های بزرگ همه خانوادگی است.

من همین است. یعنی صبحی که بیدار می‌شوم به عشق اینکه به هدفم دارم نزدیکتر می‌شوم سریع‌تر بیدار می‌شوم. انگیزه‌ام بیشتر می‌شود. توصیه‌ام به خانم‌ها اینست که هد خانمی به هر چیزی که بخواهد می‌تواند برسد. خواستن توانستن است. و مطمئن باشند در مسیر هدفشان خداوند راه‌ها برایشان هموار می‌کند. آدم‌هایی که برای رسیدن به آن هدف نیاز باشد خداوند سرراهشان قرار می‌دهد. همیشه آدم‌ها هم نوع خودشان را جذب می‌کنند. با برنامه‌ریزی دقیق، کسانی‌رامی‌شناسم در اوج مشکلات زندگی درس خوانند و فرزندان خوب تحویل جامعه دادند. آدم‌های موفق در کسب و کار بودند و این به خواستن همه ما برمی‌گردد. مادر جامعه‌ای هستیم که فعالیت زنان در جامعه پررنگ‌تر می‌شود. امروز تعداد زیادی از زنان تحصیل کرده هستند و حضور پررنگی در جامعه دارند. قبل این طور نبود. صد درصد امروزه کار کردن خانم‌ها راحت‌تر است تا قدیم. آقایان هم خیلی همراه‌تر هستند.

### « خانم‌ها چطور می‌توانند به هم کمک کنند؟ »

یکی از چیزهای جالبی که در بحث با خانم‌ها دارم اینست که ما به عنوان هم نوع و هم جنس باید همدیگر را تایید کنیم. مشوق یکدیگر باشیم. اگر موفقیتی یا یک خانم می‌بینیم آن فرد را زیر سوال قرار ندهیم که



» please state more about your activity in Khanbashi restaurant.

One of attractive parts of my job is the time that a tourist comes here and enjoys Iranian architecture. This architecture is attractive for them and photography and filming. They know Iran cradle of art. Some days ago we hosted the ministry of culture and art from Syria. She enjoyed this place and admired me for this creativity and she says there are many attractive truisms in Iran. In Mazandaran we had 138 types' meals. I dare say 70 percent of this menu is not in Mazandaran Province. I resuscitated these meals for next generation in Mazandaran Province.

» what are your challenges in Business and how you could face that?

When we launched Niavaran Branch, we were there 4:30 or 5 a.m. my husband Saied you are persistence. Sometimes I was sick but I thought this breakfast must to start and do not have any weak then to training personnel it is not necessary come here 5 a.m. The man to achieve to big goals should to pay the cost of that. Anything is not free that is rule of nature. The man to climb to the mountain must try.



18



» what is your suggestion to say other women to start business?

The main point is if you see the successful businesses are family businesses. These are more successful than others. I suggest to women if they have the possibilities launch family business. Kids will know value of business. They bear difficulties with parents. Successful businesses in U.S. and Europe are family holdings.

Talking with entrepreneur

# Successful businesses in the world are family businesses

► Interview with Ms. Maryam Ahmadian founder of Khanbashi

Interviewer: Zahra Golajj



» introduce yourself and say about your business.

I am Maryam Ahmadian Moghadam. At First I was cloths designer and then worked in trading field. I have graduated in Commerce. I was born Mazandaran province and Sari city. One part of my life was attention to introduce culture and art of Iran. That time I have worked designing; my preference was attention to beauty and traditional elements in my country. Some friends suggested me to stablish restaurant with traditional meals, I have launched Khanabashi restaurant to host Iranian and incoming tourists in Bazar branch. We have hosted 40 tourists daily. I enjoyed my activity. Tourists were satisfied from hosting and traditional meals. Although before they know only “Iranian Kobab” but when they came to our restaurant they saw colorful table of traditional and local foods for them. Tourists were from Bazar as well Sa’dabad and Niavaran Palace, since distance of there was far then we have launched Niavaran Branch’s Khanbashi. Stablishing Niavaran Branch was simultaneous with Covid-19. We could sign rent place of restaurant’s contract one week before of Covid-19. Lucky in covid-19 time’s people liked to use traditional foods. Passion of starting first restaurant continued and helped us to maintain our hope. We tried to contact with embassies and cultural centers to introduce Iranian foods. Nowadays we have demand about style and menu from truism canter’s cities.

## The process of getting from the current situation to the desired situation

After identifying the capabilities and the desired perspective, the hard work step is to draw a road map to reach the desired position. It is suggested to write the answers to the questions so that the whole program is clear.

What skills and behaviors should I strengthen in myself?
How to identify opportunities and threats around?
How can I remove or neutralize the things that I avoid?
Make a list of things I need to learn to become stronger.

One of the best and most powerful tools that can help us in the above three stages and actually bring us from the current situation to the desired situation is the coaching process.

## Suggestions for personal enhancement in transition path

Dimensions	activities	Suggested books
Mental	Take a class, read a book, listen to a podcast, or watch an informational meditation video	present force <b>Eckhart Tele</b>
Social	Learning a new language, practicing speaking skills, practicing speaking skills in a group, strengthening active listening skills and...	Successful communication with others <b>Lil Lowndes</b>
Spiritual	Praying, praying, reading holy books such as Quran, Bible or Torah, meditation, walking in nature	The Seven Spiritual Laws of <b>Success Deepak Chopra</b>
emotional release	Identify emotional pain Spiritual exercise Self-esteem control and protection Making positive changes in life with energy psychology Finding meaning in failures Discover ways to heal emotional wounds	emotional release <b>David Wiscot</b>
Physical	Creating healthy habits in the field of exercise, nutrition and sleep	The power of sleep and dreams in life <b>Matthew Walker</b>



# My roadmap to my best self

Amanda Hasani

Business consultant



**I** Many of us view our personal development as a line. We go from point A to point B. But life is not a train and you can jump off at any point or change the course! Whether in the profession or in life in general, every once in a while it is good to evaluate ourselves and the path we are on and make sure of our development and growth.

Achieving personal and career goals requires planning. We all know this, but we often get bogged down in our daily routines and struggle to make changes when needed. But defining a personal development plan can provide us with a blueprint for success. Personal development is a wizard who can help with his magic to grow and strengthen skills. Every activity we do to improve our mind and heart makes us stronger than yesterday.

Briefly and simply, an individual development program (IDP) consists of the following three steps:

- Determining the current situation
- Determining the desired situation
- The process of getting from the current situation to the desired situation

## Determining the current situation

Before you can start planning, you need to know your abilities and know where you want to go, so this step involves a bit of soul-searching called personal analysis. You'll start by understanding who I am, what motivates me, and my strengths and weaknesses. These questions often seem daunting. If you're trying to figure out what motivates you or what you're good at, answer the following questions...

What is my purpose in life?
What am I naturally good at?
What am I really good at?
What are my strengths and weaknesses, according to others?
What do I absolutely dislike (in life and work in general)?
How did I always want to be and what did I learn?

## Determining the desired situation

The main part of the matter is where we want to get rid of this situation. In fact, we want to change. Here is a place that we should think realistically, get help, analyze and bring the ideal future to today.

What are my real visions and dreams? (Find your turning point and focus on it)
What is my best?

leadership today — at all levels — isn't about technical expertise and having all the answers. Besides articulating a compelling vision, it's about being human, showing vulnerability, connecting with people, and being able to unleash their potential.

Why? First, the world has changed. Today's business environment shifts fast and is increasingly unpredictable. No single person has a foolproof recipe to solve the complex health, environmental, and social crises we're facing. Second, to give the best of themselves, employees want to feel respected, listened to, and inspired — not like cogs in a soulless machine. They want to be seen, understood, and valued for who they are as individuals. And they want leaders who are human, too, not distant demigods they can't connect with. So do shareholders.

Today's business leaders need to be great human leaders.

So why do human leaders remain the exception rather than the norm? Because seemingly fearless hero leaders like Charlie are facing one sizable obstacle: their own fear.

### **The Fear of Being Human**

Fear is part of the human condition — everyone is afraid of something. Leaders, no matter how much they would have us believe

otherwise, are no exception. When thinking about human leadership, many executives who spent their careers striving to be hero leaders feel like

the ground under their feet is no longer solid. "I was educated and trained to never show my feelings and vulnerability at work," one CEO recently told me. "Now you're telling me I have to? This is a real revolution." Their fear typically manifests in three ways:

### **The Fear of Connecting with Their Own Emotions**

For rational leaders used to flexing their analytical side, looking deep within themselves can be intimidating, even dangerous. What are they going to find? Self-exploration might upset the applecart. Even more frightening, exposing their true selves might change how others see them. What if they appear weak? What if they lose control, authority, respect, and love?

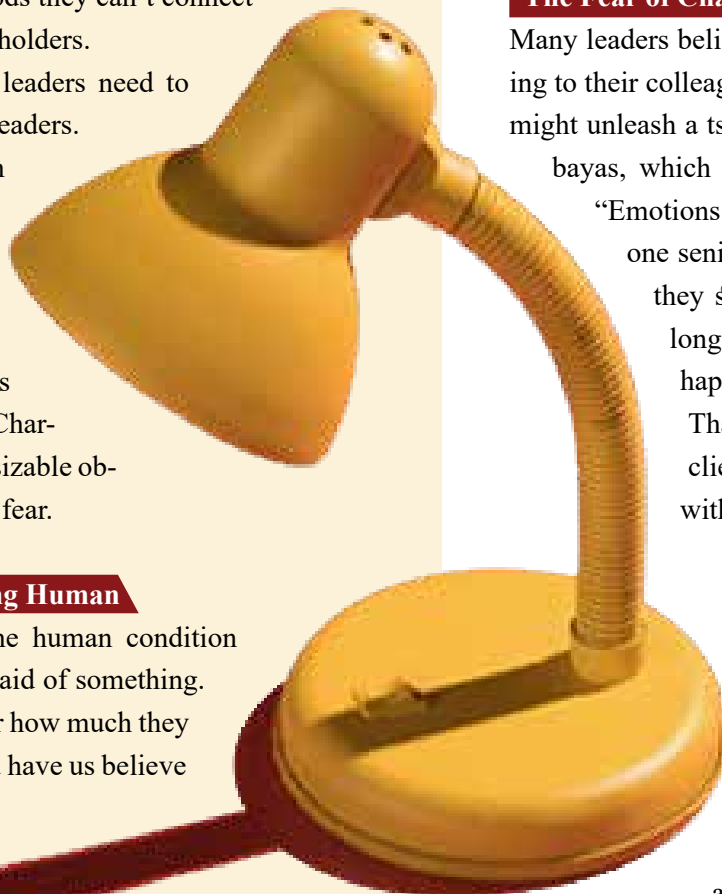
### **The Fear of Chaos**

Many leaders believe that if everyone starts relating to their colleagues on a more personal level, it might unleash a tsunami of group hugs and kumbayas, which will detract from actual work.

"Emotions do not belong in the office," one senior executive told me. How will they steer the ship if their role is no longer to fix all problems? What will happen when they let go of control? That thought leaves many of my clients feeling like trapeze artists without a safety net.

### **The Fear of Failing**

Many leaders feel they don't know how to handle emotions at work — their own or others'. "What if someone on my team tells me they've just lost a parent or a spouse to Covid?" a client asked me. "Or if someone starts crying? I have no idea what to do or what to say!" Effectively leading with heart and soul takes skills and approaches leaders used to relying on their left brains may not have yet. Even worse, these leaders who are used to success fear they could



# Leaders, Stop Trying to Be Heroes

by

• Hortense le Gentil

Hortense le Gentil is an Executive Leadership Coach, #5 World's Management Guru, 2021 Nominee for the Thinkers50 Coaching and Mentoring Award, and Marshall  
October 25, 2021



**W**Audrey Shtecinjo/Stocksy

**Summary.** For decades, the traditional view was that to be successful, business leaders had to be infallible, unflappable, in control, and fearless. These leaders appeared to be born hero leaders, naturally endowed with supreme intelligence, coming up with brilliant ideas..

Imagine an elegant office somewhere in the Upper East Side of New York City. One after the other, top business executives discreetly slip into the comfortable waiting room a few minutes before the door opens. They fear crossing paths with someone they might know. When that happens, both people awkwardly look the other way.

This is the office of a renowned psychotherapist, and most of the business leaders who turn up there would rather keep their visits secret, even though more than one in five CEOs now seek therapy. (Never mind that even Richard Nixon's psychotherapist pointed out that leaders who seek help in times of stress are courageous and serve interests broader than their own.) Unfortunately, for many business leaders, openly asking for help and exploring their emotions is still too often perceived as a weakness.

For decades, the traditional view was that to be successful, business leaders had to be infallible, unflappable, in control, and fearless. These leaders appeared to be born hero leaders, naturally endowed with supreme intelligence, coming up with brilliant ideas and directives from the mountaintop that lower echelons were then expected to execute. As an executive coach, I have worked with many such hero leaders. These smart and successful executives are masters at leading with their heads. Yet there is something many of them are now real-

izing they should probably know but don't: how to lead with their hearts and souls, too. In short, they don't know how to be what I call human leaders. This is a problem of global proportions — for the leaders themselves, but also for the people around them, their companies, and by extension, for the world at large.

When I first met Charlie,\* the successful CEO of a Fortune 500 industrial company, he felt his role was to run a tight and efficient ship by fixing all problems and issuing directives from the top. He talked more than he listened, often had little patience, and projected unshakable self-confidence. Then the Covid-19 pandemic broke out. The economy tanked and factories had to close. Some employees became sick. Many struggled with isolation and lockdowns, and they became depressed or burned out. As CEO, how could Charlie fix this? There was no playbook for any of it. Suddenly, he had no idea what to do, which scared him. The idea of letting go of his know-it-all façade filled him with anxiety, too.

The pandemic has highlighted what was already becoming clear before the emergence of the virus: that hero leaders are no longer what companies need. The most effective



We often cannot think our way out of mind traps. So to explore these questions in depth, we must instead bypass the logical and analytical parts of our brains — in short, our left brains — to unravel them. We must reprogram our own operating systems by using appropriate tools relying on visualizations and storytelling to help us connect with our right brains. This is where enlisting the help of a trusted, wise, and empathetic ally — whether a friend, mentor, or coach — is essential. After working through those questions, Charlie realized that his professor’s words had profoundly shaped his behavior for many years. Yet he was no longer a young and vulnerable student, and he could question that position and choose to disagree. Once he understood that his professor’s views of leadership did not align with who he truly was, Charlie was ready to change his perspective and approach. Understanding the mind traps that hold us back and going through the mind shift needed to set us free are the two first steps. Then comes the third and final step.

### Unleash Your Leadership Superpowers Through Mind Build

Once you’ve unraveled your problematic mind trap, you need to build and anchor a new perspective that propels you forward — a mind build. It means first reimagining freely who you can be, then translating that into action. This new perspective must grow deep and strong roots so you avoid falling back to old ways of thinking and doing. Just like a muscle, you must exercise and strengthen your new beliefs and mindset. You also need to incorporate them into how you act and lead. New ways of thinking, being, and doing take learning and practice. To support my clients’ mind builds, I rely on tools that release their powers of imagination and visualization. For example, I had Charlie imagine he was in a tug-of-war with his professor, each of them pulling in opposite directions on either end of a rope. Then I asked Charlie to visualize letting go of his end of the rope. What happened to his professor? He fell backward. Then Charlie imagined having a dialogue, thanking his professor for what he taught him, but telling him that he now had to go his own way. Then he visual-

ized actually walking away. This is how Charlie was able to break free of his professor’s shadow. He then imagined himself in the future as a successful human leader and considered the following questions: How was he behaving? How were employees responding? How was he feeling? What was his life like? Setting up a routine of daily practice is also essential to a mind build. I find Marshall Goldsmith’s practice of daily questions, for example, remarkably effective: Write down a number of behaviors and actions that reflect the human leader you want to be, and, at the end of each day, ask yourself whether you’ve done your best to behave and act accordingly. This immediately reminds you of what is important so you don’t get lost in the busyness of daily life. Over time, you’ll create new habits. You’ll get used to thinking, doing, and leading differently, and your new perspective will become second nature. But this takes consistent practice. It requires checking in with yourself every day, assessing whether you’re still on the right path, and if not, making a plan to get back on it.

\* \* \*

The journey from mind trap to mind shift and mind build has a profound impact on those who undertake it, unleashing deep and lasting transformation first within themselves, and then in the way they lead. So, what of Charlie? After we identified his mind trap and replaced it with a new perspective, he started looking at his role — and himself — completely differently. He gradually learned how to really listen and to be comfortable relating to employees on a more personal and authentic level. He became able to admit when he didn’t know the answer to something. He was open about the challenges his company faced, but also shared his confidence that he and his employees could navigate them together. He became a human leader who successfully steered employees and the company through the worst of the Covid crisis and its economic fallout. He later became the CEO of an even larger company. Human leaders make a profound and lasting difference in the lives of people around them, the organizations they lead, and the world. This journey from mind trap to mind shift and mind build is what separates yesterday’s leaders from those who can successfully navigate today’s and tomorrow’s challenges. You too can unlock your inner human leader and shine your light brighter into the world.



fail spectacularly. “I’ve been successful leading the old way,” an executive told me. “I like the idea of becoming this new type of leader, but can I be as successful?” Many executives wonder how they can become human leaders. In my experience, the journey from hero leader to human leader involves the following three steps.

### Identify Your Mind Traps

The fear of becoming a human leader is rooted in old beliefs and expectations — what I call mind traps. All of us carry within us many different voices that have shaped how we view ourselves, others, and the world, as well as how we behave. These are the voices of others — our parents or teachers, for example — but also collective beliefs, stereotypes, and standards from our environment, like religious or social values. These voices shape not only our perspective but sometimes, especially when associated with traumatic events, even our brain structure.

Charlie’s mind trap was to associate any knowledge gap or whiff of emotion with epic failure. He had initially forgotten what the root of his mind trap was. But he later remembered that, when he was in business school, he had to make a presentation. He was so nervous that he fumbled. In front of his fellow students, his professor openly ridiculed Charlie’s obvious nerves and poor delivery. He told the audience that Charlie would never be successful in business unless he projected confidence and expertise and set his emotions aside. Charlie was mortified and internalized his professor’s words.

Most of us are suffering from mind traps, visible or invisible, that are holding us back by making us afraid to change. The good news is we can break free of them.

### Make a Mind Shift

Eliminating mind traps takes courage: the courage to challenge our old beliefs, to listen to ourselves rather than to others’ expectations, to question what we’ve assumed is true, and to face our fear of the unknown through a mind shift. No mind shift is possible until, as psychologist Susan Jeffers put

it, you “feel the fear...and do it anyway.” Through this mind shift, we can change our perspective and free ourselves, and in doing so unlock our ability to become human leaders.

How do we create a mind shift? Once we identify the specific mind trap holding us back, we can challenge it through simple yet powerful questions:

- Whose voice is it?
- Is it true or relevant?
- Am I ready to let go?



**He became a human leader who successfully steered employees and the company through the worst of the Covid crisis and its economic fallout. He later became the CEO of an even larger company**





عمارت خان باشی کوہ لاء

@khanbashi\_restaurant

۲۶۶۱۳۱۲۹۱ ☎ ۰۹۱۲۱۳۴۹۶۱۲

رستوران خان باشی

اولین رستوران ماندگاری در تهران

تفاوت مزه و طعم را با ما تجربه کنید

# Global Leadership Trends for 2021

Global Leadership Forecast Series

## Global Leadership Trends for 2021

Do companies have the talent they need for the future?

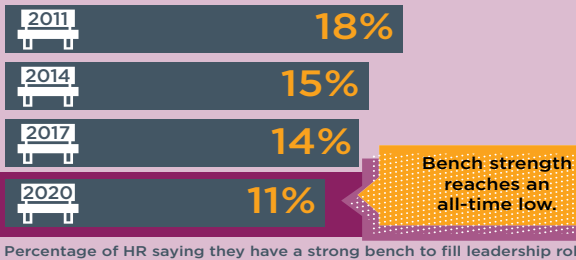
How has COVID-19 impacted leaders?

What leadership trends are emerging for 2021?

© Development Dimensions International, Inc. 2020. All rights reserved.

## TOP 5 FINDINGS

### #1 Bench Strength Drops to a New Low



Only 47% of critical roles can be filled by current leaders. It's clear organizations don't have the leaders they need today, or for the future.

### #2 COVID-19 Tested Leaders' Skills

Digital acumen became 25% more important for leaders responding to the crisis.

Leaders had to be more prepared for:

**78%** Responding to competition in their industry

**61%** Innovating to improve products and services

Leaders were less effective at:

**20%** Leading virtual teams and contractors

**15%** Using empathy (or emotional intelligence)

Through the pandemic, leaders faced new challenges in remote work and more difficult conversations. Ratings of their own effectiveness in virtual leadership and empathy dropped significantly.



### #3

### During Crisis, Leaders Spend Time Differently



When in crisis mode, leaders are more likely to seek support. During the onset of the COVID-19 crisis, they spent more time on development, especially online.

### #4

### Leaders Stepped Up During Crisis



Leaders grew more positive about senior leaders.



Leadership ratings peaked 14% higher at the onset of the COVID-19 crisis. The pandemic required more of all leaders, especially senior leaders.

### #5 Leaders Struggle to Handle Burnout

Leaders are most confident...

- 55%** Achieving their team's goals
- 51%** Rallying their team around a common purpose
- 47%** Building team enthusiasm and engagement



But least confident...

- 18%** Helping team members avoid burnout
- 14%** Making the right hiring decision
- 12%** Navigating organizational politics



This infographic is from the Global Leadership Forecast Series examining responses from

**15,787 Leaders**  
**2,102 HR Professionals**  
**1,742 Organizations**



DDI



## Meet the business of women in WIBO (women in business online)

**I**n these pages some of members of WIBO, share articles in their activities. The articles show their potentials and passion of specialized field of activity. In this Journal has been interview with a member of WIBO.

**Ms. Saeedeh Sajjad** is entrepreneur. She has translated an article «Leaders, Stop Trying to Be Heroes».

**Ms. Amanda Hasani** is a business consultant she writes an article about personal development: »My roadmap to my best self«.

Chief-in-editor

## Listening good

Zahra Golajj

CEO of Institute for Karafarinan Tossee Hezaare Sevom (IKATES)

@zahra\_golajj

Before entering to the Business Coaching course, I did not have any interesting with listening and also hearing was not my strength. Spoke more and more: "We have two airs and one moth but I do not have any perception with that." That means I do not pay attention to listening as an important skill that should use necessary times. Listening is an essential skill is going on in all of our life. That is skill that should learn and practice. If you noticed I used listening instance hearing. May you ask: why does hearing difference with listening? When we listen we use all sense and wholesomely but in hearing we use just our ears. Although this skill need to practice and repetition and we should hearing and practicing but it is more than that, because the secret lies in it to improving relationships and treat with our employees and colleagues empathetically. When we listen better than before our partner receive and accept us. Listening help us to communication, if there is empathy and presence and partnership this communication turn to effective. Effective relationship is key to next successful in the future in life and business. Although the good and deep listening is skill but do not need to more times. Only that needs mindfulness in different situation. Do listening more or speaking more?

Zahra Golajj

November 2022





## Table of content

- ▶ Listening good \ 29
- ▶ Meet the business of women in WIBO \ 28
- ▶ Global Leadership Trends for 2021 \ Infographic \ 27
- ▶ Leaders, Stop Trying to Be Heroes \ 23
- ▶ My roadmap to my best self \ 21
- ▶ Talking with entrepreneur Successful businesses in the world are family businesses \ 19

### Journal of Entrepreneurship & Social Business Quarterly Autumn 2022, No 8, Vo 2

- Copyright holder & director-in-charge: **Zahra Golaj**
- Editorial Board: **Elham Peyfoon Ph.D., Zahra Golaj**
- Editor-in-chief: **Zahra Golaj**
- Designer: **Davood Ahmadi**
- Digital Print: **Iran Kohan**
- Website: **www.karobon.ir**
- Email: **editor@karobon.ir**
- Social network | Telegram: **kaarobon**
- Member of Iranian magazines database (**magiran**)
- Email of editor-in-chief: **zahragoleij@gmail.com**
- The articles printed in this Journal do not reflect the views and opinion of publisher.
- References are allowed provided that the source is quoted.
- For information on the conditions for inserting advertisements and reporting advertisements and subscribing to the Journal, contact the Journal's email.
- 📍 Address: **Third level, no. 13, Alireza Abdollahi Alley Imam Zaman Street, Mehrabad, Tehran, Iran. 1371899315**
- ☎ Tel: **09919730934**

### Introducing IKATES:



First of 2021, IKATES earned representative of we are WIBO (women in business online).

Institute for Karafarinan Tossee Hezare Sevom (IKATES) established December of 2011 in Tehran city and has hold trading workshops, starting business courses, visit factory in entrepreneurship, international workshop in Georgia by subject foreign trading, entrepreneurship sessions with entrepreneurs and business people. IKATES also has been two workshops in Social business for women in specific diseases with Alzheimer's and osteoporosis and international start-up event Climathon in Tehran city 2018-2019.

Companies would be able to request for training and empowering their employees in human resources and managing courses, online workshops and webinars in IKATES team in their companies.

We also would like to invite self-employed women, women entrepreneurs and business women in small scale or medium size to join us in WIBO. Women would like to join WIBO email us to send membership form for them.

#### You can contact us with:

Websites: **www.sbconf.ir, www.yadpa.ir**  
Email: **sebidcenter@gmail.com**  
Whats app business: **0098991973934**  
Instagram: **hezaaresevom**

Printing, duplicating and selling the electronic version of the magazine is prosecuted.

Use of the contents of the magazine is subject to written permission and is otherwise prosecuted.





Journal of Entrepreneurship & Social Business  
■ Quarterly Autumn 2022 ■ No.8 ■ Vol.2

## Tokyo in 60 days

Lessons from a successful and advanced Japan from the perspective of an entrepreneurship researcher

Writer: Zahra Golaj



توکیو در ۶۰ روز تجربه خانم **زهرا گلج** از سفر مطالعاتی و تحقیقاتی کارآفرینی به ژاپن است که در ۲۴۸ صفحه به چاپ رسیده است.

برای تهیه نسخه ایبوک کتاب به سایت طاقچه و کتابراه مراجعه کنید و برای تهیه نسخه اصلی کتاب به شماره ۰۰۹۸۹۹۱۹۷۳۰۹۳۴ کتاب را سفارش دهید.