

نود و سه راهبرد برای

رهبری زنان در کسب و کار

نویسنده: دکتر لوئیز فرنکل

مترجم: سارا پنجی زاده



سازمان فرهنگی فراه

Frankel, Lois P.

سرشناسه: فرانکل، لویز پی؛ ۱۹۵۳ - م.

عنوان و نام پدیدآور: نود و نه راهبرد برای رهبری زنان در کسب‌وکار / نویسنده: لویز فرانکل؛ مترجم: سارا پنجی‌زاده.

مشخصات نشر: تهران: سازمان فرهنگی فرا، ۱۳۹۲.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۹۲-۱۵-۷

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی: See Jane lead: 99 Ways for women to take charge at work, 2007.

موضوع: ۱. مدیران زن ۲. رهبری زنان

شناسه افزوده: پنجی‌زاده، سارا، ۱۳۶۱- مترجم

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۲ ن۹۴۲/ف۵۴/HD۳/۶

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۹۲۰۸۲

شماره کتابشناسی ملی: ۳۳۲۲۶۱۱

نام کتاب: نود و نه راهبرد برای رهبری زنان در کسب‌وکار

نویسنده: لویز فرانکل

مترجم: سارا پنجی‌زاده

ویراستار علمی: دکتر فریبا لطیفی

واژه‌نگار: شراره رامینا

طراح جلد: آزاده شبیانی

فرایند چاپ: امیر تاجیکی

نوبت چاپ: اول، پاییز ۹۲

شمارگان: ۱۵۰۰ جلد

قیمت: ۱۳۹۰۰ تومان

ISBN 978-600-6092-15-7

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۹۲-۱۵-۷

ناشر: فرا

نشانی: تهران، خیابان ولی عصر، مقابل پارک ساعی، پلاک ۲۱۶۴، گنجینه‌پستی ۱۴۳۴۷

تلفن بفش و فروش: ۸۸۸۸۰۷۰۰-۲

تلفن نگار: ۸۸۸۸۰۷۰۲

پست الکترونیک: info@fara.ir

چاپ و صحافی: طیف‌نگار

ناشر از همکاری انجمن زنان مدیر کارآفرین در چاپ این کتاب به منظور

کمک به توسعه فرهنگ مدیریت در کشور قدردانی می‌کند.

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.

فهرست

صفحه	عنوان
۷	مقدمه ناشر
۹	مقدمه نویسنده
۱۹	یک - زنانه سازی رهبری
۵۱	دو - اگر می‌توانید خانه‌ای را اداره کنید، پس می‌توانید راهبردی باشید
۷۹	سه - خطر کردن: رنج بردن از «سندروم دل‌پذیری» دیگر بس است
۱۱۳	چهار - اِعمال نفوذ با (و بدون) قدرت
۱۴۷	پنج - از بازار گرم‌کن تا مربی: انگیزش افراد برای شکوفاسازی استعداد هایشان
۱۹۵	شش - گروه‌های رهبری: از انجمن اولیا و مربیان تا اتاق هیأت‌مدیره
۲۲۵	هفت - سلاح‌های سری زنان: بهره عاطفی و بهره دوست‌داشتنی بودن
۲۵۷	هشت - زنان در مقام کارآفرین: رهبری بنگاه اقتصادی خودتان
۳۰۱	نه - دخترانمان را برای رهبری بار بیاوریم

مقدمه ناشر

زنان بزرگ‌ترین گنجینه‌ی استعدادهای استفاده‌نشده‌اند.

امروزه در ادبیات مدرن مدیریت، مفهوم رهبری دگرگون شده است. اگر تا دیروز رهبر خوب قهرمانی بود که دیگران را راه می‌نمود، امروز، رهبری را خوب می‌دانند که قهرمان‌پرور است و قهرمانانی را می‌پروراند که خود راه را از چاه می‌شناسند. به گفته پیتز دراکر، پدر مدیریت مدرن، رهبری یعنی پروراندن و برکشیدن افق دید و عملکرد پیروان، و پرورش انسان‌هایی فراسوی ظرفیت‌های عادی و ساختارهایشان.

در طول تاریخ، زنان همواره نقش پرورش نسل‌ها را برعهده داشته‌اند. زن با استعداد پروراندن دیگران زاییده می‌شود و از این روست که مهارت رهبری را می‌توان مهارت ذاتی زنان دانست. بی‌جهت نیست که تام پیتز، یکی از صاحب‌نظران بزرگ مدیریت و رهبری بر این باور است که: «زنان قابلیت‌های ویژه‌ای دارند که سخت مناسب نیازهای اقتصاد شده بیست‌ویک است.» و اکنون پرسشی که باید به آن پاسخ داد این است که: آیا در جوامع بشری از ظرفیت خدادادی زنان در اداره و رهبری سازمان‌ها به‌میزانی که باید، استفاده می‌شود؟ و پاسخ بی‌شک منفی است.

اهمیت حضور فعال زنان در جوامع و سازمان‌ها دهه‌هاست که مورد توجه صاحب‌نظران و اندیشمندان بوده است و با ورود بشر به عصر دانش و نوآوری این امر به یک ضرورت تبدیل شده است. چنانچه لستر تارو، اقتصاددان نامدار، می‌گوید: «در دنیای دانش‌محور، نیمی از دانش بشری می‌تواند در کاسه سر زنان جای گیرد. و لازم‌ه‌اش این است که زنان به تحصیلات و فرصت‌های اقتصادی برابر با مردان دست یابند. جامعه‌ای که از همه ظرفیت‌های مغزی و علمی خود استفاده کند، از جامعه‌ای که این کار را نکند پیش می‌افتد.»

را در کارهایی هم‌چون هماهنگ‌سازی، خطر کردن، اثرگذاری بر دیگران، انگیزش افراد برای شکوفاتر شدن استعدادهایشان، ایجاد گروه‌هایی با عملکرد بهینه، و بهره‌برداری از هوش عاطفی خود کسب کنیم؛ که همگی این‌ها از عناصر ضروری رهبری در دنیای امروز هستند. این کتاب، به صورت کاربردی و با استفاده از مثال‌های ملموس به شما نشان می‌دهد که مهارت‌های فوق و دیگر صلاحیت‌های لازم برای رهبری را قبلاً چه‌گونه به نمایش گذاشته‌اید. این کتاب را نگاشتم تا شما ببینید که رهبر هستید و هرآنچه برای رهبری یک خانواده، پروژه، گروه، سازمان، شرکت، یا کشور لازم است را در اختیار دارید. انتخاب این که چه کسی را رهبری کنید، با شماست. کتاب حاضر، الگوهایی را در اختیارتان قرار می‌دهد تا با اعتماد به نفس بیش‌تری دست به رهبری بزنید.

اغلب در سخنرانی‌ها یا کلاس‌های آموزش رهبری، طی یک تمرین از گروه می‌خواهم رهبرانی را که بیش از همه تحسین می‌کنند، نام ببرند. همان‌گونه که احتمالاً حدس می‌زنید، افراد فهرستی طولانی از مردان و فهرست کوتاه‌تری از زنان را ارایه می‌کنند. با این وجود، در همه فهرست‌ها نام مادر ترزا به چشم می‌خورد. قطعاً همین‌طور است. او نمونه یک رهبر مؤث است: پرشور، دلسوز، فداکار، و در خدمت خلق. برای جان اف کندی، کالین باول، و یا خدا را شکر برای آدولف هیتلر و دیگر هم‌قماشان آن‌ها همنام مؤثی وجود ندارد. آن‌چه میان همه این مردان مشترک است، توانایی رهبری دیگران به سوی اهدافی از پیش تعیین شده است، حتا گاه اهدافی که به سود دیگران هم نیست. به محض این که کسی (معمولاً یک زن) جرات می‌کند از هیلاری کلینتون و یا کاندولیزا رایس نام ببرد، مشاجره شروع می‌شود. با آن که این زنان از توانایی‌های مثال‌زدنی در زمینه رهبری برخوردارند، عموماً به عنوان رهبر شناخته و پذیرفته نمی‌شوند. چرا؟ شاید علت آن است که یک خاتم اعتبار حاصل از دست‌یابی به یک موفقیت را تا رسیدن به موفقیت بعدی‌اش با خود یدک نمی‌کشد. او باید با هر چالشی، از نو خودش را به اثبات برساند. چنان‌که مارگارت آتوود نویسنده

می‌گوید: «هنوز هم فکر می‌کنیم مرد قدرتمند یک رهبر است و زن قدرتمند یک استثنا.»

عده بسیار زیادی از خانم‌ها، که شاید شما هم یکی از آن‌ها باشید، از ترس آن‌که شدیداً ریاست‌پیشه، سلطه‌جو، خودپسند، و یا (حتا بدتر از آن) وقیح خوانده شوند، در ورود به عرصه رهبری تردید می‌کنند. به همین خاطر است که به کرسی ریاست با تروتنی که لیاقتش را داریم نمی‌رسیم، زیرا در مسیرهایی که ما را از طریق رهبری به سطح تازه شغلی یا کامیابی شخصی می‌رساند، حرکت نمی‌کنیم. هنگامی که در سال سوم دانشگاه بودم، برای نمایندگی کلاس با مرد جوانی که با هم همکاری داشتیم، وارد رقابت شدم. پس از برنده شدنم، به‌حدی غرورش جریحه‌دار شد که دیگر جواب سلامم را نمی‌داد. و زمانی که برای نمایندگی کلاس چهارم هم بر او پیروز شدم، چنان بود که گویی شخصاً به او توهین کرده‌ام. اگر نتیجه برعکس بود و او در یک یا هردوی آن رای‌گیری‌ها برنده شده بود، تصور می‌کنم که رابطه ما تا این حد به هم نمی‌خورد؛ زیرا چنان چیزی از لحاظ اجتماعی پذیرفتنی‌تر بود.

حتا در این دوره و زمانه، زنان از هنگام تولد در حرف اجتماعی می‌آموزند که نخست و پیش از هر چیز، یار و یاور باشند و نه رهبر. «زنان مبتلا به سندروم دلپذیری» هرگز رهبری نمی‌کنند، چراکه نمی‌خواهند از سوی مردان و دیگر زنان به خاطر «سلطه‌جویی» بیش از حد طرد شده و یا به علت بروز هرگونه رفتار غیردوستانه مورد سرزنش واقع شوند. اگر یک خانم در مکانی قرار گیرد که اغلب حاضران در آن مرد هستند، بارها در برابر صدای بلندتر، جثه بزرگ‌تر، و فرضاً تخصص بالاتر ایشان عقب‌نشینی خواهد کرد. این در حالی است که اگر در طول تاریخ، یک برهه نیازمند رهبری زنان بوده باشد، آن برهه همان امروز است. از جلسات هیات‌مدیره گرفته تا سازمان‌های غیرانتفاعی و ارتش، نسل جدیدی از کارکنان و داوطلبان وارد شده‌اند که رهبری سلسله‌مراتبی را

۱۲/ نود و نه راهبرد برای رهبری زنان در کسب و کار

برنمی‌تابند. دیگر رهبر نمی‌تواند بگوید: «بپر» و پاسخ بشنود: «تا کجا؟» و این همان جایی است که خانم‌ها باید وارد صحنه رهبری بشوند.

در طول قرن‌ها، زنان به طور ناخودآگاه صلاحیت‌های اصیل لازم برای رهبری موفق را در خود پرورش داده‌اند. چیره‌دستی ایشان در ایجاد ارتباطات، ترغیب و انگیزش دیگران به سوی کامیابی، مدیریت دقیق ارتباطات خود، و خلق محیط‌های سرشار از اعتماد و امنیت، خواه طبیعی و خواه اکتسابی، تنها شمار اندکی از رفتارهایی هستند که خانم‌ها را قادر می‌سازد در عصر حاضر رهبران برجسته‌ای باشند. با بررسی زنانی که به نظرم خصوصیات رهبران مؤثر را به نمایش می‌گذارند، به این فهرست رسیدم:

- هیلاری کلینتون، بانوی اول و وزیر امور خارجه سابق ایالات متحده.
- آن مالکهی، رئیس شرکت زیبادس.
- بیلی جین کینگ، پیشگام در عرصه تنیس زنان.
- الیزابت دال، سناتوری از کارولینای شمالی.
- پت سامیت، مربی تیم بسکتبال زنان تنسی والنتیرز.
- مری‌کی‌اش، بنیان‌گذار شرکت مری‌کی کامپنیکس.
- ویلما من کیلر، رئیس سابق قوم چراکی^۱.
- گیل ایوانز، نویسنده و مدیر سابق سی‌ان‌ان.
- دبی فیلدز، بنیان‌گذار شرکت کلوچه‌های خانم فیلدز.
- کارتا اسکات کینگ، رهبر حقوق مدنی.
- مادر ترزا، فعال در زمینه امور بشردوستانه.
- شری لنسینگ، مدیرعامل سابق پارامونت پیکچرز.
- ورا وانگ، طراح و سرپرست یک امپراطوری مد.

۱. بزرگ‌ترین قبیله سرخپوستان بومی چراکی در آمریکا که توسط دولت فدرال به رسمیت شناخته شده است (مترجم).

- مارگارت تاچر، نخست وزیر سابق انگلیس.
- ساندرا دی اوکانر، قاضی سابق دادگاه عالی آمریکا.
- مگ ویتمن، مدیرعامل شرکت ای بی.

شاید فکر کنید که چرا این زنان خاص را در فهرستم گنجانده‌ام، و نه دیگران را. اگر یک خانم از آزمون بسیار علمی «آب میوه» من سربلند بیرون نیاید، (یعنی از این پرسش که آیا از نشستن در کنارش و نوشیدن آب میوه یا یک فنجان قهوه یا جای با او لذت می‌برم یا خیر؟) وارد فهرست بالا نخواهد شد، حتا اگر فرد موفقی بوده و رهبری انواع گوناگون تشکیلات اقتصادی را برعهده داشته و یا در کارنامه‌اش داشته باشد. رهبران بزرگ آن‌هایی هستند که در اطرافیان خود احساس راحتی ایجاد کرده و از هوش عاطفی سرشاری برخوردار باشند. آن‌ها بدون ابراز نیاز مشروط به خوشنودکردن دیگران، به سادگی دوست‌داشتنی هستند. اگر از آن دسته افرادی هستید که می‌گویند: «من برای پیروزی در مسابقه محبوبیت اینجا نیستم، بلکه برای به انجام رساندن کار در اینجایم»، از نو بیندیشید. مردم از رهبرانی که دوست نمی‌دارند، پیروی نمی‌کنند و یا تلاش‌هایشان را ضایع می‌نمایند.

یک ویژگی دیگر هم هست که در همگی زنان نام برده در فهرست فوق مشترک است، و رهبری را تعریف می‌کند: توانایی واداشتن مردم به پیروی از خود. هر رهبر باید دست‌کم یک پیرو داشته باشد، و آنچه امروزه پیروان از رهبران انتظار دارند، همان رفتارها و ویژگی‌هایی است که خانم‌ها در عرف اجتماعی می‌آموخته‌اند که از خود بروز بدهند. پیروان امروز می‌خواهند کم‌تر زیر فشار واقع شده و بیش‌تر تحت تاثیر قرار گیرند، کم‌تر سرزنش شده و بیش‌تر پاداش بگیرند، کم‌تر هدایت شده و بیش‌تر دخالت داده شوند. موضوع این نیست که مردان این خصوصیات را بروز نمی‌دهند یا نمی‌توانند بروز دهند، بلکه

مساله این است که اگر به زنان فرصت داده شود، ویژگی‌های مذکور را آسان‌تر، با اعتماد به نفس بیش‌تر، و راحت‌تر به نمایش می‌گذارند.

پس از تهیه فهرست رهبران خانم نمونه، فهرست دیگری را هم از رفتارهایی تهیه کردم که این افراد به آن‌ها شهره هستند، و با شگفتی دریافتم که میان زنان مورد نظر چندین چیز مشترک است:

- برخورداری از چشماندازی روشن از آن‌چه می‌خواهند انجام بدهند.
- توانایی هماهنگ نمودن امور راهبردی با کارهای تاکتیکی.
- اشتیاق نسبت به خطر کردن.
- توانایی اثرگذاری بر دیگران.
- توانایی الهام‌بخشی و انگیزش دیگران.
- توانایی تشکیل گروه‌هایی برای همکاری در زمینه دستیابی به رویایشان.
- هوش عاطفی سرشار.

می‌گویم شگفت‌آور بود، زیرا قبلاً فهرستی از رفتارهایی را تهیه کرده بودم که برای کامیابی در رهبری به نظرم ضروری می‌آمدند، و همگی رفتارهای بالا/ز قبل در فهرست من وجود داشتند!

رسیدن به آن فهرست نه فقط این موضوع را تقویت کرد که در مسیر درستی قرار گرفته‌ام، بلکه اساس هریک از فصول کتاب حاضر را نیز تشکیل داد. کتاب «نود و نه راهبرد برای رهبری زنان در کسب و کار» کار خود را با پرورش چشمانداز شما شروع کرده و مستقیماً به سراغ روش‌هایی برای دستیابی به آن تصویر از طریق برنامه‌ریزی و کمک گرفتن از افراد می‌رود، و بدین ترتیب برای چه‌گونگی رهبری در تقریباً هر شرایطی، برنامه‌ای را در اختیاران قرار می‌دهد.

آیا رفتارهای دیگری هم برای رهبری مقتدرانه لازم است؟ بله، و کتاب‌های بسیاری درباره آن‌ها نوشته شده است. تمایل داشتم کتابی بنویسم که بر نقاط

قوت طبیعی زنان تمرکز کند، چرا که همین نقاط قوت، اساس موفقیت ما را تشکیل می‌دهند.

هر فصل شرح می‌دهد که چرا باور دارم رفتارهای لازم برای رهبری به‌طور ذاتی در گنجینه مهارت‌های بیش‌تر خانم‌ها وجود دارد، احتمالاً به چه روش‌هایی آن رفتارها را در زندگی روزمره خود بروز داده‌اید، و چه‌گونه می‌توانید آن‌ها را با پیروی از الگوها و نکات تربیتی ارایه شده در طول و انتهای هر فصل تقویت کنید.

سرگذشت برخی رهبران زن را نیز در کتاب گنجانده‌ام، زنانی که برخی از آنان در کل جهان شناخته شده‌اند، اما اغلب‌شان زنانی معمولی هستند که عمدتاً در حوزه خودشان سرشناسند. با این وجود، این کتاب برخلاف کتاب‌های دیگر مربوط به سرگذشت ایشان نیست، بلکه درباره شماست. از مصاحبه‌هایم با رهبران زن فقط برای آن استفاده می‌کنم که ایده‌هایی را درباره چه‌گونه‌ی بروز همان رفتارهایی که این افراد را کاملاً کرده و همچنین عبرت گرفتن از اشتباهات آنان در اختیارتان قرار دهم.

به‌عنوان مربی رهبری، دیده‌ام که هم زنان و هم مردان اشتباهاتی را مرتکب می‌شوند که سبب می‌شود دیگران نسبت به توانایی رهبری در ایشان تردید کنند؛ پس اشتباهات رهبری منحصر به خانم‌ها نیست. اما باور دارم هنگامی که زنان توانا از خود میلی به رهبری نشان نمی‌دهند، خانواده‌ها، جوامع و کشورها لطمه خواهند خورد.

بسیار از من می‌پرسند که آیا فکر می‌کنم زنان در مقایسه با مردان رهبران بهتری از کار در می‌آیند یا خیر. نه، چنین فکر نمی‌کنم. علت خوبی رهبران تعلق‌شان به یکی از دو جنس نیست، علت خوبی‌شان در آن است که از صلاحیت‌ها و ویژگی‌های لازم برای رهبری در زمان و مکانی خاص برخوردارند. می‌گویند که رهبران بزرگ قابل‌تعویض با یکدیگر نیستند. پتن در

دوران جنگ جهانی دوم رهبر بزرگی بود، اما فکر نمی‌کنم که می‌توانست نیروهای امروزی را هم به‌طور مؤثر رهبری کند. به‌همین شکل، در دورانی که زنان خواهان فرصت‌هایی برای استقلال مالی و صرف زمان بیش‌تر در کنار خانواده‌های خود بودند، مری کی‌اش بنیان‌گذار شرکت مری‌کی‌اش کم‌کازمتیکس یک شرکت بزرگ را ساخت؛ اما فکر نمی‌کنم که می‌توانست جایگزین کارلی فیورینا در شرکت هیولت پکارد شود. نه، جنسیت یکی از پیش‌نیازهای رهبری نیست.

اساس رهبری خوب توانایی رساندن افراد به جایی است که لازم است برسند، نه لزوماً به جایی که می‌خواهند برسند. اگر مادر باشید، دشواری راضی کردن یک کودک برای رفتن به مدرسه در روزی که واقعا نمی‌خواهد برود را می‌شناسید. در سازمان‌های غیرانتفاعی، هماهنگ‌کنندگان داوطلب، با وظیفه‌ی نفس‌گیر انگیزش کارکنان نیک‌اندیش اما بی‌جیره و موجب برای دستیابی به اهداف سازمانی روبه‌رو هستند. در دوران‌های دشواری مالی، سرپرستان و مدیران بار سنگین حفظ ثبات مالی شرکت در مواجهه با تعدیل نیروها، ادغام‌ها، و تملک‌ها را به دوش می‌کشند. در سرتاسر هر یک از این چالش‌ها، همان رشته مشترک رهبری افراد به سوی آنجا که لازم است برسند، تنیده شده است.

در جای‌جای این کتاب، از اصطلاح *پیروان* استفاده می‌کنم. اصطلاح *قووق* با لحن توهین‌آمیز یا تحقیرکننده به کار نرفته، بلکه برای خلق یک تصویر ملموس از شما در نقش رهبر و افرادی که پشت‌سر شما و دستور کارتان به‌صاف می‌شوند، استفاده شده است. درست همان‌گونه که مری‌کی، گالدا مایر، کارلی فیورینا، و بیلی جین کینگ افراد را به پیروی از خود واداشتند، شما هم اگر می‌خواهید رهبری کنید، نیاز دارید که افراد از شما پیروی نمایند. شباهت پیروان امروزی به پیروان قرون گذشته در این است که خواهان رهبران مقتدر هستند. اما تفاوتشان در آن است که ضمناً می‌خواهند در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت داده شوند، به خاطر دست‌آوردهایشان مورد تایید واقع شوند، و در زمینه

چه‌گونگی دستیابی به اهداف سازمانی نیز خواستار استقلال هستند. چه کسی بهتر از خانم‌ها، این نیازها را برآورده می‌سازد؟

در فصل نخست کتاب یک خودارزیابی خواهید یافت که کمک‌تان می‌کند نقاط قوت و نقاط ضعف خود را بشناسید، آزمونی که مربوط به رفتارهای رهبری است. هر مقوله در این فهرست به یکی از فصول بعدی کتاب در خصوص همان موضوع مربوط می‌شود. پس از فهمیدن امتیاز خود، می‌توانید بی‌درنگ به سراغ آن فصولی بروید که بیش از همه به شما کمک خواهد کرد، یا آن‌که نخست آن فصولی را بخوانید که نقاط قوت موجودتان را تقویت می‌کند. به‌خاطر آن‌که باور دارم باید با نقاط قوت‌مان رهبری کنیم، به‌طور ویژه بر آن دسته از رفتارهای رهبری تمرکز می‌کنم که زنان خود در آن‌ها برتری دارند، حتا اگر ندانند. از هماهنگ نمودن راهبردها با تاکتیک‌ها گرفته تا ساختن گروه، زنان در کار و زندگی تجربیاتی داشته‌اند که قابلیت‌های رهبری‌شان را تقویت می‌کند. هدف کتاب آن است که قابلیت‌های مذکور را برایتان روشن کند، کمک کند آن‌ها را بیفزایید، و نیز الگوهایی را برای به حداکثر رساندن عملکرد رهبری خود با استفاده از آن قابلیت‌ها در اختیارتان قرار دهد.

اگر می‌خواهید یک رهبر بزرگ باشید، با مقوله رهبری همانند مهارتی برخورد کنید که باید فرا گرفته شود، همان‌گونه که آن مهارت‌هایی را کسب نمودید که شما را به جایگاه امروztان رساندند. امیدم آن است که خواندن کتاب حاضر گامی دیگر در مسیر سفر رهبری شما باشد، چرا که رهبری دقیقاً همین است: یک سفر، نه یک مقصد. هرگز تنها با خواندن یک کتاب به رهبری بزرگ تبدیل نمی‌شوید، اما یک کتاب می‌تواند شما را در مسیر تبدیل‌شدن به رهبری بزرگ قرار دهد.