



رهبری و نقش آن در ساختار سازمان

زهرا ستاری^۱

چکیده

علاقه به موضوع رهبری سازمان تاریخی دیرینه دارد، با اینکه نخستین پژوهش در باب رهبری در سال ۱۹۰۴ منتشر شد، مهمترین حرکت‌های این جنبش در طول جنگ جهانی اول به وقوع پیوست. اهمیت این موضوع برای مدیران، این است که رهبری بر عملکرد گروه و سازمان تاثیر دارد. لذا شناخت متفاوت فرآیند رهبری برای مدیران ضروری است. رهبری عامل تعیین کننده در موفقیت سازمان است. رهبران مهمترین نقش را در تنظیم استراتژیهای معطوف به آینده دارا می باشند و وظیفه آنها تنظیم جهت حرکت سازمان است. این مقاله با استفاده از روش کتابخانه ای و تحلیل اسنادی مبتنی بر ادبیات نظری، ضمن ارائه تعاریفی از رهبری و بیان ماهیت آن، مدیریت و رهبری را با هم مقایسه کرده و دلایل وجودی رهبری را در سازمان و مدیریت بیان می دارد. در دنیای سازمانی نوین یکی از مهمترین شاخص های تاثیر گذار بر جوامع عنصر مدیریت است، که شکل مطلوب آن مدیریت همراه با رهبری است تلقی می شود. رهبری یکی از مفاهیم بنیادین اداره جامعه بوده و با تحولات اجتماعی همراه است زیرا بیان نظم و اداره هر جامعه و سازمان بر مبنای آن بنا نهاده شده است. بدون رهبری پیش بردن اهداف اجتماعی و رسیدن به نتیجه مطلوب یا ممکن نبوده و یا بسار دشوار خواهد بود. مطالعه حاضر یک مقاله مروری است که از مطالعات چند سال گذشته افراد دیگر تاکنون بررسی شده و نتایجی از بررسی و جمع آوری اطلاعات از این مطالعات بدست آمده. در تحقیق حاضر از روش کتابخانه ای استفاده شده است. از آنجایی که رهبری توسط مدیران اعمال می شود یکی از عوامل موثر بر خلاقیت، انگیزش، افزایش رضایت شغلی و کارایی سازمان می باشد. در این مقاله بیان شده که رهبری نقش مهمی بر افزایش اثربخشی، کارایی و در نهایت موجب بهره وری سازمان میشود. روش‌های رهبری شامل سبک استبدادی، سبک دموکراتیک و سبک کاملاً آزاد می‌باشد که تصمیم در انتخاب روش رهبری، به طرز نگرش یک مدیر به زیردستان بستگی دارد. این طرز نگرش مدیر منوط به شناخت مواد تشکیل دهنده رهبری شامل اختیار، قدرت، انگیزش و روابط انسانی است. ممکن است در سازمان‌های اقتصادی و اداری علی‌رغم وجود نقش رهبری در مدیر، اهداف سازمان کمی مشکل‌تر یا دیرتر تحقق پیدا کند ولی در نهادهای آموزشی از آنجا که تغییر رفتار در معلمان و کارکنان و دانش‌آموزان لازمه امر یادگیری است تحقق اهداف تعلیم و تربیت بدون رهبری امری محال است. بنابراین مدیر آموزشی ناگزیر از ایفای نقش رهبری است. رهبری دموکراتیک یکی از انواع سبک‌های رهبری است که رهبر بر اساس ورودی تک‌تک اعضای تیم و اطلاعات درونی تصمیم‌گیری می‌کند. در این نوع سبک رهبری، رهبر حرف آخر را می‌زند اما تمام کارکنان به یک اندازه در تعیین مسیر پروژه نقش دارند. رهبری دموکراتیک یکی از کارآمدترین و موثرترین سبک‌های رهبری است چرا که به کارکنان سطوح پایین‌تر اجازه می‌دهد تا اختیار و قدرتی را اعمال کنند که در جایگاه و مقام‌هایی که در آینده ممکن است نصیبشان شود، باید عاقلانه و آگاهانه از آن استفاده کنند.

واژگان کلیدی: مدیریت، ساختار سازمان، رهبری اثربخش، کارایی سازمان، سبک‌های رهبری

^۱ دانشجوی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی دانشگاه قم



مقدمه

رهبری یکی از پنج وظیفه اصلی مدیران محسوب میشود. رهبری یعنی هنر نفوذ بر زیردستان به نحوی که آنها به صورت داوطلبانه و از روی رغبت فعالیت های از پیش تعیین شده ای در چارچوب اهداف معینی انجام دهند (عنایتی، ۱۳۹۶). برخی از صاحب نظران، رهبری را یکی از وظایف مدیران قلمداد می کنند. برخی ها معتقدند که رهبران سازمانها الزاما مدیران سازمانها نیستند. فرایندی که مدیریت می کوشد با ایجاد انگیزه و ارتباطی موثر انجام سایر وظایف خود را در تحقق اهداف سازمانی تسهیل و کارکنان را از روی میل و علاقه به انجام وظایفشان ترغیب کند، بنابراین رهبری جزئی از مدیریت است و این وظیفه مانند برنامه ریزی، سازماندهی، و کنترل نیز از وظایف مدیر است (کونتز و همکاران، ۱۳۸۲). مهمترین نکته در رهبری نفوذ و اثرگذاری است که با نفوذ بر دیگران تحقق می یابد و نفوذ از قدرت سرچشمه می گیرد. برخی از صاحب نظران، رهبری را ارتباط بین گروهی از افراد می دانند که طی آن، یک نفر می کوشد دیگران را به سمت هدف مشخصی سوق دهد. رهبری فرایندی تعریف کرد که طی آن مدیریت سازمان می کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباط موثر، کارکنان را از روی علاقه و میل به انجام وظایف سازمانی ترغیب کنند و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل نمایند. رهبری به معنی مدیریت بر قلبهاست، رهبران قبل از این که دست تقاضا به سوی کسی دراز کنند، دل او را به دست می آورند. نمی توانید اشخاص را به عملی وادار کنید، مگر اینکه قبلا احساسات آنها را به خود جلب کرده باشید. رهبری به امر هدایت و راه بردن و نشان دادن راه به انسانها می پردازد ولی مدیریت با اداره کردن و گرداندن یک سازمان سروکار دارد. اعتماد اساس رهبری است. بنابراین رهبری عبارت است از توانایی اعمال نفوذ بر افراد یا گروهها در جهت دستیابی به هدف. در سازمانها رهبران افرادی بسیار تاثیرگذار در سرنوشت کسب و کار میباشند. رهبران از یک سو با تعیین سمت و سو و مسیر حرکت سازمان و از طرفی با اعمال سبک رهبری و ایجاد فرهنگ سازمانی و ایجاد فرهنگ سازمانی در ادج گرفتن و سقوط سازمان نقش تعیین کننده ای دارند و سرنوشت ساز هستند. رهبری در کسب و کار سازمانی فرایندی است که در آن مردمی با دریافت کمک و حمایت دیگر افراد سازمان، مجموعه را به سوی تحقق هدفی مشترک پیش می برد. از زمان شکل گیری سازمانها به طور حرفه ای در اوایل قرن ۱۹، رهبری کسب و کار به مبحثی مهم و تاثیرگذار در ادبیات سازمانی تبدیل شد (رضائیان، ۱۳۹۰). رهبری سازمان در کنار برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل از وظایف مهم مدیر تلقی میشود و نقشی اساسی در اداره سازمان دارد، تا جایی که مدیران را رهبران سازمانی قلمداد میکنند. بنابراین برای اینکه یک سازمان موفق باقی بماند، وجود رهبری ضروری است. سبک رهبری عبارت است از مجموعه ای از نگرشها، صفات و مهارتهای مدیران که بر پایه چهار عامل نظام ارزش ها، اعتماد به کارکنان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت های مبهم شکل میگیرد. به طور کلی سبک رهبری تعیین کننده فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است، سبک رهبری اساسا شیوه نگرش مدیر نسبت به نقش خود و کارکنان است. رهبری یعنی فرایند برانگیختن دیگران به تلاش برای انجام کارهای مهم مدیریتی و فرایند مدیریت را تشکیل می دهد. رهبری موثر باید مسیری را در جهت هدایت تلاشهای همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف سازمانی فراهم می آورد. بدون وجود رهبری ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمان گسیخته شود. ارتقای توانایی رهبری میان کارکنان مستلزم آن است که سازمان ها در تمام سطوح، مسولیت چندگانه رهبری را از نظر بینش، توسعه و بهسازی اعمال کنند. همچنین این سبک رهبری شبیه تصمیم گیری در جلسات هیات مدیره شرکت است. مثلا رهبر دموکراتیک در جلسه هیات مدیره شرکت



ممکن است چند گزینه مرتبط را برای تصمیم‌گیری به تیم بگوید. سپس تیم درباره هر کدام از گزینه‌ها بحث می‌کند. پس از بحث و گفت‌وگو، رهبر نظرات و بازخورد هیات مدیره را لحاظ می‌کند یا ممکن است آن تصمیم را به رای‌گیری بگذاردرهبری آمرانه درست نقطه مخالف رهبری دموکراتیک است. رهبری آمرانه یکی از انواع سبک های رهبری است که رهبر در این سبک بدون توجه به نظر زیردستان خود تصمیم‌گیری می‌کند. پیش از انتخاب مسیر، نه با کارکنان مشورت می‌کند و نه حتی به نظر آن‌ها توجه می‌کند، تنها از آن‌ها انتظار دارد که بر اساس زمانی که رهبر تعیین کرده است از تصمیم گرفته شده اطاعت کنند.

پیشینه نظری

رهبری عنوانی با کاربرد جهانی است و در نشریات و ادبیات علمی و تحقیقی مطالب زیادی مورد آن آمده است. به رغم فراوانی نوشته‌ها درباره آن هنوز هم محققان و نویسندگان مردم را به یک کوشش جدی برای فهم آن دعوت می‌کنند. رهبری قاعده و بنیان بسیار با ارزش و پیچیده ای است. در طول سالیان دراز، رهبری در شکل های مختلف تعریف و خلاصه شده است. نظر مشترک بیشتر مطالبی که درباره رهبری جمع آوری شده است این است که رهبری عبارت است از فرایندی موثر که کمک می‌کند گروه‌ها و افراد به سمت هدفهای تعیین شده تمایل یابند به خصوص آن که این هدف یک هدف مشترک عمومی هم باشد (کونتز، ۱۹۸۶). از آن جا که رهبران و پیروان هر دو بخشی از فرایند رهبری هستند لازم است مواردی که رهبران و پیروان را مقابل هم قرار می‌دهد به خوبی شناسایی و مطالعه شود. رهبران و پیروان نیاز دارند که به خوبی به توسط یکدیگر شناخته شوند. در تحقیقات اولیه بسیار به مطالعات رهبری از دیدگاه شخصیتی نگاه می‌کردند، دیدگاه شخصیتی مدعی است که «انسان‌های به خصوصی در جوامع امروزی صفات رهبری دارند و با این صفات متولد شده‌اند و همین صفات آن‌ها را رهبر می‌سازد» (بريمن، ۱۹۹۲). این تعریف، رهبری را فقط محدود به کسانی می‌کند که صفات شخصیتی موضوع رهبری در آن‌هاست و با آن‌ها متولد شده‌اند. بر عکس دیدگاه فرایندی بیان می‌دارد که «رهبری فرایندی است که می‌تواند توسط همه آموخته شود و برای همه قابل دسترسی است. دو شکل عمومی رهبری عبارت است از نوع انتصابی و نوع انتخابی. رهبری انتصابی به داشتن عنوان رسمی در درون یک سازمان بستگی دارد. رهبری انتخابی نتیجه آنچه فرد برای جلب حمایت پیروان انجام می‌دهد است. رهبری به عنوان فرایندی در هر دو شکل انتصابی و انتخابی بر افراد قابل اعمال است (بوکل، ۱۹۹۲). در رابطه با رهبری، موضوع قدرت یا توانایی تاثیر گذاری و تغییر دیگران هم مطرح است دو نوع قدرت وجود دارد، قدرت مقام و قدرت شخصی. منشأ قدرت مقام که بیشتر شبیه رهبری انتصابی است به مقام و موقعیت رسمی که فرد در سازمان احراز کرده است باز می‌گردد. منشأ قدرت شخصی از پیروان است این قدرت از پیروان به رهبر داده می‌شود چرا که عقیده دارند رهبران صفات با ارزشی دارند یا «از هدف‌های آن‌ها حمایت می‌کنند». شریک شدن قدرت با پیروان بسیار مهم است چرا که شائبه اینکه رهبران شیفته قدرت هستند را از بین می‌برد. (والدمن، ۱۹۹۷) رهبری و زور یکی نیستند. زور عبارت است از: به کار گرفتن تنبیه و پاداش و سایر محدودیت‌ها در محیط کار برای تحقق تغییر و هدف‌های پیش‌بینی شده. رهبری و مدیریت دو مقوله جدا از هم هستند که تداخل قابل توجهی نیز با هم دارند. اختلاف آن‌ها از آنجا ناشی می‌شود که مدیران اغلب بر وظایف سنتی خود نظیر برنامه ریزی، سازمان دهی، کارگزینی و کنترل تکیه می‌کنند و حال آنکه رهبری بر روند تغییرات عمومی تاکید دارد. طبق نظر برخی محققان مدیریت اغلب دنبال ایجاد ثبات و نظم است در حالی که رهبران به دنبال تغییرات سازنده‌اند. سایر محققان حتی تا آنجا پیش رفته‌اند که می‌گویند اصولاً مدیران و رهبران دو انسان متفاوت هستند. مدیران



بیشتر عکس‌عملی و کمتر احساساتی اند ولی رهبران بیشتر حامی پیروان و احساساتی هستند. در سال‌های گذشته مطالعات و تحقیقات متعددی در زمینه شناسایی عوامل مؤثر در رهبری موفق و اثر بخش انجام یافته که هر یک به نوعی عامل یا عوامل ثابتی را معرفی می‌نمودند که برای همه موقعیت‌های رهبری به یک شکل به کار گرفته می‌شد و در نتیجه از دیدگاه صاحبان هر یک از این نظریه‌ها رهبرانی موفق به حساب می‌آیند که نتایج و پیشنهادات نهایی نظریه‌های مربوط را در همه شرایط به کار ببرند. هر کدام از مکاتب کلاسیک و رفتاری مدیریت، دستور العمل‌های متفاوتی در مورد مفهوم رهبری صادر کرده‌اند. کلاسیکها یک سلسله اصولی وضع نمودند که رهبران را ملزم می‌کرد تا به جنبه‌های ماشینی سازمان و بالا بردن بازدهی توجه کنند (عباس زادگان، ۱۳۷۲) از سوی دیگر رفتارشناسان (پیروان مکتب رفتاری) به جنبه‌های انسانی سازمان‌ها و حفظ انعطاف، گروه، توجه نمودند (هیگس و گولیت). با این حال امروزه اعتقاد بر این است که هر دو مکتب مصداق دارند، منتهی هر کدام در شرایطی کاملاً متفاوت می‌توانند کاربرد داشته باشند (مقدس و کاشفی، ۱۳۶۸)، به عبارتی نظریه رهبری وضعی به ما کمک می‌کند، تا عقاید کلاسیک و رفتاری را در موقعیت‌های صحیح خود مورد استفاده قرار دهیم. بررسی‌های افرادی چون: (وود وارد، استاکر، برنز، لارنس و لورچ) به وضوح نشان می‌دهد که بهترین نوع سازمان بسته به موقعیت تغییر می‌کند. در یک قطب سازمان‌های ماشینی قرار دارند که برای انجام فعالیت‌های تکراری و یکنواخت و قابل پیش‌بینی مانند کتابداری و مشاغل همانند آن مناسب می‌باشند که در این مورد توجه بیشتر بر روی کارآیی است و در قطب دیگر، سازمان‌های زنده قرار دارند که مناسب فعالیت‌های خلاق و ابداعی هستند و در واحدهای کاری همچون مراکز ورزشی، هنری یافت می‌شوند. در سال‌های اولیه ۱۹۰۰ میلادی، آقای «فردریک تیلور» از بنیانگذاران اصلی مدیریت علمی معتقد بود، که بهترین راه برای افزایش بازدهی در سازمان آن است که رموز، فنی در روش‌های مورد استفاده کارکنان بهبود یابد، لذا کارکنان همچون ماشین‌هایی تصور می‌شدند که بایستی اطاعت‌کننده بی‌چون و چرای دستورات رهبر باشند و رهبر را نیز فردی معرفی می‌نمود که بایستی وظیفه خود را به صورت برقرار نمودن روند اجرای معیاری شخصی خود برای دستیابی اهداف مورد توجه قرار دادند. رهبری دید کلی مدیریت در انجام وظایف، کارکردهای تصمیم‌گیری، روش‌های ایجاد انگیزش و الگوهای ارتباطی می‌باشد. پس از جنگ جهانی دوم، تحقیقات متعددی به منظور تعیین الگوها یا شیوه‌های مؤثر و مطلوب رهبری به عمل آمد. در چهار گوشه گیتی جستجویی پی‌گیر، برای یافتن کسانی که دارای آن نوع از توانایی باشند که آن‌ها را به رهبری مفید و مؤثر قادر کند، در جریان است. این کمبود رهبری مؤثر، تنها به تشکیلات اقتصادی محدود نمی‌شود، بلکه در تعلیم و تربیت، حکومت‌ها، بنیادها، کلیساها و همه انواع دیگر سازمان‌ها به چشم می‌خورد. بنابراین وقتی ما کمبود استعداد و قریحه رهبری را در جامعه خود تقبیح می‌کنیم، صحبت ما بر سر نداشتن مردمی را که تشکیلات اداری را پر کنند نیست. آنچه که ما را عذاب می‌دهد کمبود کسانی است که مایل باشند نقش برجسته رهبری را در اجتماع ما بر عهده گیرند و بتوانند کار را بصورتی مفید و مؤثر انجام دهند. در طول تاریخ ثابت شده که موفقیت یا شکست در جنگ‌ها، امور تجاری، مسابقه‌های ورزشی، و گروه‌های معترض سیاسی تا حدود زیادی به رهبری آن‌ها مربوط می‌شود. علی‌رغم توجه به اهمیت رهبری، این موضوع هنوز به صورت یک راز باقی مانده است. می‌دانیم که پدیده رهبری تأثیری شگفت‌انگیز بر عملکرد انسان دارد، اما نمی‌دانیم که کارکرد داخلی و ابعاد آن چیست؟ اخیراً عده‌ای از نظریه پردازان به تفاوت بین مدیران و رهبران تأکید کرده‌اند. برای مثال بنیس معتقد است: برای بقا در قرن بیست و یکم ما نیازمند نسل جدیدی از رهبران هستیم (رهبران نه مدیران). تمایز بین این دو مهم است رهبران



بر محیط آشفته، مبهم، و بی ثبات غلبه می کنند که گاهی فعالیت های آنان توطئه چینی علیه ما به نظر می رسد، ولی اگر کار را به آنان واگذار کنیم قطعاً آشوب را فرو می نشاند؛ در حالی که مدیران تسلیم می شوند. اصولاً رهبری را هنر نفوذ در دیگران می دانند. بدین معنی که پیروان به دلخواه نه از روی اجبار، از رهبر اطاعت می کنند. در ضمن رهبری یکی از وظایف مدیریت است، بنابراین فرد می تواند دارای این هنر باشد بدون این که قادر باشد هدف های سازمانی را تحقق بخشد (مدیر نباشد). (Jacob, 2006). اما احتمالاً فرد ممکن است مدیر منظمی باشد ولی کارکنان از روی ترس و اجبار وظایف خودشان را انجام دهند (رهبر نباشد). علاوه بر نفوذ، رهبری بر حسب فرایندهای گروه، شخصیت، خشنودی، رفتارهای به خصوص، ترغیب، قدرت، حصول هدف، تعامل، تمایز نقش، ابداع ساختار و یا ترکیبی از دو یا بیشتر اینها تعریف شده است. آنچه اهمیت دارد تفسیر رهبری به موجب چارچوب نظری خاص و تشخیص اثر بخش بودن کار رهبری است. رهبری به عنوان یک فرایند، به معنی استفاده از نفوذ بدون استفاده از قدرت برای هدایت و هماهنگی فعالیت های اعضای یک گروه و به عنوان یک صفت به معنی مجموعه ای ویژگی هاست. یک رهبر نفوذ قدرتمندی بر افراد و گروه های تحت نظر خود در سازمان دارد. هر چه سازمانی از نظر رهبری قوی تر باشد، قطعاً موفقیت آن سازمان بیشتر خواهد بود. بحث رهبری سازمان ها به صورت علمی همانند دیگر مباحث نظریه پردازان امری لازم و ضروری است. طبق نظریه روابط انسانی وظیفه رهبر آن است که تحقق اهداف از طریق ایجاد تعاون و همکاری بین زیردستان خود تسهیل کند و فرصت هایی برای رشد شخصی به وجود آورد. امروزه برای توجیه اجتناب ناپذیر بودن پدیده تغییر در سازمانها و ضرورت چاره اندیشی در جهت تطبیق سازنده و صحیح با تغییرات از دیدگاه آبهای نارام استفاده میشود. این دیدگاه سازمان را قابل تشبیه به قایقی می داند که باید از یکرودخونه پر تلاطم بگذرد که جریان آب آن همواره طوفانی است، در این حالت آنچه وضع را بدتر می کند این است که کسانی که بر این قایق سوارند که پیش از همگاری نداشته اند و هیچکدام پیش از این از رودخونه عبور نکرده اند، در مسیر رودخونه، پیچ و خمها و سنگ های درشتی قرار دارد که قایق به طور غیرمنتظره با آنها برخورد می کند. مقصد قایق به درستی مشخص نیست، هرچند وقت یکبار هم تعدادی افراد جدید بر این قایق سوار میشوند و عده ای هم قایق را ترک می کنند. نظریه پردازی در این باره معتقد است که موج دریا، تجربه ترسناکی است. اگر در قبال آن ایستادگی کنید شما را بهگوشه ای پرتاپ می کند، با این وجود اگر بر آن سوار شوید، میتواند در زمان کوتاهی شما را به جای دوری می برد به طور قاطع بسیار ساده تر است که منتظر امواج تغییر باشید و بر آنها سوار شوید تا اینکه اصرار ورزید که بی حرکت بمانید و به سویی رانده شوید. مدیریت و رهبری ساکن و بی تحرک نمی تواند مدت زیادی به طول بیانجامد. موج یا آن را غرق می کند و یا کشتی این مدیریت و رهبری در گل فرورفته باقی می ماند و بالاخره دیدگاه های بسیاری از نظریه پردازان مانند تافلر، نیز حاکی از آن است که سازمانهای امروزی نمیتوانند روند و سرعت تغییرات را متوقف سازند، بلکه تنها میتوانند تردیدها و نوسانات را به فرصت هایی برای اموختن و تطابق مطلوب تبدیل کنند. جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس میشود. دو شکل عمومی رهبری عبارت است از نوع انتصابی و نوع انتخابی. رهبری انتصابی به داشتن عنوان رسمی در درون یک سازمان بستگی دارد. رهبری انتخابی نتیجه آنچه فرد برای جلب حمایت پیروان انجام می دهد است. در تحقیقات اولیه بسیار به مطالعات رهبری از دیدگاه شخصیتی نگاه می کردند، دیدگاه شخصیتی مدعی است که « انسان های به خصوصی در جوامع امروزی صفات رهبری دارند و با این صفات متولد شده اند. وقتی که مدیری ساعات کاری تعدادی از کارمندان خود را بدون اطلاع به



آن‌ها تغییر می‌دهد یعنی از سبک رهبری آمرانه پیروی کرده است. این سبک از رهبری کاملاً منفور است و به ندرت موثر و کارآمد است. امروزه بیشتر سازمان‌ها چنین شرایط و فرهنگ قدرت‌مآبانه‌ای را تحمل نمی‌کنند و نتیجه اصلی این سبک از رهبری از دست دادن کارکنان خواهد بود. بهتر است که رهبری نظرات و عقاید سایر اعضای تیم را هم در نظر بگیرد. اگرچه سبک رهبری عدم مداخله با اعتماد کردن به کارکنان که بر اساس میل خود کار کنند، باعث توانمندسازی کارفرماها شده است؛ با این حال ممکن است مانع فرصت‌های رشد و پیشرفت شرکت شود. به همین دلیل مهم است که این سبک رهبری همواره تحت کنترل و نظارت باشد. این سبک رهبری در میان دیگر انواع سبک‌های رهبری ممکن است فقط گاهی موثر باشد رهبری تحول‌گرا یا تحول‌آفرین از انواع سبک‌های رهبری است که همواره بر اساس مناسبات و معاهده‌های شرکت، در حال تغییر، تحول و بهتر شدن است. معمولاً کارکنان وظایف و اهداف خود را هر هفته یا هر ماه می‌دانند و انجام می‌دهند اما رهبر همیشه آن‌ها را به سمت خارج شدن از منطقه امنشان تشویق می‌کند. رهبر تحول‌آفرین فهرستی از اهداف به تمام کارکنان می‌دهد و زمان مشخصی هم برای تحقق هر کدام از این اهداف را مشخص می‌کند. شاید این اهداف ساده به نظر برسند، اما هر چقدر که کارکنان بیشتر به سمت اهداف قدم بردارند، رهبران اهداف سخت‌تر و چالش‌برانگیزتری را برای آن‌ها تهیه می‌کنند. این مدل رهبری بسیار میان شرکت‌های رشدگرا ترغیب و تشویق می‌شود چرا که باعث ایجاد انگیزه در کارکنان شده تا توانایی‌های بالقوه خود را شناسایی کنند. اما در سبک رهبری تحول‌گرا این خطر هم وجود دارد که اگر زیردستان درست هدایت نشوند، ممکن است رهبر تحول‌گرا نتواند به منحنی یادگیری تمام افراد توجه کند وقتی کار با رهبر مشارکتی را آغاز می‌کنید باید برنامه انگیزه‌بخشی دریافت کنید که باعث شود زودتر نسبت به وظایف رایج خود تسلط پیدا کنید. مثلاً اگر در بخش بازاریابی کار می‌کنید، ممکن است پس از ۱۰ سال پاداش بگیرید. از طرفی، رهبر مشارکتی تنها در صورتی به شما پاداش می‌دهد که کارتان نتیجه بزرگی به همراه داشته باشد. رهبری مشارکتی، نقش‌ها و وظایفی را برای هر یک از کارکنان تعیین می‌کند اما اگر کارکنان بدانند که چه میزان کار و تلاش همیشه ارزش دارد، حداقل کار را ترویج و تشویق می‌کند. این سبک از رهبری از برنامه‌های انگیزشی و مشوق برای ایجاد انگیزه و تحریک کارکنان استفاده می‌کند اما برنامه‌ها باید با اهداف شرکت همسو باشد و از کارکنان بدون برنامه‌ریزی تشکر کند. این رهبر به جای آن‌که تمام کارکنان را مجبور کند که بر مهارت‌ها و اهداف مشابه تمرکز کنند، تیمی می‌سازد که در آن هر کدام از کارکنان مهارت‌های متفاوتی دارند. در بلندمدت، هدف این رهبران تاکید بر ایجاد تیم‌های قدرتمندی است که به خوبی باهم ارتباط برقرار کرده و مهارت‌های منحصر به فرد یکدیگر را درک می‌کنند تا کاری را درست انجام دهند. این رهبر با دادن وظایف و کارهای جدید، راهنمایی یا برگزاری جلساتی درباره بازخوردهای سازنده به کارکنان کمک می‌کند تا نقاط قوت خود را تقویت کنند. آن‌ها همچنین اعضای تیم را تشویق کرده تا با فراگیری مهارت‌های جدید از سایر هم‌تیمی‌ها، نقاط قوت‌شان را بیشتر کنند.

نقش رهبری

رهبری یکی از مهمترین عملکردهای مدیریتی است که برای به حداکثر رساندن بهره‌وری و دستیابی به اهداف سازمانی یاری دهنده می‌باشد (هاول، ۲۰۱۵).



شروع فعالیت: رهبر فردی است که امور را با ایجاد ارتباط ما بین ساست ها و برنامه ها با کارمندان، از انجایی که فعالیت واقعا شروع میشود، آغاز می کند.

انگیزش: نقش تشویق کننده ای که یک رهبر در امور نگران کننده ایفا می کند و به اثبات رسیده است. او کارمندان را با استفاده از مشوق های مالی و غیر مالی تشویق می کند و در نتیجه کار لازم را از زیر دستان خود دریافت می کند. ارائه راهنمایی: یک رهبر نه تنها باید نقش ناظر، بلکه باید نقش راهنما را برای کارمندان خود بازی کند. راهنمایی یعنی ایجاد راهی برای کارمندان به منظور انجام کار و داشتن عملکرد موثر و کارآمد است.

ایجاد اعتماد به نفس: اعتماد به نفس یعنی فاکتور کاری به کارمندان، توصیف واضحی از نقش ها و ارائه دستورالعمل ها برای دستیابی موثر به اهداف حاصل می گردد.

رهبری یکی از مهمترین عملکردهای مدیریتی است که برای به حداکثر رساندن بهره وری و دستیابی به اهداف سازمانی یاری دهنده می باشد (هاول، ۲۰۱۵).

شروع فعالیت: رهبر فردی است که امور را با ایجاد ارتباط ما بین ساست ها و برنامه ها با کارمندان، از انجایی که فعالیت واقعا شروع میشود، آغاز می کند.

تقویت روحیه: روحیه نشان دهنده میزان تمایل برای داشتن تعاون کارمندان با شغل خود و ایجاد اعتماد به نفس در آنها و به دست آوردن اعتماد آنها می باشد. یک رهبر می تواند به عنوان یک تقویت کننده روحیه، بت به دست آوردن مشارکت کامل، عمل کند.

ایجاد محیط کار: مدیریت انجام امور از جانب مردم است. محیط کار خوب برای ایجاد رشد پایدار و صحیح نیاز است. بنابراین، ارتباطات ما بین افراد باید در ذهن رهبران نگه داشته شود. یک رهبر باید ارتباطات شخصی با کارمندان خود برقرار کند و به مشکلات آنها گوش دهد و آنها را حل کند.

هماهنگی: هماهنگی از طریق ایجاد مصالحه بین علایق شخصی و اهداف سازمانی به دست آید. این همسان سازی می تواند از طریق هماهنگی مناسب و موثر که انگیزه اصلی رهبر میباشد به وجود آید. رهبری دید کلی مدیریت در انجام وظایف، کار کردهای تصمیم گیری، روش های ایجاد انگیزش و الگوهای ارتباطی می باشد. پس از جنگ جهانی دوم، تحقیقات متعددی به منظور تعیین الگوها یا شیوه های مؤثر و مطلوب رهبری به عمل آمد. در چهار گوشه گیتی جستجویی پی گیر، برای یافتن کسانی که دارای آن نوع از توانایی باشند که آن ها را به رهبری مفید و مؤثر قادر کند، در جریان است. رهبران بر محیط آشفته، مبهم، و بی ثبات غلبه می کنند. اصولا رهبری را هنر نفوذ در دیگران می دانند.

اهمیت رهبری در ساختار سازمان

رضایت کارمندان: وجود رهبری موثر برای کارمندان رضایت بخش است. پرورش روابط مثبت بین کارمندان می تواند باعث بهبود نگرش و افزایش عملکرد در تولید شود. و پس از آن کار، دومین معیار موثر برای حرفه ای ساختن محیط خواهد بود. به همین دلیل فراهم کردن فرصت برای پاداش دادن و شناسایی سبک رهبری که متناسب با گروه یا محیط باشد، نه تنها باعث



بهبود روابط میان کارمندان می شود بلکه تمایل به یادگیری و رشد برای پیشرفت سازمان را هم در آنها افزایش می دهد. به همین دلیل توسعه رهبری در سازمانها برای افزایش و تاثیرگذاری روی رضایت کارکنان میباشد.

موفقیت سازمان: هر چه قدر سبک رهبری بهترین باشد، شرکت موفقیت های بیشتری را کسب خواهد کرد و این موفقیت به چند عامل بستگی خواهد داشت. وقتیرهبر ذهنی پویا داشته وفردی قوی باشد، کارمندان برای رسیدن به اهدافشان انگیزه پیدا میکنند وتشویق میشوند تا عملکرد بهتری داشته باشند.(Benson, 1998). به جای اینکه اجازه دهیم تا هر کدام از رهبران روشهای سختگیرانه کنترل خود را اجرا کنند، باید ابتدا اطمینان حاصل کنیم که آنها مهارت های لازم را به منظور رهبری موثر در حرفه خود دارند ومی توانند اهداف خود را در سطح فردی و سازمانی اجرا کرده ودر شغل خود پیشرفت کنند.

کشف استعداد: برای گسترش و ارتقای رهبری می توانید به جای اینکه در جستجوی متقاضیان از بیرون سازمان باشید، به دنبال کارکنانی در شرکت خود باشید که اگر به آنها فرصت داده شود، استعداد کافی برای تبدیل شدن به رهبران عالی را خواهند داشت. تقویت توانایی برای شناسایی نامزدهای قدرتمند که بتوانند در جایگاههای رهبری و سایر فرصت های ممکن فعالیت کنند، از دیگر مهارن مهم برای رهبران فعلی محسوب میشود. ترغیب کارمندان به رشد درونی و تاکید بر اهمیت توسعه رهبری می تواند میزان وفاداری به سازمان، کارایی عملکرد کارکنان را بهبود ببخشد. کشف استعدادها از عوامل مهم برای توسعه رهبری در سازمانها خواهد بود(هاول، ۲۰۱۷).

8

جستجوی تعادل: مدیران موفق باید این توانایی را داشته باشند که به صورت مستمر، شیوه های رهبری جدیدی را برای خود تنظیم کنند تا به این ترتیب بتوانند کارمندان و فرایند های سازمانی را رهبری کنند. به همین دلیل رهبری برای موفقیت سازمان لازم و ضروری است. بنا براین فراهم کردن فرصت های همیشگی برای توسعه رهبری به افراد این امکان را می دهد که روش های خود را بهبود بخشند و بتوانند مهارت های مربوط به رهبری، سازمانی وکارایی را به کارنامه شغلی خود اضافه کنند. رهبری قدرتمند و موثر برای موفقیت سازمان و کارکنان ان امری مهم و اساسی است. فراهم کردن فرصت هایی برای توسعه رهبری می تواندباعث بهبود روحیه وافزایش منفعت شود. در سطح سازمانی فردی که به عنوان رهبر میباشد باید یک سری خصوصیاتی داشته باشد وبتواند ان را در ساختار سازمانی پیاده کند که شامل: ابداع کننده، روی افراد تمرکز دارد، کارهای درست انجام میدهد، داشتن دیدگاه وسیع. رهبری در تمام سطوح، فهمیدن ودرک کارکنان سازمان وبه قدر کافی شجاع بودن است. سازمانی که رهبری را در کارکنانش رشد می دهد،الگویی از کیفیت رهبری را ارائه می دهد که تمایل به گوش دادن به خواسته های آنان دارد.

انواع سبک های رهبری

چهار سبک رهبری توسط هرسی وبلاچارد گفته شده است:

۱. سبک رهبری هدایتی(سبک دستوری): در این سبک باتوجه به سطح پایین آمادگی در پیروان،(نه توانایی انجام کار را دارند و نه انگیزه ان را) تاکید بر نظم و انضباط وشرح شغل از اصول رهبری اثر بخش است.

۲. سبک رهبری تشویقی: در این سطح آمادگی از پیروان(مهارت و توانایی لازم را ندارند ولی انگیزه و اشتیاق انجام کار را دارند). برای رهبری اثربخش باید از شیوه مربی گری و تشویقی استفاده کرد.



۳. سبک رهبری حمایتی: در این سطح آمادگی پیروان (توانایی و مهارت انجام کار دارند اما انگیزه لازم را ندارند) برای رسیدن به رهبری اثر بخش بایستی ارتباط دو طرفه و تشویق برخورد با پیروان سرلوحه کار خود قرار دهند.

۴. سبک رهبری تفویض: در این سطح که پیروان هم دانش و مهارت دارند و هم انگیزه برای انجام کار، رهبری اثربخش در این است که کار به پیروان تفویض اختیار شود و در انجام کار استقلال داشته باشند.

انواع سبک های رهبری از دیدگاه لیکرت: لیکرت بر اساس مطالعات اولیه میشیگان تحقیقات وسیعی را به عمل آورد تا الگوی کلی مدیریت مور استفاده مدیران شایسته و کارآمد را در مقایسه با الگویی که سایر مدیران به کار می برند، کشف کند.

استبدادی آمرانه: در این سبک تصمیمات به وسیله مدیران رده بالا اتخاذ میشود و به سلسله مراتب پایین تر ابلاغ می شود، زیر دستان در تصمیمات سازمانی شرکت داده نمیشوند، سازمان از طریق ترس و تهدید افراد را وادار به کار می کند در این نوع سیستم افرتد در کار تیمی درگیر نمی شوند.

استبدادی خیرخواهانه: در این نوع سبک تصمیمات هنوز به وسیله افرادی که در رده بالای مدیریت سازمان قرار دارند اتخاذ میشود، پاداش ها و برخی تنبیه ها برای انگیزش کارکنان به کار می رود، اطلاعات ممکن است از زیردستان به مدیران رده بالا منتقل شود ولی محدود به اطلاعاتی است که مدیران مایل به شنیدن آن هستند. در کل در این سبک رهبری سازمان بر عهده فردی است که مستبد اما خیرخواه که مواظب کارکنانش هم هست. شاید الگویی شبیه پدرسالاران خوب ایرانی. (شاید برای مدیریت ایرانی بهترین سبک باشد).

مشورتی: در این از سیستم زیردستان از طریق پاداش ها و شرکت در اتخاذ بعضی تصمیم گیریها انگیزش پیدا می کنند. مدیران به طور سودمندانه از عقاید و ایده های زیردستان استفاده می کنند، ولی کارکنان در تصمیماتی که به وسیله مدیران رده بالا اتخاذ میشود شرکت ندارند.

مشارکتی: مدیران اطمینان کاملی به زیردستان خود دارند، ارتباطات بین زیردستان و بالا دستان خیلی زیاد است، زیردستان به طور کامل در فرایند تصمیم گیری شرکت داده میشوند، زیر دستان به راحتی عقاید خود را بیان می کنند.

اصول رهبری

استیفن کاوی در سال ۲۰۰۷ رهبری را به این صورت تعریف نمود: رهبری عبارت است از ارتباط و گفتگو با دیگران در مورد ارزش ها ، قوت ها و پتانسیل های آنها به نحوی که آنها را برای به فعلیت درآوردن این استعدادها و بکارگیری آنها در عمل، راهنمایی و ترغیب کند. از این رو رهبری یک انتخاب دو طرفه در سازمان بین رهبر و پیرو است. استیفن کاوی ۴ اصل برای رهبری ارائه نموده است:

اعتماد و اعتماد آفرینی: اولین عنصر رهبری مربوط به اعتماد و مورد اعتماد قرار گرفتن و اعتماد کردن است. از طریق رفتار خود اعتماد آفرینی و در مورد اعتماد اشتیاق ایجاد کنند. صداقت، صلاحیت و خیر خواهی بر اعتماد سازی بین رهبر و پیرو موثر هستند. رهبر هم باید بتواند به پیروان اعتماد کند و به آنها نشان دهد که به تواناییهای آنها باور دارد و به اینکه پیروان بتوانند وظایف خود را انجام دهند، خوشبین هستند.

روشن و شفاف کردن اهداف: اگر پیروان در فرایند هدف گذاری شریک باشند هدف را متعلق به خود میدانند. هدف مشترک کلید رابطه رهبر با کارکنان است و ساختن هدف مشترک از مهمترین کارکردهای یک رهبر در سازمان است.



همراستا سازی سیستم ها: اهداف و ایده های خوب باید با سیستم ها و فرایندهای خوب اجرا و تقویت شوند. این همراستایی به این معنا است که نباید بین آنچه که در دید رهبر مهم است و آنچه که مورد ارزیابی قرار میگیرد اختلاف باشد.

ازاد سازی استعدادها: چهارمین جز رهبری ازاد سازی قابلیت ها و استعدادهای کارکنان است. رهبری اثر بخش و موفق از طریق اعتمادافزینی، روشن کردن اهداف مشترک و همراستا کردن سیستم ها و فرایندهای سازمانی زمینه را برای شکوفایی استعدادها فراهم میکنند.

رهبری به عنوان یک فرایند، به معنی استفاده از نفوذ بدون استفاده از قدرت برای هدایت و هماهنگی فعالیت های اعضای یک گروه و به عنوان یک صفت به معنی مجموعه ای ویژگی هاست. یک رهبر نفوذ قدرتمندی بر افراد و گروههای تحت نظر خود در سازمان دارد. هر چه سازمانی از نظر رهبری قوی تر باشد، قطعاً موفقیت آن سازمان بیشتر خواهد بود. امروزه برای توجیه اجتناب ناپذیر بودن پدیده تغییر در سازمانها و ضرورت چاره اندیشی در جهت تطبیق سازنده و صحیح با تغییرات از دیدگاه آبهای نارام استفاده میشود. این دیدگاه سازمان را قابل تشبیه به قایقی می داند که باید از یکرودخونه پر تلاطم بگذرد که جریان آب آن همواره طوفانی است، در این حالت آنچه وضع را بدتر می کند این است که کسانی که بر این قایق سوارند که پیش از همگاری نداشته اند و هیچکدام پیش از این از رودخونه عبور نکرده اند، در مسیر رودخونه، پیچ و خمها و سنگ های درشتی قرار دارد که قایق به طور غیرمنتظره با آنها برخورد می کند. مقصد قایق به درستی مشخص نیست، هرچند وقت یکبار هم تعدادی افراد جدید بر این قایق سوار میشوند و عده ای هم قایق را ترک می کنند. نظریه پردازی در این باره معتقد است که موج دریا، تجربه ترسناکی است. اگر در قبال آن ایستادگی کنید شما را بهگوشه ای پرتاپ می کند، با این وجود اگر بر آن سوار شوید، میتواند در زمان کوتاهی شما را به جای دوری می برد به طور قاطع بسیار ساده تر است که منتظر امواج تغییر باشید و بر آنها سوار شوید تا اینکه اصرار ورزید که بی حرکت بمانید و به سویی رانده شوید.

در تبیین مفهوم رهبری و بیان جایگاه آن در مدیریت، در ابتدا باید به تعریف و مطالعه چند مفهوم اساسی در رهبری شامل اختیار، قدرت، انگیزش و روابط انسانی پرداخت. این چهار مفهوم به مثابه مواد تشکیل دهنده رهبری است که بدون آشنایی با این مفاهیم نمی توان جایگاه رهبری را در بحث مدیریت شناخت.

اختیار: رهبری یک فرآیند خاص در یک سازمان رسمی نیست. بلکه پیروی عدهای از فردی و رفتن آنها به دنبال او برای رسیدن به اهداف مشخصی است که این پیروی از روی اجبار نیست که این اتفاق هم در سازمانهای غیر رسمی و هم در سازمانهای رسمی به وقوع می پیوندد.

قدرت: «رهبری توانایی واداشتن دیگران به کارهایی است که احتمالاً در غیر این صورت انجام نمی دادند، مربوط می شود یعنی شکلی از قدرت است...» ماکس وبر در کتاب اقتصاد و جامعه، کلمه سیادت را به جای قدرت به کار می برد و متذکر می شود «سیادت به معنای کلی قدرت، امکان تحمیل اراده خود بر رفتار دیگران است» البته این قدرت به معنای قدرت برآورده کردن احتیاجات زیردستان می باشد نه استفاده از اجبار.

دو نفر از دانشمندان به نام فرنچ و ریوان قدرت تنبیه، قدرت پاداش، قدرت مرجعیت، قدرت مهارت، قدرت قانونی را پنج منبع قدرت می دانند که رهبری برای ایجاد تغییر در رفتار زیردستان یکی از این پنج قدرت یا همزمان از چند قدرت استفاده می کند. (ایمانی و دیگران، ۱۳۸۵، ص ۳۳)



انگیزش: «در مدیریت ایجاد میل، اشتیاق و علاقه به انجام دادن کار، تشویق، جلب رضایت و خشنودی کارکنان از طریق ارضای نیازهای منطقی مادی، اجتماعی و روانی آنهاست. همه کارکنان در یک سازمان به یک اندازه برای رسیدن به اهداف سازمانی اشتیاق ندارند. بعضی از آنها برای ایجاد علاقه به انجام کار به محرک‌های بیرونی که توسط رهبر ایجاد می‌شود، نیاز دارند. بنابراین رهبری و انگیزش رابطه متقابل دارند. می‌توان با شناخت کارکنان و درک نیازهای شخصی آنان و ایجاد هماهنگی بین نیازهای شخصی و سازمانی، جو مناسب کار را برای تقویت و یا تضعیف انگیزه در آنان به وجود آورد. (وی ریچ و کونتز، ۱۳۸۶، ص ۵۴۶).

روابط انسانی: عامل موفقیت و یا شکست سازمانی، انسان است. اگر مدیریت با انسان‌ها رابطه درست و منطقی برقرار کند به طوری که نیازهای فردی آنان را شناسایی و به آن نیازها توجه کند، می‌تواند از نیروهای انسانی خود به طور مشروع در راستای اهداف سازمانی استفاده کند. رتلیس معتقد است که حل مشکلات انسانی مستلزم آن است که عوامل تشکیل‌دهنده شخصیت انسانی را شناخت و تغییر و تحولات آن را مورد بررسی قرار داد. بنابراین می‌توان اجزای تشکیل‌دهنده رهبری را به طور خلاصه چنین ذکر کرد: ۱- توان استفاده موفقیت‌آمیز از قدرت. ۲- توان درک این مطلب که افراد انسانی در زمان‌های مختلف و در شرایط مختلف به وسیله عوامل مختلف تحریک می‌شوند. ۳- توان الهام بخشیدن به دیگران. ۴- توان اقدام به شیوه‌ای که منجر به ایجاد جوی آکنده از عواطف و احساسات در سازمان شود و بتواند در افراد ایجاد انگیزه کند. (وی ریچ و کونتز، ۱۳۸۶، ص ۵۴۸).

نتیجه‌گیری

رهبری و هدایت یکی از نقش‌های مدیریت است که با عدم وجود آن در هر سازمانی بین اهداف رهبری رسمی و غیر رسمی جدایی می‌افتد. هر مدیری با ایفای نقش رهبری، خود را به زبردستان نزدیک و سپس با شناخت هر چه بهتر تمایلات و اهداف آنها، سعی در نزدیکی اهداف شخصی کارکنان و اهداف سازمان می‌کند. با نزدیک شدن اهداف فرد و سازمان، شخص مدیر سازمان در نقش رهبر، در کارکنان برای تغییر رفتار در آنان، به نفع سازمان نفوذ می‌کند. روش‌های رهبری شامل سبک استبدادی، سبک دموکراتیک و سبک کاملاً آزاد می‌باشد که تصمیم در انتخاب روش رهبری، به طرز نگرش یک مدیر به زبردستان بستگی دارد. این طرز نگرش مدیر منوط به شناخت مواد تشکیل‌دهنده رهبری شامل اختیار، قدرت، انگیزش و روابط انسانی است. ممکن است در سازمان‌های اقتصادی و اداری علی‌رغم وجود نقش رهبری در مدیر، اهداف سازمان کمی مشکل‌تر یا دیرتر تحقق پیدا کند ولی در نهادهای آموزشی از آنجا که تغییر رفتار در معلمان و کارکنان و دانش‌آموزان لازمه امر یادگیری است تحقق اهداف تعلیم و تربیت بدون رهبری امری محال است. بنابراین مدیر آموزشی ناگزیر از ایفای نقش رهبری است. حتی یکی از وظایف مدیران آموزش و پرورش، آموزش رهبری به معلمان نیز می‌باشد که آنها نیز با رهبری کلاس و دانش‌آموز، با نفوذ در دانش‌آموز در روند یادگیری پیشرفت حاصل کند. به نظر می‌رسد که یکی از روش‌های این کار، اتخاذ تصمیمات مدرسه با همکاری معلمان و مشارکت آنان در جریان مدیریت آموزشی باشد. رهبری در مدیریت آموزشی چنان آمیخته است که فقط در این حوزه می‌توان به جای مدیریت آموزشی از رهبری آموزشی استفاده کرد. وظایف رهبری: همیگس و گولت وظایف هشت‌گانه زیر را برای رهبری در نظر گرفته‌اند: ۱- داوری کردن ۲- پیشنهاد کردن ۳- تدارک و عرضه اهداف ۴- شتاب بخشیدن و سرعت‌پذیر کردن ۵- تأمین امنیت ۶- شاخص و نماینده بودن ۷- القا نمودن ۸- تمجید و تشویق. تعریف رهبری: کلمه رهبری در بسیاری از سطوح مختلف علوم انسانی از جمله علوم سیاسی، اجتماعی، مذهبی و مدیریتی به کار رفته است که در همه این علوم با کمی اختلاف به معنای نفوذ در افراد و ایجاد تغییر و هدایت در رفتار آنها برای رسیدن به هدف است.



رهبر به یک تعریف کسی است که سبب تسهیل گروه در نیل به هدف رهبری شود، به عبارت دیگر وی آسانگر نیل به مقصود است. یکی از نقش‌های مهم مدیر در مدیریت سازمان تحت اداره خود، رهبری او در سازمان مذکور است. با بر عهده گرفتن نقش رهبری، مدیران در تحقق اهداف سازمان به ابزاری کارآمد مجهز می‌شوند. از آن جا که رهبران و پیروان هر دو بخشی از فرایند رهبری هستند لازم است مواردی که رهبران و پیروان را مقابل هم قرار می‌دهد به خوبی شناسایی و مطالعه شود. رهبران و پیروان نیاز دارند که به خوبی به توسط یکدیگر شناخته شوند. در تحقیقات اولیه بسیار به مطالعات رهبری از دیدگاه شخصیتی نگاه می‌کردند، دیدگاه شخصیتی مدعی است که «انسان‌های به خصوصی در جوامع امروزی صفات رهبری دارند و با این صفات متولد شده‌اند و همین صفات آن‌ها را رهبر می‌سازد» دو شکل عمومی رهبری عبارت است از نوع انتصابی و نوع انتخابی. رهبری انتصابی به داشتن عنوان رسمی در درون یک سازمان بستگی دارد. رهبری انتخابی نتیجه آنچه فرد برای جلب حمایت پیروان انجام می‌دهد است. رهبری به عنوان فرایندی در هر دو شکل انتصابی و انتخابی بر افراد قابل اعمال است. در رابطه با رهبری، موضوع قدرت یا توانایی تاثیر گذاری و تغییر دیگران هم مطرح است دو نوع قدرت وجود دارد، قدرت مقام و قدرت شخصی. منشأ قدرت مقام که بیشتر شبیه رهبری انتصابی است به مقام و موقعیت رسمی که فرد در سازمان احراز کرده است باز می‌گردد.

منابع

12

- ۱- اشرفی، اکبر، مبانی رهبری سیاسی امام خمینی (ره)، تهران، مرکز اسناد انقلاب اسلامی، ۱۳۸۷.
- ۲- امیرکبیری، علی‌رضا، سازمان و مدیریت، تهران، نشر هور، ۱۳۹۴.
- ۳- ایمانی، محمدتقی و دیگران، مدیریت از آغاز تا پست‌مدرن، چاپ دوم، تهران، فرهنگ سبز، ۱۳۸۵.
- ۴- بشیریه، حسین، انقلاب و بسیج سیاسی، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۸۲.
- ۵- بریج، هاینز وی، کونتز، هرولد، اصول مدیریت، ترجمه علی پارسائیان، ویرایش یازدهم، تهران، ترمه، ۱۳۸۶.
- ۶- مجدفر، مرتضی، اصول مدیریت و رهبری شامل مباحث نظری و اجرائی در مدیریت آموزشی، جلد اول، تهران، سرنا، ۱۳۸۱.
- ۷- مطهری، مرتضی، امامت و رهبری، چاپ شانزدهم، تهران، صدرا، ۱۳۸۴.
- ۸- میرکمالی، سید محمد، رهبری در مدیریت آموزشی، چاپ پانزدهم، تهران، یسطرون، ۱۳۸۵.

Eckersley, R., It's the Weltanschauung, stupid! The Sydney Morning Herald, 5 August 2018, Spectrum pp. 4-5; The Age, 18 November 2017, News Extra, p. 5.

Eckersley, R., What's it all about? The Sydney Morning Herald, 25 March 2019, Spectrum p. 4; We have - how, we need know-why, The Age, 3 June 2018, News Extra, p. 2.

Eckersley, R., The view from a cave: Spirituality, science and meaning, Ockham's Razor, ABC Radio National, 12 December 2017; Universal truths, The Sydney Morning Herald, 8 January 2018, Spectrum p. 4; From the mouth of a cave, a vision of a moral universe, The Age, 8 April 2019, News Extra.

Eckersley, R. (in press). The mixed blessings of material progress: Diminishing returns in the pursuit of happiness. Journal of Happiness Studies.



- Eckersley, R. 2015. The state and fate of nations: Implications of subjective measures of personal and social quality of life. *Social Indicators Research* 52, pp. 3-27.
- Eckersley, R. 2018. Quality of life in Australia: An analysis of public perceptions. The Australia Institute, discussion paper no. 23, September, Canberra.
- Eckersley, R. 2017. Perspectives on progress: Economic growth, quality of life and ecological sustainability. In Eckersley, R. (Ed), *Measuring Progress: Is life getting better?* CSIRO Publishing, Collingwood, Victo