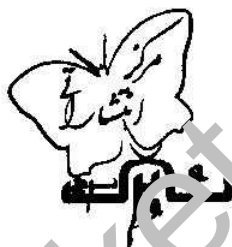


مدیریت و رهبری اثرگذار



محمد ابراهیمی

سید امیر حسین حسینی

دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم تحقیقات -
باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان - تهران - ایران

سرشناسه	: ابراهیمی، محمد، ۱۳۵۴ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت و رهبری اثرگذار/ محمد ابراهیمی، سیدامیرحسین حسینی
مشخصات نشر	: تهران: شاپرک سرخ، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۱۰۱ ص: ۵/۲۱×۵/۱۴ س.م.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۴۶۳-۰۰۵-۴
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
موضوع	: مدیریت
موضوع	: Management
موضوع	: رهبری
موضوع	: Leadership
مناسه افزوده	: حسینی، سیدامیرحسین، ۱۳۶۹ -
رده بندی کنگره	: ۳۷۵۸ / ف ۲ الف ۳ ۱۳۹۶
رده بندی دیویی	: ۶۵۸
شماره ثبت کتابشناسی ملی	: ۴۶۳۱۳۳۸

عنوان: مدیریت و رهبری اثرگذار

نویسندگان: محمد ابراهیمی - سید امیرحسین حسینی

نوبت چاپ: اول بهار ۱۳۹۶

ناشر: شاپرک سرخ

چاپ و صحافی: شاپرک

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۹۰۰۰ تومان

شماره شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۶۳-۰۰۵-۴

انتشارات شاپرک سرخ

تهران، میدان انقلاب اسلامی، ابتدای خیابان آزادی، کوچه شهید جنتی،

پلاک ۲۴ واحد ۱

۰۹۱۲-۲۱۴۴۶۰۰

۰۲۱-۶۶۹۳۳۷۶۶

www.shaparac.com

کلیه حقوق مادی و معنوی اثر متعلق به نویسندگان بوده و هرگونه کپی و تکثیر غیرمجاز بوده و پیگرد قانونی خواهد داشت.

پیشگفتار اول

از آنجایی که رویکردهای سنتی به رهبری باعث ایجاد موانعی در پرورش کارکنان می شود در رویکردهای جدید به رهبری خصوصاً در رهبری خدمتگزار به توانمندسازی بعنوان عامل اساسی و محوری توجه می شود (پترسون، ۲۰۰۳). براساس گفته گرین لیف، رهبر باید در ابتدا نیازهای دیگران را مورد توجه قرار دهد. رهبری خدمتگزار برای انبساطی آنها را اوج نهاده و در سازمان بدنبال توسعه فردی اعضای سازمان است. وظایف رهبر خدمتگزار آن است که هوش و منش کارکنان را بهبود دهد و به آنان این امکان را بدهد تا حداکثر تواناییهای خویش را در حد کمال به ظهور رسانند. این شیوهی رهبری با رویکرد نظریه برعکس در تضاد و تقابل است. ایجاد موقعیت برنده - برنده در رهبری خدمتگزار باعث می شود افراد بعد از اتمام کار احساس کنند برنده شده اند. سازمانهایی که به استراتژیهای توسعه خود می اندیشند، می دانند که توسعه باید از رهبران و مدیران عالی آغاز شود چرا که آنها سرمایه اصلی سازمانها محسوب می شوند. در این میان سازمانهایی موفق اند که رهبران آنها بتوانند این سرمایه های ارزشمند را بسیج کرده و شایستگی و توانایی آنان را شکوفا نمایند.

سید میر حسین حسینی

پیشگفتار دوم

اهمیت موضوع رهبری در سازمانها، باعث شد که اندیشمندان و محققان مدیریت در پی کشف ویژگی ها و خصوصیات رهبران موفق در سازمانها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبر موفق را در سازمان ها ذکر کنند. در پی این تلاشها در دهه های اخیر مکاتب رهبری و نظریات متعددی در زمینه رهبری شکل گرفته و جامعه علمی معرفی شده است. از جدیدترین این دیدگاه ها به رهبری می توان دیدگاه رهبری تحول گرا و تحول آفرین، تعاملگرا، عملگرا، فرهمند، کاریزماتیک و دیدگاه رهبری خدمتگزار را نام برد. سبکهای رهبری خدمتگزار و تحول گرا ویژگیهای تقریباً یکسان و مشابهی دارند. واقع هر دوی این سبکهای رهبری ریشه در مفهوم رهبری کاریزماتیک دارند. این سبکهای رهبری امروزه به سرعت توجه نظریه پردازان، دانشمندان، محققان و کارزاران مدیریت را به خود جلب کرده است و مراکز و گروههای متعددی برای تبیین و توسعه این مکاتب مختلف این نظریات شکل گرفته اند و در تلاش ها هستند تا مفاهیم این نظریات را به طور گسترده ای در سازمان ها بکار ببرند. از سوی دیگر همزمان با خصوصی سازی و کوچک سازی مؤسسات دولتی و توسعه کسب و کارهای کوچک، روندهای جدیدی مانند اخلاق، مسئولیت پذیری (تعهد) مورد توجه مدیران قرار گرفته است. هیچ سازمانی نمی تواند موفق شود مگر اینکه اعضاء و کارکنان سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند. در جهت تحقق اهداف آن تلاش کنند (نصر اصفهانی و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۱۱۱).

در حقیقت یکی از اجزای اصلی و مهم مدیریت، رهبری است؛ رهبری به عنوان یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر سازمان ها مورد تحقیق گسترده ای قرار گرفته است.

میزان موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده، مقدار تلاش کارکنان جهت موفقیت سازمان و تأثیرگذار بودن رهبر بر کارکنان وابسته به رفتارها و سبک رهبری می باشد. رهبری مهمترین موضوع در حیطه رفتار سازمانی و روابط انسانی است (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۱۳) پیتر دراگر اشاره می کند، که رهبران منبع اصلی کسب و کار موفق به شمار می روند و رهبری فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق اهداف سازمانی است. نظریه رهبری خدمتگزار به عنوان یک سبک اخلاقی اثربخش در رهبری و مدیریت در بین نظریه های رهبری اهمیت بسیار بالایی برخوردار می باشد که می توان آن را یکی از سبکهای پدید آمده در دهه به عوامل انسانی به شمار آورد.

محمد ابراهیمی

بهار ۹۶

فهرست

۱۵	مقدمه
۱۸	مروری بر شکل گیری رهبری خدمتگزار
۲۲	تعاریف رهبری خدمتگزار
۲۳	اهمیت رهبری خدمتگزار
۲۵	ابعاد رهبری خدمتگزار از نظر صاحب نظران
۲۸	ویژگی های رهبر خدمت گزار
۳۹	ویژگی های لازم و ضروری رهبری
۳۱	ویژگی های لازم رهبری
۳۸	ویژگی های ملزوم رهبری
۴۶	رابطه ویژگی ها در خصوصیات رهبری
۴۷	مدل ملتزم برای رهبری
۴۸	مدل ویژگیهای رهبری خدمتگزار
۵۰	رهبری خدمتگزار و اعتماد سازمانی
۵۱	رهبری خدمتگزار و توانمند سازی کارکنان
۵۴	ویژگی های مکمل رهبری خدمتگزار
۵۷	مدل های رهبری خدمت گزار
۵۸	مدل اسپیرز
۵۹	مدل پیچ و ونگ
۶۱	مدل ونگ

۶۲	مدل پترسون
۶۳	مدل راسل و استون
۶۴	رهبری خدمتگزار از نظر نظریه پردازان
۶۵	ابعاد رهبری خدمتگزار را از دیدگاه نظریه پردازان
۶۶	رهبری تحول گرا
۶۷	ویژگیهای رهبری تحول گرا
۶۸	مقایسه رهبری خدمتگزار و رهبری تحول گرا
۷۱	پارادایم های رهبری
۷۱	رهبری سازمانی در پارادایم فرانومگرا (Post-Modern)
۷۳	رهبری سازمانی در پارادایم مدرن (Modern)
۷۵	رهبری سازمانی در پارادایم سنتی
۷۸	تفاوت سازمانهای مدرن و پست مدرن در متغیرهای سازمانی
۷۸	تاکیدات سازمانهای نومگرا
۷۸	تاکیدات سازمانهای فرانومگرا
۸۰	ویژگی های رهبری خدمتگزار
۸۰	رهبری خدمتگزار در سازمان های دولتی
۸۲	رهبری فرانونین
۸۵	معنویت محیط کاری و رهبری خدمتگزار
۸۷	پژوهش های گذشته
۸۸	اهمیت و ضرورت تحقیق در رهبری

نتیجه گیری ۸۹

منابع ۹۳

www.ketab.ir

مقدمه

سازمان های دولتی معمولاً به منظور اجرای وظایف قانونی در جهت نیل به اهداف دولت، اجرای برنامه های مصوب و ارائه خدمات به مردم تشکیل می شوند و به فعالیت می پردازند.

با توجه به گسترش دامنه فعالیت های دولت، افزایش هزینه های عمومی و شرایط اقتصادی جهان، توجه به سازمان های دولتی بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. لذا تلاش جهت بهبود عملکرد سازمان های دولتی ضروری به نظر می رسد. در سازمان های دولتی، مهم ترین و حساس ترین نقش ها را مدیران بر عهده دارند. اگر مدیران سازمان های دولتی بتوانند شرایطی فراهم آورند که نیروهای بالقوه کارکنان را بالفعل کنند، مسلماً عملکرد این سازمان ها بهبود خواهد یافت؛ از این رو توانمند سازی کارکنان ضرورت می یابد. همچنین به منظور اینکه مدیران سازمان های دولتی بتوانند به خوبی به وظایف محوله خود بپردازند بایستی کارکنان این احساس را داشته باشند که مدیرانشان قابل اعتمادند و این در حالی است که اعتماد در سازمان های دولتی کشور ما در سطح بسیار پایینی قرار دارد.

اعتماد بین مدیریت و کارکنان بر کیفیت مدیریت دولتی تأثیر زیادی خواهد داشت. بنابراین اقول اعتماد در سازمان های دولتی، یکی از مسائلی است که باعث ایجاد کارکنانی بی انگیزه و بی تفاوت می شود و اجرای کند برنامه ها را سبب می گردد. حال با توجه به بی تفاوتی کارکنان دولت و عدم اعتماد در سازمان های دولتی و نظر به این که اعتماد و توانمند سازی، از ویژگی های موثر در رهبری خدمتگزار به شمار می روند و تأکید زیادی بر آنها شده است، به نظر می رسد که توسعه الگوی رهبری

خدمتگذار می تواند راه حل مناسبی برای رفع این دو معضل اساسی در سازمانهای دولتی محسوب گردد. وجود جو اعتماد موجب تقسیم اطلاعات، تمهد به تصمیمات، رفتار شهروندی سازمانی، بهبود روحیه کارکنان و افزایش نوآوری می شود و به مدیریت اثربخش سازمان ها کمک می کند؛ از این رو اندیشمندان مدیریت اعتماد را عامل مهمی در همکاری و تعارض، سبک های رهبری، پیش فرض های مدیریت نسبت به کارکنان، تغییر و بالندگی سازمانی، مشارکت، ارتباطات و قراردادهای اجتماعی می دانند در ۱۵ سال گذشته نیز اعتماد به منزله عنصری حیاتی در موفقیت سازمان ها در قانون توجه مطالعات سازمانی قرار گرفته است. عده ای معتقدند که افزایش چشمگیر تعهدات در زمینه اعتماد را میتوان به این واقعیت نسبت داد که سازمان ها که بود اعتماد در بین مدیران و کارکنان خود رنج می برند. لذا بایستی راهحل هایی به منظور رفع این مشکل ارائه کرد، مشکلی که اگر به آن توجهی نشود، درآینده ممکن است ریشه بسیاری شکلات را در سازمانها فراهم آورد، زیرا سازمان هابرای پاسخگویی به تغییرات محیطی، به کارکنانی توانمندتر نیاز دارند و پس می توان گفتکه توانمند سازی کارکنان یکی از راهبردهای مهم تطابق بهتر با تغییرات خارجی ها است.

"فردریکسون" نیز معتقد است که مشکل واقعی اداره امور، گسیختگی و گسستگی بین سازمانها و کارکنانشان است. در نتیجه آن چه کارکنان مورد توجه قرار گیرد، آن است که چگونه این سیستمها میتوانند به صورت انبساطی برای توسعه گروه از طریق همکاری، خادمیت و توازن بین افراد و سیستم عمل کنند. پس می توان رهبری خدمتگذار را به عنوان الگویی ویژه برای مدیران سازمان های عمومی در نظر گرفت.

رهبران ایده آل، رهبرانی هستند که همواره به خدمت رسانی به پیروان و احترام به شان و مقام آن‌ها متمایل بوده، به رشد و پیشرفت سازمان و حداکثرسازی ظرفیت کارکنان خود اهمیت می‌دهند. رویکردهای سنتی به رهبری باعث ایجاد موانعی در پرورش کارکنان مولد در سازمان‌ها می‌شدند و این در حالی است که در رویکردهای جدید به رهبری، به خصوص رهبری خدمتگزار، توانمندسازی عاملی محوری و اساسی به شمار می‌رود.

استه جبری خدمتگزار در دوران ابتدایی شکل‌گیری مفهومی خود قرار دارد؛ با این حال محققان زیادی آن را به منزله یک نظریه معتبر در زمینه رهبری سازمان مطرح می‌شناسند. برای مثال "س" نقطه قوت نظریه رهبری خدمتگزار را در این میدانند که در صورت توسعه بزوه‌ها می‌تواند نقشی مهم و حیاتی در آینده رهبری سازمانها و جوامع ایفا کند. کتاب حاضر بر آن است که ضمن معرفی نظریه رهبری خدمتگزار، تاثیر آن را بر دو متغیر اعتماد سازگاری و توانمندسازی مورد بررسی قرار دهد.