

رهبری و سازمان

(رویکردی جامعه‌شناختی)

تألیف:

اعظم لطافت فراشبندی

اسماعیل مولادی



www.katibenovin.ir



سرشناسه	:	پولادی، اسماعیل، ۱۳۵۶
عنوان و نام پدیدآور	:	رهبری و سازمان (رویکردی جامعه‌شناختی) // تألیف اسماعیل پولادی، اعظم لطافت فراشبندی
مشخصات نشر	:	شیراز: کتیبه نوین، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	:	۲۲۸ ص.
شابک	:	978-622-6804-39-4: ۴۰۰۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	:	فیپا
یادداشت	:	کتابنامه: ص. ۲۱۳-۲۲۸.
موضوع	:	مدیریت -- جنبه‌های جامعه‌شناختی
موضوع	:	Management -- Sociological aspects
موضوع	:	رهبری
موضوع	:	Leader...
موضوع	:	سازمان -- مدیریت
موضوع	:	Organization -- Management
شناسه افزوده	:	لطافت فراشبندی، اعظم، ۱۳۵۹/۰۴/۰۱، مؤلف
رده بندی کنگره	:	HD ۵۸/۸
رده بندی دیویی	:	۶۵۸/۴۰۶
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۹۲۲۷۰۰

عنوان کتاب:	رهبری و سازمان (رویکردی جامعه‌شناختی)
تألیف:	اسماعیل پولادی اعظم لطافت فراشبندی
ناشر:	کتیبه نوین
نوبت چاپ:	اول ۱۳۹۸
شابک:	۹۷۸-۶۲۲-۶۸۰۴-۳۹-۴
شمارگان:	۱۰۰۰ جلد
سر ویراستار و صفحه‌آرا:	علی داودی
چاپ و صحافی:	گاندی
قیمت:	۴۰۰۰۰ تومان

پیشگفتار

معمولاً موفقیت یا شکست یک سازمان را به رهبران آن نسبت می‌دهند و میان عملکرد سازمان و رهبری، رابطه‌های تنگاتنگ قائل می‌شوند. از این رو، مسئله رهبری در سازمان ارزش و اهمیت قابل توجهی دارد که به نظر، پیچیده و گسترده می‌آید. سازمان‌ها در دنیای امروز برای اینکه بتوانند در جهت اهداف متعالی پیش روند نیازمند رهبری موفق و اثربخش هستند. رهبران از طریق تأثیر و نفوذ در روابط سازمانی و در بین افراد می‌توانند سازمان‌ها را به سمت اهداف هدایت کنند. آنان باید از ویژگی‌های شخصیتی برخوردار باشند تا بتوانند در این امر موفق باشند. بی‌شک مفهوم رهبری یکی از اساسی‌ترین مفاهیم تأثیرگذار بر سازمان‌های امروزی است که عامل اصلی در تبیین علت موفقیت و شکست سازمان‌ها محسوب می‌شود. این جایگاه سبب شده تا این مفهوم در دهه‌های اخیر به‌طور پیوسته در کانون توجه اندیشمندان مدیریت قرار گیرد. در دنیای سازمانی جدید، انتظار می‌رود بسیاری از سازمان‌ها با تغییر ساختار و تعیین شیوه‌های رهبری نو، به سوی نوآوری و خلاقیت به‌آرامگی به‌آرامگی حاضر است حرکت کنند.

نقش‌های جدید در رهبری تیمی

مدیر: بیشتر تیم‌های کاری خودگردان و خودکفا، رهبری دارند. رابط اول و مستقیم در زنجیره تیم‌های کاری، خود مدیر است. بعضی اوقات، مدیر، عملکردکننده نیز نامیده می‌شود که برای نتایج تیم‌های کاری پاسخگو است و اطمینان می‌یابد که نیازهای سازمان از طریق چارچوب هدف، حل مسئله و دیگر فرآیندهای گروهی برآورده می‌شود. بیشتر مدیران مسئول چندین تیم هستند (شاید ۵ یا ۶ تیم) و به تیم‌های کاری امکان می‌دهند که تصمیمات خود را با آزادی عمل اتخاذ کنند. سرانجام مدیر اطمینان می‌یابد که تیم‌ها منابع، افراد، مواد و تجهیزات را برای انجام شغل دارند و اطلاعات تجاری و خط‌مشی‌های شرکت را به تیم ابلاغ می‌کنند.

مربی: مربی یا تسهیل‌کننده، ابتدا بر توسعه تیم متمرکز است. این نقش، اغلب خارج از زنجیره فرماندهی واقعی تعیین می‌شود که مسئولیت اولیه هماهنگ‌کننده برنامه پاره‌وقت یا منابع انسانی حرفه‌ای است. مربی، مهارت‌های گروه را برای تجلی بلوغ تیم به اعضای تیم انتقال می‌دهد.

شغل مربی، علاوه بر توسعه قابلیت‌های تیم، حذف نیاز به مربی است. مربی باید از تیم‌های کمتر بالغ برای به دست آوردن منابع حمایت کند و موضوعاتی که نیاز به توجه مدیریت دارد را تشخیص دهد و مستقیماً گروه را در ایجاد اهداف و حل مسائل راهنمایی کند؛ بنابراین نمونه وظیفه برای مربی، درک سطح بلوغ تیم و تقویت آن با تفویض بیشتر مسئولیت‌هاست.

مشاور: تقریباً هرکس که با تیم سر و کار داشته باشد و به اعضای تیم توجه کند، مشاور است. مشاوران، افرادی هستند که حمایت فنی مانند کنترل فرآیند و تولید، حمایت سیستم‌های اطلاعاتی، حفظ و نگهداری، آموزش مهارت‌ها، مدیریت منابع و مهندسی کیفیت را فراهم می‌کنند. مشاوران، تعامل اساسی و واقعی با تیم دارند، اما تصمیمات کمی اتخاذ می‌کنند ولی در عوض مهارت‌های خود را با اعضای تیم تسهیم می‌کنند. به علاوه، آنان می‌توانند به طور مستقیم با همکاران خود برای یادگیری بیشتر و برانگیختن اصلاحات ابداعی اثربخش صحبت کنند (جیسوپ، ۲۰۰۰).

مهارت‌های رهبری تیمی

علاقه و توجه: برخی مدیران ترجیح می‌دهند در مورد آنچه که انجام می‌دهند، صحبت کنند. تشخیص و افزایش استعداد دیگران: برخی مدیران می‌ترسند که اگر دیگران را تربیت کنند، قدرت خود را از دست بدهند.

تشخیص و ضعف کار دیگران: برخی مدیران از کمبودها و نقاط ضعف سایر مدیران خشمگین می‌شوند، زیرا آنان نمی‌توانند نقاط قوتشان را تشخیص دهند و با آن کار کنند. ارتباطات: به خصوص گوش کردن، ما اغلب آگاه می‌کنیم تا اینکه آگاه شویم. حل تعارض: این کار نیاز به بخشیدن دیگران دارد، زیرا بعضی اوقات، بیشتر افراد نمی‌توانند کار را به خوبی انجام دهند.

خودکنترلی: کنترل خود، عادات، خشم و گرایش‌های خود خدمتی.

مذاکره: این مورد موقعی که قدرت تصمیم‌گیری و عمل به آن را داریم، مفید است.

مصالحه و سازش: ما اغلب بایستی با اهداف گروهی یا با اهداف شخصی کوتاه مدت سازش کنیم.

رهبری تیمی در سازمان

رهبری تیمی در تمام سطوح، فهمیدن و درک کارکنان سازمان و به قدر کافی شجاع بودن است تا بدانیم صمیمانه پاسخ دادن، به معنی ضعیف شدن قدرت مدیر نیست، بلکه تقویت قدرت است. سازمانی که رهبری را در کارکنانش رشد می‌دهد، الگویی از کیفیت رهبری را ارائه می‌دهد که تمایل به گوش دادن به خواسته‌های آنان دارد. این الگو روشی برای تطبیق قدرت و اختیار مرکزی به منظور تحقق اهداف مؤسسات از طریق توزیع قدرت در روش‌های داخلی در راستای دستیابی به اهداف جمعی فراهم نموده است و در نتیجه منجر به تحقق هدف مهم فرهنگ کاری در یک سازمان تحت کنترل حرفه‌ای‌ها می‌شود. این الگو مشکل توازن کیفیت‌های درونی را با نیازها و نیازهای خارجی تطابق می‌دهد. رهبری تیمی به طور مکرر بر ماهیت مشارکتی و مساوات در رهبری اثر بخش سازمانی تأکید دارند. رهبران تیمی احساس مشارکت و مسئولیت گروهی را ایجاد می‌کنند. آنان با همکاران هم‌رده و بالاتر به طور مساوی مشارکت می‌نمایند، به نظرات گوش می‌دهند، به آنان اجازه می‌دهند و در غیر این صورت علت آن را توضیح می‌دهند. آنان گروه‌هایی با اهداف کمی ایجاد می‌نمایند، تلاش زیادی می‌کنند تا دیدگاه‌های مختلف را با یکدیگر هماهنگ کنند. اینان می‌دهند که حتی جوان‌ترین عضو سازمان در اهداف سازمان نقش دارد و تضمین می‌نمایند که تمام اعضای سازمان در مسائل دخالت دارند و مورد تشویق قرار می‌گیرند و در عین حال نسبت به فشارهای بیرونی پاسخگو هستند. برای رسیدن به روش‌های کاری جدید تمام راه‌های می‌ی را به یکدیگر ارتباط داده و در انجام این کارها قاطع و مصمم هستند.

هنگامی که به رهبری تیمی به طور خوش‌بینانه‌ای نگریسته شود، می‌تواند به عنوان تغییر ضروری و غیرقابل اجتناب برای ساختارهای سازمان‌ها با هدف بهبود بهره‌وری و رضایت شغلی اعضای سازمان در نظر گرفته شود. کالینز بیان می‌کند که رهبری تیمی، سیستم سبب و مردم‌گرایانه‌ای برای سازماندهی سازمان‌هاست. او در بررسی مبانی اصلی نظریه‌های سیاسی، اقتصادی و سازمانی به این نتیجه رسید که رهبری تیمی از نظر اخلاقی برای سازمان‌ها بهتر است. کولینز پیشنهاد می‌کند که سازمان نیازمند کارآیی اقتصادی همراه با بهره‌وری و سودمندی است، ولی نیازها و علایق افراد در سازمان آموزشی نیز اهمیت دارد. با توجه به اصول اخلاقی، رهبری تیمی نه تنها بهتر بلکه غیرقابل اجتناب است (کالینز، ۲۰۰۰).