



رهبری چیست؟

What is the Leadership?



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

رهبران خوب زاده

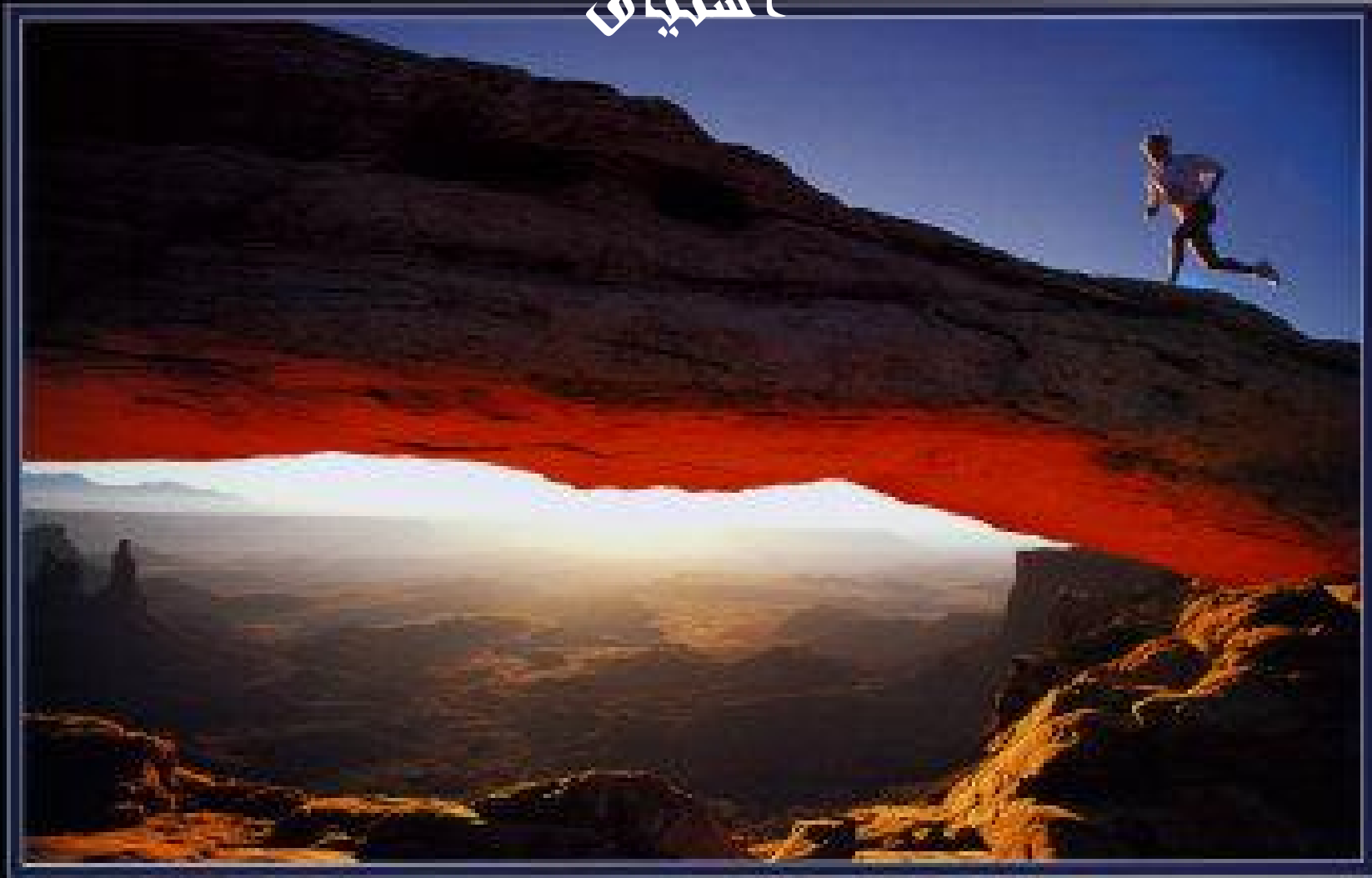
نهای شونک، ساخته

های شونک.



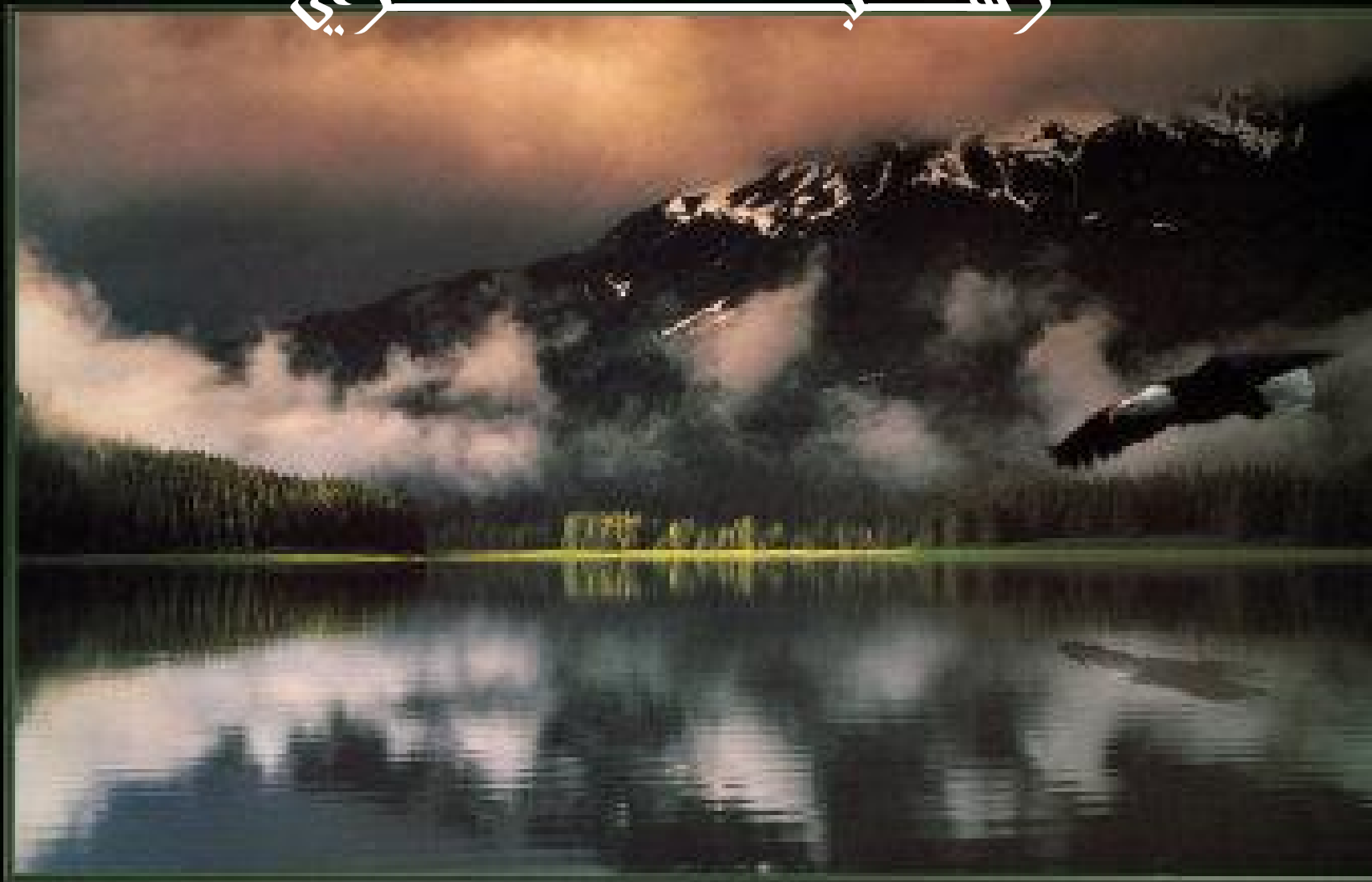
فرد بدین از باد شکایت می کند. فرد خوشبین منتظر باد است تا تغییری ایجاد شود.
یک رهبر بادبانها را تنظیم می کند.

اشتیاق



برندگان باید دو چیز داشته باشند: اهداف تعریف شده، و اشتیاق مفرط برای دستیابی
به آنها

رهبر ری



رهبران در هوای مه آلود کار می کنند

همانگی انتخابها، افکار و اعمال



روح شما رنگ افکار شما را به خود می‌گیرد، بنابراین فقط به آن چیزهایی فکر کنید که هم‌چون روز روشن می‌درخشند. شخصیت شما هم‌چون قالبی است که محتوای آن انتخاب‌های شماست. آنچه انتخاب می‌کنید، آنچه می‌اندیشید، و آنچه عمل می‌کنید شخصیت شما را شکل می‌دهند. انتخاب‌ها، افکار، و اعمال شما باید هماهنگ باشند.

همه چیز به شخصیت ختم می شود

- مراقب افکار خود باشید؛
آن‌ها تبدیل به کلمات می شوند.
- مراقب کلمات خود باشید؛
آن‌ها تبدیل به رفتار می شوند.
- مراقب رفتارهای خود باشید؛
آن‌ها تبدیل به عادات می شوند.
- مراقب عادات خود باشید؛
آن‌ها تبدیل به شخصیت می شوند.
- مراقب شخصیت خود باشید،
تبدیل به تقدیر شما می شود.

برندگان



در حالی که اغلب مردم فقط خواب موفقیت را می بینند، برندگان بیدارند، و برای دستیابی به آن سخت تلاش می کنند.

پشتکار



هیچ گامِ غول‌آسایی وجود ندارد که برای رسیدن به موفقیت برداریم
باید آهسته و پیوسته گام برداشت (رهر و آن است که آهسته و پیوسته رود)

تعمیر



«عزم راسخ» اغلب اولین فصل کتاب تعالی (= برتری) است

تغییر



«تغییر» عصاره ی زندگی است و مصمم باشید از «آنچه که هستید» برای آنچه که باید باشید» دست بکشید.

اهداف



بزرگ‌ترین افتخار این نیست که هرگز نیفتیم؛ بلکه این است که هرگاه افتادیم برخیزیم!

- کنفوسیوس

کار کردن با یکدیگر



با هم بودن یک آغاز است، با هم ماندن پیشرفت است، کار کردن با هم موفقیت است

رهبری

مدیریت «انجام دادن درست کارها» است؛ رهبری «انجام کارهای درست» است.

∩ انجام دادن درست کارها یعنی «کارآیی» (راندمان)

∩ انجام کارهای درست یعنی اثربخشی (کارآمدی)

∩ مدیران مسئول افزایش کارآیی سیستم و رهبران مسئول افزایش

کارآمدی سیستم هستند

رهبری چیست؟

رهبری

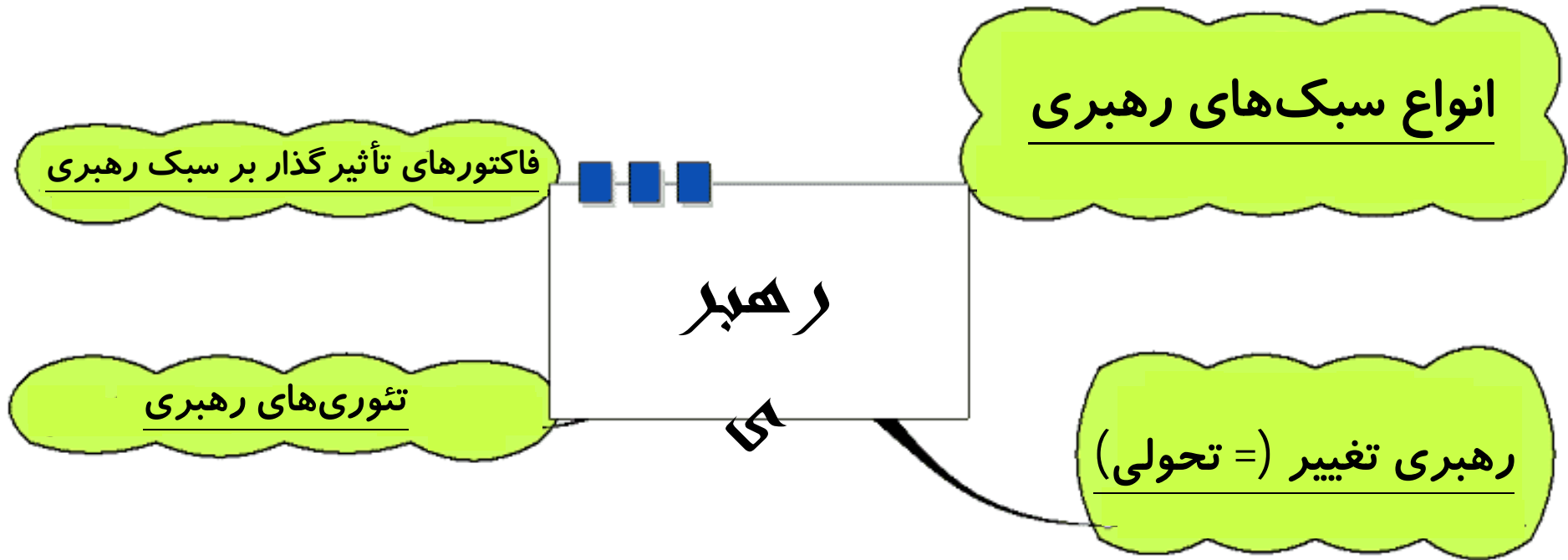
توانایی تأثیرگذاری بر یک گروه
(یا سازمان) در راستای دستیابی به
اهداف است



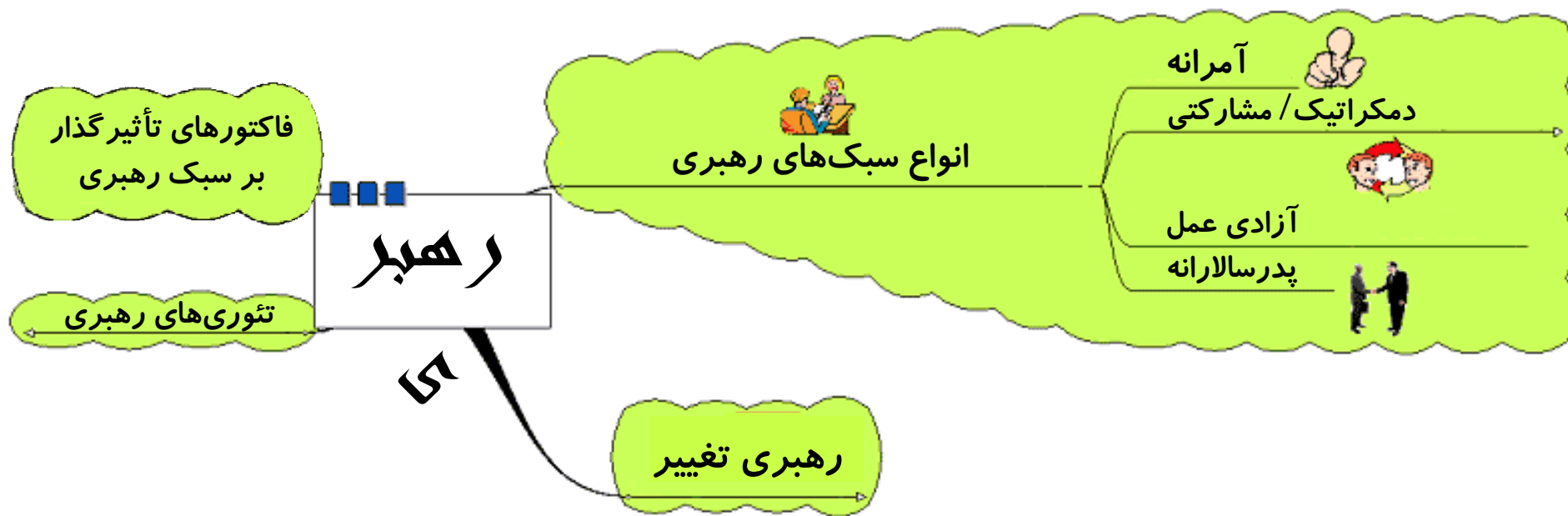
مدیریت

بکارگیری قدرت ذاتی نهفته در
سلسله مراتب رسمی برای به اطاعت
و داشتن اعضای سازمان است

رهبری



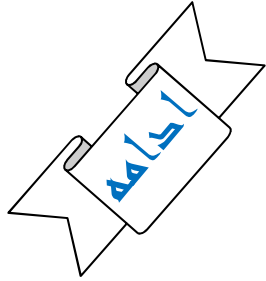
انواع سبک‌های رهبری



سبک‌های رهبری

• سبک آمرانه:

- رهبر بدون مشارکت دیگران تصمیم‌ها را می‌گیرد.
 - وابستگی شدید امور به رهبر
 - می‌تواند ضد انگیزه برای کارکنان باشد.
 - ممکن است برای بعضی از کسب‌وکارهای سنتی سودمند باشد، در جایی که نیاز به تصمیم‌گیری سریع و قاطع باشد.
-



سبک‌های رهبری

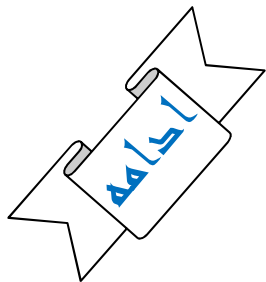
• سبک دموکراتیک (مردم سالار):

– ترغیب همگان به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها؛ به این ترتیب، رهبری در سطح سازمان پراکنده می‌شود؛ گویی سازمان توسط همگان رهبری می‌شود.

دو رویکرد متداول تصمیم‌گیری در این سبک عبارتند از:

– مشاوره‌های: قبل از تصمیم‌گیری مشاوره می‌شود.

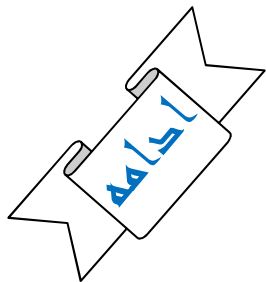
– اقتناعی: رهبری تصمیم را می‌گیرد، و سپس تلاش می‌کند تا دیگران را نسبت به درستی آن تصمیم متقاعد کند.



سریکته‌های رهبری

• سریکته دمکراتیک (مردم سالار):

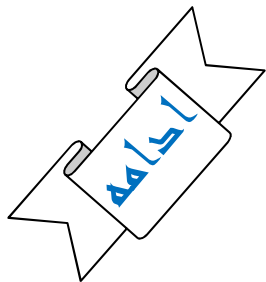
- همه در مورد تصمیم‌ها به توافق می‌رسند.
 - باعث انگیزش و درگیر شدن فعالانه‌ی کارکنان در کارها می‌شود.
 - کارکنان احساس می‌کنند مالک بنگاه و ایده‌های آن هستند.
 - اشتراک‌گذاری ایده‌ها و تجربیات در سطح بنگاه (در اینجا بانک) را بهبود می‌بخشد.
 - ممکن است تصمیم‌گیری را به تأخیر اندازد.
-



سبک‌های رهبری

• سبک آزادی عمل:

- مسئولیت‌های رهبری بین همه‌ی اعضای سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود (تقسیم می‌شود).
 - در جایی که ایده‌های نوآورانه و خلاق اهمیت دارند، می‌تواند برای سازمان بسیار مفید باشد.
 - قدرت انگیزشی بسیار بالایی دارد، چون کارکنان خود، بر زندگی شغلی خود کنترل دارند.
 - بر کار گروهی خوب مبتنی است.
 - بر روابط بین فردی خوب استوار است.
-



سبک‌های رهبری

• سبک پدرسالار:

- رهبر در «نقش پدر» ظاهر می‌شود.
 - رهبر پدرسالار تصمیم‌ها را خود می‌گیرد، اما ممکن است با دیگران هم مشورت کند.
 - عقیده دارد که کارکنان نیاز به حمایت دارند.
-

رویکردهای

بنیادین

به

رهبری

تئوری‌های خصلتی

خصلت‌های رهبری:

- بلندپروازی و پرانرژی بودن
- تمایل به راهبری دیگران
- صداقت و انسجام شخصیتی
- اعتماد به نفس
- هوشمندی (باهوش بودن)
- نظارت جدی بر خود
- داشتن دانش و معلومات مرتبط با کار

تئوری‌های رهبری خصلتی

تئوری‌هایی که شخصیت، و خصلت‌های اجتماعی، فیزیکی، یا هوشی را مبنای تمایزگذاری بین رهبران و غیررهبران قرار می‌دهند.

تئوری‌های خصلتی

- هیچ خصلت‌های عامی یافته نشده که مناسب رهبری در تمامی موقعیت‌ها باشد.
 - خصلت‌ها، رفتار را در موقعیت «ضعیف» بهتر از موقعیت‌های «قوی» پیش‌بینی می‌کنند.
 - شواهد روشنی در خصوص رابطه‌ی فیما بین رهبری خوب و خصلت‌ها یافت نشده.
 - (با این وجود، اکثر رهبران، برخی از خصلت‌ها را برای رهبری خوب لازم می‌دانند)
-

تئوری‌های رفتاری

تئوری‌های رفتاری رهبری

این تئوری‌ها پیشنهاد می‌کنند که رفتارهای مشخصی وجود دارند که رهبران را از غیر رهبران متمایز می‌سازند.

تئوری خصلتی می‌گوید:

– رهبران زاده می‌شوند، ساخته نمی‌شوند (= رهبری ذاتی است)

تئوری رفتاری می‌گوید:

خصلت‌های رهبری اکتسابی و قابل آموزش است.

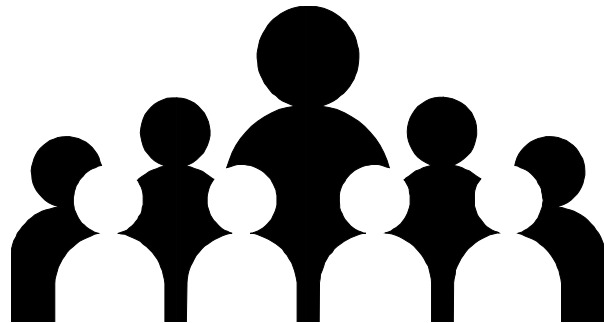
مطالعات دانشگاه میشیگان

رهبر کارمندگرا

تأکید بر روابط بینا پرسنلی، پذیرش تفاوت‌های فردی کارکنان، توجه به علائق کارکنان

رهبر تولیدگرا:

بر جنبه‌های فنی (تکنیکی) یا وظیفه‌ای شغل
تأکید می‌کند.



تئوری اقتضایی فیدلر

فیدلر طی مطالعات گسترده دریافت که سبک رهبری باید با اقتضای موقعیت انتخاب شود. به عنوان مثال در سازمان‌های مکانیکی سبک رهبری آمرانه مناسب است، و در سازمان‌های زنده سبک رهبری مشارکتی (مردم‌سالار). در جایی هم ممکن است سبک رهبری مبتنی بر آزادی عمل بهتر پاسخ دهد.

اما به طور کلی گرایش سازمان‌های پیشرو به سبک رهبری مبتنی بر آزادی عمل است که البته الزامات خاص خود را دارد.



نکته‌ی مهم

ادبیات نوین مدیریت بین رهبران و مدیران تمایز قائل می‌شود. اما در عین حال از همه‌ی مدیران انتظار می‌رود در عین حال که مدیر هستند، رفتارهای رهبرانه در پیش گیرند.

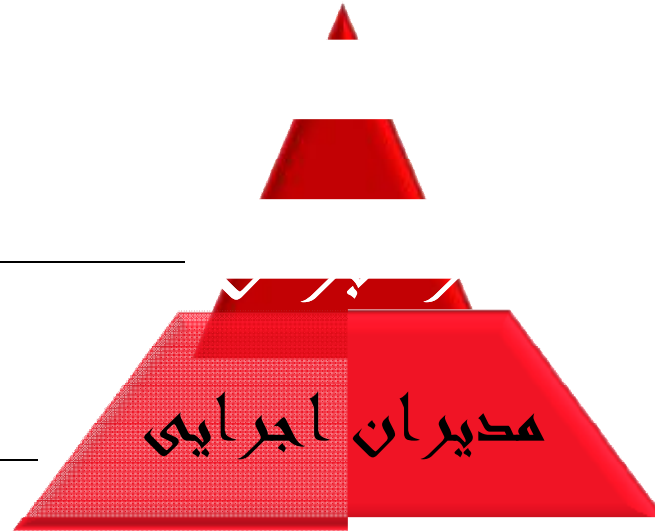
شکل صفحه‌ی بعد، جایگاه رهبران، مدیران، و سرپرستان عملیاتی را در ساختار کلان مدیریت نشان می‌دهد.

رهبران ارزش‌ها و چشم‌انداز
سازمانی را تعریف می‌کنند

مدیران هدف‌گذاری می‌کنند

سرپرستان دستورالعمل‌ها را
تدوین می‌کنند

کارکنان اجرا می‌کنند



سرپرستان عملیات

کارکنان

پایان

خداقوت

پدیدآورنده: اندیشکده آصف



اندیشکده آصف

از 22 سال پیش

لطفا انتقادات و پیشنهادات خود را از طریق ایمیل زیر با مشاور هیأت مدیره (عقیل ملکی فر) در میان بگذارید

Malekifar@Iranasef.org