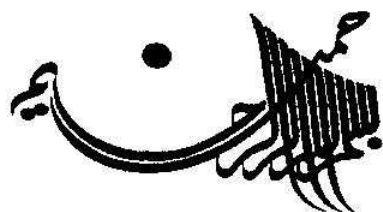


۱۴۴۱۸۰۲

۲۵، ۸، ۱



آشنایی با نگاه جم و نحوه شناسایی

سبک رهبری در سازمان‌ها

مؤلف:

علی خوش‌دهان

خوش دهان، علی
آشنایی با مفاهیم و نحوه شناسایی سبک رهبری در سازمانها/ مولف: علی خوش دهان.
تهران مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۹۵.

۱۴۱ ص.

978-600-173-141-9

فیفا

کتابخانه

رهبری Leadership

سازمان Organization

رفتار سازمانی - مدیریت Organizational behavior-- Management

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

۶۵۸/۴۰۹۲

HD۵۷/۷/خ ۹۴۵

۴۳۶۶۴۵۸

۱۳۹۵

انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران



آشنایی با مفاهیم و نحوه شناسایی سبک رهبری در سازمانها

• مؤلف : علی خوش دهان

• سال چاپ : ۱۳۹۵

• نوبت چاپ : اول

• تیراژ : ۱۰۰۰ نسخه

• چاپ و صحافی : چاپ نقش

• قیمت : ۹۰۰۰۰ ریال

ISBN : 978-600-173-141-9

• شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۱۷۳-۱۴۱-۹

• پخش : انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

تهران- خیابان ایرانشهر شمالی - شماره ۲۳۳

تلفن: ۸۸۳۰۰۹۷۳ و ۸۸۳۱۰۱۱۳-۲۱ نمابر: ۸۸۳۰۱۲۶۵

حقوق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است.

فهرست مطالب

مقدمه ناشر

مقدمه مولف

فصل اول: مفاهیم پایه سبک رهبری در سازمان ها	۱۳
۱-۱- تعریف رهبری	۱۵
۲-۱- سبک رهبری	۱۷
۳-۱- رهبری از دیدگاه حکمت	۱۹
۴-۱- شخصیت رهبر سازمانی	۲۱
۵-۱- جاذبه (کاريزما) رهبر سازمانی	۲۷
۶-۱- رابطه فرهنگ سازمانی با سبک رهبری	۳۱
۷-۱- انواع سبک های رهبری در سازمان ها	۳۳
۸-۱- رهبران و شیوه های تفکر و یادگیری	۴۰
۹-۱- رهبران و شیوه های نفوذ و ایجاد تغییر	۴۶
۱۰-۱- رهبران و شیوه های انگیزش و جبران خدمات	۵۰
۱۱-۱- عوامل تاثیرگذار در رهبری سازمان ها	۵۳
۱۲-۱- تناسب شغل ها با سبک رهبری در سازمان ها	۵۹
۱۳-۱- اهمیت و نحوه ایجاد هماهنگی در سبک های رهبری	۶۰
۱۴-۱- رابطه اختیار با اعتماد	۶۲
۱۵-۱- توازن اعتماد و کنترل	۶۴
۱۶-۱- محورهای تمرکز رهبر سازمانی	۶۶
۱۷-۱- رابطه رهبر با کارکنان	۷۱

- ۱۸-۱- رهبران و خلاقیت و نوآوری ۷۸
- ۱۹-۱- رهبران و نظریه کسب و کار ۸۱
- ۲۰-۱- رهبران و موضوعات اقتصادی ۸۸
- ۲۱-۱- رهبران و تصمیم گیری ۹۲
- ۲۲-۱- رهبران و نگاه به آینده ۹۶
- ۲۳-۱- سخنی کوتاه با رهبران در سازمان ها ۱۰۲

فصل دوم: نحوه شناسایی سبک رهبری در سازمان ها ۱۰۵

- ۱-۲- سازماندهی تیم شناسایی پروفایل سبک رهبری ۱۰۷
- ۲-۲- تمرین بهیمن وایل سبک رهبری ۱۰۹
- ۳-۲- ارزیابی ۳۶۰ درجه از وضعیت رهبری در سازمان ۱۱۶
- پیوست الف: نحوه ارزیابی میزان تابری (جاذبه) رهبران سازمان ۱۲۳
- پیوست ب: نحوه ارزیابی رابطه رهبر با کارکنان ۱۲۷
- پیوست پ: جدول مورگان (نمونه برداری) ۱۳۱
- پیوست ت: شناسایی نحوه پاداش دهی و قدرانی ۱۳۵

منابع ۱۴۱

مقدمه ناشر

موضوع رهبری همواره یکی از پرچالش ترین موضوعات در سازمان ها و شرکت ها است. رهبران افرادی هستند که هم باید دارای ویژگی های ذاتی خاصی باشند و هم علم و تکنیک را به خوبی به کار گیرند. با توجه به حساسیت نقش رهبر در موفقیت ها، شکست ها و تاثیرگذاری بر پرسنل تحت امر، سبک رهبری همواره اهمیت ویژه ای در حیات و توسعه سازمان ها داشته است.

برای تمامی شرکت هایی که توسعه و گسترش بیشتری می یابند، موضوع چگونگی رهبری و سبک رهبری در دامنه وسیعتری متجلی می شود. به همین دلیل نیاز مبرمی به متدها و سبک های رهبری احساس می شود. این روش ها ضمن اینکه مسیر پیشرفت را در شرکت ها مشخص می کنند، باعث رشد نیروی انسانی در جهت اهداف از پیش تعیین شده می شوند.

نیروی انسانی ارزشمندترین سرمایه هر شرکت است. جهت دهی و هدایت نیروهای انسانی در سطوح و لایه های مختلف، یکی از دغدغه های رفیقیت است که این مهم باید توسط رهبران در شرکت ها به شیوه ای مناسب مدیریت پذیرد.

بستر سازی و ترویج ادبیات مربوط به حوزه مدیریت و رهبری یکی از اهداف مهم مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران است. به همین دلیل کار مربوط به حوزه مدیریت به لحاظ اهمیت برای اثربخشی و کارآمدی نحوه هدایت و رهبری نیروی انسانی، مورد توجه می باشد.

در پایان ضمن تشکر از جناب آقای خوش دهان که به تألیف این اثر همت گماشته اند، است مورد استفاده مدیران، دانش پژوهان و دانشجویان رشته های مرتبط قرار گیرد.

انتشارات

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

مقدمه مولف

شرکت‌ها اعم از تولیدی، مهندسی و خدماتی روزهای کاری را یکی پس از دیگری سپری می‌کنند و چرخ فعالیت‌هایشان (تند یا کند) در حال گردش است. اگر چرخ فعالیت‌های شرکتی نچرخد، اندک اندک چراغ آن به خاموشی می‌گراید. یکی از مهم‌ترین دلایل مشترک شرکت‌های متضرر و یا منحل شده، عدم هدایت و رهبری صحیح است.

هنگام مشاوره در رابطه با سیستم مدیریت استراتژیک در یکی از مجتمع‌های بزرگ صنعتی، نیاز به تحقق در رابطه با سبک رهبری در سازمان‌ها را به خوبی دریافتم. با افرادی روبه‌رو بودم که به دلیل سرپرستی خود را سلیقه‌ای و با توجه به آنچه در گذشته در محیط‌های کاری بی‌آزموده بودند، هدایت و رهبری می‌کردند. (که البته با سمت‌های سازمانی که داشتند، سازگار بود). رهبران این مجتمع صنعتی نه تنها از نظر سطح اندیشه در حد و اندازه‌های پدیدگرنه دنیا بلکه هنگام تصمیم‌گیری نیز هر یک حالت تدافعی سخت و محکم خاص خود را داشتند. در چنین شرایطی همسویی بخش‌های مختلف سازمان جهت حرکت به سمت چشم‌اندازی ایده‌آل بسیار سخت و دشوار می‌نمود. علت ریشه‌ای چنین شرایطی نیز همان سبک رهبری موجود با سبک رهبری بایسته در آن مجتمع بزرگ صنعتی بود.

در شرکت‌های مختلف بارها مدیران ارشدی را دیده‌ام که کارکنان برای آنها حاضر به انجام کارهای سخت و دشوار بوده‌اند و احترام با شکوهی نیز برای ایشان قائل بوده‌اند. اما همین مدیر با همان شیوه رهبری در شرکتی دیگر نه تنها مورد احترام نبوده، بلکه پرسنل از او با تفریاد می‌کردند. تصور می‌کنم که هر کس مطالعه اندکی در زمینه مدیریت، رهبری و منابع انسانی داشته باشد می‌داند که هر شرکتی برای حرکت مناسب به سمت آینده، سبک رهبری خاص خود را دارد و با یک سبک نمی‌شود در

چند سازمان موفق بود. این امر بستگی کامل به فرهنگ سازمانی، اندازه و بزرگی سازمان، نوع شغل های موجود در آن سازمان و محیط کار آن سازمان دارد.

رهبران سازمان ها بایستی توجه مناسبی به صداها و نواهای مربوط به آینده داشته باشند تا درک و شناخت خود را از تحولات آینده کسب و کار خود بیشتر نمایند و پیوسته به تجدید نظر و تطبیق وضعیت خود با جریان تغییرات و تحولات آینده پردازند. اگر در برابر تغییرات، خشک و بی تفاوت باشیم، بایستی بدانیم که چرخ های تغییرات و تحولات را نگیریم و خوش بنیادهای کسب و کار ما را درهم می شکنند.

یکی از مهم ترین نقش های رهبران، درک و شناسایی تغییرات و سپس بررسی و تحلیل آنها را یافتن سمت و سوی مناسب برای سازمان و در نهایت نیز با هدف گذاری و جهت گیری منطقی در هر لحظه کارکنان خود را با ایجاد انگیزه و الهام بخشیدن به آنها، برای ورود به آینده ای که پیش روی آنهاست، آماده کنند. شناسایی روند و مسیر آینده برای سازمان ها این فایده را دارد که از روش آزمون و خطا پرهیز کنند و دریچه های آینده را با تحلیل های منطقی بگشایند.

کتابی که پیش رو دارید از دو فصل تشکیل شده است. در فصل اول سعی شده، مفاهیم رهبری و سبک های رهبری تشریح گردد. در فصل دوم به چگونگی تعیین پروفایل سبک رهبری (سبک رهبری بایسته)، شناسایی سبک های موجود (ارزیابی ۳۶۰ درجه) و تحلیل فاصله آنها پرداخته شده است. در پیوست های کتاب نیز متد و روش شناسایی میزان جاذبه (کاریزما) رهبر و نیز روش شناسایی اهداف کاری رهبر با پرسنل تحت سرپرستی اش مطرح شده است.

روی سخن این کتاب با افرادی است که هدایت و رهبری شرکت ها یا قسمت هایی از آنها را به عهده دارند و یا در آینده عهده دار خواهند شد. بدون تردید اهرم های تغییر جهت حرکت به سوی آینده در اختیار این افراد است و گاهی این تغییر مسیر حرکت

شرکت‌ها، شبیه به ظرافت ارتعاش هوا بر اثر حرکت بال‌های یک پروانه است که بدون ایجاد مشکل برای کارکنان، مسیر حرکت توسط رهبران خوش فکر به سمت آینده مطلوب هدایت می‌شود. رهبرانی که منشاء این چنین تغییراتی هستند، اندیشه‌ای بزرگتر و فراتر از کسب و کارها دارند. رهبرانی که جامعه کسب و کارهای امروز ما، سخت به آنها نیازمند است.

اگر خواهان اسفاد بیشتر از فرصت‌ها و پذیرش ریسک‌های کمتر باشیم، لازم است بینشی قوی داشته باشیم تا تشکرات را بهتر درک کنیم. رهبرانی که علت و سمت و سوی تغییرات را به موم و خوب می‌فهمند، برای رساندن شرکت خود به سر منزل مقصود، انرژی کمتری مصرف می‌کنند. ضمن اینکه از تغییرات بهره برداری مناسبی می‌کنند، آگاهی دارند به جای آنکه در مقابل تغییرات واکنش نشان دهند، آن را در جهت منافع شرکت خود به خدمت می‌گیرند.

پیشاپیش از همه عزیزانی که با دقت نظر خود ایرادها و اشکالات احتمالی را مطرح نمایند، صمیمانه تشکر می‌نمایم و هرگونه پیشنهادی که در راه هرچه بهتر شدن نسخ بعدی این کتاب ارائه شود با امتنان می‌پذیرم. امیدوارم در پرتو سربلندی‌های برتر، شرکت‌های ایرانی سهمی مفید و موثر در تولید محصولاتی با کیفیت و ارائه خدمات برتر با استفاده بهینه از منابع در سطح ملی و بین‌المللی داشته باشند.

در پایان ضمن تشکر از دوستان و همکاران خود در شرکت تحلیل گران آینده پارس، اندیشه‌ای برتر را از درگاه یزدان یگانه برای ایشان خواهانم.

علی خوش دهان

مدیر عامل

شرکت تحلیل گران آینده پارس

WWW.TGAPARS.IR