

نقش رهبری مالی در بهبود منابع مالی

نویسنده

جعفر لزومی

www.ketab.ir

سرشناسه	: لزومی، جعفر، ۱۳۶۳-
عنوان و نام پدیدآور	: نقش رهبری مالی در بهبود منابع مالی/ نویسنده جعفر لزومی.
مشخصات نشر	: تهران: شاپرک سرخ، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۵۵ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۴۶۳-۲۵۳-۹
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: رهبری
موضوع	: Leadership
موضوع	: مدیریت مالی
موضوع	: Finance -- Management*
موضوع	: سازمان
موضوع	: Organization
موضوع	: جامعه‌شناسی سازمانی
موضوع	: Organizational sociology
رده بندی کنگ	: HDV/۵۷/۲۷۱۳۹۸
رده بندی در	: ۳/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۶۶۵۸۸۷

عنوان: نقش رهبری مالی در بهبود منابع مالی

نویسنده: جعفر لزومی

نوبت چاپ: اول بهار ۱۳۹۸

ناشر: شاپرک سرخ

چاپ و صحافی: شاپرک

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

شماره شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۶۳-۲۵۳-۹

انتشارات شاپرک سرخ

تهران، میدان انقلاب اسلامی، ابتدای خیابان آزادی، کوچه شهید جنتی، پلاک ۲۴

واحد ۱

۰۹۱۲-۲۱۴۴۶۰۰

۰۲۱-۶۶۹۳۳۷۴۶

www.shaparac.com

پیش گفتار

امروزه رهبری در سازمان ها نقش تعیین کننده ای دارد و متأسفانه تعاریف ارایه شده در این زمینه ، رهبری را بسیار محدود کرده و موجب ابهام در این زمینه شده اند. برخی از طبقه بندی ها، رهبران و سبک های رهبری را بر اساس میزان استفاده از اقتدار طبقه بندی می نمایند. بر این اساس در یک سوی طیف، رهبران مستبد قرار دارند که فرمان می دهند و اطاعت می خواهند. آنها این کار را بر اساس توانایی پاداش دادن و تنبیه کردن افراد خود انجام می دهند. در سوی دیگر طیف، رهبرانی هستند که از قدرت خود خیلی کم استفاده می کنند و به زیردستان خود درجه بالایی از استقلال می دهد. سبک بینابینی از رهبری مردم سالار است که برای تصمیم گیری، با زیردستان خود مشورت می کند و در نهایت تصمیم گیری می نماید. در عین حال سبک های میانه دیگری نیز وجود دارند که از جمله می توان به رهبری مستبد خیرخواه و رهبری حامی اشاره کرد. با توجه به اهمیت موضوع و نیاز دانشجویان و مدیران سازمان ها، بر آن شدم تا نقش رهبری را در مباحث مالی سازمان ها تشریح کنم و در این راه سعی شده است تا با بهره گیری از منابع معتبر و تجربیات سازمانی، اثر کامل و به دور از ابهامی ارایه شود. انشاالله که توانسته باشیم گام موثری در این راه برداریم.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه.....	۱۱
تفاوت میان مدیریت و رهبری مالی.....	۱۳
ضرورت رهبر در سازمان.....	۲۲
تاثیر تجربه بر رهبری.....	۲۳
رهبری.....	۲۴
تاثیر رهبری بر سلامت نیروی انسانی.....	۲۵
رهبری سازمان در عصر حاضر.....	۲۶
رهبری اخلاقی و قضاوت اخلاقی مدیران.....	۲۷
خودرهبری و مدل شناختی عصبی در تصمیم‌گیری اخلاقی.....	۳۱
موارد اجرای عملی.....	۳۳
ماهیت رهبری.....	۳۴
بررسی مولفه های حیاتی رهبری.....	۳۵
رهبری مالی و نقش آن در عملکرد مالی.....	۳۶
رهبری تحول آفرین.....	۳۷
خوش بینی و آرامش.....	۳۸
جاذبه.....	۳۹
هوش.....	۴۰
آماده سازی ذهنی کارکنان.....	۴۱

۴۱	 ترسیم آینده ی بهتر
۴۲	 جلب اعتماد کارکنان
۴۲	 در نظر گرفتن شرایط شخصی کارکنان
۴۳	 نقش رهبری تحول آفرین در عملکرد مالی شرکت
۴۴	 رهبری اصیل
۴۶	 رهبری ادیل و کاهش وابستگی به رهبر
۴۶	 رهبری اصل و کاهش نیاز به کنترل مداوم کارکنان
۴۷	 رهبری اصیل و کاهش خلفات کارکنان
۴۷	 رهبری اصیل و کاهش نارضایتی کارکنان
۴۸	 رهبری اصیل و عملکرد مالی
۵۰	 رهبری هزینه و عملکرد مالی
۵۳	 فهرست منابع

مقدمه

رهبری یکی از وظایف اصلی مدیران در سازمان ها و موسسات مختلف می باشد. در تعریف اهمیت رهبری در سازمان همین بس که بسیاری از صاحب نظران، رهبری را فراتر از مدیریت می دانند و معتقدند که یک مدیر الزاما رهبر نمی باشد و برعکس. رهبر دارای وظایفی است که از جمله مهمترین آنها می توان به ایجاد چشم انداز برای سازمان، هماهنگ کردن عوامل سازمانی با آن چشم انداز، ایجاد تعادل بین ارکان مختلف سازمانی اشاره کرد. مدیرا با توجه به روشی که در پیش می گیرند، به موارد مختلفی طبقه بندی می شوند که هر کدام دارای ویژگی ها و شرایط خود می باشد. در واقع می توان گفت که تفاوت اصلی که مدیران و رهبران را از هم متمایز می سازد بحث وارد کردن دیدگاهها و مسایل شخصی می باشد که در وظایف رهبری مشاهده می شوند اما در وظایف مدیریتی الزامی نیستند. یک رهبر موفق باید پیش بینی های لازم را در این زمینه و سایر موارد اتخاذ کند. به عنوان مثال می توان بندهایی در بودجه با عنوان تامین ضروری مالی تعریف کند. راه حل دیگر این مورد، تغییر روند مصرف بودجه بر اساس درآمدهای متغیر می باشد. معمولا رهبران مالی در این موارد دچار اشتباه می شوند و علی رغم کاهش درآمد همچنان بر اساس بودجه ی تعیین شده هزینه می کنند. در واقع رهبران باید با تدوین برنامه ای متغیر، بر اساس درآمد حاصله برنامه ریزی کنند که در این صورت مشکلی با عنوان کسری بودجه بوجود نخواهد آمد. البته عکس این قضیه هم ممکن است

اتفاق بیفتد و سازمان در طول سال مالی با فرصت‌هایی مواجه گردد که درآمد آن افزایش یابد که در این صورت هم نباید از اتفاقات بعدی غافل شد و بودجه را بدون برنامه ریزی قبلی و بدون وجود پشتوانه‌ی مناسب ارتقا داد. اگر بخواهیم نکته‌ی آخر را در یک جمله و بصورت یک قانون ارایه کنیم می‌توانیم بگوییم که رهبران مالی باید در بحث بودجه‌بندی سازمان، آینده را پیش‌بینی کنند. در یک سازمان که رهبر مالی وجود دارد می‌توان عملکرد رهبر را با توجه به اختلاف بودجه‌ای که در پایان دوره وجود دارد ارزیابی کرد. اختلاف بودجه به تنهایی بین بودجه‌ی پیش‌بینی شده برای یک دوره‌ی موفق و بودجه‌ی هزینه‌شده در همان دوره اطلاق می‌گردد که ممکن است رقمی مثبت یا منفی باشد. در واقع اگر رقم بودجه‌ی پیش‌بینی شده کمتر از بودجه‌ی مصرف شده باشد، اختلاف بودجه مثبت و در حالت عکس این مورد، اختلاف بودجه منفی می‌باشد. رهبران مالی نیز برآورد مالی در یک دوره‌ی مشخص و تعیین مقدار اختلاف بودجه‌ی حاضر، باید به بررسی دلایل آن بپردازند تا از حادث شدن مجدد اشتباه جلوگیری شود. در واقع بررسی دلایل عدم درست بودن پیش‌بینی رهبر مالی می‌تواند به اندازه‌ی بحث و مطالعه‌ی رهبر جهت انجام پیش‌بینی مهم و ضروری باشد. این تعاریف در کنار بسیاری از نظرات دیگر، نویسنده‌ی کتاب حاضر را بر آن داشت تا نقش رهبری مالی را در بهبود منابع مالی تبیین کند. هرچند که موضوع حاضر به حیطه‌ی محدودی از وظایف رهبری سازمانی پرداخته است اما امید است تا با مطالعه‌ی

کتاب حاضر بتوان با وظایف رهبری سازمانی و تفاوت های رهبری با مدیریت سازمانی و نقش رهبری مالی در بهبود منابع مالی سازمان پی برد.

تفاوت میان مدیریت و رهبری مالی

شاید امروزه یکی از مهمترین سوالاتی که در زمینه ی دانش سازمانی برای افراد پیش می آید این است که چه تفاوتی میان رهبری مالی و مدیریت مالی وجود دارد؟ در واقع مدیریت مالی، یک سری شرایط فیزیکی در راس سازمان اطلاق می گردد که شامل مواردی مانند جمع آوری اطلاعات مالی، دسته بندی اطلاعات و بکارگیری آنها در کوتاه مدت می باشد. از طرف دیگر رهبری مالی اهداف بلند مدت را دنبال می کند و چشم اندازهای بلند مدت را برای سازمان تعریف می کند و می توان گفت که هدف اصلی رهبری مالی، ایجاد ثبات و پایداری در سازمان است. از تعاریف حاضر می توان گفت که رهبری مالی مسئولیت برقراری نظم در میان دهای مالی و سلامت آنها می باشد. نکاتی مهمی در مورد رهبری مالی باید رعایت گردد تا بتواند به ارتقای وضعیت مالی سازمان ها کمک کند. شاید اولین نکته ی مهم در بحث رهبری مالی، بحث بودجه بندی و سرانه ی سالانه می باشد که موتور رونده ی سازمان می باشد. بهترین نوع بودجه بندی یک سازمان بصورت سالانه می باشد بدین صورت که برنامه ای مدون و یکساله در اختیار کارکنان سازمان قرار داده می شود و آنها از روند سالانه ی سازمان آگاهی پیدا می کنند. اگرچه این طرح در ظاهر مناسب می باشد اما مشکلی که پیش روی آن قرار دارد بحث نامشخص بودن درآمدها در سال پیش رو می باشد. در واقع سازمانی که برنامه ی یکساله ی بودجه ی خود را بر اساس درآمد پیش رو تعریف می کند ممکن