

رهبری اصیل در آموزش و پرورش

مولفان:

سعید اعلمی

علی ابراهیم زاده فخرآباد

میلاذ ابراهیم زاد



سرشناسه	اعلمی، سعید، ۱۳۷۴
عنوان و نام پدیدآور	رهبری اصیل در آموزش و پرورش / مولفان سعید اعلمی، علی ابراهیم زاده فخرآباد، میلاد ابراهیم زاده.
مشخصات نشر	خراسان رضوی : انتشارات جالیز، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۹۱ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۶۷۷۴-۷۶-۵ : ۲۲۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	کتابنامه: ص. ۷۰-۹۱.
موضوع	مدیریت -- مشارکت کارکنان: Management -- Employee participation، ارتباط در مدیریت کارمندان: Communication in personnel management، رهبری -- جنبه های اخلاقی: Personnel Leadership -- Moral and ethical aspects of management، مدیریت: Personnel management
شناسه افزوده	ابراهیم زاده فخرآباد، علی، ۱۳۷۳- ابراهیم زاده، میلاد، ۱۳۷۳
رده بندی کنگره	HT۵۶۵
رده بندی دیویی	۳۱۰-۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۸۵۰۸۹۸



رهبری اصیل در آموزش و پرورش

مولفان: سعید اعلمی، علی ابراهیم زاده فخرآباد، میلاد ابراهیم زاده

ناشر: انتشارات جالیز

چاپ: اول، تابستان ۱۳۹۸ / ۱۰۰۰ نسخه

قطع: وزیری / تعداد صفحه: ۹۱

قیمت: ۲۲۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۷۷۴-۷۶-۵

طراح جلد: صالح مقدم

صفحه آرائی: محمد سبحان مجدی

حق چاپ محفوظ است

آدرس: مشهد- بلوار شهید رضوی روبروی درب دانشکده روانشناسی دانشگاه فردوسی

تلفن: ۰۹۱۵۸۳۱۹۵۳۵ - ۰۹۱۵۹۳۰۹۹۶۳ - ۰۵۱۳۸۷۹۵۲۸۸

فهرست مطالب

۹	 مقدمه
۱۵	 فصل اول
۱۵	 رهبری اصیل
۱۷	 تعاریف رهبری اصیل
۲۲	 علت پیدایش رهبری اصیل
۲۳	 شالوده رهبری اصیل
۲۶	 ویژگیهای یک رهبر اصیل
۲۷	 صفات بزرگ رهبر اصیل
۲۸	 مقایسه رهبری اصیل با رهبری تحول آفرین، خدمتگزار و خدمتگزار
۳۰	 پیش آیندهای رهبری اصیل
۳۲	 توسعه رهبری اصیل
۳۲	 پیامدهای رهبری اصیل در سازمان
۳۳	 ابعاد اصلی رهبری اصیل
۳۳	 خودآگاهی
۳۴	 پردازش متعادل
۳۴	 جنبههای درونی اخلاق
۳۵	 گشودگی و اعتماد
۳۷	 فصل دوم
۳۷	 رهبری اصیل و تبادل رهبر-عضو
۳۹	 تبادل رهبر-عضو (LMX) در رهبری
۳۹	 تاریخچه تئوری مبادله رهبر-عضو
۴۱	 مفهوم و روابط در تئوری تبادل رهبر-عضو
۴۲	 کیفیت در تبادلات رهبر-عضو
۴۳	 توافق بین تبادل پیروان با رهبر

۴۴	تبادل رهبر عضو و تاکتیک نفوذ
۴۷	فصل سوم
۴۷	رهبری اصیل و آوای کارکنان
۴۹	تعاریف آوای کارکنان
۵۰	نتایج رفتار آوایی
۵۲	عوامل موثر بر رفتار آوایی
۵۲	ویژگیهای کارکنان
۵۴	ویژگیهای بستر کاری
۵۵	ویژگیهای سرپرست
۵۷	انگیزه‌های سکوت و آوای سازمانی
۵۷	انگیزه‌های سکوت
۶۰	سکوت مطیع
۶۱	سکوت تدافعی
۶۲	سکوت نوع دوستانه
۶۳	آوای کارکنان و انواع آن
۶۳	آوای نوع دوستانه
۶۴	آوای تدافعی
۶۴	آوای مطیع
۶۵	برخی از مطالعات انجام شده مرتبط با موضوع کتاب
۶۷	مطالعات انجام شده در خارج از کشور
۷۰	منابع و مآخذ

مقدمه

در محیط پیچیده و سریع در حال تغییر کسب و کار امروز، مدیران با چالش‌های فراوانی در پردازش اطلاعات و حل مشکلات مواجه می‌شوند. سازمان‌ها ناگزیر به ایده‌ها و افکار کارکنان خود نیاز دارند تا به نوآوری سرعت دهند و اثربخشی را افزایش دهند. ادبیات مدیریت بارها و بارها، اهمیت آوای کارکنان و ضرورت کانال‌های ارتباطی را در سازمان برجسته کرده است (موریسون و ملکین، ۲۰۰۰ و تنگی‌رلا و رمناجم^۱، ۲۰۰۸). آوای کارکنان^۲ به عنوان راهبردهای ارتباطات مورد توجه قرار گرفته است. بیرسون^۳ (۲۰۰۴) واژه آوا را ارتباط بین مدیریت و کارکنان تعریف می‌کند، با این نگاه که کارکنان این فرصت را دارند که نگرانی‌ها و علایق خود را بیان کنند. رفتار آوا به اظهار نظر، اطلاعات و ایده‌های کارکنان درباره تغییر در سازمان اشاره می‌کند (وان دان و همکاران^۴، ۲۰۰۳). داندون و همکاران^۵ (۲۰۰۴) چهار جلوه مختلف از آوای کارکنان را شناسایی کردند: نخست آنکه، آوا می‌تواند به عنوان مخالفتی فردی قلمداد شود که در آن موضوع یا مشکل خاص مدیریتی مورد توجه قرار می‌گیرد و درصدد جلوگیری از وخامت روابط بین مدیریت و کارکنان است. دوم اینکه آوا می‌تواند بیان جمعی سازمان باشد که منبع مخالفت در آرایه قدرت به مدیریت است، مانند اتحادیه‌های کارگری. سوم این که، وجود چیدمان‌های آوایی باعث مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی می‌شود که به بهبود بهره‌وری و کارایی منجر می‌شود که با تعهد بالا و مشارکت بالا همراه است. چهارم، آوا می‌تواند از طریق روابط متقابل مورد علاقه در قالب مشارکت بین کارکنان و مدیر با هدف بقا و پایداری طولانی مدت برای سازمان و کارکنانش بیان شود (بوود و همکاران^۶، ۲۰۱۰). آوای کارکنان به دو صورت مستقیم بین مدیریت و کارکنان از طریق مشارکت کارکنان یا به صورت غیرمستقیم توسط نمایندگان کارکنان اتفاق می‌افتد (کیم و همکاران^۷، ۲۰۱۰ و وود و فنتون^۸، ۲۰۰۵). وجود جو سازمانی مناسب برای ابراز نظر حیاتی است؛ از این

۱. Tangirala and Ramanujam

۲. Employee Voice

۳. Bryson

۴. Van Dyne et al.

۵. Dundon et al.

۶. Budd et al

۷. Kim et al

۸. Wood. & Fenton-O'Creevy

رو باید شرایطی در سازمان فراهم باشد که کارکنان بتوانند به راحتی به ابراز نظر بپردازند و ایده های مفید خود را برای حل مشکلات سازمان ابراز کنند. برای فراهم کردن چنین جوّ و شرایطی سبک رهبری مدیران سازمان و نحوه برخورد آن ها بسیار تأثیرگذار است از این رو، یکی از این مؤلفه هایی که می تواند بر چگونگی بیان ایده ها و نظرات کارکنان تأثیرگذار باشد، نگرش سرپرستان و رهبران سازمان است (موریسود، ۲۰۰۰ میلادی). مدیران رفتار آوایی را از طریق ساختار و حمایت اجتماعی تشویق می کنند (براون و همکاران، ۲۰۰۵)، در نتیجه شرایط و پشتیبانی برای کارمندان را برای بیشتر صحبت کردن فراهم می کنند. در مقاله با موضوع «تئوری های رهبری، رهبری اصیل^۱ ممکن است تئوری قابل ملاحظه ای برای توضیح رفتارهای آوایی کارکنان باشد. رهبری اصیل به یک الگو رفتارهای رهبری اشاره می کند که هر دو ظرفیت های روانشناختی (جوّ) و لایه مثبت را ترسیم کرده و تقویت می کند تا خود آگاهی بزرگتر، یک دیدگاه اخلاقی درونی تر و پردازش اطلاعات متعادل تر و شفافیت ارتباطی روی بخشی از کار رهبران با پیروان را پرورش دهد (والمبوا و همکاران، ۲۰۰۸). این نوع رهبری ممکن است رفتارهای آوایی کارکنان را تقویت کند زیرا آن الهام بخش صداقت کارکنان است و اعتماد آنها به رهبر را افزایش می دهد (آولیو، ۲۰۰۴). اگر چه ادبیات موجود بطور انحصاری به تبیین نظری و تجربی را بین رهبری اصیل و آوای کارکنان شناسایی کرده است، اما هسونگ^۲ (۲۰۱۲)، بر مبنای خود دلایل متعددی از اینکه چرا رفتار آوایی کارکنان باید در شبکه نظم جویی شناختی تئوری رهبری اصیل قرار بگیرد را بیان کرد. اول اینکه، رهبرانی که از قدرت و ضعف خود آگاهی دارند احتمال بیشتری دارند که محدودیت های خود را در تصمیم گیری و حل مسائل به رسمیت بشناسند. چنین رهبرانی بیشتر مایل به بازگشتن ایده ها و عقاید زیر دستان هستند و حتی ممکن است کارکنان را تشویق کنند تا موضع عمیق خود را به چالش بکشند (والمبوا و همکاران، ۲۰۰۸ و گاردنر و همکاران، ۲۰۰۵). دوم اینکه، رهبران اصیل تلاش می کنند تا روابط شفاف را در سازمان ها ایجاد کنند و سعی می کنند تا اطلاعات متنوع و متناقض را متعادل کنند. این عوامل، اعتماد

^۱. Authentic Leadership

^۲. Walumbwa et al

^۳. Avolio

^۴. Hsiung

^۵. Gardner et al

کارکنان را افزایش می دهد، باعث می شود بطور آگاهانه اطلاعات را به اشتراک بگذارند و افکار و احساسات واقعی خود را بیان کنند (کرنیس^۱، ۲۰۰۳ و والمبوا و همکاران، ۲۰۰۸). سوم اینکه، رفتارهای آوایی، گاهی اوقات به چالش های موجود در قدرت و رویه های اجتماعی اشاره می کنند. بدون اعتقادات اخلاقی و معنوی، کارکنان ممکن است به حد کافی شجاعتی برای سخن گفتن نداشته باشند. تئوری رهبری اصیل بر ایده رهبر، به عنوان الگو تاکید می کند (آولیو و همکاران، ۲۰۰۴). از طریق الگو سازی نقش و روند نفوذ اجتماعی، استانداردهای اخلاقی رهبران اصیل، درستکاری و یکپارچگی می تواند سیستم های ارزشی و اعتقاداتی کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد (آولیو و گاردنر، ۲۰۰۵). هنگامی که سازمان ها مشکلات و چالش هایی دارند، کارکنان رفاه سازمان را به عنوان یک نگرانی مهم مورد بررسی قرار می دهند و تنها روی مزایا و خطرات، شخصی و تمرکز نمی کنند (هسونگ، ۲۰۱۲). آولیو و همکاران (۲۰۰۴) نشان دادند که رهبری اصیل تاثیرات چند سطحی در سازمان دارد. هسونگ (۲۰۱۲) در مطالعه خود پیشنهاد داد که رهبری اصیل بر رفتارهای آوایی کارکنان از طریق مکانیزم های روانشناختی مختلف تاثیر می گذارد. در سطح فردی، رهبری اصیل ممکن است روحیه مثبت فرد را افزایش دهد و در سطح بعدی ممکن است کیفیت ارتباط بین رهبر-عضو (LMX) را بهبود بخشد. از آنجا که رهبران اصیل مایل به اشتراک اطلاعات هستند، احساسات و اندیشه های درونی خود را با اعضای تیم می کنند و تلاش می کنند مکانیزم های تصمیم گیری شفاف ایجاد کنند، می توانند اعتماد، وفاداری و تعهد را بیشتر از کارکنانشان را به دست آورند (آولیو و همکاران، ۲۰۰۵). علاوه بر این، استانداردهای اخلاقی بالای آنها، درستی و صداقت، به آنها کمک می کند تا روابط متقابل و بلند مدتی را با کارکنان ایجاد کنند. بین روابطی با ویژگی های کیفیت بالای روابط LMX که بوسیله ی تئوری LMX ذکر شده، سازگاری دارد (دینسج و لیدن^۲، ۱۹۸۶ و اهی-بین و همکاران^۳، ۲۰۰۰). به این ترتیب، رهبران و زیردستان از الزامات رسمی نقش خود فراتر رفته و رفتار یکدیگر را به عنوان همتایان نزدیک می دانند. بنابراین انتظار می رود که رهبری اصیل بتواند کیفیت LMX را تحت تاثیر قرار دهد (هسونگ، ۲۰۱۲).

^۱ J. Kernis

^۲ Dienesch ve Liden

^۳ Uhl-Bien et al