

رهبر تحول آفرین (با نگاهی به سلامت سازمان)

ساحل ریال



انتشارات سخنوران

۱۳۹۶

سرشناسه	: دریابار، ساحل، ۱۳۶۳ -
عنوان و نام پدیدآور	: رهبر تحول آفرین: (با نگاهی به سلامت سازمان)
مشخصات نشر	: تهران : سخنوران، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۱۴۲ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۳۸۳-۲۱۰-۷
وضعیت فهرست نویسی	: فیهیای مختصر
یادداشت	: فهرست نویسی کامل این اثر در نشانی: http://opac.nlai.ir قابل دسترسی است
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۸۶۸۴۱۱



شماره تماس: ۰۹۱۹۳۶۱۶۶۱۳ - ۲۱۶۶۴۷۶۲۰۶

آدرس: کارگر شمالی، بعد از ادوارد براون، شهر تهران، طبقه اول، انتشارات سخنوران
 آدرس الکترونیکی: thesis.publication@gmail.com
 آدرس سایت: www.thesispublication.com

که عنوان کتاب.....	رهبر تحول آفرین (با نگاهی به سلامت سازمان)
که مؤلف.....	ساحل دریابار
که طراح جلد.....	مهندس دریابار
که صفحه آرا.....	رضا کاوه
که ناشر.....	سخنوران
که شمارگان.....	۱۰۰۰ نسخه
که نوبت چاپ.....	اول ۱۳۹۶
که قیمت.....	۱۲۸۰۰ تومان
ISBN: ۹۷۸-۶۰۰-۳۸۳-۲۱۰-۷	

فهرست

۱۱	پیشگفتار
۱۵	فصل اول : کلیات
۱۵	مقدمه
۲۱	واژگان کلیدی در این کتاب
۲۳	فصل دوم : رهبری
۲۳	مقدمه
۲۴	رهبری
۲۵	مکاتب رهبری
۲۶	رهیافت صفات مشفصه یا انسان بزرگ
۲۷	رهیافت رفتاری
۳۱	رهیافت اقتضائی
۳۴	سبک‌های نوین رهبری
۴۱	فصل سوم : رهبری تحول آفرین و مفهوم آن
۴۳	ابعاد (مؤلفه‌های) رهبری تحول آفرین
۴۴	نفوذ آرمانی
۴۴	ترغیب ذهنی
۴۵	انگیزش الهام بخش
۴۵	ملاحظات فردی
۴۶	سیر تاریخی رهبری تحول آفرین

۴۸	مقایسه رهبری تمول آفرین با رهبری تبدیلی
۵۱	چتر رهبری تمول آفرین
۵۳	فصل چهارم: انواع مدل های رهبری تحول آفرین
۵۳	مدل رهبری تمول آفرین بآس و همکاران
۵۴	مدل رهبری تمول آفرین کازس و پاسنر
۵۵	مدل رهبری تمول آفرین کنت و همکاران
۵۹	مدل رهبری تمول آفرین شرایم شیم و همکاران
۶۱	مدل رهبری تمول آفرین برنز
۶۱	مدل رهبری تمول آفرین بنیس و نانوس
۶۲	مدل رهبری تمول آفرین شرمهرون
۶۳	مدل رهبری تمول آفرین پی و یوانا
۶۴	مدل رهبری تمول آفرین بآس
۶۵	جمع بندی مؤلفه های رهبری تمول آفرین
۶۷	سایر ویژگی های رهبران تمول آفرین عبارت اند از
۶۸	مقیاس وامد وفهم بین المللی یکسان از رفتارهای رهبری
۶۹	محاسن و معایب رهبری تمول آفرین
۷۱	رهبری تمول آفرین در مدارس یک پارادایم رو به روایی
۷۲	ویژگی های مدیران مدارس دارای سبک رهبری تمول آفرین
۷۳	پارامترهای مؤثر بر سبک رهبری تمول آفرین
۷۵	هوش عاطفی
۷۶	برون گرایی
۷۶	استقبال از کسب تجربه
۷۶	هوشمندی (IQ)
۷۶	فرهنگ سازمانی
۷۷	محیط

۷۸	پیامدهای رهبری تحول آفرین
۸۱	توانمندسازی
۸۲	افزایش بروز رفتار شهروندی سازمانی
۸۳	افزایش عملکرد سازمانی
۸۳	رضایت شغلی
۸۴	کارآفرینی سازمانی
۸۴	یادگیری سازمانی
۸۵	افزایش آسودگی سازمانی
۸۶	نوآوری سازمانی
۸۶	سلامت سازمانی
۸۷	پیشایندها و پیامدهای رهبری تحول آفرین
۸۹	فصل پنجم : سلامت سازمانی
۸۹	مقدمه
۹۰	مفهوم سلامت
۹۱	مفهوم سازمان
۹۲	سلامت سازمانی
۹۷	زیربنای نظری سلامت سازمانی
۹۹	ابعاد سلامت سازمانی
۹۹	تمرکز بر هدف
۱۰۰	کفایت ارتباط
۱۰۰	توزیع بهینه قدرت
۱۰۱	کاربرد منابع
۱۰۱	اتحاد و همبستگی
۱۰۲	رومیه
۱۰۲	نوآور بودن

۱۰۳	فودمفتاری
۱۰۳	سازگاری با محیط
۱۰۳	کفایت ملّ مشکل
۱۰۴	ویژگی‌های سازمان سالم و ناسالم
۱۰۵	ویژگی‌های سازمان سالم
۱۰۸	ویژگی‌های سازمان ناسالم
۱۱۱	ویژگی‌های مدارس سالم و ناسالم
۱۱۳	مؤلفان، اهداف سلامت سازمانی
۱۱۹	فهرست سلامت سازمانی (OHI)
۱۱۹	سطح فنی
۱۱۹	سطح اداری
۱۲۰	سطح نهادی
۱۲۲	سالم‌سازی و توسعه سازمان
۱۲۵	فصل ششم: کلام آخر
۱۳۱	منابع
۱۳۱	منابع فارسی
۱۳۸	منابع انگلیسی

پیشگفتار

جهان معاصر با سرعتی شگفت انگیز در حال تحول است، اگرچه این تحول در تمام دوران وجود داشته، ولی امروزه این تحول چه به لحاظ محتوا و چه به لحاظ سرعت بی سابقه است. سازمان‌ها به عنوان یکی از بارزترین مشخصه‌های جوامع امروزی نیز به سرعت در حال تغییر و نقش نیروی انسانی در این تحولات غیرقابل انکار است (حبیبی، ۱۳۸۲). بنابراین شناسایی نقاط قوت و ضعف درونی سازمان همراه با فرصت‌ها و تهدید محیطی، ضروری به نظر می‌رسد. در چنین شرایطی سازمان‌ها نیاز به رهبرانی دارند که سازمان‌های خصوصی یا دولتی را به سازمان‌هایی با توانایی بیشتر برای رشد و ترقی و حتی ادامه حیات، متحول کنند. ترقی هر جامعه‌ای در گرو نوع و چگونگی فعالیتی است که در مدارس انجام می‌گیرد و اثر مدیریت به عنوان رهبری آموزشی در مدرسه را نمی‌توان نادیده گرفت (میرکمالی، ۱۳۸۶). ضرورت کاربردی کتاب حاضر از این روست که بخش آموزش و پرورش کشور ما به واسطه عدم توجه به تحولات از قافله توسعه عقب مانده است که آثار آن نیز در سایر بخش‌ها مشهود است و با توجه به اینکه اثرات رهبری بر سازمان قابل انکار

نیست، و رهبری تحول آفرین به عنوان سبک جدید مدیریتی بر تغییر و تحول و عدم رکود تأکید دارد، این سبک رهبری می‌تواند راهگشای حل مسائل و مشکلات کنونی آموزش و پرورش باشد. بنابر گفته یکی از اندیشمندان (گولم، بیوسکی، ۲۰۰۳)، رهبران تحول آفرین ایجاد کننده اعتبار برای اهداف سازمان می‌باشند و زیردستان را برای رسیدن به اهداف توانمند می‌سازند. رهبران و مدیران آموزشگاهی نیز چنانچه بتوانند به عنوان رهبران تحول آفرین عمل نمایند، باعث تحقق اهداف بلندمدت علمی-آموزشی شده و آموزش کشور را به سمت و سوی پیشرفت و تعالی سوق خواهند داد، بنابراین لازمه به کارگیری این رویکرد، تأکید بر انجام پژوهش‌های اساسی در محیط‌های آموزشی و آماده سازی شرایط جهت بهره برداری بهینه از الگوهای تحول آفرینی در آن‌هاست، چرا که این یک اصل بی‌یهی است که سازمان‌هایی که مسئولیت پرورش رهبران تحول آفرین جهت ایجاد تغییرات اساسی در نظام اداری کشور را برعهده دارند، قبل از آن‌ها، خود باید دارای این نوع رهبران باشند. مسأله اساسی دیگر این است که برخی از زمینه‌ها و بافت‌ها برای ظهور رهبری تحول آفرین مساعدترند، در حالیکه برخی دیگر از محیط‌ها از چنین ویژگی برخوردار نیستند (پاوار و استمن، ۲۰۰۳).^۱ با توجه به ضرورت تغییر و تحول در نظام اداری کشورمان، بهره گیری از الگوی رهبری تحول آفرین برای ایجاد تحول در مدارس، فرهنگ، رویه‌ها و سایر ابعاد سازمانی توصیه می‌شود (موغلی، ۱۳۸۲، ۸۱).

مفهوم سلامت سازمانی مفهوم بی نظیری است که به اجازه می‌دهد تصویر بزرگی از سلامت سازمان داشته باشیم. در سازمان‌های سالم، کارمندان متعهد، رعیت شناس و سودمند هستند و از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کارکردن در این محل افتخار می‌کنند. درحقیقت سلامتی به زمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته سالاری و ارزشگذاری به دانایی، تخصص، و شخصیت ذی نفعان، و رشد دادن به قابلیت‌های آن‌ها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر بسزایی دارد. شرط همگام بودن و هماهنگ عمل کردن سازمان این است که از ویژگی‌های لازم و کافی یک سازمان برخوردار باشد. چنانچه خرده سیستم‌ها از ویژگی‌های یک سازمان سالم برخوردار نباشند، نه تنها نمی‌توانند به وظایف خود عمل کنند بلکه در انجام وظایف سیستم‌های دیگر جامعه اثر منفی خواهند گذاشت. زمانی سازمان سالم است که کارکنان احساس

کنند کاری سودمند انجام می‌دهند و به احساس رشد و پرورش شخصی دست می‌یابند. آنان بیشتر کاری شوق انگیز که خشنودی درونی فراهم می‌آورد، دوست داشته و می‌پذیرند. بسیاری از کارکنان می‌خواهند که به سخنان آن‌ها گوش داده شود و با آنان چنان رفتار شود که گویی هریک دارای ارزش وجودی فردی هستند. آن‌ها می‌خواهند که اطمینان یابند سازمان به راستی برای نیازها و دشواری‌های آنان دلسوزی می‌کند. مدرسه سالم مدرسه‌ای است که دو دسته نیازهای عمده ابزاری (انطباق و تحقق هدف) و بیانی (یگانگی اجتماعی و یکپارچگی) را برآورده نماید و سطوح فنی، اداری و نهادی آن همسنگ و همخوان عمل نماید (هوی و میکسل، ۱۳۸۲). شناخت سلامت سازمانی مدارس می‌تواند تسهیل کننده امور آموزشی و تربیتی و اداره مدارس و نیز پیش بینی کننده فعالیت‌های مدارس باشد. باعث اجرای برنامه‌ها به صورت علمی و کارشناسانه و پرهیز از اعمال غیر مدبرانه شود. سلامت زمانی مدارس اشاره به محیطی دارد که رشد و توسعه و بالندگی یک سازمان را تسهیل می‌کند. نتایج به اهداف را مقدور می‌سازد (علیمرادی رابری، ۱۳۷۹، ص ۲). مدارس سالم احتمالاً معلمان متعهدی دارند که به یکدیگر و به مدیر اعتماد دارند و به معیارهای تحصیلی بالاتر معتقدند و دارای جو باز و دانا و دانا و دانش آموزان موفق دارند. در چنین مدرسی پیشرفت آموزشی، رشد حرفه‌ای مداوم معلمان و مدیران هدف‌های قابل تحقق محسوب می‌شوند (علاقه بند، ۱۳۷۸، ص ۲۸).

آموزش و پرورش عامل اصلی و کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه‌ای محسوب می‌شود. تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در رشد و توسعه جوان پیشرفته بیانگر آن است که همه این کشورها، از آموزش و پرورش کارآمد و اثر بخش برخوردارند. نظام‌های آموزشی بدون مدیریت و رهبری مؤثر قادر نخواهد بود که پاسخگوی مسئولیت‌های روز افزون خویش باشند. امروزه در این دنیای در حال تغییر و پیشرفت، مدارس نیاز به تغییر و دگرگونی دارند و این تغییر باید ابتدا در مدیریت ایجاد شود چرا که واقعیات امروز جامعه را نمی‌توان با روش‌های دیروز فهمید بلکه باید با تجدید نظر در روش‌ها و برنامه‌های گذشته نظریه‌ها و روش‌های نوینی را جایگزین کنند. مدیرانی که قادرند راه‌هایی پیدا کنند و شیوه‌هایی به کار ببندند و انگیزه‌هایی به وجود آورند تا استعداد‌های بالقوه معلمان‌شان را شکوفا و بارور سازند و همه کوشش آنان را معطوف به اهداف مدرسه کنند، در رسیدن به اهداف فوق موفق ترند. کتاب حاضر مدیران سازمان‌ها

به‌خصوص مدیران آموزشی در سطح مدرسه را مخاطب قرار می‌دهد و آن‌ها را در رسیدن به مدرسه سالم هدایت می‌کند.

از امام رضا (ع) روایت شده که: "من لم یشکر المنعم من المخلوقین، لم یشکر الله عزوجل؛ کسی که از بندگان بخشنده تشکر نکند، از خداوند متعال تشکر ننموده است". اکنون که به شکرانه خداوند متعال توفیق نوشتن این کتاب فراهم گردیده است، بر خود لازم میدانم که نهایت سپاس و قدردانی را از زحمات بی دریغ استاد گرانقدر جناب آقای دکتر سید محمد میر کمالی که منشأ دانش و تربیت علمی من بوده‌اند، را داشته باشم. این کتاب برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد اینجانب در دانشگاه تهران با راهنمایی‌های بی دریغ جناب آقای دکتر میر کمالی می‌باشد و تلاش دارد مفاهیم رهبری و رهبری تحول آفرین را با نگاهی به سلامت سازمانی به صورت منسجم ارائه دهد.

ساحل دریابار

بهار ۱۳۹۴