



مروری کوتاه بر رهبری و ابتداء کوناکون آن با تأکید بر رویکرد نوین

دکتر سید علی اکبر افجه‌ای
عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

چکیده

اندیشمندان رفتار سازمانی از مدت‌ها قبل بخوبی دریافته‌اند که تنها هدایت عملیات (مدیریت) برای هدایت سازمان (افزایش بهره‌وری) کافی نیست بلکه اگر رفتار به گونه‌ای صحیح و در جهت هدفهای سازمان هدایت شود، خود به خود عملیات مهم (بدون هیچگونه زحمت و هزینه اضافی) در همان راستا قرار خواهد گرفت. موضوع رهبری در دنیای امروز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است تا به نیازهای روانی انسان در سازمان پاسخ گوید.

برای ورود به این مبحث در این مقاله ابتدا سعی شده است که تعریف، مفهوم و ماهیت رهبری مطرح، و سپس به شرح رسالت رهبری و تفاوت‌های آن با مدیریت پرداخته شود و آنگاه ارکان رهبری و همینطور فرایند و نقشهای رهبری سازمانی و بویژه یکی از نظریه‌های رهبری سازمانی با توجه به آخرین یافته‌های علمی را توضیح دهد.

مقدمه

پیدایش مکتب روابط انسانی در قرن نوزدهم و توجه به نیازهای روانی انسان در سازمان، که روز به روز هم اهمیت بیشتری در سازمانهای پیشرفته (طالب پیشرفتگی) ایجاد کرد. و نیز اهمیت روزافزون و نقشی که انسان در تولید کالا و خدمات (بر خلاف انتظار همه و پیش‌بینیهای غیرواقع‌بینانه با توجه به پیدایش فن‌آوری و صنایع الکترونیک) پیدا کرد، موجب اهمیت بیش از پیش انسان در سازمان و بویژه توجه به نیازها و حالات روحی و رفتار او شد. پیدا بود که مدیران نمی‌توانند به این نیازها و حالات روحی تنها با علم مدیریت پاسخگو باشند. بدین ترتیب واژه رهبری به مفهوم «تشخیص نیازهای روانی و حالات روحی انسان و هدایت رفتار» به شرایط مدیران سازمانها اضافه شد و یا حداقل، مدیران در مسند مسئولیت مدیریتی خود ارتقاء یافتند و جایگاه رهبری (هدایت عملیات) را که تا آن زمان (قرن نوزدهم) مهمترین کار مدیران را تشکیل می‌داد به زیردستان و معاونان خود سپردند. از آن پس واژه رهبری که تا قرن نوزدهم تنها واژه‌ای سیاسی و اجتماعی برای هدایت کشورها و ملتها بود، وارد مباحث سازمان و مدیریت شد که تا کنون روز به روز گسترش بیشتری یافته است. البته در این گسترش نقش تغییر شکل سلطه از سیاسی - نظامی به اقتصادی و امروز و برای قرن بیستم به بعد با تغییر شکل سلطه از اقتصادی به «دانیی» قابل توجه است. دانش‌طلبی خاص انسان است و تنها انسان امکان اندوختن دانش را در عالم خلقت دارد به لحاظ تشویق انسان به دانش‌اندوزی، ضرورت توجه به نیازهای روانی و حالات روحی وی در سازمانها برای افزایش دانایی و مهارتها و نیز به منظور افزایش کیفیت کالا و خدمات ارائه‌شده که در بازارهای پرقابلیت امروز عالم از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، رهبری واژه بلامنازع مدیریت در سازمانهای امروزی شد؛ به عبارت بهتر از آن زمان که مدیریت شکل فرهنگی به خود گرفت و توجه به «رفتار» در سازمان (اعم از رسمی و غیررسمی) روزافزون شد، رهبری هم در علم مدیریت جایگاه رفیعی یافت؛ به گونه‌ای که علاوه بر تأسیس رشته‌های گوناگون و متعدد در زمینه‌های رفتار

انسانی، روابط انسانی، رهبری و توسعه سازمان که نتیجه عملی همه این بحثهاست، نقش فرهنگ در سازمان و فرهنگ سازمانی هم به بحثهای رایج و موجود در سازمان و مدیریت پیوست به گونه‌ای که آشکارا می‌توان ادعا کرد که امروزه «رهبری» از شکل توجه و حرف به نیازهای روانی و حالات روحی فرد در سازمان خارج شده و به مقوله فرهنگ پیوسته است که امری عمومی و همگانی در جامعه است. با این مقدمه، برای اطلاع بیشتر از اهمیت رهبری به بیان مفهوم رهبری می‌پردازیم:

رهبری چیست؟

به گمان علمای رفتار شاید هیچیک از واژه‌های سازمان و مدیریت به اندازه «رهبری» تعریفهای گوناگون ندارد؛ بطوری که برخی از این اندیشمندان بر این باور هستند که به تعداد و فراوانی کسانی که کوشیده‌اند این واژه را تعریف کنند، تعریفهای متفاوتی از رهبری داریم. (بس، استاگدیل، ۱۹۷۴، ص ۲۵۹)؛ بطور مثال جان استانفورد^(۱) رهبری را با این تعبیر تعریف می‌کند که رهبران می‌توانند موجب تغییرات شوند. (رابینز، ۱۹۹۸، ص ۳۴۹). با این تعریف و با توجه به اینکه ما هم معترفیم که اغلب علمای رفتار با این تعریف موافقند که رهبری «ایجاد تغییر» است، ولی این سؤال همچنان باقی است که آیا رهبری مقوله‌ای محدود و مستقل و گوناگون، حسب نوع رهبران در سازمان است و یا امری است شبیه مدیریت و نشأت گرفته از آن. حسب آنچه اندیشمندان مدیریت تاکنون بیان کرده‌اند رهبری مسئولیت پذیر و محدود به قوانین و مقررات خاص خود است و با مدیریت تفاوت دارد. (بوکل، ۱۹۸۹، ص ۲۵۲). بطور مثال ابراهام زالزینیک^(۲) استاد مدیریت دانشگاه هاروارد بر این باور است که «تفاوت بسیاری بین مدیران و رهبران هست و آنان بطور کلی آدمهای متفاوتی هستند. آنها در نیازها، سوابق شخصی و چگونگی پندار، گفتار و کردار با یکدیگر متفاوتند» (زالزینیک، ۱۹۸۶، ص ۵۴). وی می‌گوید مدیران می‌کوشند که سازمان را غیرشخصی اداره کنند یا همانگونه که باور مدیریت علمی و تیلورسم^(۳) هست

مدیریت علمی، غیرشخصی کردن امور است و مدیران از این نظریه پیروی می‌کنند، حال اینکه رهبران دیدی کاملاً شخصی و احساسی نسبت به اهداف و روشهای سازمان دارند و می‌کوشند با استفاده از احساسات و عواطف خود و کار آنان، سازمان را به اهداف مورد نظر برسانند. مدیران بر این مرام هستند که اغلب اهداف سازمان را با استفاده از روشها و استراتژیهای پیش‌بینی شده و کم‌خطر به ثمر برسانند؛ و حال اینکه رهبران اغلب در پی استقبال از خطرات در راه رسیدن به هدفهای سازمان و استقبال از حوادث گوناگون برای انجام کارهای خارق‌العاده هستند.

مدیران با مردم تنها با توجه به نقشی که در سازمان به عهده آنها واگذار شده است ارتباط برقرار می‌کنند؛ حال اینکه رهبران بیشتر تمایل به ایجاد ارتباطی فکری، روانی و اعتقادی با پیروان خود دارند. همینطور جان کاتر^(۴) همکار آقای زالزینک در دانشگاه هاروارد بین رهبری و مدیریت و اوصاف هر یک به دلایل دیگری تمیز قائل است؛ از آن جمله وی معتقد است که مدیران اغلب دنبال اهداف، ساختار و نتایج برنامه‌های رسمی سازمان در سازمان رسمی هستند؛ در حالی که رهبران دائم در مقام ایجاد تغییر در سازمان هستند (کاتر، ۱۹ص)؛ به عبارت بهتر به گمان او در حالی که اغلب عمر مدیران صرف حفظ وضع موجود می‌شود رهبران، دائم در صدد ایجاد تغییر و پیشرفت به سمت وضع مطلوب هستند یا رابط بین کارکنان با آینده هستند. بر این مبنا کاتر هر دو رهبری قوی و مدیریت قوی را برای سازمانهای اثربخش مفید می‌داند و اصولاً سازمان را با دو چشم رهبری مقتدر و مدیریت مقتدر می‌نگرد. ولی متأسفانه چنین به نظر می‌رسد که اغلب سازمانها زیر فشار مدیریت و بیش از رهبری تحت تأثیر مدیریت هستند. او معتقد است که امروز نیاز سازمانها به رهبری تأثیرگذار است به گونه‌ای که بتوانند کار آنان را در جریان تغییرات زمان و پیشرفتهای روز قرار دهند. کارکنانی که بیشتر نگران کارهای روزمره و بودجه و هزینه‌های جاری برحسب مقررات و قوانین مالی استاندارد و سخت هستند بطور حتم در روز تحت مدیریت شدید بیش از پنج درصد پیشرفت

نخواهند داشت. ولی رهبری ممکن است (و حتماً اینطور هست) جهش پنج درصدی در آنها ایجاد کند. این هنر رهبری است که آن را از مدیریت متمایز می‌سازد. لذا رهبری «توانایی ایجاد نفوذ در گروه به سمت تحقق اهداف پیش‌بینی شده در گروه است.» منبع این نفوذ ممکن است رسمی باشد؛ نظیر منابع موجود در سازمان رسمی، مثل سلسله مراتب سازمانی، اختیار، مقام، پاداش و تنبیه و یا غیررسمی نظیر ارتباطات انسانی، فکری و اعتقادی با کارکنان تا منشأ تغییرات مفید و مهم در صحنه سازمان واقع شوند. بطور کلی هر مدیری با وظایف رهبری نیز سروکار دارد ولی هر رهبری که از صفات رهبری (ارتباط با مردم) برخوردار است در مسند مدیریت نیست. لذا برای پیشرفت سازمانها لازم است که مدیران تحت آموزشهای رهبری قرار گیرند. هر چند مقوله رهبری مهارتی انسانی و معنوی است و رهبر، هدایت انسانی سازمان یا رفتار انسان در سازمان را به عهده دارد و انتقال این هنر به افراد بی‌هنر، بسیار دشوار و بلکه نشدنی است، اما مدیران نیز کم و بیش از این صفت ارتباطات انسانی (منتهی بطور رسمی) برخوردارند.

ارکان رهبری

تحقیقات دو دهه اخیر نشان می‌دهد که یکی از ارکان مهم رهبری، پیروان (کارکنان) هستند (لورد^(۵)، ۱۹۸۵، ص ۸۷) لذا به گمان محققان از ضروریات پیشرفت در سازمان این است که با تحقیقات وسیعی پی ببریم که پیروان (کارکنان) در سازمان چه شناخت و استنباطی از رهبری دارند (لورد، فوتی و دیوادر^(۶)، ۱۹۸۴، ص ۳۴۳).

معمولاً تحقیقات درباره رهبری تنها به رهبر و ارتباطات او با محیط پیرامون و اطرافیان متمرکز شده است؛ حال اینکه در حال حاضر این رابطه را باید دوجانبه کرد و علاوه بر اینکه درباره صفات رهبری و وظایف رهبر و ارکان رهبری در سازمان تحقیقات وسیعی را انجام می‌دهیم، لازم است درباره شناخت کارکنان و دیدگاه‌های آنها راجع به رهبری و شناختی که از این مقوله دارند و یا به عبارت بهتر انتظاراتی که از رهبر ایده‌آل دارند نیز تحقیق کنیم و آنها را در جمع‌بندی و نتایج

تحقیقات خود دخالت دهیم. تحقیقات اخیر به گونه‌ای چشمگیر بیانگر این است که برداشتهای پیروان از رهبر و شناخت آنها از رهبری تأثیر آشکاری در دستاوردهای رهبری در سازمان داشته است (بس، استاگدیل، ۱۹۸۵) تا آنجا که این دیدگاه‌ها موجب ایجاد تغییرات وسیعی در تعاریف رهبری شده است؛ به گونه‌ای که به گمان باس^(۷) رهبری، «تعامل بین دو یا چند عضو یک گروه است که غالباً در حال درگیر ساختن و یا دگرگون ساختن موقعیت و دیدگاه‌ها و شناخت و انتظارات اعضای سازمان هستند».

با توجه به این تعریف چنین به نظر می‌رسد که ارکان رهبری عبارتند از رهبران، پیروان و تعاملات^(۸) یا مراودات آنها (با یکدیگر و دیگران) (دانسریو، بامارینو و مارخام^(۹)، ۱۹۹۵، ص ۹۷). همچنین در بین علمای رفتار بطور روزافزونی علاقه وافری نسبت به آشنایی با روش، جهان‌بینی و شناخت اعضا موضوع این تعامل (رهبران و پیروان) رو به تزاید است که عمدتاً این تمایلات در ادبیات مربوط به جاذبه‌های رهبری جمع‌آوری و از آن در جهت بهینه کردن رهبری در سازمان استفاده می‌کنند. بویژه آشنایی با جهان‌بینی و شناخت پیروان از اهمیت خاصی برخوردار است؛ چرا که آنها هستند که امکان رهبری را به رهبران می‌دهند و امکان ایجاد تغییرات بر فرد را پدید می‌آورند؛ لذا رهبران تا آنجا رهبر هستند که پیروان به آنها امکان رهبری دهند. بنابراین علاقه شدیدی در حال حاضر بین محققان علوم رفتاری درباره این مهم هست که چگونه پیروان رهبران خود را طبقه‌بندی و انتخاب می‌کنند و چه عواملی در این طبقه‌بندی و انتخاب مؤثرند (آندروز و فیلد^(۱۰)، ۱۹۹۸، ص ۱۲۸). بدین ترتیب برای شناخت ارکان رهبری در دنیای امروز و سازمانهای امروزی به روشهای اطلاعاتی و جمع‌آوری اطلاعات وسیع درباره خصوصیات خلقی و روحی رهبر و بخصوص جهان‌بینی و شناخت و نحوه انتخاب پیروان نیاز است که این مهم تحت مدلهای مختلف جمع‌آوری اطلاعات درباره رهبری در کتابها و مجلات علمی راجع به این موضوع آمده است.

گردآوری اطلاعات در مورد مراودات و تعاملات رهبران و پیروان با یکدیگر و

دیگران نیز در شناخت طرفین مراوده و بویژه انتظارات آنها از یکدیگر در تعیین شیوه‌های رهبری و پاسخ به نیازهای روانی پیروان در اتخاذ استراتژی مناسب در رفتار با دیگران و شناخت امیال و آرزوهای کارکنان پیرامون رهبران در پی بردن به نیات درونی سازمان (سازمان غیررسمی) و تأثیری که این نیات و عوامل بر تغییرات رفتار در گروه (کارکنان سازمان) و نهایتاً در عملکرد سازمان دارد مهم و مؤثر است. بعلاوه تحقیق درباره شناخت پیروان و رهبران، ما را با چگونگی تغییرات سلسله مراتب سازمانی و ساختار سازمان و محتوای شغلها و خصوصیات شاغلان آشنا می‌سازد.

فرایند و نقشهای رهبری

یکی از روشن‌ترین نقشها یا وظایف اصلی رهبری که بطور واضح و روشنی مورد تایید بیشتر علمای رفتار است، نقش طراحی و نگهداری نیروی انسانی است (ماوس و میشل^(۱۱)، ۱۹۷۴، ص ۸۱). نقش نظارتی و انگیزشی نیز دو نقش کلیدی از نقشهای اصلی رهبری سازمانی از دیدگاه علمای رفتار در پیشرفتهای نوین و روز رهبری است (برای من^(۱۲)، ۱۹۹۲). علاوه بر نقشهای یاد شده و فرایند حاصل از آن در سازمانهای صنعتی، بازرگانی و دولتی نقشهای دیگری نیز برای مدیران رهبر در سازمانهای یاد شده از نظر علمای رفتار مدنظر است که مهمترین آنها عبارت است از:

۱- تصمیم‌گیری نهایی در مورد تخصیص منابع و ارائه رهنمود برای تکمیل طرحهای نیمه‌تمام و کارهای باقیمانده. این بدین معناست که تعیین اولویتها در تخصیص منابع باید از تصویب نهایی مقام رهبری در سازمان بگذرد و ضمناً کارهای نیمه‌تمام که انجام آن از قدرت مدیران و کارکنان در طول سال و سالهای فعالیت سازمان خارج بوده است تنها به یمن حرکت رهبری و نفس مسیحایی او با برنامه‌ای از پیش تعیین شده و حرکت فوق‌العاده بسیج عمومی (که انجام آن از

وظایف رهبری است) امکانپذیر خواهد شد. هرچند ممکن است این امر در ظاهر سبک به نظر برسد و نه در شأن رهبری، ولی اهل خبره می‌دانند که بسیاری از کارها در سازمانها از دست مدیران و کارکنان ساخته نیست که چاره‌ای جز دخالت رهبری یا مدیر رهبر با استفاده از صفات رهبری برای خاتمه بخشیدن آنها نیست. همچنین اقدامات فوق‌العاده‌ای که به از خودگذشتگی و ایثار نیاز دارد و کارکنان به سادگی زیر بار انجام این کارها در سازمان نمی‌روند. ضمناً سازمان هم از عهده تعهدات مالی برای جبران خدمات و زحمات سخت و طاقت‌فرسای این کارها بر نمی‌آید. لذا در این موارد تنها راهکار، نقش رهبری و معنوی رهبر است که می‌تواند مشکل‌گشای این امور مهم در سازمان باشد.

۲- ایجاد انگیزه از طریق تقویت معنوی پرسنل و دمیدن روح معنوی و حیات دوباره بخشیدن به سازمان. این مهم به مهارت‌های همه‌جانبه رهبران و تشویق بی‌اندازه کارکنان نیاز دارد تا بتوان این روحیه را در همگان در سازمان تعمیم داد؛ بدین معنا که وقتی انگیزه (نیاز) مورد نظر رهبر به عنوان ارزشی واقعی در سازمان مورد حمایت وی قرار گرفت همگان می‌کوشند بنا به ضرورت نیاز به شهرت طلبی و یا خودیابی سهمی برای خود در این ایفای نقش (تأمین نیاز) داشته باشند؛ هر چند سهم مادی در این فعالیتها و حرکتها مطرح نباشد.

۳- فراهم کردن احساس عمومی و قوی نسبت به ارزشها، مأموریتها و باورهای مورد نظر برای اهداف تعیین شده در سازمان. این احساس قوی همان صراحتها و اطمینان به گفته‌های رهبر در قول و عمل است که برای تحقق دو مورد فوق، بسیار مورد نیاز است؛ چرا که این احساس در کارکنان تنها با «عمل» ایجاد می‌شود و تا وقتی که کارکنان خلاف این واقعیت را در رهبر و پیروان (نزدیکان) وی مشاهده نکرده‌اند مسلماً با جان و دل در خدمت سازمان و اهداف مورد نظر رهبری خواهند بود ولی به مجرد اینکه خلاف ارزشها و اهداف معین شده در حرکت‌های جمعی و

گروهی را در رفتار رهبر و نزدیکان وی مشاهده کنند، کاملاً سرخورده و پشیمان می‌شوند. این رفتار برای افراد و سازمان و اهداف آن مسلماً زبانی کامل است.

۴- ایجاد زمینه فعالیت گروهی و ارتباط آن با محیط خارج از سازمان؛ به عبارت بهتر رهبران در سازمانهای جدید، حلقه واسط بین کارکنان و پیشرفتهای روز و محیطهای جدید هستند. لذا این نقش ارتباطی که در سالهای اخیر به عهده رهبران گذارده شده با توجه به درجه رقابت بین سازمانها در تأمین رضایت مشتری (اریاب رجوع) و ضرورت آگاهی و فعالیتهای مشترک برای پیشرفت و برخورداری از دانش نوین در هر زمینه‌ای (زمینه تخصصی مورد نظر سازمان) از مهمترین واجبات است که نقش آن به رهبران مدیر سپرده شده است. البته در مدیریت سنتی هم مسئول تغییر، مدیر است ولی در رویکردهای جدید رهبران مسئول آینده هر سازمان یا به عبارت بهتر خود آینده یا آئینه آینده سازمان به شمار می‌روند.

۵- طراحی سازمان و تدوین ساختار. طراحی سازمان بر اساس برنامه‌های پیش‌بینی شده و سرانجام، تهیه ساختار سازمانی مناسب برای تحقق روشهای گروهی در کار از جمله دیگر نقشهایی است که برای رهبران در سازمانهای جدید قائل شده‌اند.

نظریه‌ای جدید درباره نقش و وظایف رهبری در سازمان

آنچه در مباحثات نظری علم مدیریت در حال ظهور است چشم‌انداز جدیدی از رهبری است که از دیدگاه دیگر می‌توان آن را مشارکتی و مردمگرا نامید. در این رویکرد، تأکید بر دربرگرفتن همه طرفین درگیر در فرایند رهبری است. به علاوه مطالعه رهبری در این زمینه اجتماعی به محققان و نظریه‌پردازان امکان می‌دهد که موضوع را عمیقتر از رابطه مبادله‌ای^(۱۳) بین رهبر و پیرو مطالعه کنند. حتی این رویکرد جدید ممکن است از زبان خاصی غیر از زبان رایج در مطالعات رهبری

استفاده کند و به سمت مطالعه پویاییهای تغییر اجتماعی تمایل داشته باشد. به این ترتیب دیدگاه سنتی در مورد مدیران قهرمان و اسطوره و پیروان فاقد مسئولیت و قدرت به کناری گذاشته می شود و پارادایم جدید رهبری امکان ظهور می یابد که فرصت رشد یکسان برای همه قائل است. این بدان معناست که رهبری برخلاف مدیریت تنها به فکر ارتقای خود نیست بلکه درصدد فراهم آوردن وسیله رشد افراد (کارکنان) و حتی فدا کردن خود برای رشد و پیشرفت دیگران است.

رهبری رابطه مدار (۱۴)

رهبری رابطه مدار بر خلاف رهبری خودمدار یا خودگرا و به عبارت بهتر مدیریتی خودنگر و خودگردان که فاقد صفت رهبری و روحیه خدمتگزاری و شکوفایی استعدادها و تواناییهای کارکنان است؛ رهبری مردمگرا تلاش و تأکید خود را بر مطالعه این امر می گذارد که اصولاً افراد چگونه باید وارد صحنه شوند، چگونه تصمیم بگیرند و چگونه عمل کنند و سرانجام چگونه خود را (منظور استعدادها و تواناییهای فرد است) به یکدیگر معرفی کنند. در چنین فضایی ممکن است روابطی غیر از آنچه در سلسله مراتب سازمانی و سازمان رسمی هست بین رهبر و کارکنان با یکدیگر برقرار باشد. چه بسا همین روابط، کم کم جنبه مشروع و قانونی نیز بین اعضا پیدا کند. از همه مهمتر منشأ تغییرات و پیشرفت مؤثر در سازمان شود که معمولاً هم می شود. بدیهی است که این روابط و نقشهایی که از طریق این ارتباطات غیررسمی در سازمان به وجود آمده است و می آید، تحت نظارت و کنترل رهبر به گونه ای غیرمستقیم هدایت می شود که موجب هرج و مرج و دور شدن از اهداف سازمان رسمی نشود و این همان نقش رهبری است. شناخت سبک رهبری که ما را هر چه بیشتر به افراد نزدیک کند مستلزم مطالعات بسیار دقیق و حساب شده و عمیقی درباره این پرسش مهم است که اصولاً کارکنان در سطوح مختلف با چه انگیزه ای برانگیخته می شوند و یا به عبارت بهتر اینکه افراد در سطوح مختلف سازمانی (طبقات اجتماعی) تحت تأثیر چه القانات و محرکهایی

چگونه تغییرپذیر می‌شوند؛ به عبارت دقیقتر به گمان علمای رفتار برای تشخیص این نیازها باید با استفاده از این نیازها (محرکها) نسبت به اجرای برنامه‌های تغییر اقدام کرد. بدیهی است یکی از مهمترین آنها ایجاد روابط انسانی سالم با زیردستان و جلب اعتماد آنان به خدمتگزاری از صمیم قلب است.

مطالعه رهبری رابطه‌مدار به ما این امکان را می‌دهد که تنها به پشت صحنه سازمان و جامعه از چشم‌انداز رویکرد تغییر نگاه نکنیم بلکه برای فهم مشترک از رهبری در سازمان به ساختار صحنه سازمان و وضعیت آن از نظر ایجاد زبان ارتباطی مشترک نیز نگاه کنیم. امروز همه زبانهای سنتی و قدیمی که در مدیریت نوین علمی مربوط به سالهای قبل وجود داشته است پاسخگوی نیازهای رهبری در سازمانهای امروزی نیست. چه بسا یک کلمه سلسله مراتب و یا نظارت و کنترل و امثال آنها که در اصول و عناصر مدیریت کلاسیکها کاربرد وسیعی داشت موجب توقف تمام عملیات و اقدامات برای رسیدن به اهداف رهبری در سازمان باشد. لذا علمای رفتار و مدیریت برای ساختار و اداره سازمان باید دنبال واژه‌های نو با مفاهیم جدید رهبری در سازمان باشند. از واژه‌های قدیمی مدیریت کاری در این باره ساخته نیست بلکه ممکن است در برخی اوقات و بر بعضی افراد اثر منفی هم داشته باشد (کنت، مورل، ۱۹۹۷، ص ۳۸).

تعریف دوباره رهبری، تعریف دوباره ساختار سازمانی است.

اگر قرار بر این است که رویکرد دوباره‌ای به سبک و شیوه‌های رهبری بویژه از دیدگاه روابط انسانی و توجه به رابطه‌مداری داشته باشیم، لازمه این امر نگاه دوباره به ساختار سازمانی است. در این نوع سازمان از طریق ارتباطات تعیین شده در آن با افراد ارتباط برقرار می‌شود. مهم این است که این موضوع علاوه بر افراد داخل سازمان شامل ارباب رجوع و افراد مراجعه‌کننده به سازمان هم می‌شود. پس وقتی فرضیات کنترل بالا به پایین بر یک سازمان حاکم است و یا بطور کلی ساختار بالا به پایین، خود بخوبی بیانگر این است که رهبران بر اساس این ساختارها برای ایجاد روابط افقی (انسانی) درگیر چه مشکلات عظیم ساختاری در سازمانها هستند، تنها

راه چاره برای ایجاد این رابطه، تغییر زبان قدیمی ارتباطی و ساختار سازمانی و ایجاد فرهنگ ارتباطی و ساختاری جدید است که حسب ماهیت وظایف و اهداف هر سازمان، کارشناسان سازماندهی و طبقه‌بندی وظایف در هر سازمان باید درصدد ایجاد آن باشند. آنچه مورد نظر است این است که اصولاً افراد تنها فقط به دنبال رهبری و اهداف سازمان در تعامل با هم به دنبال شناخت یکدیگر و توسعه روابط انسانی هم هستند. هنر سازماندهی جدید این است که این خواست افراد در تعامل و توسعه روابط انسانی در سازمان را (چه با رهبر و چه با دیگران) با اهداف و منافع سازمان درهم آمیزد به گونه‌ای که هیچیک از دیگری زیان نبینند بلکه سود هم ببرد. مهمترین نکته در این بحث پاسخ به این پرسش است که آیا رهبری رابطه‌مدار، که احتمالاً سبک رهبری مورد نظر قرن بیست و یکم خواهد بود، در چه قالب و ساختار سازمانی می‌تواند بگنجد یا باید بگنجد تا جوابگوی نیازهای روانی کارکنان و رهبر باشد. پاسخ این است که: این ساختار جدید نباید مزاحم روابط سالم و توسعه روابط انسانی در سازمان باشد. این ساختار جدید باید ضمن انعطاف‌پذیری با تغییرات تکنولوژیکی و روابط اجتماعی هم مرتبط باشد. برای رسیدن به اهداف سازمانی باید رهبری و ساختار هماهنگ و مکمل یکدیگر برای رقابت در بازار باشند.

سازمانهای آینده از نظام‌پذیری سازمانهای عصر حاضر بهره کمی خواهند داشت و حتی در ساختار هم فراتر از تشکیل تیم و گروه‌های کاری حرکت خواهند کرد. رهبری به گونه‌ای چشمگیر توسعه پیدا خواهد کرد و این توسعه رهبری یعنی توسعه روابط انسانی، توسعه انعطاف‌پذیری، توسعه ارتباطات و توسعه فن‌آوری و نوآوری در سازمانهای قرن بیست و یکم. بسیاری از سازمانها در عصر حاضر با تغییر ساختار و تنظیم آن با توجه به نیازهای روانی کارکنان و رهبران در حال حرکت به این سمت و استقبال از آینده هستند. در آینده انتظار می‌رود که بسیاری دیگر از سازمانها نیز با تغییر ساختار و تعیین شیوه‌های رهبری نوین به سوی این نوآوری و خلاقیت، که لازمه قرن بیست و یکم است، حرکت کنند.

یادداشتها

1. John, Stanphord.
2. Abraham, Zaleznic.
3. Tailorism.
4. John, Kotter.
5. Lord.
6. Lord. Foti and Devador.
7. Bass.
8. Interactions.
9. Dansereau, Yamarino and Markham.
10. Andrews and Field.
11. Hous and Mitcheel.
12. Broymon.
13. Transactional.
14. Relational leadership.
15. Kenneth, Murrel.

منابع و مأخذ

1. Robbins, S.P, (1998), organizational behavior , prentice hall, inc.,the edition, p346- 384.
2. Lord, R.G,(1985) "an information processing approach to social perception, leadership and behavioral, measurment in organizations, "research in organizational behavior magazine, vol.7 p87 - 128.
3. R.G.Foti and devader, A(1934), "a test of leadership categorization theory: internal structure, information processing and leadership perceptions", organizational behavior and performance, vol. 34, no. 3, p343 - 348.
4. Bryman. A, (1992) "charisma and leadership in organizations," sagelondon.
5. Murrel kenneth,(1997), "Emergent theories of leadership for the next century: towards relational concepts", organizational development journal, vol. 15, no. 3, p38-42.



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی