



نظریه رهبری الهامبخش

ناصر باقری
گروه مدیریت

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پایان جامع علوم انسانی

چکیده

در قسمت قبل، ضمن مرور بر نظریات ارائه شده در زمینه رهبری، علت طرح نظریات جدید در این عرصه مطرح شد؛ از جمله نظریات جدید، نظریه رهبری الهامبخش است.

نظریه رهبری الهامبخش بر مبنای بیان رهبر شکل می‌گیرد که یکی از وسیعترین و مؤثرترین ابزارهای ارتباطی است. ارکان اساسی این نظریه عبارتند از مفهوم‌سازی یا ساختار پیام که شامل مدیریت تأثیرگذاری و ایجاد اعتماد، خلق انتظارات بالا برای پیروان، بصیرت‌بخشی و ترغیب فکری پیروان است و ابزار بیانی که چگونگی بیان رهبر را در برمی‌گیرد و اجزای آن شامل تشبیهات و استعارات، استفاده از نماد، داستان، تکرار (مفاهیم و کلمات) و سبک زبان است.

مقدمه

در قسمت قبل با اشاره به اهمیت و ضرورت رهبری و بیان دیدگاه‌های موجود در زمینه دو مفهوم رهبری و مدیریت، با نگاهی اجمالی به نظریات ارائه شده از سوی محققان در این عرصه، شامل نظریه‌های مبتنی بر ویژگی‌های شخصی رهبر، نظریه‌های مبتنی بر رفتار رهبری و نظریات اقتضایی، علل و زمینه‌های تحول در نظریات رهبری در دهه‌های اخیر و طرح نظریات جدید از جمله نظریه رهبری الهامبخش بیان گردید. در این مقاله این نظریه مشروحتر مورد بررسی قرار می‌گیرد و ارکان و اجزای آن بیان می‌شود. رهبری جلوه‌ای از جلوه‌های نفوذ اجتماعی است که طی آن، یک شخص، دیگران را تحت نفوذ خود گرفته، رفتار آنها را هدایت می‌کند. عامل این نفوذ، هرچه که باشد، این است که رهبران برای نفوذ در دیگران نیازمند برقراری ارتباط با آنها هستند.

زبان و ارتباط کلامی به عنوان یکی از گونه‌های ارتباط، اولین، وسیعترین و مؤثرترین ابزاری است که رهبران برای انگیزش و هدایت پیروان خود از آن بهره می‌گیرند. در فرایند ارتباط و از جمله ارتباط کلامی، صرف نظر از گوناگونی مدلها و نظریه‌های ارائه شده، سه عنصر کلیدی فرستنده یا گوینده، پیام و گیرنده یا مقصد پیام، آشکارا قابل تشخیص است.

بررسی‌های انجام شده بیانگر این است که مدیران در عمل، تمایل بیشتری به ارتباطات گفتاری دارند تا نوشتاری. رهبران و مدیران دریافته‌اند که ارتباط مؤثر با کارکنان و درک انگیزه‌های ارتباطی آنان در توفیق مدیران برای دستیابی به اهداف طراحی شده سازمان، عامل مؤثری است. افزون بر این، ریشه بسیاری از مشکلات فردی، سازمانی و اجتماعی را می‌توان در عدم ارتباط مؤثر نقش سیستم ارتباطی یا بطور کلی تعبیر و تفسیرهای نابجایی که از پیام ارتباطی به عمل می‌آید، جستجو کرد.

رهبران در دنیای سریع‌التغییر امروز برای رهبر مؤثر بودن نیازمند این هستند که بتوانند بطور ماهرانه با مدیران و کارکنان داخل سازمان، که در راهنمایی و ایجاد انگیزش از سوی رهبر به او چشم دوخته‌اند، ارتباط مؤثر برقرار کنند. در واقع، هر نوع فعالیت سازمان یافته نیازمند برقراری ارتباط، و هدایت هر کاری مستلزم ارسال پیام است و

ارتباطات، بستر جریان پیام است لذا یک ارتباط خوب، توانایی ارسال پیام را در بردارد به گونه‌ای که افراد براحتی آن را درک کنند و بپذیرند؛ پس می‌توان گفت ایجاد یک ارتباط مؤثر، عامل مهمی در اثربخش بودن رهبری است و به همین دلیل، درک عوامل مؤثر در ایجاد یک ارتباط مؤثر و شناخت موانع آن برای رهبران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

تأکید اصلی نظریه رهبری الهامبخش بر ایجاد ارتباط مؤثر از طریق بیانات رهبر است؛ به گونه‌ای که رهبر الهامبخش با بیانات خود، شور و ذوق را در میان زیردستان برای کار گروهی ایجاد می‌کند و آنان را نسبت به توانایی و توفیق در انجام تکالیفشان و دستیابی به اهداف تعیین شده مطمئن می‌سازد.

بنابراین می‌توان گفت رهبری الهامبخش، توانایی رهبر برای خلق یک پیام موجز بر مبنای ادراک رهبر از شرایط و بیان آن است به گونه‌ای که تعهد و اعتماد پیروان را برای دستیابی به اهداف سازمان جلب، و در آنان انگیزه‌ای فوق‌العاده برای رسیدن به آن اهداف ایجاد کند به صورتی که تلاش فزاینده افراد را برای دستیابی به آن اهداف در پی داشته باشد.

الف - ارکان نظریه رهبری الهامبخش

ارکان یا عوامل اصلی تشکیل دهنده این نظریه عبارتند از

۱- مفهوم‌سازی یا ساخت پیام*

در مفهوم عام، پیام، شکل عینی شده مفهوم ذهنی گوینده است. در اینجا مفهوم‌سازی یا ساخت پیام، توانایی رهبر در آفرینش و انسجام پیامی است که با معنی و در بردارنده انگیزه‌ای فوق‌العاده باشد. رهبر الهامبخش برای خلق چنین پیامی از ارزشها و باورهایی استفاده می‌کند که تعهد و اعتماد پیروان را نسبت به رسالت سازمان در برداشته باشد. رهبر الهامبخش ضمن برخوردارگی از دیدی استراتژیک، قادر به ادراک

تهدیدات و فرصتهای محیطی در باره سازمان است و آنها را به صورتی بیان می‌کند که اهمیت آنها به حداکثر برسد.^۲

رهبران الهامبخش با تعیین اهداف مطلوب و تأمین وسایل رسیدن به آنها موجب می‌شوند که پیروان قدرت بیشتری احساس کنند؛^۳ ضمن اینکه دستیابی به این اهداف، تقویت و تعالی پیروان را نیز دربر دارد.^۴ این اهداف همان است که پیروان خواهان رسیدن به آن هستند. روشی که در گذشته رهبران برای ایجاد ارتباط با دیگران و بیان مطالب و مفاهیم مورد نظر به کار می‌بردند، دربر دارنده بیانی صریح و بی‌پرده نسبت به اهداف عملیاتی شرکت، بودجه و خط‌مشیهای بودجه است که بر جزئیات عملیات به صورتی ساکن و ایستا تمرکز یافته، دارای شیوه بیانی کاملاً فنی و رسمی و بدون احساس بود. شیوه بیان الهامبخش با روش عنوان شده متفاوت است و به جای تمرکز بر هدفهای عملیاتی و جزئیات آن، می‌کوشد جایگاه خدمت یا کالای ارائه شده از سوی سازمان را در میان ارزشهای مورد قبول جامعه و منافع و مصالح عمومی روشن کند؛ به عبارت بهتر، ایجاد یک رابطه و پیوند بین اهداف سازمان و منافع و مصالح جامعه موردنظر رهبر واقع می‌شود.

در واقع روشی که رهبر به وسیله آن، اهداف آینده سازمانش را تشریح می‌کند نشان‌دهنده دیدگاه اوست؛ برای مثال رهبر می‌تواند اهداف خود را به دو صورت زیر بیان نماید:

- من می‌خواهم تولیدات را تا میزان الف افزایش داده، بر میزان سرمایه بیفزایم.
- من تصمیم دارم دیدگاه و طرز تلقی مردم را در مورد تولیداتمان تغییر دهم و به صورت انقلابی دگرگون کنم.

هر دو عبارت یک هدف و منظور را بیان می‌کند اما از نظر معنایی و ادراکی برای افراد متفاوت است اولی در مورد مقادیر کمی سخن می‌گوید، دومی هدف بالاتری را دنبال می‌کند. در دیدگاه دوم، مردم جامعه ارزش و اعتبار اصلی دارند و سپس افزایش سرمایه مورد نظر است؛ بطور وسیعتر می‌توان گفت قواعدی که برای تدوین و بیان مفهوم به کار می‌رود به منزله نقشه‌کاری برای رهبران محسوب می‌شود. اگر ما باور داشته باشیم

و بیان کنیم که جهان مسطح یا گرد است، واقعیت جهان را همانطور تصور، و بر طبق همان باور نیز عمل خواهیم کرد؛ برای مثال اگر ما دنیا را مسطح بدانیم، نسبت به کسی که دنیا را گرد می‌پندارد، شاید تمایل بیشتری داشته باشیم تا از طریق دریا به افقهای دوردست زمین مسافرت کنیم؛ به عبارت بهتر، مفهوم‌سازی یا ساخت پیام در مورد یک مطلب به صورتی خاص بر پیش‌فرضهای ما از نتایج آن تأثیر می‌گذارد. در یک مطالعه تحقیقاتی از شرکت‌کنندگان سؤال شد که از میان دو پروژه که یکی ۸۰٪ شانس موفقیت و دیگری ۲۰٪ امکان شکست دارد، کدامیک را انتخاب می‌کنند. به رغم اینکه نتایج هر دو یکی است ولی افراد، پروژه اولی را به دومی ترجیح می‌دادند.

رهبر الهامبخش برای بیان مأموریت سازمان خود باید چهار اصل را در نظر بگیرد و برای زیردستان خود بیان کند که عبارتند از

- الف - اهمیت رسالت یا وظیفه محول
- ب - علل ریشه‌ای و ضرورت وجودی سازمان
- ج - تقلید از رقیبان موجود در راه رسیدن به اهداف
- د - تأثیر سازمان (موجود) در کسب موفقیت^۵

در نتیجه مفهوم‌سازی یعنی تعبیر و برداشت رهبر از اهداف سازمانی که با سایر باورها و ارزشها همراه است. برای رهبران سازمانی فرصت مناسبی ایجاد می‌کند تا یک نیروی جذاب و دارای انگیزه را برای ایجاد تغییرات و دگرگونی در سازمانهایشان پایه‌ریزی کنند. مفهوم‌سازی گام اول است، تا مدتها پیام رهبر از اهمیت اساسی برخوردار می‌باشد و از طریق آن فرایند کاری تفهیم می‌شود و بدین ترتیب اهمیت آن آشکار می‌گردد. سبک تفهیم و برقراری ارتباط شفاهی علل متمایز و اساسی برای به یاد ماندن و تثبیت پیام در اذهان است.

اجزای فرایند مفهوم سازی عبارتند از

۱/۱- ایجاد اعتماد یا مدیریت تأثیرگذاری *

۱/۲- خلق انتظارات زیاد در پیروان **

۱/۳- بصیرت بخشی ***

۱/۴- ترغیب فکری پیروان ****

۱/۱- ایجاد اعتماد یا مدیریت تأثیرگذاری: در برگیرنده چیزی است که برای ایجاد

اصلاح و تأثیرات مطلوب در دیگران در مورد خود به کار می‌بریم. چنین تأثیری می‌تواند نشان دهد که چقدر در نظر دیگران مورد احترام هستیم و بنابراین تاچه میزانی می‌توانیم در نفوذ بر آنها موفق باشیم. به نظر یکی از محققان یکی از عوامل اصلی الهامبخشی اعتماد بین رهبر و پیروان است. وی معتقد است رهبران الهامبخش به زیردستان خود اعتماد می‌کنند و از این طریق اعتماد کامل آنها را به دست می‌آورند.

۱/۲- خلق انتظارات زیاد برای پیروان: جزء مهم دیگر فرایند مفهوم سازی ایجاد

انتظارات فراوان برای پیروان است. در واقع رهبران الهامبخش توانایی نفوذ در زیردستان را به منظور به کارگیری آنها و رای انتظارات و علائقشان دارند و با استفاده مؤثر زبان و به کارگیری علائم، تصورات و بینش نسبت به وضعیت بهتر خواسته‌ها، الهامبخش تلاش فوق‌العاده‌ای هستند. بر طبق نظر ادوارد ***** بیشتر سرپرستان اثربخش آنهایی هستند که می‌توانند انتظارات زیاد برای کامل کردن عملکرد در زیردستان خلق کنند، اما سرپرستان غیرمؤثر از توسعه چنین انتظاراتی ناتوان هستند. لیکرت ***** بر اهمیت انتظارات فراوان سرپرستان در ارتباط با زیردستانشان تأکید داشت.^۱

۱/۳- بصیرت بخشی: جزء سومی که نقش تعیین‌کننده‌ای در مفهوم سازی و

الهامبخشی دارد، بصیرت بخشی رهبر است که زمینه توانمند شدن پیروان را فراهم می‌کند. بصیرت بخشی، خلق تصویری از وضعیت آینده مطلوب است که می‌توان آن را به عنوان راهنمایی برای استراتژیها و تصمیمات و رفتارهای فنی به کار گرفت.

*- Impression Management

***- Enuisioning

*****- Edward, M.T.

** - Creating high - expectations in followers

*****- Intellectual Stimulate

*****- Likert,R.

بصیرت بخشی آنچه را امکانپذیر است و آنچه را قابل تحقق است با هم تکمیل می‌کند. این امر، اهداف را برای دیگران به منظور ادامه و هدایت و راهنمایی در جهت توسعه سازمان تأمین می‌کند.

سه عنصر در فرایند بصیرت بخشی نقش عمده‌ای دارد که عبارتند از

الف - تعریف تصورات از آینده مطلوب

ب - تدوین این تصورات

ج - انتقال این بصیرت به پیروان و توانمند کردن آنها^۷

رهبران الهامبخش برای بصیرت بخشی نه تنها به عنصر صلاحیت فنی نیاز دارند بلکه به خلاقیت و هنرمندی نیز محتاج هستند.

۱/۴ - توغیب فکری پیروان: جزء چهارم در مفهوم سازی شامل ترغیب فکری پیروان است که افراد را قادر می‌سازد در باره مشکلات قدیمی با شیوه‌هایی جدید بیندیشند. یک رهبر باید به تهیه راه‌ها و دلایل برای جلب نظر افراد توجه داشته باشد تا راه‌های تفکر آنها را در باره مشکلات فنی، مشکلات و روابط انسانی و حتی گرایشهای شخصی و ارزشهایی که ورای حوزه زندگی فرد گسترش یافته‌اند، تغییر دهد. رهبران ترغیب فکری را به عنوان قسمتی از فرایند تعاملی خلاق در نظر می‌گیرند.^۸

ترغیب فکری می‌تواند زیردستان را خارج از روشهای جاری مفهومی تحریک کند، با تنظیم مجدد مسأله‌ای که نیاز به حل دارد فکرها می‌تواند با به کارگیری ابزارهای بیانی گسترده (مانند استعاره‌ها و قیاسها) طرح شود؛ برای مثال جاذبه‌های تعامل یک حیظه آهن ربایی، و مقیاس قابل تغییر است؛ شهری را می‌توان به یک روستا تشبیه کرد و نظایر آن. گوردون و اینفانت* دریافته‌اند که بحث سرپرستان بر تنظیم امور و اثبات اشتباه بدون نظریات دیگران، ارضای خاطر زیردستان را به همراه داشت لکن اگر سرپرستان ادراک شخصی افراد را مورد تهاجم قرار می‌دادند سبب نارضایتی آنان می‌گردید.^۹

باید دانست که بین داشتن خلاقیت شغل، دانش، مهارت، توانایی، شایستگی و هوش با قادر بودن به انتقال این کیفیتها به عنوان الهام ذهنی و تحریک دیگران تفاوت وجود

دارد.

شیوه‌های ترغیب فکری رهبران عبارت است از: منطقی، واقع‌گرایی، عملی (تجربی) و عقیدتی (آرمانگرایی) روش منطقی بر تکیه رهبران بر توانایی استدلال و کار سخت مبتنی است. آنها می‌کوشند همکاران را با استفاده از منطق و دلیل برای برخورد با مسائل گروه‌ها یا سازمانها متقاعد کنند. رهبران واقع‌گرا سعی در جهت دادن افراد به یک ترکیب خلاق با به وجود آوردن راه‌حلهای ممکن متعدد در تمایلات غیررسمی با دیگران و مسائل مشترک دارند. روش عملی رهبران مشوق توجه به گردآوری داده‌های خارجی و جستجو برای بهترین جواب از مقدار زیاد اطلاعات است و آرمان‌گرایان مشوق تصمیمات سریع هستند. آنها استفاده درونی بصیرت به دست آمده و نیاز به جمع کردن حداقل اطلاعات با رسیدن به یک نتیجه را ترویج می‌کنند.^{۱۱}

۲- ابزار بیانی

دومین رکن رهبری الهامبخش ابزار بیانی رهبر است که در برگیرنده اجزای زیر

است:^{۱۱}

۲/۱- تشبیهات و استعارات

۲/۲- نمادها

۲/۳- داستانها

۲/۴- تکرار

۲/۵- فنون زبان

ابزار بیانی رهبری الهامبخش در برگیرنده استفاده مناسب از کلمات و عبارتها در بیان و انتقال پیام است. کلمات و عبارات می‌توانند بار ستایش، آزار، توهین، تهدید و... را به همراه داشته باشند. همچنین هر لحنی می‌تواند فرد را به خطاهای جبران‌ناپذیر، امیدهای واهی یا رهایی از اوام هدایت کند. کلمات می‌توانند وفاداری در عمل یا سکوت و یا غرور را در فرد ایجاد کنند.^{۱۲} از سوی دیگر کلمات و عبارات در فرایند تأثیرگذاری حساس هستند. به همین دلیل ابزار بیانی رهبر الهامبخش به عنوان رکن مکمل

مفهوم‌سازی در ترکیب و استفاده مناسب از کلمات برای مفهوم‌سازی و انتقال آن به مخاطبان خود، محور اساسی الهامبخشی است. جدای از تمایل به احساسات و ایده‌آلها، مدیران و رهبران الهامبخش از فنون سخنوری به عنوان ابزار بیانی استفاده می‌کنند.

۲/۱- تشبیهات و استعارات: تشبیهات و استعارات بین دو چیز کاملاً مشابه، ارتباط و شباهت ایجاد می‌کند و برای روشن کردن و مشخص ساختن بیان احساسات ویژه با تشریح واقعیت به کار می‌رود. قدرت تشبیه و استعاره از توان آنها در احاطه و تشریح کردن یک تجربه واقعی با به کار گرفتن همزمان حسهای گوناگون شنونده حاصل می‌شود. همانطور که می‌دانید همیشه یک نوع جذابیت نسبت به احساسات ذهن، تصور و ارزشها وجود دارد و تنوع در انگیزه‌ها نوعی تجربه آشکارتری را به شنونده نوید می‌دهد.

دلیل قدرت و تأثیر تشبیه و استعاره در تفهیم نظریات و عقاید چیست؟ آیا استعارات و تشبیهات از بحثهای منطقی و آماری قویتر و مؤثرتر هستند؟ اینها سؤالات مهمی هستند زیرا سازمانها و برنامه‌های درسی آموزشی مورد دومی را بر اولی ترجیح می‌دهند. ارائه طرحهای بدقت طراحی شده مدیریتی با پشتوانه اطلاعات آماری چون وجود این طرحها برای تصمیم‌گیری موفق حائز اهمیت است. مدیران و رهبران الهامبخش و هدایتگر بطور آشکارتری از ابزار سخنرانی مانند استعاره و تشبیه برای تفهیم پیامهایشان کمک می‌گیرند.

مطالعات انجام شده در زمینه روانشناسی اجتماعی، علت تأثیر و انگیزاننده بودن فنون سخنوری را در تفهیم نظریات و عقاید آشکار می‌سازد. محققان به این نتیجه رسیده‌اند که مردم در برخورد با خلاصه‌های آماری، همه مثل هم هستند. در مقابل، تذکرات کوتاه و رو در رو در تصمیم‌گیری تأثیر اساسی داشته‌اند. در نتیجه می‌توان گفت که اطلاعات به نسبت قدرت واضح بودنشان مورد استفاده قرار می‌گیرند. افزون بر این، مطالعات انجام شده در قلمرو ارتباطات گفتاری نشان می‌دهد که این ابزار (استعاره و تشبیه) باعث به هیجان آوردن تخیل شنونده و ایجاد حالت‌های پی در پی بحران (حیرت، آرامش) و کاهش بحران (بینش، راه‌حل) می‌گردد. در اینجا شنونده فقط دریافت‌کننده

غیر فعال اطلاعات نیست بلکه وادار به وضعیت تفکر فعال می‌گردد بویژه وقتی برای درک معنی داستان در حیرت فرو می‌رود و تلاش می‌کند شخصاً آن حالت و معنی را درک کند. این روند آنقدر مشغول کننده است که توجه و علاقه شنونده را تسخیر می‌کند.

بهره‌برداری هوشمندانه از استعاره در کوششهای ایاکوکا برای متقاعد کردن دولت در جهت تضمین وامی هنگفت به اوج خود رسید. در واکنش به گزارشهای خبری منفی و محاسبات سیاسی که این احساس را القا می‌کرد که دولت نباید کرایسلر* را از ورشکستگی نجات دهد، مقایسه‌ای بین کرایسلر به عنوان یک شرکت و آمریکا به عنوان یک کل خلق کرد و گفت مقابل آن جریان غلطی که در کل آمریکا جاری بود ما عالم صغیری بودیم. در جای دیگر می‌گوید بعدها برای خنثی کردن این دید عمومی، که چنین شرکت یکپارچه‌ای به کمک نیاز ندارد، توضیح ما این بود که برآستی ما معجونی از آدمهای کوچک هستیم. شرکت ما اجتماع یازده هزار نیروی پشتیبانی و چهار هزار نفر واسطه (دلال) است. تقریباً همه این افراد، بازرگانان کوچکی هستند نه اینکه آدمهای کله‌گنده‌ای باشند. ما به کمک نیاز داریم اما نه صدقه.^{۱۳}

۲/۲- نمادها** و نقش آن در زبان رهبری: رهبران الهامبخش از نمادها، که بیانگر مجموعه‌ای از اطلاعات هستند، حداکثر استفاده را می‌کنند. نمادها نشانه‌هایی هستند که مجموعه‌ای از ادراکات را بیان می‌دارند. آنها استراتژی‌هایی در جهت فهم برای ایجاد احساس آگاهانه یا نا آگاهانه نسبت به سازمان یا محیط هستند. نمادها رهبران را به عنوان مرکز توجه و نفوذ مشخص می‌کنند؛ برای مثال نخ‌ریسی گاندی*** نماد اعتماد به نفس، ارزش صنایع روستایی، رد سلطه بریتانیا و تقاضای استقلال هند است.^{۱۴}

۲/۳- داستان****: داستانها زمانی نیرومند و مؤثر خواهد بود که باعث برانگیختن معانی و سمبلیایی شود که دارای ریشه‌های عمیق فرهنگی باشد و در نتیجه احساسات قویتری را به جنبش در آورد؛ برای مثال در توانایی رهبر برای تشریح روشها و مسائل،

*- Krisler

**- Symboles

***- M. Gandhi

****- Story

داستان ساده‌ای را نقل می‌کنند که از دو نفر سنگتراش که مشغول انجام کار بودند پرسیده شد که در حال انجام چه کاری هستند. یکی از آن دو پاسخ داد "من سنگ می‌تراشم" دیگری جواب داد "من دارم یک عبادتگاه بزرگ می‌سازم". به این ترتیب نفر دومی کار خود را با معنایی گسترده بیان می‌کند. از نظر او کارش هدف بالاتری دارد. به همین ترتیب می‌توان داستانهای متعددی در فرهنگ ملتها یافت که هر کدام برای رساندن یک پیام و مفهوم عالی در بین مردم رایج است و استفاده رهبران از این داستانها می‌تواند آنان را در تفهیم رسالت و اهداف مورد نظر یاری کند.

۲/۴- تکرار: * از دیگر عوامل مؤثر در سخنوری می‌تواند تکرار کلمات، عبارات و مفاهیم مورد نظر باشد که در این زمینه می‌توان از کلمات مشابه نیز استفاده کرد. تکرار، باعث یادآوری و تثبیت مفهوم در ذهن می‌شود. بر خلاف مطالب کتبی، فهم مطلب شنیدنی مشکلتر است. اگر سخنران کلمات را تنها یک بار بگوید، شنونده بسیاری از کلمات را از دست می‌دهد و فقط می‌تواند تعداد کمی از آنها را به خاطر بسپارد. تکرار، باعث متمرکز شدن فکر شنونده به سوی ایده‌های اساسی می‌گردد و زمینه درک بهتر را برای او فراهم می‌کند.

استفاده از کلمات مشابه یا کلماتی که حروف مشابه دارند یا به کار بردن کلمات موزون نیز همچون عمل تکرار، کار به خاطر سپاری و یادآوری مجدد پیام را راحت می‌سازد؛ بعلاوه به پیام شدت می‌بخشد.

۲/۵- ویژگیهای زبان: علاوه بر فوننی که مطرح شد، سطح زبانی که مورد استفاده قرار می‌گیرد چه عالی و چه محاوره‌ای، نیز اهمیت خاصی دارد. شخصی که بتواند با سطوح مختلف زبانی صحبت کند براحتی می‌تواند خود را با هر گروهی وفق دهد.^{۱۵}

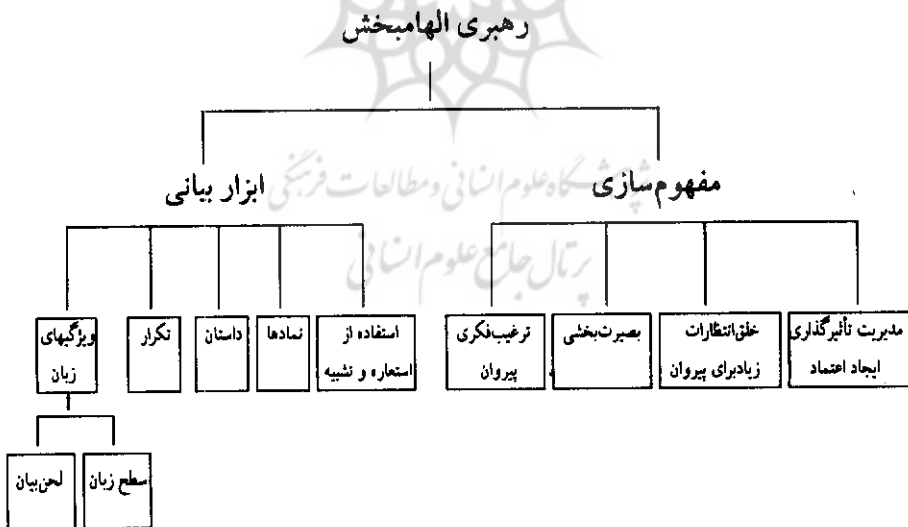
پیام و لحن بیان رهبر به شنوندگان بستگی دارد. به نظر می‌رسد که سخن گفتن در سطح کاملاً محاوره‌ای برای ایجاد جاذبه و رسایی کلام حائز اهمیت است. همچنین لحن ادای کلمات و بیان نیز دارای اهمیت ویژه‌ای است. استفاده از آهنگ موزون در ادای کلمات و یا کلمات آهنگین، نوعی آرامش ایجاد می‌کند و باعث جلب توجه بیشتر

مخاطبان می‌گردد.

استفاده مناسب از فنون بیان شده موجب یک سبک پر صلابت و با معنی برای بیان رهبر می‌گردد که توان نفوذ در شنوندگان و تفهیم مطالب و مقاصد مورد نظر را برای رهبر فراهم می‌کند؛ ضمن اینکه نمی‌توان در این زمینه اهمیت ویژگیهای شخصی رهبر را مانند اعتماد به نفس، صداقت و... نادیده گرفت.

نتیجه گیری

با توجه به مطالب بیان شده می‌توان ارکان و اجزای نظریه رهبری الهامبخش را به صورت نمودار زیر نشان داد:



بنابراین اگر به عنوان رهبر بتوانید رؤیایی جذاب بسازید که فردا به واقعیت پیوندد آنگاه زیردستان شما آزادانه می‌پذیرند که از شما پیروی کنند. رهبران الهامبخش به

عنوان رهبرانی که توانایی تحول آفرینی در سازمانهای تحت امر خود را دارند، مورد توجه محققان و صاحب نظران هستند. به نظر دو تن از صاحب نظران، رهبران تحول آفرین با کوشش (جاذبه داشتن) هدایت می کنند تا با اعمال فشار؛ با الهامبخشی هدایت می کنند تا با دستور دادن و با خلق چالشها و ایجاد انتظارات قابل دسترس (که در بردارند)؛ پیشرفت خوشحال کننده برای پیروان هدایت می کنند تا با وارد عمل شدن؛ با توانمند ساختن افراد برای استفاده از انگیزه های خودشان و تجاربشان هدایت می کنند تا با انکار یا تحمیل تجربه ها و اقدامات خود.^{۱۶} بر اساس مطالب بیان شده نقاط قوت این نظریه عبارتند از

- توجه به نقش بیان در برقراری ارتباط مؤثر و انتقال صحیح مفاهیم مورد نظر و استفاده از آن در برانگیختن و تهییج افراد.

- ساختار پیام رهبر به جای تکیه بر اطلاعات و آمار و ارقام منطقی و علمی، بر فرهنگ مخاطبان با استفاده از ابزار بیانی مانند تشبیه، استعاره و ... تکیه دارد.

- ارائه تصویری روشن از اهداف و مقاصدی که سازمان برای دستیابی به آنها تلاش می کند و نیز ارتباط اهداف تعیین شده با مصالح و منافع اجتماع.

- ایجاد یک جو اعتماد از طریق اعتماد کردن به زیردستان و بیان حقایق و جلب اعتماد آنان، که این امر زمینه پذیرش بیشتر و بهتر نظریات و اهداف تعیین شده از سوی رهبر را فراهم می آورد.

- توانایی بخشیدن به افراد از طریق ایجاد اعتماد به نفس در آنها، توصیه های مؤثر و مفید در جهت کارآتر شدن افراد و ایجاد محیط رشد و تعالی برای افراد.

- توجه به نقش ارزشها و باورهای افراد و استفاده از آن برای انگیزش افراد در جهت دستیابی به اهداف تعیین شده.

- ایجاد توانایی حل مسائل و مشکلات از طریق ترغیب فکری افراد و ارائه شیوه های جدید در جهت حل مسائل.

- ایجاد انتظارات زیاد در افراد در راستای دستیابی به اهداف تعیین شده که این انتظارات فراوان، تلاش بیشتر افراد را برای رسیدن به اهداف مشخص شده در پی خواهد داشت.

نقاط ضعف این نظریه

- با توجه به اینکه این نظریه در بستر نظریات رفتاری شکل می‌گیرد به همین دلیل نقش خصوصیات و ویژگیهای رهبر را در رهبری نادیده گرفته است زیرا برخی از موارد بیان شده از جمله ایجاد اعتماد در زیردستان نسبت به رهبر بیشتر بر اساس خصوصیات و ویژگیهای شخصی رهبر شکل می‌گیرد.

- ارزشهای مطرح شده در این نظریه همان ارزشهای مادی غرب است که از نظر ماهیت با ارزشهای مطرح شده در اسلام بسیار متفاوت است. برد ارزشهای مادی غرب بیشتر در حد منافع فردی افراد است نه بیشتر.

بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که برانگیزاندگی ارزشها و باورها بویژه از دیدگاه اسلام نقش تعیین کننده‌ای در هدایت سازمانها دارد که تحقیقات مستقلی را طلب می‌کند.

یادداشتها

1- Conger, I.R. Inspiring Others: The Language of Leadership, Academy of Management Executive. V.5. NO.1 P.31-32.

2,3- Mc Cillelland and Decharms Inr.Stogdill, and B.M. Bass, Handbook of Leadership N.Y. freepress 1989. P.206

4- Conger. J.A. op.cit. P.38

5,6- Stogdill, R. and Bass, B.M. Handbook of Leadership N.Y. freepress. 1989. P.210

۷- وستلی و مینتزبرگ، مصداقهایی از بصیرت استراتژیک، ترجمه محمد ازگلی، فصلنامه مصباح، شماره ۱۳، ۱۳۷۴، ص ۹۴-۹۳.

8- Stogdill, R. and Bass, B.M. op.cit. P.212

9- Gordon, W.E. and Infant, D.r. Superiores Argumentativeness adverbial aggressiveness predictors of subordinates satisfaction In R.Stogdill and B.M. Bass. Handbook of Leadership,

N.Y. freepress. 1989, P.216

10- Quinn R.E., and Hall, R.H. In: Stogdill and B.M. Bass. Handbook of Leadership, N.Y. free press, 1989. P.216 - 217

11- Conger, J.A. Op.cit. P.38

رضاییان، علی، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ۱۳۷۲، ص ۲۱۸

13- Westely, F.R and Mintzberg, H. profiles of strategic vision levesque and laccoca In J. Conger and etal, Charismatic leadership, U.S.A. Jossey Bass Publisher, 1989. P.193

14- R. stogdill and B.Bass. op.cit. P.209

15- J. Conger, op.cit. P.41

16- Bennis, W.G. Leaders: The Strategies of taking charge, U.S.A. Harper prennial, 1985. P.225





پروشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی