



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

## تشابهات و تفاوت های بین مدیریت و رهبری

### چکیده

مدیریت، فرایند هدف گذاری و دست یابی به اهداف سازمانی از طریق کارکرد های آن یعنی: پیش بینی، سازمان دهی، هماهنگ سازی، آموزش و پایش-ارزیابی می باشد. رهبری، توانایی تاثیر گذاری، سایرین را وادار کردن برای تبعیت از شما، توانایی راهنمایی، طرف انسانی کسب و کار برای "معلم" می باشد. علاقه به موضوع رهبری در اوایل قرن بیستم افزایش یافت. تئوری های اولیه در مورد رهبری بر خصوصیات متمایز بین رهبران و پیروان متمرکز بودند، در حالی که نظریه های بعدی، دیگر متغیر ها نظیر عوامل وضعیتی و سطوح مهارت را در نظر گرفتند.

سایر ملاحظات بر ابعادی تاکید می کنند که مدیریت رهبری را از هم تفکیک کرده و آن ها را دو فرایند کاملا متفاوت در نظر می گیرند. کلمات "مدیر و رهبر"، اغلب اوقات به منظور تمایز یک فرد که رهبری می کند استفاده می شوند با این حال آن ها خصوصیات متفاوتی دارند و تفاوت اصلی بین آن ها در شیوه انگیزش و تهییج افراد زیر دستان و پیروان آن ها می باشد.

تفاوت بین مدیریت و رهبری ساده است. مدیریت یک حرفه است. رهبری یک نوع هنر است. یک رهبر فردی است که پیروان و افراد به دلیل انتخاب خود از او به طور طبیعی پیروی می کنند، در حالی که یک مدیر بایستی مورد اطاعت و فرمانبرداری واقع شود( افراد باید از او اطاعت کنند). یک مدیرممکن است تنها موقعیت و قدرت خود را با گذشت زمان و وفاداری به شرکت بدست آورده باشد نه به دلیل مهارت های رهبری خود. یک رهبر ممکن است هیچ گونه مهارت سازمانی نداشته باشد ولی دیدگاه او، افراد را پشت سر او متحد می کند.

رهبری و مدیریت دو مفهومی می باشند که اغلب به جای هم مورد استفاده قرار می گیرند. با این حال، این کلمات در واقع دو مفهوم متفاوت را توصیف می کنند.

رهبری، مولفه اصلی تغییر، ایجاد دیدگاه و فداکاری لازم برای تحقق آن است. رهبری، مهارتی است که با آموزش، تجربیات، تعامل با افراد و الهام گیری از آن ها و البته عمل تشکیل می شود. رهبری موثر تا حد زیادی بستگی به شیوه تعریف، دنبال کردن و تسهیم دیدگاه رهبران با پیروان دارد.

رهبری تنها یک جزء و مولفه مهم از فرایند هدایت می باشد. یک مدیر نه تنها می تواند یک رهبر باشد، بلکه او برای کارآمد و موثر تر شدن نیاز به قدرت رسمی دارد.

**لغات کلیدی:** مدیریت، رهبری، مدیر، رهبر

### 1-ملاحظات در مورد مدیریت و رهبری

مدیریت، فرایند هدف گذاری و دست یابی به اهداف سازمانی از طریق کارکرد های آن یعنی: پیش بینی، سازمان دهی، هماهنگ سازی، آموزش و پایش-ارزیابی می باشد.

مدیریت، در وهله اول بر ابعاد اجرایی یک رهبر کسب و کار متمرکز است و رهبری، یک فرایند تاثیر گذاری بین رهبر و اعضای تیم با هدف دست یابی به اهداف مشترک است.

**To manage:** به معنی مدیریت کردن، کنترل چیزی را در دست گرفتن، هماهنگ سازی برای دست یابی به هدف، رفتار محتاطانه با کارکنان، علاقه مند بودن به همه ابعاد کسب و کار و غیره می باشد

**Manager (مدیر)** فردی است که: دارای تعدادی زیر دست می باشد که دستور العمل ها و خط مشی هایی را برای هر اقدام ارایه می کند، و در هر اموری تصمیم گیرنده است. **Leader (رهبر):** فردی است که مورد قبول سایرین است(هم چنین سایرین اقدامات او را قبول دارند)، یک مرجع (الگو) است، فردی است که راهنمایی می کند.

**Management (مدیریت)** به معنی: اداره کردن، تعیین مسیر و کنترل چیزی یا کسی، دارای قابلیت اجرایی، یک معلم با فعالیت آکادمیکی یا فنی.

برخی از مفاهیم و تعاریف مختلف داده ها توسط نظریه پردازان و متخصصان مختلف در زمینه مدیریت شامل موارد ذیل هستند: فردریک دبلویوتیلور، در کتاب خود با عنوان "مدیریت فروشگاه" که در 1903 منتشر شد، مدیریت را به صورت ذیل تعریف کرده است: آگاهی از آن چه که افراد می خواهند انجام دهند و نظارت بر آن ها به منظور انجام این کار به بهترین و کم هزینه ترین شکل ممکن. هنری فایول در کتاب خود با عنوان مدیریت صنعتی و عمومی، که در 1916 منتشر شد، بیان می دارد که با توجه به ابزار فراهم آوری، سازمان دهی، فرمان دادن، هماهنگی و کنترل، اخیراً، مدیریت به صورت ذیل تعریف می شود:دیدگاه ای. مکزی که در

نوامبر 1969 در مجله هاروارد بیزینس ریویو منتشر شد، مدیریت در بر گیرنده پیاده سازی سه عنصر اساسی - ایده ها، اشیا و افراد- می باشد که اهداف دیگری را به نوبه خود ایجاد می کند. پیتر دراگر بر این باور است که مدیریت معادل با مدیریت مردم است، اصطلاح "مدیریت" تنها حس تعبیری برای رئیس است. مهم ترین و شاید تنها وظیفه یک مدیر، تجهیز و بسیج واحد مدیریت انرژی برای انجام برخی کار های مشخص و تعریف شده است و به گفته دارکر، موفقیت در آزمون، دست یابی به کارایی بالا و سازگاری در برابر تغییرات خارجی است.

یک راهنما (هدایت کردن) به معنی: نشان دادن راه، شیوه، تاثیر گذاری، ترغیب و الگو برداری است. رهبری: توانایی تاثیر گذاری، وادار کردن سایرین برای تبعیت از شما، توانایی راهنمایی، طرف عرضه کسب و کار برای معلم است.

رهبری توانایی تاثیر گذاری بر برخی از افراد و گروه ها، سمت و سو بخشیدن به تلاش های آن ها در دست یابی به اهداف سازمانی (1) است.

ما در زندگی روز مره با برخی از افرادی مواجه می شویم که به دلایل خاص خود (که تنها برای خودشان مشخص است) از سایرین پیروی می کنند. در صورتی که ما از یک مثال ساده شروع کنیم در یک همایش یا سازمان دهی رویداد خاص، افرادی را می یابیم که یک سری ویژگی ها و مهارت های رهبری است و می تواند به سایرین بگوید که چه کار باید بکنند و هم زمان به آن ها احترام می گذارد و در عین حال از طرف آن ها نیز محترم شمرده می شود.

تعداد بسیار زیادی از نظریات فرض می کنند که قابلیت رهبری، یک توانایی ذاتی است- رهبران بزرگ، رهبر به دنیا می آیند و رهبری آن ها اکتسابی نیست. این تئوری ها اغلب رهبران بزرگ را قهرمان و اسطوره ای در نظر می گیرند که در صورت نیاز قادر به رهبری می باشند. عبارت مرد بزرگ به این دلیل استفاده شد که در آن زمان رهبری عمدتاً به عنوان یک مهارت مردانه به ویژه از حیث رهبری نظامی تصور می شد. در مورد تئوری رهبری مرد بزرگ، اطلاعات بیشتری کسب کنید.

تئوری های صفات که از برخی جهات مشابه با تئوری های مرد بزرگ می باشند، فرض می دارند که افراد، یک سری مهارت ها و صفات خاص را که موجب می شوند آن ها تبدیل به رهبر خوبی شوند به صورت ذاتی به ارث می برند. تئوری های صفات، اغلب خصوصیات رفتاری و شخصیت ویژه مشترک بین رهبران را شناسایی

می‌کند. در صورتی که صفات خاص، ویژگی‌های کلیدی رهبری باشند، آنگاه در باره افرادی را که دارای این ویژگی‌ها می‌باشند ولی رهبر نیستند چه می‌توان گفت؟ این سوال، یکی از مسائل و مشکلات مهم در استفاده از تئوری‌های صفات برای توجیه و توضیح رهبری است. علاقه به موضوع رهبری در اوایل قرن بیستم افزایش یافت. تئوری‌های اولیه در مورد رهبری بر خصوصیات متمایز بین رهبران و پیروان متمرکز بودند، در حالی که نظریه‌های بعدی، دیگر متغیرها نظیر عوامل وضعیتی و سطوح مهارت را در نظر گرفتند. اگرچه تعداد بسیار زیادی از تئوری‌های رهبری مختلف ظهور یافتند ولی اکثر آن‌ها را می‌توان در هشت نوع اصلی طبقه‌بندی کرد:

نظری اقتضایی رهبری بر متغیرهای ویژه مربوط به محیط متمرکز است که تعیین می‌کند کدام سبک خاص رهبری برای کدام شرایط مناسب‌ترین است. بر اساس این تئوری، هیچ‌گونه سبک رهبری خاص در همه شرایط، بهترین سبک نیست. موفقیت بستگی به تعدادی از متغیرها دارد از جمله سبک رهبری، ویژگی‌های پیروان و ابعاد وضعیت.

تئوری‌های وضعیتی بیان می‌دارند که رهبران، بهترین مسیر و شیوه را بر اساس متغیرهای وضعیتی انتخاب می‌کنند. سبک‌های مختلف رهبری می‌توانند برای انواع خاص تصمیم‌گیری مناسب‌تر باشند.

تئوری‌های رفتاری رهبری، بر اساس این باور می‌باشند که رهبران بزرگ، رهبر به دنیا نمی‌آیند، بلکه ساخته می‌شوند. این تئوری رهبری که ریشه در نظریه رفتارگرایی دارد، بر اقدامات رهبران، و نه بر مهارت‌های ذهنی و یا حالات درونی آن‌ها متمرکز است. بر اساس این تئوری، افراد می‌توانند از طریق آموزش و مشاهده، یاد بگیرند و تبدیل به رهبر شوند.

تئوری‌های رهبری مشارکتی پیشنهاد می‌کنند که سبک رهبری ایده‌آل، سبکی است که کمک و نهادهای سایر افراد را در نظر می‌گیرد. این رهبران اعضای گروه را تشویق به مشارکت و کمک می‌کنند و به اعضای گروه کمک می‌کنند تا احساس مهم بودن داشته و به فرایند تصمیم‌گیری متعهد باشند. با این حال، در تئوری‌های مشارکتی، رهبر حق استفاده از نیروها و نهادهای سایرین را دارد.

نظریات مدیریت، که موسوم به نظریات تحول‌گرا است، بر نقش نظارت، سازمان‌دهی و عملکرد گروهی تاکید دارد. این تئوری‌ها، رهبری را بر اساس سیستم پاداش و مجازات پایه‌گذاری می‌کنند. تئوری‌های مدیریتی

اغلب در کسب و کار استفاده می شوند. زمانی که کارکنان موفق هستند، به آن ها پاداش داده می شود و زمانی که با شکست مواجه می شوند، توبیخ یا تنبیه می شوند. در مورد تئوری های رهبری تحول گرایانه، اطلاعات بیشتری کسب کنید.

تئوری های رابطه ای که موسوم به تئوری های تبدیلی است، بر ارتباطات ایجاد شده بین رهبران و پیروان تاکید دارند. رهبران تبدیلی، با کمک به اعضای گروه برای دیدن توانایی و قابلیت بالای خود برای انجام وظایفشان، به آن ها انگیزه می بخشند. این رهبران بر عملکرد اعضای گروه تاکید دارند و در عین حال از تک تک افراد می خواهند تا پتانسیل خود را شکوفا کند. این نوع از رهبران اغلب دارای استاندارد های اخلاقی بالایی هستند.

نظریه پردازان مربوط به این رشته چهار اظهار حقیقی را از شروع رهبری با قابلیت فرد برای رهبری ارایه کرده اند:

- شما برای رهبری باید بر دیگران تاثیر بگذارید
  - در جایی که رهبر وجود دارد، افرادی وجود دارند که از آن ها پیروی کنند
  - رهبران تمایل دارند تا در زمان های نیاز ظهور یابند
  - رهبران معمولاً می داند که به دنبال چه چیزی هستند و چرا؟
- نخستین نتیجه ای که بایستی به خاطر سپرد این است که رهبران باید مهارت هایی را برای تاثیر گذاری بر باور ها و احساسات دیگران داشته باشند و این مهارت ها را دارند.
- رهبر بودن یک چیز شخصی است، ولی همه مدیران نمی توانند رهبر باشند و یا همه رهبران می توانند مدیر باشند.

مدیران موجب بهتر شدن کار ها می شوند ولی کار های خوب توسط رهبران انجام می شوند. این مسئله بدیهی است که عبارات مدیریت و رهبری، ارتباط تنگاتنگی با هم دارند و اغلب اوقات به جای هم استفاده می شوند. نگرانی ها و مسائل در خصوص توضیح و درک پدیده های رهبری در اوایل 1990 میلادی به ظهور پیوستند ، اولین مطالعه توسط ال. ام. ترمن 1904 در رابطه با ویژگی های رهبران موفق بود.

ایشان در رابطه با مسائل اولیه در خصوص پدیده مدیریت، بر ویژگی های شخصی رهبران موفق پرداخته و فهرست فعالیت ها و وظایفی که رهبران انجام می دهند را گزارش کردند.

امروزه، پدیده رهبری، به صورت یک فرایند دینامیک گروهی پیچیده در نظر گرفته می شود که به معنی فرایند پویای سازمان دهی و هماهنگ سازی یک گروه در یک زمینه یا شرایط سازمانی خاص در راستای انجام وظایف و دست یابی به اهداف می باشد. برای مثال، پدیده موسوم به رهبری عمدتاً در ارتش ( اسکندر کبیر، چنگیز خان و غیره) یا در جوامع در شرایط خاص ( موسی)، مذاهب (یهود، بودا، محمد و غیره) متجلی می شوند. و امروزه در زمینه های مختلف دیگر تجلی یافته است: سیاست های دولت، ورزش، کسب و کار و غیره. زمینه اصلی که در آن تجلی و ظهور رهبری لازم است، کسب و کار می باشد. آن ها در فعالیت سازمان به این نتیجه رسیده اند که پیامد های پدیده های TEAM (تیم) و LEADER (رهبر) منجر به یک عملکرد برتر می شود. مدیران هم چنین می خواهند تا عنوان رهبر را نیز از آن خود کنند. به دو لقب زیر توجه کنید: مدیر و رهبر. آن ها در هر سازمانی که دارای سلسله مراتب است یافت می شوند. مدیر در برابر رهبر.

در این زمینه، رهبری، به عنوان یک پدیده، به طور خود کار، تاثیر را فرض کرده و اعمال می کند و این دو فرایند را در نظر می گیرد: رهبری و مدیریت.

برخی از رهیافت ها در نظر می گیرند که این دو فرایند با هم، هم پوشانی دارند به این معنی که آن ها به مفهوم رهبری، هدایت و مدیریت که معانی یکسانی دارند در نظر گرفته می شوند. سایر ملاحظات بر ابعادی تاکید می کنند که مدیریت و رهبری را از هم تفکیک کرده و آن ها را دو فرایند کاملاً متفاوت در نظر می گیرند.

کلمات مدیر و رهبر، اغلب اوقات به منظور تمایز یک فرد که رهبری می کند استفاده می شوند با این حال آن ها خصوصیات متفاوتی دارند و تفاوت اصلی بین آن ها در شیوه انگیزش و تهییج افراد زیر دستان و پیروان آن ها می باشد.

اهداف، استدلال ها و روش های مورد استفاده توسط رهبران متفاوت می باشند. ما یک ویژگی مشترک را در نظر می گیریم: ترغیب: توانایی متقاعد سازی و تاثیر گذاری. از این روی، بسیاری از بحث ها در این خصوص بر ریشه پدیده تاکید دارند: ذاتی یا اکتسابی

در این جا، ایده ها و نظریات تقسیم می شوند. برخی این قابلیت را کاملا ذاتی در نظر می گیرند. سایرین می گویند که شما می توانید شیوه رهبری را به صورت اکتسابی به دست بیاورید.

به نظر پی. دراکر، رهبری توانایی بالا بردن دیدگاه انسان به یک افق وسیع تر، بالا بردن استاندارد کارایی فعالیت انسان و توانایی تشکیل شخصیت ها، و فراتر رفتن از مرز های معمول که آن را محصور کرده اند می باشد(2)

## 2- طبقه بندی مدیران و ویژگی های یک مدیر خوب

نیاز به مدیران خوب همیشه احساس می شود. این نیاز روز به روز تشدید می شود. با افزایش سازمان های متملق و رایج تر شدن تیم های هدفمند، و با توجه به این که شبکه ها و کامپیوتر های شخصی اطلاعات را در اسرع وقت در اختیار افرادی گذارند، تعداد مدیران مورد نیاز در حال کاهش است. با این حال نیاز به مدیران خوب، افرادی که بتوانند خود و سایرین را در محیط های پر تنش مدیریت کنند، در حال افزایش است.

از هر کسی بپرسید به شما خواهند گفت. بین مدیران و رهبران تفاوت وجود دارد. تفاوت بین مدیریت و رهبری ساده است. مدیریت یک حرفه است. رهبری یک هنر است.

شما برای این که رهبر موفقی باشید نیازی نیست که قد بلند، خوش سخن و خوش قیافه باشید. شما برای این که نقش رهبری را ایفا کنید نیازی نیست که چیز خاصی داشته باشید.

آن چه که شما بایستی داشته باشید، اعتقادات شفاف و تعریف شده و از همه مهم تر، جرات شما در به ثمر رساندن اعتقادات و باور های شما است. تنها وقتی که شما نقش خود را به عنوان رهبر و ناظر بر مبنای حقانیت عمیق خود درک کنید و به آن باور داشته باشید، شما می توانید از نقش مدیر به یک رهبر تبدیل شوید.

یک رهبر فردی است که پیروان و افراد به دلیل انتخاب خود از او به طور طبیعی پیروی می کنند، در حالی که یک مدیر بایستی مورد اطاعت و فرمانبرداری واقع شود( افراد باید از او اطاعت کنند). یک مدیر ممکن است تنها موقعیت و قدرت خود را با گذشت زمان و وفاداری به شرکت بدست آورده باشد نه به دلیل مهارت های رهبری خود. یک رهبر ممکن است هیچ گونه مهارت سازمانی نداشته باشد ولی دیدگاه او، افراد را پشت سر او متحد می کند.



مدیران دارای تفکر تدریجی می باشند در حالی که رهبران دارای تفکر رادیکال هستند. مدیران کارها را درست می کنند، در حالی که رهبران درست کار می کنند(3).

این بدین معنی است که مدیران به صورت دفتری کارها را انجام داده و سیاست های شرکتی را دنبال می کنند، در حالی که رهبران، بینش و بصیرت خود را دنبال می کنند و این به نوبه خود برای شرکت سود و منفعت بیشتری دارد. یک رهبر نسبت به یک مدیر عاطفی تر است. مردان تحت تاثیر احساسات و عواطف خودشان هستند تا فکر خود(4).

این نقل قول نشان می دهد که چرا تیم ها از رهبران پیروی می کنند.

در شرکت های تجاری کشور ما و شرکت های دولتی، ما سه نوع مدیر را در حال حاضر تفکیک کرده ایم:

- مدیر اقتدار گرا که بر روابط سلسله مراتبی زیر دستان و به تبع آن بر نمایندگی و مشاوره با زیر دستان که گاهی موقع برای پر کردن شکاف های آموزشی استفاده می شود تاکید می کند  
کاهش نوآوری و خلاقیت ناشی از لذت اعمال قدرت تفویض شده همراه با نبود دانش و ارتباط دوستانه با زیر دستان است.
- مدیران مشارکتی که درایت و دلبستگی را در دستور کار خود قرار می دهند: آن ها از نظر مدیریتی دانش کافی را دارند و در عین حال در زمینه فعالیت گروهی، و برقراری آسان روابط انسانی متبحر هستند. آن ها تاکید زیادی بر ایجاد یک محیط کار آرام، مناسب برای رشد فردی مثبت زیر دستان دارند.
- مدیر مشارکتی - اقتدار گرا با ترکیبی از دو مدیر فوق ایجاد می شود. در طی دوره گذار و تغییر به اقتصاد بازار محور در شرکت های تجاری و شرکت های دولتی، این نوع از سبک رهبری شایع تر می شود.  
یک رهبر خوب از همه سه سبک بسته به نوع نیرو های دخیل بین پیروان، رهبر و وضعیت استفاده می کند.  
برخی از نمونه ها شامل موارد ذیل هستند:
- اعمال سبک اقتدار گرا بر روی یک کارمند جدید که به تازگی در حال یادگیری کار است. رهبر یک مربی خوب و قادر است. کارمند تشویق به یادگیری یک مهارت جدید می شود. وضعیت، یک محیط جدید برای کارمند است.

- اعمال یک سبک مشارکتی با تیمی از کارکنانی که کار خود را بلدند. رهبر مسئله را می داند، ولی همه اطلاعات را در اختیار ندارد. کارکنان کار خود را بلدند و می خواهند تا عضوی از تیم شوند.
- اعمال یک سبک تفویض گرا با یک کارمندی که بیشتر از شما در مورد کارش می داند. شما نمی توانید همه کار بکنید و کارمند باید مالکیت کار خود را بر عهده گیرد. به علاوه، این به شما امکان می دهد تا به موارد دیگر رسیدگی کنید.
- استفاده یا اعمال هر سه نوع سبک: به کارکنان خود بگویید که یک روش کارایی مناسبی ندارد و یک روش جدید بایستی ایجاد شود (اقتدار گرا). نظرات آنها و نیرو و مهارت های آن ها را برای یک روش جدید درخواست کنید (مشارکتی). تفویض وظایف به منظور اجرا و پیاده سازی یک روش جدید (تفویض گرا) اگرچه، چندین مدل رهبری تیمی وجود دارد، مدل تیمی هیل، شاید شناخته ترین مدلی است که یک نقشه راه ذهنی را به یک رهبر یا یک عضو تیم ارائه می دهد تا مشکلات تیم تشخیص داده شود و سپس اقدام مناسب برای حل مسائل تیمی اتخاذ شود (5).
- این مدل رهبری تیمی بر مبنای تعدادی از پروژه های تحقیقاتی است: بعد از کسب ویژگی های عمومی مسئولیت پذیری، مدیران می توانند به صورت زیر دسته بندی شوند:
- مدیران ارشد (مدیران عالی، مدیران ارشد)
- مدیران میانی
- مدیران خط اول (ناظران)
- مدیر پوپولیستی که دارای ویژگی زیر است:
- مدیران پوپولیستی فاقد یک مدیریت راهبردی می باشند، به منظور حل برخی از نیاز های دستمزدی اقدام به گرفتن وام های کلان می کنند ولی این مسئله منجر به نقض همبستگی های اساسی بین شاخص های اقتصادی می شود (بازدهی، دستمزد متوسط)
- مدیران اقتدار گرا دارای تجربه اقتدار گرایانه و شخصیت قوی می باشند، آن ها در چشم کارکنان رفتار صحیح، استوار، جدی و سخت گیرانه دارند، توجه ویژه ای به مسائل باز سازی می کنند ولی به مسائل اجتماعی بی

علاقه و بی توجه هستند، در صورتی که اعمال سبک مدیریتی اش امکان پذیر نباشد و به هدفش در افزایش سود اوری نرسد، موافق استعفا است.

یک مدیر بی کفایت، نسبتاً گمراه و متزلزل است، فاقد یک راهبرد واقعی است، فاقد ابتکار و شهامت برای ریسک کردن است، همه از او ناراضی اند و در مقابله با تغییرات محیطی فاقد سازگاری است.

بر عکس یک مدیر بی کفایت، یک مدیر مشارکتی- اصلاح طلب، بر این باور است که باز سازی با مشارکت کارکنان امکان پذیر است، یک روح نوآوری، خلاقیت، و شهامت طلبانه را در ریسک کردن نشان می دهد، توانایی رهبری بالایی دارد، در شرایط بحران و یا تعارض انعطاف پذیری داشته و از ابزار های پیش گیرانه برای اجتناب از این مشکلات استفاده می کند. مدیر آشتی جو، مهارت هایی را در حل اختلاف در شرایط بحرانی داشته و بین دو وضعیت و روند تعادل برقرار می کند، به نظرات توجه می کند، دارای رهبری ماهرانه و راهبرد های بقای متغیر در هر روز بوده و در هر دو صورت به عملکرد و کارایی متوسط دست می یابد.

وظیفه رهبری، به عنوان یک فعالیت پیچیده تعریف می شود که هدف آن بهبود تلاش های افراد در فرایند کار است. اعمال فرایند مدیریت مستلزم وجود افرادی است که فعالیت های خاص فرایند مدیریتی را انجام دهند، این افراد موسوم به "مدیران" می باشند.

در رابطه با تعریف یک مدیر، نظرات متفاوتی وجود دارد (چارچوب مدیریتی).

پی. دراکر بر این باور است که مدیران شامل رهبران و متخصصان و سایر افرادی هستند که برای تاثیر گذاری بر فعالیت سازمان تصمیم می گیرند، به جز کارکنان. پی. بولینت می گوید، رهبر، فردی است که از طریق افراد دیگر به یک نتیجه مطلوب می رسد.

در یک تعریف پذیرفته شده توسط برخی از متخصصان، مدیر (چارچوب مدیریت) به صورت فردی تعریف می شود که سمت رهبری را در سازمان اقتصادی اجتماعی صرف نظر از سطح سلسله مراتبی اشغال می کند.

از حیث مدیریت یک شرکت، مدیر را می توان به عنوان فردی تعریف کرد که وظایف رابه اقدامات منسجم برای استفاده کارآمد از منابع شرکتی و رشد سود، تجهیز و انگیزه دادن به کارکنان در فرایند کار تبدیل می کنند.

یک مدیر بایستی دو مقوله از ملزومات(شرایط) را داشته باشد

الف: ملزومات مربوط به شخصیت

شخصیت شامل دو بعد است

1- بعد ابزاری- با مهارت هایی تعیین می شود که خود این مهارت ها دو نوع هستند

- کار در توسعه رهبری: استعداد، شهود، خود انگیزشی، مهارت های ارتباطی، تصمیم گیری، توانایی مدیریت افراد، تمایل برای رهبری

- مهارت های اساسی مربوط به شغل که در صورتی که وجود داشته باشند دست یابی به مهارت و قابلیت حرفه ای تضمین خواهد شد

ب: اقدامات اجرایی که با موارد زیر تعیین می شود

- منابع انرژی و خلق و خو

- سرشت

شخصیت ناشی از چهار عامل است:

- محیط فیزیکی (آب و هوا، تغذیه).

- محیط اجتماعی (محل زندگی، خانواده، آموزش).

- سرشت و خلق و خوی فرد

- عادات و مهارت های کسب شده تحت تاثیر عوامل قبلی (سبک زندگی، بهداشت و رژیم غذایی)

این نشان دهنده شیوه بیان شخصیت در روابط افراد با محیط و با خود است، شیوه ای که با هنجار های اجتماعی رفتار در سیستم های اجتماعی-تاریخی تعدیل می شود

این گزینه ها مربوط به سلامت، شادابی، مهارت، انرژی، تعادل، خود کنترلی است که تحت تاثیر لزوم شادابی و فعالیت زیر دستان در زمان کار و حفظ یک محیط کار آرام قرار دارد.

### 3- ملزومات مربوط به مهارت های فکری

مطالعات کاربردی در زمینه مدیریتی بارها نشان داده اند که اثر بخشی و کارایی مدیر بستگی به پتانسیل فکری بالا، دانش مربوط به اصول، روش ها و فنون مدیریتی دارد که از طریق یادگیری کسب می شوند و در عین حال منوط به صفات ذاتی و شخصیتی مثبت است.

این صفات شامل موارد ذیل است: هوش، قابلیت تمایز و تشخیص، پذیرش و اعمال یک شیوه جدید، قابلیت تفکر روشن بینانه، حافظه، تصور، توانایی پیش بینی، داشتن نگرش عملی (برای حل مسائل فعلی)، تفکر و نگرش نظری برای تعمیم و انتزاع.

انواع مدیران و سبک های مدیریتی

بر طبق گفته روان شناس سویسی، کارل یانگ، دو نوع انسان وجود دارد:

الف: برون گرا- افرادی که نگرش و فکر باز نسبت به دنیای خارج دارند، خود را تخلیه می کنند، که در آن ها گرایشات و تمایلات عینی غالب می شود

ب: درون گرا- افراد تو دار، افرادی که در دنیای خود فرو رفته اند، افراد متفکر و کم حرف که در آن گرایشات و تمایلات ذهنی غالب است.

این تضاد در انواع انسان ها، با انواع بینابین همراه است. شما می توانید در این خصوص انواع انسان های زیر را تعیین کنید:

- متعادل- افراد متفکر ولی پر انرژی، افراد سازگار ولی کم حرف و تو دار، افرادی که دیدگاه باز نسبت به دنیای خارج دارند ولی با درون گرایی فیلتر می شوند. افراد متعادل نمونه یک رهبر می باشند.
- **Compensated**: افرادی که هم زمان ولی موقت هم درون گرا و هم برون گرا می باشند و به طور متناوب در یک دوره خاص آن ها را تکرار می کنند. افراد مربوط به این دسته، حقایق و مشاهدات را در خود جمع کرده، درمورد آن ها تفکر می کنند، به نتیجه می رسند و آن ها را تایید می کنند. آن ها نوعی سازنده یا آفریننده هستند.

مدیران انسانی، روزانه خود را با سبک مدیریتی متجلی می کنند.

ما موارد زیر را تفکیک می کنیم:

الف: سبک دموکراتیک مشارکتی که در آن موارد ذیل اثبات می شود: نگرانی برای اهداف کسب و کار بدون چشم پوشی از مسائل زیر دستان، سهولت ایجاد و حفظ روابط انسانی، تفویض گسترده قدرت، مسئولیت، تدابیر و کاردانی، مهربانی و حس تعلق.

ب: سبک استبدادی که نشان دهنده منفی بودن سبک فوق است: عدم مشورت، اولویت قرار دادن اقتدار و قدر ترسیمی، عدم اعتماد به زیردستان، عدم تفویض، کنترل و راهنمایی بیش از حد

ج: سبک مشارکتی - اقتدار گرایانه، این سبک غالباً وجود داشته و ویژگی های هر دو سبک ارایه شده را نشان می دهند

د: یک مدیر عالی، مهارت ها و استعداد های عمیقاً نهفته در درون یک فرد را درک کرده و سعی می کند تا این پتانسیل ها و مهارت ها را فراتر از آستانه ها برای فرد شکوفا کند.

ه: یک مدیر عالی، پتانسیل سایر افراد را دیده و باید یک سری ویژگی های ضروری نظیر موارد ذیل را داشته باشد:

- سازمان دهی: یک مدیر به طور مطمئن بایستی پارامتر ها، قوانین مرجع و پارامتر های محتوا و ساختاری که در آن ما کار می کنیم تنظیم کند و این محدودیت ها نباید بر فعالیت ها یا طرح ها اثر بگذارد و باید بداند که چگونه در این ساختار ها کار کند.

- خلاقیت: تفاوت بین یک مدیر عالی و با کفایت باید از طریق این ویژگی تعیین شود. خلاقیت، نشان دهنده یک بارقه ای است که پروژه را راه اندازی کرده و توجه سایرین را جلب می کند و در عین حال یک مولفه ای است که اجزای مختلف را گرد هم آورده و آن ها را تبدیل به کل می کند.

- بینش: بینش را می توان به صورت توانایی و قابلیت آگاهی بدون استفاده از فرایند تفکر منطقی و نیز پایه و اساس هوش هیجانی تعریف کرد. هر چه بینش عمیق تر باشد، مدیر قوی تر است.

- تعهد: مدیر باید به منظور اطمینان از تکمیل موفق پروژه یا اطمینان از موفقیت کل تیم متعهد باشد. برای این منظور او باید نسبت به پروژه و همکاری تیمی یک چشم انداز تعریف کند.

- دانش: دانش پایه برای هر کسی ضروری است. برای یک مدیر، دانش در مورد کسب و کار باید به طور کامل به صورت بخشی از وجود او شود. از این روی مدیر می تواند بر فرصت های رشد کارکنان برای دست یابی به سطح یکسان دانش فرایند و نیز نیاز ها و نیز زندگی او از حیث دانش متمرکز شود.

- انعطاف پذیری: این یکی از ارزشمند ترین ویژگی های مدیر بوده و نیازمند قدرت پذیرش است، قدرت پذیرشی که به مدیر توانایی سازش سریع را با شرایط می دهد.

- انسانیت: مدیران نزدیک به کارکنان از نظر کارکنان و نیز افرادی که خود را در نگاه آن ها کوچک می شمارند ارزشمند هستند. وفاداری کارکنان یک اطمینان برای مدیران است به خصوص زمانی که وفاداری وجود داشته باشد و یک رابطه نزدیک و دوستانه با کارکنان ایجاد شود.
- انضباط: منظور از انضباط، توانایی انتخاب و زندگی بر اساس آنچه که برای ما اهمیت دارد می باشد. انضباط به عنوان عامل خود القایی می تواند سر گرم کننده باشد ولی یکی از مهم ترین صفات یک مدیر است.
- آرامش. یک مدیر عالی نه تنها تولید نتایج عالی برای شرکت می کند بلکه در فرایند دارای مقداری سرگرمی و شوخی است. یک وضعیت بدون کشمکش و آرامش، به تیم کمک می کند تا در دست یابی به اهداف خود، به جلو گام بردارد.
- دارای نگاه کلی و جزئی: یک مدیر عالی معمولا دارای یک نگاه کلی خوب است ولی در عین حال، کوچک ترین جزئیات یک طرح را در نظر می گیرد. جزئیات کوچک و دقیق می توانند تاثیر گذاری بیشتری داشته باشند. یک مدیر قادر به انجام دو کار است:  
نگرش و تفکر بسوی آینده ولی دقیق و ارایه جزئیات.

جدول 1: دیاگرام ویژگی های روانی، اجتماعی و حرفه ای مدیر

شماره	درخواست ها	مطلقا ضروری	ضروری	خواسته شده
0	1	2	3	4
الف	آماده سازی			
	حرفه ای	x		
	علم مدیریت		x	
	دانش اقتصادی		x	
	دانش حقوقی		x	
	دانش مدیریت		x	
	دانش روان شناسی		x	
	تجربه			
	پروفایل واحد			x
	رهبری		x	
	ویژگی های روانی			

		X	هوش عمومی
		X	انعطاف پذیری فکر
	X		قابلیت خلاقانه
		X	انگیزش ارزش اجتماعی
		X	صفات شخصیت شناسانه مثبت
		X	ویژگی های تعمدی
X			تغییرات خلق و خوی قوی
			متعادل
			رفتار
X			جامعه پذیری
X			صحبت کردن روان
		X	وضعیت بدنی مناسب
		X	وضعیت سلامتی
		X	خوب

#### 4- عملکرد رهبری

رهبران: رهبر به دنیا می آیند یا به طور اکتسابی رهبر می شوند؟

این اساسی ترین و رایج ترین سوال در مورد رهبری است. به طور خلاصه، پاسخ به صورت زیر است: عمدتاً به طور اکتسابی رهبر می شوند. بهترین برآورد رایج شده توسط تحقیق این است که یک سوم ویژگی رهبری، ذاتی و دو سوم آن اکتسابی است. شغل رهبری یک سازمان، واحد نظامی و یا یک ملت و انجام هر چه کارآمد آن، فوق العاده سخت و پیچیده است. داشتن این انتشار که یک فرد با همه ابزارهای مورد نیاز برای رهبری به دنیا می آید، بر اساس آن چه که ما در مورد پیچیدگی های فرایندها و گروه های اجتماعی می دانیم منطقی نیست. حقیقت این که رهبری عمدتاً اکتسابی است، خبر خوبی برای آن دسته از افرادی است که در توسعه رهبری مشارکت دارند- رهبرانی که می توانند به طور واقعی رشد کنند. هنوز، یک سری اطلاعات خام یا خصوصیات ذاتی وجود دارند که افراد را مستعد رهبری می کنند. برخی از ویژگی های ذاتی کدام ها می باشند؟ یک رهبر معمولاً یک مدیر نمی تواند باشد.



در رابطه با گروه های کوچک، این مدیر نیست که به عنوان رهبر ظاهر می شود. در بسیاری از موارد، این یک عضو زیر دست با استعداد های خاص است که گروه را در یک جهت خاص رهبری می کند. رهبران باید دیدگاه ها، راهبرد ها، اهداف و ارزش ها را اساس عمل و رفتار خود قرار دهند نه تلاش برای کنترل دیگران(6).

در منابع و مطالعات قبلی، در مورد رهبران و مدیران اطلاعات زیادی ارایه شده است و بسیاری از این اطلاعات کتبی هستند.

اف. دبیلیو تیلور، به بررسی و تحلیل عمیق و سیستمی رهبری پرداخته است ولی به یک زمینه مشترک در خصوص مفهوم رهبران و شیوه مطالعه این مفهوم دست نیافته است.

رهبری یکی از 5 وظایف اصلی مدیریت است(7)

اف. فیدلر، از طریق مطالعه خود که در دهه 50 میلادی شروع شد، و این که تمرکز او بیشتر بر سبک رهبری بود، نشان داد که چگونه عمل رهبری به شدت تحت تاثیر شرایط قرار گرفته و کارایی و اثر بخشی فعالیت گروه مشروط بر شخصیت رهبر می باشد و شرایط می تواند قدرت کنترل کافی را به مدیر بدهد.

در رابطه به دو عبارت رهبری رابطه- وضعیت، فیدلر، شاخص های زیر را مطرح کرده است:

- شخصیت رهبر، با دیدگاه حداقل یاران و یاوران برگزیده بیان می شود، که پایه و اساس بازخورد های پرسش نامه ای رهبران به زیر دستان است که قصد همکاری با آن ها را ندارد.

رهبری که می تواند به طور مطلوب از زیر دستان قدر دانی کند، به آن ها ارتقا و درجه داده، یک رهبری فرد محور را به اجرا گذاشته، به عبارت دیگر، بر اساس روابط غیر شخصی نزدیک با زیر دستان و بدون توجه زیاد به آثار نامطلوب و منفی ضعیف ترین زیر دستان بر عملکرد گروه تصمیم می گیرد. در عوض، رهبری که نمره پایینی به ضعیف ترین زیر دستان می دهد، وظیفه محور بوده و می خواهد تا به قیمت دست یابی به روابط پایدار با برخی از زیر دستان، وظایف آن ها را عملی کند.

- وضعیت، از طریق سه عامل طبقه بندی می شود: روابط رهبر-زیردست، موقعیت قدرت رهبر، یعنی میزان تقاضا از زیر دستان برای پذیرش مقررات او( که بستگی به پاداش و مجازاتی که او می تواند بدهد، به موقعیتی که در سلسله مراتب سازمان اشغال می کند دارد)، ساختار وظیفه، یعنی درجه فراهمی و برنامه نویسی ساختار وظایف.

با ترکیب این عناصر و ابعاد مختلفی که شرایط خاص می تواند داشته باشد، یک نقل قول از محقق، روابط بین متغیر های وضعیتی و شیوه های مناسب اجرای رهبری را تعیین می کند(8)

## 5- ویژگی های یک رهبر خوب

رهبری و مدیریت دو مفهومی هستند که اغلب به جای هم استفاده می شوند. با این حال، این کلمات در واقع دو مفهوم متفاوت را توصیف می کنند.

رهبری، مولفه اصلی تغییر، ایجاد دیدگاه و فداکاری لازم برای تحقق آن است. رهبری، مهارتی است که با آموزش، تجربیات، تعامل با افراد و الهام گیری از آن ها و البته عمل تشکیل می شود. رهبری موثر تا حد زیادی بستگی به شیوه تعریف، دنبال کردن و تسهیم دیدگاه رهبران با پیروان دارد.

رهبری تنها یک جزء و مولفه مهم از فرایند هدایت می باشد. یک مدیر نه تنها می تواند یک رهبر باشد، بلکه او برای کارآمد و موثر تر شدن نیاز به قدرت رسمی دارد. مدیریت ارشد بایستی در هر طرح جدید اتخاذ شده مشارکت داشته و به عنوان یک مدل نقش یا مدل الگو عمل کند. این مشارکت قابل تفویض نیست(9).

رهبران مسئول تزریق و تلفیق دیدگاه های خود به پیروانشان و انگیزش آن ها در راستای تجلی و تحقق دیدگاه می باشند. پس، یک رهبر خوب فردی است که توانایی و مسئولیت راهنمایی، انگیزش، الهام و جست و جوی شیوه های عمل را داشته و بنا بر این مورد پیروی و تبعیت قرار می گیرد.

توسعه مهارت های رهبری بدین معنی است که فرایند بایستی زود تر و در سن جوانی آغاز شود. یک بعد مهم رهبری در آموزش این است که رهبری در شرایط رسمی تحقق نمی یابد، مدل های رهبری در جامعه و نیز فرصت های اجرای رهبری نیز نقش ویژه ای دارند.

ظهور رهبری، معمولا منوط به تعامل بین رهبران، رهروان و وضعیت دارد. به همین دلیل، هیچ فرمول رهبری که بتوان آن را در سطح جهانی اعمال کرد وجود ندارد، و هر فرد، گروه یا شرکت دارای یک سبک رهبری خاص خود است. ماهیت وضعیتی رهبری بسته به شرایط، امکان رهبر شدن یا پیرو شدن را به فرد می دهد.

ویژگی های اصلی رهبران قابل اعتماد، صرف نظر از زمینه کاری آن ها، شامل دیدگاه، صداقت، شایستگی، مسئولیت، اعتماد، مسئولیت، همدلی و شور و شوق است. مولفه های اصلی رهبری شامل دیدگاه و صداقت می باشند. دیدگاه، جهت گیری و مسیر آینده رهبر را تعیین می کند و صداقت و واقع گرایی، عواملی هستند که موجب می شوند تا او در حال زندگی کند.

نبود رهبری اغلب به عنوان مانعی برای دست یابی به عملکرد تیمی است. به گفته استوارت و مانز: به طور اخص، مدیریت یا نظارت کار تیمی اغلب یک دلیل اصلی در رابطه با این موضوع است که چرا تیم های خود مدیریتی قادر به توسعه مناسب و بهبود بازدهی، کیفیت و کیفیت حیات برای کارکنان آمریکایی نمی باشند(10).

این موضوع بسیار پیچیده و ظریف است. افراد مختلف، نیازمند سبک های مختلف رهبری هستند. محیط جدید بین المللی، رویکرد استفاده از عبارت رهبر را به یک لازمه اساسی تبدیل کرده است. سهم و نقش افراد برجسته در این زمینه که در آن مدیریت با تئوری های رفتاری و روان شناسی روهی سازمان ها در تناقض است، به افزایش در حرفه ای گرایی در حل این مسئله ترجمه شده است. یک رهبر تیم باید بداند که چگونه می تواند محیطی را بر اساس ارتباطات آزادانه و قابل اعتماد ایجاد کند.

چه چیز باعث می شود تا یک فرد از یک رهبر تبعیت کند؟ افراد می خواهند توسط کسانی که به آن ها احترام قایلند و دارای یک خطی مشی شفاف(حس جهت) هستند هدایت شوند. آن ها برای کسب احترام باید اخلاق مدار باشند. حس جهت با داشتن یک دیدگاه قوی در خصوص آینده حاصل می شود. وقتی که فرد تصمیم می گیرد که آیا به شما به عنوان رهبر احترام گذارد یا نه، او در مورد خصوصیات شما فکر نمی کند، بلکه او آن چه را که شما انجام می دهید را می بیند به طوری که او می تواند بداند شما واقعا که هستید.

او از این مشاهده استفاده می کند تا به شما بگوید که آیا شما یک رهبر معتمد و قابل احترام هستید یا یک شخص خود خواه که از قدرت برای منافع شخصی و ارتقای خود استفاده می کند. رهبران خود خواه موثر و کارآمد نمی باشند زیرا کارکنان از آن ها تبعیت و اطاعت نمی کنند. آن ها در زمینه های بسیاری موفق می شند زیرا آن ها یک تصویر خوب در نظر مافوقان خود بر خلاف زیر دستان خود دارند.

شما باید یک دانش و درک صادقانه از این که چه کسی هستید، چه می دانید(چه دانشی دارید) و چه می توانید بکنید، داشته باشید. هم چنین لازم به ذکر است که این پیروان هستند که تعیین می کنند که رهبر موفق است یا نه؟ نه رهبر یا کس دیگر. اگر آن ها به رهبر خود اعتماد و اطمینان نداشته باشند، آن ها انگیزه خود را از دست می دهند. شما برای این که موفق باشید باید پیروان خود را متقاعد کنید، نه خود و مافوقانتان را. در این صورت است که شما لایق پیروی هستید.

وقتیکه یک رهبر به عضوی از تیم می گوید: "بگذار نشانت دهم که چگونه باید" انگیزه رهبر، هر چه زود تر تمام شدن کار است. ولی یک رهبر خوب می داند که شما باید تیم را ترک کنید تا تیم خودش بتواند وظایفش را انجام دهد و بدین ترتیب آن ها به شما وابسته نخواهند بود. رهبر معمولا نقد کننده باشد، ولی او باید بداند که چگونه انتقادات سازنده بکند.

کیفیت رهبری بسیار مهم بوده و مهم است. در امور بین الملل، به دلیل جهانی شدن، نیاز به رهبر روز به روز بیشتر شده است. شما برای این که یک رهبر خوب باشید باید بدانید که چگونه بایستی تیم را سازمان دهی کرده و به آن ها به دلیل دستاورد هایشان و دست یابی به اهداف اعضای تیم و کل تیم تبریک بگویید. رهبر هم دارای قدرت برقراری ارتباط خوب و هم قدرت برقراری ارتباط بد است. همیشه پذیرش انتقاد سخت است ولی اگر رهبر حتی انتقاد را خوب تلقی کند، این موجب می شود تا درک چیز های آسان سخت تر شود. او باید بداند که چگونه اعضای تیم را تشویق و ترغیب کند.

رهبر بایستی پیشنهادات شفاف به اعضای تیم در مورد بهبود عملیات و کار آن ها بدهد. یک رهبر خوب نباید از عباراتی نظیر "بله، اما....." یا "ما این روش را قبل امتحان کردیم" استفاده کند. به طور کلی، بسیاری از اعضای تیم ها بر این باورند که آن ها قادر به هماهنگ سازی تیم هستند، ولی بسیاری از کارشناسان می گویند که، رهبر خوب بودن یک ویژگی ذاتی است. رهبری شامل تاثیر گذاری بر افراد است به طوری که آن ها همه تلاش خود را به طور داوطلبانه وقف دست یابی به اهداف مشترک کنند(11).

جی. دز لر با در نظر گرفتن این که "رهبری برای مدیر، به معنی تاثیر گذاری بر زیر دستانش جهت راهنمایی داوطلبانه آن ها در راستای دست یابی به اهداف است" بر همین موضوع صحه گذاشته است(12).

منابع و مطالعات مختلفی که به بررسی مفهوم رهبری پرداخته اند، موجب شده اند تا متخصصان بر این باور باشند که هیچ رهبری ای وجود ندارد (13).

از نظر من، یک مدیر خوب باید بتواند دارای چندین ویژگی و مهارت مدیریتی نظیر دانش و بینش خوب از سایرین، برونگرایی، پشتکار، جاه طلبی، مقاومت در برابر استرس، قدرت طلبی، با ارده بودن، تحمل، ابهام، عدم قطعیت که باید روش هایی برای غلبه بر آن ها داشته باشد، عبور ساده از یک فعالیت به فعالیت دیگر، از یک وضعیت به وضعیت دیگر باشد و یکی از نقاط قوت او تصمیم گیری و چالش طلبی است.

در همین راستا، یک مدیر خوب نبایستی دودل، کمرو، مردم گریز، عدم تصمیم گیرنده باشد و بایستی کمال گرا باشد، خشونت و حماقت را تحمل کند، در برابر خطا ها احساس گناه کند، خود آگاهی را تقویت کند، در همه فعالیت ها به صورت منطقی عمل نکند، نسبت به افراد اطراف خود مهربانی و ملایمت نشان دهد، به فعالیت های مربوط به اوقات فراغت خود اولویت بدهد و سایرین را درک کند.

رهبری، به عنصر اصلی و حیاتی یک کسب و کار موفق تبدیل شده است.

## 6- نتیجه گیری

در طی دهه های اخیر، مفاهیم مختلف مدیریت کیفیت، از جمله مدیریت جامع کیفیت (TQM)، شش سیگما و ناب، توسط بسیاری از سازمان ها مورد استفاده قرار گرفته اند. اگرچه کار های مهم زیادی در خصوص مدیریت جامع کیفیت (TQM)، شش سیگما و ناب به ثبت رسیده است، یک سری سوالات در خصوص قابلیت کاربرد و تعمیم این مفاهیم در زمینه ها و سازمان های مختلف باقی مانده اند. از این روی هدف این مقاله، توصیف تشابهات و تفاوت های بین مفاهیم از جمله ارزیابی و نقد هر مفهوم است.

تمرکز رهبری تبدالی یا تحول گرا، در جهت سازمان است و رفتار او موجب تعهد پیرو او در قبال اهداف سازمانی می شود و این در حالی است که تمرکز رهبر خدمتگذار بر روی پیروان خود است و دست یابی به اهداف سازمانی، یک برآیند زیردستان است. میزان قابلیت یک رهبر در تغییر تمرکز اولیه رهبری از سازمان به پیروان، یک عامل متمایز کننده در طبقه بندی رهبران به عنوان رهبران تحول گرا یا خدمتگزار است.

اگرچه رهبران به صورت افرادی کاریزماتیک به نظر رسیده و اغلب مورد تحسین واقع می شوند و جایگاه و احترام بالایی دارند، مدیران اغلب به عنوان کارفرمایان ظالم سازمان با یک شلاق در یک دست و یک بلندگو در دست دیگر برای دستور دادن تصور می شوند.

رهبری و مدیریت از برخی جهات مشابه هم هستند، آن ها دارای تفاوت های مبرهن بسیاری می باشند. بعید است که یک فردی که دارای مهارت است هم به عنوان یک رهبر الهام بخش و هم یک مدیر حرفه ای عمل کند. در سازمان های بزرگ و پیچیده، این دو نقش مجزا را به سختی می توان به یک فرد نسبت داد و گرایش اصلی این است که مهارت های رهبری به نفع مدیریت محل کار کنار گذاشته می شود. درک تفاوت های بین رهبری و مدیریت می تواند تضمین کننده این باشد که کارکنان از زمان و شیوه استفاده از هر مجموعه خصوصیت ها برای فرایندهای معین آگاه باشند.

حفظ یک تفاوت و تمایز بین رفتار های رهبری و مدیریت در سطح مفهومی و عملی، نافی جست و برای یک تئوری رهبری کاربردی است. در صورتی که مدیریت به عنوان یک هنر تلقی شود، رفتار های مدیریت و رهبری در شرایط سازمانی به طور جدایی ناپذیری در هم تنیده می شوند. هر دو فعالیت، بخشی از اقدام فرهنگی سازمان می باشند.



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی