

رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در کشور

مؤلف: کارن خاقان



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در کشور

تالیف:

کارن خاقان

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت کارآفرینی



انتشارات موجک



سرشناسه : خاقان، کارن، ۱۳۵۸-

عنوان و نام پدیدآور: رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در کشور/ تالیف کارن خاقان.

مشخصات نشر: تهران: انتشارات موجک، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری: ۱۶۷ص.

شابک: ۰-۲۷۷-۹۹۴-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

یادداشت: کتابنامه: ص. ۱۴۹ - ۱۶۷.

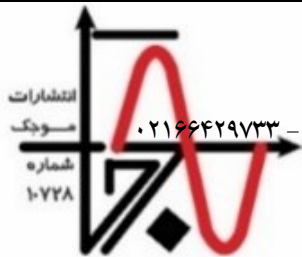
موضوع: رهبری تحول آفرین

موضوع: Transformational leadership

رده بندی کنگره: G ۷۱۸۱/۴۳

رده بندی دیویی: ۷۹۰/۰۶۹

شماره کتابشناسی ملی: ۷۵۷۴۱۱۳



انتشارات موجک

واتساپ: ۰۹۳۶۳۰۳۱۲۵۸ کانال: telegram.me/mojak1

تلفن مرکز پخش: ۰۲۶۳۲۷۰۵۳۱۸ - ۰۲۶۳۲۷۲۱۸۱۹ - ۰۲۱۶۶۱۲۷۵۹۳ - ۰۲۱۶۶۴۲۹۷۳۳

ایمیل: mojakpublication@yahoo.com

سایت: www.mojak.ir

عنوان: رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در کشور

تالیف: کارن خاقان

مشخصات ظاهری: ۱۶۷ صفحه، قطع وزیری

چاپ اول: بهار ۱۴۰۰، تیراژ: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۵۶۰۰۰۰ ریال، شابک: ۰-۲۷۷-۹۹۴-۶۰۰-۹۷۸

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر برای انتشارات موجک محفوظ است. هیچ شخص حقیقی و حقوقی حق

چاپ و تکثیر این اثر را به هر شکل و صورت اعم از فتوکی، چاپ کتاب و ... را ندارد. متخلفین به موجب

بند ۵ ماده قانون حمایت از ناشرین تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

پیش گفتار..... ۱

فصل اول: کلیات..... ۳

۱-۱ مقدمه ۳

۲-۱ اهمیت انتخاب سبک رهبری در سازمان ۸

۳-۱ اهمیت انتخاب سبک رهبری تحول‌گرا در هزاره سوم ۱۰

۴-۱ کاریزما (نفوذ آرمانی) ۱۳

۵-۱ انگیزش الهام بخش ۱۳

۶-۱ ترغیب ذهنی ۱۳

۷-۱ ملاحظه فردی ۱۴

فصل دوم: توسعه کسب و کار..... ۱۷

۱-۲ مقدمه ۱۷

۲-۲ سیر پیدایش کارآفرینی ۱۸

۳-۲ تعریف کارآفرینی ۱۹

۴-۲ سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی ۲۰

۵-۲ کارآفرینی سازمانی ۲۲

۶-۲ ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین ۲۴

- ۲-۶-۱ نیاز به توفیق طلبی..... ۲۵
- ۲-۶-۲ مرکز کنترل..... ۲۵
- ۲-۶-۳ ریسک پذیری..... ۲۶
- ۲-۶-۴ خلاقیت و نوآوری..... ۲۶
- ۲-۶-۵ تحمل ابهام..... ۲۶
- ۲-۷-۱ شایستگی های کارآفرینانه ۲۷
- ۲-۷-۲ استقلال طلبی..... ۲۹
- ۲-۷-۳ نوآوری..... ۲۹
- ۲-۷-۴ ریسک پذیری..... ۳۰
- ۲-۷-۴ پیشگام بودن..... ۳۰
- ۲-۷-۵ رقابتی بودن..... ۳۰
- ۲-۸-۱ دلایل مطرح شدن کارآفرینی ۳۱
- ۲-۹-۱ توسعه کسب و کار ۳۳
- ۲-۱۰-۱ دانش و مهارت های لازم برای ایجاد کسب و کار ۳۶
- ۲-۱۱-۱ اهمیت وجود خلاقیت در کسب و کار ۳۹
- ۲-۱۲-۱ تغییرات بنیادی در کسب و کار کنونی و لزوم آماده بودن برای تغییرات ۴۰
- ۲-۱۳-۱ موانع بهبود فضای کسب و کار ۴۲
- ۲-۱۴-۱ کسب و کار محوری ۴۲
- ۲-۱۵-۱ شاخص های فضای کسب و کار ۴۳

فصل سوم: رهبری تحول گرا..... ۴۷

- ۳-۱ مقدمه ۴۷
- ۳-۲ رهبری ۴۸
- ۳-۳ تعاریف رهبری ۴۹
- ۳-۴ سبک های رهبری ۴۹

- ۵-۳ تعریف سبک‌های رهبری ۵۰
- ۶-۳ تاریخچه سبک‌های رهبری ۵۲
- ۷-۳ ویژگی‌های رهبری ۵۳
- ۸-۳ رهبری و مدیریت ۵۵
- ۹-۳ فرق میان رهبر و مدیر (رئیس) ۵۶
- ۱۰-۳ فرق‌های میان مدیریت و رهبری ۵۶
- ۱۱-۳ وظایف رهبری ۵۹
- ۱۲-۳ نظریات رهبری ۶۱
- ۱۳-۳ نظریه خصوصیات فردی رهبر ۶۲
- ۱۴-۳ نظریه خصوصیات رفتاری ۶۳
- ۱-۱۴-۳ مطالعات ایالتی اوهایو ۶۴
- ۲-۱۴-۳ مطالعات دانشگاه میشیگان ۶۵
- ۱۵-۳ شبکه رهبری ۶۵
- ۱۶-۳ نظریه‌های اقتضایی ۶۶
- ۱-۱۶-۳ تئوری‌های اقتضایی (احتمالی) رهبری ۶۷
- ۲-۱۶-۳ مدل رهبری اقتضایی (احتمالی) فیدلر ۶۸
- ۳-۱۶-۳ نظریه اقتضایی فیدلر ۶۸
- ۴-۱۶-۳ نظریه رهبری موقعیتی هرسی و بلانچارد (۱۹۷۹) ۷۰
- ۱۷-۳ نظریه سه بعدی رهبری ردین (۱۹۷۰) ۷۰
- ۱۸-۳ سیستم‌های مدیریت لیکرت ۷۲
- ۱-۱۸-۳ استبدادی آمرانه ۷۳
- ۲-۱۸-۳ استبدادی خیرخواهانه ۷۳
- ۳-۱۸-۳ رهبر مشورتی ۷۳
- ۴-۱۸-۳ رهبر مشارکتی ۷۴
- ۱۹-۳ سبک‌های مبتنی بر استفاده از اقتدار ۷۴

- ۷۵..... ۱-۱۹-۳ رهبر راهنما
- ۷۵..... ۲-۱۹-۳ رهبر واگذار کننده.....
- ۷۶..... ۳-۱۹-۳ رهبر مذاکره‌ای.....
- ۷۶..... ۲۰-۳ شبکه مدیریت (بلیک و ماوتن، ۱۹۶۴)
- ۷۷..... ۱-۲۰-۳ رهبری به سبک ۱-۱ (سمت چپ پایین شبکه)
- ۷۸..... ۲-۲۰-۳ مدیر به سبک ۱-۹ (رابطه مداری).....
- ۷۸..... ۳-۲۰-۳ مدیر به سبک ۹-۹ (کار تیمی).....
- ۷۸..... ۴-۲۰-۳ مدیر به سبک ۵-۵ (میان‌ه روی).....
- ۷۹..... ۲۱-۳ مدل هنجاری وروم و یتون (۱۹۷۳)
- ۷۹..... ۱-۲۱-۳ فرایند مقتدرانه.....
- ۷۹..... ۲-۲۱-۳ فرایند مشارکتی.....
- ۸۰..... ۳-۲۱-۳ فرایند گروهی.....
- ۸۰..... ۲۲-۳ تئوری مسیر- هدف رابرت هیوس (۱۹۵۰)
- ۸۲..... ۲۳-۳ نظریه رهبری کاریزماتیک
- ۸۶..... ۲۴-۳ نظریه رهبری تحول‌گرا و تعامل‌گرا
- ۸۸..... ۲۵-۳ تاریخچه رهبری تحول‌گرا
- ۹۰..... ۲۶-۳ نظریه رهبری انفعالی / اجتنابی
- ۹۱..... ۲۷-۳ رهبری بصیر
- ۹۱..... ۲۸-۳ رهبر عمل‌گرا
- ۹۲..... ۲۹-۳ رهبری تحول‌آفرین
- ۹۵..... ۳۰-۳ مولفه‌های رهبری تحول‌آفرین
- ۹۹..... ۳۱-۳ ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین
- ۱۰۰..... ۳۲-۳ سابقه رهبری تحول‌آفرین
- ۱۰۱..... ۳۳-۳ رهبری تحول‌آفرین در مقابل رهبری مراوده‌ای
- ۱۰۳..... ۳۴-۳ رویکردهای رهبری تحول‌آفرین

- ۱۰۴ نظریه رهبری تحول آفرین برنز (۱۹۷۸)..... ۱-۳۴-۳
- ۱۰۴ نظریه رهبری تحول آفرین بنیس و نانوس (۱۹۸۵) ۲-۳۴-۳
- ۱۰۵ نظریه رهبری تحول آفرین تی چی و دیوانا (۱۹۸۶) ۳-۳۴-۳
- ۱۰۶ نظریه رهبری تحول آفرین شرمهورن (۲۰۰۶) ۴-۳۴-۳
- ۱۰۷ نظریه رهبری تحول آفرین باس (۱۹۸۵-۱۹۹۹) ۵-۳۴-۳
- ۱۰۸ شاخص‌های رهبری چند عاملی از دیدگاه بس و آوولیو (۱۹۸۸-۲۰۰۳) ۳۵-۳
- ۱۰۹ تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر الگوهای رفتاری کارکنان ۳۶-۳
- ۱۱۱ پارامترهای مؤثر بر سبک رهبری تحول آفرین ۳۷-۳

فصل چهارم: نقش رهبری تحول آفرین در توسعه کسب و کار ۱۱۷

- ۱۱۷ مقدمه ۱-۴
- ۱۱۸ رهبری در سازمان ۲-۴
- ۱۱۹ فرایند رهبری تحول آفرین در سازمان ۳-۴
- ۱۲۰ ابعاد مدیریت تحول‌گرا ۴-۴
- ۱۲۳ رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری ۵-۴
- ۱۲۴ رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمان ۶-۴
- ۱۲۵ رهبری تحول آفرین و توانمندسازی کارکنان ۷-۴
- ۱۲۵ رهبری تحول آفرین و ارتباطات در سازمان ۸-۴
- ۱۲۶ رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی ۹-۴

فصل پنجم: جمع بندی ۱۲۹

- ۱۲۹ مقدمه ۱-۵
- ۱۳۱ نظریه رهبری تحول آفرین ۲-۵
- ۱۳۵ توجه سازمان‌ها به منابع انسانی در هزاره سوم ۳-۵
- ۱۳۷ اهمیت رهبری تحول آفرین در سازمان‌های امروزی ۴-۵

- ۵-۵ نیاز سازمان‌های امروزی به رهبران تحول آفرین ۱۳۸
- ۵-۶ ویژگی‌های شخصیتی رهبر تحول آفرین ۱۳۹
- ۵-۷ چالش‌های پیش روی سازمان‌ها و رهبری تحول آفرین ۱۴۰
- ۵-۸ جایگاه کارآفرینی در توسعه‌ی اقتصادی جوامع ۱۴۳

- منابع ۱۴۹
- منابع فارسی ۱۴۹
- منابع انگلیسی ۱۵۹

پیش‌گفتار

ظهور سازمان‌ها به نخستین دوران‌های حضور انسان بر روی زمین بر می‌گردد. شاید اولین سازمان‌ها با هدف شکار دسته جمعی و مهاجرت قبایل، شکل گرفته باشند. تصور می‌شود بحث رهبری و ارتباطات بین اعضای گروه نیز از همان زمان وجود داشته است. در فرآیند یکصد ساله نظریه‌های سازمانی، سازمان‌ها مسیر هجرت خود را از تئوری کلاسیک به تئوری نئوکلاسیک، مکتب روابط انسانی، نظریه سیستمی و اقتضایی آغاز کرده تا جایی که دانشگر در مقابل کارگر، رهبر در مقابل مدیر، پیروان در مقابل زیردستان، منابع اطلاعاتی در مقابل منابع فیزیکی، علاقه داران در مقابل سهام داران، مدیریت فراملیتی در مقابل مدیریت سازمانی مطرح گردید (براون^۱، ۲۰۰۶).

کارآفرینی یکی از عوامل تاثیرگذار بر توسعه و از اهداف مهم سازمان‌ها است که باعث ایجاد تحول و رشد و افزایش بهره‌وری در آنها می‌گردد. کارآفرینی را فرآیند خلق هر چیز با ارزش، با صرف وقت و تلاش با فرض همراه داشتن خطرات مالی، روحی و اجتماعی و به دست آوردن پاداش مالی و رضایت فردی و استقلالی که از آن ناشی می‌شود تعریف کرده‌اند. از دیگر سو مدیران اثرگذارترین افراد بر کارکنان در سازمان هستند و رفتار، تصمیمان و سبک رهبریشان اثر بسیاری بر هر پدیده‌ای در سازمان خواهد داشت.

نقش موثر مدیران و رهبران در تغییر و تحولات بنیادی در سازمان اجتناب ناپذیر است. نظریه‌های جدید رهبری سازمان هر روز افق‌های جدیدی را در نحوه‌ی اداره‌ی سازمان‌ها و حرکت آنها در مسیر رشد و توسعه می‌گشایند و به مدیران و رهبران آگاهی لازم را جهت رویارویی با تغییر و تحولات محیطی می‌دهند. یک از پدیده‌های مهم در دهه‌های گذشته که در بقا و موفقیت سازمان نقش مهمی ایفا می‌کند، کارآفرینی است. رهبری یک فعالیت کارآفرینانه نیز، ویژگی‌ها و خصوصیات خاصی را می‌طلبد. این نوع رهبری مثل باغبانی است! وقتی محصول می‌خواهید، بذر

¹ Brown

آن را در خاکی حاصلخیز می‌کارید و تحت مراقبت قرار می‌دهید، آبیاری می‌کنید و نور مناسب فراهم می‌کنید تا به عمل برسد. مدیران سازمان نیز مثل باغبان به کارآفرینان کمک می‌کنند تا از ایده‌های خود مراقبت و حمایت کنند تا به نتیجه برسد. نوع رهبری مدیران سازمان می‌تواند اثر قابل توجهی در پرورش کارآفرین در سازمان‌ها ایفا کند. یکی از انواع رهبری‌های اثربخش، رهبری تحول‌گرا یا تحول آفرین است که با توجه به ویژگی‌هایی که دارد کمک شایانی در پرورش شایستگی‌های کارآفرینانه در کارکنان هر سازمان می‌کند.

رهبران تحول آفرین نیازها و فرایندهای پیروان را بالا می‌برند و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها می‌شوند. بر اساس نظریه‌ی رهبری تحول آفرین یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این زمینه هدف رهبری تحول آفرین آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است. رهبری تحول آفرین کسی است که به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان رابطه مثبتی با زیر دستان برقرار و کارکنان را تشویق می‌کند که در نیازهای شخصی فراتر بروند و در زمینه تمایلات گروه و سازمان کار کنند (تابلی و همکاران، ۱۳۹۴).

کتاب حاضر با هدف آشنایی خوانندگان با مباحث مرتبط با رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در کشور، طی پنج فصل به شرح زیر تدوین و تنظیم شده است:
فصل اول به کلیات اختصاص دارد.

فصل دوم پیرامون توسعه کسب و کار نگاشته شده است.

در فصل سوم پیرامون رهبری تحول آفرین، مطالبی ارائه شده است.

فصل چهارم به نقش رهبری تحول آفرین در توسعه کسب و کار اختصاص دارد.

در فصل پنجم نیز جمع بندی، صورت گرفته است.

کارن خاقان

زمستان ۱۳۹۹

Transformational Leadership and Business Development in the Country

Karen Khaghan

نقش موثر مدیران و رهبران در تغییر و تحولات بنیادی در سازمان اجتناب ناپذیر است. نظریه‌های جدید رهبری سازمان هر روز افق‌های جدیدی را در نحوه‌ی اداره‌ی سازمان‌ها و حرکت آنها در مسیر رشد و توسعه می‌گشایند و به مدیران و رهبران آگاهی لازم را جهت روبرویی با تغییر و تحولات محیطی می‌دهند. یک از پدیده‌های مهم در دهه‌های گذشته که در بقا و موفقیت سازمان نقش مهمی ایفا می‌کند، کارآفرینی است. رهبری یک فعالیت کارآفرینانه نیز، ویژگی‌ها و خصوصیات خاصی را می‌طلبد. این نوع رهبری مثل باغبانی است! وقتی محصول می‌خواهید، بذر آن را در خاکی حاصلخیز می‌کارید و تحت مراقبت قرار می‌دهید، آبیاری می‌کنید و نور مناسب فراهم می‌کنید تا به عمل برسد. مدیران سازمان نیز مثل باغبان به کارآفرینان کمک می‌کنند تا از ایده‌های خود مراقبت و حمایت کنند تا به نتیجه برسد. نوع رهبری مدیران سازمان می‌تواند اثر قابل توجهی در پرورش کارآفرین در سازمان‌ها ایفا کند. یکی از انواع رهبری‌های اثربخش، رهبری تحول‌گرا یا تحول آفرین است که با توجه به ویژگی‌هایی که دارد کمک شایانی در پرورش شایستگی‌های کارآفرینانه در کارکنان هر سازمان می‌کند.

