

مدل عملی برای رهبری خدمتگزار

اکبر حسن پور

چکیده

رهبری خدمتگزار یک مفهوم پرتطرفدار در مجموعه سبکهای رهبری است هرچند که این مفهوم جذاب است ولی هنوز به طور نظام مند تعریف نشده و هنوز از طریق تحقیق تجربی مورد حمایت قرار نگرفته است. بررسی این سبک رهبری به منظور توسعه و ایجاد چارچوب تئوریک مقدماتی است که بدین وسیله پایه ای برای طبقه بندی و ارزیابی ویژگیهای رهبران خدمتگزار در جهت کمک به مدیران سازمانها، مورد استفاده قرار می گیرد.

مقدمه

گرین لیف بحران رهبری را اینگونه توصیف می کند که کالج ها و سمینارها در انجام مسئولیت خود برای آماده سازی افراد برای نقشهای رهبری در جامعه شکست خورده و یا قصور کرده اند. طبق نظر بنیس و نانس نیاز برای رهبری هرگز مهم نبوده است. بحران مژمن حکومت داری - ناشایستگی فراگیر سازمانها در فائق آمدن به توقعات ذینفع های خود - اکنون یک عامل جهانی شده است لذا موضوع رهبری خدمتگزار برای تمام سازمانها از اهمیت بالایی برخوردار است که این رهبری بهبودهای بالقوه در رهبری سازمانی در بیشتر محیط ها ارائه می کند. هرچند تحقیقات اولیه رهبری بر روی ویژگیها و خصوصیات رهبران و افراد صورت گرفته و الگوی مشخصی برای رهبری به وجود نیامد ولی در طول تاریخ افراد نام آور و شهیری بوده اند که به عنوان رهبر شناخته شدند و خصوصیات و ویژگیهایی از خود بروز دادند که نمی توان از آنها غافل ماند. لذا مجدداً اندیشمندان رهبری به ویژگیهای رهبران از منظر دیگری توجه کردند که شایان توجه است. البته باید گفت که اکثر نظریات جدید رهبری مورد آزمون جدی قرار نگرفته و هنوز توان پیش بینی و تبیین آنها مشخص نیست. یا به عبارتی، مشخص نیست که می توان اینها را تئوری نامید یا نه، از جمله از این نظریه های رهبری، رهبری خدمتگزار است. نویسندگان متعددی رهبری خدمتگزار را به عنوان تئوری جدید وارزشمند رهبری سازمانی مورد حمایت قرار می دهند. به عنوان مثال گرین لیف در سال ۱۹۷۷ به کارگیری رهبری خدمتگزار را در موسسات کسب و کار، آموزش و پرورش و کلیساها مورد تاکید قرار می دهد. متأسفانه بیشتر ادبیات رهبری خدمتگزار، فلسفی است. نورث اوت در سال ۱۹۹۷ رهبری خدمتگزار را مورد انتقاد قرار داد و بیان کرد که این سبک رهبری توسط تحقیقات تجربی و عملی مورد حمایت قرار نمی گیرد و مثالهایی که برای طرفداری از این نوع رهبری ارائه میگردد، ماهیتاً داستانی هستند. پس می توان نتیجه گرفت که تئوری رهبری خدمتگزار فاقد شواهد علمی کافی برای توجیه مقبولیت خود است. ولی می تواند کمک بزرگی برای مدیران سازمانها ارائه بکند. در خوشبینانه ترین حالت، انگیزش اصلی و عمده برای رهبری بایستی تمایل به خدمتگزاری و خدمت رسانی باشد. رهبری خدمتگزار زمانی اتفاق می افتد که رهبران در روابط خود با پیروان، موقعیت خدمتگزاری را بپذیرند. خودخواهی و نفع شخصی نباید رهبری خدمتگزار را برانگیزد بلکه به جای آن بایستی در جهت افزایش انگیزش تمرکز بر نیازهای دیگران به کار گرفته شود. طبق نظر نایر در سال ۱۹۹۴ تا زمانی که قدرت بر تفکر رهبری ما حاکم باشد — نمی توانیم به سمت استاندارد بالای رهبری حرکت کنیم. ما بایستی خدمتگزاری را محور قرار بدهیم هرچند که قدرت همیشه با رهبری بوده است ولی تنها استفاده مشروع آن خدمتگزاری است.

ویژگیهای رهبری خدمتگزار

اگر رهبری خدمتگزار متفاوت از سایر اشکال رهبری است لذا ما بایستی بتوانیم ویژگیها و رفتارهای متمایزی در آن مشاهده بکنیم. لاری اسپیرز در سال ۱۹۹۸ بیان کرد که نوشته های رابرت گرین لیف ده ویژگی برای رهبران خدمتگزار ارائه می کند:

- ۱ - گوش دادن ۲ - همدلی ۳ - بهبود بخشی ۴ - آگاهی ۵ - تشویق و ترغیب ۶ - مفهوم سازی ۷ - آینده نگری و دوراندیشی ۸ -
- ۹ - تعهد به رشد افراد ۱۰ - ایجاد گروه.

هرچند که اسپیرز بیان می کند که این ده ویژگی رهبری خدمتگزار جامع و کامل هستند ولی نویسندگان بعدی ویژگیهای دیگری را شناسایی کرده اند که ادبیات کلی حداقل ۲۰ ویژگی قابل تمیز از رهبری خدمتگزار ارائه می دهد که این ۲۰ ویژگی ۱۰ ویژگی گرین لیف را به نوعی پوشش می دهد. که بعضی از آنها مثل خادمیت، تشویق و ترغیب و غیره در لیست هست ولی بعضی دیگر در طبقه وسیعتر ترکیب شده است مثلاً مفهوم سازی و دوراندیشی در طبقه چشم انداز قرار گرفته اند.

در این مقاله این ۲۰ ویژگی در طبقات، ویژگیهای لازم و ملزوم قرار می گیرند.

ویژگیهای لازم شامل ویژگیها و خصوصیات متمایز و کیفیتهای عملی است که به رهبران تعلق دارد و از طریق رفتارهای رهبر بخصوص در محیط کار مشاهده می گردد. ویژگیهای لازم رهبری خدمتگزار شامل خصوصیات موثر و اثربخشی آنهاست، هرچند که ویژگیهای لازم از هم مجزا هستند ولی با هم در ارتباطند و در بیشتر موارد این ویژگیها به طور متقابل در هم اثر می گذارند. ویژگیهای ملزوم رهبری خدمتگزار مکمل و فزون بخشی ویژگیهای لازم هستند و آنها ماهیتاً ویژگیهای ثانویه نیستند بلکه مکمل یکدیگرند. و در بعضی موارد پیش نیازهایی برای رهبری خدمتگزار اثربخش محسوب می گردند.

چشم انداز: از دیدگاه رهبری، چشم انداز یک تصویر منحصر به فرد و ایده آل از آینده است. گرین لیف واژه های دوراندیشی و مفهوم سازی را برای تشریح چشم انداز به کار برده است. او گفته که رهبری خدمتگزار نیاز دارد که حسی از نادانسته ها داشته باشد و بتواند غیرقابل پیش بینی ها را پیش بینی کند. نتیجتاً نقش محوری رهبر خدمتگزار، ایجاد یک چشم انداز استراتژیک برای سازمان است.

یکی از روشهای مهمی که رهبری را از مدیریت متمایز می سازد این است که رهبران یک چشم اندازی برای آینده ایجاد می کنند. چشم انداز باید کاملاً الهام بخش و توانمندساز باشد. چشم انداز اعضای سازمانی را به هم پیوند و عظمت را نوید می دهد. توسعه یک چشم انداز تغییرات و تحولات سازمانی را تسهیل می سازد. یک چشم انداز خوب مبتنی بر آرزو و آمال خود محوری نیست بلکه یک سیستم ارزشی تشکیل می دهد تا صداقت سازمانی را ارتقا بخشیده و یادگیری و سازگاری را تشویق کند. سنگه بینش و چشم انداز مشترک را برای ایجاد و برقراری سازمان یادگیرنده حیاتی می داند.

ارتباط: رهبران بایستی چشم اندازشان را بیان کرده و ابلاغ کنند. بعضی محققان بحث می کنند که اثربخشی رهبری به توسعه مهارتهای ارتباطی کافی بستگی دارد. رهبر موثر و اثربخش بایستی فلسفه وجودی و مأموریت سازمان را در یک روش الهام بخش به صورت آشکار بیان کند. مهمترین تعهدی که یک رهبر بایستی در ارتباط با چشم انداز داشته باشد، تعهد به الگوسازی چشم انداز از طریق رفتار خود به روش روشن و پایدار است. نتیجتاً ارزشهای رهبری از طریق رفتار وی به نمایش گذاشته می شود که به چشم انداز زندگی می بخشد. نانس این فرایند را شخصیت بخشیدن به چشم انداز می نامد و همچنین بیان می کند که فرایند چشم انداز تکمیل نمی گردد مگر آنکه ذینفعان درک و فهم عمیقی از اینکه سازمان به کجا عازم است را داشته باشند و همچنین از تعهد مشترک عمیقی نسبت به چشم انداز برخوردار باشند.

راستگویی و صداقت: اینکه آیا پیروان به طور وسیع به رهبر باور و اعتقاد دارند به شخصیت وی بستگی دارد. در حقیقت بنیس و نانس بحث می کنند که رهبری شخصیتی است و یکی از مهمترین ویژگی شخصیتی که در ایجاد اعتبار نقش مهمی ایفا می کند، صداقت و راستگویی است. راستگویی یکی از ویژگیهای کیفی تحسین آمیز رهبران است که با ماهیت آینده نگری، توانایی الهام بخش و قابلیت و شایستگی دنبال می شود. هردو صداقت و راستگویی قسمتهای لاینفک رهبری خوب هستند. صداقت و راستگویی تقریباً هم معنی هستند اما راستگویی بیشتر با قابلیت اعتماد در ارتباط است در حالی که صداقت یک کد اخلاقی کلی را منعکس می سازد.

نورث اوث می گوید که صداقت و راستگویی و قابل اعتماد بودن را با هم ترکیب می سازد. صداقت بسیار به اخلاق نزدیک است. رهبری خدمتگزار تعهد بسیاری به عنوان عامل بهبود فرهنگ اخلاقی سازمانها در خود داراست.

بنیس بیان می کند که بهترین ویژگیهای رهبر واقعی صداقت، از خودگذشتگی، بخشندگی، تواضع، گشودگی و خلاقیت است.

گلاوسن پایه اخلاقی رهبری موثر را صداقت می داند که از چهار ارزش ضروری ذیل حاصل می گردد: ۱ - راست گویی ۲ - خوش قولی ۳ - منصف بودن ۴ - احترام به دیگران.

اعتبار: صداقت و راستگویی اعتبار بین فردی را تسهیل می سازند. اعتبار خصوصیت یا قدرتی است که باعث جلب اعتماد می گردد.

مک کننا بحث می کند که رهبران باید ۳ ویژگی ذیل را داشته باشند:

قابلیت اعتماد اعتبار قابلیت شایستگی.

اعتبار همان چگونگی به دست آوردن اعتماد ذینفعان از طریق رهبران است. رهبران معتبر و با اعتبار عادات شخصی، ارزشها، خصوصیات و شایستگیها و قابلیتهایی دارند که اعتماد و تعهد کسانی که از آنها اطاعت می کنند را فراهم می آورد.

داشتن اعتبار به عنوان منبع نفوذ، مشروعیت رهبری را ایجاد می کند. باس بیان کرده که مشروعیت شامل به دست آوردن اعتبار به عنوان قابل اعتماد بودن و آموزنده بودن است. رهبران طی زمان، ایجاد اعتبار کرده یا آن را به دست می آورند. هاگمن و جانسون قابلیت، قابل اعتماد و پویایی را عناصر اصلی اعتبار می دانند. علاوه بر اینها، نمایش تخصص مربوطه، مطلع بودن درباره موضوعهای فنی و توسعه های مربوط اعتبار رهبری را افزایش می دهد.

اعتماد: اعتماد ریشه رهبری است. اعتماد، اطمینان پایدار مبتنی بر صداقت، توانایی یا شخصیت یک فرد است. اعتماد اشتیاق و علاقه یک گروه به اقدامات حساس گروه دیگر است.

ایجاد اعتماد یکی از قسمتهای ضروری رهبری به خصوص رهبری خدمتگزار است. پس اعتماد در سازمان لازم است. یکی از مهمترین عوامل نفوذ در روابط پیرو رهبر، اثربخشی رهبری و بهره وری است. شهرت در قابل اعتماد بودن بر اعتماد پیروان و اعتماد و اطمینان آنها به تصمیم گیریهای معین در هر موقعیتی اثر می گذارد. همچنین اعتماد در ارتباطات بین فردی مهمترین عامل است.

رهبران بایستی توجه زیادی به افراد نشان بدهند و صداقت را به کار گیرند تا اعتماد ایجاد کنند. صداقت و راستی برای ایجاد اعتماد بین فردی و سازمانی بسیار مهم هستند. طبق نظر دی پری اعتماد، زمانی که افراد ببینند رهبران وفاداری شخصی را به وفاداری سازمانی تبدیل می کنند، افزایش و رشد می کند. در غیاب اعتماد، ترس بر سازمان حاکم گشته و بهره وری را پایین می آورد.

قابلیت و لیاقت: قابلیت و لیاقت رهبری برای ایجاد اعتماد ضروری است. برای ایجاد اعتماد طی زمان رهبران بایستی قابلیت، لیاقت و شایستگی خود را در مشاغل خود نشان دهند. قابلیت و لیاقت شامل داشتن شرایط خوب و طیف بخصوصی از دانش و توانایی است. رهبران امروزی باید دارای مهارتهای جدید، دانش و تواناییهایی باشند که به آنها لیاقت و شایستگی شغلی در میان پیروان بدهد. بنیس موارد ذیل را به عنوان سه پایه رهبری ارائه داده است. ۱- قابلیت و لیاقت ۲- شور و شوق ۳- صداقت.

خدمت رسانی: رهبر خوب کسی است که به دیگران خدمت می کند. انگیزه اساسی رهبری بایستی تمایل به ارائه خدمت باشد. باید رهبران به ارائه خدمت مشتاق بوده و مفتخر باشند.

خدمت رسانی هسته محوری رهبری خدمتگزار بوده و یک ضرورت اخلاقی است. نهایتاً وقتی ما بین نفع شخصی و خدمت به دیگران وادار به انتخاب می گردیم متأسفانه نفع شخصی را بیشتر انتخاب می کنیم. رهبری که خدمتگزاری را انتخاب کند، منابع مورد نیاز دیگران برای موفقیت شان را فراهم می سازد. آنها به دیگران از طریق ارائه اطلاعات، منابع مادی، زمان، توجه و التفات و غیره خدمت می کنند که باعث مفهوم دادن به کارهای آنها می گردد. رهبران دیگران را به پذیرفتن خدمتگزاری با آغوش باز آماده می سازند.

خادمیت و سرپرستی: قسمت اساسی و عمده خدمتگزاری سرپرستی و خادمیت است. خادمیت شامل اداره اموال و امور دیگران است. پیروان و رهبران به طور کلی خادمان و عاملان سازمان هستند که آن را هدایت می کنند.

خادمیت شامل توانمندسازی است که بیان می کند رهبران و پیروان بایستی خادمین و کارگزار باشند. بلاک حرکت به سمت خادمیت و رهبری را پارادایم جدید می داند.

الگوسازی: الگوسازی یکی از مهمترین قسمت رهبری خدمتگزار است. کاوی معتقد است که الگوسازی پایه نفوذ رهبر است. رهبران خدمتگزار پیروان را با تعهد، از خودگذشتگی، انضباط و تعالی جذب می کنند و الگوسازی یکی از مهمترین راههای تمرکز و ایجاد چشم انداز سازمانی یک رهبر است. رفتارهای رهبران ارشد در سازمان نمونه های اخلاقی در سازمانها به وجود می آورد. رهبر مسئول محیط است و یکی از راههای نفوذ رهبران به نمایش گذاشتن رفتارشان به تعهد نسبت به مجموعه ای از اخلاقیات است که آنها سعی در نهادینه سازی دارند. رهبران موثر ارزشها را از طریق کردار و عمل بیشتر از سخنان و کلامشان تلقین و تزریق می کنند.

حضور و قابل دسترس بودن: اگر رهبران خدمتگزار می خواهند رفتار مناسبی را الگوسازی بکنند. حضورشان ضروری است. حضور در ملا عام رفتار و تعاملات رهبران با پیروانشان را افزایش می دهد. یکی از ابزارهای نفوذ و تلقین بر گروه حضور پیدا کردن است. پیروان بایستی شاهد انجام آنچه که رهبران می گویند، انجام خواهند داد، باشند.

رهبران خدمتگزار قدرت مناسبی به وسیله تعامل آشکار با پیروان ایجاد می کنند و قدرت مرجعیت ای که فرنج و راوان در طبقه بندی قدرت معرفی می کنند شدیداً به روابط بین فردی قوی بستگی دارد و این نوع قدرت متناسب با قدرت رهبران خدمتگزار است. یوکل بحث می کند که راه آشکار برای اعمال قدرت مرجعیت الگوسازی نقش است.

پیشقدمی: رهبران نیاز دارند که در پذیرش ریسک پیشقدم باشند و همچنین در زمینه های ایجاد مسیرهای جدید، شکل دادن رویکردهای جدید برای مشکلات گذشته و داشتن ارزشها و باورهای قوی پیشقدم باشند. بنیس اظهار می کند که رهبری شامل نوآوری، پیشقدمی و خلاقیت است. رهبران یک نقش منحصر به فرد در تغییرات اجتماعی و سازمانی دارند.

رهبران خدمتگزار باید پیشقدم بوده و عامل غیرمعمولی و غیرعادی تغییر در سازمان باشند و اینگونه رهبران ریسک پذیر و چالش پذیر بوده و از خود شجاعت نشان می دهند و آنها کسانی هستند که قدم در ناشناخته ها می گذارند. بنیس اظهار می کند که یکی از راههای کشتن رهبران خدمتگزار، وادار کردن آنها به مدیریت بدون پیشقدمی و نوآوری است.

پیشقدمی و نوآوری و تغییر بسیار سخت است چون مردم حاضر نیستند دانسته ها و ناشناخته ها را ترک کرده و به راحتی به ناشناخته ها قدم بگذارند.

نفوذ: نفوذ از جمله عوامل اولیه در رهبری اثربخش است. ماکس ول می گوید شاخص واقعی رهبری نفوذ است نه بیشتر از آن نه کمتر از آن. فرنچ و راوان قدرت را برحسب نفوذ و نفوذ را براساس تغییر روانی تعریف کرده اند. نتیجتاً یک رابطه متقابل بین قدرت و نفوذ وجود دارد که نفوذ قدرت ایجاد می کند و قدرت نفوذ. باس این دیدگاه را مطرح می سازد که مفهوم نفوذ نشانگر این حقیقت است که افراد در قلمرویی که رفتارهای آنها بر فعالیتهای یک گروه اثر می گذارد، فرق می کنند و آن دلالت بر رابطه متقابل بین رهبر و پیرو است. همچنین نفوذ بیان می کند که رهبری یک اثر معین بر رفتارهای گروه و فعالیتهای گروه اعمال می کند.

طبقه بندیهای چندی از تکنیک های نفوذ وجود دارند که شامل ترغیب و تشویق، تلقین، مشاوره، جذابیتهای شخصی، مذاکره، ایجاد ائتلاف، مشروعیت سازی، فشار و چاپلوسی و خودشیرینی می گردد. یوکل و تریسی ترغیب عقلایی، جذابیت الهام بخش و مشاوره را تکنیک های اثربخشی داشته اند.

رهبران خدمتگزار بانفوذ هستند اما راههایی که آنها آن را به دست می آورند متفاوت از مدل های قدیمی است. متقاعدسازی: ارتباط متقاعدکننده یکی از مهمترین عنصر نفوذ در فرآیند رهبری است طبق نظر گرین لیف سه گزینه اولیه برای رهبران در اعمال قدرت وجود دارد. اجبار فریب متقاعد سازی

ی در ادامه، بحث می کند که متقاعدسازی یکی از مهارتهای مهم و اساسی رهبری خدمتگزار است. چنین رهبری کسی است که ریسک پذیر بوده و راهی را نشان می دهد که پیروان داوطلبانه دنبال کرده چون آنها متقاعد می شوند که مسیر رهبر مسیر درستی است و احتمالاً بهتر از راه حل آنهاست.

گرین لیف بحث می کند که رهبری از طریق متقاعدسازی خاصیت تغییر دارد نه به وسیله اجبار. قدرتی که از شخصیت و متقاعدسازی نشات می گیرد قدرت مبتنی بر اصول است. رهبران خدمتگزار تلاش نمی کنند که دیگران را کنترل کنند بلکه آنها خود را تسهیم کرده درک و فهم را بالا می برند.

قدردانی از دیگران: رهبران خدمتگزار به طور مشهود برای ذینفعان خود قدردانی و ارزش سازی می کنند و همچنین آنها را تشویق کرده و مراقب آنها هستند. رهبران خدمتگزار موفقیت دیگران را عزیز می شمارند. آنها امیدواری و جسارت در دیگران به وجود می آورند. چنین اقداماتی قدردانی و عشق و علاقه غیرشرطی در محیط کار به وجود آورده و روابط خوب ایجاد می کند.

کوززو پوسنر یک تغییر کانون توجه از خود به دیگران را در ارزشهای مدیریتی شناسایی کرده اند و طبق نظر اوتری رهبری، کنترل دیگران نیست بلکه حمایت افراد و منبع مفید برای آنهاست. باتن ۳۷ تا از ارزشهای واقعی رهبران را بیان کرده که شامل موارد ذیل نیز هست. ۱ - گرمی ۲ - مراقب ۳ - بخشیدن ۴ - درگیری و مشارکت ۵ - غنی سازی و قوی سازی دیگران.

گوش دادن: گوش دادن یکی از راههای اساسی است که رهبران احترام و قدردانی خود را به دیگران نشان می دهند. باتن می گوید رهبران خدمتگزار، درخواست می کنند، گوش می دهند و می شنوند و گشودگی رهبری بر اعتماد پیرو - رهبر اثر می گذارد. ارتباط برقرارکنندگان بزرگ، شنوندگان بزرگی هم هستند. رهبران از گوش دادن سود می برند زیرا آنها یاد می گیرند در حالی که آنها گوش می دهند و در ضمن گوش دادن یکی از جنبه های تفویض اختیار و توانمندسازی است.

تشویق: علاوه بر احترام به پیروان رهبران خدمتگزار به افراد خود اعتقاد داشته و آنها را تشویق می کنند. اینگونه رهبران، ارتباط برقرار کننده، تشویق کننده و خوش اخلاق هستند. تعهد به رشد افراد یکی از ویژگیهای رهبران خدمتگزار است. یکی از راههای توانمندسازی افراد ایجاد کردن احساس مهم بودن در آنهاست.

توانمندسازی: توانمندسازی شامل فرایند واگذاری به دیگران است و توانمندسازی عامل محوری و مرکزی در رهبری عالی، بخصوص رهبری خدمتگزار به شمار می رود. رهبران خدمتگزار رهبری شان را به وسیله توانمندسازی دیگران برای هدایت خود چندبرابر می سازند. توانمندسازی بر کار تیمی تاکید داشته و ارزشهای دوست داشتن و علاقه و برابری را منعکس می سازد. برای توانمندسازی رفتار رهبری باید به دنبال خود کشیدن و جذب باشد نه هدایت. هدف توانمندسازی ایجاد رهبران در سطوح مختلف سازمان است. رهبران باهوش دیگران را هدایت می کنند تا خود را هدایت کنند.

یاد دادن و آموزش: رهبرانی که می خواهند توانمندسازی کنند باید به عنوان معلم عمل کنند. رهبران کسانی هستند که استعدادها را دیگران را توسعه می دهند. رهبران انگیزه ها، ارزشها و اهداف پیروان خود را از طریق نقش آموزش دهندگی رهبری شکل و یا تغییر می دهند. قسمتی از نقش رهبر در ایجاد سازمان یادگیرنده این است که به عنوان معلم عمل بکند. نقش رهبر ابتدا یادگیری و سپس آموزش اصول و ارزشها به پیروان است تا بتوانند خود را هدایت کنند.

تفویض اختیار: رهبری خدمتگزار شامل مسئولیت تفویض اختیار و پرورش رهبری مشارکتی است و آن شامل تشویق پیروان به مسئولیت پذیری است.

اینگونه رهبران مسئولیت و اختیار را با دیگران تسهیم می سازند و آنها کارمندان خود را به وسیله توسعه و فراهم آوردن فرصتهایی توانمند می سازند. البته رهبران از طریق ساختاردهی محیطهای کار از طریق روشهایی که کارکنان احساس راحتی بکنند و انگیزش بالایی داشته باشند توانمندسازی کارکنان را فراهم می آورد. تفویض اختیار مزایایی دارد:

۱ - بهبود کیفیت تصمیم گیری؛

۲ - تعهد زیاد به تصمیم گیری؛

۳ - غنی سازی شغل؛

۴ - مدیریت زمان برای رهبران.

ساندرز می گوید: حدی که یک رهبر توانایی تفویض دارد نشان دهنده موفقیت وی است.

مدل ویژگیهای رهبری خدمتگزار

به طور خلاصه ۹ ویژگی لازم و ۱۱ ویژگی ملزوم از رهبری خدمتگزار ارائه شد. این ویژگیها پایه و اساس مدل رهبری خدمتگزار را تشکیل می دهند. مدل لازم از این جهت ارزشمند است که پایه ای برای درک، کاربرد، تحقیق و توسعه مفهوم رهبری خدمتگزار را ارائه می دهد.

ویژگیهای شناختی رهبران نکته آغازین مدل رهبری خدمتگزار را تشکیل می دهند. بیشتر نویسندگان ادعا می کنند که ویژگیهای رهبری خدمتگزار از ارزشها و اعتقادات خود رهبران نشات می گیرند. متغیر ارزشها در مدل رهبری متغیر مستقل است. و متغیر وابسته رهبری خدمتگزار است.

همچنین ویژگیهای لازم توصیف کننده، متغیر وابسته رهبری خدمتگزار هستند که اثربخشی رهبری خدمتگزار را شکل می دهند. علاوه بر اینها ویژگیهای ملزوم بر انتقال ارزشها به ویژگیهای لازم اثر می گذارند، پس این ویژگیها متغیرهای تعدیل گر هستند که بر سطح و شدت ویژگیهای لازم اثر می گذارند.

مدل یک فقط به رابطه ویژگیها و خصوصیات رهبری و رهبری خدمتگزار نگاه می کند. مضافاً رهبری خدمتگزار متغیر قابل کنترلی است که بر سازمانها اثر می گذارد. نتیجتاً رهبری خدمتگزار خود در نهایت یک متغیر مستقلی می گردد که بر متغیر وابسته بعدی اثر می گذارد مثل عملکرد سازمانی. هرچند که متغیرهای مداخله گر و تعدیل گرای مثل فرهنگ سازمانی و نگرشهای افراد ممکن است بر اثربخشی رهبری خدمتگزار اثر بگذارند. مثلاً سیستم های ارتباطی معمول سازمان ممکن است فرایند خدمتگزاری را تسهیل سازد یا از آن جلوگیری کند. همچنین ارزشهای سازمانی قبلی ممکن است رهبری خدمتگزار را محدود یا ارتقا بخشد. مدل دو بیشتر مدل ملزوم برای رهبری خدمتگزار است.

نتیجه گیری

بیشتر نظریه پردازان و محققان رهبری خدمتگزار را به عنوان یک مدل معتبر برای رهبری سازمانهای مدرن معرفی می کنند. هرچند که این سبک رهبری هنوز توسط تحقیقات تجربی حمایت نمی گردد. ادبیات موجود در ارتباط با رهبری خدمتگزار ۹ ویژگی لازم و ۱۱ ویژگی ملزوم را ارائه می کند و ویژگیهای ارائه شده پایه و اساسی برای مدل رهبری خدمتگزار توسعه می دهند و همچنین مدل، اساس ساختاری برای تحقیق و به کارگیری عملی ارائه می کند. رهبری خدمتگزار مفهومی است که به طور بالقوه می تواند سازمانها و جوامع را تغییر دهد. زیرا تغییرات و دگردیسی های سازمانی و شخصی را تحریک می کند. رهبر خدمتگزار شدن مستلزم، تغییرات شخصی و تغییر در رفتار است.

منابع و ماخذ

- ۱ - REVIEW OF SERVANT LEADERSHIP ROBERT F. RUSSELL AND A. GREGORY STONE. A LEADERSHIP ORGANIZATION ,ATTRIBUTES: DEVELOPING A PRACTICAL MODEL DEVELOPMENT JOURNAL, ۲۰۰۲.
- ۲ - OF VALUES IN SERVENT LEADERSHIP, LEADERSHIP ORGANIZATION RUSSELL, THE ROLE DEVELOPMENT JOURNAL ,۲۰۰۱.
- ۳ - DEPLOYMENT, SCHERER, SYSTEMIC LEADERSHIP VIA CORE VALUES & EDGEMAN ORGANIZATION DEVELOPMENT JOURNAL, & LEADERSHIP ۱۹۹۹.
- ۴ - KINICHI,ANGELO, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR,. FIFTH EDITION & KREITNER, ROBERT MAC GRAW-HILL, ۲۰۰۱, PP.۵۷۶-۵۷۷.
- ۵ - ORGANIZATION & LEADERSHIP, LEADERSHIP LLOYD,BRUCE,A NEW APPROACH TO DEVELOPMENT JOURNAL, ۱۹۹۶.
- ۶ - CHANGE:MANAGING DIVERSITY & WEISS, JOSEPH. W. ORGANIZATIONAL BEHAVIOR CROSS-CULTURAL, SOUTH-WESTERN, ۲۰۰۱,P.۲۲۷.