

رهبری کاریزماتیک



مبانی نظری و ویژگی‌های رهبران کاریزما



مدرسه‌تعالی آصف

از سال ۱۳۹۰ تا کنون

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نَبِيٍّ مُبَارَكٍ
الْعَاقِبَةُ
وَاللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ

مدرسه تعالی آصف:

جایی برای پرورش مدیران لکوموتیو



فهرست مطالب

- تعریف رهبری کاریزماتیک
- نظریه اسنادی در رهبری کاریزماتیک
- نظریه خودادراکی در رهبری کاریزماتیک
- سایر مفاهیم کاریزما
- پیامدهای رهبری کاریزماتیک
- پرسش و پاسخ در پیوند با رهبری کاریزماتیک

کاریزما چیست؟

اصطلاح کاریزما با عناوینی چون فرهَمَندی یا گیرایی (به یونانی: χάρισμα یا «خاریسما» نیز در متون ترجمه شده است. این واژه در لغت به معنی جذابیت غیرعادی و دارا بودن صفتهای ویژه؛ ممتاز و منحصر به فردی است که مورد پسند و ستایش تعداد زیادی از دیگر انسانهاست.

- ماکس وبر در سال ۱۹۴۷؛ رهبر کاریزماتیک را فردی با ویژگیهای استثنایی توصیف می کند
- این پدیده عمدتاً در بحرانهای اجتماعی یا سازمانی به ظهور می رسد

رهبری کاریزماتیک

ماکس وبر معتقد است:

- کاریزما یا سلطه‌ی کاریزمایی، سرسپردگی غیرعادی به قداست یک شخص، یک قهرمان و یا کسی است که خصائصی نمونه دارد. این شخص می‌تواند بشارت دهنده‌ی نظم نوینی باشد و همان نظم نوینی که این شخص وعده‌اش را می‌دهد، خود می‌تواند نوعی کاریزما باشد.

نظریه اسنادی در رهبری کاریزماتیک

- چه چیزی تعیین می کند که تو را یک رهبر کاریزماتیک ببینیم؟
- در روانشناسی اجتماعی، اسناد فرآیندی است که افراد به کمک آن علل رفتار یا رویدادها را توضیح می دهند.
- در خصوص رهبری کاریزماتیک نیز این نظریه بسیار مطرح شده که کاریزما پدیده‌ای اسنادی است. بر اساس این نظریه اسناد ویژگی‌های کاریزماتیک به یک رهبر از سوی پیروان بر اساس رفتار، تخصص و جنبه‌های موقعیت آن رهبر تعیین می شود.

ویژگی ها و رفتار رهبران کاریزماتیک (ادامه)

- چشم‌انداز آنها کاملاً متفاوت است
- برای تحقق مأموریتشان به شیوه‌هایی نامتعارف (جدید) عمل می‌کنند.
- برای تحقق چشم‌انداز خویش از خود مایه می‌گذارند و مخاطرات فردی را می‌پذیرند
- به چشم‌انداز خود اطمینان دارند
- از تجسم و جذب متقاعدکننده برای برانگیزاندن دیگران استفاده می‌کنند.

فرآیندهای نفوذ رهبران کاریزماتیک در پیروانشان

- متمایل ساختن پیروان به خوشحال کردن رهبر و تقلید از او
- توجه به درونی ساختن ارزش‌ها و اعتقادات جدید در پیروان
- اهمیت قائل شدن برای پذیرش نگرش‌ها و باورهای رهبر
درباره‌ی کاری که انجام می‌دهند

تسهیل شرایط

- رهبران کاریزما پیش از بروز بحران به احتمال زیاد مورد قبول پیروان هستند و این امر، پذیرش رهبری آنها را تسهیل می کند



نظریه خودادراکی در رهبری کاریزماتیک

- طبق نظریه خودادراکی درایل بم، ما با خودمان نیز مثل دیگران عمل می‌کنیم، یعنی وقتی از صفات و نگرش‌های خود مطمئن نیستیم خود را مورد مشاهده قرار می‌دهیم و بعد نتیجه‌گیری‌هایی به عمل می‌آوریم که با رفتار ما همسو هستند
- بر اساس همین نظریه گروهی معتقدند رهبران کاریزما با تأثیرگذاری بر خودادراکی پیروان بر آنها رهبری می‌کنند. به بیان ساده پیروان با ادراکی که از رفتار محکم و قاطع رهبر دارند، خود را ادراک کرده و بر همین اساس رفتار می‌کنند

انواع رهبران کاریزماتیک

- رهبران کاریزماتیک آینده‌پرداز

_رهبران کاریزماتیک آینده‌پرداز بر اساس توانایی ارتباطی خویش اهداف و نیازهای پیروان را به شغل یا هدف سازمانی پیوند می‌زند.

- رهبران کاریزماتیک بحران_محور

_رهبران کاریزماتیکی که در اثر بحران پدید می‌آیند آشکارا میان اقداماتی که باید انجام شوند و پیامدهایی که این اقدام‌ها خواهند داشت ارتباط برقرار می‌کنند.

تئوری رهبری کاریزماتیک

(شمیر، هاوس و آرتور: ۱۹۹۳)

- رهبران با تبدیل خودادراکی پیروان تلاش می کنند تا میان هویت پیروان با هویت جمعی سازمان پیوند ایجاد کنند.
- این پیوند از طریق تاکید بر پاداش درونی و عدم تأکید بر پاداش بیرونی ایجاد می شود.
- رهبران کاریزماتیک در سراسر این فرآیند:
 - _ انتظارات بالایی را برای پیروان ایجاد می کنند
 - _ به پیروان کمک می کنند تا اعتماد به نفس و حس خود کارآمدی به دست آورند.

رویکرد رفتارگرایان

- این گروه از نظریه پردازان:
_از مجموعه‌ای از رفتارها برای تعریف رهبری کاریزماتیک بهره می‌برند
- میان رفتارهای کاریزماتیک و غیر آن قیاس می‌کنند
- هاوس و باس اجزای زیر را پیشنهاد داده‌اند:
_رفتارهای رهبران (میل شدید به قدرت، اعتماد به نفس بسیار بالا، شایستگی، ایفای نقش الگو، انتظارات بالا، توان مباحثه اثربخش، ایجاد هدف‌های متعالی)

رویکرد رفتارگرایان (ادامه)

_روابط میان رهبر و پیرو (خدمت به عنوان هدف برای پیروان
امیدوار، سرخورده و ترسو؛ خلق احساس هیجان و ماجراجویی؛
ایجاد جذبه در باورها و ارزشها و اهداف مشترک)
_عناصر موقعیت کاریزماتیک (وجود استرس در گروه، حضور
احساس شدید دوست داشتن یا نفرت)

رویکرد رفتارگرایان (ادامه)

- ماهیت شخصی قدرت رهبر یکی از مهمترین جنبه‌های رهبری کاریزماتیک است
- _رهبران کاریزماتیک نسبت به حالات عاطفی پیروان بیشتر حساس هستند
- _رهبران کاریزماتیک مایلند عواطف خود را به ویژه از مسیرهای غیرکلامی نظیر تماس چشمی، ژست، لحن صدا و وضعیت بدنی، شیوه حرکت و حالات صورت ابراز کنند

رویکرد رفتارگرایان (ادامه)

- کاریزما احتمالاً بیشتر تابعی از واکنش‌های پیروان به رهبر است تا ویژگی‌های رهبر
- چهار مشخصه بارز واکنش‌های پیروان در زمان ملاقات با رهبر کاریزماتیک عبارتند از:
 - _شناخته شدن با رهبر و چشم‌انداز او
 - _افزایش پیوندهای عاطفی
 - _اشتیاق به زیردست بودن
 - _احساس توانمند شدن

رویکرد رفتارگرایان (ادامه)

- عوامل موقعیتی که بر رهبری کاریزماتیک اثر می گذارند عبارتند از :
 - _بحران ها
 - _وابستگی کاری و شبکه های اجتماعی
 - _موقعیت های سازمانی خاص نظیر:
- اعطای پاداش برای نوآوری
- برون سپاری و کوچک سازی سازمانی

سخنی از بزرگان

- هنگام مواجهه با مردم باید به‌خاطر بسیاری که با افرادی منطقی مواجه نیستیم، بلکه با موجوداتی عاطفی، به حرکت درآمده به‌خاطر پیش‌داوری‌ها و برانگیخته با غرور و تکبر سروکار داریم.

دیل کارنگی

سایر مفاهیم کاریزما

- فرآیندهای سایکوداینامیک
- سرایت اجتماعی و کاریزما
- کاریزمای نزدیک و دور
- روتین شدن کاریزما



فرآیندهای سایکوداینامیک

فرآیند تأثیرگذاری:

__همانندسازی شخصی (بازگشت، انتقال یا ترافکنی، فرافکنی)

رفتارهای رهبر:

__مدیریت احساسی

__رفتارهای الگوی نمونه

__نشان دادن اعتماد به پیروان

شرایط تسهیل کننده

__بحران یا سرخوردگی

__پیروان ضعیف و وابسته

سرایت اجتماعی و کاریزما

فرآیند تأثیرگذاری:

__ سرایت اجتماعی

رفتارهای رهبر:

__ رفتار غیرمرسوم

__ رفتار الگوی نمونه

شرایط تهسیل کننده:

__ بحران یا سرخوردگی

کاریزمای نزدیک و دور

بر اساس نظرات شامیر (۱۹۹۵)

- کاریزمای راه دور:

برحسب دستاوردهای اساسی رهبر تعریف می شود.

- کاریزمای راه نزدیک

برحسب انگیزش، رفتار وظیفه‌ای و به رسمیت شناخته شدن

توسط رهبر توصیف می شود.

روتین شدن کاریزما

- روتین شدن کاریزما عبارتست از تلاش برای تداوم یافتن نفوذ کاریزماتیک در سازمان حتی پس از یافتن رهبر _کاریزما پدیده‌ای موقت است _کاریزما بر شناخته شدن بر رهبر تکیه دارد



روش‌های روتین شدن کاریزما

- سازماندهی آیین‌ها و مراسم برای تعیین جانشین
- تنظیم ساختار اداری به طوری که چشم‌انداز رهبر کاریزماتیک قابل اجرا باشد
- ایجاد فرهنگی که با توان‌بخشی و درونی سازی پیروان سبب به ارث رسیدن چشم‌انداز رهبر به نسل‌های آینده شود

پیامدهای رهبری کاریزماتیک

- رهبری کاریزماتیک همانند هر سبک رهبری دیگری پیامدهای مثبت و منفی دارد. شناسایی این پیامدها به کارآمدسازی این سبک از رهبری، که بویژه در موقعیت‌های خاص می‌تواند بسیار اثربخش عمل کند، کمک فراوانی خواهد کرد. این پیامدها در دو جنبه ظهور خواهند کرد:
- نتایج طبیعی رهبری کاریزماتیک
- نتایجی که به ویژگی‌های منفی رهبر مرتبط هستند

نتایج طبیعی رهبری کاریزماتیک

نیمه تاریک کاریزما

- تحت تاثیر کاریزما بودن، میزان ایده‌های پیروان را کاهش می‌دهد
- پیروان به دلیل تمایل به پذیرش از سوی رهبر از انتقاد کردن پرهیز می‌کنند
- ستایش رهبر توسط پیروان، توهم معصوم بودن ایجاد می‌کند
- اعتماد به نفس و خوش بینی بیش از اندازه، رهبر را نسبت به خطرات واقعی کور می‌سازد
- انکار مشکلات و ناکامی‌ها یادگیری سازمانی را کاهش می‌دهد

نتایج طبیعی رهبری کاریزماتیک

نیمه تاریک کاریزما (ادامه)

- احتمال شکست پروژه‌های بزرگِ پرخطر بیشتر است
- کسب کامل اعتبار موفقیت‌ها توسط رهبر برخی از پیروان کلیدی را از جمع جدا می‌کند
- رفتار غیرمتداول و ضربتی باعث می‌شود تا در کنار پیروان معتقد، دشمنانی نیز ایجاد شوند
- وابستگی پیروان به رهبر مانع رشد جانشینان شایسته خواهد شد
- ناکامی در پرورش جانشینان نهایتاً منجر به بحران رهبری خواهد شد

نتایجی که به ویژگی‌های منفی رهبر مرتبط هستند

رهبر کاریزماتیک اخلاقی

- رهبر کاریزماتیک اخلاقی به شیوه زیر عمل می‌کند:
- _ از قدرت خویش برای خدمت به دیگران استفاده می‌کند
- _ چشم‌انداز خود را با نیازها و آرزوهای پیروان هم‌راستا می‌سازد
- _ به انتقادات توجه کرده و از آنها پند می‌گیرد
- _ پیروان را تشویق می‌کند تا دیدگاه او را زیر سؤال ببرند
- _ مربی، پرورش دهنده و پشتیبان پیروان است
- _ بر معیارهای اخلاقی درونی تکیه دارد

نتایجی که به ویژگی‌های منفی رهبر مرتبط هستند

رهبر کاریزماتیک غیراخلاقی

- در سوی مقابل رهبر کاریزماتیک غیراخلاقی به شیوه زیر عمل می‌کند:

_ از قدرت خویش فقط برای منافع شخصی استفاده می‌کند
_ چشم‌انداز شخصی خود را دارد

_ دیدگاه‌های مخالف یا منتقد را سانسور می‌کند

_ خواستار پذیرش نظراتش بدون هیچ سؤالی است

_ نسبت به نیازهای پیروان حساس نیست

_ بر معیارهای اخلاقی بیرونی تکیه دارد

اثرات کاریزماتیک مثبت

- پیروان رشد روانی بهتری را تجربه کرده و توانایی‌هایشان بیشتر پرورش می‌یابد
- سازمان‌ها با محیط پویا، خصمانه و رقابتی بیرون از سازمان، بهتر سازگار خواهند شد



چند پرسش و پاسخ در خصوص رهبری کاریزماتیک

به بسیاری از اثربخش‌ترین رهبران تاریخ برچسب کاریزماتیک زده شده است. با این حال، درباره دو موضوع زیر هنوز بحث‌های جنجالی زیادی وجود دارد:

- آیا کاریزما اکتسابی است یا یک فرد با کاریزما زاده می‌شود؟

- آیا رهبران کاریزماتیک واقعا اثربخش هستند؟



چند پرسش و پاسخ در خصوص رهبری کاریزماتیک

(ادامه)

- مارتین لوتر کینگ، گاندی و چرچیل به عنوان رهبرانی پویا، کاریزماتیک و الهام‌بخش شناخته می‌شدند. آنها چه ویژگی‌های خاصی داشتند که به آنها اجازه می‌داد تا رهبر و الهام‌بخش افراد بسیاری باشند؟
- _رهبران کاریزماتیک اساساً در برقراری ارتباط مهارت بسیار زیادی دارند؛ افرادی که نه تنها کلامی فصیح دارند، بلکه قادرند با پیروان خود ارتباط عاطفی عمیقی برقرار کنند. آنها قادر به بیان چشم‌اندازی قانع‌کننده یا فریبنده بوده و می‌توانند احساسات پیروان را تا سطح بالایی تحریک کنند.

چند پرسش و پاسخ در خصوص رهبری کاریزماتیک

(ادامه)

- آیا کاریزما چیزی است که شما با آن دنیا می‌آیید_ شما یا آن را دارید یا ندارید؟ آیا به نظر شما اثر رهبران، سیاستمداران و چهره‌های الهام بخش کاریزما دارند و این ویژگی خاص است که آنها را متمایز می‌سازد؟
- کاریزما در واقعیت یک فرآیند است_ تعاملی میان:
 - _خصوصیات رهبر کاریزما،
 - _پیروان و نیازهای آنها و شناسایی رهبر و
 - _موقعیتی نظیر نیاز به تغییر یا برخورد با یک بحران که نیازمند حضور یک رهبر کاریزماست.

چند پرسش و پاسخ در خصوص رهبری کاریزماتیک

(ادامه)

- اما زمانی که صحبت از ویژگی‌های کاریزماتیک رهبران می‌شود، نحوه برقراری ارتباط آنها با پیروان، توانایی آنها در جلب اعتماد و قدرت نفوذ و توان متقاعد سازی پیروان برای پیروی از چشم‌انداز و دستورات رهبر اهمیت خاصی پیدا می‌کند.
- اکثر سیاستمداران، به‌ویژه در صحنه‌های ملی، توانایی خویش در برقراری ارتباط اثربخش، ایراد سخنرانی، کار با اهداکنندگان و پشتیبانان بالقوه و نظایر آن را پرورش داده‌اند. بنابراین بسیاری از سیاستمداران موفق مقدار زیادی کاریزمای شخصی دارند.

چند پرسش و پاسخ در خصوص رهبری کارزماتیک

(ادامه)

- چه ویژگی‌هایی از رهبری کارزماتیک بیشترین اهمیت را دارند؟
- مدل رهبری تحول‌آفرین این است که حداقل در دو بخش با کاریزما در ارتباط است:
- بخش اول موسوم به «نفوذ ایده‌آل» به معنای توانایی رهبر برای تبدیل شدن به الگویی مثبت و اخلاقی برای پیروان است. این ویژگی در کاریزمای شخصی به وضوح قابل مشاهده است. در کسب‌وکار مدیران تحول‌آفرین یا کارزماتیک چهره شاخص سازمان یا جنبش‌ها هستند. به عنوان نمونه می‌توان به استیو جابز اشاره کرد_مردی که شرکت اپل با چهره او شناخته می‌شد.

چند پرسش و پاسخ در خصوص رهبری کاریزماتیک

(ادامه)

- «انگیزش الهام بخش» دومین بخش از ویژگی‌های رهبران تحول‌آفرین را تشکیل می‌دهد و این ویژگی دقیقا همان است که رهبران کاریزماتیک با آن شناخته می‌شوند: توانایی برانگیزاندن و الهام‌بخشی به پیروان به گونه‌ای که بسیار سطح بالا عمل می‌کنند و به سازمان یا جامعه متعهد باشند.
- بنابراین رهبران تحول‌آفرین کاریزماتیک نیز هستند.