

رهبری تحول آفرین و کاهش بی تفاوتی

ملیحه اصغری، دانشجوی دکترای علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی

بی تفاوتی از عواملی است که به صورت پنهان، وصول دستیابی سازمان به اهدافش را دشوار می‌سازد. بی تفاوتی سازمانی عاملی مخرب در سازمان و نوعی بحران خاموش، سقوط آرام و تخریب مستمر و بی صداست و به حالتی گفته می‌شود که تحقق یا عدم تحقق اهداف سازمانی یا موفقیت و شکست سازمان برای یک نفر یا گروهی از اعضا تفاوتی نکند. این عرصه به تدریج می‌تواند به کل سازمان سرایت کند و موجب قطع جریان سیال خلاقیت و یادگیری سازمانی شود. مدارس به عنوان کانون اصلی پرورش و تربیت نسل آینده در جامعه گاهی با بی تفاوتی سازمانی مواجه می‌گردند. اگر در مدرسه، که محصول آن نیروی انسانی جامعه است بی تفاوتی رخ دهد، آسیب‌های وارده دوچندان خواهد بود. بی تفاوتی بر تعالی تأثیر نامطلوب می‌گذارد و فعالیت‌ها را با رکود مواجه می‌کند. بر اساس تحقیقات، بین متغیر تعالی سازمانی و ابعاد پنج‌گانه رهبری تحول‌گرا رابطه مثبت معناداری وجود دارد و نقش این نوع رهبری در پیش‌بینی تعالی سازمانی مورد تأیید واقع شده است (اکرادی، محمدنیا و عباسی، ۲۰۱۵). رهبری تحول آفرین با تأثیر بر تمام عوامل و مخاطبان مدرسه می‌تواند افراد را به دستیابی به اهداف سازمان و کاهش بی تفاوتی ترغیب کند.

● رهبری تحول چیست؟

از جدیدترین رویکردهای رهبری، مدل رهبری تحول آفرین - مبادله‌ای^۱ است که برنز^۲ آن را مطرح و بس و اوولیسو^۳ آن را عملیاتی کرده‌اند. از ویژگی‌های رهبران تحول آفرین، بالا بردن نیازها و انگیزه‌های پیروان است (Gardner and stough, 2002). رهبران تحول آفرین زیردستان خود را برمی‌انگیزاند تا آنچه را در توان دارند انجام دهند (Burke and Collins, 2001).

● سطوح بی تفاوتی سازمانی در مدارس

دانش آموزان:

نگرش بدبینانه و بی تفاوتی نسبت به کارهای مدرسه و احساس شایستگی کم و فقدان احساس موفقیت در تکالیف تحصیلی (فرسودگی تحصیلی) (عظیمی و پیری، ۱۳۹۲) باعث می‌شود دانش‌آموزان دچار نوعی دل‌زدگی نسبت به تحصیل شوند. در چنین حالتی، آن‌ها جهت بهبود وضعیت تحصیلی، کسب نمرات بهتر، پیروزی در رقابت‌ها و برنامه‌ریزی مؤثر برای آینده تلاشی نمی‌کنند.

معلمان

تحقق اهداف سازمان در گرو تعهد و کردانی سرمایه انسانی آن است. از این رو، شناخت مسائلی که آن‌ها را به سمت بی تفاوتی سوق می‌دهد اهمیت ویژه‌ای یافته است (شایمی برزکی، ۱۳۹۵). معلمان‌سی که دچار بی تفاوتی سازمانی شده‌اند تأثیر آموزش خود بر دانش‌آموزان را بسیار کم‌رنگ می‌دانند، آن‌ها ساعت مشخص آموزشی را با بی‌میلی و اکراه می‌گذرانند و برای بهبود و تحلیل نتایج کارکرد خود در کلاس درس برنامه‌های ندارند.

عوامل اجرایی

برقراری نظم، امور دفتری، استفاده از تجهیزات هوشمند، برگزاری مراسم‌ها و بهداشت و ایمنی در صورت بی تفاوتی عوامل اجرایی دچار مشکل اساسی



می‌شود؛ زیرا مسئولان این حوزه در مدارس فعالیت خود را بی‌اثر می‌پندارند و برای بهینه‌سازی اوضاع تلاشی نمی‌کنند.

مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین

● **نفوذ آرمانی:** در این حالت، فرد خصوصیات پرجذب (کاریزماتیک) رهبری را دارد؛ مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را به‌عنوان الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند همانند او شوند.

● **انگیزش الهام‌بخش:** رهبر کارکنان را ترغیب می‌نماید تا به هدف و قابلیت دستیابی به آن باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده خوش‌بین‌اند.

● **ترغیب ذهنی:** رهبر پیروانش را تشویق می‌کند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فرض‌های بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آن‌ها زیردستان را به بررسی مشکلات از زوایای مختلف و به‌کارگیری فنون نوآورانه حل مسئله ترغیب می‌کنند.

● **ملاحظات فردی:** رهبران نیازهای احساسی پیروان را برطرف و به آنان کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی را که برای وصول به هدف مشخص لازم است، در خود پرورش دهند. آن‌ها ممکن است زمان درخور ملاحظه‌ای را صرف پرورش، آموزش و تعلیم کنند (Spectorand Borman, 2004). رهبری تحول‌آفرین، القای منزلت شغلی به افراد را در بطن خود دارد. یکی از عوامل انگیزاننده مهم برای کارکنان، منزلت شغلی آن‌هاست و هرچه منزلت شغلی افراد بالاتر باشد، بی تفاوتی کمتر می‌شود (فیض، داود و شرفی، ۱۳۹۵).

راهکارهای کاهش بی تفاوتی در مدارس

● اغلب اعمالی که ناشی از بی تفاوتی سازمانی در مدارس است، در صورت حضور رهبر دارای جذب (کاریزماتیک) به‌عنوان مدیر، از بین خواهند رفت.

● مدیران مدارس می‌توانند بی تفاوتی ایجادشده در مدارس را با امیدآفرینی و تلقین حس مثبت نسبت به آینده تعلیم و تربیت، کاهش دهند.

● مدیران مدرسی که می‌توانند نظرات متفاوت را با سعه صدر بشنوند و از آن‌ها برای تعالی سازمانی بهره‌گیرند، در کاهش بی تفاوتی سازمانی نقش مهمی دارند.

● اغلب معلمان از اینکه مسائل شخصی آن‌ها در برنامه‌های مدرسه مدنظر قرار نمی‌گیرد، گله‌مندند. رهبران تحول‌آفرین با ملاحظات فردی و درک نیازهای شخصی معلمان، می‌توانند بی تفاوتی را کاهش دهند.

نتیجه

آنچه می‌تواند تلاش‌های صورت‌گرفته در حوزه آموزش و پرورش را موربانه‌وار به ناپودی بکشاند، بی تفاوتی سازمانی در مدارس است. کشورهای پیشرفته اکنون به دنبال شیوه‌های جدید برای رفع این معضل‌اند. رهبری تحول‌آفرین نوعی مهارت روان‌شناختی محسوب می‌شود که اجرای آن به انتخاب افراد دارای زمینه رهبری برای مدیریت مدارس، آموزش و تمرین نیاز دارد. برای کاهش بی تفاوتی سازمانی در مدارس باید از مدیرانی بهره‌گرفت که رهبری تحول‌آفرین را می‌شناسند و تلاش می‌کنند آن را عملیاتی نمایند. بدین منظور، باید برای آموزش و بهسازی نیروهای مدیریتی بر اساس مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین توسط استادان متخصص اقدام گردد.

پی‌نوشت‌ها

1. Transactional
2. Burns
3. Bass & Avolio

منابع

۱. اکبرادی، محمدنیا و عباسی. رابطه سبک رهبری تحول‌گرا با تعالی سازمانی.
2. Gardner, L. & Stough, C. Examining the relationship between leadership & emotional intelligence, 2002.
3. Burke, S. & Collins, M. Gender differences in leadership styles, 2001.
۴. عظیمی، محمد و پیری. (۱۳۹۲). رابطه فرسودگی تحصیلی و یادگیری خودتنظیمی با عملکرد دانش‌آموزان.
۵. شایمی برزکی، علی. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی بر بی تفاوتی سازمانی.
6. Spector, P. Borman, W. emotional intelligence & leadership styles, 2004.
۷. فیض، داود و شرفی. (۱۳۹۵). رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردروری؛ بررسی نقش بی تفاوتی سازمانی.