

## بررسی مدل تطبیقی سبک مدیریت تحول خواه در اثربخشی سازمان های

دولتی (مطالعه موردی: بهزیستی شهرستان ابرانشهر)

سنجر سلاجقه<sup>۱\*</sup>، مصطفی ملازهی<sup>۲</sup>، مصطفی ملک قاسمی<sup>۳</sup>

۱ استادیار و عضو هیئت علمی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان

Salajeghe\_187@yahoo.com

۲ دانشجوی دکترای مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان

molazehi.mostafa@gmail.com

۳ دانشجوی دکترای مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان

ave1900bon@gmail.com

### چکیده

رهبری در سازمان از اهمیت زیادی برخوردار بوده و همواره به عنوان یکی از ارکان موفقیت هر سازمانی تلقی می شود. شناخت رهبری و تأثیرات آن در سازمان کمک زیادی به بهبود موفقیت در سازمان ها می کند. رهبران اثربخش اساسی ترین و نایاب ترین منابع هر سازمان هستند. برای شناخت رهبر مؤثر، لازم است فرآیند رهبری درک شود. یکی از روش های درک فرآیند رهبری آن است که رفتار رهبران در سازمان های تجاری، دولتی، نظامی و نظایر آن مورد مطالعه قرار گیرد. امروزه بیش از هر زمان، سازمان ها نیاز به رهبرانی اثربخش دارند. رهبرانی که به نقش تحول آفرینی خود آگاه باشند و بازنگری و بازآفرینی سازمان هایشان را در دستور کار خود قرار دهند. رهبری تحول گرا بخشی از پارادایم جدید رهبری بوده و بیانگر فرآیندی است که افراد را متحول و متغیر می کند و با ارزش ها، خصیصه های اخلاقی و اهداف بلندمدت ارتباط دارد. مقاله حاضر به بررسی تأثیر سبک رهبری تحول گرا بر اثربخشی سازمانی سازمان بهزیستی ابرانشهر می پردازد جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان بهزیستی شهرستان ابرانشهر می باشد که تعداد کل آنها ۳۲۷ نفر می باشد. جهت تعیین حجم نمونه نیز از جدول مورگان بهره گرفته شد که با توجه به جدول یاد شده حجم نمونه ۱۷۵ نفر برآورد شد و نتایج نشان داده است که مؤلفه های سبک های تحول گرا و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری با یکدیگر دارند

**واژه های کلیدی:** رهبری تحول خواه، اثربخشی سازمانی، سازمان بهزیستی.

## مقدمه

سازمان های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. قرن جدید امواج تازه ای از تغییر را با خود به همراه آورده است (گودرزوند چگینی، ۲۰۱۰). نیروی رقابتی جهانی، سازمان های امروزی را مجبور کرده که بعد از دهها سال ادامه روش و رویه های کاری ثابت خود، روش های کاری جدیدی را در پیش بگیرند؛ به گونه ای دیگر، سازمان ها دارای ثبات کاری نبوده و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند و برای اینکه از قافله عقب نیفتند، اکثر این سازمان ها از مهارت مدیریت تغییر بهره می گیرند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند (پورابراهیم و مرادی، ۲۰۰۷). بر خلاف آنچه از مطالعه تاریخ سرگذشت جوامع حاصل می شود، رهبری صرفا در انحصار قهرمانان نیست. توان رهبری مستقل از فرهنگ ها، هویت های ملی، و مرزهای جغرافیایی، ممکن است در نهاد و ضمیر هر انسانی یافت شود. جامعه بشری اکنون در جستجوی رهبرانی است که در عمل راهگشایی می کنند. بسیاری از انسان ها توانسته اند با الگوگیری از طبیعت و افراد آگاه به مسائل رشد و تعالی انسان ها و جوامع انسانی خود را به رهبران بزرگی تبدیل کنند. رهبران در جهان امروز با پیروانی سر و کار دارند که از حیث علائق، سلیق، آداب، نگرش ها و نظایر آن بسیار متنوع اند، از این رو ضرورت انعطاف پذیری سبک رهبری به حدی است که در گذشته سابقه نداشته است. رهبران دنیای امروز، افرادی هستند که مسئولیت دوران خویش را تا حد امکان می پذیرند، یعنی خود را در برابر حرف هایی که می زنند و اعمالی که انجام می دهند، پاسخگو می دانند (رضاییان، ۱۳۷۹). گروهی رهبری را بخشی از وظایف مدیر محسوب می کنند در حالی که گروهی دیگر دامنه مفهوم (رهبری) را وسیع تر از (مدیریت) می دانند. به عقیده بسیاری از صاحب نظران مدیریت، تعهد سازمانی کارکنان می تواند یک مزیت رقابتی مؤثر در عرصه رقابت بین سازمان ها باشد. در صحنه رقابت، مدیران سازمان هایی که توانسته اند با خلق یا با به کارگیری ارتباطات قوی اجتماعی در محیط کار، مشارکت کارکنان در تصمیم گیری، تقویت محیط کار و تعهد بیشتر کارکنان را ارتقا بخشند موفق تر بوده اند (رابینز، ۱۳۷۶). اثربخشی از مهمترین موضوعات در درک حوزه رفتار سازمانی است. ۵ یک تعریف ساده و مناسب اثربخشی عبارت است از توانایی دست یابی به یک هدف معین یا میزانی که نتایج مورد نظر تحقق یافته اند. چنین تعاریفی به یک مفهوم جالبی از اثربخشی منجر می شود: معمولا هیچ محدودیت برای میزان اثربخش بودن سازمان وجود ندارد. اثربخشی عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف های مورد نظر خود نایل آید (زارعی متین، ۱۳۸۸).

اثربخشی سازمانی و اثربخشی مدیریت دو واژه متفاوت اما مرتبط با یکدیگرند در حالی که اثربخشی سازمانی به میزان تحقق اهداف اشاره دارد، اثربخشی مدیریت به عملکرد مدیریت در کمک به اثربخشی سازمانی اطلاق می شود. شاخص های اثربخشی سازمانی مواردی چون سودآوری، بهره وری، نوآوری و خلاقیت، رضایتمندی ذینفعان، فرهنگ قوی، چالاکی، سهم بازار و ساختار انعطاف پذیری را شامل می گردد (شیرازی، ۱۳۸۹). دانشمندان علوم رفتاری کوشیده اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی ها، توانایی ها، رفتارها، منابع قدرت و با تکیه بر چه جنبه هایی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را می توان تعیین کرد (یوکل، ۱۳۸۲). گروهی رهبری را بخشی از وظایف مدیر محسوب می کنند، در حالی که گروهی دیگر دامنه مفهوم رهبری را وسیع تر از مدیریت می دانند. به نظر یک گروه رهبری عبارت است از: اقدام برای ترغیب دیگران به تلاش مشتاقانه برای نیل به اهداف معین، برخی نیز معتقدند که رهبری یعنی فعالیت هایی که مردم را برای تلاش مشتاقانه در جهت تحقق اهداف گروهی، تحت تأثیر قرار می دهند (رضاییان، ۱۳۷۹). رهبری بردن دیدگاههای یک شخص به افقهای بالاتر است، بهبود عملکرد یک شخص به استانداردهای بالا است، ایجاد یک شخصیت فراتر از محدودیت های معمولی است (دراکر، ۱۳۹۰). بنابراین یکی از وظایف مهم و اساسی که بر عهده مدیریت نهاده شده، رهبری سازمان است. در واقع شالوده عملکرد یک رهبر سازمان در میزان تأثیرگذاری و نفوذ وی در اعضای سازمان و افراد جامعه است که قوای محرکه پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده را تولید می کند و این مهم در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد (جوادی، ۱۳۹۳). بحث رهبری و تأثیر آن بر اثربخشی سازمان سلیقه طولانی دارد و ویژگی های نظریه های اخیر رهبری این است که آن ها به دنبال لحاظ کردن عواملی هستند که به طور درونی اشخاص را برمی انگیزانند تا به گونه هایی اثربخش عمل کنند.

سبک رهبری عاملی است که می‌تواند در اثربخشی رهبری مؤثر باشد. از آنجا که رهبری در یک سازمان در کلیه ابعاد آن منعکس است، می‌توان اثر آن را در تک تک وظایف عام مدیریت جلوه گر دانست. بدین معنی که برنامه ریزی، سازماندهی، جذب و نگهداری و بهبود منابع، قدرت سرپرستی و مکانیزم کنترل اثربخش، همگی می‌توانند مجموعاً معرف سبک رهبری اثربخش باشد (نقی امیری، ۱۳۸۴). اصطلاح رهبری تحولگرا برای اولین بار توسط دانتون (۱۹۷۳) به کار گرفت اگر چه این اصطلاح تا زمانی که کلاسیک‌ها به وسیله برنز آن را به کار نبردند، مشهود نشد. رهبری تحول آفرین در آغاز توسط برنز (دانشمند علوم سیاسی) به طور وسیع به کار برده شد و به عنوان یکی از غالب ترین تئوری های رفتار سازمانی مطرح شد. پس از آن باس و آوالیو ایده های برنز را بسط داده و مفهوم رهبری تحول آفرین را تثبیت کردند (تونکه نژاد، ۲۰۰۶). رهبری تحول گرا با استفاده از مکانیزم های سازمانی مانند پاداش، ارتباطات، سیاست های سازمانی و شیوه ها و روش ها باعث ایجاد فرهنگ توانمندسازی پویا با ویژگی های فعال، قوی، پویا و نوآور می‌شود. این فرهنگ سبب می‌شود که رهبری تحولگرا در محیط های پویا موفق تر عمل کند و در محیط های ثابت به شکل ناموفق تر از رهبری خدمتگذار عمل کند و این سبک رهبری را برای دوره های بحران یا گذر از وضعیت فعلی و مخصوصاً زمان های ایجاد تغییر، مناسب کند. (تونکه نژاد، ۲۰۰۶).

سازمان های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازنده و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. قرن جدید امواج تازه ای از تغییر را با خود به همراه آورده است (گودرزوند چگینی، ۲۰۱۰). نیروی رقابتی جهانی، سازمان های امروزی را مجبور کرده که بعد از دهها سال ادامه روش و رویه های کاری ثابت خود، روش های کاری جدیدی را در پیش بگیرند، به گونه ای دیگر، سازمان ها دارای ثبات کار نبوده و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند و برای اینکه از قافه عقب نیفتند، اکثر این سازمان ها از مهارت مدیریت تغییر بهره می‌گیرند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند (پورا برهیم و مرادی، ۲۰۰۷) بر خلاف آنچه از مطالعه تاریخ سرگذشت جوامع حاصل می‌شود، رهبری صرفاً در انحصار قهرمانان نیست.

رهبری نقش اثرگذار در ایجاد تعهد ایفا می‌کند. رهبر باید اثر شیوه های رهبری شخصی شان را بر تعهد کارمندانشان به محیط کار درک کنند و اینکه موفقیت تلاش هایشان وابسته به ارزش ها و هنجارهای به اشتراک گذاشته شده در سازمان است. از این رو برای ارتقا بخشی و اثربخشی آنها، رهبران می‌توانند تغییر شیوه رهبری شان برای مشترک کردن با فرهنگ سازمانی یا تغییرات آغازی با خود فرهنگ را در نظر بگیرند (زرغام، ۱۳۸۶).

### پیشینه پژوهش

صیاد قبادی، صیاد قبادی و حجامی (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان ( بررسی تأثیر سبک رهبری بر اثربخشی سازمانی اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان) چنین بیان می‌دارند که جامعه آماری این پژوهش کارکنان اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان به تعداد ۵۰۰ نفر می‌باشد. جهت تعیین حجم نمونه نیز از جدول مورگان بهره گرفته شد که با توجه به جدول یاد شده حجم نمونه ۲۲۰ نفر برآورد شد. نتایج بدست آمده نشان داد مدل ایجاد شده با برازش کلی ۰/۶۷/ برازش مناسبی برخوردار بود. بارهای عاملی بدست آمده برای متغیرهای مشاهده شده بالاتر از ۰/۴ بوده و سازه ها از روایی و پایایی مناسبی برخوردار بودند. عظیمی و فروغی و بطحایی (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان (تأثیر سبک رهبری تحولگرا در سازمان های موفق و نقش آن در اثربخشی به واسطه تعهد سازمانی کارکنان) چنین بیان می‌دارند که رهبری تحول گرا، بخشی از پارادایم جدید رهبری بوده و بیانگر فرآیندی است که افراد را متحول و متغیر می‌کند و با ارزشها، خصیصه های اخلاقی و اهداف بلند مدت ارتباط دارد. نتایج نشان داد که سبک رهبری تحول گرا یکی از مؤثرترین سبک ها در دستیابی به اثربخشی سازمانی می‌باشد. قزلسفلو، کشتی دار، اصفهانی (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان (تأثیر سبک های نوین مدیریتی بر میزان خلاقیت، اثربخشی و جابجایی منابع انسانی در سازمان های ورزشی کاراً) چنین بیان می‌دارند که نتایج نشان داد که در بین سبک های سه گانه مدیریت، مدیریت تحول گرا در مقایسه با مدیریت عمل گرا و بی خاصیت قوی ترین متغیر تعیین کننده میزان خلاقیت کارکنان است. همچنین رابطه معناداری بین سبک مدیریتی تحول گرا با میزان اثربخشی و میزان جابجایی کارکنان مشاهده شد و تنها در سازمان هایی که از سبک رهبری بی خاصیت بهره می‌برند رابطه مستقیم و معناداری با جابجایی وجود داشت.

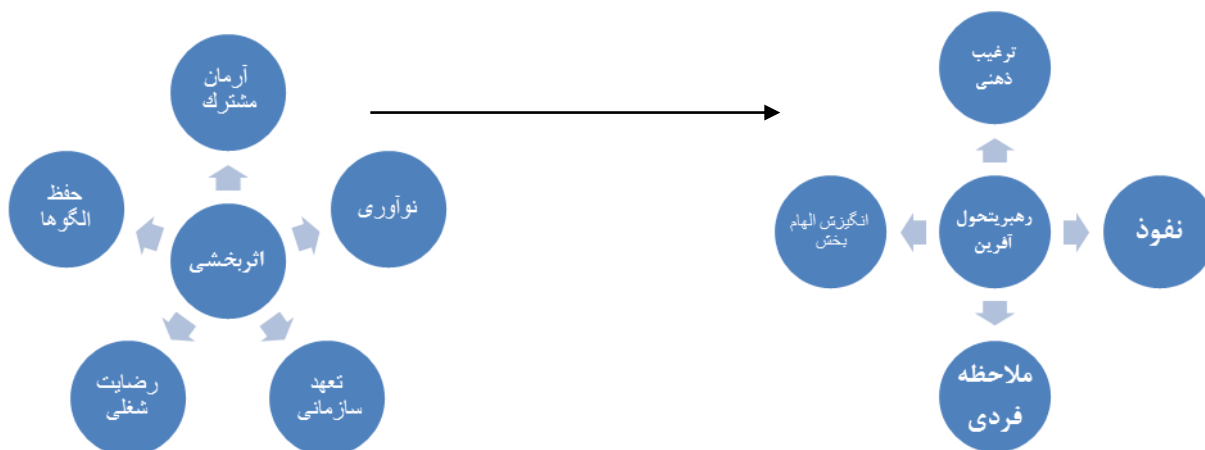
اکبری و صالحی (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان ( بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین مدیران با اثربخشی، انگیزش و رضایت کارکنان) چنین بیان می دارند هدف پژوهش حاضر، سنجش سبک رهبری برای سطوح معاونین، مدیران و رؤسای یکی از شرکت های گروه سایپا از دو بعد خود ارزیابی و ارزیابی توسط کارکنان از یک سو و بررسی روابط بین ویژگی های جمعیت شناختی کارکنان و سبک و پی آمدهای رهبری مدیران از دگرسو بوده است. برای سنجش سبک رهبری، از نظریه ی مدل کامل رهبری و به منظور گردآوری داده ها از پرسش نامه MLQ بهره گرفته شد. این مطالعه، یک پژوهش کاربردی و در زمره ی تحقیقات توصیفی، از نوع مطالعات همبستگی است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری توصیفی و استنباطی (شامل آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس یک راهه و آزمون تی مستقل) استفاده شد. نتایج نشان داد که پی آمدهای رهبری (انگیزش کارکنان، رضایت کارکنان و اثربخشی رهبری) با سبک رهبری تحول آفرین، رابطه ای مثبت و معنادار دارد. هم چنین شکاف معناداری بین نمرات خودارزیابی و نمرات پیروان به دست آمد؛ به گونه ای که مدیران، معاونین و رؤسا در خودارزیابی، نمرات بالاتری را به خود داده بودند. هم چنین، تفاوت معناداری بین پی آمدهای رهبری و وضعیت سبک رهبری تحول آفرین در بین سطوح مدیریتی به تأیید رسید. بین ویژگی های جمعیت شناختی پیروان و ادراک شان از سبک و پی آمدهای رهبری فقط در سطح معاونین رابطه ی معنا داری دارد.

عظیمی و فروغی، بطحایی (۱۳۹۵) در تحت عنوان (تأثیر سبک رهبری تحولگرا در سازمان های موفق و نقش آن در اثربخشی به واسطه تعهد سازمانی کارکنان) چنین بیان می دارند که رهبرانی که به نقش تحول آفرینی خود آگاه باشند و بازنگری و بازآفرینی سازمان هایشان را در دستور کار خود قرار دهند. رهبری تحول گرا، بخشی از پارادایم جدید رهبری بوده و بیانگر فرآیندی است که افراد را متحول و متغیر می کند و با ارزش ها، خصیصه های اخلاقی و اهداف بلند مدت ارتباط دارد. شیخعلی زاده هریس، تجاری (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان (تأثیر رهبری تحول گرا و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمان های ورزشی) چنین بیان می دارند که ۳۴۱ کارشناس ورزشی به طور داوطلبانه پرسشنامه های استاندارد شده فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۷) چندعاملی رهبری - بخش رهبری تحول گرا بس و اولیو (۲۰۰۴) و اثربخشی سازمانی هسو (۲۰۰۲) را تکمیل کردند. یافته های مدل معادلات ساختاری (SEM) نشان داد رهبری تحول گرا به صورت مستقیم و غیرمستقیم تأثیر مثبت و معنی داری بر اثربخشی سازمانی دارد. فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر اثربخشی سازمانی دارد. در نتیجه گیری کلی می توان گفت مدل نظری ارائه شده به وسیله داده های نمونه ای گردآوری شده حمایت می شود و بنابراین مدل فرضی برآزش بهتری با داده های مورد نظر این تحقیق دارد. هور، برگ و ویلدروم (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان (سبک رهبری تحول آفرین، هوش عاطفی و عملکرد تیمی) چنین بیان می دارند که رهبری تحول آفرین به عنوان یک میانجی بین هوش عاطفی و عملکرد تیمی عمل می کند. کاوازوتی و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیق با عنوان (هوش، ویژگی های شخصیتی، هوش عاطفی، رهبری تحول آفرین) چنین بیان می دارند که اثربخشی رهبری، تابع مستقیمی از رفتار رهبری تحول آفرین و تابع غیرمستقیمی از تفاوت های فردی همچون تجربه، هوش و آگاهی است.

### فرضیات

۱. بین سبک مدیریت تحول خواه و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۲. بین ترغیب ذهنی و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۳. بین نفوذ و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۵. بین انگیزش الهام بخش و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.
۶. سبک مدیریت تحول خواه پیش بینی کننده اثربخشی سازمانی است.

مدل تحقیق



روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، تحقیقی توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان بهزیستی شهرستان ایرانشهر می باشد که تعداد کل آنها ۳۲۷ نفر می باشد. جهت تعیین حجم نمونه نیز از جدول مورگان بهره گرفته شد که با توجه به جدول یاد شده حجم نمونه ۱۷۵ نفر برآورد شد. به منظور گردآوری اطلاعات از دو پرسشنامه رهبری تحول آفرین و اثربخشی استفاده گردید. پرسشنامه رهبری تحول آفرین اولین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه رهبری است که باس و آوالیو آن را طراحی کرده اند (موغلی، ۱۳۸۱) که ۴ بعد (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظه فردی و انگیزش الهام بخش) را مورد بررسی قرار می دهد که در ۲۰ گویه تنظیم و بر اساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (همیشه = ۵، اغلب = ۴، گاهی = ۳، به ندرت = ۲ و هرگز = ۱) و به دو صورت فرم مخصوص رهبران و فرم مخصوص پیروان تنظیم شده است که شیوه ی رهبری یک فرد را از دیدگاه خود و پیروانش مورد بررسی قرار می دهد. و چهار مؤلفه ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظه فردی و انگیزش الهام بخش را مورد بررسی قرار می دهد. و پرسشنامه اثربخشی سازمانی شامل ۲۸ سوال درباره مولفه های ۱. نوآوری = انطباق ۲. تعهد سازمانی = کسب هدف ۳. رضایت شفلی = یگانگی ۴. سلامت سازمانی (روحیه =) حفظ الگوها است. برای انجام آمارهای توصیفی و استنباطی از نرم افزار spss 24 استفاده می گردد.

یافته ها

- ۱- بین سبک مدیریت تحول خواه و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.  
جدول شماره ۱: بررسی ارتباط بین سبک مدیریت تحول خواه و اثربخشی سازمانی  
بر اساس جدول شماره ۱ که به بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و اثربخشی سازمانی می پردازد نشان می دهد که رابطه معناداری بین مؤلفه های سبک رهبری تحول خواه و اثربخشی سازمانی وجود دارد.
- ۲- بین ترغیب ذهنی و مؤلفه های اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۲: بررسی ارتباط بین ترغیب ذهنی و اثربخشی سازمانی

کسب هدف	انطباق	انسجام	حفظ الگو	
۰/۸۲۵**	۰/۸۲**	۰/۸۳۱**	۰/۶۱۰**	ترغیب ذهنی
۰/۷۲۲**	۰/۸۷۳**	۰/۸۲۲**	۰/۷۰۷**	نفوذ
۰/۵۸۶**	۰/۷۵۱**	۰/۷۱۸**	۰/۵۸۶**	ملاحظه
۰/۴۷۴**	۰/۵۹۱**	۰/۶۱۷**	۰/۴۷۰**	انگیزش

$H_0: P = 0$

$H_1: P \neq 0$

فرض  $H_0$  بیانگر این است که بین ترغیب ذهنی و اثربخشی سازمانی رابطه ای وجود ندارد، و فرض  $H_1$  بیانگر این است که بین ترغیب ذهنی و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد. با توجه به جدول ۲ سطوح معنی داری کوچکتر از ۰/۰۱ سطح خطای مورد نظر می باشد (۰/۰۰) پس می توان گفت که آماره آزمون در ناحیه رد  $H_0$  و پذیرش  $H_1$  قرار گرفته است و چون ضریب همبستگی به ترتیب برابر با ۰/۸۲۵، ۰/۸۲۰ و ۰/۸۳۱ و ۰/۶۱۰ می باشد می توان گفت که بین ترغیب ذهنی و اثربخشی سازمانی یک ارتباط معنی دار و مستقیم وجود دارد.

جدول شماره ۲: ضریب همبستگی بین ترغیب ذهنی و اثربخشی سازمانی

کسب هدف	انطباق	انسجام	الگو	
۰/۸۲۵**	۰/۸۲۰**	۰/۸۳۱**	۰/۶۱۰**	ترغیب ذهنی

۳- بین نفوذ و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۲: بررسی ارتباط بین نفوذ و اثربخشی سازمانی

$H_0: P = 0$

$H_1: P \neq 0$

فرض  $H_0$  بیانگر این است که بین نفوذ و اثربخشی سازمانی رابطه ای وجود ندارد، و فرض  $H_1$  بیانگر این است که بین نفوذ و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد. با توجه به جدول ۳ سطوح معنی داری کوچکتر از ۰/۰۱ سطح خطای مورد نظر می باشد (۰/۰۰) پس می توان گفت که آماره آزمون در ناحیه رد  $H_0$  و پذیرش  $H_1$  قرار گرفته است و چون ضریب همبستگی به ترتیب برابر با ۰/۷۲۲، ۰/۸۷۳ و ۰/۸۲۲ و ۰/۷۰۷ می باشد می توان گفت که بین نفوذ و اثربخشی سازمانی یک ارتباط معنی دار و مستقیم وجود دارد.

جدول شماره ۳: ضریب همبستگی بین نفوذ و اثربخشی سازمانی

کسب هدف	انطباق	انسجام	الگو	
۰/۷۲۲**	۰/۸۷۳**	۰/۸۲۲**	۰/۷۰۷**	نفوذ

۴- بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره ۴: بررسی ارتباط بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی

$H_0: P = 0$

$H_1: P \neq 0$

فرض  $H_0$  بیانگر این است که بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی رابطه ای وجود ندارد، و فرض  $H_1$  بیانگر این است که بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد. با توجه به جدول ۴ سطوح معنی داری کوچکتر از ۰/۰۱ سطح

خطای مورد نظر می باشد (۰/۰۰) پس می توان گفت که آماره آزمون در ناحیه رد  $H_0$  و پذیرش  $H_1$  قرار گرفته است و چون ضریب همبستگی به ترتیب برابر با ۰/۵۸۶، ۰/۷۵۱ و ۰/۷۱۸ و ۰/۵۸۶ می باشد می توان گفت که بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی یک ارتباط معنی دار و مستقیم وجود دارد.

جدول شماره ۴: ضریب همبستگی بین ملاحظه فردی و اثربخشی سازمانی

الگو	انسجام	انطباق	کسب هدف	ملاحظه فردی
۰/۵۸۶**	۰/۷۱۸**	۰/۷۵۱**	۰/۵۸۶**	

۵- بین انگیزش الهام بخش و اثربخشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

$H_0: P = 0$

$H_1: P \neq 0$

فرض  $H_0$  بیانگر این است که بین انگیزش الهام بخش و اثربخشی سازمانی رابطه ای وجود ندارد، و فرض  $H_1$  بیانگر این است که بین انگیزش الهام بخش و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد. با توجه به جدول کسطوح معنی داری کوچکتر از ۰/۰۱ سطح خطای مورد نظر می باشد (۰/۰۰) پس می توان گفت که آماره آزمون در ناحیه رد  $H_0$  و پذیرش  $H_1$  قرار گرفته است و چون ضریب همبستگی به ترتیب برابر با ۰/۵۸۶، ۰/۷۵۱ و ۰/۷۱۸ و ۰/۵۸۶ می باشد می توان گفت که بین انگیزش الهام بخش و اثربخشی سازمانی یک ارتباط معنی دار و مستقیم وجود دارد.

جدول شماره ۵: ضریب همبستگی بین انگیزش الهام بخش و اثربخشی سازمانی

الگو	انسجام	انطباق	کسب هدف	انگیزش الهام بخش
۰/۴۷۰**	۰/۶۱۷**	۰/۵۹۱**	۰/۴۷۴**	

۶- سبک مدیریت تحول خواه پیش بینی کننده اثربخشی سازمانی است.

جدول ۴-۷- رگرسیون همزمان مربوط به بررسی پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تحول خواه برای اثربخشی سازمانی به منظور بررسی پیش بینی کنندگی سبک مدیریت تحول خواه از رگرسیون همزمان استفاده شده است. بر اساس نتایج

متغیر	$\beta$	T	P	R	R <sup>2</sup>	F	df	P<
کسب هدف	۰/۲۰۵	۲/۳۴۸	۰/۰۰	۰/۸۹۰	۰/۷۹۳	۰/۷۸۸	۱۷۴	۰/۰۰
انطباق	۰/۷۰۸	۷/۹۰۹	۰/۰۲					
انسجام	۰/۳۷۸	۴/۹۴۵	۰/۰۰					
حفظ الگو	-۰/۴۱۹	-۴/۸۱۷	۰/۰۰					

حاصله انطباق با میزان (۰/۷۰۸) قدرت پیش بینی کنندگی اثربخشی را دارد. و سطح معناداری نشان می دهد که این فرضیه قابل تعمیم به جامعه می باشد.

### نتیجه گیری

بررسی نتایج تحقیقات نشان می دهد که رهبری تحول گرا در مقایسه با سبک های رهبری، تأثیر مثبت و معنی داری بر اثربخشی سازمانی دارد. مهم ترین ویژگی عصر کنونی عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی است. موفقیت با این شرایط و موقعیت مستلزم تغییر در فعالیت ها و وظایف سازمانی و چگونگی اداره و به ویژه رهبری سازمان هاست. رهبری یکی از مباحث مهم مدیریت به شمار می رود. مدیران برای موفقیت و ایفای نقش مؤثر در سازمان علاوه بر دارا بودن نگرش اقتضایی نسبت به متغیرهای محیطی باید سازمان و مدیریت را به عنوان یک سیستم مدنظر قرار

دهند و با این نگرش به بررسی رفتار کارکنان بپردازند و شیوه و سبک رهبری خود را بر اساس واقعیت شرایط، ماهیت کار، وظایف و خصوصیات کارکنان انتخاب کنند. سازمان های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند و افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. قدرت لازمه اثربخشی رهبر است. اثربخشی توانایی رهبران در حفظ اعتبارشان است و ملاک اثربخشی افرادی هستند که به نوعی تحت تأثیر اعمال رهبر قرار می گیرند. رهبری اثربخش با نفوذ بر رفتار دیگران، اشتیاق آنان را برای انجام کار در حمایت از هدف های عملکردی سازمان افزایش می دهد. رهبران تحولگرا بر تقویت پیروان و پیگیری تغییرات سازمانی و ارزش های جدیدی تأکید می کنند کسانی که دنیا را تکان می دهند و موجب تغییر سازمان می شوند، رهبران و مدیران تحول گرا هستند این دسته از مدیران آزادی عمل بیشتری در کارشان دارند و زیر دستان را به تحرک وامی دارند و برای رسیدن به اهداف، به آنها الهام می بخشند.

### منابع و مآخذ

۱. اکبری، محمد، صالحی، کیوان. (۱۳۹۳) بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین مدیران با اثربخشی؛ انگیزش و رضایت کارکنان، فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، سال ششم، شماره ۴.
۲. پورابراهیم، سهراب، مرادی، محمد. (۲۰۰۷) فرآیند رهبری استراتژیک، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۵، قابل دسترسی در سایت [www.parsiblog.com](http://www.parsiblog.com)
۳. تونکه نژاد، ماندنی. (۲۰۰۶) مقایسه دو سبک رهبری خدمتگذار و تحولگرا، ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷۴، قابل دسترسی در سایت [www.parsiblog.com](http://www.parsiblog.com)
۴. جوادی، محسن، روزنامه دنیای اقتصاد، شماره ۳۲۰۱، به تاریخ ۹۳/۲/۲۸، ص ۲۸ (مدیران).
۵. دراکر، پیتر اف. (۱۳۹۰) مدیریت، ترجمه حسین محبی، تهران، آوای نور
۶. رضاییان، علی. (۱۳۷۹). مبانی سازمان و مدیریت، ویراستار علی اصغر پورعزت، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی، چاپ شانزدهم.
۷. رایینز، استیفن بی. (۱۳۷۶) مبانی رفتار سازمانی، ترجمه دکتر علی پارسایان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، دفتر مطالعات پژوهشهای فرهنگی تهران.
۸. زارعی متین، حسن. (۱۳۸۸) مبانی سازمان و مدیریت رویکرد اقتضایی، چاپ پنجم، انتشارات دانشگاه تهران.
۹. شیرازی، علی. (۱۳۸۹). مبانی سازمان و مدیریت، مشهد، انتشارات آستان قدس رضوی، چاپ اول.
۱۰. صیاد قبادی، عقیل، صیاد قبادی، علی، حجامی، مهدی. (۱۳۹۶) بررسی تأثیر سبک رهبری بر اثربخشی سازمانی اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان، دو ماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال دوم، شماره ۵.
۱۱. قزلسفلو، حمیدرضا، کشتی دار، محمد، اصفهانی، نوشین. (۱۳۹۲) تأثیر سبک های نوین مدیریتی بر میزان خلاقیت، اثربخشی و جابجایی منابع انسانی در سازمان های ورزشی کارا، مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۳.
۱۲. گودرزوند چگینی، مهرداد، فرجادی نژاد، زعیمه، فردوسی، سمیرا. (۲۰۱۰). رهبری تحول آفرین رویکردی نوین در سازمان های موفق. [www.parsiblog.com](http://www.parsiblog.com)
۱۳. نقی امیری، علی. (۱۳۸۴) طراحی مدل برای بررسی و تحقیق پیرامون اثربخشی مدیریت در مراکز پژوهشی قم، فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره یازدهم.



14. Hur, Y.H., van den Berg, P.T., Wilderom, C.P.M. (2011) Transformational Leadership as a Mediator Between Emotional Intelligence and Team Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 22(4): 591-603.
15. Cavazotte, F., Moreno, V., Hickmann, M. (2012). Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance. *The Leadership Quarterly*, 23(3): 443-455.