



دومین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران ۳ و ۴ اسفند ۸۹ دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

مطالعه رابطه گرایش به تغییر با سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادلی و عدم مداخله مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز

بهزاد قاسمی^۱

نقی رعدی افسوران^۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر مطالعه رابطه بین گرایش به تغییر با سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادلی و عدم مداخله در مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز بوده است. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده به علاوه، حجم نمونه شامل ۸۰ نفر از مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز می‌باشند که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. ابزار اندازه‌گیری داده‌ها شامل پرسشنامه ۳۶ سوالی چند عاملی رهبری (MLQ) و پرسشنامه محقق ساخته ۳۰ سوالی گرایش به تغییر بوده که پایایی هر دو پرسشنامه ۵۳٪ بوده است. داده‌های پژوهش در دو سطح، توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل آماری شده‌اند. عمده‌ترین یافته‌های پژوهش عبارتند از:

- ۱- ضریب همبستگی مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ بیانگر عدم وجود همبستگی معنادار بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بوده است ($r = 0/20$ و $sig = 0/08$).
- ۲- ضریب همبستگی مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ بیانگر وجود همبستگی معنادار مثبت بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تبادلی مدیران بوده است ($r = 0/62$ و $sig = 0/000$).
- ۳- ضریب همبستگی مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ بیانگر وجود همبستگی معنادار مثبت بین گرایش به تغییر با سبک رهبری عدم مداخله مدیران بوده است ($r = 0/31$ و $sig = 0/004$).
- ۴- میانگین نمرات گرایش به تغییر و سبک رهبری عدم مداخله در مدیران پایین‌تر از حد متوسط و میانگین نمرات سبک رهبری تحول‌آفرین و تبادلی در مدیران بالاتر از حد متوسط بوده است.

واژگان کلیدی: گرایش به تغییر- سبک رهبری تحول‌آفرین- سبک رهبری تبادلی- سبک رهبری عدم مداخله- مدیران

دانشگاه شهید چمران اهواز.

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید چمران اهواز. شماره تماس: ۰۹۱۸۹۲۳۰۳۰۵ Email: Behzadghasemi66@gmail.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید چمران اهواز. شماره تماس: ۰۹۱۲۷۹۳۷۲۳ Email: raedi.naghi@gmail.com



مقدمه و پیشینه تحقیق

امروزه اکثر سازمان ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود نیاز به تغییر سریع دارند. تغییرات سریع مستلزم آن است که سازمان ها دارای رهبران و کارکنانی انطباق پذیر بوده و به صورت موثر کار کنند، به طور مداوم سیستم ها و فرایندها را بهبود بخشند و مشتری مدار باشند (باس، ۱۹۹۶؛ به نقل از مرتضوی و همکاران، ۱۳۸۴، ص ۱۶۸). این رهبران مسئولیت می پذیرند، قوه ی تخیل خود را به کار می گیرند و تخیلات خود را به واقعیت تبدیل می کنند، موجب تعهد و مشارکت داوطلبانه پیروان می شوند و به آنان انرژی می بخشند و در نهایت سازمان ها را به سمت سازمان های یادگیرنده که می توانند نیازهای محیطی را تشخیص داده و ابزارهای لازم برای هماهنگی خود را با آن فراهم سازند، هدایت می کنند. چنین رهبرانی را رهبران تحول آفرین می نامند (موغلی، ۱۳۸۳، ص ۹۶).

رهبری تحول آفرین؛ ریشه ی پارادایم رهبری تحول آفرین به قرن شانزدهم، زمانی که پژوهش هایی در مورد پادشاه توسط ماکیاوول صورت پذیرفت برمی گردد (بارکر، ۱۹۹۹؛ به نقل از موغلی، ۱۳۸۳، ص ۹۸). اصطلاح رهبری تحول آفرین برای اولین بار توسط دانتون (۱۹۷۳) بکار رفت. اگرچه، این اصطلاح تا زمانی که کلاسیک ها به وسیله برنز آن را بکار نبردند، مشهور نشد (اوشاگیمی، ۲۰۰۴، ص ۱۹). پیشینه ی تئوریک و تحقیقات رهبری تحول آفرین به سال ۱۹۸۷ و فعالیت برنز برمی گردد. برنز مشخص کرد که رهبران تحول آفرین صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وای می دارند و در نتیجه تحقیقات خود بیان نمود؛ تنها رهبران تحول آفرین قادر به ترسیم مسیرهای ضروری نو برای سازمان های جدید هستند، چرا که آن ها منشاء تغییرات هستند و بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و بر موج تغییرات سوارند. این نوع رهبران می توانند تصویر بهتر و روشن تری از آینده ارائه دهند، بینش خود را به طور اثر بخش برای کارکنان تبیین کنند و کارکنان نیز آن بینش را به عنوان واقعیت بپذیرند (رایبزنر، ۱۹۹۶، ص ۴۸۴؛ به نقل از زالی، ۱۳۸۳، ص ۱۱۹). باس و اولیو با توسعه مفهوم و ایده ی برنز، یک مفهوم رهبری تحول گرا را ایجاد نمودند. آن ها معتقدند که رهبری تحول گرا زمانی شکل می گیرد که رهبر علائق کارکنانش را ارتقاء و توسعه بخشد، آگاهی و پذیرش برای مأموریت و مقصد گروه را ایجاد کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برانگیزاند (استون و همکاران، ۲۰۰۳، ص ۲). باس معتقد است رهبران تحول آفرین از توجه به نیازهای موجود و پیش پا افتاده پیروان پا فراتر می نهند و همواره سعی می کنند که با نفوذ به عمق باور افراد، ساختار سلسله مراتب نیازهای پیروان را به گونه ای دستخوش دگرگونی و تحول قرار دهند که به هرچه فعال تر شدن نیازهای برتر آنان بیانجامد و موجبات تکاپو و درخشش عملکرد آنان را فراهم سازد (سنجقی، ۱۳۸۰، ص ۲۹۴). رهبران تحول آفرین از طریق تأیید اندیشه ها و ارزش های اخلاقی کارکنان و الهام بخشیدن به آن ها برای اندیشیدن به مسائل با استفاده از شیوه های جدید، انگیزه فوق العاده ای بوجود می آورند و به تحول در کل جامعه کمک می کنند. پیروان این نوع رهبران نسبت به آن ها احساس اعتماد، احترام و وفاداری می کنند (هلریگل و اسلوکام، ۱۹۹۶، ص ۴۷۰). پاول هرسی، کنت بلانچارد و جانسون دویی (۱۹۹۶، ص ۵۲۰) رهبری تحول آفرین را، فواید نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه برای ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضعیت موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل تعریف می کنند.

رهبری تحول آفرین بر اساس مدل برنارد بس متشکل از چهار عنصر؛ نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظه فردی می باشد که گلن (۲۰۰۴) آن ها را به شرح زیر توضیح داده است:

نفوذ آرمانی^۱ : رهبر از خود فداکاری نشان می دهد، مسئولیت اقدامات خود را به عهده می گیرد. افراد را در خوشی ها سهیم می کند و در عمل نشان می دهد که نقش تعیین کننده دارد.

ترغیب ذهنی^۲ : رهبر فکر کردن را تشویق می کند و افراد را قبل از هر اقدام به تفکر و استدلال وای می دارد.



انگیزش الهام بخش^۱: رهبر در بین اعضای زیر مجموعه، امید ایجاد می‌کند، چشم انداز سازمان را روشن و دست یافتنی معرفی کرده و افراد را ترغیب می‌کند که انتظارات خود را بالا ببرند. در این خصوص بوجر و همکاران (۲۰۰۶) معتقدند؛ انگیزش الهام بخش نیازمند آن است که رهبران به اعضای سازمان، انرژی و نیرو بدهند و ماهیت مأموریت و اهداف شرکت را به طور واضح به کارکنان ابلاغ کنند. چنین ابلاغ واضحی به کارکنان، اجازه تلاش سخت و اغلب دستیابی به اهداف ماورای شرح وظایف آنها را می‌دهد.

ملاحظه فردی^۲: رهبر به عنوان یک مربی و تعلیم دهنده با پیروان و زیردستان خود رفتار می‌کند، آنها را ارتقا می‌دهد، به آن‌ها تفویض اختیار می‌کند و بر حسب شایستگی که دارند با آن‌ها برخورد می‌کند.

رهبری تبادلی؛

برنز (۱۹۷۸) رهبری تبادلی را به عنوان رهبری مبتنی بر مبادله بین رهبر و پیرو به طوری که تمایلات فردی طرفین تأمین شود، تعریف می‌کند. به عبارت دیگر در رهبری تبادلی یا مرادده ای به همه چیز از منظر میزان منفعتی که عاید افراد می‌شود، نگریده می‌شود به طوری که رابطه رهبر یا پیروان سوداگرانه و بر مبنای مبادله یک چیز برای چیز دیگر است. بس (۱۹۸۵)، به نقل از موغلی، (۱۳۸۳، ص ۱۰۳) عوامل زیر را به عنوان ابعاد اساسی رهبری تبادلی بر شمرده است.

پاداش های مشروط^۳: بعضی از مدیران همسو با انتظارات شان پاداش هایی را به پیروان اعطا می‌کنند. پاداش ها و تنبیهات مشروط به اشکال مختلف که به کار برده می‌شوند به نظر بس این فرایند پاداش و تنبیه کارکنان، ویژگی مرادده گر مدیران است. زیرا بعضی مدیران بر خلاف رهبران تحول آفرین که به ایده های اساسی علاقه مند هستند، به فرایند کارایی اعتقاد دارند.

مدیریت بر مبنای استثناء^۴: مدیریت بر مبنای استثناء ماهیتاً یک عمل صحیح است. به طور کلی رهبر از دادن دستور های جدید در صورتی که راه های قدیمی هنوز کارایی داشته باشد، اجتناب می‌ورزد و به پیروان اجازه می‌دهد که کارها را از طریق راه های روزمره انجام دهند. این فرایند نسبت به پاداش های مشروط و اجرای رهبری تحول آفرین کمتر موثر است. رهبران تبادلی که بر مبنای نوعی مدیریت بر مبنای استثنای فعال عمل می‌کنند بر کار زیردستان نظارت می‌کنند و از انجام صحیح کارها اطمینان حاصل می‌کنند. مدیرانی که مدیریت بر مبنای استثنای غیر فعال را اعمال می‌کنند، مجازات های اقتضایی و دیگر اعمال را در رابطه با پاسخ گویی به انحرافات واضح از عملکرد استاندارد شده به کار می‌گیرند. این مدیران تا انحراف، خطا و اشتباهی صورت نگرفته باشد، عکس العملی از خود نشان نمی‌دهند؛ در حالی که این روش غیر موثر است.

رهبری عدم مداخله؛

منظور از رهبری عدم مداخله یا غیر مرادده ای خودداری نمودن از نقش فعال رهبری است. در واقع در طیف رهبری، غیر فعال ترین نوع رهبری به شمار می‌آید (هورویتز و همکاران، ۲۰۰۸). در این سبک رهبر از تصمیم گیری خوداری می‌کند و مسئولیت ها را واگذار می‌کند. در این شرایط، انگیزش در رضایت پیروان به حداقل موجود می‌رسد و دور اندیشی در رهبر از بین می‌رود (موغلی، ۱۳۸۳، ص ۱۰۴).

تغییر در سازمان؛

تغییر اجتناب ناپذیر است و باید به منظور ایجاد تحولات سازنده و موثر در سازمان ها طراحی و مدیریت شود. جهان امروز نیاز به آن نوع از رهبری دارد که به ایجاد سازمان هایی که به سمت فعال کردن پتانسیل های خود می‌پردازند بها دهد و در عین حال به حل بحران ها و شرایط اضطراری محیط کار

1 . inspirational motivation
2 . Individual Consideration
3 . Contingent Reward
4 . Management-Exception/Active-Passive



دومین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران ۳ و ۴ اسفند ۸۹ دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

۴

بیانید. در چنین شرایطی سازمان‌ها باید بدانند که برای رسیدن به اقتدار آتی ناچارند اهداف (شدن) را به اهداف (ماندن) ترجیح دهند. به بیان دیگر در عصر حاضر، تحول، بازسازی و نوسازی یکی از ابعاد مهم سلامت سازمانی بوده است.

سازمان‌های نوآور نسبت به تغییر نیازهای مشتریان، تغییر مهارت‌های رفتار، تغییر روحیه افراد جامعه، تغییر شرایط تجارت بین‌الملل و مقررات دولتی واکنش نشان داده، در شکل و نحوه تولیدات خود تجدیدنظر کرده و خود را متحول می‌سازند. در این خصوص پیتر دراکر^۱ اظهار می‌دارد: نوآوری یکی از اهداف هر سازمان است (سرمد، ۱۳۸۰، ص ۵۱).

دیدگاه‌های بسیاری از نظریه‌پردازان مثل؛ تافلر، شون^۲ (۱۹۷۱) و برگ کوپست^۳ (۱۹۹۳) حاکی از آن است که سازمان‌های امروز نمی‌توانند روند و سرعت تغییرات را متوقف کنند بلکه تنها می‌توانند تردیدها، نوسانات و بی‌ثباتی‌ها را به فرصت‌هایی برای آموختن، تطابق و همخوانی مطلوب تبدیل کنند (سنجری، ۱۳۷۹، ص ۴۳).

مطالعات و تحقیقات انجام شده درباره تغییر و نوآوری در سازمان زیاد می‌باشد و عمدتاً در کتابهای مدیریت تأکید زیادی بر آن شده است. از جمله دانشمندانی که درباره تغییر، تحقیقات کاربردی انجام داده؛ کورت لوین^۴ است که برای تغییر سه مرحله تشخیص داده است.

۱. مرحله احساس نیاز به تغییر

۲. مرحله ایجاد تغییر

۳. تثبیت مجدد

در مرحله اول؛ باید کلیه نیروها و محرک‌هایی را که دائماً بر روی انسان اثر می‌گذارند، دگرگون ساخت؛ به نحوی که تعادل انسان آن‌چنان بهم بخورد که انگیزه کافی برای تغییر یافتن و کسب تعادل در او پیدا شود. به عقیده لوین در تغییر با وضعیتی روبرو می‌شویم که در آن وضعیت، نیروهای متضاد از جهات مختلف در امر دخالت می‌کنند. یک سلسله از این نیروها سوق دهنده هستند و نیروهای جهت مخالف سعی می‌کنند از حرکت نیروهای سوق دهنده جلوگیری به عمل آورند در نتیجه‌ی این کشش متقابل، یک حالت تعادل پویا بدست می‌آید. به نظر لوین به موجب "تحلیل میدان نیرو" نیاز به تغییر هنگامی حاصل می‌شود که یا نیروهای سوق دهنده افزایش یابند یا نیروهای بازدارنده که در برابر تغییر مقاومت می‌کنند کاهش یابند.

در مرحله دوم؛ وقتی که فرد برای تغییر انگیزش پیدا کرد آمادگی دارد که الگوهای جدید رفتاری را بپذیرد و پذیرش الگوهای جدید از طریق یادگیری صورت می‌گیرد، یادگیری عبارت است از تغییرات کم و بیش دائمی رفتار که به واسطه تقویت و تمرین بوجود می‌آید.

یادگیری در سازمان‌ها فقط برای افراد و گروه خاصی از پرسنل مطرح نیست؛ بلکه کل سازمان بایستی یادگیری داشته باشند و به تعبیری سازمان‌های اداری و صنعتی بایستی به سازمان‌های یادگیرنده تبدیل شوند.

در مرحله سوم؛ فراگردی که بوسیله آن رفتار اکتسابی تازه به صورت رفتار الگو یافته‌ای با شخصیت و یا روابط عاطفی فرد همساز و یگانه می‌شود تثبیت مجدد رفتار نامیده می‌شود. البته برای اینکه رفتارهای تغییر یافته دچار فراموشی، خاموشی و رکود نشود، نیاز به تقویت دارند (سلطانی، ۱۳۷۴، ص ۲۴).

تغییر شعار روز بسیاری از سازمان‌هاست. بعضی از این تغییرات، تغییرات بنیادی یا ساختار شکن توصیف می‌شوند این نوع تغییر به بازسازی سازمان یا نظام اجرایی آن منجر می‌شود. سازمان‌هایی که در حال تجربه کردن تغییر تحولی هستند، تغییرات مهمی را در ویژگی‌های اساسی خود به وجود می‌آورند که مأموریت‌ها، هدف‌ها، باورها و ارزش‌های اساسی، ساختارها و استراتژی‌های حمایتی را در بر می‌گیرد. شکل رایج دیگری از تغییر سازمانی، تغییر رشدی یا تغییر در چهارچوب ساختار است. این نوع تغییر که بخشی از وجود تحول طبیعی یک سازمان است، مکرر و با ضایعه‌ای کمتر همراه است. خصوصیت تغییر رشدی، با حفظ نسبی طبیعت سازمان، ابداع محصولات جدید، تکنولوژی‌های جدید و فرایندها و سیستم‌های جدید را شامل می‌شود. در واقع تغییر رشدی، روش‌های موجود عملیاتی را درست می‌کند تا آنها را در مسیرهای جدید ارتقاء و توسعه دهد. قابلیت بهبود مداوم از طریق تغییر رشدی در محیط‌های

1. peter deraker

2. tafler, shown

3. breg, koest

4. kurt, lwin



دومین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران ۳ و ۴ اسفند ۸۹ دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

۵

طلاقت فرسای امروزی، یک سرمایه مهم می باشد. موفقیت این دو نوع تغییر در سازمان‌ها به بخشی از عوامل تغییر که فرایندهای تغییر را هدایت و پشتیبانی می‌کنند، بستگی دارد. گاهی عوامل تغییر بعنوان مشاور از بیرون از سازمان به خدمت گرفته می‌شوند، اما از هر مدیر یا رهبری در زمان‌های پویای امروزی انتظار می‌رود که در مقام عامل تغییر عمل کند. در واقع این مسؤلیت بطور فزاینده‌ای، برای نقش رهبری ضروری است. در حقیقت وجود یک عامل تغییر مؤثر به معنای وجود یک رهبر تغییر بزرگ است (شرمرهورن، ۲۰۰۵، ص ۳۶۰ و ۳۶۱).

با عنایت به ادبیات فوق، هر مدیری سبک مدیریتی و رهبری خاص در پیش می‌گیرد و همچنین تغییر یکی از ویژگی‌های لازم برای مدیران و رهبران است. بر این اساس پژوهش حاضر ضمن بررسی میزان گرایش به تغییر مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز، رابطه گرایش به تغییر با سبک‌های رهبری تحول آفرین، تبدالی و عدم مداخله مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز را مورد بررسی و مطالعه قرار داده است.

برای این منظور، سؤالات پژوهش به شرح ذیل طرح و مورد مطالعه قرار گرفته است:

۱. آیا بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تحول آفرین مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز و ابعاد مختلف آن رابطه معنادار وجود دارد؟
۲. آیا بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تبدالی مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز و ابعاد مختلف آن رابطه معنادار وجود دارد؟
۳. آیا بین گرایش به تغییر با سبک رهبری عدم مداخله مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز رابطه معنادار وجود دارد؟
۴. میانگین نمرات گرایش به تغییر و سبک‌های رهبری سه گانه در مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز چگونه است؟

روش

با توجه به ماهیت پژوهش و هدف آن، روش پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی بوده است.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش شامل؛ کلیه مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز در سال تحصیلی ۸۸-۸۷ بوده‌اند. به منظور نمونه‌گیری، پس از انجام مطالعه مقدماتی با استفاده از فرمول برآورد حجم نمونه معرفی شده توسط مورگان و جرسی (۱۹۷۰) تعداد ۸۰ نفر با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده‌اند.

ابزار اندازه‌گیری

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه به شرح ذیل استفاده شد:

الف) پرسشنامه چند عاملی رهبری (MLQ¹):

این پرسشنامه برای اولین بار در پژوهش‌های برنارد بس در سال ۱۹۸۵ به کار برده شده است. جدیدترین ویرایش پرسشنامه چند عاملی رهبری که در سال ۲۰۰۰ توسط بس و اولیو تنظیم شده، شامل ۳۶ پرسش است که به ارزیابی عوامل و شاخص‌های رهبری تحول آفرین، تبدالی و عدم مداخله می‌پردازد. این پرسشنامه توسط خود بس و دانشمندی چون؛ اولیو، گودهم و ... مورد آزمون‌های فراوانی قرار گرفته است. روایی و اعتبار آن بارها مورد آزمون قرار گرفته که در پنج قاره جهان از این ابزار استفاده شده و نتایج تقریباً مشابهی به دست آمده است (موغلی، ۱۳۸۳، ص ۱۰۶ و ۱۰۷). در پژوهش حاضر پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۵۳ به دست آمد.

ب) پرسشنامه گرایش به تغییر:



پرسشنامه مذکور برای سنجش نگرش به تغییرات توسط «میچ مک کریمون» (۱۹۹۴ نقل در پارسا ۱۳۸۶) تهیه شده است. این پرسشنامه دارای ۲۱ سؤال با طیف لیکرت پنج گزینه‌ای بود که آزمودنی‌ها باید یکی از گزینه‌ها را انتخاب می‌کردند. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مذکور توسط صاحب نظران مورد تایید قرار گرفت. ضریب آلفای کرانباخ پرسشنامه مذکور در تحقیق حاضر ۰/۵۳ محاسبه شده است. پارسا (۱۳۸۶) ضریب پایایی ۰/۷۴ را برای این پرسشنامه گزارش نموده است.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

در این بخش به نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش و به بررسی سوال‌های پژوهش پرداخته شده است.

بررسی سؤال شماره اول پژوهش

سؤال اول پژوهش عبارت بود از اینکه: «آیا بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تحول‌آفرین و ابعاد مختلف آن رابطه معنادار وجود دارد؟». «F» مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ بیان‌گر آن است که گرایش به تغییر فقط با بعد انگیزش الهام‌بخش و بعد ملاحظه فردی از سبک رهبری تحول‌آفرین رابطه همبستگی مثبت و معنادار دارد. ابعاد نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی و در مجموع سبک رهبری تحول‌آفرین فاقد رابطه معنادار با گرایش به تغییر می‌باشد. بر این اساس مدیرانی که تغییر به گرایش بیشتری دارند از قدرت انگیزش الهام‌بخش بیشتری برخوردار می‌باشند و همچنین در برخورد با زیردستان و پیروان، ملاحظه فردی بیشتری را مد نظر قرار می‌دهند. (جدول ۱).

جدول شماره ۱؛ ضرایب همبستگی بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تحول‌آفرین و ابعاد مختلف آن

متغیرها	رهبری تحول‌آفرین	نفوذ آرمانی	ترغیب ذهنی	انگیزش الهام بخش	ملاحظه فردی
گرایش به تغییر	۰/۲۰۰	۰/۰۲۷	۰/۱۲۳	+۰/۳۵۹	+۰/۵۸۵
سطح معناداری	۰/۰۸۰	۰/۸۱۶	۰/۲۸۵	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰

بررسی سؤال شماره دوم پژوهش

سؤال شماره دو پژوهش عبارت بود از اینکه: «آیا بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تبدالی و ابعاد مختلف آن رابطه معنادار وجود دارد؟». «F» مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ بیان‌گر وجود رابطه همبستگی معنادار مثبت بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تبدالی و هر دو بعد آن می‌باشد. این همبستگی در بعد مدیریت بر مبنای استثنای قوی‌تر است. به این معنا که، مدیرانی که گرایش بیشتری به تغییر از خود نشان می‌دهند، در رابطه خود با پیروان و زیردستان به مزایا و منافع حاصل از از مبادله بیشتر توجه نشان می‌دهند. (جدول ۲).

جدول شماره ۲؛ ضرایب همبستگی بین گرایش به تغییر با سبک رهبری تبدالی و ابعاد مختلف آن



مدیریت بر مبنای استثنای	پاداش مشروط	رهبری تبدالی	متغیرها
+۰/۶۶۷	+۰/۳۰۸	+۰/۶۲۷	گرایش به تغییر
۰/۰۰۰	۰/۰۰۶	۰/۰۰۰	سطح معناداری

بررسی سؤال شماره سوم پژوهش

سوال شماره سه پژوهش عبارت بود از اینکه: «آیا بین گرایش به تغییر با سبک رهبری عدم مداخله رابطه معنادار وجود دارد؟». همان گونه که در جدول شماره (۳) ملاحظه می شود، سبک رهبری عدم مداخله نیز با گرایش به تغییر دارای رابطه همبستگی معنادار مثبت می باشد. بر این اساس مدیرانی که گرایش بیشتری به تغییر دارند تا حد زیادی از تصمیم گیری اجتناب می ورزند و مسئولیت را به دیگران واگذار می کنند.

جدول شماره ۳: ضرایب همبستگی بین گرایش به تغییر با سبک رهبری عدم مداخله

متغیرها	رهبری عدم مداخله	سطح معناداری
گرایش به تغییر	+۰/۳۱۹	۰/۰۰۴

بررسی سؤال شماره چهار پژوهش

سوال اصلی شماره چهار پژوهش عبارت بود از اینکه: «میانگین نمرات گرایش به تغییر و سبک های رهبری سه گانه مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز چگونه است؟». به منظور پاسخ به سؤال مذکور از آزمون t تک متغیره استفاده شده که با نظر متخصصان نقطه برش پرسشنامه گرایش به تغییر ۲/۵۰ و پرسشنامه رهبری چند عاملی ۳ در نظر گرفته شده است. نتیجه آزمون نشان می دهد؛ میانگین نمره گرایش به تغییر مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز پایین تر از حد متوسط بوده است هم چنین میانگین نمرات مدیران در سبک های رهبری تحول آفرین و تبدالی بالاتر از حد متوسط و در سبک رهبری عدم مداخله پایین تر از حد متوسط بوده است (جدول شماره ۶).

جدول شماره ۶: میانگین نمرات مدیران در متغیرهای گرایش به تغییر، سبک رهبری تحولی، تبدالی و عدم مداخله

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	خطای انحراف معیار	T	مقدار بحرانی P≤0/05
گرایش به تغییر	۲/۳۸	۰/۲۳۹	۰/۰۲۷	-۴/۳۴۷	۰/۰۰۰



۰/۰۰۰	۱۳/۶۲۲	۰/۰۷۱	۰/۶۲۷	۳/۹۶	سبک رهبری تحولی
۰/۰۰۰	۷/۳۵۳	۰/۰۵۹	۰/۵۲۴	۳/۴۳	سبک رهبری تبدالی
۰/۰۰۰	-۱۶/۲۷۹	۰/۰۴۷	۰/۴۱۹	۲/۲۲	سبک رهبری عدم مداخله

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر به مطالعه رابطه گرایش به تغییر با سبک های رهبری تحول آفرین، تبدالی و عدم مداخله در مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز پرداخته است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که:

۱- گرایش به تغییر با ابعاد انگیزش الهام بخش و بعد ملاحظه فردی از سبک رهبری تحول آفرین رابطه همبستگی مثبت و معنادار دارد. در حالی که با ابعاد نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی و در مجموع با سبک رهبری تحول آفرین فاقد رابطه معنادار است. بر این اساس مدیرانی که گرایش به تغییر بیشتری دارند از قدرت انگیزش الهام بخش بیشتری برخوردار می باشند و در برخورد با زیردستان و پیروان ملاحظه فردی بیشتری را مد نظر قرار می دهند. با توجه به اهمیت رهبری تحول آفرین در سازمان های امروزی و خصوصاً در سازمان های آموزشی که در آن نفوذ و تاثیرگذاری بر زیردستان از اهمیت خاصی برخوردار است و از طرفی دیگر اهمیت تغییر و پاسخگویی شایسته به تقاضاهای ناشی از تغییرات، چنین به نظر می رسد که گرایش به تغییر با سبک رهبری تحول آفرین ارتباط تنگاتنگی داشته باشد. چرا که پرداختن به مقوله تغییر و همپای با تغییرات محیطی به جلو حرکت کردن به برقراری ارتباط صحیح با زیردستان و ایجاد انگیزه در اجرای برنامه های تغییر بستگی خواهد داشت. اما در رابطه با عدم وجود رابطه بین گرایش به تغییر با دو مولفه نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی که به دور از حدس و گمان محقق نیز است، احساس می شود که به تحقیق جامع تری در این زمینه نیاز باشد.

۲- گرایش به تغییر با سبک رهبری تبدالی و ابعاد آن (پاداش مشروط و مدیریت بر مبنای استثناء) رابطه همبستگی معنادار مثبت دارد. این همبستگی در بعد مدیریت بر مبنای استثنای قوی تر است. به این معنا که، مدیرانی که گرایش بیشتری به تغییر از خود نشان می دهند، در رابطه خود با پیروان و زیر دستان به مزایا و منافع حاصل از مبادله بیشتر توجه نشان می دهند. با توجه به نتیجه مذکور می توان گفت؛ از آنجا که پرداختن به مقوله تغییر با شکل گیری تحولاتی همراه خواهد بود، طبیعی و منطقی به نظر می رسد که منافع و سود هر یک از گروه های درگیر در فرایند تغییر و در موقعیت های جدید ناشی از تغییر مورد توجه قرار گیرد. طبیعتاً اگر فرد یا گروهی با اجرای تغییر موقعیت و جایگاه خود را در خطر ببیند یا احساس کند که آینده ای مبهم و متزلزل دارد، نه تنها تمایلی به تغییر نخواهد داشت بلکه در برابر آن مقاومت نیز خواهد کرد و به احتمال زیاد مترصد راه و روشی خواهد بود که مضرات حاصل از تغییر یا مزایای آن را به نفع خود به حداقل و یا حداکثر رساند.

۳- گرایش به تغییر با سبک رهبری عدم مداخله دارای رابطه همبستگی معنادار مثبت است. بر این اساس مدیرانی که گرایش بیشتری به تغییر دارند تا حدود زیادی از تصمیم گیری اجتناب می ورزند و مسئولیت را به دیگران واگذار می کنند. در این رابطه می توان گفت؛ مدیرانی که گرایش به تغییر دارند احساس می کنند که لازم است بخشی از فعالیت ها و مسئولیت ها به دیگران تفویض شود و آن ها نیز در امور اجرایی مشارکت داشته باشند. از طرفی دیگر چنین به نظر می رسد که لازمه تمایل به تغییر و تلاش برای همراهی با تغییرات، اعتماد به زیردستان و همراه کردن آن ها در فرایند دستیابی به اهداف باشد. بر این اساس گرایش به تغییر با واگذاری مسئولیت ها، مشارکت زیر دستان، تصمیم گیری غیرمتمرکز و اعتماد به زیردستان همراه خواهد بود.

۴- میانگین نمرات گرایش به تغییر و سبک رهبری عدم مداخله در مدیران دانشگاه شهید چمران اهواز پایین تر از حد متوسط و در سبک های رهبری تحول آفرین و تبدالی بالاتر از حد متوسط بوده است. بر اساس نتیجه مذکور می توان گفت که مدیران از جایگاه، نحوه انجام فعالیت ها، روند اداری و رضایت دارند و در خصوص ایجاد تغییر در روند اجرایی فعالیت ها و وضعیت موجود کمتر احساس نیاز به تغییر دارند. و پیرو تمایل کمتر به تغییر، چنانچه نتیجه حاصل از سؤال سوم پژوهش نیز نشان می دهد، بیشتر کارها با ایفای نقش خود مدیران صورت می پذیرد و کمتر به تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت به دیگران دارند. به این معنا که در سبک رهبری عدم مداخله که در آن بیشتر کارها و فعالیت ها واگذار می شود تا دیگران با مشارکت خود تصمیم



بگیرند نیز، در مدیران دانشگاه شهید چمران پایین تر از حد متوسط بوده که با تمایل به تغییر کمتر قرابت دارد. این در حالی است که محیط پیرامون به سرعت در حال تغییر است و نیاز به همراهی با تغییرات محیطی به شدت احساس می‌شود. لذا پیشنهاد می‌شود، مقوله تغییر که از الزامات محیط اطراف است، بیشتر مورد توجه مسئولان دانشگاه باشد. و همراه با این تغییرات نوآوری صورت گیرد. این اقدام به رضایت مراجعان و تکریم آن‌ها که یکی از مهم-ترین اهداف هر سازمانی است منجر خواهد شد.

فهرست منابع

۱. آفایی فیشانی، تیمور (۱۳۷۷)، خلاقیت و نوآوری در انسانها و سازمانها، چاپ اول، تهران: نشر ترمه.
۲. پارسا، عبدالله (۱۳۸۶) بررسی نگرش و تمایلات رفتاری معلمان در مورد پیشبرد برنامه های درسی جدید. فصلنامه مطالعات برنامه درسی ایران، سال اول، شماره ۴ صص: ۱۳۸-۱۰۳
۳. رابینز، استیفن (۱۳۸۴)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه قاسم کبیری، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
۴. زالی، محمدرضا. (۱۳۸۳). رهبری تحول آفرین. فصلنامه مصباح. شماره ۲۵.
۵. سرمد، غلامعلی (۱۳۸۰)، روابط انسانی در سازمانهای آموزشی.
۶. سلطانی، ایرج. (۱۳۷۴). تغییر و نوآوری ضرورتی شناخته شده در سازمانهای اداری و صنعتی. فصلنامه تحول اداری. دور سوم. شماره ۱۲ و ۱۳.
۷. سنجرى، احمدرضا (۱۳۷۹)، آموزش عاملان تغییر، دو مدل ترکیبی از تئوری و عمل، ماهنامه تدبیر شماره ۱۰۴.
۸. سنجرى، محمد ابراهیم. (۱۳۸۰). تحلیلی بر ماهیت و ابعاد نظریه رهبری تحول آفرین. فصلنامه علوم انسانی دانشگاه الزهراء (س). شماره ۳۷ و ۳۸.
۹. فرشادی، مری (۱۳۵۴)، درآمدی بر گروه سنجرى و پویایی گروهی، ترجمه غلامعباس توسلی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۱۰. مرتضوی، سعید. شمس الدین ناظمی و صادق محمودی فخرآبادی. (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری (تحول بخش، مبادله ای). فصلنامه مدرس علوم انسانی. ویژه نامه مدیریت.
۱۱. موغلی، علیرضا. (۱۳۸۳). رهبری تحول آفرین و ابزار سنجرش آن. مجله مطالعات مدیریت. شماره ۴۴ و ۴۳.
11. Oshagbemi Titus. (2004). Age Influence on the Leadership Styles and Behavior of Managers. Empoloyee Relation Journal. Vol, 21. No, 1. PP, 14-29.
12. Stone, A. Gregory, Russell, F and Robert, Patterson Kathleen. (2003). Transformational Versus Servant Leadership – A Difference in Leader Focus, Servant Leadership Roundtable. October. PP, 1-15.
13. Hellriyel Don and siocum John. (1996). Management, seventh edition, cincinnati, ohio, south-western college Publishlny. P470.
14. Hersey Paul and Blanchard Kenneth and Dewey Johnson. (1996). Management of organization Behavior, 6th ed. Enylewood cliffs. N. J, Prentice-Hall.
15. Golman, D. (2004). www.shu.ac.uk/research. integralexcellence.



دومین کنگره دوسالانه روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران ۳ و ۴ اسفند ۸۹ دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)

۱۰

16. Beuger, D. William acar & Willian Braun. (2006). Transformational Leadership In Organizations: An Environment-Induced Model. International Journal of management. Vol, 27. No, 1.

17. Horwitz, I. B.; Horwitz, S. K.; Daram, P.; Brandt, M. L.; Brunicardi, F. Ch. and Awad, S. S. (2008). "Transformational, Transactional, and Passive-Avoidant Leadership Characteristics of a Surgical Resident Cohort: Analysis Using the Multifactor Leadership Questionnaire and Implications for Improving Surgical Education Curriculum", Journal of Surgical Research, xx, xxx, PP: 1- 11.

18. John.R.Shermerhorn,Jr, Jr- James G. Hunt – Richard N. Osborn. 2005. Organizational Behavior /Ninth Edition/. John Wiley & Sons, Inc.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.