

بررسی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان شهرداری فولادشهر

سید حسین حسینی فرادنبه^۱

سجاد باقری کاجی^۲

مجتبی سبزواری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۱۵ تاریخ چاپ: ۱۴۰۲/۱۲/۲۹

چکیده

واکنش‌های کارمندان به تغییر سازمانی، از رهبران تحول‌گرا تأثیر می‌پذیرد که آمادگی و تعهد کارمندان برای تغییر را تقویت کرده و به آن‌ها انگیزه پشتیبانی از تغییر را می‌دهند. با این حال، نحوه تأثیر رهبری تحول‌گرا روی کارمندان هنوز نامشخص است؛ بنابراین هدف این پژوهش بررسی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان شهرداری فولادشهر می‌باشد. این پژوهش کاربردی و از نوع توصیفی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری فولادشهر به تعداد ۶۱۱ نفر می‌باشد که ۲۳۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. ابزار اندازه‌گیری تحقیق، دو پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین و نگرش به تغییر کارکنان می‌باشد. برای اندازه‌گیری روایی پرسشنامه‌ها از روش محتوایی و برای تعیین پایایی آن آلفای کرونباخ محاسبه گردید که مقدار آن برابر ۰/۷۹ برآورد گردید. برای تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد سبک رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان تأثیر دارد. همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین (ویژگی‌های آرمانی، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی) بر نگرش به تغییر کارکنان تأثیر دارد.

واژگان کلیدی

رهبری تحول آفرین، نگرش به تغییر کارکنان، شهرداری فولادشهر

۱. دانشجو کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (توسعه منابع انسانی)، موسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، شهرکرد، ایران.
(hoseini.hoseyn55@gmail.com)

۲. کارشناسی ارشد حسابداری، حسابدار شهرداری فولادشهر.

۳. کارشناسی حقوق، دانشگاه پیام نور مرکز اصفهان.

مقدمه

دنیای امروز پر از پیچیدگیهایی است که سازمانها را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات زیادی روبهرو کرده است و رهبران را در قالب سازمان دهندگان جهان با چالشهای فراوانی روبهرو ساخته است. از این رو، مدیریت تغییر و تحول در سازمان و تاثیر آن بر جوانب مختلف سازمانی اهمیت ویژه‌ای یافته است (سیر، ۱۴۰۱). همانگونه که اکثر صاحب‌نظران بر آن تاکید کرده اند برای اصلاح ساختارها و روش‌ها در سازمان اولین گام تغییر در نگرش‌های افراد است و باید تفکر افراد را در سازمان در راستای اصلاحات تغییر داد. از طرفی سازمان‌های موفق امروز آن‌هایی هستند که به استقبال تغییر می‌روند. سازمان‌هایی که هنوز در مقابل تغییر مقاومت می‌کنند، در واقع با قاعده بازی در این عصر آشنا نیستند. بسیاری از صاحب‌نظران و محققان از دنیای امروز به عنوان عصر عدم تداوم یاد می‌کنند؛ و این به آن معناست که دیگر تجارب و راه‌حل‌های گذشته برای مسائل جاری و آینده سازمان کارگشا نیستند و باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید و به دنبال راهکارهای جدید سازمانی با ساختارهای نوین بود. مدیران ارشد، سرپرستان و کارمندان از چند جهت با تغییرات بسیار زیاد روبرو هستند: رقابت بی حد و مرز، ادغام شرکت‌ها، استفاده از منابع خارجی برای فرآیندهای داخلی، لزوم بکاربری کیفیت فراگیر و پیشرفت بسیار بالای فناوری (نظریوری، ۱۳۸۶). در دنیای امروز تحولات، اساسی و بنیادی است و سازمان‌هایی می‌توانند خود را با این شرایط تطبیق دهند و در گود رقابت باقی بمانند که مدیران و رهبری کارآمد، تغییر گرا و یا چشم‌اندازی بلند مدت داشته باشند (تابلی و دیگران، ۱۳۹۱). واکنش‌های کارمندان به تغییر سازمانی، از رهبران تحول‌گرا تاثیر می‌پذیرد که آمادگی و تعهد کارمندان برای تغییر را تقویت کرده و به آن‌ها انگیزه پشتیبانی از تغییر را می‌دهند. با این حال، نحوه تاثیر رهبری تحول‌گرا روی کارمندان هنوز نامشخص است (فائوپل و ساب^۱، ۲۰۱۹) رهبران تحول‌گرا با تاکید بر توسعه پیروان، آن‌ها را به خود شکوفایی و تلاش برای انجام تعهدات فراتر از انتظارات تشویق می‌کنند. این رهبران بر تغییر نگرش‌ها و مفروضات کارکنانشان در جهت ماموریت و اهداف سازمانی متمرکز می‌شوند. آن‌ها کارکنانشان را بر می‌انگیزانند تا منافع سازمان را ورای علائق خودشان بنگرند (خانکا، ۱۳۸۹). سازمان‌هایی که خود را با این تغییرات همسو و همگام ننموده‌اند و نتوانسته‌اند تغییر در نگرش کارکنان خود را بوجود آورند از گردونه رقابت حذف گردیده‌اند. از طرفی افرادی که نتوانسته‌اند خود را با تغییرات سازمانی همراه کنند مجبور به ترک سازمان شده‌اند.

اعمال نفوذ و قدرت وجودی رهبران، آن‌ها را در جهت ایجاد تغییر در کارکنان و سازمان یاری داده و به تحقق اهداف سازمانی کمک می‌کند (دوستار و همکاران، ۱۳۹۵). مدل‌های رهبری تغییر محور، به دلیل وعده‌هایی که در خصوص نتایج فوق‌العاده فردی و سازمانی داده‌اند، توجه مدیران و نظریه پردازان را به خود جلب کرده‌اند. با توسعه روزافزون امواج تغییر، مدل‌های نوین رهبری تحول‌آفرین، رهبری کاریزماتیک و رهبری بصیر که بر تحول سازمانی متمرکز هستند، اهمیتی بیش از گذشته یافته‌اند. رهبری تحول‌آفرین یک نظریه رهبری سازمان است که بر مبنای آن رهبر با کارکنان جهت انجام تغییرات زیربنایی همکاری می‌کند. این فرایند شامل شناسایی تغییرات مورد نیاز، خلق یک دیدگاه برای تغییر از طریق هم‌نوایی و اجرای مجدانه تغییر همراه با تعهد است (چن و وو، ۲۰۲۰). امروزه با تغییر محیط کسب و کار سازمان‌ها، نگرش صاحب‌نظران و پژوهشگران نسبت به اصول رهبری تغییر کرده، آن‌ها را بر آن داشته‌اند تئوری‌های

¹ Faupel, S., & Süß

سنتی در زمینه رهبری را مورد بازبینی قرار داده و تئوری متناسب با عصر حاضر یعنی تئوری رهبری تحول گرا را عرضه دارند. رهبر تحول گرا با انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ویژگی های آرمانی و توجه به پیروان می تواند با بهبود عملکرد شرکت، افزایش سهم بازار، رشد فروش، جذب مشتریان و در نهایت عملکرد مناسب کارکنان را سبب شود (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۲). تحقیقات نظری اخیر سعی داشته اند که تغییر را به عنوان یک متغیر اقتضایی و موقعیتی مؤثر در رهبری تحول آفرین در نظر بگیرند. به عنوان مثال، پاور و استمن در تحقیق خود بر این نکته متمرکز بودند که چه زمانی سازمان ها بیشتر پذیرای رهبری تحول آفرین خواهند بود و نیز اینکه آیا سطح پذیرش رهبری تحول آفرین با سطح واقعی پیاده سازی آن در عمل یکسان بوده است یا خیر. با این حال تحقیق این دو پژوهشگر و نیز بسیاری دیگر از این پژوهش ها، به موضوع قابلیت های رهبران تحول آفرین در اجرای فرآیند تغییر کمتر توجه داشته اند. از طرف دیگر، تغییرات بنیادین و استراتژیک به دلیل تأثیرات گسترده ای که بر جای می گذارند نیازمند دقت عمل بیشتر و رهبری هوشمندانه تری هستند.

اهمیت و ضرورت انجام این پژوهش از آن جهت است که با وجود تغییر و تحولات و ناپایداری ها و عدم اطمینان محیطی که بر سازمان ها تأثیر گذارند، نیاز به رهبران تحول آفرین است تا شاهد افزایش عملکرد در سازمان ها باشیم. رهبری تحول آفرین می کوشد تا با ایجاد فرصت های خوب جهت بهبود عملکرد سازمان های امروزی که قادر به توقف روند سرعت تغییرات نیستند در جهت پیش بینی تغییرات محیطی عمل کند. سازمان ها برای موفقیت نیازمند رهبران تحول گرا هستند تا انگیزه تحول را ایجاد و با سرمایه گذاری مداوم در توسعه کارکنان، چشم اندازی مطلوب پیش روی افراد در جهت رسیدن به آرمان های مطلوب ترسیم نمایند (نجف بیگی، ۱۳۸۹).

پورصادق (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه هوش راهبردی و رهبری تحول آفرین مدیران در رسانه ملی پرداختند. هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه هوش راهبردی و رهبری تحول آفرین مدیران میانی واحدهای ستادی رسانه ملی است. برای این منظور چهارچوب نظری قابلیت هوش راهبردی توسط مرکز مدیریت دولتی (۲۰۰۷) در مورد هوش راهبردی مشتمل بر پنج بُعد تبیین محیط عملیات جاری، جهت گیری برای شکل دهی به آینده، فراگیری پیچیدگی و مفهوم سازی نتایج، دستیابی به نتایج راهبردی، درک و به کارگیری توانمندیهای رهبری راهبردی ارائه شده است و همچنین نظریه "بسوآولیو" (۱۹۹۶) در مورد رهبری تحول آفرین مورد استفاده قرار گرفته است. که شامل چهار بعد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی است. در این راستا با تدوین یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی سعی شده است رابطه هوش راهبردی و رهبری تحول آفرین در رسانه ملی که دارای ماهیتی راهبردی و دائماً در حال تغییر و تحول واکاوی گردد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه در سطح معناداری ۰/۰۱ بیانگر وجود معناداری ابعاد هوش راهبردی با رهبری تحول آفرین مدیران میانی رسانی ملی است.

افشاری و همکاران (۱۳۹۳) به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و جو سازمانی با خلاقیت سازمانی پرداختند. برای اجرای پژوهش حاضر، نمونه ای به حجم ۳۰۰ نفر از کارکنان آزمون شدند که به روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی انتخاب شده بودند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه چند عاملی رهبری، پرسشنامه جو

سازمانی خلاقیت، پرسشنامه خود اثربخشی خلاق، پرسشنامه انگیزش درونی، پرسشنامه خلاقیت سازمانی بود. برای آزمون الگو از روش الگویابی معادلات ساختاری با نرم افزارهای ای موس ۲۱ و اس پی اس ای ۲۱ استفاده شد. یافته‌ها: نتایج حاکی از معناداری کلیه مسیرهای غیر مستقیم و بی‌معنا بودن مسیرهای مستقیم رهبری تحول آفرین به خلاقیت کارکنان، ساختار سازمانی به خلاقیت کارکنان و جوّ سازمانی خلاقانه به خلاقیت کارکنان بود. نتیجه‌گیری: شاخص‌های برزندگی الگویابی معادلات ساختاری برازش مناسب الگوی اصلاح شده را نشان دادند

قهرمانی و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیق علمی پژوهشی خود با عنوان: تغییر و نوآوری سازمانی، مسائل و راهکارهایی برای تغییر موفق سازمانی سعی نمودند ضمن شناخت تغییر سازمانی و بیان اهمیت و ضرورت مدیریت تغییر در محیط پر تلاطم کنونی که هر آن در حال دگرگونی است مسایل پیش روی سازمانها و راهکارهای مواجهه با این مسایل را بررسی نمایند. در این تحقیق، تغییر و انواع آن و عوامل تاثیر گذار بر آن، اهداف عمده تغییر و نحوه دستیابی به آنها، فرایند تغییر، استراتژیهای تغییر برنامه ریزی شده، نقشها و وظایف عمده طی مرحله تغییر و عوامل شکست تلاشهای تغییر، بررسی شده و در خلال بحثها راهکارهایی برای مدیریت تغییر موفق ارائه گردید.

رضازاده و احتشام (۱۳۹۸) پژوهشی با هدف تاثیر مدیریت تغییر بر رهبری تحول آفرین با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی در بین کارکنان وزارت کشور انجام دادند. جامعه آماری کارکنان بخش معاونت توسعه مدیریت و منابع وزارت کشور هستند که تعداد آنها ۳۳۰ نفر و حجم نمونه با استفاده از فرمول مورگان برای جامعه‌های محدود ۱۷۸ نفر بدست آمد. در این تحقیق از هر دو روش میدانی و کتابخانه ای استفاده گردید. داده‌های موردنیاز به منظور تحلیل پرسش‌های پژوهش نیز به کمک پرسشنامه‌ای با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت جمع آوری شد. داده‌های جمع آوری شده با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی خلاصه و طبقه‌بندی و بعد از آن آمارهای توصیفی از جمله میانگین، میانه و انحراف معیار مربوط به متغیرهای تحقیق آورده و سپس با استفاده از شاخص‌های آمار استنباطی به تأیید یا رد فرضیات پرداخت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار Spss22 استفاده شد نتایج نشان داد که مدیریت تغییر بر رهبری تحول آفرین با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی تاثیر دارد.

صادقی و قائد امینی هارونی (۱۳۹۹) پژوهشی با هدف تعیین تأثیر بین رهبری تحول گرا با گرایش به تغییر از طریق نقش میانجی تعهد به تغییر کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد با روش توصیفی از نوع همبستگی، اجرا شد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد به تعداد ۳۹۰ نفر بودند که از بین آنها با استفاده از فرمول تاپاخینیک و فیدل و به روش نمونه گیری تصادفی تعداد ۱۳۸ نفر برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. سه پرسشنامه "رهبری تحول گرا باس و اولیو ۱۹۹۵"، "گرایش به تغییر دانهام و همکاران ۱۹۸۹" و "تعهد به تغییر هرسکویچ و می ۲۰۰۲" اند به منظور سنجش متغیرها مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بین گرایش به تغییر و رهبری تحول گرا رابطه معنادار و مثبت و بین گرایش به تغییر و تعهد به تغییر رابطه معنادار و مثبت به وجود دارد. همچنین بین رهبری تحول گرا و تعهد به تغییر رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

سیر (۱۴۰۱) پژوهشی با هدف بررسی تاثیر مدیریت تحول بر ارزشیابی عملکرد سازمانی و میانجیگری رهبری تحول آفرین و مدیریت منابع انسانی در شعب بانک ملت در اصفهان انجام داد جامعه آماری تحقیق حاضر، متشکل از تمامی مدیران و کارکنان شعب بانک ملت اصفهان میباشد که از این بین، ۱۰۵ نفر به عنوان نمونه در دسترس انتخاب و پرسشنامه در میان آنها توزیع شد. داده‌های جمع آوری شده توسط روش مدلسازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار

گرفتند. نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت تحول به صورت مستقیم و به صورت غیر مستقیم با میانجیگری رهبری تحول آفرین بر ارزیابی عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

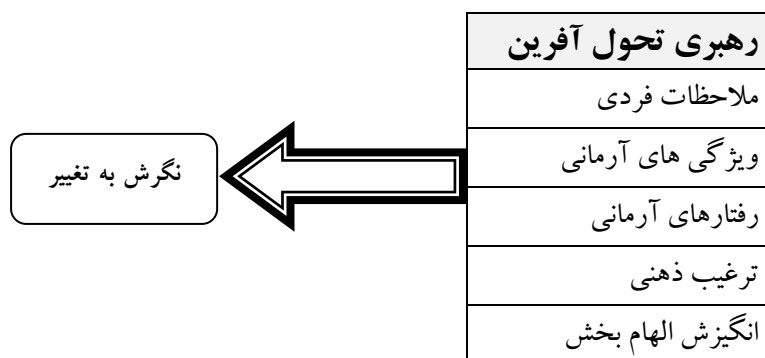
ویکتور جنیس و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری تحول گرا بر عملکرد سازمانی از طریق نوآوری و یادگیری سازمانی انجام دادند. این مطالعه تأثیر رهبری تحول گرا را بر عملکرد سازمانی از طریق قابلیت های پویای یادگیری سازمانی و نوآوری تجزیه و تحلیل می کند. اگر چه این روابط متقابل غیر مستقیم در بهبود عملکرد سازمانی بسیار مهم محسوب می شود، پژوهش های قبلی معمولاً این روابط را بررسی نمی کردند. مطالعه حاضر این تأثیرات را به صورت تجربی که بر اساس تجزیه و تحلیل نمونه ای از ۱۶۸ شرکت اسپانیایی بوده، تأیید می کند. نتایج نشان می دهد که (۱) رهبری تحول گرا به طور مثبت از طریق یادگیری سازمانی و نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد؛ (۲) یادگیری سازمانی به طور مثبت هم به صورت مستقیم و هم غیر مستقیم از طریق نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد؛ (۳) نوآوری سازمانی به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد.

سوزان براون و همکاران (۲۰۱۳) پژوهشی رهبری تحول گرا، رضایت شغلی و عملکرد تیمی: مدل میانجی گری چندسطحی برای اعتماد انجام دادند. علیرغم ضرورت تفکیک آگاهانه بین سطوح تحلیلی فردی و تیمی، تحقیقاتی که بر مبنای نظریه های استوار و برخاسته از سطوح چندگانه باشند، در حوزه رهبری بسیار کمیاب هستند. ما با تحلیل روابط بین رهبری تحول گرا، اعتماد به تیم و ناظر، رضایت شغلی و عملکرد تیمی از طریق تحلیل های چند سطحی به دنبال پر کردن این خلا هستیم. نتایج حاصل از نمونه ای ۳۶۰ نفره از کارمندان ۳۹ تیم آکادمیک است. رهبری تحول گرا دارای رابطه ای مثبت با رضایت شغلی زیردستان در سطوح فردی و تیمی و همچنین با عملکرد منفعل تیمی بود. رابطه بین درک فردی از رهبری تحول گرای ناظر و رضایت شغلی به واسطه اعتماد به ناظر و همچنین اعتماد به تیم محقق می گردد؛ اما اعتماد به تیم میانجی رابطه بین درک تیمی از رهبری تحول گرای ناظر و عملکرد تیمی نمی باشد. مفاهیم نظری و عملی تحقیقات رهبری در سطوح مختلف مورد بحث قرار گرفته اند.

کونین چیل و همکاران (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان ارتباط تغییرات در اقتصاد ملی با تغییر در رضایت شغلی، تعهد کارکنان و تعادل کار و زندگی انجام دادند. این مقاله به بررسی که تا چه حد رضایت شغلی، تعهد کارکنان و رضایت با تعادل کار و زندگی با تغییرات در اقتصاد کلان را تحت تأثیر قرار می گیرد. داده ها بر روی نگرش کارکنان از سن و نسل مجموعه داده، یک نظرسنجی از بیش از ۲۰۰۰ کارمند سازمان های بزرگ که فقط قبل و بلافاصله پس از شروع رکود اقتصادی ۲۰۰۷-۲۰۰۹ صورت گرفت به دست آمده. دولت از اثرات اقتصاد کلان رضایت شغلی، تعهد کارکنان و رضایت با تعادل کار و زندگی، نشان می دهد که نگرش ها شغل و مربوط به خانواده کارکنان توسط عوامل فراتر از حوزه کار و خانواده را تحت تأثیر قرار می گیرد.

فائوپل و ساپ (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان تأثیر رهبران تحولگرا روی رفتار کارمندان در طول تغییر را انجام دادند. این مطالعه، ۳۲۸ کارمندان با تجربه در تغییر سازمانی را برای تکمیل نظرسنجی به کار گرفته و از مدل‌بندی معادلات ساختاری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌کند. نتایج نشان می‌دهند که مشارکت کاری و ظرفیت (ارزش)، به عنوان واسطه‌گرهای در ارتباط بین رهبری تحولگرا و رفتار کارمندان در طول تغییر عمل می‌کنند، بنابراین، دو مکانیسم انگیزشی شناسایی می‌شوند که فرایند رهبری تحولگرا را روشن می‌سازند. رهبری تحولگرا مشارکت کاری و ادراکات کارمندان از پیامدهای جذاب تغییر را افزایش می‌دهد و متعاقباً محرک رفتار کارمندان در حمایت از تغییر است.

مدل مفهومی تحقیق



شماره ۱. مدل مفهومی تحقیق (منبع: برگرفته از بس ۱۹۸۵)

روش تحقیق

این تحقیق، توصیفی-پیمایشی با ماهیت کاربردی و از لحاظ زمانی مقطعی می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری فولادشهر به تعداد ۶۱۱ نفر می باشد که ۲۳۴ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شد در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است؛ که پرسشنامه اول مربوط به رهبری تحول آفرین، پرسشنامه دوم مربوط به نگرش به تغییر سازمانی می باشد. جهت سنجش پایایی ابزار اندازه گیری از آلفای کرونباخ استفاده شده است. در مورد پرسشنامه رهبری تحول آفرین ۰/۷۹، آلفای کرونباخ پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی برابر ۰/۸۱ آلفای به دست آمد و چون این مقادیر از ۰/۷ بزرگتر می باشند بنابراین می توان گفت که پرسشنامه ها از اعتبار کافی برخوردارند. روایی پرسشنامه حاضر به صورت محتوایی و صوری توسط تعدادی از متخصصان تهیه و تنظیم گردیده است. روش های آماری تحقیق شامل ضریب همبستگی پیرسون می باشد.

یافته ها

فرضیه اصلی: سبک رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان شهرداری فولادشهر تاثیر دارد.

جدول ۱. ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحول آفرین و نگرش به تغییر کارکنان

متغیر وابسته	متغیر مستقل	
	نگرش به تغییر کارکنان	
سبک رهبری تحول آفرین	شدت	۰,۶۱۳
	معناداری	۰,۰۰۰
	تعداد	۲۳۴

برای آزمون این فرضیه از آزمون معنی داری پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده به شرح زیر توضیح داده می شود: بین سبک رهبری تحول آفرین و نگرش به تغییر کارکنان همبستگی معنی داری وجود دارد، چرا که سطح معنی داری بدست آمده (Sig=0.001) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha = 0.05$) می باشد، پس نتیجه کلی این است که در سطح ۹۹ درصد رابطه معنی داری بین سبک رهبری تحول آفرین و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد. نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور خطی و مستقیم بوده یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند، شدت همبستگی بین دو متغیر در سطح نسبتاً قوی قرار دارد؛ بنابراین فرضیه اصلی پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد، به این مفهوم که

تغییرات در سبک رهبری تحول آفرین باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (نگرش به تغییر کارکنان) خواهد بود؛ یعنی هر چه میزان سبک رهبری تحول آفرین بیشتر باشد، به همان اندازه میزان نگرش به تغییر کارکنان به طرف مثبت سیر می کند.

فرضیه اول: ویژگی های آرمانی بر نگرش به تغییر کارکنان تاثیر دارد.

جدول ۲. ضریب همبستگی بین ویژگی های آرمانی و نگرش به تغییر کارکنان

نگرش به تغییر کارکنان	متغیر وابسته	
	متغیر مستقل	
۰,۶۲۵	شدت	ویژگی های آرمانی
۰,۰۰۰	معناداری	
۲۳۴	تعداد	

برای آزمون این فرضیه از آزمون معنی داری پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده به شرح زیر توضیح داده می شود: بین ویژگی های آرمانی و نگرش به تغییر کارکنان همبستگی معنی داری وجود دارد، چرا که سطح معنی داری بدست آمده (Sig=0.001) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha = 0.05$) می باشد، پس نتیجه کلی این است که در سطح ۹۹ درصد رابطه معنی داری بین ویژگی های آرمانی و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد. نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور خطی و مستقیم بوده یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند، شدت همبستگی بین دو متغیر در سطح نسبتاً قوی قرار دارد... بنابراین فرضیه اول پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد، به این مفهوم که تغییرات در ویژگی های آرمانی باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (نگرش به تغییر کارکنان) خواهد بود؛ یعنی هر چه میزان ویژگی های آرمانی بالاتر باشد، به همان اندازه میزان نگرش به تغییر کارکنان به طرف مثبت سیر می کند.

فرضیه دوم: رفتارهای آرمانی بر نگرش به تغییر کارکنان تاثیر دارد

جدول ۳ ضریب همبستگی بین رفتارهای آرمانی و نگرش به تغییر کارکنان

نگرش به تغییر کارکنان	متغیر وابسته	
	متغیر مستقل	
۰,۶۵۴	شدت	رفتارهای آرمانی
۰,۰۰۰	معناداری	
۲۳۴	تعداد	

برای آزمون این فرضیه از آزمون معنی داری پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده به شرح زیر توضیح داده می شود: بین رفتارهای آرمانی و نگرش به تغییر کارکنان همبستگی معنی داری وجود دارد، چرا که سطح معنی داری بدست آمده (Sig=0.001) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha = 0.05$) می باشد، پس نتیجه کلی این است که در سطح ۹۹ درصد رابطه معنی داری بین رفتارهای آرمانی و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد. نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور خطی و مستقیم بوده یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند، شدت همبستگی بین دو متغیر در

سطح نسبتاً قوی قرار دارد؛ بنابراین فرضیه دوم پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد، به این مفهوم که تغییرات در رفتارهای آرمانی باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (نگرش به تغییر کارکنان) خواهد بود؛ یعنی هر چه میزان رفتارهای آرمانی در سطح بالاتری باشد، به همان اندازه میزان نگرش به تغییر کارکنان به طرف مثبت سیر می کند.

فرضیه سوم: ترغیب ذهنی بر نگرش به تغییر کارکنان تاثیر دارد.

جدول ۴. ضریب همبستگی بین ترغیب ذهنی و نگرش به تغییر کارکنان

متغیر وابسته	متغیر مستقل	
	نگرش به تغییر کارکنان	
ترغیب ذهنی	شدت	۰,۷۰۲
	معناداری	۰,۰۰۰
	تعداد	۲۳۴

برای آزمون این فرضیه از آزمون معنی داری پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده به شرح زیر توضیح داده می شود: بین ترغیب ذهنی و نگرش به تغییر کارکنان همبستگی معنی داری وجود دارد، چرا که سطح معنی داری بدست آمده ($\text{Sig}=0.001$) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=0.05$) می باشد، پس نتیجه کلی این است که در سطح ۹۹ درصد رابطه معنی داری بین ترغیب ذهنی و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد. نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور خطی و مستقیم بوده یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند، شدت همبستگی بین دو متغیر در سطح قوی قرار دارد؛ بنابراین فرضیه سوم پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد، به این مفهوم که تغییرات در ترغیب ذهنی باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (نگرش به تغییر کارکنان) خواهد بود؛ یعنی هر چه میزان ترغیب ذهنی در سطح بالاتری باشد، به همان اندازه میزان نگرش به تغییر کارکنان به طرف مثبت سیر می کند.

فرضیه چهارم: انگیزش الهام بخش بر نگرش به تغییر کارکنان تاثیر دارد.

جدول ۱۷. ضریب همبستگی بین انگیزش الهام بخش و نگرش به تغییر کارکنان

متغیر وابسته	متغیر مستقل	
	نگرش به تغییر کارکنان	
انگیزش الهام بخش	شدت	۰,۷۴۴
	معناداری	۰,۰۰۰
	تعداد	۲۳۴

برای آزمون این فرضیه از آزمون معنی داری پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده به شرح زیر توضیح داده می شود: بین انگیزش الهام بخش و نگرش به تغییر کارکنان همبستگی معنی داری وجود دارد، چرا که سطح معنی داری بدست آمده ($\text{Sig}=0.001$) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha=0.05$) می باشد، پس نتیجه کلی این است که در سطح ۹۹ درصد رابطه معنی داری بین انگیزش الهام بخش و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد. نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور خطی و مستقیم بوده یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند، شدت همبستگی بین دو متغیر در سطح قوی قرار دارد؛ بنابراین فرضیه چهارم پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد، به این مفهوم که

تغییرات در انگیزش الهام بخش باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (نگرش به تغییر کارکنان) خواهد بود؛ یعنی هر چه میزان انگیزش الهام بخش بیشتر باشد، به همان اندازه میزان نگرش به تغییر کارکنان به طرف مثبت سیر می کند.

فرضیه پنجم: ملاحظات فردی بر نگرش به تغییر کارکنان تأثیر دارد.

جدول ۲۱. ضریب همبستگی بین ملاحظات فردی و نگرش به تغییر کارکنان

نگرش به تغییر کارکنان	متغیر وابسته	
	متغیر مستقل	
۰,۶۹۸	شدت	ملاحظات فردی
۰,۰۰۰	معناداری	
۲۳۴	تعداد	

برای آزمون این فرضیه از آزمون معنی داری پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده به شرح زیر توضیح داده می شود: بین ملاحظات فردی و نگرش به تغییر کارکنان همبستگی معنی داری وجود دارد، چرا که سطح معنی داری بدست آمده (Sig=0.001) کمتر از آلفای تحقیق ($\alpha = 0.05$) می باشد، پس نتیجه کلی این است که در سطح ۹۹ درصد رابطه معنی داری بین ملاحظات فردی و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد. نوع همبستگی بین دو متغیر مذکور خطی و مستقیم بوده یعنی هر دو توأمان افزایش یا کاهش می یابند، شدت همبستگی بین دو متغیر در سطح نسبتاً قوی قرار دارد؛ بنابراین فرضیه پنجم پژوهش مورد تأیید قرار می گیرد، به این مفهوم که تغییرات در ملاحظات فردی باعث ایجاد نوسان در متغیر وابسته (نگرش به تغییر کارکنان) خواهد بود؛ یعنی هر چه میزان ملاحظات فردی در سطح بالاتری باشد، به همان اندازه میزان نگرش به تغییر کارکنان به طرف مثبت سیر می کند.

بحث و نتیجه گیری

همانطوری که اشاره شد این تحقیق با این موضوع آغاز شده است که تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان شهرداری را بررسی کند. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که همبستگی معنی داری بین سبک رهبری تحول آفرین، ویژگی های آرمانی، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش، ملاحظات فردی و نگرش به تغییر کارکنان وجود دارد.

در مقایسه نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر با تحقیق زاهدی و همکاران (۱۳۹۲) وی به بررسی سبک رهبری تحول گرا بر عملکرد تجاری پرداخته است و بدین جهت تفاوت هایی وجود دارد. در مقایسه با تحقیق حاجیان و همکاران (۱۳۹۱) تحت عنوان چالش های مدیریت مقوله سبک رهبری مورد بررسی قرار گرفته اما نتایج متفاوت از این تحقیق است. همچنین بوالهوی و همکاران (۱۳۸۹) نیز در تحقیق خود مهم ترین و مشکل ترین فرآیند در هر سازمان را ایجاد تحول و تغییر در سازمان بیان می نمایند؛ اما سلطانی (۱۳۸۷) و همچنین چالستری و همکاران (۲۰۰۹) و جمشیدی (۲۰۰۹)، عباسی ابراهیم، گلدی صدقی امان، (۱۳۸۹)، ملکیان و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش های خود به مقایسه دو سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا پرداخته است. صنوبر و همکاران (۱۳۸۹) و نیز بکانچیچکی (۲۰۰۹) و ریچهد و همکاران (۲۰۰۸) و لیکرت و روئلیست برگر^۲ (۲۰۰۴) به بررسی عملکرد مالی به عنوان منغیر وابسته پرداخته اند اما با توجه به متفاوت بودن متغیر مستقل نتایج متفاوت می باشد. از طرفی بایسو و همکاران (۲۰۰۹) و لمسیلا و اوگانلانا

² - Likert & Roethlistberger

(۲۰۰۸) و چارلز و همکاران (۲۰۰۷) و باس و اولیو (۱۹۹۰) به تبیین نقش سبک رهبری تحول گرا بر تعهد سازمانی پرداخته اند و به این نتیجه رسیده اند که ابعاد این سبک با تغییر در تعهد کارکنان باعث بهبود عملکرد می شود. انگونی و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهش خود به بررسی رابطه سبک رهبری تحول گرا با نگرش های شغلی پرداخته است.

منابع و مآخذ

- افشاری و همکاران، (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و جو سازمانی با خلاقیت سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- پورصادق، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه هوش راهبردی و رهبری تحول آفرین مدیران در رسانه ملی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد رفسنجان.
- تابلی، حمید و دیگران، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمانهای دولتی شهرستان نیریز. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. دوره دوم. شماره ۱. تابستان ۹۱.
- خانکا، اس. اس. (۱۳۸۹)، رفتار سازمانی، ترجمه غلامرضا شمس مورکانی. نشر آیت. چاپ اول.
- رضازاده ر & احتشام راثی ر. (۱۳۹۸). سنجش تاثیر مدیریت تغییر بر رهبری تحول آفرین با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی در بین کارکنان وزارت کشور. نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، (9)3 42-56.
- زاهدی شمس السادات، ابراهیم پور حبیب، خلیلی حسن، (۱۳۹۲)، نقش رهبری تحول گرا بر عملکرد تجاری: مطالعه ای در شرکت گاز استان تهران، (۱)۵، (۱۱۱-۱۲۸).
- دوستار، محمد، ممبینی، یعقوب و گودرزی، مهشید. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر تغییرات سازمانی با تاکید بر نقش میانجی هوش سیاسی. مدیریت سازمان های دولتی، (۳)۴، ۸۵-۱۰۴.
- سیر، فاطمه، ۱۴۰۱، بررسی و تحلیل تاثیر مدیریت تحول از طریق رهبری تحول آفرین بر ارزیابی عملکرد سازمانی، ششمین همایش ملی علوم اجتماعی، روانشناسی و علوم تربیتی، جیرفت
- صادقی ده چشمه، مهرداد، قائد امینی هارونی، عباس، (۱۳۹۹)، تاثیر رهبری تحول گرا بر گرایش به تغییر با نقش میانجی تعهد به تغییر، مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، (۴)۳،
- قهرمانی و همکاران (۱۳۹۳)، تغییر و نوآوری سازمانی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۴۰۶-۴۱۳.
- نظر پوری، امیر هوشنگ، (۱۳۸۶)، فلسفه های سه گانه تغییر سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۸۹.
- نجف بیگی، رضا، (۱۳۸۹)، سازمان و مدیریت، چاپ دوم، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
- Chen, T. J., & Wu, C. M. (2020). Can newcomers perform better at hotels? Examining the roles of transformational leadership, supervisor-triggered positive affect, and perceived supervisor support. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100587.
- Faupel, S., & Süß, S. (2019). The effect of transformational leadership on employees during organizational change—an empirical analysis. *Journal of Change Management*, 19(3), 145-166

- Víctor Jesús García-Morales, María Magdalena Jiménez-Barrionuevo, (2012), Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65, 1040–1050
- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1985). Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group and Organization Studies*, 12, 73–87. Benner.
- Sozan, brown., (2013), Transformational leadership, job satisfaction and performance: mediation multilevel model for trusting, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 26 No. 4, pp. 725-747
- Chill, covin. (2015). Changes in the relationship between the changes in the national economy with job satisfaction, employee engagement and work-life balance. *Human Resource Development Review*, 10(1) 46–73.

Investigating the effect of transformational leadership style on the attitude towards change of Fouladshahr Municipality employees

Abstract

Employees' reactions to organizational change are influenced by transformational leaders who strengthen employees' readiness and commitment to change and motivate them to support change. However, how transformational leadership affects employees is still unclear. Therefore, the purpose of this research is to investigate the effect of transformational leadership style on the attitude towards change of employees of Fouladshahr municipality. This research is applied and descriptive. The statistical population of this research includes all the employees of Fouladshahr municipality, numbering 611 people, of which 234 people were selected as a statistical sample. The measuring tools of the research are two questionnaires of transformational leadership style and attitude towards employee change. To measure the validity of the questionnaires using the content method and to determine its reliability, Cronbach's alpha was calculated and its value was estimated to be 0.79. Pearson's correlation coefficient test was used to analyze the data. The results of the research showed that the transformational leadership style has an effect on the attitude towards employee change. Also, the dimensions of transformational leadership (ideal characteristics, ideal behaviors, mental motivation, inspirational motivation and individual considerations) have an effect on the attitude towards employee change.

Keywords

Transformational leadership, employee attitude towards change, Fouladshahr Municipality
