

رابطه سبک‌های رهبری با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی

امیر نویدی^۱، بهزاد شوقی^۲، مرتضی عسگرانی^۳، محمد رنجبری^۴

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی رابطه سبک‌های رهبری با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی در سال ۱۳۹۴ صورت گرفت. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری تحقیق شامل ۱۳۷ نفر از کلیه کارکنان شامل مدیران، معاونان و کارمندان آموزش و پرورش استان مرکزی بود که از این میان با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۱۰۱ نفر بعنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. روش جمع‌آوری داده‌ها بر اساس پرسشنامه استاندارد سبک‌های رهبری ب‌اس و اولیو (۲۰۰۳) و پرسشنامه استاندارد خرد سازمانی براون و گرین (۲۰۰۶) انجام گرفت. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، بررسی اطلاعات و آزمودن فرضیه‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و به کمک نرم افزار Smart PLS 2 در دو بخش مدل اندازه‌گیری و بخش ساختاری انجام پذیرفت. در بخش اول ویژگی‌های فنی پرسشنامه شامل پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مختص PLS بررسی گردید. در بخش دوم، ضرایب معناداری نرم افزار برای بررسی فرضیه‌های پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. در نهایت یافته‌های پژوهش تأثیر معنادار سبک‌های رهبری شامل رهبری مبادله‌ای، رهبری تحول‌گرا و رهبری انفعالی/اجتنابی را بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی مورد تأیید قرار داد.

کلید واژه‌ها: سبک رهبری، خرد سازمانی، مبادله‌ای، تحول‌گرا، انفعالی.

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۳/۱۳ پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۹/۲۵

^۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران Amir.Navidi@gmail.com

^۲- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران bsh417@ymail.com

^۳- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران (نویسنده مسئول) asgarani2020@yahoo.com

^۴- کارشناسی ارشد گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، رودهن، تهران ranjbari@damavand-samacollege.ir

مقدمه

در جهان پرشتاب و جهش‌مند امروز، سازمان‌های موفق برای بقا و تداوم فعالیت‌ها و پیشرو بودن در حوزه مورد فعالیت خود، از تحول در سازمان و رهبری استقبال می‌کنند. بی تردید پذیرش تحول، نیاز به ابزار مورد نیاز خود دارد (نوع پسند اصیل، ملک اخلاق و عاشق حسینی، ۱۳۹۲). در واقع نیروی انسانی مهمترین و ارزنده‌ترین سرمایه هر سازمانی است و سازمان بدون نیروی انسانی معنا و مفهوم و وجود خارجی ندارد. نکته مهمی که در خصوص منابع انسانی مطرح می‌باشد این است که برای استفاده بهینه از این سرمایه مهم باید برنامه ریزی کرد، بطوریکه حداکثر استفاده را از آن برد (قلی پور، پورعزت و سبک رو، ۱۳۹۰).

همچنین دنیای امروز پر از پیچیدگی‌هایی است که سازمان‌ها را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو ساخته است و رهبران را بعنوان برنامه ریزان، سازمان دهندگان قافله بشریت با چالش‌های فراوان رو به رو کرده است (ریچاردسون، میلج و لئن^۱، ۲۰۱۴).

از طرفی امروزه تمامی رهبران به یک شیوه رفتار نمی‌کنند. سبک رهبری الگوی پیشینی و رفتاری است در برخورد با زیردستان در جهت ترغیب آنها به تبعیت از خود است. در واقع سبک رهبری نشان دهنده جهان‌بینی، طرز تفکر و شخصیت رهبر در مواجهه شدن با مسائل سازمانی از طریق تأثیر گذاشتن بر زیردستان است (یوسف نیا ارالو، ۱۳۹۳).

امروزه با توجه به چند وجهی بودن خرد سازمانی، همواره از ابعاد مختلف به آن نگریسته شده و هر روز کاربرد و اهمیت آن بیش از پیش روشن می‌شود. خرد موضوع مشترکی در مدیریت، علم سازمان و اقتصاد به‌شمار می‌رود که هم در موضوعات اقتصاد و هم مدیریتی اهمیت ویژه‌ای برای آن قائل می‌شوند (اکمکچی، ترامن و آکر^۲، ۲۰۱۴)؛ از طرفی محققان برای توضیح خرد سازمانی، به دو ویژگی مهم انسان و سازمان اشاره می‌کنند: ویژگی اول اینکه سازمان‌ها، در محیطی قرار دارند که عدم قطعیت‌های بسیاری در آن وجود دارد، دوم اینکه به آن‌ها تأکید می‌شود که دانش و اطلاعات موجود در خود را شناخته و بر اساس آن‌ها، فرایندهای سازمانی خود را انجام دهند (انتظاری و پاولین^۳، ۲۰۱۴).

¹ Richardson, Millage & Lane

² Ekmekçi, Teraman & Acar

³ Intezari & Pauleen

مروری دقیق و موشکافانه در ادبیات خرد مشخص می‌سازد که خرد سازمانی نقشی فعال و کلیدی در موفقیت‌های سازمان‌ها ایفا نموده است (اکمکچی و همکاران، ۲۰۱۴؛ سولانسکی^۱، ۲۰۱۴). لذا اهمیت بهبود و ارتقاء آن برای موفقیت هر سازمانی غیر قابل انکار است خصوصاً در سازمان‌های آموزشی که وظیفه تعلیم و تربیت را بر عهده دارند. خرد سازمانی توانایی آینده‌نگری و انجام عمل درست را دارد. البته برای دستیابی به خرد سازمانی متناسب با ماهیت منابع سازمان، باید علاوه بر هوش فیزیکی و هوش محاسباتی، از هوش عاطفی و هیجانی، هوش معنوی و تعامل آن‌ها با یکدیگر بهره گرفت (فرهادی، ۱۳۹۳).

همچنین در ادبیات هوش، خرد نشان دهنده استفاده از دانش ضمنی و ارزش‌هایی است که با ایجاد تعادل بین منافع درون فردی (منافع شخص)، بین فردی (منافع دیگران) و فرا فردی (منافع شرکت) جهت رسیدن به هدف عالی، فرد را یاری می‌کنند. از اینرو، افراد از منابع شناختی و عاطفی خود طوری استفاده می‌کنند تا اجازه تصمیم‌گیری آگاهانه و متعادل را داشته و خود و محیط اطرافشان بهره مند شوند. این در حالی است که خرد به مسائل بزرگ زندگی که اغلب پیچیده، نامشخص، دشوار و عینی هستند می‌پردازد (باگوزی، بلچاک و ولبک^۲، ۲۰۱۰). در نهایت بر اساس تعریف براون^۳ (۲۰۰۲)، خرد دارای شش بعد است:

شامل توسعه و اتکا بر مرکز درونی موفقیت و توانایی حفظ اعتبار شخصی در محتواهای مختلف؛ درک عمیقی از ارزش‌های هدایت‌کننده، استعدادها، علایق، هویت‌های چندگانه و اخلاقیات همچنین اطمینان و خودکارآمدی شخصی.

درک دیگران. درک عمیق از طیف گسترده‌ای از افراد در محتواهای مختلف فردی، گروهی و سیستمی. توانایی درگیر شدن آن‌ها، قابلیت درک آن‌ها، توجه اصلی در یادگیری در مورد آن‌ها، و تمایل به کمک آن‌ها.

قضاوت. توانایی جذب، یکپارچگی، و پذیرش اطلاعات زندگی فرد.

دانش زندگی. ادراک متداول فرد، روشنفکر بودن و درک واقعیت‌های زندگی.

¹ Solansky

² Bagozzi, Belschak & Verbeke

³ Brown

مهارت‌های زندگی. تخصص در تعادل بین نقش‌های چندگانه، اداره‌ی امور روزانه، پیش‌بینی مشکلات، غلبه کردن بر موانع، داشتن ابزارهای عملی و استراتژی‌های برخورد با محتوای چندگانه زندگی.

تمایل به یادگیری. اعتماد به آنچه فرد می‌داند و تواضع به باورین که او به سادگی نمی‌تواند نمی‌داند هر چیزی را. و تداوم باز بودن و علاقه به یادگیری.

از طرفی رهبران و کارکنان فقط از طریق پرورش خرد می‌توانند دانش و مهارت‌های مرتبط را انتخاب کنند و یاد بگیرند که چگونه آن‌ها را در یک راه خلاقانه و جدید به کار ببرند. خرد، بیشتر از دانش، تفکری است که ظرفیت لازم، تشویق و ویژگی‌های مورد نیاز برای اطمینان از آینده بلندمدت سازمان‌ها را ارائه می‌دهد. بدین ترتیب، این گونه استدلال می‌شود که امروزه، خرد و نه دانش، اولویت اصلی سازمان‌ها باشد. خرد سازمانی، نه تنها توانایی انتخاب مؤثر و به-کارگیری دانش مناسب در یک موقعیت خاص را بیان می‌کند، بلکه توانایی جمع‌آوری، یکی کردن و ارتباط این دانش با ابزارهای قابل قبول سازمانی را نیز در بر دارد. بنابراین، خرد نه تنها به اعمال افراد نسبت داده می‌شود؛ بلکه اگر اکثریت کارکنان به دنبال عمل خردمندانه باشند، آن موقع سازمان به عنوان یک کل، می‌تواند خردگرا شود (موسوی، سرلک، عابسی و مرادی، ۱۳۹۲).

یکی از عواملی که می‌تواند در کاهش یا افزایش خرد سازمانی اثرگذار باشد سبک رهبری است. سبک رهبری یک فرد عبارت است از الگوی رفتاری که وی هنگام هدایت دیگران از خود نشان می‌دهد. این الگو عموماً شامل رفتار و وظیفه مدار یا رفتار رابطه مدار یا ترکیبی از این دو است (رضایی، ۱۳۹۲). طبقه بندی‌های گوناگونی از سبک‌های رهبری توسط پژوهشگران متعدد انجام گرفته است، در یک طبقه بندی رهبران بر حسب شیوه عملکرد، در سه گروه قرار می‌گیرند، گروه اول گروه مبادله‌ای یا وظیفه گرا است که زیردستان خورد را به منظور اهداف تعیین شده بر می‌انگیزانند و به نیازهای پایه آنان توجه دارند. گروه دوم نیز تحول‌گرا یا تبدیلی نام دارد که در باورها و ارزش‌ها و اهداف زیر دستان خود نفوذ می‌کنند و با تحریک ذهنی بر تغییرات ادارکی آن‌ها برای نوآوری و خلاقیت و افزایش انگیزه اثر می‌گذارند و گروه سوم سبک رهبری انفعالی/اجتنابی می‌باشد (پورحسن هریس و شیخعلی زاده هریس، ۱۳۹۴؛ و باقرسلیمی، رضایی دیزگاه و عابد، ۱۳۹۱).

سبک رهبری مبادله‌ای: رهبری مبادله‌ای مستلزم رابطه رهبر و زیرمجموعه است که در آن زیرمجموعه، پاداش مرتبط با عملکرد خود را در ازای انتظارات اعلام شده بوسیله رهبر دریافت می‌کند. رهبران تعامل‌گرا پیروان خود را در جهت اهداف و نقش‌های مورد نیاز هدایت کرده و برای انگیزش دادن به آن‌ها به پاداش و تنبیه سازمانی متکی هستند. علاوه بر این، آن‌ها بر تکالیف، استانداردهای کاری و اهداف وظیفه محور تأکید دارند (باقرسلیمی و همکاران، ۱۳۹۱).

سبک رهبری تحول‌گرا: رهبری تحول‌گرا بخشی از پارادایم جدید رهبری است و بیانگر فرایندی است که افراد را متحول و متغیر می‌کند و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است. ارزیابی محرک‌های مؤثر بر پیروان، ارضای نیاز آن‌ها و رفتار کردن با آن‌ها بعنوان افرادی کامل از جمله کارکردهای این نوع رهبری است (مشبکی و عندلیب اردکانی، ۱۳۹۰).

سبک رهبری انفعالی / اجتنابی: این سبک رهبری منطبق با شکل‌های غیرفعال و منفعلانه فرایندهای رهبری بوده و شامل دو نوع رهبری است (الف) رهبری بر مبنای استثناء (انفعالی): در این نوع سبک رهبری، رهبر به صورت منفعلانه منتظر می‌ماند تا اشتباهی صورت بگیرد و سپس فعالیت اصلاحی را انجام دهد. ب) سبک رهبری (بی قید و بند) آزادی مطلق: مدیریت بی قید و بند به فقدان رهبری بر می‌گردد. رهبران بی قید و بند در رابطه با رهبری هیچ نوع فعالیتی انجام نمی‌دهند و هنگامی که مسائل مهمی نیز مطرح می‌شود آن‌ها معمولاً مداخله‌ای انجام نمی‌دهند (باقرسلیمی و همکاران، ۱۳۹۱).

در ادامه مرور مطالعات و تحقیقات مرتبط با موضوع از منابع مختلف نظیر دانشگاه‌ها و مراکز تهیه و تدارک‌کننده منابع علمی و تحقیقی، مؤید این نکته هستند که داخل ایران تحقیقات انجام شده درباره این موضوع بسیار اندک می‌باشد، ولی می‌توان گفت که چون بحث‌های مربوط به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی مانند بسیاری از مباحث دیگر در حیطه کاری علوم انسانی و اجتماعی قرار دارند لذا در هر کدام از آن‌ها با تفاوت‌ها و شباهت‌هایی، بررسی‌هایی در مورد موضوع صورت گرفته و نتایج مربوط نیز در زمان و مکان مشخص مورد استفاده قرار گرفته است. بخشایش، و آذر نییاد (۱۳۹۱) بیان می‌دارد رضایت شغلی و سلامت روانی معلمان مدارس بستگی زیادی به نوع سبک مدیریت

رهبر دارد و رهبرانی که نگرش انسان‌مدارانه داشته باشند رضایت از شغل و میزان سلامت روانی آنان بهبود بخشیده می‌شود، مه در این خصوص به نظر می‌رسد اگر رضایت از شغل در کارکنان وجود داشته باشد باید انتظار بهبود خرد سازمانی در کارکنان را داشته باشیم. چاترجی^۱ و همکاران (۲۰۱۵)، در تحقیقی تأثیر فناوری اطلاعات بر اخلاق سازمانی، خرد سازمانی و نوآوری سازمانی را بررسی نمودند. مطابق با نتایج آنها، سازمانی با فناوری اطلاعات پیشرفته، از اخلاق و خرد بالاتری برخوردار است که همین موضوع به توسعه نوآوری در آن کمک می‌کند. که همانطور که می‌دانیم لازمه استفاده از فناوری اطلاعات سبک رهبری تحول‌گرا در سازمان می‌باشد. سوک او، کیم و لی^۲ (۲۰۱۴)، در پژوهشی بیان می‌دارند در کره جنوبی توانمندسازی واسطه‌ای بین ویژگی‌های شغلی، سبک رهبری تحول‌گرا، و اثربخشی کار می‌باشد. استیونز^۳ (۲۰۱۱) در تحقیقی به مطالعه خرد به‌عنوان یک سازه سازمانی پرداخت و به این نتیجه رسید که خرد در سبک رفتار و تفکر رهبران رسمی و غیر رسمی سازمان وجود دارد.

لذا با توجه به اینکه آموزش و پرورش استان مرکزی سالیانه ضررهای مادی و غیرمادی زیادی از نادیده گرفتن خرد سازمانی کارکنان خود در سطوح مختلف متحمل شده است و به همین دلیل با این مسئله به چشم یک نقطه ضعف اساسی و چالش در سند راهبردی توسعه برخورد کرده و تصمیم به انجام یک تحقیق علمی و آموزشی جهت آسیب‌شناسی موضوع فوق و ارائه راهکارهای علمی جهت حل این چالش با استفاده از بررسی نقش سبک رهبری گرفته شده است. لذا در این مقاله پس از مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش به دنبال بررسی این موضوع هستیم که به چه میزان سبک رهبری بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی تأثیر دارد؟

مدل مفهومی تحقیق

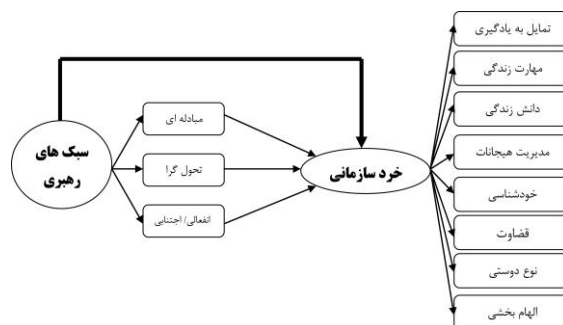
ادبیات نشان می‌دهد که امروزه الگوی رفتاری مناسب رهبری در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۰) و می‌تواند نقشی در بهبود و ارتقاء خرد سازمانی برای آن متصور

¹ Chatterjee

² Sook Eo, Kim & Le

³ Stevens

شد. در عصر ما برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، می‌بایست جریان نوآوری را در سازمان تداوم بخشید تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود، که رسیدن به این مهم نیازمند رهبرانی با سبک‌های تفکر و رهبری مناسب است. (ریچاردسون، میلج و لئن^۱، ۲۰۱۴).
با توجه به توضیحات بالا چهارچوب مفهومی تحقیق در شکل زیر آورده شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیات پژوهش

- ۱- سبک رهبری مبادله‌ای با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی رابطه دارد.
- ۲- سبک رهبری تحول‌گرا با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی رابطه دارد.
- ۳- سبک رهبری انفعالی/اجتنابی با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی رابطه دارد.

روش پژوهش

از آنجایی که در این پژوهش از طریق پرسشنامه داده‌های مربوط به تأثیر سبک‌های رهبری بر خرد سازمانی کارکنان گردآوری می‌شوند، پژوهش حاضر، پژوهشی کاربردی و از نوع کمی می‌باشد. از حیث بعد محیط، از نوع میدانی، و از منظر قطعیت به لحاظ مشخص بودن متغیرها و ارتباط بین آنها (یعنی وجود فرضیه) از نوع قطعی است. هم‌چنین با توجه به موضوع، ماهیت این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شامل مدیران، معاونان و کارمندان آموزش و پرورش استان مرکزی است. با استفاده از فرمول کوکران و با توجه به جامعه آماری ۱۳۷ نفری، حجم نمونه‌ای معادل ۱۰۱ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس در آموزش و پرورش استان مرکزی محاسبه گردید. در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها، از دو پرسشنامه استاندارد سبک رهبری باس و اولیو^۲ (۲۰۰۳) و خرد سازمانی براون و

¹ Richardson, Millage & Lane

² Bass & Avolio

گرین^۱ (۲۰۰۶) استفاده شد. این پرسش نامه‌ها به ترتیب دارای ۳۶ و ۳۵ گویه با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی کم = ۱، کم = ۲، تاحدودی = ۳، زیاد = ۴ و خیلی زیاد = ۵) تنظیم شده است. به منظور تعیین روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شد که برای این منظور پرسشنامه به تأیید چند تن از اساتید دانشگاه رسید و اصلاحات لازم صورت پذیرفت. در مورد روایی سازه نیز از روش کمترین مربعات جزئی و نرم افزار SmartPLS استفاده شد. روایی سازه به دو نوع روایی همگرا و روایی واگرا تقسیم می‌شود. با توجه به این که در این تحقیق شاخص AVE (میانگین واریانس استخراج شده)^۲ برای تمامی متغیرهای تحقیق بالای ۰/۵ است، لذا روایی همگرایی سازه‌های مدل تأیید می‌شود. علاوه بر آن یافته‌ها نشانگر تأیید روایی واگرایی ابزار اندازه گیری بود. هم چنین ضریب پایایی^۳ (CR) و آلفای کرونباخ برای سنجش پایایی بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان دهنده پایا بودن ابزار اندازه گیری است. نتایج ویژگی‌های روانسنجی ابزار برای متغیرهای پژوهش در جدول زیر نشان داده شده است:

جدول ۱. نتایج ویژگی‌های روانسنجی ابزار برای متغیرهای پژوهش

بعد	متغیر	منبع	تعداد گویه‌ها	آلفا	AVE	CR
سبک رهبری ^۴	رهبری مبادله‌ای ^۵ رهبری تحول‌گرا ^۶	بسنس و آولسو (۲۰۰۳)	۲۰	۰.۷۹۴	۰.۶۸۳	۰.۸۸۱
خرد سازمانی ^۸	رهبری فعالی/ اجتنابی ^۷ خودشناسی ^۹	پسرون و گسین (۲۰۰۶)	۴	۰.۷۰۸	۰.۶۶۳	۰.۷۱۱
مدیریت هیجانات ^{۱۰}	مدیریت هیجانات ^{۱۰}		۵	۰.۷۳۵	۰.۵۸۷	۰.۸۲۲
نوع دوستی ^{۱۱}	مدیریت هیجانات ^{۱۰}		۳	۰.۸۷۴	۰.۶۶۶	۰.۹۰۹
الهام بخشی ^{۱۲}	نوع دوستی ^{۱۱}		۳	۰.۷۹۸	۰.۷۱۳	۰.۸۸۱
قضاوت ^{۱۳}	الهام بخشی ^{۱۲}		۴	۰.۷۳۹	۰.۵۰۷	۰.۷۲۱
دانش زندگی ^{۱۴}	قضاوت ^{۱۳}		۵	۰.۷۷۰	۰.۶۹۶	۰.۸۹۹
مهارت زندگی ^{۱۵}	دانش زندگی ^{۱۴}		۴	۰.۶۹۸	۰.۸۱۰	۰.۶۸۶
تمایل به یادگیری ^۱	مهارت زندگی ^{۱۵}		۴	۰.۶۹۵	۰.۶۲۷	۰.۷۹۲
	تمایل به یادگیری ^۱		۷	۰.۸۱۴	۰.۷۶۰	۰.۸۰۲

¹ Brown & Greene

² Average Variance Extracted

³ Composite Reliability

⁴ Leadership Style

⁵ Transactional Leadership

⁶ Transformational Leadership

⁷ Passive / Avoidance Leadership

⁸ Organizational Wisdom

⁹ Self-Knowledge

¹⁰ Emotional Management

¹¹ Altruism

¹² Inspirational Engagement

¹³ Judgment

¹⁴ Life Knowledge

¹⁵ Life Skills

در نهایت باید گفت در مرحله تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی شامل فرآیند تجزیه و تحلیل ساختارهای کوواریانس (مدل‌سازی معادلات ساختاری) استفاده شد.

یافته‌ها

در جدول زیر، نمونه از منظر جمعیت شناختی به‌طور خلاصه آورده شده است.

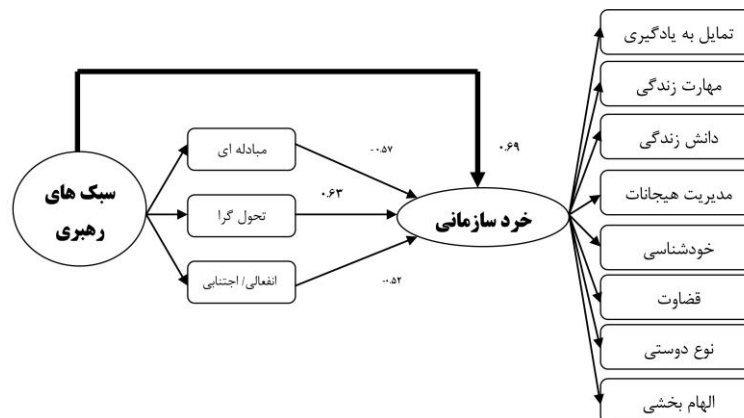
جدول ۲. اطلاعات جمعیت شناختی نمونه

ویژگی جمعیت شناختی	طبقه	فراوانی	درصد
۱. جنسیت	مرد	۸۲	۸۱
	زن	۱۹	۱۹
۲. تحصیلات	دیپلم و زیر دیپلم	۲	۲
	کاردانی	۱۵	۱۵
	لیسانس	۷۵	۷۴
	فوق لیسانس و بالاتر	۹	۹
۳. سن	زیر ۳۰ سال	۱۲	۱۲
	۳۰ تا ۳۵ سال	۱۹	۱۹
	۳۵ تا ۴۰	۲۹	۲۸
	۴۰ تا ۵۰	۲۰	۲۰
۴. سابقه کاری	۵۰ سال به بالا	۲۱	۲۱
	۱-۵ سال	۱۱	۱۱
	۵-۱۰ سال	۲۵	۲۵
	۱۰-۱۵ سال	۲۸	۲۸
	بالای ۱۵	۳۶	۳۵

در بخش آمار توصیفی نشان داد که از بین کلیه کارکنان شامل مدیران، معاونان و کارمندان آموزش و پرورش استان مرکزی که به عنوان جامعه آزمودنی انتخاب گردیده است ۱۹ درصد زن و ۸۱ درصد آن‌ها مرد هستند، همچنین تفکیک پاسخ دهندگان بر اساس سن آنها نشان می‌دهد که بیش‌ترین درصد از افراد مورد مطالعه در محدوده سنی ۳۵ تا ۴۰ سال و کمترین درصد مربوط به افراد زیر ۳۰ سال می‌باشند. در ادامه بیشترین گروه نمونه از افراد مورد مطالعه را افراد پاسخگو با تحصیلات لیسانس تشکیل می‌دهند و بیشترین سابقه کاری مربوط به گروه ای با بیشتر از ۱۵ سال می‌باشد.

¹Willingness to Learn

آزمون مدل و فرضیه‌های پژوهش: در این مرحله رابطه علت و معلولی بین سبک رهبری و انواع آن با خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی در قالب بخش مدل ساختاری سنجیده شده است. همان‌طور که در شکل زیر نمایان است، تأثیر سبک‌های رهبری بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی معنی دار مثبت یا منفی است.



شکل ۲. ضرایب تأثیر علی مدل پژوهش

در شکل ۲ ضریب تأثیر علی مدل پژوهش و رابطه متغیر اصلی (سبک‌های رهبری) بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی کارکنان را نمایش می‌دهد. خروجی PLS تأیید کننده فرض اصلی و همچنین فرضیه‌های فرعی تحقیق است که در جدول شماره زیر نمایان است. از آنجایی که تمامی مقادیر t بالای ۱.۹۶ هستند، تمامی فرضیه‌ها تأیید می‌شوند.

جدول ۳. بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	ضرایب استاندارد شده	آماره t -	نتیجه
سبک رهبری ← خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی	۰.۶۹	۱۷.۲۲	قبول
رهبری مبادله‌ای ← خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی	- ۰.۵۷	۱۵.۴۵	قبول
رهبری تحول‌گرا ← خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی	۰.۶۳	۱۶.۵۵	قبول
رهبری انفعالی/اجتنابی ← خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی	- ۰.۵۲	۱۵.۸۱	قبول

بحث و نتیجه‌گیری

بطور کلی دنیای امروز پر از پیچیدگی‌هایی است که نظام آموزش و پرورش و همچنین سازمان‌های آموزشی و مدارس را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو ساخته است و مدیران آموزشی در کلیه سطوح را بعنوان برنامه‌ریزان، سازمان‌دهندگان و رهبران حوزه‌های

تعلیم و تربیت با چالش‌های فراوان روبرو کرده است. در این شرایط استفاده از سبک رهبری مناسب برای بهبود و ارتقاء خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش می‌تواند راهگشا باشد، در همین راستا، پژوهش حاضر نیز، درصدد بررسی تأثیر سبک‌های رهبری در ارتقاء و بهبود خرد سازمانی کارکنان بود تا بتواند پاسخگوی نیازهای آتی نظام آموزش و پرورش باشد. در ادامه مطابق نتایج پژوهش، به تبیین و تفسیر فرضیات پژوهش پرداخته می‌شود.

نتایج حاصل شده تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش نشان داد سبک‌های رهبری بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی تأثیر معناداری دارد. بدین معنی که با استفاده از سبک رهبری مطلوب و مناسب در آموزش و پرورش شاهد افزایش یا کاهش خرد سازمانی در کارکنان این سازمان خواهیم بود. بعبارت دیگر سبک رهبری مبادله‌ای و سبک رهبری انفعالی/اجتنابی تأثیر معنادار و منفی بر خرد سازمانی کارکنان دارد و سبک رهبری تحول‌گرا دارای تأثیر معنادار و مثبت بر خرد سازمان کارکنان می‌باشد. بدیهی است از آنجا که سبک رهبری در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود می‌تواند بستر و زمینه لازم جهت بهبود و ارتقاء خرد سازمانی در کارکنان را ایجاد کند، زیرا سبک رهبری مناسب جریان نوآوری را در سازمان تداوم می‌بخشد تا از رکود و نابودی جلوگیری شود، که رهبرانی با سبک‌های تفکر و رهبری مناسب می‌تواند توسط ابزار لازم به ایجاد خرد سازمانی کمک شایانی کنند. همچنین خرد سازمانی به دانش تخصصی و قضاوت در مورد سؤالات نامطمئن، مشکل و مهم مرتبط با مفهوم و هدایت زندگی در سازمان اشاره دارد لذا سبک رهبری را می‌طلبد که حمایت‌کننده خلاقیت و نوآوری برای بدست آوردن دانش تخصصی برای حل و قضاوت در انجام فعالیت‌ها باشد. این یافته از مجموع سه فرضیه فرعی قابل استنباط است که در ادامه به تبیین و تفسیر هر یک می‌پردازیم:

تحلیل داده‌ها، نشان داد سبک رهبری مبادله‌ای بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی تأثیر معنی دار و منفی دارد. بدون شک همانطور که باقرسلیمی و همکاران (۱۳۹۱) بیان نموده‌اند سبک رهبری مبادله‌ای پیروان خود را در جهت اهداف و نقش‌های مورد نیاز هدایت کرده و برای انگیزش دادن به آن‌ها به پاداش و تنبیه سازمانی متکی است، لذا فقط می‌تواند نیازهای اولیه کارکنان را پوشش دهد و در راستای خرد سازمانی که در درجات بالاتر

قرار دارد اتکا به پاداش و تنبیه نمی تواند در بلند مدت سبب بهبود خرد سازمانی گردد. همچنین علاوه بر این، در سبک رهبری مبادله‌ای بر استانداردهای کاری و اهداف وظیفه محور تأکید می شود که عملاً مانع بروز خلاقیت، تهسم دانش و... و در پی آن خرد سازمانی می گردد، لذا تأثیر منفی این سبک رهبری بر خرد سازمانی کارکنان منطقی به نظر می رسد.

تحلیل داده‌ها، نشان داد سبک رهبری تحول گرا بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی تأثیر معنی دار و مثبت دارد. بدین معنی که در صورت استفاده از سبک رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش شاهد ارتقاء و بهبود خرد سازمانی کارکنان خواهیم بود. بدیهی است با توجه به رویکرد سبک رهبری تحول گرا که به زعم مشبکی و همکاران (۱۳۹۰) کارکنان را متحول و متغیر می کند و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است لذا می تواند بعنوان یک محرک در جهت شکوفا ساختن خرد سازمانی در کارکنان مورد استفاده قرار گیرد. همچنین با توجه به اینکه در این سبک رهبری به ارزیابی محرک‌های مؤثر بر پیروان، ارضای نیاز آن‌ها و رفتار کردن با آن‌ها بعنوان افرادی توجه ویژه‌ای می شود لذا هر یک از این عوامل می تواند انگیزه لازم در کارکنان برای ایجاد خرد سازمانی را فراهم سازد. لذا در این زمینه پیشنهاد می شود رهبر سازمان بعنوان یک مربی و تعلیم دهنده با پیروان و زیرمجموعه خود رفتار کند، آن‌ها را توسعه بخشد، به آنها تفویض اختیار کند و بر حسب شایستگی که دارند با آن‌ها برخورد می کند تا انگیزه لازم جهت ارتقاء خرد سازمانی در تک تک کارکنان ایجاد گردد. رهبر فضای فکر کردن را تشویق کند و کارکنان را قبل از هر اقدام به تفکر و استدلال وا می دارد زیر تفکر لازم بروز خرد است. همچنین پیشنهاد می گردد رهبر در زیرمجموعه ایجاد امید کند، چشم انداز آتی را روش و دست یافتنی معرفی کرده و کارکنان را ترغیب می کند که انتظارات خود توسط خرد سازمانی و جمعی بالا ببرند. در نهایت پیشنهاد می شود رهبر از خود فداکاری نشان می دهد، پذیرا و مسئول اقدامات خویش باشد، کارکنان را در خوشی‌ها و عزت مندی‌ها سهم سازد و در عمل نشان می دهد که نقش تعیین کننده دارد.

تحلیل داده‌ها، نشان داد سبک رهبری انفعالی/اجتنابی بر خرد سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان مرکزی تأثیر معنی دار و منفی دارد، لذا تأثیر منفی این سبک رهبری بر خرد سازمانی کارکنان منطقی به نظر می رسد. هر دو رویکرد این سبک رهبری یعنی هم رهبری بر

مبنای استثناء (انفعالی) و هم سبک رهبری بی قید و بند و آزادی مطلق نمی‌تواند منجر به ایجاد یا بهبود خرد در سازمان شود زیرا در رویکرد اول رهبر عملاً به صورت منفعلانه منتظر می‌ماند تا اشتباهی صورت بگیرد و سپس فعالیت اصلاحی را انجام دهد لذا نمی‌توان انتظار داشت در این خصوص دانش یا تخصصی جدیدی ایجاد گردد و یا خرد سازمانی در کارکنان ایجاد شود زیرا اساس کار بر مبنای اشتباهات کارکنان می‌باشد. همچنین در رویکرد دوم نیز درست است که آزادی مطلق یکی از عوامل بروز خلاقیت و نوآوری می‌باشد اما وجود آن بطور مطلق کارساز نبوده و موجب بی قید و بندی و هرج و مرج در فعالیت‌های کارکنان در سازمان می‌باشد و کارکنان را از خرد سازمانی دور می‌کند. از طرفی در این رویکرد نقش کم رنگ رهبری نیز یکی از موانع بروز خرد سازمانی است زیرا رهبران این سبک در رابطه با رهبری هیچ نوع فعالیتی انجام نمی‌دهند و هنگامی که مسائل مهمی نیز مطرح می‌شود آن‌ها معمولاً مداخله‌ای انجام نمی‌دهند.

منابع

- باقر سلیمی، سعید؛ رضایی دیزگاه، مراد و عابد، کتایون (۱۳۹۱). تأثیر سبک رهبری بر فرسودگی شغلی کارکنان (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی استان گیلان). **پژوهشنامه مالیات**، شماره شانزدهم، صص ۱۶۱-۱۴۲.
- بخشایش، علیرضا؛ آذرنیاد، عبدالله (۱۳۹۱). بررسی رابطه سبک‌های مدیریت مدیران با رضایت شغلی و روانی معلمان. فصلنامه علمی و پژوهشی **رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، سال سوم، شماره یک.
- رضایی، علی (۱۳۹۲). **رابطه بین دانش مشارکت و سبک مدیریت مدیران با میزان مشارکت اولیاء در مدارس متوسطه شهر ساوه (سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱)**. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.
- پورحسن هریس؛ ساجد، شیخعلی زاده هریس، محبوب (۱۳۹۴). تأثیر سبک‌های رهبری بر کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان تهران. **نشریه مطالعات مدیریت ورزشی**، شماره ۲۸، صص ۲۳۱-۲۱۹.
- فرهادی، احمد (۱۳۹۳). طرحی برای تحول در سازمان زون خرد؛ در منابع انسانی. **نشریه الکترونیکی صدخبر**، کد خبر ۲۰۵۲۷۳.
- قلی پور، آرین، پورعزت، علی اصغر، سبک رو، مهدی (۱۳۹۰). کاربست مدل میدان نیز و در برنامه ریزی برای جانشین پروری. دو فصلنامه **پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی** دانشگاه جامع امام حسین (ع) سال سوم، شماره یک، بهار و تابستان ۱۳۹۰، صص ۱۳۹-۱۱۹.

مشبکی، اصغر؛ نادر عندلیب اردکانی، داود عندلیب اردکانی (۱۳۹۰). بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش. **نشریه مدیریت سلامت**، دوره ۱۴، شماره ۴۴، صص ۴۱-۵۴.

موسوی، محمد؛ محمدعلی سرلک، سعید عابسی، مرتضی مرادی (۱۳۹۲). سنجش و ارزیابی خرد سازمانی و مدیریتی در سطوح مختلف سازمان‌های دولتی با نگرشی به ابعاد فلسفی. **فصلنامه بهبود مدیریت**، شماره ۲۱، پاییز ۱۳۹۲ ص ۱۴۱.

نوع پسند اصیل، سید محمد؛ ملک اخلاق، اسماعیل و عاشق حسینی، مجید (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی. **نشریه پیام مدیریت**، شماره ۶، صص ۵۱-۳۱.

یوسف نیا ارالو، آذر (۱۳۹۳). **بررسی رابطه سبک‌های مدیریت مدیران با میزان مشارکت اولیا در مدارس دخترانه دوره ابتدائی منطقه ۱۹ آموزش و پرورش شهر تهران**. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

Bagozzi, Richard P, Frank Belschak & Willem Verbeke (2010). The Role of Emotional Wisdom in Salespersons' Relationships with Colleagues and Customers, *Psychology & Marketing*, Vol. 27(11): 1001-1031 (November 2010).

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *J APPL PHYSIOL*, 88(2), 207.

Brown, S. C., & Greene, J. A. (2006). The Wisdom Development Scale (WDS): Translating the conceptual to the concrete. *Journal of College Student Development*, 47, 1-19.

Chatterjee, S., Moody, G. D., Lowry, P. B., Chakraborty, S., & Hardin, A. (2015). Strategic Relevance of Organizational Virtues Enabled by Information Technology in Organizational Innovation. *Journal of Management Information Systems*, Forthcoming.

Ekmekçi, A. K., Teraman, S. B. S., & Acar, P. (2014). Wisdom and Management: A Conceptual Study on Wisdom Management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1199-1204.

Intezari, A., & Pauleen, D. J. (2014). Management Wisdom in Perspective: Are You Virtuous Enough to Succeed in Volatile Times?. *Journal of business ethics*, 120(3), 393-404.

Richardson, J., Millage, P., Millage, J., & Lane, S. (2014). The effects of culture on leadership styles in China, Germany, and Russia. *Journal of Technology Management in China*, 9(3).

Solansky, S. T. (2014). To fear foolishness for the sake of wisdom: A message to leaders. *Journal of business ethics*, 122(1), 39-51.

Sook Eo, Yong, Young-Hae Kim, Nae-Young Le (2014). Path Analysis of Empowerment and Work Effectiveness among Staff Nurses, *Asian Nursing Research*, Volume 8, Issue 1, March 2014, Pages 42-48.

Stevens, R. P. (2011). *Maximizing Lead Generation: The Complete Guide for B2B Marketers*. Pearson Education.