

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فصلنامه

مدیریت بهره‌وری

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

سال هفتم - شماره بیست و ششم

پاییز 1392

صاحب امتیاز :

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

مدیر مسئول :

دکتر سلیمان ایران زاده

سردبیر :

دکتر ناصر میرسیاسی

مدیر داخلی :

دکتر هوشنگ تقی زاده

هیات تحریریه :

دکتر ناصر میرسیاسی

استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

دکتر ابوالحسن فقیهی

استاد دانشگاه علامه طباطبائی

دکتر علی اکبر فرهنگی

استاد دانشگاه تهران

دکتر احمد جعفر نژاد چقوشی

استاد دانشگاه تهران

دکتر سلیمان ایران زاده

دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر ناصر فقهی فرهنگد

دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر هوشنگ تقی زاده

دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر محمود فیروزیان

دانشیار دانشگاه تهران

دکتر فرج الله رهنورد

دانشیار موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

مدیر اجرایی :

فریبا تقی پور (کارشناس انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز)

مشاور آمار و ویراستار علمی :

دکتر حسین بیورانی (دانشیار گروه آمار دانشگاه تبریز)

صفحه آرایی، حروفچینی، طراحی جلد :

مهدی مهدی پور مقدم (کارمند دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز)

ویراستار انگلیسی :

محتاج چهره (عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز)

دوره هفتم :

شماره 26- پاییز 1392

تاریخ ارسال برای چاپ :

پاییز 1392

شمارگان :

500 نسخه

قیمت :

10000 ریال

نشانی :

تبریز- دروازه تهران - نرسیده به نمایشگاه بین المللی - دانشگاه آزاد اسلامی

واحد تبریز- دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری

تلفن و نمابر :

0411-3396080

صندوق پستی :

5186-51575

پست الکترونیکی :

product_m92@yahoo.com

✓ مقالات رسیده برگردانده نمی شود .

✓ نقل مطالب با ذکر نام نشریه بلامانع است .

✓ این مجله مسئول آراء و نظرات مندرج در مقالات نمی باشد .

مجوز این فصلنامه طبق نامه شماره 87/70510 مورخ 86/3/19 دفتر گسترش تولید علم دانشگاه آزاد اسلامی صادر شده و مطابق نامه ی شماره 87/260957 مورخ 87/6/27 و رای چهل و نهمین جلسه کمیسیون بررسی و تایید مجلات علمی دانشگاه آزاد اسلامی و نیز رای پنجاه و نهمین جلسه مورخ 88/8/4، دارای رتبه علمی- پژوهشی است. همچنین مجوز انتشار طبق نامه شماره 124/1944 مورخ 88/4/21 از وزارت ارشاد صادر شده و طی نامه شماره 27599 مورخ 90/2/13 در پایگاه استنادی علوم جهان اسلام نمایه گردید. ضمنا طبق نامه شماره 2/3/12059 مورخ 92/2/4، عنوان مجله فراسوی مدیریت به مدیریت بهره وری تغییر یافته است.

اسامی داوران مقالات

ایران زاده	دکتر سلیمان
اقدسی	دکتر علی نقی
باقرزاده	دکتر مجید
بیورانی	دکتر حسین
بافنده زنده	دکتر علیرضا
پاسبان	دکتر محمد
تقی زاده	دکتر هوشنگ
دهقان	دکتر علی
رهنورد	دکتر فرج الله
رحمانی یوشانلویی	دکتر کمالدین
خدبوی	دکتر اسداله
طالبی	دکتر بهنام
فقهی فرهمند	دکتر ناصر
فخیمی آذر	دکتر سیروس
میرسپاسی	دکتر ناصر
ناهیدی	دکتر محمد رضا

فهرست مطالب

صفحه	نویسنده	عنوان
15-42	دکتر سلیمان ایران زاده وحید فتاحی سرنند عبدالوحید طاحونی	ارزیابی تولید چابک در گروههای مختلف صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی بر اساس قابلیت‌های چابکی به روش TOPSIS فازی
43-68	فرشاد اسماعیل پناه دکتر سعید خیاط مقدم	بررسی وضعیت موجود اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد)
69-92	امیدرضا سعادت دکتر سعید صیادی شورش آهنگری	بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان
93-124	بهزاد شوقی طهمورث آقاچانی سیدمصطفی مرتضوی	اثر میانجی فرهنگ‌سازمانی بر رابطه بین سبک-رهبری مدیران و خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: بیمارستان مدرس شهرستان ساوه)
125-146	دکتر علی مهداد سارا احمدپور دکتر محسن گلپور	رابطه چندگانه عدالت سازمانی ادراک شده و پایبندی به قراردادهای روان شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی
147-174	هدایت اله سلطانی مجتبی پارسا نسب دکتر محمد مهدی رشیدی	بررسی سیستم ارزشیابی عملکرد و تاثیر عوامل انگیزشی - فرهنگی مؤثر بر بهبود عملکرد کارکنان (مطالعه موردی در شرکت غله و خدمات بازرگانی منطقه 12 کشور)
175-196	دکتر سیروس فخمی آذر محمدرضا نوروزی	بررسی رابطه بین هوش چندگانه با خودکارآمدی عمومی کارکنان در واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی
197-211	دکتر نادر بهلولی دکتر بهرام سرمست علی رضا کریمی	ارائه الگوی بهینه از اثربخشی مدیران (مطالعه موردی مدیران استانداری آذربایجان شرقی در سال 1388)
213-220		چکیده مقالات به زبان انگلیسی

شرایط تنظیم و تدوین مقاله

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مقاله های علمی - پژوهشی در زمینه مدیریت را به زبان فارسی منتشر می کند. از صاحبان مقاله درخواست می شود جهت تسریع در اعلام نتایج ارزیابی، شرایط زیر را در تدوین مقاله رعایت فرمایند.

مقاله ها باید روی کاغذ A4 (یک رو) با فاصله و حاشیه مناسب تایپ شود و در سه نسخه به دفتر فصلنامه ارسال گردد.

نامها و اصطلاحات خارجی شامل نام اشخاص، محل ها، علائم اختصاری، واژه های علمی و غیره در متن به فارسی نوشته شود و در زیرنویس همان صفحه با ذکر شماره به زبان اصلی آورده شود.

تذکرات:

- * مسئولیت محتوی مقاله بر عهده نویسنده / نویسندگان است.
- * هیأت تحریریه در قبول یا رد و ویرایش مقاله ها آزاد است.
- * مقاله ها پس از وصول و پذیرش مسترد نخواهد شد.
- * مقتضی است از ارسال همزمان مقاله به نشریات دیگر خودداری شود.
- * مقالات ارسالی در 18 صفحه و با فونت Bmitra و سایز 13 باشد.

شرایط پذیرش و راهنمای تهیه مقالات

- 1) عنوان مقاله باید کوتاه و گویا باشد و از 15 واژه تجاوز نکند.
- 2) هر مقاله باید دارای یک برگ مشخصات مقاله شامل نام و نام خانوادگی نویسنده (گان)، مرتبه علمی و نشانی به هر دو زبان فارسی و انگلیسی، شماره تلفن، فاکس و پست الکترونیکی باشد.
- 3) چکیده باید محتوای مقاله را بازگو نماید و با تاکید بر روش ها، نتایج و اهمیت کاربرد نتایج بوده و تمام آن در یک پاراگراف و حداکثر در 15 سطر (حدود 250 واژه) نوشته شود. چکیده انگلیسی باید ترجمه کامل چکیده فارسی باشد.

- 4) واژه‌های کلیدی در 3 تا 5 واژه بلافاصله بعد از چکیده‌های فارسی و انگلیسی آورده شود.
- 5) مقدمه باید شامل طرح مسئله، سوابق کار و توجیه اهمیت تحقیق باشد. اهداف مطالعه به طور شفاف در انتهای مقدمه ذکر گردد.
- 6) ابزار و روش‌ها شامل وسایل کار، طرح آماری، نحوه داده‌سازی و شیوه اجرای پژوهش باید مشخص و روشن بیان شود.
- 7) نتایج و بحث شامل درج یافته‌های تحقیق، بحث مستدل (با مرجع) و نتیجه‌گیری خواهد بود. نتایج و بحث را می‌توان با هم یا جداگانه تدوین کرد. شکل‌ها و جداول در نتایج و بحث نباید دارای اطلاعات مشابه یا تکراری باشند، داده‌های جدول نباید به صورت منحنی یا نمودار (به استثنای نقشه) تکرار شوند.
- 8) در صورت ضرورت، تشکر و قدردانی از موسسات و افراد زیر عنوان "سپاسگزاری" قبل از منابع آورده شود.
- 9) متن مقاله باید به صورت یک ستون، یک خط درمیان و با رعایت حاشیه 2/5 سانتی‌متر از لبه‌ها، تایپ شده باشد. تایپ مقالات در نرم‌افزار word2003 میکروسافت توصیه می‌شود. بنابراین از ارسال مقاله بصورت فایل PDF خودداری فرمایید.
- 10) عکس‌ها باید دارای مقیاس باشند و در صورت اقتباس از منبع دیگر باید ذکر گردد.
- 11) مسئول مکاتبه هر مقاله لازم است توسط نویسندگان مقاله قبل از ارسال به این دفتر مشخص گردد. لذا هر گونه مسئولیتی در رابطه با مقاله مربوط به شخص مکاتبه‌کننده است.
- 12) دانشجویان دوره کاشناسی ارشد و دکترا لازم است قبل از ارسال مقاله هماهنگی و مشاوره لازم در خصوص مقاله را با استاد راهنما حتماً به عمل آورند.

شیوه‌نوشتن منابع در تدوین مقاله

1- داخل مقاله

الف) منابع فارسی: (نام خانوادگی نویسنده، سال چاپ، شماره صفحه یا صفحات)

ü در مواردی که از کتاب یا مقاله ترجمه شده به فارسی و همچنین منبع اصلی تالیف شده به زبان فارسی استفاده می گردد و منبع مربوطه حداکثر دو نویسنده دارد، نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان (نه مترجم)، به زبان فارسی ذکر گردد.

به صورت:

(نام خانوادگی نویسنده به زبان فارسی، سال چاپ کتاب ترجمه شده در ایران، شماره صفحه یا صفحات)

مثال: برای منبعی با یک نویسنده (رایینز، 1381، 54-58)
برای منبعی با دو نویسنده (رایینز و فریمن، 1380، 255)

ü در مواردی که کتاب یا مقاله ترجمه شده به فارسی، دارای بیش از سه نفر نویسنده بود باید صرفاً نام خانوادگی نویسنده اول (نه مترجم) ذکر گردد و سپس از واژه ((و دیگران)) استفاده گردد.

به صورت:

(- و دیگران، سال چاپ کتاب ترجمه شده در ایران، شماره صفحه یا صفحات)
مثال: (توماسون و دیگران، 1381، 54-58)

ü در مواردی که یک منبع فارسی برای مرتبه دوم و ... به صورت متوالی در متن مقاله تکرار می گردد از روش زیر استفاده می شود.

به صورت:

(همان منبع، شماره صفحه یا صفحات)
مثال: (همان منبع، 75)

(ب) منابع انگلیسی (Last Name, year, p)

ü در مواردی که از کتاب یا مقاله به زبان اصلی استفاده می گردد و منبع مربوطه حداکثر دو نویسنده دارد، باید نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان به زبان انگلیسی ذکر گردد.

به صورت: (Last Name, year, p)

مثال: برای منبعی با یک نویسنده (Robbins, 2001, 85-88)
برای منبعی با دو نویسنده (Stoner & Friman, 2002, 253)

ü در مواردی که کتاب یا مقاله به زبان اصلی ، دارای بیش از سه نفر نویسنده بود، باید صرفاً نام خانوادگی نویسنده اول ذکر گردد و سپس از واژه (& et al)) استفاده شود.

به صورت: (Last Name & et al, year, p)

مثال: (Thomason & et al, 2000, 214, 229)

ü در مواردی که یک منبع انگلیسی برای مرتبه دوم و ... به صورت متوالی در متن مقاله تکرار می‌گردد از روش زیر استفاده می‌گردد.

به صورت: (Ibid, p)

مثال: (Ibid, 38)

2- صفحه منابع مقاله

تمام منابع ذکر شده در متن مقاله، ابتدا به ترتیب الفبایی حرف اول نام خانوادگی نویسنده اول (هم در مورد کتاب و هم مقاله)، منظم گردیده و سپس کلیه منابع فارسی و پس از آن کلیه منابع انگلیسی به ترتیب یاد شده آورده شود.

برای ذکر کامل آدرس منابع و به منظور یکسان سازی آدرس دهی در صفحه منابع، از روش زیر استفاده شود:

“ کتاب به زبان اصلی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک (سال انتشار کتاب)، (عنوان کتاب)، ناشر، محل نشر، نوبت چاپ، شماره جلد، شماره صفحه یا صفحات.

“ مقاله به زبان اصلی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک (سال انتشار مجله)، (عنوان مقاله)، نام مجله، شماره مسلسل تک‌شماره ، ناشر، ماه یا فصل انتشار تک‌شماره ، شماره صفحه یا صفحات.

“ کتاب تالیفی یا ترجمه شده به فارسی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک ، (عنوان کتاب)، نام و نام خانوادگی مترجم (در صورت تالیفی بودن این قسمت حذف می‌گردد)، ناشر، محل نشر، تاریخ انتشار، نوبت چاپ، شماره جلد، شماره صفحه یا صفحات.

“ مقاله از مجلات تخصصی فارسی:

نام خانوادگی نویسنده، نام کوچک، (عنوان مقاله)، نام مجله، ناشر، شماره مسلسل تک‌شماره ، ماه یا فصل انتشار، شماره صفحه یا صفحات.

توجه :

در صورت وجود چند نویسنده (در مورد کتاب و یا مقاله) پس از نوشتن نام خانوادگی و نام اولین نویسنده، برای هر یک از نویسندگان دیگر، ابتدا نام و سپس نام خانوادگی آنها نوشته خواهد شد. قبل از نوشتن نام نویسنده آخر، در منابع فارسی حرف ((و))، و در منابع خارجی علامت ((&)) خواهد آمد.

در صورت استفاده از منابع اینترنتی در مقاله، در صفحه منابع از الگوهای زیر استفاده نمایید:

“ کتاب الکترونیکی:

نام خانوادگی، نام مولف (عنوان کتاب)، محل نشر، ناشر، تاریخ انتشار، تاریخ آخرین ویرایش (در صورت موجود بودن) > نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل < .
[تاریخ مشاهده]

“ مقالات الکترونیکی:

نام خانوادگی، نام مولف، (عنوان مقاله)، نام نشریه، دوره، شماره، ماه، سال، شماره صفحه (در صورت موجود بودن) [Online]. > نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل < . [تاریخ مشاهده]

“ پایان نامه یا رساله الکترونیکی:

نام خانوادگی، نام نویسنده (عنوان پایان نامه)، مقطع تحصیلی و رشته، دانشگاه، سال دفاع از پایان نامه یا رساله [Online]. > نشانی دسترسی به سایت اینترنتی به طور کامل < . [تاریخ مشاهده]



راهنمای اشتراک فصلنامه « مدیریت بهره وری »

- خواهشمندیم قبل از پر کردن برگه درخواست اشتراک به نکات زیر توجه فرمائید:
 1. کلیه مکاتبات خود را با ذکر شماره اشتراک انجام دهید.
 2. نشانی خود را کامل و خوانا و با ذکر کد پستی بنویسید.
 3. بهای اشتراک سالانه 40000 ریال و بها تک شماره 10000 ریال است.
 4. در صورت نیاز به خرید تک شماره لطفاً بطور دقیق شماره های درخواستی را قید نمایید.
 5. وجه اشتراک را به حساب جاری 0105764204002 به نام دانشگاه آزاد اسلامی تبریز نزد بانک ملی شعبه دانشگاه آزاد اسلامی تبریز واریز کرده و فیش بانکی را به همراه فرم اشتراک تکمیل شده به آدرس دفتر مجله پست نمایید تا مجله های مورد نظر برای شما ارسال گردد.
 6. هرگونه انتقاد و پیشنهادی دارید با ما در جریان بگذارید.
 7. اشتراک بصورت آبونمان از جدیدترین شماره به بعد پذیرفته میشود و شماره های قدیمی مجله را میبایست به قیمت تکفروشی تهیه فرمایید.

✓ آدرس: تبریز - دروازه تهران - نرسیده به نمایشگاه بین المللی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز - دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری
 ✓ تلفن و نمابر: 3396080
 ✓ صندوق پستی: 5186-51575

برگ درخواست اشتراک فصلنامه « مدیریت بهره وری »

قبلاً مشترک بوده ام قبلاً مشترک نبوده ام شماره اشتراک
 اشتراک کتابخانه نام کتابخانه:
 اشتراک شرکت، سازمان، نهاد نام سازمان:
 اشتراک تخصصی نام و نام خانوادگی:
 نشانی دقیق استان: شهرستان:
 کد پستی: تلفن:
 به پیوست رسید بانکی شماره به مبلغ ریال بابت اشتراک دوره سال
 یا خرید تک شماره های
 از هر شماره نسخه شروع اشتراک از شماره

تاریخ و امضاء:

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، معاونت پژوهش و فناوری

فصلنامه مدیریت بهره‌وری
(نحوه تنظیم و صفحه‌آرایی مقاله)



Page Setup

Margins: Paper size: A4 (With: 21 cm, Height: 29.7 cm)

Top: 5.5 cm Bottom: 4.5 cm

Left: 4 cm Right: 4 cm

Gutter: 0 cm Gutter position: []

Orientation: Portrait (selected)

Pages: Multiple pages: Normal

Apply to: Whole document

تولیب صفحات مقاله

- صفحه اول شامل: بعد از پنج Enter عنوان کامل مقاله نوشته خواهد شد، در سطر بعدی نام و نام خانوادگی نویسنده یا نویسندگان مقاله و نیز نهادهای مکاتبات و نویسنده مسئول مقاله بایستی مشخص گردد و برای معرفی دانشگاه یا سازمان مطبوع خود به شماره گذاری اسامی در نویس اقدام شود. معرفی اعضای هیئت علمی و دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی مانند نمونه زیر می‌باشد.
- چکیده مقاله در یک پاراگراف
- واژگان کلیدی.
- بقیه مقاله تا آخر.
- در صورت استخراج مقاله از رساله‌ی دکترای پایان‌نامه‌ی دکترای حرفه‌ای و کارشناسی‌ارشد، طرح پژوهشی، یا قرارداد منعقد شده با سازمانی، ذکر نام آن الزامی می‌باشد.
- مقاله بایستی مستثناسازی شده و ارجاعات به درستی ذکر شود.
- مآخذ در آخر مقاله دقیقاً بر اساس APA ذکر شود.

Font

Complex scripts: B Mitra Font style: Regular Size: 12

Latin text: Times New Roman Font style: Regular Size: 10

All text: Font color: Automatic Underline style: (none) Underline color: Automatic

Effects: Strikethrough Shading Small caps Double strikethrough Outline All caps Superscript Emboss Hidden Subscript Engrave

Preview: Sample نوع

Paragraph

General: Alignment: Justified Outline level: []

Direction: Right-to-left Left-to-right

Indentation: Before text: 0 cm Special: (none) By: []

After text: 0 cm

Spacing: Before: 0 pt Line spacing: Single After: 0 pt

Don't add space between paragraphs of the same style

Preview: []

«مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 41 - 15

تاریخ دریافت مقاله: 91/02/04

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/06/18

ارزیابی تولید چابک در گروه‌های مختلف صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی بر اساس قابلیت‌های چابکی به روش TOPSIS فازی¹

دکتر سلیمان ایران زاده^{2*}

وحید فتاحی سرند³

عبدالوحید طاحونی⁴

چکیده

عصر جدید اقتصاد جهانی با سرعتی بالا سبب شده تا راهبردهای عملیاتی شرکت تغییر کند. در این عصر، قیمت رقابتی و کیفیت بالا ضروری، اما عامل تعیین کننده موفقیت تجاری نیستند، بلکه سرعت رسیدن به بازار و پاسخ سریع و منعطف به مشتری به عنوان یک اصل اساسی مورد توجه قرار گرفته است. به همین دلیل اهمیت سرعت و چابکی افزایش یافته و جانشین اولویت های رقابتی سابق شده است؛ بر همین اساس نیز هدف این مقاله ارزیابی تولید چابک در گروه های مختلف صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی بر اساس قابلیت های چابکی می باشد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه شرکتهای صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی تشکیل می دهد. نمونه آماری با استفاده از رابطه تعیین حجم نمونه در جامعه های محدود، 610 شرکت تعیین شده است. به منظور جمع آوری داده ها در این تحقیق پرسشنامه محقق ساخته به کار رفته است که بعد از آزمون روایی و پایایی در بین جامعه آماری توزیع شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها در این تحقیق روش TOPSIS فازی به کار رفته است. نتایج تحقیق نشان می دهد که اکثر گروه های صنایع کوچک و متوسط بر اساس قابلیت های چابکی فاصله قابل توجهی با تولید چابک دارند.

واژه‌های کلیدی: تولید چابک، سرعت، پاسخگویی، انعطاف پذیری، شایستگی، TOPSIS فازی

¹ - این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی با همین نام به شماره 122333 و بودجه پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سبز به انجام رسیده است

² - عضو هیات علمی (دانشیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، گروه مدیریت صنعتی، تبریز، ایران، نویسنده مسئول (Dr.iranzadeh@yahoo.com)

³ - عضو هیات علمی (مربی) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شبستر، گروه مدیریت، تبریز، ایران (fattahi@iaushab.ac.ir)

⁴ - دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، گروه مدیریت صنعتی، ایران، تبریز (vahidtahooni@hotmail.com)

مقدمه

در شرایطی که محیط صنایع هر روز به طور سریعتری نسبت به دو دهه پیش دچار تغییرات در تکنولوژی، بازار و نیازهای مشتریان می‌گردد؛ بسیاری از شرکت‌ها برای اینکه از رقبای خود عقب نمانند، شروع به استفاده از ابزارها و شیوه‌های نوینی مانند سیستم‌های خودکار و انعطاف‌پذیر تولیدی، مدیریت کیفیت جامع، مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار، الگوبرداری، برونسپاری و بسیاری دیگر از روش‌ها نموده‌اند. محققان مختلف در جمع‌بندی و تطبیق این روش‌ها و ابزارها با سیستم‌های تولیدی، از روش جدیدی در تولید صحبت به میان می‌آورند که چابکی نام دارد و به عنوان تولید چابک شناخته می‌شود (وانگویز¹ و همکاران، 2007، 1304). تولید چابک یک مدل جدید تولیدی است که نتیجه تغییرات در محیط شرکت‌ها است (وکورکا و فلندر²، 1998؛ اسماعیل³ و همکاران، 2006؛ یوسف و آدلیه⁴، 2002). صنعت تولید همواره با تغییر پارادایم روبرو بوده است. این تغییر از صنعت دستی به تولید انبوه سپس به تولید ناب و در عصر حاضر به تولید چابک در حال گذار بوده است (هرمزی⁵، 2001، 132-134؛ بورگس⁶، 1994، 23-34). هدف سیستم تولید چابک پیشی گرفتن یک شرکت از رقبای آن است (گونشکاران⁷، 2001، 25-49). در فضای کنونی، چابکی به معنای واکنش اثر بخش به محیط متغیر و غیر قابل پیش بینی و استفاده از آن تغییرات به عنوان فرصتهایی برای پیشرفت سازمانی است. به زعم شریفی و ژانگ (1999) چابکی به معنای توانایی هر سازمان برای حسگری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری می‌باشد. سازمان‌های چابک نگران عدم اطمینان محیطی و عدم پیش‌بینی در محیط کسب و کار خود هستند. این مؤسسات برای رسیدگی به تغییر، عدم اطمینان و عدم قابلیت پیش‌بینی در محیط کاری خود، به شماری از قابلیت‌های متمایز نیازمندان (شهائی و رجبزاده، 1384، 9). این قابلیت‌ها چهار عنصر اصلی را در بر می‌گیرند که به عنوان مبنای حفظ و توسعه تولید چابک به شمار می‌روند. این قابلیت‌ها عبارتند از پاسخگویی، شایستگی،

¹-Vazquez et al

²-Vokurka and Fliedner

³-Ismail et al

⁴-Yusuf & Adeleye

⁵-Hormozi

⁶-Burgess

⁷-Gunasekaran et al

انعطاف‌پذیری و سرعت (ناراسیمان¹ و همکاران، 2006، 440-457؛ مک گاگی²، 1399، 7-13). پولتن³ و همکاران (2006) اذعان کردند که اولویت‌های رقابتی تغییر کرده و عصر جدید اقتصاد جهانی با سرعتی بالا سبب شده تا راهبردهای عملیاتی شرکت تغییر کند. در این عصر، قیمت رقابتی و کیفیت بالا ضروری است اما عامل تعیین کننده موفقیت تجاری نیستند، بلکه سرعت رسیدن به بازار و پاسخ سریع و منعطف به مشتری به عنوان یک اصل اساسی مورد توجه قرار گرفته است. به همین دلیل اهمیت سرعت و چابکی افزایش یافته است و جانشین اولویت‌های رقابتی گذشته شده است (پولتن و همکاران، 2006، 681-693). با توجه به تغییرات محتوایی و کیفی بسیار زیادی که از چند دهه اخیر در بازارهای جهانی رخ داده است و حرکت به سمت جهانی شدن بازارها شروع و به موازات آن تولید کنندگان صنعتی با هدف استفاده بهینه از امکانات و جلوگیری از هدر رفتن منابع با ارزش به تمهیداتی متوسل شده‌اند که نتیجه آن تغییر ساختار صنعتی است؛ از مشخصات اصلی این تغییر ساختار، ترویج پیش از پیش صنایع کوچک و متوسط است.

در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای به کوچک سازی شده و روند توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط به طور چشمگیری افزایش یافته است. این بنگاه‌ها دارای مزایای زیادی نسبت به صنایع بزرگ هستند که از آن جمله می‌توان از ارزش افزوده، نوآوری، اشتغال‌آفرینی و انعطاف‌پذیری بیشتر نسبت به صنایع بزرگ نام برد؛ در چنین شرایطی است که لزوم توجه به صنایع کوچک و متوسط در کشور اهمیت فوق‌العاده‌ای می‌یابد و در این بین پارادایم تولید چابک می‌تواند عاملی در جهت افزایش قابلیت‌های رقابتی و ادامه حیات این صنایع باشد. به همین جهت این تحقیق به دنبال ارزیابی سطح تولید چابک در گروه‌های مختلف صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی می‌باشد تا صنایع کوچک و متوسط بتوانند با استفاده از نتایج تحقیق، نقاط ضعف را شناسایی و نقاط قوت را تقویت نمایند. از طرفی نیز با توجه به ابعاد و قابلیت‌های تولید چابک، به نظر می‌رسد اندازه‌گیری آن به راحتی سایر متغیرها امکان پذیر نباشد؛ از آنجا که شاخص‌ها و تعاریف چابکی مبهم هستند، استفاده از منطق فازی می‌تواند این مشکل را تا حد زیادی جبران نماید. چرا که در مقوله تولید چابک با متغیرهای کلامی مواجه

¹-Narasimhan et al

²-McGaughey

³-Poolton et al

می‌باشیم که این متغیرها باعث ابهام در اندازه‌گیری آن می‌گردند. بنابراین سنجش شاخص‌های تولید چابک توسط شیوه‌های قطعی و غیرفازی می‌تواند به دو دلیل مورد انتقاد قرار گیرد: 1- این شیوه‌ها ابهام مرتبط با قضاوت‌های افراد و تغییرات ارزش آن‌ها را هنگام انتقال به اعداد نادیده می‌گیرند؛ 2- قضاوت ذهنی، انتخاب و اولویت‌ارزیابی-کنندگان تأثیر زیادی روی نتایج این روش‌ها دارد. اما منطق فازی ابزار مفیدی را برای برخورد با مسائل مبهم و سربسته فراهم می‌آورد. بر همین اساس نیز این تحقیق به دنبال ارزیابی تولید چابک در گروه‌های مختلف صنایع کوچک و متوسط به روش TOPSIS فازی می‌باشد.

چابکی در دو دهه گذشته مفهومی کلیدی بوده و بسیاری از محققان درباره آن بحث کرده‌اند و نظریات مختلفی در رابطه با آن ارائه شده است (چارلز¹ و همکاران، 2010، 724) از اواخر دهه 1980 تا اواسط دهه 1990، در پی تحولات گسترده اقتصادی و سیاسی در سرتاسر جهان، تلاش‌ها و اقدامات زیادی برای شناخت ریشه‌ها و عوامل مؤثر بر نظام‌های جدید کسب و کار جهانی انجام شده است. ایالات متحده آمریکا برای اولین بار، وقتی که رکود چشم‌گیری را در سهم کسب و کار جهانی خصوصاً در عرصه تولید (که با رقابت‌های جدیدی از سوی آسیا و اروپا مواجه شده بود) به چشم دید، سکان رهبری این نهضت را در دست گرفت. در سال 1991 گروهی از متخصصان صنعتی مشاهده کردند که افزایش میزان تغییرات در محیط کسب و کار، از توانایی سازمان‌های تولیدی سنتی در جهت تطبیق و سازگاری با آن، سریع‌تر است. این سازمان‌ها در استفاده از مزایای فرصت‌هایی که برای آن‌ها ارائه می‌شد ناتوان بودند و این ناتوانی در تطبیق با شرایط تغییر، ممکن بود در بلندمدت باعث ورشکستگی و ناکامی‌شان شود (هرمزی، 2001، 133). بنابراین برای اولین بار، در پی نشست بسیاری از متخصصان علمی و اجرایی صنعت، پارادایمی جدید در گزارشی تحت عنوان «راهبرد بنگاه‌های تولیدی در قرن بیست و یکم: دیدگاه متخصصان صنعتی» به وسیله مؤسسه یا کوکا² منتشر و به همگان معرفی شد. بلافاصله بعد از آن، عبارت تولید چابک به طور مشترک با انتشار این گزارش مورد استفاده عمومی قرار گرفت (گونشکاران و همکاران، 2001، 25-49).

¹-Charles et al

²-Iacocca Institute

- دلایل اهمیت تولید چابک و نیاز سازمان‌ها به چابکی را می‌توان به صورت زیر بیان نمود (گاروال¹ و همکاران، 2007، 452-470):
- 1- کوتاه‌مدت بودن فرصت‌های موجود در بازار؛
 - 2- وجود نداشتن تمامی قابلیت‌های مورد نیاز یک سازمان مستقل جهت ارائه سریع یک محصول جدید به بازار؛
 - 3- غیر قابل پیش‌بینی بودن تغییرات مداوم در سطح بازارها؛
 - 4- ایده اصلی تشکیل یک سازمان مجازی برای بهره‌گیری از فرصت‌های فوری و کوتاه مدت بازار.

نوشته‌ها در زمینه چابکی از زمانی بیشتر شده است که برخی از آن‌ها از چابکی به عنوان یک پارادایم جدید تولیدی یاد می‌کنند (بسانت و براون²، 2003؛ بورگس، 1994؛ یوسف و همکاران، 1999؛ زانگ و شریفی³، 2000؛ سانچز و نقی⁴، 2001). در این نوشته‌ها تعاریف متعددی برای چابکی ارائه شده است که هر یک به نوعی سعی در روشن‌تر کردن مفهوم چابکی سازمانی دارند. اما با توجه به جدید بودن بحث چابکی، تعریف جامعی که مورد تأیید همگان باشد، وجود ندارد.

مفهوم چابکی در سازمان‌ها به کارکرد تولیدی و مفهوم سیستم‌های تولید منعطف باز می‌گردد. تولید چابک را می‌توان ناشی از ویژگی‌هایی دانست که در طول قرن بیستم معرف تولید بودند، از جمله، عقلانیت، استاندارد سازی و حذف عدم قطعیت‌ها (وایت⁵ و همکاران، 2005). ناراسیمان و همکاران (2006) عقیده دارند چابکی در محیط تولیدی به توانایی پاسخگویی مؤثر به تغییرات سریع و تقاضاهای پیش‌بینی نشده اشاره دارد. به اعتقاد آنان کیفیت پاسخگویی در این محیط مسأله اصلی نبوده بلکه آن چیزی که مهم است، پاسخگویی سریع است (زلس⁶ و همکاران، 2010، 640). در فرهنگ لغات نیز واژه چابک به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال، توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت متهورانه و با یک روش هوشمندانه به کارگرفته شده است.

¹-Agarwal et al

²-Brown & Bessant

³-Zhang & Sharifi

⁴-Sanchez & Nagi

⁵-White et al

⁶-Zelbst et al

چابکی به معنای واکنش اثربخش به محیط متغیر و غیر قابل پیش بینی و استفاده از آن تغییرات به عنوان فرصت‌هایی برای پیشرفت سازمانی است (گاروال و همکاران، 2007). زین و همکاران¹ (2005) چابکی را پاسخ به چالش‌های تحمیل شده از طرف محیط کسب و کاری می‌دانند که با تغییر و عدم اطمینان احاطه شده است. ژانگ و شریفی² (2000) سازمانی را چابک می‌دانند که با بینشی وسیع از نظم جدید دنیای کسب و کار، و با کوله باری از قابلیت‌ها و توانایی‌ها، تلاطم‌های محیطی را جذب می‌نماید و به صورت پیش کنشی بخش‌های سودمند بازار را تسخیر می‌کند. به زعم ژانگ و شریفی، مفهوم چابکی دو عامل اصلی را شامل می‌شود که این دو عامل را می‌توان در پاسخگویی به تغییرات به صورت مناسب و در زمان مقتضی و بهره‌برداری از تغییرات و تبدیل تغییرات به فرصت و سود بردن از آن‌ها دانست. آرتتا و گیاجتی³ (2004) چابکی را توانایی یک سازمان برای تطابق با تغییر و بهره‌گیری مؤثر از فرصت‌هایی که در پی وقوع تحول نمایان می‌گردد، می‌دانند. کاید (2000) در تعریفی جامع از چابکی سازمانی، سازمان چابک را یک کسب و کار با سرعت، سازگار و آگاهانه می‌داند که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات و وقایع غیر منتظره و پیش‌بینی نشده فرصت‌های بازار و نسامندی‌های مشتری را دارد. در چنین کسب و کاری، فرایندها و ساختارهایی دیده می‌شوند که سرعت، انطباق و استحکام را تسهیل کرده و دارای سازماندهی هماهنگ و منظمی می‌باشند که توانایی نیل به عملکرد رقابتی در محیط کسب و کار کاملاً پویا و غیرقابل پیش‌بینی را دارند. به این ترتیب چابکی را می‌توان به صورت مفهومی مدیریتی حول پاسخگویی به بازارهای متلاطم و پویا و تقاضاهای مشتریان توصیف کرد. در واقع، چابکی نه تنها درگیر پاسخ‌گویی به مشتریان است که با بهره‌برداری و کسب مزیت از این تغییرات به عنوان فرصت، نیز مرتبط است. به منظور فراهم آوردن پاسخ‌گویی شرکت‌ها باید در چندین حوزه مثل، توسعه محصول، ساخت و لجستیک دارای قابلیت‌های منطبق باشند در هر یک از این حوزه‌ها، به شایستگی‌های خاصی برای فراهم آوردن این قابلیت‌ها نیاز است. به اعتقاد شریفی و ژانگ (1999)، قابلیت‌هایی که سازمان‌های چابک بایستی داشته باشد تا توانایی واکنش مناسب و پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی پیرامون کسب و کار خود را داشته باشند؛ در چهار طبقه اصلی به صورت زیر قرار می‌گیرند:

¹-Zain et al

²-Zhang, & Sharifi

³-Arteta & Giachetti

1- پاسخگویی که به توانایی تشخیص تغییرات، واکنش سریع و بهره‌جویی از آنها اشاره دارد و شامل موارد زیر است:

- حسگری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات
- واکنش سریع به تغییرات به محض اثرگذاری آن‌ها بر سیستم
- بهره‌گیری و بهبود از طریق تغییرات

2- شایستگی، مجموعه‌ای از توانایی‌هاست که بهره‌وری، کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها را در جهت اهداف و مقاصد سازمان فراهم می‌آورد و شامل موارد زیر است:

- چشم‌انداز راهبردی
- فناوری (نرم‌افزار و سخت‌افزار) مناسب و یا توانایی فناوریانه کافی
- کیفیت محصولات و خدمات
- اثربخشی از نظر هزینه
- ضریب بالای معرفی محصولات جدید
- مدیریت تغییر
- داشتن کارکنان با دانش، شایسته و توانمند
- کارایی و اثربخشی عملیات (ناب بودن)
- همکاری درونی و بیرونی
- یکپارچگی و انسجام

3- انعطاف‌پذیری که عبارت است از توانایی پردازش محصولات متفاوت و نیل به اهداف مختلف با همان امکانات. مؤلفه‌های این قابلیت به صورت زیر است:

- انعطاف‌پذیری در حجم محصول
- انعطاف‌پذیری در الگو با پیکره محصول
- انعطاف‌پذیری ساختاری و موضوعات بحث برانگیز سازمانی

4- سرعت که عبارت است از توانایی انجام وظایف و عملیات در کمترین زمان ممکن؛ مؤلفه‌های این قابلیت به صورت زیر است:

- عرضه به موقع و سریع محصولات به بازار

- سرعت و حد زمانی تحویل یا ارسال محصولات به بازار
- دوره سریع انجام عملیات

برای ارزیابی چابکی سازمانی، محققان مختلف روش‌های متفاوتی را به کار برده‌اند. برخی از تحقیقاتی که در این زمینه انجام گرفته، در ادامه آورده شده است. کومار و همکاران (1995) مدلی را برای اندازه‌گیری چابکی توسعه داده‌اند. در این مدل محققان بر فاکتورهایی در اندازه‌گیری چابکی تأکید نموده‌اند که بر تحویل به موقع محصول به مشتری اشاره دارند. یانگ و لی¹ (2002) از یک روش فازی چند درجه‌ای برای ارزیابی چابکی واحدهایی که به صورت تولید سفارشی فعالیت می‌کنند، استفاده نموده‌اند. محققان سعی نموده‌اند در این تحقیق شاخص‌هایی که برای چابکی سازمانی انتخاب نموده‌اند در سه حوزه‌ی مدیریت سازمان، طراحی محصول و تولید باشد. آرتتا و گیاجتی² (2004) مدلی برای اجرا و ارزیابی چابکی سازمانی پیشنهاد نموده‌اند؛ هر چند محققان اعتقاد دارند، مدل آنها به نتایج مورد انتظار آنها نرسیده است. وینود و همکاران³ (2008) در تحقیقی یک سیستم پشتیبان تصمیم برای ارزیابی چابکی ارائه نموده‌اند. اراند و ورما⁴ (2008) در رابطه با روش‌ها و ابزارهای ارزیابی نابی و چابکی بحث نموده و در نهایت فرایند ارزیابی نابی در سازمان و مدل جامع ارزیابی چابکی را پیشنهاد نموده‌اند. وینود و همکاران (2010) مدلی فازی برای ارزیابی چابکی بر اساس بیست شاخص ارائه نموده‌اند. وینود و همکاران (2011) در تحقیقی دیگری اقدام به ارزیابی چابکی زنجیره تأمین بر پایه قوانین فازی نموده‌اند. کاروپوسام و همکاران⁵ (2011) از مدلی به نام سیستم جامع طراحی چابکی⁶ برای تعیین چابکی زنجیره تأمین استفاده نموده‌اند.

ابزار و روش

این تحقیق بر اساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی بوده و بر اساس روش انجام کار از نوع توصیفی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه گروه‌های صنایع کوچک و

¹-Yang & Li

²-Arteta & Giachetti

³-Vinodh et al

⁴-Erande & Verma

⁵-Karuppusiam et al

⁶-Total Agile Design System

متوسط استان آذربایجان شرقی تشکیل می‌دهند که در مدل فازی به عنوان گزینه یا آلترناتیو، اقدام به رتبه‌بندی آنها بر اساس قابلیت‌های چابکی می‌نماییم (جدول (1)). تعداد این گروه‌ها بر اساس آمار سازمان صنایع و معادن استان و همچنین واحدهای فعال، 20 گروه صنعتی با 1373 واحد تعیین شده است.

جدول (1): افزایش‌یابی گزینه‌ها

کد	نام گروه صنعتی	کد	نام گروه صنعتی
A ₁₁	ماشین‌آلات و تجهیزات	A ₁	گروه مواد غذایی و آشامیدنی
A ₁₂	ماشین‌آلات و دستگاه‌های برقی	A ₂	منسوجات
A ₁₃	رادیو و تلویزیون	A ₃	پوشاک
A ₁₄	وسایل نقلیه موتوری	A ₄	چوب و محصولات چوبی
A ₁₅	سایر تجهیزات حمل و نقل	A ₅	کاغذ و محصولات کاغذی
A ₁₆	مبل‌مان و سایر محصولات	A ₆	مواد و محصولات شیمیایی
A ₁₇	کامپیوتر و فعالیت‌های وابسته	A ₇	لاستیک و پلاستیک
A ₁₈	تحقیق و توسعه	A ₈	کانی غیر فلزی
A ₁₉	وسایل آموزش	A ₉	فلزات اساسی
A ₂₀	سایر فعالیت‌های کسب و کار	A ₁₀	فلزات فابریکی

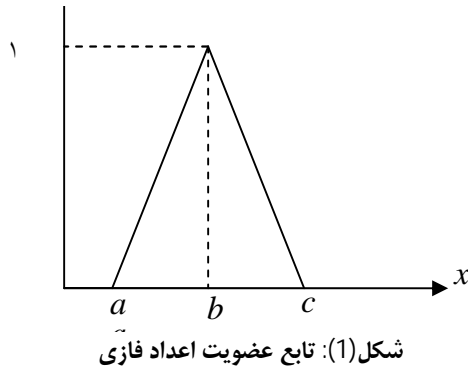
نمونه آماری با استفاده از رابطه تعیین حجم نمونه در جامعه‌های محدود، 601 واحد تعیین شده است که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی این 601 واحد در بین 20 گروه صنعتی تسهیم شده است.

برای جمع‌آوری داده‌ها نیز در این تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته که بر اساس قابلیت‌های چابکی شریفی و ژانگ (1991) تدوین شده، استفاده شده است. روایی پرسشنامه به صورت روایی صوری مورد آزمون و تأیید قرار گرفته است. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرنباخ، 0/81 محاسبه شده که نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه می‌باشد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در این تحقیق از روش TOPSIS فازی استفاده شده است. با توجه به اینکه در مسائل تصمیم‌گیری چند معیاره فازی، معمولاً ارزش شاخص‌ها، گزینه‌ها و اوزان مربوط به آن‌ها با اعداد فازی بیان می‌گردد و در این میان پرکاربردترین اعداد فازی، اعداد فازی مثلثی و اعداد فازی ذوزنقه‌ای می‌باشند

(وانگ و الینگ¹، 2006، 310). لذا در این تحقیق از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است. یک عدد فازی مثلثی بصورت (abc) تعریف می‌گردد. شکل (1) تابع عضویت یک عدد فازی مثلثی را نشان می‌دهد.

$$m_A(x)$$



TOPSIS فازی

روش TOPSIS فازی به عنوان یکی از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره محسوب می‌گردد. ایده اصلی تصمیم‌گیری چند معیاره فازی² (FMCDM) توسط بلمان و زاده³ (1970) مطرح شده است. به طور کلی تصمیم‌گیری چند معیاره فازی اشاره به انتخاب برخی گزینه‌ها یا گزینه برتر بر اساس تعدادی شاخص دارد. تکنیک TOPSIS اولین بار با استفاده از اعداد قطعی توسط هوانگ و یون⁴ در سال 1981 معرفی گردیده است (پرسین⁵، 2008، 218). این تکنیک یکی از روش‌های مشهور و مرسوم در حوزه رویکردهای تصمیم‌گیری چند معیاره می‌باشد که به طور گسترده‌ای در ادبیات مربوط به تصمیم‌گیری چند شاخصه مورد استفاده قرار گرفته است (اپرکوس و زنگ⁶، 2004؛

¹-Wang & Elhag

²-Fuzzy Multi-Criteria Decision Making

³-Bellman and Zadeh

⁴-Hwang & Yoon

⁵-Percin

⁶-Opricovic & Tzeng

السن¹، 2004؛ چنگ² و همکاران، جی و کنگ³، 2000؛ لیا⁴، 2003؛ گاروال و همکاران، 1991؛ ابوسینا و امیر⁵، 2005). روش تاپسیس به منظور شناسایی راه‌حل بهینه از بین تعدادی گزینه به کار می‌رود. این تکنیک بر این فرض استوار است که گزینه انتخابی باید کمترین فاصله را با راه‌حل ایده‌آل مثبت و بیشترین فاصله را با راه‌حل ایده‌آل منفی داشته باشد (جهانشاهلو⁶ و همکاران، 2006، 1544-1551؛ گوموش⁷، 2009، 4070؛ شی⁸، 2007، 801-813). مراحل روش TOPSIS فازی را می‌توان به صورت زیر بیان نمود.

گام یک: تعیین اوزان شاخص‌ها؛

در این تحقیق برای تعیین اهمیت شاخص‌ها و تعیین اوزان مربوطه از روش، متغیرهای کلامی و اعداد فازی پیشنهادی توسط وانگ و چانگ (1995) استفاده شده است. شکل (2) و جدول (2) متغیرهای کلامی و اعداد فازی مربوطه را نشان می‌دهد. این روش برای تعیین اوزان شاخص‌ها توسط وانگ و چانگ (1995) و (2007)، چن⁹ (2000) و وانگ و الحق¹⁰ (2006) استفاده شده است.

¹-Olson

²-Cheng et al

³-Jee & Kang

⁴-Liao

⁵-Abo-Sinna & Amer

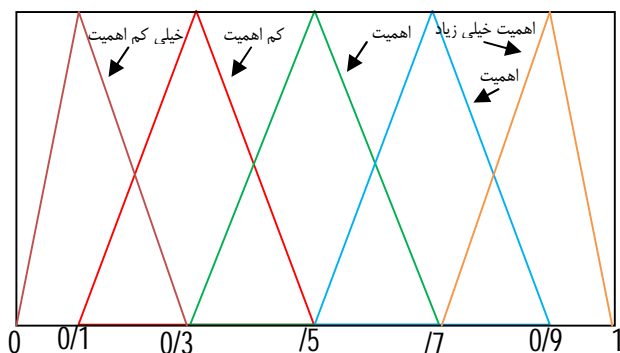
⁶-Jahanshahloo et al

⁷-Gumus

⁸-Shih

⁹-Chen

¹⁰-Wang & Elhag



شکل (2): تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد فازی معادل برای تعیین وزن شاخص‌ها

جدول (2): متغیرهای کلامی و اعداد فازی معادل جهت تعیین وزن شاخص‌ها

متغیر کلامی	عدد فازی
خیلی کم	(0/0 0/1 0/3)
کم	(0/1 0/3 0/5)
متوسط	(0/3 0/5 0/7)
زیاد	(0/5 0/7 0/9)
بسیار زیاد	(0/7 0/9 1/0)

Source: Wang & Chang, 1995; 2007

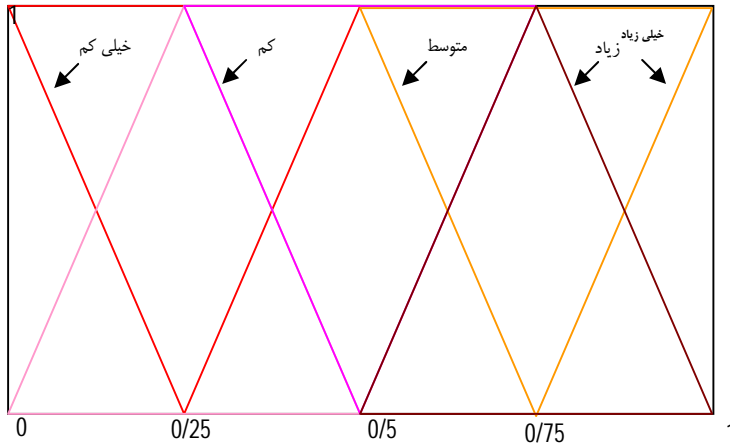
گام دوم: تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری فازی؛

در ماتریس تصمیم‌گیری فازی m گزینه بوسیله n شاخص مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. یک ماتریس تصمیم‌گیری چند شاخصه فازی به صورت زیر تعریف می‌شود.

$$\tilde{D} = \begin{matrix} & C_1 & C_2 & \mathbf{L} & C_n \\ \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ \mathbf{M} \\ A_m \end{matrix} & \begin{bmatrix} \tilde{X}_{11} & \tilde{X}_{12} & \mathbf{L} & \tilde{X}_{1n} \\ \tilde{X}_{21} & \tilde{X}_{22} & \mathbf{L} & \tilde{X}_{2n} \\ \mathbf{M} & \mathbf{M} & \mathbf{M} & \mathbf{M} \\ \tilde{X}_{m1} & \tilde{X}_{m2} & \mathbf{L} & \tilde{X}_{mn} \end{bmatrix} & & & \end{matrix}, i = 1, 2, \dots, m, j = 1, 2, \dots, n$$

رابطه (1)

که در آن A_1, A_2, \dots, A_m نشان دهنده گزینه‌ها، C_1, C_2, \dots, C_n نشان دهنده شاخص‌ها می‌باشد و \tilde{x}_{ij} نشان دهنده ارزش فازی گزینه i ام، از نظر شاخص j ام می‌باشد. متغیرهای کلامی و اعداد فازی معادل هر یک از متغیرهای کلامی که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته‌اند، در جدول (3) و شکل (3) نشان داده شده‌اند.



شکل (3): تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد فازی معادل برای ارزش گذاری گزینه‌ها

جدول (3): متغیرهای کلامی و اعداد فازی معادل جهت ارزش گذاری گزینه‌ها (امتیازدهی)

متغیر کلامی	عدد فازی
خیلی کم	(0 0 0/25)
کم	(0 0/25 0/5)
متوسط	(0/25 0/5 0/75)
زیاد	(0/5 0/75 1)
خیلی زیاد	(0/75 1 1)

گام سوم: تشکیل ماتریس بی‌مقیاس شده ماتریس تصمیم‌گیری؛

تشکیل ماتریس بی‌مقیاس¹ شده ماتریس تصمیم‌گیری، به صورت رابطه (2) که با استفاده از روابط (3) و (4)، انجام می‌گیرد. رابطه (3) برای بی‌مقیاس‌سازی شاخص‌ها با جنبه مثبت و رابطه (4) برای بی‌مقیاس‌سازی شاخص‌ها با جنبه منفی بکار می‌رود.

¹-Normalize

$$\tilde{R} = [\tilde{r}_{ij}]_{m \times n}, i = 1, 2, \dots, m, j = 1, 2, \dots, n \quad \text{رابطه (2)}$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}}{c_j^+}, \frac{b_{ij}}{c_j^+}, \frac{c_{ij}}{c_j^+} \right), c_j^+ = \max c_{ij} \quad \text{رابطه (3)}$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}^-}{c_{ij}^-}, \frac{a_{ij}^-}{b_{ij}^-}, \frac{a_{ij}^-}{a_{ij}^-} \right), a_{ij}^- = \min a_{ij} \quad \text{رابطه (4)}$$

گام چهارم: محاسبه و تشکیل ماتریس بی‌مقیاس موزون؛

ماتریس بی‌مقیاس موزون به صورت رابطه (5)، با استفاده از رابطه (6) تشکیل می‌گردد.

$$\tilde{V} = [\tilde{v}_{ij}]_{m \times n}, i = 1, 2, \dots, m, j = 1, 2, \dots, n \quad \text{رابطه (5)}$$

$$\tilde{v}_{ij} = \tilde{r}_{ij} \otimes \tilde{w}_j \quad \text{رابطه (6)}$$

گام پنجم: تعیین ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی برای هر شاخص؛

ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی برای هر شاخص با استفاده از روابط (7) و (8) تعیین می‌گردد.

$$\tilde{v}_j^+ = \{ (\max \tilde{v}_{ij} | j \in J) | i = 1, \dots, m \} \quad \text{رابطه (7)}$$

$$\tilde{v}_j^- = \{ (\min \tilde{v}_{ij} | j \in J) | i = 1, \dots, m \} \quad \text{رابطه (8)}$$

با توجه به اینکه بازه امتیازدهی به گزینه‌ها بین 0 و 1 قرار دارد. بنابراین ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی به صورت دو عدد فازی (1 1 1) و (0 0 0) خواهند بود.

گام پنجم: به دست آوردن فاصله هر گزینه از راه‌حل ایده‌آل مثبت و راه‌حل ایده‌آل منفی؛

فاصله هر گزینه از راه‌حل ایده‌آل مثبت و راه‌حل ایده‌آل منفی با استفاده از روابط (9) و (10) انجام می‌گیرد.

$$d_i^+ = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^+), i = 1, 2, \dots, m, j = 1, 2, \dots, n \quad \text{رابطه (9)}$$

$$d_i^- = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^-), i = 1, 2, \dots, m, j = 1, 2, \dots, n \quad \text{رابطه (10)}$$

که در آن $d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_{ij}^m)$ با در نظر گرفتن $\tilde{A}_1 = (a_1, b_1, c_1)$ و $\tilde{A}_2 = (a_2, b_2, c_2)$ به عنوان دو عدد فازی مثلثی، به صورت رابطه (11) محاسبه می‌گردد.

$$d(\tilde{A}_1, \tilde{A}_2) = \sqrt{\frac{1}{3} [(a_1 - a_2)^2 + (b_1 - b_2)^2 + (c_1 - c_2)^2]} \quad \text{رابطه (11)}$$

گام ششم: محاسبه میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل.

نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل با استفاده از رابطه (12) محاسبه می‌گردد.

$$cc_i = \frac{d_i^-}{d_i^+ + d_i^-}, i = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه (12)}$$

گام ششم، گام آخر در روش تاپسیس بوده که بعد از این گام می‌توان میزان نزدیکی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل و رتبه‌بندی گزینه‌ها را انجام داد. همچنین در این تحقیق میانگین فازی با استفاده از رابطه (13) محاسبه شده است.

$$(m_a^1, m_b^1, m_c^1) \\ (m_a^2, m_b^2, m_c^2), \text{fuzzyaverage} = \left(\frac{m_a^1 + m_a^2 + \mathbf{L}m_a^n}{n}, \frac{m_b^1 + m_b^2 + \mathbf{L}m_b^n}{n}, \frac{m_c^1 + m_c^2 + \mathbf{L}m_c^n}{n} \right)$$

M

$$(m_a^n, m_b^n, m_c^n)$$

رابطه (13)

یافته‌ها

پس از گردآوری و طبقه‌بندی پاسخ‌های بدست آمده از پرسشنامه‌های توزیع شده، بر اساس الگوریتم **TOPSIS** فازی، ابتدا باید اوزان شاخص‌ها تعیین گردد. بر همین اساس نیز با توجه به هدف تحقیق که ارزیابی تولید چابک در صنایع کوچک و متوسط بر اساس قابلیت‌های چابکی می‌باشد، چهار متغیر پاسخگویی (C_1)، شایستگی (C_2)، انعطاف‌پذیری (C_3) و سرعت (C_4) به عنوان شاخص جهت ارزیابی تولید چابک در صنایع کوچک و متوسط تعیین شده‌اند؛ در ادامه بر اساس گام یک **TOPSIS** فازی، اوزان هر یک از شاخص‌ها محاسبه شده است. بدین منظور از ده فرد خبره که همگی آن‌ها از استادان مدیریت بوده و سابقه تدریس موضوعات مرتبط با موضوع مقاله را داشته‌اند، خواسته شده است تا اهمیت شاخص‌ها را در تولید چابک با متغیرهای کلامی تعیین نمایند؛ نتایج قضاوت هر یک از خبرگان در مورد اوزان شاخص‌ها و همچنین میانگین نظرات آنها که با استفاده از رابطه (13) و با استفاده از متغیرهای کلامی و اعداد فازی مربوطه در جدول (2) و شکل (2) انجام گرفته، در جدول (4) نشان داده شده است.

جدول (4): نتایج مربوط به تعیین اوزان شاخص‌ها

شاخص‌ها				خبرگان
C_4	C_3	C_2	C_1	
زیاد	زیاد	خیلی زیاد	زیاد	خبره 1
خیلی زیاد	زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خبره 2
زیاد	کم	متوسط	زیاد	خبره 3
خیلی زیاد	زیاد	کم	زیاد	خبره 4
خیلی زیاد	زیاد	زیاد	متوسط	خبره 5
زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خیلی زیاد	خبره 6
خیلی زیاد	متوسط	خیلی زیاد	زیاد	خبره 7
زیاد	زیاد	خیلی زیاد	زیاد	خبره 8
زیاد	خیلی زیاد	متوسط	خیلی زیاد	خبره 9
خیلی زیاد	زیاد	زیاد	خیلی زیاد	خبره 10
(0/600 0/800 0/950)	(0/480 0/670 0/860)	(0/520 0/710 0/870)	(0/560 0/760 0/920)	میانگین فازی
0/783	0/670	0/700	0/747	قطعی

در مرحله بعدی پس از مشخص شدن اوزان شاخص‌ها، براساس تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ها و تعیین امتیاز (ارزش) هر گزینه نسبت به هر شاخص، ماتریس تصمیم‌گیری فازی به صورت جدول (5) تشکیل شده است. شایسته توضیح است که به منظور تعیین اندازه فازی هر شاخص برای هر یک از گروه‌های صنایع کوچک و متوسط

از متغیرهای کلامی و اعداد فازی مربوطه در جدول (3) و شکل (3) استفاده شده است. روش کار در تکمیل ماتریس تصمیم‌گیری به این صورت بوده است که پرسشنامه‌های برگشتی از نمونه آماری تحقیق، ابتدا بر اساس صنایع تفکیک شده و سپس با استفاده از رابطه (13) و به تفکیک هر یک از شاخص‌ها، میانگین فازی برای آنها محاسبه شده است؛ عددی که با این روش بدست آمده، نشان دهنده ارزش هر گزینه یا صنعت نسبت به شاخص مورد نظر می‌باشد.

جدول (5): ماتریس تصمیم‌گیری فازی

کد	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄
A ₁	(0/211 0/422 0/720)	(0/333 0/724 0/981)	(0/321 0/651 0/894)	(0/391 0/ 6020/766)
A ₂	(0/411 0/623 0/888)	(0/291 0/632 0/972)	(0/314 0/644 0/953)	(0/364 0/631 0/844)
A ₃	(0/231 0/542 0/841)	(0/254 0/408 0/924)	(0/254 0/621 0/843)	(0/207 0/611 0/845)
A ₄	(0/241 0/452 0/742)	(0/194 0/412 0/729)	(0/321 0/632 0/861)	(0/304 0/561 0/945)
A ₅	(0/291 0/574 0/851)	(0/236 0/422 0/836)	(0/255 0/472 0/906)	(0/321 0/623 0/904)
A ₆	(0/313 0/524 0/887)	(0/206 0/478 0/865)	(0/366 0/566 0/944)	(0/391 0/544 0/874)
A ₇	(0/222 0/404 0/804)	(0/304 0/544 0/874)	(0/243 0/548 0/864)	(0/231 0/594 0/932)
A ₈	(0/321 0/514 0/924)	(0/295 0/412 0/845)	(0/409 0/632 0/842)	(0/556 0/850 0/925)
A ₉	(0/307 0/409 .791)	(0/193 0/333 0/821)	(0/354 0/555 0/766)	(0/365 0/607 0/756)
A ₁₀	(0/364 0/574 0/904)	(0/249 0/458 0/903)	(0/358 0/602 0/943)	(0/387 0/666 0/954)
A ₁₁	(0/371 0/542 0/927)	(0/304 0/495 0/855)	(0/244 0/574 0/745)	(0/347 0/547 0/923)
A ₁₂	(0/193 0/308 0/742)	(0/208 0/503 0/864)	(0/299 0/468 0/903)	(0/294 0/654 0/849)
A ₁₃	(0/198 0/392 0/842)	(0/283 0/489 0/893)	(0/301 0/567 0/888)	(0/403 0/541 0/753)
A ₁₄	(0/231 0/403 0/879)	(0/191 0/507 0/904)	(0/406 0/594 0/837)	(0/324 0/531 0/953)
A ₁₅	(0/214 0/421 0/845)	(0/201 0/444 0/931)	(0/309 0/608 0/806)	(0/341 0/564 0/932)
A ₁₆	(0/197 0/321 0/791)	(0/281 0/602 0/911)	(0/387 0/622 0/761)	(0/294 0/484 0/777)
A ₁₇	(0/307 0/621 0/908)	(0/274 0/499 0/867)	(0/261 0/551 0/794)	(0/247 0/446 0/759)
A ₁₈	(0/247 0/506 0/944)	(0/267 0/511 0/911)	(0/324 0/592 0/847)	(0/231 0/477 0/805)
A ₁₉	(0/238 0/532 0/899)	(0/309 0/612 0/923)	(0/346 0/590 0/839)	(0/329 0/510 0/893)
A ₂₀	(0/241 0/524 0/842)	(0/245 0/547 0/852)	(0/321 0/547 0/826)	(0/632 0/796 0/933)

پس از تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری، در مرحله بعدی با استفاده از رابطه (3)، ماتریس تصمیم‌گیری بی‌مقیاس شده و سپس با استفاده از رابطه (6) تبدیل به ماتریس بی‌مقیاس موزون شده است. به همین منظور اوزان تعیین شده برای هر یک از شاخص‌ها را در ماتریس بی‌مقیاس شده آن ضرب نموده‌ایم. جدول (6) نشان دهنده ماتریس بی‌مقیاس موزون می‌باشد.

جدول (6): ماتریس بی‌مقیاس موزون

کد	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄
A ₁	(0/125 0/339 0/701)	(0/176 0/531 0/870)	(0/168 0/464 0/806)	(0/245 0/504 0/762)
A ₂	(0/243 0/501 0/865)	(0/154 0/463 0/862)	(0/164 0/459 0/860)	(0/228 0/529 0/840)
A ₃	(0/137 0/436 0/819)	(0/134 0/299 0/819)	(0/133 0/443 0/760)	(0/130 0/512 0/841)
A ₄	(0/142 0/363 0/723)	(0/102 0/302 0/646)	(0/168 0/450 0/776)	(0/191 0/470 0/941)
A ₅	(0/172 0/462 0/829)	(0/125 0/309 0/741)	(0/133 0/336 0/817)	(0/201 0/522 0/900)
A ₆	(0/185 0/421 0/864)	(0/109 0/350 0/767)	(0/192 0/403 0/851)	(0/245 0/456 0/870)
A ₇	(0/131 0/325 0/783)	(0/161 0/399 0/775)	(0/127 0/391 0/779)	(0/145 0/498 0/928)
A ₈	(0/190 0/435 0/900)	(0/156 0/302 0/749)	(0/214 0/450 0/759)	(0/349 0/712 0/921)
A ₉	(0/182 0/329 0/770)	(0/102 0/244 0/728)	(0/185 0/396 0/691)	(0/229 0/509 0/752)
A ₁₀	(0/215 0/462 0/881)	(0/131 0/336 0/800)	(0/187 0/429 0/850)	(0/243 0/558 0/950)
A ₁₁	(0/220 0/436 0/903)	(0/161 0/363 0/758)	(0/128 0/409 0/672)	(0/218 0/458 0/919)
A ₁₂	(0/114 0/247 0/723)	(0/110 0/369 0/766)	(0/156 0/333 0/814)	(0/184 0/548 0/845)
A ₁₃	(0/117 0/315 0/820)	(0/150 0/358 0/791)	(0/157 0/404 0/801)	(0/253 0/453 0/749)
A ₁₄	(0/137 0/324 0/856)	(0/101 0/372 0/801)	(0/213 0/423 0/755)	(0/203 0/445 0/949)
A ₁₅	(0/126 0/338 0/823)	(0/106 0/325 0/825)	(0/162 0/433 0/727)	(0/214 0/472 0/928)
A ₁₆	(0/116 0/258 0/770)	(0/148 0/441 0/807)	(0/203 0/443 0/686)	(0/184 0/405 0/773)
A ₁₇	(0/182 0/499 0/884)	(0/145 0/366 0/758)	(0/136 0/393 0/716)	(0/155 0/374 0/755)
A ₁₈	(0/146 0/407 0/920)	(0/141 0/375 0/807)	(0/169 0/422 0/764)	(0/145 0/400 0/801)
A ₁₉	(0/141 0/428 0/876)	(0/163 0/449 0/818)	(0/181 0/420 0/757)	(0/206 0/427 0/889)
A ₂₀	(0/142 0/421 0/820)	(0/129 0/401 0/755)	(0/168 0/390 0/745)	(0/397 0/667 0/929)

پس از تشکیل ماتریس بی‌مقیاس موزون، در مرحله بعدی بایستی ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی را با استفاده از روابط (7) و (8) تعیین نمود؛ همانگونه که در گام پنجم بخش 4 گفته شد، با توجه به اینکه بازه امتیازدهی به گزینه‌ها بین 0 و 1 قرار دارد و یک نشان دهنده ایده‌آل مثبت و صفر نشان دهنده ایده‌آل منفی است، بنابراین ایده‌آل مثبت و ایده‌آل منفی به برای تمامی شاخص‌ها صورت دو عدد فازی (1 1 1) و (0 0 0) خواهند بود. مرحله بعدی در روش TOPSIS فازی به دست آوردن فاصله هر گزینه از راه‌حل ایده‌آل مثبت و راه‌حل ایده‌آل منفی است. این کار با استفاده از روابط (9) و (10) انجام گرفته و نتایج در جداول (7) و (8) نشان داده شده است.

جدول (7): فاصله هر گزینه از راه‌حل ایده‌آل مثبت

2/221	d_2^+	2/328	d_1^+
2/472	d_4^+	2/448	d_3^+
2/360	d_6^+	2/417	d_5^+
2/204	d_8^+	2/457	d_7^+
2/280	d_{10}^+	2/478	d_9^+
2/508	d_{12}^+	2/369	d_{11}^+
2/422	d_{14}^+	2/439	d_{13}^+
2/463	d_{16}^+	2/446	d_{15}^+
2/437	d_{18}^+	2/439	d_{17}^+
2/244	d_{20}^+	2/351	d_{19}^+

جدول (8): فاصله هر گزینه از راه‌حل ایده‌آل منفی

2/325	d_2^-	2/146	d_1^-
2/036	d_4^-	2/139	d_3^-
2/196	d_6^-	2/155	d_5^-
2/290	d_8^-	2/130	d_7^-
2/307	d_{10}^-	1/956	d_9^-
2/049	d_{12}^-	2/154	d_{11}^-
2/179	d_{14}^-	2/074	d_{13}^-
2/014	d_{16}^-	2/147	d_{15}^-
2/145	d_{18}^-	2/068	d_{17}^-
2/233	d_{20}^-	2/209	d_{19}^-

در نهایت میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل با استفاده از رابطه (12) محاسبه شده است. میزان نزدیکی نسبی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل عددی بین 0 و 1 خواهد بود و هر چقدر یک گزینه به یک نزدیک باشد، نشان دهنده انطباق بیشتر گزینه مورد نظر با تولید چابک بر اساس قابلیت‌های چابکی بوده و هر چقدر به صفر نزدیک

باشد، نشان دهنده عدم انطباق گزینه با تولید چابک می‌باشد. نتایج در جدول (9) نشان داده شده است.

جدول (9): میزان نزدیکی هر گزینه به راه‌حل ایده‌آل

رتبه	CC_i	گزینه	رتبه	CC_i	گزینه
8	0/476	A ₁₁	7	0/479	A ₁
19	0/4496	A ₁₂	1	0/511	A ₂
15	0/459	A ₁₃	13	0/466	A ₃
9	0/473	A ₁₄	17	0/451	A ₄
12	0/467	A ₁₅	10	0/471	A ₅
18	0/4499	A ₁₆	6	0/482	A ₆
16	0/458	A ₁₇	14	0/464	A ₇
11	0/468	A ₁₈	2	0/509	A ₈
5	0/484	A ₁₉	20	0/441	A ₉
4	0/498	A ₂₀	3	0/502	A ₁₀

بر اساس اطلاعات جدول (9) گروه منسوجات بر اساس قابلیت‌های چابکی بیشترین انطباق‌پذیری را با تولید چابک دارد. هر چند عدد محاسبه شده به عنوان میزان نزدیکی نسبی این گزینه به راه‌حل ایده‌آل، تقریباً در حد متوسط بوده و به میزان 0/489 (حاصل تفاضل ایده‌آل مثبت با فاصله این گزینه از راه‌حل ایده‌آل) از گزینه ایده‌آل فاصله دارد، با این حال در بین گروه‌های مختلف صنعتی، گروه منسوجات بیشترین نزدیکی به تولید چابک را بر اساس قابلیت‌های چابکی دارا می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

نقش صنایع کوچک و متوسط در رشد و توسعه اقتصادی یک کشور عاملی مهم به شمار می‌آید که در آن بایستی به نقش کلیدی تولید چابک در کسب برتری‌های رقابتی توجه خاصی صورت گیرد. بسیاری از محققان دستیابی به چابکی را مهم تلقی می‌نمایند که از طریق آن سازمان با استفاده از پاسخگویی، سرعت، شایستگی و انعطاف‌پذیری ارزش و ثروت برای خود کسب می‌نماید. بدین منظور در این مقاله پس از بررسی پیشینه تحقیق در زمینه تولید چابک و قابلیت‌های آن، با استفاده از روش TOPSIS فاز، اقدام به ارزیابی تولید چابک در گروه‌های مختلف صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی و رتبه بندی آن‌ها بر اساس نزدیکی نسبی به راه‌حل

ایده‌آل شد. نتایج به دست آمده از روش به کار گرفته شده نشان می‌دهد که فاصله گروه‌های مختلف صنایع کوچک و متوسط استان آذربایجان شرقی از تولید چابک در حد بالایی قرار دارد؛ به طوری که میزان نزدیکی نسبی به راه‌حل ایده‌آل (انطباق‌پذیری صنایع با تولید چابک) در اکثر گروه‌ها پایین‌تر از 0/5 می‌باشد و این بدان معنی است که برای دستیابی به چابکی بایستی صنایع مختلف در شیوه‌ها و ابزارهای مدیریت خود تجدید نظر نمایند تا بتوانند خود را بیشتر با تولید چابک منطبق نمایند. میزان نزدیکی نسبی محاسبه شده برای هر یک از گروه‌ها در جدول (9) نشان می‌دهد که به جز سه گروه صنعتی منسوجات، کانی غیر فلزی و فلزات فابریکی که فاصله هر یک از آن‌ها از وضعیت تولید چابک به نسبت بقیه از 0/5 بیشتر می‌باشد، سایر گروه‌ها تقریباً در وضعیت مشابه و پایینی قرار دارند و نیازمند بازنگری در برنامه‌های خود برای دستیابی به تولید چابک می‌باشند. به طور کلی می‌توان عنوان نمود روش به کار گرفته شده در این مقاله این مزیت را دارد که 1- قضاوت ذهنی، انتخاب و اولویت‌ارزیابی‌کنندگان را برای برخورد با مسائل مبهم و سرپیسته فراهم می‌آورد. 2- به دلیل مفهوم چند بعدی چابکی و اینکه کدام مؤلفه‌ها و یا شاخص‌هایی به منظور اندازه‌گیری آن انتخاب شود، روش به کار گرفته شده این امکان را فراهم می‌آورد که تأثیر همه شاخص‌ها را به صورت یک‌جا در اندازه‌گیری و رتبه‌بندی سازمان‌ها بر اساس تولید چابک مد نظر قرار دهیم. بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا در تحقیقات بعدی از سایر شاخص‌ها نیز در ارزیابی وضعیت تولید چابک استفاده گردد. باید به این نکته نیز توجه داشت که در مقاله حاضر به علت کثرت واحدهای مختلف گروه‌های صنایع کوچک و متوسط از نمونه‌گیری استفاده شده است که می‌تواند خطاهایی نیز در نتایج به همراه داشته باشد.

منابع:

- شهائی، بهنام و رجب زاده، علی(1384)، بررسی ابعاد ارزیابی چابکی سازمانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، اسفندماه.
- Abo-Sinna, M. A., & A. H. Amer (2005), Extensions of TOPSIS for multiobjective large-scale nonlinear programming problems, *Applied Mathematics and Computation*, No.162, pp.243-256
 - Agarwal, A., Shankar R. & Tiwari M.K. (2007), Modeling agility of supply chain, *Industrial Marketing Management*, Vol.36 Iss. 4, pp.443-457
 - Agrawal, V. P., V. Kohli & S. Gupta (1991), Computer aided robot selection: The multiple attribute decision making approach, *International Journal of Production Research*, No.29, pp.1629-1644
 - Arteta, B.M. & Giachetti, R.E. (2004), A measure of agility as the complexity of the enterprise system, *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, Vol. 47, pp. 495-503
 - Baker, P.(2008), The design and operation of distribution centres within agile supply chains, *International Journal of Production Economics*, Vol. 111 Iss. 1, pp. 27-41
 - Bellman, R. E., & Zadeh, L. A. (1970), Decision-making in a fuzzy environment management. *Science*, Vol.17 No.4, pp.141-164
 - Brown, S. & Bessant, J. (2003), The manufacturing strategy-capabilities links in mass customization and agile manufacturing: an exploratory study, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 23 No. 7, pp. 707-730
 - Burgess, T.F.(1994), Making the lean to agility: defining and achieving agile manufacturing through business process redesign

- and business network redesign, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 14 No. 11, pp. 23-34
- Charles, A., Lauras, M. & Van Wassenhove, L.(2010), A model to define and assess the agility of supply chains: building on humanitarian experience, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 40 Iss. 8, pp. 675– 692
 - Chen, C. T. (2000), Extensions of the TOPSIS for group decision making under fuzzy environment, *Fuzzy Sets and Systems*, No.114, pp.1–9
 - Cheng, S., C.W. Chan & G. H. Huang (2003), An integrated multi-criteria decision analysis and inexact mixed integer linear programming approach for solid waste management, *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, No.16, pp.543–554
 - Erande, A.S. & Verma, A.K. (2008), Measuring agility of organizations-a comprehensive agility measurement tool (CAMT), *Proceedings of the 2008 IAJC-IJME International Conference*. ISBN 978-1-60643-379-9
 - Gumus, A.T. (2009), Evaluation of hazardous waste transportation firms by using a two step fuzzy-AHP and TOPSIS methodology, *Expert Systems with Applications*, No.36, pp. 4067–4074
 - Gunasekaran, A., Mcgaughey, R. and Wolstencroft, V.(2001), *Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy*, Elsevier, pp.25-49
 - Hormozi, A.M. (2001), Agile manufacturing: the next logical Step, *Benchmarking: an International Journal*, Vol. 8 Iss.2, pp.132-143
 - Hwang, C. L., & K. Yoon (1981), *Multiple attribute decision making: Methods and applications*, Berlin: Springer
 - Jahanshahloo, G. R., F. H. Lotfi & M. Izadikhah (2006), Extension of the TOPSIS method for decision-making problems with fuzzy

-
- data, Applied Mathematics and Computation, Vol.18 No.2, pp.1544-1551
- Jee, D. H., & K. J. Kang (2000), A method for optimal material selection aided with decision making theory, Materials and Design, No.21, pp.199-206
 - Karuppusiam, G., Balaji, M., Sudhakaran, R. & Ashwini, A.C. (2011), "TADS" approach in supply chain agility, International Journal of Current Science Research, Vol. 1, pp. 213-216
 - Kidd, P. (2000), two definitions of agility, available at: www.CheshireHenbury.com
 - Kumar .A; Motwani, J, Deependra, M. & Ganesh, J. (1995), A methodology for assessing time based competitive advantage of manufacturing firms, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 15 Iss.2, pp. 36-53
 - Liao, H. C. (2003), Using PCR-TOPSIS to optimize Taguchi's multi-response problem, The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, No.22, pp.649-655
 - McGaughey, R. (1999), Internet Technology: Contributing to Agility in the Twenty-first Century, International Journal of Agile Manufacturing system, pp. 7-13
 - Narasimhan, R., Swink, M. & Soo Wook, k.(2006), Disentangling leanness and agility: An empirical investigation, Journal of Operation Management, No. 24, pp. 440-457
 - Olson, D. L. (2004), Comparison of weights in TOPSIS models, Mathematical and Computer Modelling, No.40, pp.721-727
 - Opricovic, S. & G. H. Tzeng (2004), Compromise solution by MCDM methods: A comparative analysis of VIKOR and TOPSIS, European Journal of Operational Research, No.156, pp.445-455

-
- Percin, S.(2008). Fuzzy multi-criteria risk-benefit analysis of business process outsourcing (BPO). *Information Management & Computer Security*, Vol.3, pp. 213-234
 - Poolton, J., Ismail, H.S., Reid, I.R. & Arokiam, C.(2006), Agile marketing for the manufacturing-based SME, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.24 No.7, pp.681-693
 - Sanchez, L.M. & Nagi, R. (2001), A review of agile manufacturing systems, *International Journal of Production Research*, Vol. 39 No. 16, pp. 3561-600
 - Sharifi, H. & Zhang, Z. (1999), A methodology for achieving agility in manufacturing organization, *International Journal of Production Economics*, Vol. 62, pp. 7-22
 - Shih, H.-S., H.J. Shyr & L. E. Stanley (2007), An extension of TOPSIS for group decision making, *Mathematical and Computer Modelling*, Vol.45 No.7-8, pp.801-813
 - Vazquez-Bustelo, D., Avella, L. & Fernandez, E. (2007), Agility drivers, enablers and outcomes: Empirical test of an integrated agile manufacturing model, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 27 No. 12, pp. 1303-1332
 - Vinodh, S., Devadasan, S.R., Vasudeva, R.B. & Ravichand, K.(2010), Agility index measurement using multi-grade fuzzy approach integrated in a 20 criteria agile model, *International Journal of Production Research*, Vol. 48 Iss.23, pp. 7159-7176
 - Vinodh, S., Prakash, N.H. & Selvan, K.E. (2011), Evaluation of agility in supply chains using fuzzy association rules mining. *International Journal of Production Research*, Vol. 1, Iss.11
 - Vinodh, S., Sundararaj, G., Devadasan, S.R., Maharaja, R., Rajanayagam, D. & Goyal, S.K. (2008), DESSAC: a decision support system for quantifying and analysing agility, *International Journal of Production Research*, Vol. 46 Iss.23, pp. 6759-6780

-
- Vokurka, R. & Fliedner, G. (1998), The journey toward agility, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 98 No.4, pp.165-171
 - Wang, M. J. J., & T. C. Chang (1995), Tool steel materials selection under fuzzy environment, *Fuzzy Sets and Systems*, No.72, pp.263-270
 - Wang, Y.M. & T.M. Elhag(2006), Fuzzy TOPSIS method based on alpha level sets with an application to bridge risk assessment, *Expert Systems with Applications*, No. 31, pp.309-319
 - Wang,T.C & T.H,Chang(2007), Application of TOPSIS in evaluating initial training aircraft under a fuzzy environment, *Expert Systems with Applications*, No. 33,pp870-880
 - White A, Daniel E.M. & Mohdzain, M. (2005), The role of emergent information technologies and systems in enabling supply chain agility, *International Journal of Information Management*, Vol. 25 Iss. 5, pp. 396 410
 - Yang, S.L. & Li, T.F. (2002), Agility evaluation of mass customization product manufacturing. *Journal of Materials Processing Technology*, Vol. 129, Iss.1-3, pp. 640-644
 - Yusuf, Y.Y. & Adeleye, E.O. (2002), A comparative study of lean and agile manufacturing with a related survey of current practices in UK, *International Journal of Production Research*, Vol. 40 No. 17, pp. 4545-62
 - Yusuf, Y.Y., Sarhadi, M. & Gunasekaran, A. (1999), Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes, *International Journal of Production Economics*, Vol. 62 Iss, 1/2, pp. 33-43
 - Zain, M., Rose, R.C, Abdullah, I. & Masrom, M. (2005), The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia, *Information & Management*, Vol. 42 Iss. 6, pp. 829-839

- Zelbst, P.J., Green, K.W., Abshire, R.D. & Sower, V.E. (2010), Relationships among market orientation, JIT, TQM, and agility, *Industrial Management & Data Systems*, Vol.110 Iss.5, pp.637- 658
- Zhang, Z. & Sharifi, H. (2000), A methodology for achieving agility in manufacturing organizations, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20 Iss. 4, pp. 496-512

«مدیریت بهره‌وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 67 - 43

تاریخ دریافت مقاله: 92/01/28

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/05/24

بررسی وضعیت موجود اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد)

فرشاد اسماعیل پناه^{1*}

دکتر سعید خیاط مقدم²

چکیده

هدف از این تحقیق بررسی وضعیت موجود اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی و شناسایی میزان تأثیرگذاری مؤلفه‌های مدل رفتار برنامه‌ریزی شده بر رفتار و قصد به اشتراک‌گذاری دانش می‌باشد. تحقیق حاضر از نوع توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق را کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها در زمان انجام تحقیق 435 نفر بودند. از این تعداد 231 نفر بر اساس جدول مورگان، با روش تصادفی طبقه‌ای به نسبت هر دانشکده به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. جهت تجزیه تحلیل داده‌ها از آزمون‌های t تک‌نمونه‌ای، همبستگی، رگرسیون و آمار توصیفی استفاده شد. نتایج آزمون t مشخص کرد که اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی، به غیر از مؤلفه قدرت دانشی در تمامی مؤلفه‌های مورد بررسی از سطح نسبتاً مطلوبی برخوردار است. بین تمامی متغیرهای تحقیق (به غیر از مؤلفه قدرت دانشی) رابطه مثبت و معنی‌داری مشاهده گردید. قصد به اشتراک‌گذاری بیشترین نقش را در توضیح رفتار به اشتراک‌گذاری دانش و نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش بیشترین نقش را در توضیح قصد به اشتراک‌گذاری دانش داشت.

واژه‌های کلیدی:

مدیریت دانش، اشتراک‌گذاری دانش، تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، اعضای هیأت علمی

¹ - دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، مدیریت دولتی، مشهد، ایران، (نویسنده مسؤول)

(farshad_esmailpanah@yahoo.com)

² - عضو هیأت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، گروه مدیریت دولتی، مشهد، ایران

مقدمه

در جهان کنونی که تولید و ارائه خدمات به شدت دانش مدار شده است، دانش به عنوان یک منبع مهم جهت کسب مزیت رقابتی مطرح است (باک و همکاران¹، 2005، 87). در سال‌های اخیر به موجب مرحله جدیدی از نظام اقتصاد جهانی با عنوان اقتصاد دانش‌مدار، دانش سازمانی به تدریج به عنوان منبع اصلی اقتصاد شناخته شده و موفقیت سازمان بیش از آن‌که وابسته به ارزش مادی، سرمایه‌ای و دارایی‌های ملموس باشد منوط به سرمایه‌های فکری سازمان است (والزاک²، 2005، 331؛ نقل در خاتمین‌فر و پریخ، 1386، 106). از طرفی باید به این نکته توجه داشت که صرف برخورداری از دانش جهت کسب مزیت رقابتی کافی نیست بلکه دستیابی به این مهم بستگی به توانایی سازمان در نحوه بهره‌گیری از دانش موجود در راستای تولید دانش جدید دارد (علوی و لیدنر³، 2001، 108). طی سال‌های اخیر یکی از ابزارهایی که جهت بهره‌گیری مؤثر از دانش سازمانی و بهینه‌سازی عملکرد سازمان‌ها مورد توجه زیادی قرار گرفته، مدیریت دانش می‌باشد. مدیریت دانش مجموعه‌ای از روش‌ها و ابزارهای فنی و مدیریتی جهت ایجاد، به اشتراک گذاری و به کارگیری دانش در سراسر سازمان است (بونفر⁴، 2003). در این بین به اشتراک گذاری دانش به عنوان یکی از جنبه‌های اصلی مدیریت دانش توسط برخی از پژوهشگران مورد توجه قرار گرفته است (فول وود و همکاران⁵، 2013، 124). به اشتراک گذاری دانش فرآیندی است که از طریق آن، افراد با به کارگیری و انتقال مؤثر دانش، در دستیابی به مزیت رقابتی به سازمان یاری می‌رسانند (سهرابی و دیگران، 1388، 6؛ ساعدی و یزدانی، 1388، 67-84). اشتراک هدفمند دانش در سازمان‌ها به یادگیری سریعتر فردی در سازمان منجر گشته، خلاقیت را توسعه می‌دهد و در نهایت به بهبود عملکرد فرد در سازمان می‌انجامد. از سوی دیگر در صورتی که فرآیند اشتراک گذاری دانش در سازمان نهادینه نشود، مدیریت دانش اثر بخش نخواهد بود و سازمان به تدریج قدرت رقابتی خود را از دست خواهد داد. بنابراین اشتراک گذاری دانش به امری حیاتی جهت موفقیت سازمان‌ها تبدیل گردیده است

¹ - Bock & et al

² - Walczak

³ - Alavi and Leidner

⁴ - Bounfour

⁵ - Fullwood & et al

(ساینز و همکاران¹، 2009، 23؛ ویدراسپون و همکاران²، 2013، 251). از این رو، سازمان‌ها باید به دنبال تقویت فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش بوده و کارکنان خود را به این امر تشویق کنند.

سازمان‌ها برای ایجاد فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش نیازمند آن هستند که جو اعتماد، همکاری و مشارکت را به وجود آورند. در صورتی که یک سازمان از ارزش‌هایی چون عدالت، اعتماد و... برخوردار باشد اشتراک‌گذاری دانش در آن به راحتی انجام می‌پذیرد و بلعکس در سازمانی که فرهنگ خلق و به اشتراک‌گذاری دانش وجود نداشته باشد فرآیند تغییر با دشواری‌هایی روبرو خواهد شد (چیت³، 1999، 23). امروزه به کارگیری فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش علاوه بر سازمان‌ها، در دانشگاه‌ها نیز به امری حیاتی مبدل گشته است و از آنجا که به اشتراک‌گذاری دانش به طور مستقیم با کسب مزیت رقابتی سازمان در ارتباط است ضروریست دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی نیز جهت بهبود عملکرد خود و دستیابی به مزیت رقابتی، فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش را در محیط خود نهادینه کنند. در این بین اعضای هیأت علمی، به عنوان مهمترین عنصر سازنده دانشگاهی در حوزه تولید دانش شناخته می‌شوند و مطمئناً موفقیت دانشگاه‌ها به توان علمی آن‌ها و میزان همکاری‌شان با یکدیگر وابسته می‌باشد.

کیم و جو⁴ دانش اعضای هیأت علمی را شکل خاصی از دانش بیان می‌کنند که می‌تواند تحت شرایط خاص به اشتراک گذاشته شود و موفقیت سازمان را تضمین کند. به عبارت دیگر از دید آنان این دانش حیاتی و مهم هنگامی به جریان می‌افتد که افراد تمایل به همکاری و به اشتراک‌گذاری دانش داشته باشند و علاوه بر آن تمهیدات و ساز و کارهای مناسبی نیز توسط سازمان در این مورد فراهم شود (کیم و جو، 2008، 284؛ نقل در جعفرزاده‌کرمانی، 1391، 203). لذا در صورتی که دانشگاه‌ها بخواهند در فضای رقابتی امروز باقی بمانند باید جهت بهبود عملکرد خود، وضعیت مؤلفه‌های مختلف و نقاط ضعف و قوت آنها را در ارتباط با فرآیند به اشتراک‌گذاری دانش به درستی شناسایی کنند. در این راستا یکی از مؤثرترین روش‌های بهبود عملکرد سازمان‌ها، بررسی وضعیت موجود به اشتراک‌گذاری دانش و حرکت به سمت وضعیت مطلوب است.

¹ - Sa'enz & et al

² - Witherspoon & et al

³ - Chait

⁴ - Kim & JU

طی چند سال اخیر، محققین از تئوری‌های مختلفی همچون تئوری تبادل اقتصادی، تئوری مبادله اجتماعی، تئوری اقدام اجتماعی، تئوری عمل منطقی و تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده جهت بررسی رفتار به اشتراک گذاری دانش بهره گرفته‌اند. در این بین یکی از تئوری‌هایی که توجه بسیاری از محققین را به خود جلب کرده است تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده¹ (آجزن²، 1991) می‌باشد.

از آنجا که به اشتراک گذاری دانش، رفتاری آگاهانه محسوب می‌شود، تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده چارچوب مناسبی برای مطالعه حاضر می‌باشد (گاگن³، 2009، 572). علاوه بر آن این تئوری به عنوان یک مدل تغییر رفتار شناخته می‌شود، بدین معنی که اگر عوامل تعیین کننده انجام رفتاری خاص به درستی شناسایی شوند و اقداماتی جهت بهبود این عوامل صورت گیرد می‌تواند منجر به موفقیت در دسترسی به تغییرات رفتاری گردد. از این رو این مطالعه نیز از تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده بهره می‌گیرد تا بر مبنای آن به بررسی رفتار اشتراک گذاری دانش اعضای هیأت علمی بپردازد.

تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده از پنج عامل اصلی تشکیل شده است که در ذیل به توضیح هر یک از این عوامل پرداخته می‌شود:

1) رفتار: روشی که فرد عمل می‌کند، سلوک و شیوه برخورد و واکنش نشان دادن در شرایط مختلف

2) قصد: تصمیم یک فرد جهت اتخاذ یک رفتار

3) نگرش نسبت به رفتار⁴: ارزشیابی منفی یا مثبت در مورد انجام یک رفتار می‌باشد. عوامل حصول نگرش نسبت به رفتار را باورهای رفتاری⁵ و ارزیابی از نتایج رفتار⁶ شکل می‌دهند.

4) هنجارهای انتزاعی⁷ نسبت به رفتار: به فشارهای درک شده توسط فرد جهت به انجام رساندن یا عدم انجام رفتار هدف اشاره دارد. فیشن⁸ و آجزن هنجارهای انتزاعی را

¹ -Theory of Planned Behavior

² -Ajzen

³ -Gagné

⁴ -Attitude toward the behavior

⁸ -Behavioral beliefs

⁹ -Evaluation of behavior outcomes

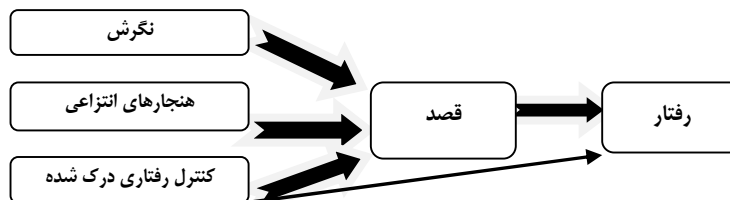
⁷ -Subjective norms

⁸ -Fishbein

این طور تعریف می‌کنند: ادراک فرد درباره اینکه اغلب افرادی که به نظر او مهم هستند (دوستان، همکاران و...)، چه انتظاراتی دارند، چه فکر می‌کنند و او باید و نباید‌های مورد نظر را، در رفتار خود مورد توجه قرار می‌دهد (فیشن و آجزن، 1975، 1-30). بنابراین چنانچه افرادی که برای فرد مهم هستند نسبت به رفتار نظر مثبتی داشته باشند می‌توان یک هنجار انتزاعی مثبت را در فرد انتظار داشت و بالعکس در صورتی که دیدگاه آنان را نسبت به رفتار منفی تصور کند یک هنجار انتزاعی منفی مورد انتظار خواهد بود (نورمن و اسمیت، 1995، 16).

5) کنترل رفتاری درک شده¹: درجه‌ای از احساس فرد در ارتباط با اینکه انجام یا عدم انجام یک رفتار تا چه میزان تحت کنترل ارادی فرد می‌باشد. طبق تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، تمامی رفتارها تحت کنترل ارادی فرد نیستند، رفتارها در دو سر طیف یک پیوستار از کنترل کامل تا عدم کنترل قرار گرفته‌اند (صفاری و شجاعی‌زاده، 2009، 18). در صورتی که هیچ نوع محدودیتی برای پذیرش یک رفتار خاص وجود نداشته باشد فرد کنترل کاملی بر رفتار خود خواهد داشت و بالعکس در صورتی که انجام رفتار وابسته به فاکتورهای داخلی (توانایی‌ها، مهارت‌ها و...) و خارج (منابع، امکانات، زمان و...) بوده و فرد فاقد آن‌ها باشد، ممکن است فرد هیچ کنترلی بر رفتار خود نداشته باشد.

طبق تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، شکل شماره (1)، رفتار فرد تابعی از میزان قصد او به انجام رفتار و میزان کنترل ارادی برانجام رفتار می‌باشد. قصد به نوبه خود تحت تأثیر سه سازه مستقل نگرش، هنجارهای انتزاعی و کنترل رفتاری درک شده قرار دارد.



شکل شماره 1: مدل رفتار برنامه‌ریزی شده (فیشن و آجزن، 1991)

¹ - Perceived Behavioral Control

بررسی‌های صورت گرفته درباره پیشینه تحقیق نشان داد که بحث اشتراک‌گذاری دانش ابتدا فقط به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار در فرایند مدیریت دانش مورد بررسی قرار می‌گرفت، اما به تدریج با توجه به نقش ارسالی آن در مدیریت دانش، محققین، موضوع به اشتراک‌گذاری دانش را به صورت مجزا مورد توجه قرار داده‌اند و در صدد برآمدن تا عوامل تأثیرگذار بر اشتراک‌گذاری دانش را جهت بهبود این فرآیند، شناسایی و بررسی کنند. در ذیل به چند مورد از مهمترین تحقیقاتی که بر اساس تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، اشتراک‌گذاری دانش را مورد بررسی قرار داده‌اند اشاره می‌شود.

توحیدی‌نیا و موسی‌خانی (2010) هدف تحقیق خود را بررسی عوامل مؤثر بر کسب و اهدای دانش عنوان کردند. نتایج تحقیق نشان داد که بین تمامی سازه‌های مدل رفتار برنامه‌ریزی شده رابطه معنی‌داری وجود دارد. خودکارآمدی و درک روابط متقابل به عنوان عوامل مؤثر بر نگرش، ارتباط معنی‌داری را با نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش نشان دادند. از طرفی جو سازمانی ارتباط معنی‌داری با هنجارهای انتزاعی نسبت به اشتراک‌گذاری دانش داشت. به همین ترتیب بین سطح به کارگیری فناوری اطلاعات و کسب و اهدای دانش رابطه معنی‌داری به دست آمد. (توحیدی‌نیا و موسی‌خانی، 2010، 611).

شی و جرلو¹ (2011) در تحقیق خود به بررسی رفتار به اشتراک‌گذاری دانش بین دبیران درس زبان انگلیسی در مدارس تایوان پرداختند. بر اساس نتایج تحقیق، نگرش، هنجارهای انتزاعی و کنترل رفتاری درک شده به صورت معنی‌داری تمایل رفتاری دبیران را جهت اشتراک‌گذاری دانش تحت تأثیر قرار می‌دهند. در این مطالعه از این جهت که میانگین تمام متغیرهای مورد بررسی بین 3/21 تا 4/28 قرار داشتند وضعیت به اشتراک‌گذاری دانش در هیچ یک از سازه‌های مدل رفتار برنامه‌ریزی شده نامطلوب نبوده است این موضع بیانگر نگرش مثبت دبیران درس زبان انگلیسی به فرآیند اشتراک‌گذاری دانش می‌باشد (چوشی و جرلو، 2011، 12066).

گو و ساندهو² (2013) در تحقیق خود رفتار اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی را در دانشگاه‌های دولتی و خصوصی مالزی مورد بررسی قرار دادند. نتایج حاکی از آن بود که نگرش، هنجارهای ذهنی، کنترل رفتاری درک شده، تعهد عاطفی و اعتماد،

¹ -Shih and Jer Lou

² -Goh and Sandhu

قصد اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. کنترل رفتاری درک شده بیشترین تأثیر و اعتماد و تعهد عاطفی کمترین تأثیر را بر قصد به اشتراک‌گذاری دانش داشتند. طبق نتایج تحقیق، دانشگاه‌های دولتی مالزی در مقایسه با دانشگاه‌های خصوصی مالزی در تمامی سازه‌های مدل رفتار برنامه‌ریزی شده از میانگین بالاتری برخوردار بودند، بدین معنی که اشتراک‌گذاری دانش در دانشگاه‌های دولتی نسبت به دانشگاه‌های خصوصی در وضعیت مطلوب‌تری قرار داشت (گو و ساندهو، 2013، 38).

نوردین و همکاران¹ (2012) در تحقیق خود به بررسی رفتار به اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی دانشگاه در مالزی پرداختند. هدف از این مطالعه شناسایی عوامل مؤثر بر رفتار به اشتراک‌گذاری دانش و همچنین بررسی سطح نگرش، هنجارهای انتزاعی و کنترل رفتاری درک شده نسبت به اشتراک‌گذاری دانش بود. یافته‌های مطالعه نشان داد، کنترل رفتاری درک شده مؤثرترین عامل در تعیین رفتار به اشتراک‌گذاری دانش می‌باشد. در راستای پاسخ به هدف دوم تحقیق مشخص گردید که نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش با میانگین $4/15$ و کنترل رفتاری درک شده با میانگین $4/36$ در سطح ایده‌آل قرار دارند و قصد با میانگین $3/75$ ، رفتار با میانگین $3/78$ و هنجارهای انتزاعی با میانگین $3/77$ دارای سطح نسبتاً مطلوبی در اشتراک‌گذاری دانش می‌باشند. همبستگی درونی و قابلیت اطمینان بالای داده‌ها در این تحقیق نشان داد که متغیرهای پژوهش ابزار قابل اعتمادی جهت اندازه‌گیری رفتار به اشتراک‌گذاری دانش می‌باشند (نوردین و همکاران، 2012، 234).

چاتزوقلو و ورایماکی² (2009) در تحقیق خود، رفتار به اشتراک‌گذاری دانش کارکنان یک بانک یونانی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج تحقیق بیانگر آن بود که بین نگرش، هنجارهای انتزاعی و کنترل رفتاری درک شده با قصد به اشتراک‌گذاری دانش ارتباط معنی‌داری وجود دارد. در این بین نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش مؤثرترین عامل در قصد به اشتراک‌گذاری دانش شناخته شد (چاتزوقلو و ورایماکی، 2009، 245). بنابراین با توجه به اهمیت به اشتراک‌گذاری دانش برای دانشگاه‌ها و با در نظر گرفتن این نکته که در زمینه تعیین وضعیت اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت

¹ -Nordin & et al

² -Chatzoglou & Vraimaki

علمی در ایران تحقیقات کمی صورت گرفته، تحقیق حاضر به بررسی وضعیت موجود به اشتراک گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد می‌پردازد. بر اساس هدف پژوهش، سؤالاتی که این تحقیق در جستجوی آنها است عبارتند از: وضعیت موجود اشتراک گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی چگونه است؟ چه رابطه‌ای بین متغیرهای مدل تحقیق با یکدیگر وجود دارد؟ هر یک از متغیرهای تحقیق تا چه اندازه بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند؟

ابزار و روش

پژوهش حاضر از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق را کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد تشکیل می‌دهند که تعداد آنها در زمان انجام تحقیق 435 نفر می‌بود. حجم نمونه مورد بررسی مطابق جدول مورگان 205 نفر تعیین گردید که جهت اطمینان بیشتر 250 نفر به روش تصادفی طبقه‌ای و به نسبت هر دانشکده انتخاب شدند و در نهایت اطلاعات مربوط به 231 نفر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابزار مورد استفاده در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها و اطلاعات مربوط به اعضای هیأت علمی، پرسشنامه بود که در قالب سه بخش طراحی گردید. بخش نخست شامل سؤالاتی درباره اطلاعات جمعیت شناختی، بخش دوم شامل سؤالاتی در زمینه متغیرهای الگوی مورد بررسی بود که در قالب طیف لیکرت با نمرات یک تا پنج (نمره یک به معنای کاملاً مخالفم و نمره پنج به معنای کاملاً موافقم) بیان گردید و بخش پایانی یک سؤال باز در راستای جمع‌آوری نظرات اعضای هیأت علمی جهت بهبود اشتراک گذاری دانش مطرح گردید.

اشتراک‌گذاری دانش تحت تأثیر سه دسته از عوامل روان‌شناختی، عوامل سازمانی و عوامل تکنولوژیکی قرار می‌گیرد (چنامنی¹، 2006، 91-101). در این تحقیق در بعد عوامل روان‌شناختی مشوق‌های سازمانی، اعتماد متقابل، کسب شهرت و اعتبار، قدرت دانشی و نوع دوستی، در بعد عوامل سازمانی جو سازمان و در بعد عوامل تکنولوژیکی، ابزارها و تکنولوژی‌های موجود مورد سنجش قرار می‌گیرند. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات ده تن از استادان مرتبط با موضوع مورد تأیید قرار گرفت و جهت تعیین پایایی پرسشنامه از روش همسانی درونی (آلفای کرونباخ) بهره‌گیری شد. مؤلفه‌ها، تعداد

¹ - Chennamaneni

سؤالات، آلفای کرونباخ، آماره t ، سطح معنی‌داری، میانگین و انحراف معیار مربوط به هر یک از عناصر مدل رفتار برنامه‌ریزی شده در جدول شماره (1) بیان گردیده است. داده‌های جمع‌آوری شده از طریق نرم افزار spss19 و با بهره‌گیری از روش‌های آمار توصیفی، آزمون t تک نمونه‌ای، آزمون همبستگی، رگرسیون تک متغیره و رگرسیون چندگانه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها

بررسی وضعیت متغیرهای جمعیت شناختی نشان داد 73 درصد پاسخگویان را مردان و 27 درصد را زنان تشکیل می‌دهند. نزدیک به نیمی (44/6 درصد) از اعضای هیأت علمی سابقه تدریس بین 5 تا 10 سال، 36/3 درصد دارای سابقه تدریس بین 11 تا 15 سال، 10/4 درصد دارای سابق تدریس کمتر از 5 سال و 8/7 درصد دارای سابقه تدریس بیش از 20 سال بودند. همچنین 79 درصد اعضای هیأت علمی دارای مدرک دکتری و 21 درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد داشتند.

در پاسخ به سؤال اول تحقیق در مورد وضعیت اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی در هر یک از گویه‌ها از آزمون t تک نمونه‌ای بهره‌گیری شد. بر این اساس نمرات کسب شده به سه دسته وضعیت نامطلوب (میانگین کمتر از 3)، وضعیت نسبتاً مطلوب (میانگین 3 تا 4) و وضعیت کاملاً مطلوب (میانگین بالای 4) تقسیم گردید. همانطور که در جدول شماره 1 مشاهده می‌گردد در تمامی مؤلفه‌ها سطح معنی‌داری مشاهده شده (sig) کمتر از میزان خطای مجاز 0/05 می‌باشد، بنابراین پذیرفته می‌شود که (به غیر از مؤلفه قدرت دانشی) میانگین هیچ یک از مؤلفه‌های مورد بررسی در وضعیت نامطلوب قرار ندارد. در مقایسه مؤلفه‌ها با یکدیگر تنها قصد به اشتراک‌گذاری دانش با میانگین 4/05 در وضعیت ایده‌آل قرار دارد.

جدول شماره 1- مؤلفه‌ها، تعداد سؤالات، آلفای کرونباخ، آماره t، مقدار احتمال، میانگین و

انحراف معیار عناصر مدل رفتار برنامه‌ریزی شده

مؤلفه‌ها	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ	آماره t	مقدار احتمال (Sig.)	میانگین و انحراف معیار
رفتار	5	96/9	12/59	0/000	3/85±0/07
قصد	5	97/3	14/41	0/000	4/05±0/07
نگرش	5	96/2	14/15	0/000	3/90±0/07
هنجارهای انتزاعی	4	83/7	5/61	0/000	3/31 ±0/05
کنترل رفتاری درک شده	6	83/5	7/45	0/000	3/39 ±0/05
بعد روانشناختی					
مشوق‌های سازمانی	5	85/6	1/33	0/000	3/07±0/06
اعتماد متقابل	2	79/3	13/34	0/000	3/86± 0/06
کسب شهرت و اعتبار	5	87/4	8/62	0/000	3/46±0/05
قدرت دانشی	4	94/3	10/25	0/000	3/71±0/07
حس نوع دوستی	4	97	13/48	0/000	3/92±0/07
بعد سازمانی					
جو دانشگاه	9	86	4/16	0/000	3/24±0/06
بعد تکنولوژیکی					
میزان استفاده از فناوری اطلاعات جهت به اشتراک‌گذاری دانش	5	72/5	1/22	0/000	3/04±0/04
تکنولوژی موجود جهت اشتراک‌گذاری دانش	6	92	7/72	0/000	3/43±0/05

نتایج آزمون t جهت بررسی وضعیت شاخص‌های مؤلفه‌های رفتار، قصد، نگرش و هنجارهای انتزاعی نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌ها دارای وضعیت نسبتاً مطلوبی هستند. همچنین نتایج مشخص کرد که تمامی شاخص‌های مؤلفه کنترل رفتاری درک شده به جز شاخص‌های ((زمان کافی جهت به اشتراک‌گذاری دانش)) و ((در اختیار داشتن ابزار لازم جهت به اشتراک‌گذاری دانش)) از وضعیت نسبتاً مطلوبی برخوردارند (جدول شماره 2).

جدول شماره 2- شاخص‌های مؤلفه کنترل رفتاری درک شده

مؤلفه	شاخص	آماره t	مقدار احتمال (Sig.)	میانگین و انحراف معیار
کنترل رفتاری درک شده	زمان کافی جهت به اشتراک‌گذاری دانش	-0/945	0/825	2/90±1/01
	در اختیار داشتن ابزار لازم جهت به اشتراک‌گذاری دانش	-2/53	0/926	2/80±1/13

نتایج آزمون t بین عوامل روان‌شناختی مؤثر بر مؤلفه نگرش نشان می‌دهد که مؤلفه‌های اعتماد متقابل، کسب وجهه و اعتبار، مشوق‌های سازمانی، حس نوع دوستی و تمامی شاخص‌های آنها در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارند. همچنین مشخص گردید مؤلفه قدرت دانشی در وضعیت نامطلوبی قرار دارد.

نتایج آزمون t در بعد عوامل سازمانی بیان می‌دارد که به طور کلی جو دانشگاه جهت به اشتراک‌گذاری دانش در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. بررسی شاخص‌ها مشخص ساخت در این بعد شاخص‌های ((میزان همکاری در فعالیت‌های پژوهشی))، ((میزان ارتباط با همکاران))، ((حمایت دانشگاه از اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی جهت خلق فرصت‌های مطالعاتی جدید)) در وضعیت مطلوبی قرار ندارند (جدول شماره 3).

جدول شماره 3- شاخص‌های عوامل سازمانی

مؤلفه	شاخص	آماره t	مقدار احتمال (Sig.)	میانگین و انحراف معیار
جو دانشگاه	میزان همکاری در فعالیت‌های پژوهشی	-7/44	0/999	2/38±1/028
	میزان ارتباط با همکاران	-3/227	0/998	2/74±0/994
	حمایت دانشگاه از اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی جهت خلق فرصت‌های مطالعاتی جدید	-6/747	0/999	2/41±1/065

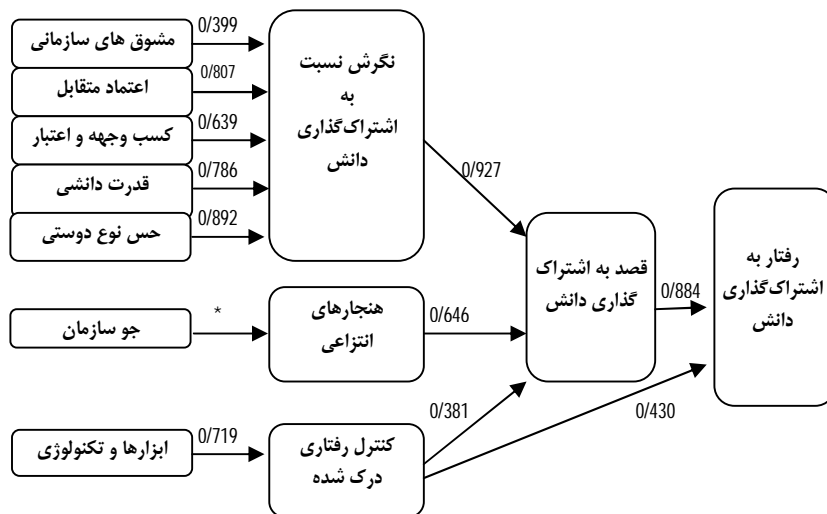
در بین ابعاد تکنولوژیکی، اعضای هیأت علمی ابزارها و تکنولوژی‌های موجود را جهت به اشتراک‌گذاری دانش در سطح نسبتاً مطلوبی ارزیابی کردند. نتیجه آزمون t در ارتباط با مؤلفه ابزار و تکنولوژی مشخص کرد برخی از شاخص‌های این مؤلفه در وضعیت مطلوبی قرار ندارند. همچنین میانگین استفاده از فناوری اطلاعات در سطح نسبتاً مطلوبی قرار داشت. ولی میزان استفاده از برخی شاخص‌های این مؤلفه کمتر از سطح متوسط بود (جدول شماره 4).

جدول شماره 4- شاخص‌های عوامل تکنولوژیکی

میانگین و انحراف معیار	مقدار احتمال (Sig.)	آماره t	شاخص	مؤلفه
2/68±1/125	0/999	-3/687	دسترسی به هنگام نیاز	تکنولوژی موجود جهت اشتراک‌گذاری دانش
2/82±1/183	0/965	-1/835	کیفیت جهت به اشتراک‌گذاری دانش	
2/53±1/166	0/999	-4/925	سهولت به کارگیری جهت به اشتراک‌گذاری دانش	
2/806±1/032	0/985	-2/324	میزان استفاده از اینترنت	میزان استفاده از فناوری اطلاعات جهت به اشتراک‌گذاری دانش
2/35±1/072	0/999	-7/142	میزان استفاده از ویدئو کنفرانس	

به منظور بررسی ارتباط معنی‌دار بین اجزای مدل رفتار برنامه‌ریزی شده با یکدیگر، آزمون همبستگی پیرسون انجام گرفت (شکل شماره 2). بر اساس یافته‌های حاصل از آزمون مشخص گردید: بین قصد به اشتراک گذاشتن دانش و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش ($r=0/844$) اعضای هیأت علمی رابطه مستقیم و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد. این بدان معناست که با افزایش قصد به اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی، رفتار به اشتراک‌گذاری دانش بین آنها افزایش خواهد یافت. بین کنترل رفتاری درک شده و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش ($r=0/430$) اعضای هیأت علمی، رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد. بدین معنی که به هر میزان که اعضای هیأت علمی زمان، شرایط، توانایی و ابزار بیشتری جهت به اشتراک‌گذاری دانش را در اختیار داشته باشند به همان میزان بهبود رفتار به اشتراک‌گذاری دانش در آنان مورد انتظار خواهد بود. بین نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش و قصد به اشتراک‌گذاری دانش ($r=0/927$) اعضای هیأت علمی، رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد. بدین معنی که هرچه فرد نگرش مثبت بالاتری نسبت به اشتراک‌گذاری دانش داشته باشد، قصد به اشتراک‌گذاری دانش در او افزایش خواهد یافت. بین هنجارهای انتزاعی و قصد به اشتراک‌گذاری دانش ($r=0/646$) اعضای هیأت علمی، رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد. بدین معنی که چنانچه همکاران فرد نسبت به اشتراک‌گذاری دانش در دانشگاه نظر مثبتی داشته باشند می‌توان افزایش قصد به اشتراک‌گذاری دانش را در فرد انتظار داشت. بین کنترل رفتاری درک شده و قصد به اشتراک‌گذاری دانش ($r=0/381$) اعضای هیأت علمی، رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد وجود دارد. بدین معنی که به هر میزان که اعضای هیأت علمی زمان، امکان، توانایی و ابزار بیشتری جهت به اشتراک‌گذاری دانش را در

اختیار داشته باشند به همان میزان افزایش قصد به اشتراک‌گذاری دانش در آنان مورد انتظار خواهد بود.



شکل شماره 2. همبستگی بین متغیرهای تحقیق

نتایج آزمون همبستگی، وجود رابطه خطی مستقیمی را بین 4 مؤلفه از عوامل روانشناختی و نگرش اعضای هیأت علمی نسبت به اشتراک‌گذاری دانش نشان می‌دهد (شکل شماره 2). بدین معنی که هرچه سطح مشوق‌های سازمانی، اعتماد متقابل، کسب شهرت و اعتبار، حس نوع دوستی افزایش یابد، اعضای هیأت علمی نگرش مثبت بیشتری نسبت به اشتراک‌گذاری دانش خواهند داشت. همچنین نتایج آزمون نشان داد بین مؤلفه قدرت دانشی و نگرش اعضای هیأت علمی نسبت به اشتراک‌گذاری دانش همبستگی معکوس وجود دارد. بدین معنی که هر چقدر اعضای هیأت علمی دانش را به عنوان منبع قدرت در نظر بگیرند نگرش منفی بیشتری به اشتراک‌گذاری دانش خواهند داشت. همان طور که مشاهده می‌گردد در میان عوامل روان‌شناختی به ترتیب حس نوع دوستی با ضریب همبستگی 0/892 و اعتماد متقابل با ضریب همبستگی 0/807 دارای ارتباط قوی‌تری با بُعد نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش می‌باشند.

نتایج آزمون همبستگی رابطه خطی مستقیمی را بین عوامل سازمانی و هنجارهای انتزاعی اعضای هیات علمی نشان می‌دهد (جدول شماره 5). به عنوان مثال به هر میزانی که ارتباط و همکاری‌های بین اعضای هیات علمی بیشتر باشد، هنجارهای انتزاعی مطلوب‌تری بین اعضای هیات علمی جهت به اشتراک‌گذاری دانش با یکدیگر شکل می‌گیرد.

* جدول شماره 5: ضرایب همبستگی بین عوامل سازمانی و هنجارهای انتزاعی

هنجارهای انتزاعی	جو سازمان		
	همکاری	نوآوری	عدالت
	(**)/0/572	(**)/0/608	(**)/0/585

(**): معنی داری در سطح یک درصد

و در انتها آزمون همبستگی رابطه خطی و معنی‌داری را بین کنترل رفتاری درک شده و عوامل تکنولوژیکی نشان داد (شکل شماره 2). بدین معنی که با ارتقای ابزارها و تکنولوژی‌های موجود و دسترسی آسان به آن‌ها، استفاده اعضا هیات علمی از این ابزارها جهت به اشتراک‌گذاری دانش در دانشگاه افزایش و همچنین کنترل رفتاری درک شده اعضای هیات علمی نیز بهبود می‌یابد.

جهت تعیین میزان تأثیرگذاری قصد به اشتراک‌گذاری دانش و کنترل رفتاری درک شده بر رفتار به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیات علمی از آزمون رگرسیون چندگانه استفاده گردید. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که ضریب همبستگی چندگانه 0/88 می‌باشد. همچنین ضریب تعیین متغیرهای پیش‌بینی کننده رفتار 0/79 بود. بدین معنا که 79 درصد از واریانس متغیر وابسته (رفتار به اشتراک‌گذاری دانش) بوسیله متغیرهای پیش‌بینی کننده (قصد و کنترل رفتاری درک شده) توضیح داده می‌شود.

جدول شماره 6: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته رفتار به اشتراک‌گذاری دانش

مقدار احتمال (Sig.)	آماره t	ضریب استاندارد شده (β)	ضریب تعیین	متغیرهای مستقل	متغیر وابسته
0/000	25/69	0/842	0/791	قصد به اشتراک‌گذاری دانش	رفتار به اشتراک‌گذاری دانش
0/001	3/32	0/109		کنترل رفتاری درک شده	

یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که هر دو عامل قصد به اشتراک‌گذاری دانش و کنترل رفتاری درک شده بر رفتار به اشتراک‌گذاری دانش اثر گذارند. بنا به ضرایب استاندارد شده (β) در بین این دو عامل، عامل قصد به اشتراک‌گذاری دانش اثر بیشتری بر رفتار به اشتراک‌گذاری دانش دارد.

نتایج رگرسیون چند گانه جهت تعیین میزان تأثیرگذاری نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش، هنجارهای انتزاعی نسبت به اشتراک‌گذاری دانش و کنترل رفتاری درک شده بر قصد به اشتراک‌گذاری دانش نشان داد که ضریب همبستگی چندگانه 0/92 می‌باشد. همچنین ضریب تعیین متغیرهای پیش‌بینی کننده قصد به اشتراک‌گذاری دانش 0/86 بود. بدین معنی که 86 درصد از واریانس متغیر وابسته (قصد به اشتراک‌گذاری دانش) به وسیله متغیرهای پیش‌بینی کننده (نگرش، هنجارهای انتزاعی و کنترل رفتاری درک شده) توضیح داده می‌شود.

جدول شماره 7: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته قصد به

اشتراک‌گذاری دانش

مقدار احتمال (Sig.)	آماره t	ضریب استاندارد شده (β)	ضریب تعیین	متغیرهای مستقل	متغیر وابسته
0/000	26/26	0/883	0/863	نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش	قصد به اشتراک‌گذاری دانش
0/002	1/18	0/039		هنجارهای انتزاعی	
0/005	1/92	0/051		کنترل رفتاری درک شده	

از میان سه مؤلفه نگرش، هنجارهای ذهنی و کنترل رفتاری، اثر مستقیم نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش بیش از سایر متغیرها ($\beta=0/883$) است. کنترل رفتاری درک شده دومین عامل پیش‌بینی کننده قصد به اشتراک‌گذاری دانش ($\beta=0/051$) و هنجارهای انتزاعی ($\beta=0/039$) به عنوان سومین عامل پیش‌بینی کننده قصد به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی شناخته شدند.

در بعد عوامل روان شناختی ضریب تعیین متغیرهای پیش‌بینی کننده نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش 0/851 بود. بدین معنی که 85/1 درصد از واریانس متغیر وابسته (نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش) به وسیله متغیرهای پیش‌بینی کننده (حس نوع دوستی، اعتماد متقابل، مشوق‌های سازمانی، قدرت دانشی و کسب شهرت و اعتبار)

توضیح داده می‌شود. بر اساس نتایج جدول به ترتیب عامل‌های حس نوع دوستی ($\beta=0/559$)، قدرت دانشی ($\beta=0/255$)، اعتماد متقابل ($\beta=0/12$)، مشوق‌های سازمانی ($\beta=0/055$) و کسب شهرت و اعتبار ($\beta=0/048$)، قویترین پیش‌بینی‌کننده‌های نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش بودند.

جدول شماره 8: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش

مقدار احتمال (Sig.)	آماره t	ضریب استاندارد شده (β)	ضریب تعیین	متغیرهای مستقل	متغیر وابسته
0/000	1/83	0/055	0/851	مشوق‌های سازمانی	نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش
0/001	2/48	0/122		اعتماد متقابل	
0/001	1/29	0/048		کسب شهرت و اعتبار	
0/000	6/55	0/255		قدرت دانشی	
0/000	11/77	0/559		حس نوع دوستی	

در بعد عوامل سازمانی، ضریب تعیین متغیر پیش‌بینی‌کننده جو سازمان نسبت به هنجارهای انتزاعی جهت به اشتراک‌گذاری دانش 0/433 بود. بدین معنا که 43/3 درصد از واریانس متغیر وابسته (هنجارهای انتزاعی) به وسیله متغیر پیش‌بینی‌کننده (جو سازمان) توضیح داده می‌شود. البته جو سازمان به نوبه خود توسط سه مؤلفه (همکاری، نوآوری و عدالت) پیش‌بینی می‌شد که در این بین مؤلفه همکاری ($\beta=0/55$) قویترین پیش‌بینی‌کننده جو سازمان شناخته شد.

جدول شماره 9: نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر مستقل و متغیر وابسته هنجارهای انتزاعی

مقدار احتمال (Sig.)	آماره t	ضریب استاندارد شده (β)	ضریب تعیین	متغیر مستقل	متغیر وابسته
0/000	13/23	0/658	0/433	جو سازمانی	هنجارهای انتزاعی

در بعد تکنولوژیکی، ضریب تعیین متغیر پیش‌بینی‌کننده ابزارها و تکنولوژی نسبت کنترل رفتاری درک شده 0/47 بود. بدین معنا که 47 درصد از واریانس متغیر وابسته (کنترل رفتاری درک شده) توسط متغیر پیش‌بینی‌کننده (ابزارها و تکنولوژی) توضیح داده می‌شود.

جدول شماره 10:

نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر مستقل و متغیر وابسته کنترل رفتاری درک شده

متغیر وابسته	متغیر مستقل	ضریب تعیین	ضریب استاندارد شده (β)	آماره t	مقدار احتمال (Sig.)
کنترل رفتاری درک شده	ابزارها و تکنولوژی	0/470	0/686	14/25	0/000

بحث و نتایج

در فضای رقابتی امروز، اشتراک‌گذاری دانش به توسعه مهارت‌ها و قابلیت‌های اعضای هیأت علمی و همچنین کسب مزیت رقابتی در دانشگاه‌ها کمک شایانی می‌کند، از این رو، دانشگاه‌ها نیز همچون دیگر سازمان‌ها باید به فرآیند اشتراک‌گذاری دانش توجه کافی داشته باشند. دانشگاه‌ها باید جهت بهبود وضعیت خود در بین سایر موسسات آموزش عالی، از وضع موجود اشتراک‌گذاری اعضای هیأت علمی خود آگاه باشند و با شناسایی عواملی که باعث تضعیف این فرآیند می‌شوند، در زمینه رفع این عوامل برنامه‌ریزی کنند. در این راستا، تحقیق حاضر به بررسی وضعیت موجود اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد پرداخت.

تجزیه تحلیل مربوط به مؤلفه رفتار به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی در وضعیت موجود حاکی از آن است که این مؤلفه و تمامی شاخص‌های آن با کسب میانگین 3/85 در نمونه مورد مطالعه در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند.

تجزیه تحلیل مربوط به مؤلفه قصد به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی در وضعیت موجود نشان می‌دهد که این مؤلفه و شاخص‌های آن در بین سایر مؤلفه‌های مدل از بالاترین میانگین (4/05) برخوردارند. بدین معنی که اعضای هیأت علمی در این دانشگاه کاملاً به اهمیت اشتراک‌گذاری دانش واقفند و در صورتی که فرصت و امکانات لازم را در اختیار داشته باشند مهارت‌ها، تخصص، تجربیات و دانش خود را با همکارانشان به اشتراک می‌گذارند.

تجزیه تحلیل یافته‌های مربوط به مؤلفه نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش بین اعضای هیأت علمی در وضعیت موجود بیان می‌دارد که نمره نگرش و تمامی شاخص‌های آن با میانگین 3/90 در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند. بدین معنی که اعضای هیأت علمی، نگرش مثبتی نسبت به اشتراک‌گذاری دانش با همکاران خود در

محیط دانشگاه دارند و به تأثیری که اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند در ارتقای دانش خود و همکارانشان داشته باشد آگاهند.

تجزیه تحلیل مربوط به مؤلفه هنجارهای انتزاعی بین اعضای هیأت علمی در وضعیت موجود نشان می‌دهد که این مؤلفه و تمامی شاخص‌های آن با میانگین 3/31 در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند. به این معنی که اعضای هیأت علمی به میزان زیادی نظرات و انتظارات همکاران خود را جهت به اشتراک‌گذاری دانش در نظر می‌گیرند و زمانیکه احساس کنند همکارانشان دید مثبتی به اشتراک‌گذاری دانش دارند، آن‌ها نیز تمایل بیشتری جهت به اشتراک‌گذاری دانش با همکارانشان خواهند داشت.

تجزیه تحلیل مربوط به مؤلفه کنترل رفتاری درک شده بین اعضای هیأت علمی در وضعیت موجود بیان می‌دارد که این مؤلفه با میانگین 3/39 در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند. البته در ارتباط با این مؤلفه شاخص‌های ((زمان کافی جهت به اشتراک‌گذاری دانش)) با میانگین 2/90 و ((ابزار لازم جهت به اشتراک‌گذاری دانش)) با میانگین 2/80 در وضعیت نامطلوبی قرار دارند. بنابراین توجه بیشتر جهت بهبود این دو شاخص ضروری به نظر می‌رسد.

نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش میتواند نقش تسهیل‌کننده یا بازدارنده‌ای در فعالیت‌های به اشتراک‌گذاری دانش داشته باشد. تجزیه تحلیل یافته‌ها در رابطه با عوامل روانشناختی مؤثر بر نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش در وضعیت موجود حاکی از آن است که مؤلفه مشوق‌های سازمانی با اینکه در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارند اما نسبت به سایر عوامل از میانگین کمتری برخوردار می‌باشد. بدین معنی که از دید اعضای هیأت علمی حمایت‌های دانشگاه در بعد پاداش‌های مالی چندان مناسب نمی‌باشد.

اعتماد بین اعضای سازمان، اشتراک‌گذاری دانش را در سازمان تسهیل می‌کند (هوف و هایسمن¹، 2009، 1-8). طبق نتایج، میانگین اعتماد متقابل میان اعضای هیأت علمی 3/86 بدست آمد، بدین معنی که اعضای هیأت علمی به دانش و تجربه همکاران خود اعتماد دارند و معتقدند زمانیکه دانش و تجربیات خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند متقابلاً به هنگام نیاز از دانش و تجربیات همکاران بهره می‌گیرند.

¹ - Hooff & Huysman

یو و همکارانش¹ معتقدند که شرکت در فعالیت‌های اشتراک‌گذاری دانش دانش، به کسب احترام بیشتر از سوی سایر اعضای سازمان و برقراری ارتباط بهتر با آن‌ها منجر خواهد شد (یو و همکاران، 2004). وضعیت نسبتاً مطلوب مؤلفه کسب وجهه و اعتبار در این پژوهش نشان‌دهنده این است که اعضای هیأت علمی بیشتر به این جهت دانش خود را به اشتراک می‌گذارند تا وجهه، اعتبار و احترام بیشتری میان همکاران کسب کنند.

مؤلفه قدرت دانشی تنها مؤلفه‌ای است که در بین عوامل روان‌شناختی از وضعیت مناسبی برخوردار نیست. چراکه جهت سؤالات این مؤلفه منفی است و میانگین بالای متوسط آن برعکس سؤالات دیگر منفی بودن آن‌ها را نشان می‌دهد. بدین معنی که اعضای هیأت علمی دانش را به عنوان منبع قدرت در نظر می‌گیرند و معتقدند به اشتراک‌گذاری دانش باعث می‌شود ارزش منحصر به فردشان در دانشگاه از بین برود، از این رو کمتر تمایل دارند دانش خود را به اشتراک بگذارند.

مؤلفه حس نوع دوستی با میانگین 3/92 در وضعیت موجود از سطح نسبتاً مطلوبی برخوردار است. بدین معنی که اعضای هیأت علمی از نظر اخلاقی خود را ملزم می‌دانند به نیازهای دانشی همکاران پاسخ بدهند و از به اشتراک‌گذاری دانش با همکاران نیز لذت می‌برند.

تجزیه تحلیل یافته‌ها در ارتباط با عوامل سازمانی مؤثر بر هنجارهای انتزاعی در وضعیت موجود بیان می‌دارد که جو دانشگاه با میانگین 3/24 در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. اما شاخص‌های، میزان همکاری در فعالیت‌های پژوهشی، میزان ارتباط نزدیک با همکاران و حمایت دانشگاه از اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی جهت خلق فرصت‌های مطالعاتی جدید در وضعیت مطلوبی قرار ندارند و برنامه‌ریزی جهت بهبود این شاخص‌ها ضروری به نظر می‌رسد.

تجزیه تحلیل یافته‌ها درباره‌ی عوامل تکنولوژیکی مؤثر بر کنترل رفتاری درک شده در وضعیت موجود نشان می‌دهد که این مؤلفه با میانگین 3/43 در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. اما شاخص‌های دسترسی به هنگام نیاز، کیفیت ابزارها و تکنولوژی‌های موجود جهت به اشتراک‌گذاری دانش و سهولت به کارگیری ابزارها و تکنولوژی موجود جهت به اشتراک‌گذاری دانش در وضعیت نامطلوبی به سر می‌برند. در

¹ - Yu & et al

این بین مشخص گردید اعضای هیأت علمی جهت به اشتراک‌گذاری دانش بیشتر از گفتگوهای رو در رو، ایمیل و اینترنت استفاده می‌کنند و میزان استفاده از اینترنت و ویدئو کنفرانس جهت به اشتراک‌گذاری دانش در وضعیت مطلوبی قرار ندارد.

در انتهای پرسشنامه سؤالی باز طرح گردید با این هدف که اعضای هیئت علمی جهت بهبود وضعیت موجود به اشتراک‌گذاری دانش چه مواردی را مفید می‌دانند، در پاسخ به این سؤال اعضای هیأت علمی به موارد ذیل اشاره نمودند: حضور بیشتر استادان در دانشگاه جهت برگزاری جلسات دوستانه شناخت بیشتر نسبت به یکدیگر، افزایش مهارت‌های ارتباطی اعضای هیأت علمی جهت تعامل بیشتر با همکاران، افزایش مهارت‌های رایانه‌ای و اینترنتی جهت سهولت به اشتراک‌گذاری دانش، بروز رسانی وب سایت‌های شخصی و تخصصی استادان جهت اشتراک مطالب علمی و شرکت در کارگاه‌های آموزشی به صورت گروهی جهت کسب و به اشتراک‌گذاری دانش.

پیشنهادهای ذیل با توجه به نتایج تحقیق ارائه می‌گردد: طبق نتایج تحقیق، نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش مهمترین پیش‌بینی کننده قصد به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی شناخته شد. بنابراین دانشگاه باید بیشترین توجه را به عوامل روان شناختی مؤثر بر نگرش اعضای هیأت علمی داشته باشد.

با توجه به وجود رابطه مثبت مشوق‌های سازمانی و نگرش مثبت نسبت به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی و سطح نسبتاً پایین این مؤلفه پیشنهاد می‌گردد دانشگاه در مورد میزان و تنوع مشوق‌های مادی و معنوی با محوریت ارج نهادن به اشتراک‌گذاری دانش بررسی مجددی صورت دهد. ضمن اینکه باید توجه داشت افزایش مشوق‌ها برای دانشگاه نوعی سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود، چرا که رابطه بین مشوق‌های سازمانی و پژوهش در دانشگاه رابطه‌ای دو طرفه بوده و افزایش کیفیت و کمیت تولیدات علمی استادان از طریق به اشتراک‌گذاری دانش مزایای مالی فراوانی برای دانشگاه به همراه خواهد داشت و می‌تواند به دانشگاه در جذب بودجه‌های بیشتر کمک کند.

با توجه به وجود رابطه مثبت کسب شهرت و اعتبار و نگرش مثبت نسبت به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی پیشنهاد می‌گردد اعضای هیأت علمی که جهت کارهای پژوهشی، تدوین و چاپ کتاب‌ها و مقالات ارزشمند با یکدیگر همکاری می‌نمایند و دانش خود را به اشتراک می‌گذارند مورد تصدیق قرار بگیرند و با معرفی آنها

در سطح دانشگاه این فرهنگ را به وجود آورند که اشتراک‌گذاری دانش موجب کسب وجهه و اعتبار بیشتر اعضای هیأت علمی می‌گردد. با توجه به وجود رابطه مثبت بین اعتماد متقابل و نگرش مثبت نسبت به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی پیشنهاد می‌شود هر دانشکده با برگزاری جلسات گروهی منظم و با محوریت گپ و گفتگوهای دوستانه، محیط مناسبی را جهت بهبود ارتباط اعضای هیأت علمی فراهم آورد.

با توجه به وجود رابطه مثبت بین حس نوع دوستی و نگرش مثبت نسبت به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی و همچنین تأثیر قابل توجه این مؤلفه به عنوان مهمترین پیش‌بینی‌کننده‌ی نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش پیشنهاد می‌گردد دانشگاه از استادانی که صرفاً به خاطر حس نوع دوستی، کمک به دیگران و حل مشکلات همکاران، دانش خود را به اشتراک می‌گذارند به صورت ویژه قدردانی کند تا از این طریق موجبات ترویج فرهنگ رفتار شهروندی سازمانی را فراهم آورند.

با توجه به وجود رابطه معکوس بین قدرت دانشی و نگرش مثبت نسبت به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی و همچنین تأثیر قابل توجه این مؤلفه بر نگرش نسبت به اشتراک‌گذاری دانش پیشنهاد می‌گردد محیطی فراهم گردد تا در آن اعضای هیأت علمی (پاره وقت و موقت) از ثبات جایگاه خود در دانشگاه اطمینان حاصل کنند.

با توجه به وجود رابطه مثبت بین کنترل رفتاری درک شده و قصد به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی پیشنهاد می‌گردد دانشگاه در راستای رفع مشکل کمبود وقت استادان جهت به اشتراک‌گذاری دانش، کارگاه‌هایی با محوریت برنامه ریزی و مدیریت زمان برگزار کند، همچنین هر دانشکده می‌تواند با برنامه‌ریزی دقیق (همچون کاهش ساعات موظفی تدریس) فرصت‌های مناسبی را در راستای به اشتراک‌گذاری دانش اعضای هیأت علمی فراهم آورد.

با توجه به وجود رابطه مثبت بین عوامل سازمانی و هنجارهای انتزاعی اعضای هیأت علمی و همچنین تأثیر قابل توجه مؤلفه همکاری به عنوان مهمترین پیش‌بینی‌کننده‌ی جو سازمان، پیشنهاد می‌گردد دانشگاه از طریق ارتباط با سازمان‌های مختلف و اخذ اولویت‌های پژوهشی و عقد قرارداد با صنایع مختلف زمینه انجام تحقیقات گروهی و ترغیب زمینه شرکت اعضای هیأت علمی به در پروژه‌های تیمی را فراهم آورد و از این

طریق جو همکاری بین اعضای هیأت علمی را تقویت نماید. برگزاری دوره‌های کسب مهارت کار تیمی نیز می‌تواند مفید واقع شود.

با توجه به نتایج تحقیق و وجود رابطه مثبت بین عوامل تکنولوژیکی و کنترل رفتاری اعضای هیأت علمی پیشنهاد می‌گردد دانشگاه ابزار و تکنولوژی‌های بیشتری را جهت به اشتراک‌گذاری دانش را فراهم آورد. در این راستا افزایش کیفیت و بروز رسانی تکنولوژی‌های موجود دانشگاه، تخصیص کامپیوتر به هریک از اساتید، افزایش پهنای باند جهت برقراری هرچه بهتر ارتباطات تصویری (ویدئو کنفرانس) مد نظر قرار گیرد.

منابع:

- جعفرزاده‌کرمانی، زهرا (1391)، زیرساخت‌های اشتراک‌دانش در آموزش عالی: بررسی گروه‌های آموزشی کتابداری و اطلاع‌رسانی، فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، جلد 15، شماره 58، 203-224
- خاتمیان‌فر، پریسا و پریخ، مهری (1386)، بررسی وضعیت و بسترهای به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان کتابخانه‌های آستان قدس رضوی، در انطباق با الگوی نوناکا و تاکه اوچی. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، جلد 10، شماره 40، 106-129
- ساعدی، مهدی و یزدانی، حمیدرضا (1388)، آرایه مدل فرآیندی برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مبتنی بر یادگیری سازمانی در ایران خودرو: نظریه درخواستی از داده‌ها، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت فناوری اطلاعات، شماره 2، 67-84
- سهرابی یورتچی، بابک؛ رئیسی وانانی، ایمان و شفیعا، سپیده (1389)، ارائه الگوی کاربردی برای سنجش میزان توانمندی تسهیم دانش (بررسی دانشگاه‌های دولتی ایران)، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، دوره 26، شماره 1، 5-28
- Ajzen, I. (1991), The theory of planned behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 50 (2), 179-211
 - Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001), review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues, *MIS Quarterly* 25(1), 107-136
 - Bock, G.-W., Zmud, R. W., Kim, Y.-G., & Lee, J.-N. (2005), behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111
 - Bock, G.W. & Kim, Y.G. (2002), reaking the myths of rewards: an exploratory study of attitudes about knowledge sharing, *Information Resource Management Journal*, 15(2), 14-21
 - Bounfour, A. (2003), the management of intangible: The organization's most valuable assets, London: Routlege
 - Chait, L. P. (1999), REATING A Successful Knowledge Management System, *Journal of Business Strategy*, 20(2), 23-26

-
-
- Chatzoglou, P. D., & Vraimaki, E. (2009), Knowledge-sharing behaviour of bank employees in Greece, *Business Process Management Journal*, 15 (2), 245-266
 - Chennamaneni, A. (2006), Determinants of knowledge sharing behaviors: Developing and testing an integrated theoretical model. Doctoral Dissertation, University of Texas, Arlington. Retrieved May 12, 2009 from www.proquest.com
 - Fishbein, M. & Ajzen, I. (1975), *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley. 1-30
 - Fullwood, R., Rowley, J., & Delbridge, J. (2013), Knowledge sharing amongst academics in UK universities, *Journal of Knowledge Management*, 17 (1), 123 - 136
 - Gagné, M. (2009), A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571-589
 - Goh, S. K. & Sandhu, M, S. (2013), Knowledge Sharing Among Malaysian Academics: Influence of Affective Commitment and Trust. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 11 (1), 38-48, available online at www.ejkm.com
 - Gupta, j.n.d. & Sharma,s.k. (2004), *creating knowledge base organizations*, idea group publishing, 1-20
 - Hooff, B. v. d., & Huysman, M. (2009), Managing knowledge sharing: Emergent and engineering approaches. *Information & Management*, 46(1), 1-8
 - Kim, S. & JU, B. (2008), an analysis of faculty perceptions: Attitudes toward knowledge sharing and collection in an academic institution. *Library and Information Science Research*, 30, 282-290
 - Lin, H. F. & Lee G. G. (2004), Perceptions of senior managers toward knowledge-sharing behaviour, *Management Decision*, 42 (1), 108-125.

-
- Nordin, N. A., Daud, N., & Osman, W. U. K. M. (2012), Knowledge Sharing Behaviour among Academic Staff at a Public Higher Education Institution in Malaysia, *World Academy of Science*, (72), 234-240
 - Norman, P., & Smith, L. (1995), the theory of planned behavior and exercise: an investigation into the role of prior behavior, behavioral intentions and attitude variability. *European Journal of Social Psychology*, 25 (403),15-20
 - Saffari M, Shojaeizadeh D, Ghofranipour F, Heydarnia A, & Pakpour A.(2009), *Health Education & Promotion: Theories, Models & Methods*. 1st ed. Tehran, Sobhan Publisher, 17-21
 - Sa´enz, J., Aramburu, N. & Rivera, O. (2009), Knowledge sharing and innovation performance; a comparison between high-tech and low-tech companies, *Journal of Intellectual Capital*, 10 (1), 22-36
 - Shih, R. & Jer Lou, S. (2011), The development and application of a knowledge sharing behavior model for Taiwanese junior high school English teachers, *African Journal of Business Management*, 5(30), 12066-12075
 - Tohidinia, Z. & Mosakhani, M. (2010), Knowledge sharing behaviour and its predictors, *Industrial Management & Data Systems*, 110 (4), 611–631
 - Walczak, S. (2005), Organizational Knowledge Management Structure. *The Learning Organization*, 12(4), 330-339
 - Witherspoon, C. L., Bergner, J., Cockrell, C. & Stone, D.N. (2013), Antecedents of organizational knowledge sharing: a meta-analysis and critique, *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 250-277
 - Yu, Y., Wilkins, L. C. & Ma, Will W. K. (2004), Developing an Instrument for Measuring Knowledge Sharing Attitudes. Retrieved September 10, 2006, from http://www.teach.com.hk/Yu_Wilkins_Ma_2004.pdf

«مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 91 - 69

تاریخ دریافت مقاله: 92/02/14

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/05/16

بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان

امیدرضا سعادت^{1*}

دکتر سعید صیادی²

شورش آهنگری³

چکیده

امروزه در مطالعات مدیریتی بحث پیرامون تفکر استراتژیک و سبک‌های رهبری مدیران بویژه در سطح سازمانی جایگاه خاصی را به خود اختصاص داده است. به همین منظور پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان با استفاده از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌پردازد. برای جمع آوری اطلاعات از شیوه میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. جامعه آماری 133 نفر از مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان است که با استفاده از پرسشنامه محقق ساخت از بین ایشان داده‌های لازم استخراج گردیده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات به کمک استفاده از آزمونهای T، ANOVA و ضریب همبستگی پیرسون بوده است. نتایج حاصله نشان می‌دهد که بین سبک رهبری بی‌خاصیت و تفکر استراتژیک کارکنان رابطه معنی‌دار و عکس وجود دارد. بین سبک رهبری وظیفه مدار و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین سبک رهبری میانه‌رو و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین سبک رهبری باشگاهی و تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبتی وجود دارد. بین سبک رهبری تیمی و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. بنابراین مدیران بیشتر از سبک رهبری تیمی استفاده می‌کنند و مدیرانی که این سبک را دارند به طور میانگین از بیشترین میزان تفکر استراتژیک برخوردارند.

واژه‌های کلیدی: سبک‌های رهبری، تفکر استراتژیک، مدیریت سازمان، کرمان

¹ - کارشناس ارشد مدیریت دولتی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران، نویسنده مسئول (Omidrezas@yahoo.com)

² - عضو هیأت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، گروه مدیریت، کرمان، ایران (Saeed.sayadi@gmail.com)

³ - کارشناس ارشد برنامه ریزی شهری - دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (Ahangari.sh@gmail.com)

مقدمه

امروزه با افزایش پیچیدگی‌ها و تغییرات روزافزون در محیط کسب و کار شیوه‌ای مناسب از تصمیم‌گیری و نگرش می‌تواند رهبران را در موفقیت کمک کند. مدیرانی که در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند باید بتوانند در ضمن ایفای نقش‌های تولیدی و اجرایی خود، با بهره‌گیری از قدرت تشخیص و نوآوری، برای تصحیح و تغییر اهداف و ویژگی‌های نظام اجرایی موجود اقدام کنند (رضائیان، 1386، 76). پژوهش‌های مرتبط با سبک‌های رهبری و مدیریتی بیان می‌کند که این سبک‌ها به عنوان متغیری قوی و مهم برای اندیشیدن در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد مدیر محسوب می‌شوند. از سوی دیگر، انسان به عنوان عامل تشکیل دهنده، طراحی کننده، و به حرکت درآورنده سازمان، از جمله منابعی است که توجه محققین را به خود معطوف کرده است (مهرام و همکاران، 1388، 8). یکی از وظایف مهم مدیریت رهبری است. اولین وظیفه رهبری بیان دورنما و ارزشها در یک سازمان است. رهبری در مفهوم سازمان آن به عنوان جزئی مجزا و مستقل از مدیریت طرح نبوده، بلکه یکی از وظایف عمده و اصلی آن به شمار می‌آید (الوانی، 1384، 138) نیاز جامعه به رهبران و عملکرد آنان موضوعی بدیهی است. تأثیر رهبران اثر بخش، بارها در مقیاس ملی در تاریخ هر کشور و در مقیاس محلی در گذشته هر سازمان به وضوح نمایش داده می‌شود (فیدلر و همکاران، 1382، 9). مدیران به هر حال به طریقی سازمانهای خود را اداره می‌کنند ولی امروزه با پیچیدگی روزافزون مهارت‌ها، موفقیت سازمانها بدون استفاده از سبک‌های مطلوب رهبری امکان پذیر نمی‌باشد، به همین دلیل از گذشته تا حال نگرش‌های مختلفی درباره رهبری ارائه شده است که این نگرشها شامل نگرش دیرینه و نگرش رفتاری که در بر گیرنده مطالعات رهبری میشیگان، اوهایو، شبکه مدیریت، پویایی شناسی گروهی و مطالعات رهبری در دانشگاه اوهایو و تحقیقات متعدد دیگری می‌باشد (هرسی و همکاران، 1382، 72) در حال حاضر سازمانها مجبورند در کنار سبک‌های رهبری تفکر استراتژیک را نیز سرلوحه کار خود قرار دهند و از طرف دیگر جهت اجرای آن، فرایندهای مدیریت استراتژیک را جایگزین شیوه قبلی و معمولی مدیریت نمایند تا بهتر بتوانند سازمان را از دورن و برون پویا و سرپا نگاه دارند، برنامه‌ریزی استراتژیک و حتی پیاده نمودن آن کار زیاد دشواری نیست آنچه در این راستا دشوار به نظر می‌رسد دوام و پایداری برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان است (سلطانی، 1386، 2) تفکر استراتژیک کمک می‌کند تا عوامل متعدد کسب و

کار بر مبنای میزان تاثیرگذاری در خلق ارزش برای مشتری رده‌بندی شده و منابع سازمان صرفاً بر روی عوامل اصلی تاثیرگذار متمرکز شود. آنچه در خلق ارزش برای مشتریان ویژه اهمیت دارد احساس تشخیص و ویژه بودن است (غفاریان و همکاران، 1383، 49) تفکر استراتژیک به همراه انسجام و نظم فکری ابزار اصلی یک استراتژیست را تشکیل می‌دهند. به مدد این ابزار و با اتکا به سایر همکاران در زمینه تامین اطلاعات و تخصص‌های مورد نیاز، استراتژیست برای طراحی روشی برای مرتفع ساختن تنگناها و پیچیدگی‌های که شرکت را به دشواری مبتلا ساخته است به صحنه عمل گام می‌نهد (یچی‌اومی، 1371، 59).

مفهوم مدیریت: مدیریت تعاریف زیادی دارد. در تعریف جامع می‌توان گفت یک مدیر کسی است که مسئول کار با همکاری دیگران است. او فعالیت‌های انسانی را به کمک سایر منابع موجود در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده‌ای هدایت نماید (کاوتتری و همکاران، 1382، 31) مدیریت عبارت است از هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به یک هدف معنوی (غنوی، 1384، 23) مدیریت را می‌توان علم و هنر تشکل و هماهنگ کردن، رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته جمعی برای نیل به هدف‌های مطلوب با حداکثر کارایی تعریف کرد (گیوریان و همکاران، 1384، 9). مدیریت از راه‌های مختلف می‌تواند تعریف شود. شاید بتوان گفت به تعداد دانشمندان مدیریت، از مدیریت تعریف به عمل آمده است. عده‌ای مدیریت را کار از طریق دیگران یا کار به وسیله مردم تعریف می‌کنند، برخی مدیریت را عامل ایجاد ارزش افزوده می‌دانند. برخی مدیریت را به عنوان هنر یا مهارتی تلقی می‌کنند که برای رسیدن به اهداف سازمان تلاش می‌کنند (کیلینگ و همکاران، 1996، 3)¹.

مفهوم رهبری: رهبری پدیده‌ای پیچیده است و شامل رهبر و خصوصیات وی، پیروان و ویژگی‌های آنان و شرایط و موقعیت می‌باشد. بعضی از پژوهشگران رهبری، روی شخصیت، خصوصیات فیزیکی و یا رفتارهای رهبری تمرکز دارند (برومند و همکاران، 138، 6) تاکنون تعاریف مختلفی در مورد رهبری مطرح گردیده است که برخی از آنها در اینجا آورده می‌شود.

¹ - Keeling, Billy Lewis, Kallaus, Norman Francis (1996)

رهبری فرایند نفوذ در فعالیت‌های یک گروه سازمان یافته است، برای رسیدن به اهداف (راش و همکاران، 1984، 46)¹، رهبری عبارت است از رفتار فرد، هنگامی که او فعالیت‌های یک گروه را برای تحقق هدفی مشترک هدایت می‌کند (همفیل و همکاران، 1987، 7)². رهبری رابطه‌ای است که در آن یک شخص رهبر، دیگران را از روی میل به کار کردن با همدیگر درباره وظایف مربوطه و می‌دارد تا به آنچه که می‌خواهد نائل شوند (تری، 1997، 410)³. رهبری نفوذ بر مرئوسان از طریق برقراری ارتباط با آنان در تحقق اهداف سازمان است (ایوانسویچ، 1997، 58)⁴. رهبری عبارت است از فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق هدفهای سازمان (بویی و همکاران، 2003، 486)⁵. در بسیاری از سازمانها اینگونه به نظر می‌رسد که فقط افراد مافوق بر زیر دستان تاثیر می‌گذارند ولی در واقع رابطه بین رهبر و رهرو متقابل است و زیر دستان بر افراد مافوق خود تاثیر می‌گذارند. البته باید توجه داشت که افراد درگیر در رابطه رهبر و رهرو و خواهان تغییرات عمده هستند و این امر به ماهیت وظیفه رهبری و پیروی باز می‌گردد که در آن ایجاد تغییر اصل و حفظ وضعیت موجود ضد ارزش تلقی می‌گردد (بلانچارد، 1984، 130).

در خصوص مقوله رهبری تئوریه‌ها و نظریات بسیاری ارائه گردیده است از آن جمله می‌توان تئوریه‌های اقتضایی رهبری، تئوری موقعیتی رهبری، تئوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر و اعضا، تئوری مسیر - هدف و... اما در این قسمت با توجه به اطاله کلام به ذکر دو مورد بسنده می‌نماییم.

تئوری صفات شخصی: این نظریه قدیمی‌ترین و یکی از منظم‌ترین مطالعات در زمینه رهبری است که از لحاظ تاریخ به اوایل قرن بیستم بر می‌گردد. البته سرآغاز این رویکرد به تفکرات افلاطون و ارسطو فیلسوفان بزرگ یونان در باب رهبری باز می‌گردد. آنها معتقد بودند که برخی از بدو تولد رهبر و بعضی‌ها پیرو می‌باشند (هوی و همکاران، 1982، 85). طبق این نظریه، رهبران دارای ویژگی‌هایی هستند که این ویژگی‌ها از آغاز تولد در آنها وجود داشته و آنها را از دیگران متمایز می‌کند. براساس این نظریه، رهبران مشهور جهان دارای مجموعه‌ای از صفات و ویژگی‌های منحصر به فرد می‌باشند که

¹-Rauch, C. F, Behling, O (1984)

²-Hemphill, J.K, Coons.A.E (1987)

³-Terry, George, R (1997)

⁴-Ivancevich, J.M (1997)

⁵-Bovee, Courtland.L, Thill, John.V, Wood, Marian Burk, Dovel, George.P (2003)

آنها را نسبت به دیگران برتری می‌دهد و مردان بزرگ را از عوام و رهبران اثر بخش متمایز می‌کند (جاسبی، 1386، 238) به دلایل گوناگون از جمله ناکافی بودن نظریه‌ها، نارسایی در اندازه‌گیری بسیاری از صفات و عدم موفقیت در تشخیص تفاوت‌های ممکن در سازمان‌ها و موقعیت‌های مختلف، بررسی‌ها تا آن حد موفقیت آمیز نبود است که یک نظریه کلی در خصوص صفات رهبری به دست آید (شرمهورن و همکاران، 1379، 230).

تئوری رهبری مسیر - هدف: این نظریه یکی ارزشمندترین شیوه‌های رهبری اقتضایی است که ابتدا توسط ایوانز تنظیم شده و سپس هاوس نگرش جدید در حال تکوین را معرفی نمود (برومند، 1386، 49-48). پایه و اساس تئوری مذکور بر این قرار گرفته که رهبران موفق راه را برای پیروان روشن و مشخص نموده، مسیر هدف‌ها را به آنها نشان داده و آنان را یاری می‌دهند تا در راه رسید به اهداف مورد نظر هر نوع سد یا مانعی را از میان بردارند (رایینز، 1381، 665). براساس این نظریه، رفتار رهبر تا آن درجه برای کارکنان قابل قبول است که بتواند موجبات رضایت آنها را در حال و آینده تأمین نماید (رایینز و همکاران، 1379، 345) این نظریه چنین فرض می‌کند که یکی از وظایف اصلی رهبر این است که رفتارش را برای تکمیل آنچه که موقعیت اقتضا می‌کند تعدیل کند (شرمهورن و همکاران، 1379، 237-236). این تئوری شامل چهار نوع اساسی رفتار رهبری: 1- رهبری دستوری 2- رهبری موفقیت مدار 3- رهبری حمایتی 4- رهبری مشارکتی و دو متغیر اقتضایی: ویژگی‌های زیردست و خصوصیات محل کار است.

تفکر استراتژیک: در مورد تفکر استراتژیک در بین صاحب‌نظران این حوزه اتفاق نظر وجود ندارد. بویژه در کشورمان، این موضوع به حکایت تاریکی تبدیل شده و هر فردی بر مبنای درک خود چهارچوبی را بر آن پیشنهاد کرده است. در این قسمت تعاریف متفاوتی که در این حوزه مطرح شده اند. به اختصار مرور می‌شوند.

تفکر استراتژیک از دید میتنبرگ 1994 عبارت است از یک فرآیند ذهنی که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه از کسب و کار را در ذهن ایجاد می‌کند (میتنبرگ، 1994، 108)¹. گرت تفکر استراتژیک را فرایندی می‌داند که مدیران ارشد طبق آن می‌توانند فراتر از بحرانها و فرایندهای مدیریتی روزانه بیندیشند تا نگرشی

¹ - Mintzberg, Henry (1994)

متفاوت از سازمان و محیط متغیر آن بدست آورند (گرتز، 2002: 457)¹. آبراهام نیز تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل اطمینان و یا مدل‌های کسب و کاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند (آبراهام، 2005، 6)². پورتر تفکر استراتژیک را فرایند تدوین و بررسی فرضیات مربوطه به آینده می‌داند. فرضیاتی که زیر بنای رسالت، اهداف، و استراتژی سازمان را تشکیل می‌دهند. این فرآیند طیف وسیعی از موضوعات را در بر می‌گیرد و به همین خاطر اگر به شکلی ساختار یافته انجام نشود ممکن است به فعالیتی بی‌ثمر و زمان بر تبدیل شود (بروس و همکاران، 1384، 1). تفکر استراتژیک، فرایند مداوم است که هدف آن، رفع ابهام و معنا بخشیدن به تحولات محیط پیچیده است. این فرآیند، تجزیه و تحلیل موقعیت و همچنین ترکیب خلاقانه نتایج تحلیل در قالب یک برنامه استراتژیک موفقیت آمیز را در بر می‌گیرد (مشبکی و همکاران، 1387، 107). تفکر استراتژیک، مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر مؤثرند و چه عواملی مؤثر نیستند و چرا (پورصادق و همکاران، 1390، 145). تفکر استراتژیک آن نوع از اندیشیدن است که حاصل آن فهم فرصتها و خلق راهکارهای استفاده از این فرصتهاست. چنین قابلیت‌هایی مجهز به نگاهی هدف‌دار (پاسخ‌جو) و انتخاب‌گر است. به عبارت دیگر، توان تشخیص موضوعات اساسی از غیراساسی را داراست. لازمه این کار فهم درست قواعد بازی است (کیانی، 1389، 51).

بی‌یونگ و همکاران (2013): در مطالعه خود با عنوان سوابق و نتایج تفکر استراتژیک، با بررسی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در سطح سازمانی در زمینه‌های گوناگون مدیریت از جمله استراتژی بازاریابی، مدیریت استراتژیک و مدیریت منابع انسانی نشان دادند که نتیجه آشفته‌گی بازار و تلاطم فن‌آوری، ترویج تفکر استراتژیک در سطح سازمانی است و یک رابطه مثبت بین تفکر استراتژیک و عملکرد بازاریابی وجود دارد (بی‌یونگ، 2013، 1698)³. رادولوان (2012): در مطالعه‌ای با عنوان چشم‌انداز تجربی از شخصیت و سبک رهبری یک سازمان در کشور رومانی در رابطه بین ابعاد شخصیت و سبک رهبری نشان دادند که گروه آزمون زمانی که با یک رهبر دموکراتیک مواجه می‌شود تمایل به معاشرت با توافق دارد. بنابراین اهمیت سازمانی از دیدگاه رهبری در سازمان رومانیایی وجود دارد. و نیاز به توسعه مطالعات تحقیقات آینده در یک جامعه

¹ - Graetz, Fiona (2002)

² - Abraham, Stan (2005)

³ - Byeong-Joon, Moon (2013)

سازمانی پویا و انطباق با چالش‌ها و تقاضاهای اقتصاد بین‌المللی در سازمانهای رومانی احساس می‌شود (رادو- ایون، 2012، 488)¹. منور و همکاران (2012) در تحقیق خود با عنوان اثر سبک رهبری و هماهنگی ارتباطاتی مدیران بانکها در رضایت شغلی کارکنان: مطالعه موردی بانک‌های ترکیه نشان دادند که سبک رهبری تعاملی و مهارت‌های ارتباطی یک ارتباط قوی با رضایت شغلی دارند. اما رهبری تحول‌گرا و فردی‌گرا هیچ تاثیر آشکار بر رضایت شغلی کارکنان بانک ندارد (منور و همکاران، 2012، 227)². ویتک‌کراپ (2012): در پژوهشی با عنوان مدیریت استراتژیک پایدار و اثربخشی تعهد بازاریابی با هدف بررسی رابطه بین دو پدیده پایداری از شیوه‌های مدیریت استراتژیک و اثربخشی بازار شرکت به دنبال پاسخگویی به سوال زیر که آیا ارتباط بین سطح پایداری از شیوه‌های مدیریت استراتژیک و اثربخشی بازار شرکت وجود دارد؟ بوده‌اند. نتایج حاصل از پژوهش انجام شده بر روی 150 شرکت لهستانی نشان داد که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین سطح پایداری از شیوه‌های مدیریت استراتژیک و اثربخشی بازار سرمایه‌گذاری وجود دارد (ویت- کراپ، 2012، 889)³.

زرنوشه فراهانی و همکاران (1386): در مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه بین سبک رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران با هدف بررسی ارتباط سبک‌های رهبری مدیران و راهبردهای مدیریت تعارض در نظام بهداشتی- درمانی سپاه و با روش یک مطالعه توصیفی مقطعی نشان دادند که اکثر مدیران با افزایش سن، سابقه و تجربه نسبت به بهره‌گیری از راهبرد راه‌حل‌جویی در مدیریت تعارض و سبک رهبری رابطه‌گرایی تمایل پیدا می‌کنند (زرنوشه فراهانی و همکاران، 1386، 79). رضایی و همکاران (1387): در پژوهشی با عنوان رابطه بین نگرش به عوامل انسانی موثر در بهره‌وری و سبک رهبری سرپرستان با تعهد سازمانی در کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران نشان دادند که بین نگرش سرپرستان به عوامل انسانی موثر در بهره‌وری و تعهد سازمانی زیردستان و بین سبک رهبری سرپرستان و تعهد سازمانی زیردستان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین ممکن است نگرش سرپرستان سبک رهبری آنان را پیش‌بینی کند. ولی بین نگرش سرپرستان و توصیف رفتار رهبری توسط زیردستان رابطه معناداری مشاهده نشد (رضایی و همکاران، 1387، 129).

¹ - Radu-Ioan, Popa (2012)

² - Munevver, Cetin, Melisa, Erdilek, Karabay, Mehmet, Naci, Efe (2012)

³ - Witek Crabb, Anna (2012)

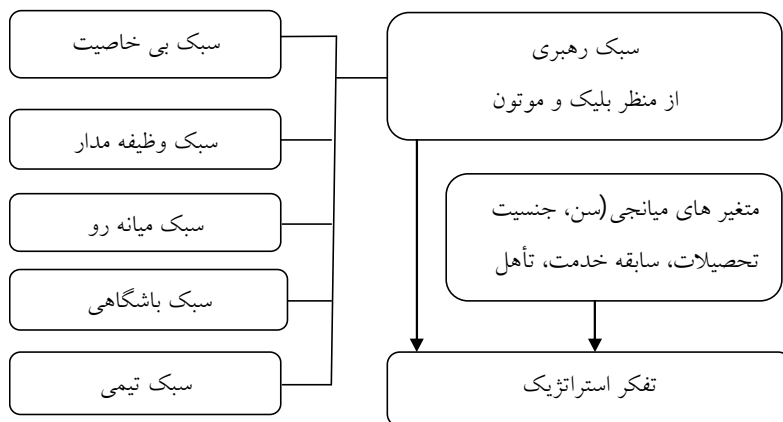
ابزار و روش

مقطع زمانی این پژوهش سال 1390-1391 بوده است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخت در سه بخش استفاده شده است، بخش اول به منظور سنجش متغیرهای جمعیت شناختی، بخش دوم به منظور سنجش متغیر سبک رهبری و بخش سوم به منظور سنجش متغیر تفکر استراتژیک می‌باشد که این سؤالات بر اساس طیف چند گزینه‌ای لیکرت طراحی گردیده‌اند.

جامعه آماری این تحقیق را 133 نفر از مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان تشکیل می‌دهند، به دلیل محدود بودن جامعه آماری، نمونه‌گیری انجام نشد و تمامی افراد مورد آزمون قرار گرفتند. اطلاعات در مورد جامعه آماری از طریق روابط عمومی استانداری و مراجعه حضوری به روابط عمومی سازمانها تهیه گردیده است.

متغیرهای این پژوهش شامل متغیرپیش بین: سبک رهبری مدیران و متغیرملاک: تفکر استراتژیک می‌باشد. همچنین متغیرهای میانجی: سن، جنسیت، تأهل، سابقه خدمت، تحصیلات می‌باشند.

روایی پرسشنامه سبک رهبری 0/87 و روایی پرسشنامه تفکر استراتژیک 0/88 تعیین گردید. به منظور تعیین پایایی نیز از روش آزمون-آزمون مجدد، با توزیع پرسشنامه مجدد بین 20 نفر از اعضای جامعه آماری استفاده شد. بر این اساس نتایج بیش از 95 درصد مشابه نتایج اولیه بوده است. همچنین محاسبه ضریب آلفای کرونباخ نیز با توجه به نشان دادن مقادیر 0/72 و 0/86 پایایی ابزار سنجش این تحقیق را تایید می‌نماید. در پایان به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، تلفیقی از مختصات آمار توصیفی و آمار استنباطی در قالب جداول و نمودارهای توزیع فراوانی و درصد و همچنین آماره‌هایی چون آزمون ANOVA، T، و ضرایب همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شده است.



شکل 1- مدل مفهومی تحقیق

یافته‌ها

با توجه به داده‌ها از بین آزمودنی‌های مورد بررسی 84/2 درصد مرد و 15/8 درصد زن هستند. 20/3 درصد سن آنها 31-40 سال، 57/9 درصد 41-50 سال و 21/8 درصد آنها بالاتر از 50 سال سن دارند. 12/8 درصد 6-10 سال، 19/5 درصد 11-15 سال، 29/3 درصد 16-20 سال، 24/8 درصد 21-25 سال و 13/5 درصد 26-30 سال سابقه کار دارند. همچنین 3 درصد دیپلم، 18 درصد فوق دیپلم، 35/3 درصد لیسانس و 43/6 درصد فوق لیسانس و بالاتر هستند.

وضعیت متغیرهای تحقیق سبک رهبری: نمره متغیر سبک‌های رهبری از طریق محاسبه جمع نمره سؤال‌های مربوطه در پرسشنامه حاصل شده است و برای توصیف این متغیر نمرات آن به پنج رده خیلی کم، کم، تا حدی زیاد، زیاد و خیلی زیاد به صورت زیر تقسیم گردید:

سبک رهبری بی‌خاصیت: از بین آزمودنی مورد بررسی، 6 درصد نمره سبک رهبری بی‌خاصیت آنها کم، 37/6 درصد متوسط، 51/1 درصد زیاد و 5/3 درصد نمره سبک رهبری بی‌خاصیت آنها خیلی زیاد است. در مجموع 56/4 درصد نمره سبک رهبری بی‌خاصیت آنها مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول 1).

جدول 1- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری بی‌خاصیت

سبک رهبری بی‌خاصیت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	0	0	0
کم	8	6	6
متوسط	50	37/6	43/6
زیاد	68	51/1	94/7
خیلی زیاد	7	5/3	100
کل	133	100	-

سبک رهبری وظیفه مدار: از بین آزمودنی مورد بررسی، $1/5$ درصد نمره سبک رهبری وظیفه مدار آنها کم، $27/8$ درصد متوسط، $69/2$ درصد زیاد و $1/5$ درصد نمره سبک رهبری وظیفه مدار آنها خیلی زیاد است. در مجموع $70/7$ درصد نمره سبک رهبری وظیفه مدار آنها مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول 2).

جدول 2- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری وظیفه مدار

سبک رهبری وظیفه مدار	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	0	0	0
کم	2	$1/5$	$1/5$
متوسط	37	$27/8$	$29/3$
زیاد	92	$69/2$	$98/5$
خیلی زیاد	2	$1/5$	100
کل	133	100	-

سبک رهبری باشگاهی: از بین آزمودنی مورد بررسی، $1/5$ درصد نمره سبک رهبری باشگاهی کم، $39/8$ درصد متوسط، $54/1$ درصد زیاد و $4/5$ درصد نمره سبک رهبری باشگاهی خیلی زیاد است. در مجموع $58/6$ درصد نمره سبک رهبری باشگاهی مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول 3).

جدول 3- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری باشگاهی

سبک رهبری باشگاهی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	0	0	0
کم	2	1/5	1/5
متوسط	53	39/8	41/4
زیاد	72	54/1	95/5
خیلی زیاد	6	4/5	100
کل	133	100	-

سبک رهبری تیمی: از بین آزمودنی مورد بررسی، 3 درصد نمره سبک رهبری تیمی کم، 25/6 درصد متوسط، 54/1 درصد زیاد و 17/3 درصد نمره سبک رهبری تیمی خیلی زیاد است. در مجموع 71/4 درصد نمره سبک رهبری تیمی مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول 4).

جدول 4- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری تیمی

سبک رهبری تیمی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	0	0	0
کم	4	3	3
متوسط	34	25/6	28/6
زیاد	72	54/1	82/7
خیلی زیاد	23	17/3	100
کل	133	100	-

سبک رهبری میانه رو: از بین آزمودنی مورد بررسی، 3/8 درصد نمره سبک رهبری میانه رو کم، 39/8 درصد متوسط، 50/4 درصد زیاد و 6 درصد نمره سبک رهبری میانه رو خیلی زیاد است. در مجموع 56/4 درصد نمره سبک رهبری میانه رو مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول 5).

جدول 5- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری میانه رو

سبک رهبری میانه رو	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی جمععی
خیلی کم	0	0	0
کم	5	3/8	3/8
متوسط	53	39/8	43/6
زیاد	67	50/4	94
خیلی زیاد	8	6	100
کل	133	100	-

وضعیت متغیر تفکر استراتژیک: از بین آزمودنی مورد بررسی، 27/1 درصد نمره تفکر استراتژیک متوسط، 54/1 درصد زیاد و 18/8 درصد نمره تفکر استراتژیک خیلی زیاد است. که در مجموع 72/9 درصد نمره تفکر استراتژیک مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول 6).

جدول 6- توزیع فراوانی متغیر تفکر استراتژیک

تفکر استراتژیک	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی جمععی
خیلی کم	0	0	0
کم	0	0	0
متوسط	36	27/1	27/1
زیاد	72	54/1	81/2
خیلی زیاد	25	18/8	100
کل	133	100	-

در این بخش یافته‌های استنباطی (آزمون فرضیه‌های تحقیق) به صورت زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند
فرضیه 1: بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر $0/175$ - و با P - مقدار (معنی داری) برابر $0/044$ می‌باشد، که معنی‌داری کوچکتر از سطح معنی‌داری $a = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض یعنی H_0 عدم وجود رابطه رد می‌شود و در نتیجه بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمان‌ها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر است یا $0/0307$ ($R^2 = 0/0307$) به عبارتی $3/7$ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است ($3/7$ تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران توجیه می‌شود) (جدول 7).

جدول 7- آماره‌های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
			تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
$0/0307$	عکس	دارد	133	$0/044$	$-0/175$

فرضیه 2: بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر $0/004$ - و با p - مقدار (معنی داری) برابر $0/962$ می‌باشد، که معنی داری بزرگتر از سطح معنی‌داری $a = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض یعنی عدم وجود رابطه رد نمی‌شود و در نتیجه بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمان‌ها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی‌داری وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر

0/000 ($R^2 = 0/001$) است یا به عبارتی کمتر از 0/001 درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (0/001 تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری وظیفه مدار مدیران توجیه می‌شود) (جدول 8).

جدول 8- آماره های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر سبک مدیران رهبری وظیفه
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
			تعداد	معنی داری	
0/000	-	ندارد	133	0/962	-0/004

فرضیه 3: بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر 0/533 و با p - مقدار (معنی داری) کمتر از 0/001 می‌باشد، که معنی داری کوچکتر از سطح معنی داری $a = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد می‌شود و در نتیجه بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمانها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر 0/284 ($R^2 = 0/284$) است یا به عبارتی 28/4 درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (28/4 تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری باشگاهی مدیران توجیه می‌شود) (جدول 9).

جدول 9- آماره های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر	
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون			سبک رهبری
			تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی	
0/284	مستقیم	دارد	133	0/000	0/533	

فرضیه 4: بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.
 H_0 : بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.
 H_1 : بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد..

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر 0/546 و با $p < 0/001$ کمتر از مقدار (معنی داری) $a = 0/05$ است، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد می شود و در نتیجه بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمانها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر 0/298 ($R^2 = 0/298$) است یا به عبارتی 29/8 درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (29/8) تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران توجیه می‌شود (جدول 10)

جدول 10- آماره های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر	
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون			سبک رهبری
			تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی	
0/298	مستقیم	دارد	133	0/000	0/546	

فرضیه 5: بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر $0/118$ و با p -مقدار (معنی داری) برابر $0/174$ می‌باشد، که معنی داری بزرگتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد نمی‌شود و در نتیجه نمی‌توان گفت بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمان‌ها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر $0/014$ ($R^2 = 0/014$) است یا به عبارتی $1/4$ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است ($1/4$ تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری میانه رو مدیران توجیه می‌شود) (جدول 11)

جدول 11- آماره‌های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر		
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون			ضریب همبستگی	تعیین ضریب همبستگی
			تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی		
0/014	نسبی و مستقیم	ندارد	133	0/174	0/118		

فرضیه 6: بین میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری تفاوت وجود دارد.

H_0 : توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری یکسان است.

H_1 : توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری یکسان نیست.

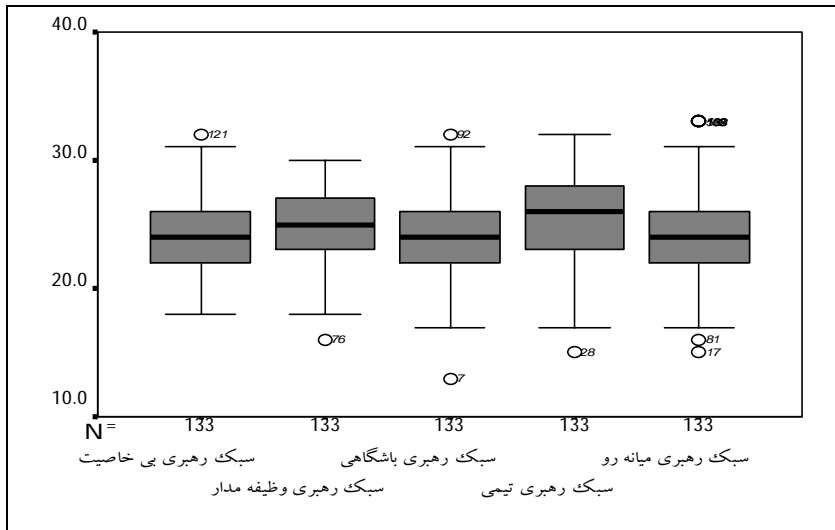
مقایسه میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری براساس محاسبات از طریق آزمون Friedman بدست آمده و چون p -مقدار (معنی داری) برابر با $0/000$ و کوچکتر

از سطح معنی دار $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می‌شود و در نتیجه می‌توان گفت توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری تفاوت معنی‌داری دارد. مقایسه میانگین رتبه‌ها نشان می‌دهد که مدیران بیشتر از سبک رهبری تیمی استفاده می‌کنند و سبک‌های رهبری وظیفه مدار، میانه رو، باشگاهی و بی‌خاصیت به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار دارند (جدول 12).

جدول 12- آماره های آزمون Friedman برای مقایسه توزیع میزان استفاده مدیران از

سبک‌های رهبری

معنی‌داری	درجه آزادی	کای دو	تعداد	میانگین رتبه	سبک رهبری	رتبه
0/000	4	31/391	133	3/74	سبک رهبری بی‌خاصیت	3
				3/11	سبک رهبری وظیفه مدار	2
				2/75	سبک رهبری باشگاهی	1
				3/61	سبک رهبری تیمی	4
				2/79	سبک رهبری میانه رو	3



بحث و نتایج

امروزه اداره سازمانهای عظیم و پیشرفته مرهون زحمات مدیران لایق، مطلع و با کفایتی است که با به کارگیری دانش، فنون و مدیریت در انجام این امر مهم توفیق یافته‌اند. پیشرفت روزافزون تکنولوژی و کاربرد رو به تزاید آن در سازمانهای مختلف، وظایف دشواری بر عهده مدیران گذارده است. یکی از وظایف اساسی مدیر در فرایند مدیریت، رهبری سازمان است، در واقع عصاره رهبری، آن نفوذ قابل توجه و رو به افزایش است که توسط رهبر بر روی زیر دستان اعمال می‌شود. در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد. رهبری جزء جدایی ناپذیر مدیریت است و نقش اساسی را در عملیات مدیریت ایفا می‌کند. اگر فقط یک عامل وجود داشته باشد که وجوه افتراق بین سازمان‌های موفق و ناموفق را معلوم کند، بدون شک آن عامل رهبری پویا و موثر است. بنابراین با توجه به نتایج تحقیق و تجزیه و تحلیل نتایج ذیل مشاهده می‌گردد:

- بین سبک رهبری بی‌خاصیت و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌دار و عکس وجود دارد.
- بین سبک رهبری وظیفه‌مدار و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌داری وجود ندارد.
- بین سبک رهبری میانه‌رو و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌داری وجود ندارد.
- بین سبک رهبری باشگاهی و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد.
- بین سبک رهبری تیمی و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد.

به طور کل می‌توان گفت، مدیران ارشد، برای کارآمد شدن، باید به ابزار ساده و مهمی به نام تفکر استراتژیک مجهز شوند. تفکر استراتژیک مدتهاست که به عنوان یک برگ برنده در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. این مهارت معمولاً در نگاه اول برای بسیاری از مدیران ابهام‌انگیز است. گرچه می‌دانند که راه موفقیت در کسب و کار از شناسایی آن می‌گذرد. برای آنکه این مهارت را بتوان به صورت آگاهانه ارتقا داد، باید در شناخت آن کوشید.

در پایان با توجه به اینکه تفکر استراتژیک رابطه مثبت و مستقیم با سبک‌های رهبری باشگاهی و تیمی دارد، پیشنهاد می‌شود مدیران از اعمال سبک‌های امرانه در سازمانها خودداری کرده و از سبک‌های باشگاهی و تیمی استفاده کنند و با برقراری روابط صمیمانه و دوستانه که منعکس‌کننده یک شبکه قوی و به هم پیوسته حمایت

اجتماعی بین اعضا است، جوی سرشار از اعتماد در سازمان به وجود آورده و با مشخص نمودن اهداف واضح و معین سازمانی و شفاف نمودن نقش کارکنان و همچنین ایجاد یک سیستم پاداش عادلانه متناسب با خدمات کارکنان و ایجاد سیستم ارتباطی موثر و روش‌های بهینه انجام کار، زمینه ایجاد جوی باز و حمایت‌کننده را به وجود آورند.

منابع:

- الوانی، مهدی (1384)، مدیریت عمومی، تهران: انتشارات نی، چاپ بیست و سوم. ص 416
- استیسی، رالف (1384)، تفکر استراتژیک و مدیریت تحول، ترجمه مه‌زیار کاظمی موحد و مصطفی جعفری، تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا، ص 294
- ایچی‌اومی، کن (1371)، تفکر یک استراتژیست، ترجمه داود مسگریان حقیقی، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول، ص 248
- بروس، اندی، لانگدن، کن (1384)، تفکر استراتژیک بامقدمه علی وثوقی، مترجم سعید علی میرزایی، تهران: انتشارات سارگل، چاپ دوم، ص 69
- برومند، زهرا (1386)، رفتار سازمانی، تهران: انتشارات پیام نور، چاپ سیزدهم، ص 329
- برومند، زهرا، سکاکی، مهدی (1389)، رهبری مشارکتی، تهران: انتشارات جنگل، چاپ اول، ص 80
- بلانچارد، کنت (1384)، رهبری و مدیر یک دقیقه‌ای، ترجمه بهزاد رضانی، تهران: نشر گندمان، چاپ اول، ص 263
- پورصادق، ناصر، یزدانی، بهرنگ (1390)، «تأثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط»، فصل‌نامه مطالعات مدیریت راهبردی، سال دوم، ش 7، صص 143-159
- جاسبی، عبدالله (1386)، اصول و مبانی مدیریت، تهران: انتشارات معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد، چاپ هفدهم، ص 336
- رایینز، استیون (1381)، رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها: سازمان، ترجمه سیدمحمد اعرابی، علی پارساییان، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم، جلد دوم، ص 418
- رایینز، استیون، دی‌سنزو، دیویدای (1379)، مبانی مدیریت، ترجمه سیدمحمد اعرابی، محمدعلی حمید رفیعی بهروز اسراری ارشاد، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول، ص 464
- رضایی لیل، ساعتچی، محمود (1387)، «رابطه بین نگرش به عوامل انسانی موثر در بهره‌وری و سبک رهبری سرپرستان با تعهد سازمانی در کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران»، فصل‌نامه دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، سال دهم، ش 37، صص 129-146
- رضاییان، علی (1386)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات سمت، چاپ هشتم، ص 508

- زرنوشه فراهانی، محمدتقی، فتحی آشتیانی، علی، توفیقی، شهرام، حبیبی، مهدی (1386)، بررسی رابطه بین سبک رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران، فصل‌نامه علوم رفتاری، سال اول، ش 1، صص 79-86
- سلطانی، ایرج (1386)، مبانی برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی، اصفهان: انتشارات ارکان دانش، ص 118
- غفاریان، وفا، کیانی، غلام رضا (1383)، 5 فرمان برای تفکر استراتژیک، تهران: انتشارات فرا، چاپ اول، ص 200
- غنوی، غلامرضا (1384)، سازمان و مدیریت آن، تهران: نشر ترمه، چاپ اول، ص 288
- فیدلر، فرد، شمرز، مارتین (1382)، رهبری اثربخش، ترجمه سهراب خلیلی شورینی، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ پنجم، ص 212
- کاوتتری، ویلیام فردریک، بارکر، جان (1382)، اصول مدیریت به زبان ساده، ترجمه محمدرضا رئوفی و بهمن آرمان، تهران: نشر موحدین، چاپ اول، ص 560
- کیانی، غلام رضا (1389)، 10 اصل اثر بخشی استراتژی، تهران: انتشارات سازمان فرهنگی فرا، چاپ دوم، ص 186
- گیوریان، حسن، تدبیری، سیروس (1384)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران: انتشارات کسری، چاپ اول، ص 148
- مشبکی اصفهانی، اصغر، خزاعی، آناهیتا (1387)، «طراحی مدل عناصر تفکر استراتژیک در سازمان‌های ایرانی»، فصل‌نامه مدیریت بازرگانی، سال اول، ش 1، 105-118
- مهرام، بهروز، دشتی رحم تأبادی، مرضیه (1388)، تأثیر سبک رهبری مدیران بر احساس برابری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مشهد، فصلنامه مدیریت سلامت، شماره 38، صص 7-16
- هرسی، پال، بلانچارد، کنت (1382)، مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی، ترجمه علی علاقه بند، تهران: انتشارات امیرکبیر، چاپ بیست و چهارم، ص 274
- هوی، وین، میکسل، سیسل (1382)، تئوری تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه عباس زاده، ارومیه: انتشارات شابک، چاپ سوم، ص 888

- Abraham, Stan (2005), "Stretching Strategic Thinking" Strategy and Leadership, Vol33. P.5-12

-
- Bovee, Courtland.L, Thill, John.V, Wood, Marian Burk, Dovel, George.P (2003), Management, International Ed: Mc Grow Hill Book Co
 - Byeong-Joon, Moon (2013), "Antecedents and Outcomes of Strategic Thinking", Journal of Business Research, Vol 66, Issue 10. P: 1698-1708
 - Graetz, Fiona (2002),"Strategic Thinking Versus Strategic Planning (Towards Understanding The Complementarities)", Management Decision: Vol.40/50
 - Hemphill, J.K, Coons.A.E (1987), Development of the Leader Behaviour description questionnaire In R.M .Stogdill & A.E.Coons (Eds.).Leader Behaviour: Its Description and Measurement Colum Bus/Ohio: Bureau Of Business Research: Ohio Stat University. P.6-33
 - Ivancevich, J.M (1997), Organizational Behavior And Performance Californiya: Goodyear Publishing Co
 - Keeling, Billy Lewis, Kallaus, Norman Francis (1996), Administrative Office Management, South-Wstern Educational Publishing .P.672
 - Mintzberg, Henry (1994), The Fall And Rise Of Stategic Planning, Harvard Business Review School Publishing, U.S. And Canada Subscription: American Express, P. 105 -115
 - Munevver, Cetin, Melisa, Erdilek, Karabay, Mehmet, Naci, Efe (2012), "The Effects of Leadership Styles ond The Communication Competency Of bank Managers on The Employee's Job Satisfaction: The Case Of Turkish Banks", Social And Behavioral Sciences, Vol 58, P.227-235
 - Radu-Ioan, popa (2012), "An Experimental Perspective over Personality and Leadership Styles inside Romanian Organizations", Social and Behavioral Sciences, Vol33. P.488-492

-
- Rauch, C. F, Behling, O (1984), Functionalism: Basis for an alternative approach to the study of leadership. In J.G. Hunt, D.M. Hisking, C.A. Schriesheim and R.Stewart (Eds.), Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership. Elmsford, NY: Pergamon Press, pp. 45-62
 - Terry, George, R (1997), Principles of Management, Homewood: Richard D. Irwin, Inc
 - Witek Crabb, Anna (2012), “Sustainable Strategic Management And Market Effectiveness Of Enterprises”, Social And Behavioral Sciences, Vol 58, P. 899-905

«مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 93 - 124

تاریخ دریافت مقاله: 91/12/16

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/05/06

اثر میانجی فرهنگ سازمانی بر رابطه بین سبک رهبری مدیران و خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: بیمارستان مدرس شهرستان ساوه)

بهزاد شوقی¹

طهمورث آقاجانی^{2*}

سیدمصطفی مرتضوی³

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری مدیران بر خلاقیت کارکنان با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی در سال 1391 در بیمارستان مدرس شهرستان ساوه انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل 299 نفر از کارکنان بود که از این میان با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی ساده 168 نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. روش جمع آوری داده‌ها بر اساس سه پرسشنامه سبک رهبری MLQ، خلاقیت تورنس و فرهنگ سازمانی دنیسون انجام گرفت. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری و به کمک دو نرم افزار LISREL 8.8 و Smart PLS 2 در دو بخش مدل اندازه گیری و بخش ساختاری صورت پذیرفت. در بخش مدل اندازه گیری ویژگی‌های فنی پرسشنامه بررسی گردید و اصلاحات لازم اعمال شد و در بخش ساختاری، ضرایب ساختاری مدل برای بررسی فرضیه‌های پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر مثبت و معنادار سبک رهبری مدیران بر خلاقیت کارکنان از یک سو و از سوی دیگر تأثیر معنادار متغیر میانجی فرهنگ سازمانی بر رابطه‌ی میان سبک رهبری و خلاقیت می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، خلاقیت، بیمارستان مدرس

¹ - دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساوه، باشگاه پژوهشگران جوان، ساوه، ایران (Behzad.shoghi@gmail.com)

^{2*} - عضو هیأت علمی (مربی) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهر قدس، گروه علوم پایه، شهر قدس، ایران، (نویسنده مسئول)

³ - کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساوه (مدیر منابع انسانی بیمارستان مدرس شهرستان ساوه) Mos.mor1352@yahoo.com

مقدمه

دنیای امروز پر از پیچیدگی‌هایی است که سازمان‌ها را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو ساخته است و مدیران را به عنوان برنامه‌ریزان، سازمان‌دهندگان و رهبران قافله بشریت با چالش‌های فراوان روبه‌رو کرده است. در بیمارستان‌ها به دلیل مشکلات و محدودیت‌های خاص، این مشکل نمایان‌تر است. در این بین نقش سبک‌رهبندی، فرهنگ سازمانی و خلاقیت، به عنوان سه عامل مهم تأثیرگذار بر بهره‌وری و اثربخشی بیمارستان‌ها حائز اهمیت بوده و بر بالندگی سازمان، افزایش کیفیت خدمات، موفقیت در رقابت، افزایش انگیزش کارکنان، رضایت‌شغلی و کاهش هزینه‌ها و اتلاف منابع اثر داشته و مشوق عملگرایی است، به همین جهت نیازمند بررسی و مطالعه بیشتری است (شوقی و مرتضوی، 1391، 18).

امروزه خلاقیت قسمت مهم زندگی سازمانی را تشکیل می‌دهد، زیرا تغییرات سریع همه جانبه جهان آنچنان محیط فعالیت سازمان‌ها را دگرگون کرده است که سازمان‌ها و مدیران آن‌ها برای سازگاری با تغییرات و تحولات جهانی مجبورند راه‌های نویی برای اقدامات خود بیابند. بنابراین همه سازمان‌ها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه‌اند. افکار و نظرات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را از فنا، نجات می‌دهد، اما رقابت‌های فشرده و سخت، سلیقه و خواست مشتریان موجب پیش‌بینی ناپذیری امور سازمان‌ها شده است. در چنین شرایطی برای حفظ ارتباط سازمان با مشتریان، از دست ندادن سهم بازار، تأمین نیاز و سلیقه مشتریان، دست یافتن به سهم مناسبی از بازار جهانی، توفیق در برخورد با مشتریان و مانند آن‌ها باید به اندیشه‌های نو و راه‌های نو دست یافت (بولانوسکی¹، 2008، 129).

بنابراین سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که خلاقیت و نوآوری، نوک پیکان حرکت آنان را تشکیل می‌دهد. به عبارتی سازمان‌های امروزی برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده و مدیران و کارکنان آن‌ها، افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جواب‌گوی نیازهای جامعه باشند. می‌توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی و رقابت روزافزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا و کلید موفقیت سازمان است، به طوری که نبود خلاقیت و نوآوری را برابر با نابودی

¹ - Bolanowski

سازمان دانسته‌اند. سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی‌تواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه محو می‌شود (رندال،¹ 95، 2008).

دانشمندان، خلاقیت را با تعابیر متعدد و متنوعی تعریف کرده‌اند؛ به طوری که گاهی هر تعریف فقط بیانگر یک بعد از ابعاد مهم فراگرد خلاقیت است؛ برای مثال، هربرت فوکس (2001)، معتقد است که «فراگرد خلاقیت عبارت است از هر نوع فراگرد تفکری که مسأله‌ای را به طور مفید بدیع حل کند.» همچنین به اعتقاد جرج سیدل (1999)، «توانایی ربط دادن و وصل کردن موضوعات، صرف نظر از اینکه در چه حوزه یا زمینه‌ای انجام گیرد، از مبانی بهره‌گیری خلاق از ذهن است.» اریک فروم (2000)، نیز معتقد است که «خلاقیت، توانایی دیدن (آگاه شدن) و پاسخ دادن است» (پیرخافی، 1384، 119). به اعتقاد سانتروک² (2004)، خلاقیت عبارتست از توانایی اندیشیدن درباره امور به راه‌های تازه و غیرمعمول و رسیدن به راه‌حل‌های منحصر برای مسائل (صمدآقایی، 19، 1388). در حقیقت خلاقیت تعامل میان استعداد، فرایند و محیط است که بوسیله آن فرد یا گروه، محصول قابل درکی را که هم جدید و هم مفید است به عنوان زمینه اجتماعی تعریف شده تولید می‌کنند (میکل و پلاکر³، 210، 2008). همچنین به اعتقاد تورنس⁴ (1989) خلاقیت مرکب از چهار بعد زیر می‌باشد:

سیالیت⁵: عبارت است از توانایی برقراری رابطه معنادار بین فکر و اندیشه و بیان، که بر اساس تعداد افکار یا راه‌حل‌ها در یک زمان مشخص اندازه‌گیری می‌شود.
ابتکار⁶: توانایی تفکر به شیوه غیرمتداول و خلاف عادت رایج است، که همراه با جواب‌های غیر معمول، عجیب و زیرکانه است.

انعطاف‌پذیری⁷: اشاره به توانایی تفکر به طرق مختلف برای حل یک مسأله جدید است.
بسط⁸: شامل توانایی توجه به جزئیات در حین انجام یک فعالیت می‌باشد (شوقی و مرتضوی، 73، 1391).

¹- Randall.

²- Santrock.

³- Makel and Plucker.

⁴-Torrance.

⁵-Fluency.

⁶-Originality.

⁷-Flexibility.

⁸-Elaboration.

رهبری سازمان در کنار برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل، از وظایف ضروری و مهم مدیر تلقی می‌شود و نقشی اساسی در اداره سازمان دارد؛ این اهمیت تا آنجاست که مدیران را رهبران سازمانی قلمداد می‌کنند (رابینز¹، 1998)، ترجمه پارسائیان و اعرابی، 1390، 184). بنابراین برای اینکه سازمانی موفق باقی بماند، وجود رهبری واجب و ضروری است، حتی بهترین کارکنان نیز نیاز دارند، بدانند چگونه می‌توانند در راه رسیدن به اهداف سازمانی مشارکت داشته باشند (چو و تی سنگ²، 2009، 89).

سبک‌رهبری عبارت است از مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مهم شکل می‌گیرد. به طور کلی سبک‌رهبری تعیین‌کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است (روولد³، 2009، 122). در این پژوهش برای بررسی سبک رهبری از مدل باس و اولیو⁴ (2000) استفاده شد که در آن ابعاد سبک رهبری به سه بخش تحول‌آفرین، تبادلی و عدم مداخله‌گر تقسیم می‌شود که دو بخش اول مد نظر این پژوهش می‌باشد.

رهبری تحول‌آفرین: به عملکرد رهبری اطلاق می‌گردد که در صدد است، از طریق نفوذ آرمانی (کاریزما)⁵، انگیزش الهام‌بخش⁶، ترغیب ذهنی⁷ و ملاحظات فردی⁸ پیروان را در مداری فراتر از منافع زودگذر، شخصاً به حرکت وادارد (باس و باس⁹، 2008، 144).

رهبری تبادلی: به اعتقاد برنز¹⁰ (1978)، رهبری تبادلی عبارتست از رهبری مبتنی بر مبادله بین رهبر و پیرو بطوری که تمایلات فردی طرفین تأمین گردد و ابعاد آن شامل پاداش‌های مشروط¹¹ و مدیریت بر مبنای استثنا (فعال - منفعل)¹² می‌باشد (شوقی، ب و شوقی، آ، 1391، 111).

¹-Robbins.

²-Cho & Tseng.

³- Rowold.

⁴-Bass & Avolio.

⁵-Charism (Idealized influence).

⁶-Inspirational Motivation.

⁷-Intellectual Stimulation.

⁸-Individual Consideration.

⁹-Bass and Bass.

¹⁰-Burns.

¹¹-Contingent reward.

¹²-Management by expection (active - passive.)

سازمان‌ها جهت انطباق با دنیای متغیر و متحول امروزی برای نهادینه کردن جو خلاقیت و نوآوری در سازمان، بایستی قادر باشند استراتژی‌هایی را جهت هدایت و کنترل این تغییرات به مدد رهبران تحول‌آفرین ایجاد نمایند. در واقع رهبران تحول‌آفرین با استفاده از ترغیب ذهنی پیروانشان و تحریک افکار نوآور آنان در کل سازمان، جو سازمانی انعطاف‌پذیری به وجود می‌آورند که احساس کارکنان را به چالش کشیده و در جستجوی دیدگاه‌های جدید نوآورانه در شغلشان باشند (قاموسلوقلو و آیلسی¹، 2009، 187). از طرف دیگر، این رهبران موجب افزایش انگیزش پیروان، افزایش اثربخشی و بهبود عملکرد سازمانی و همچنین سبب افزایش کارآمدی خود می‌گردند (رافرتی و گریفین²، 2009، 210).

هدف رهبری تحول‌آفرین فراتر از ارضای نیازهای فوری است. رهبری تحول-آفرین خوش‌بینی و جاذبه هوشی و بسیاری از توانایی‌های شخصی خود را به کار می‌گیرد تا به ارتقای آرمان‌های دیگران پرداخته و افراد و سازمان‌ها را به سمت عملکرد بالاتری ارتقا دهد (اسکاکن و همکاران³، 2010، 271).

همچنین باید توجه داشت که پیچیدگی محیط تجارت امروز، سازمان‌ها را وادار کرده تا توانایی‌های خود را در پاسخگویی به تغییرات محیطی افزایش دهند. از طرفی دگرگونی‌های اجتماعی، فناوری‌های پرشتاب و چالش‌زا و تکوین رسالت‌های جدید در سازمان‌ها، ضرورت انعطاف‌پذیری و آمادگی برای رویارویی با شرایط جدید را امری اجتناب‌ناپذیر ساخته است. بنابراین در عصر ما برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، باید جریان نوجویی و نوآوری را در سازمان تداوم بخشید تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود، که رسیدن به این مهم نیازمند فرهنگی مناسب است (دنگ؛ ژانگفن و دنگتاو⁴، 2011، 16). فرهنگ سازمانی باید بتواند عامل بقای سازمان و زمینه رشد سازمانی را در جهت جهانی شدن فراهم نماید. بدون داشتن فرهنگ سازمانی اثر بخش نمی‌توان انتظار فعالیت‌های خلاقانه داشت. نوآوری در واقع، تغییر و انطباق سرمایه‌های فکری، یادگیری و خلاقیت در بستر محیط متغیر است و زمینه مناسب برای رشد فرهنگ خلاقانه را فراهم می‌سازد که از سطوح بالای خطرپذیری، پویایی، واکنش به تغییرات

¹ -Gumusluoglu & Ilsey

² -Rafferty and Griffin

³ - Skakon & et al

⁴ -Dong; Zhongfeng and Dongtao

محیطی، ایجاد تغییر، انعطاف‌پذیری و آزادی در سازمان برخوردار می‌باشد (والنسیا؛ سانز و جیمنز¹، 2010).

ضرورت توجه به فرهنگ سازمانی تا جایی است که صاحب نظران بر این باورند، اگر قرار است در یک سازمان تغییرات مؤثر و پایدار به وجود آید فرهنگ آن سازمان باید دستخوش تغییر شود. به عبارت دیگر موفقیت و شکست سازمان‌ها را باید در فرهنگ آن جستجو نمود. لذا مدیران با دست یازیدن به فرهنگ و بهره گرفتن از آن می‌توانند خود را از بند راه‌حل‌های گذشته رها ساخته و راه‌حل‌های جدیدی برای سازمان و پیشرفت آن فراهم آورند (لاتو و انجیئو²، 2004، 210).

تعاریف متعددی برای فرهنگ سازمانی از دیدگاه‌های مختلف ارائه شده است. رایینز³ (2005) فرهنگ را به عنوان سیستمی از مفاهیم و عقاید مشترک بین اعضای سازمان که تعیین‌کننده رفتار آنها نسبت به یکدیگر و افراد خارج از سازمان می‌باشد، تعریف می‌کند. دنیسون⁴ (2000) اشاره می‌کند که فرهنگ سازمانی همان ارزش‌های اساسی، باورها و اصول اخلاقی می‌باشند که نقش پایه‌ای را برای یک سیستم مدیریت سازمانی ایفا می‌کند. از نظر بارنی⁵ (1986) فرهنگ سازمانی نیروی محرکه‌ی مهم در جنبش سازمان‌ها می‌باشد (ونگ و همکاران⁶، 2011، ص 297). تسنج⁷ (2010) نیز بیان می‌دارد که فرهنگ سازمانی بر تعاملات بین اعضا و ارزش‌های آنان اثر می‌گذارد.

فرهنگ سازمان، مینیاتوری از فرایندهای کلان فرهنگی محیط سازمان است که با ظهور مقوله‌هایی مانند فناوری اطلاعات و ارتباطات، پدیده جهانی شدن و چگونگی برخورد با آن، دگرگونی‌های جمعیت‌شناختی، آموزش مداوم، انفجار دانش، بحران‌های اخلاقی، سازمان‌یادگیرنده و رشد فزاینده دانش، توجه به کیفیت و اثربخشی در سازمان‌ها، ضرورت بسترسازی مناسب در فرهنگ سازمانی خلاق را در همه سطوح سازمانی ایجاد می‌نماید (جولیا⁸، 2011، 78).

¹ -Valencia; Sanz and Jimenez

² -Lau and Ngo.

³ -Robbins.

⁴ -Denison.

⁵ -Barney.

⁶ -Wang and et al.

⁷ -Tseng.

⁸ -Julia.

مدل‌های مختلفی برای پژوهش‌های مرتبط با فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های آن ارائه گردیده است. در این پژوهش برای شناخت فرهنگ سازمان از مدل فرهنگ سازمانی دنیسون (2006) که نسبت به مدل‌های دیگر فرهنگ سازمانی جدیدتر و کامل‌تر می‌باشد، استفاده شده است. این مدل در شکل (1) نمایان است:

بر اساس این مدل، ویژگی‌های فرهنگی عبارتند از: درگیر شدن در کار، سازگاری (انطباق‌پذیری)، مأموریت یا رسالت، پایداری.

توصیف هر یک از این ویژگی‌ها همراه با شاخص‌های اندازه‌گیری آن‌ها در ادامه آمده است:

الف) درگیر شدن در کار: سازمان‌های اثر بخش افرادشان را توانمند می‌سازند، سازمان را بر محور گروه‌های کاری تشکیل می‌دهند و قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه می‌دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان پاره‌ای از پیکره سازمان احساس می‌کنند. افراد در همه سطوح احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری نقش دارند و این تصمیمات است که بر کارشان مؤثر است و کار آن‌ها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد (رحیم‌نیا و علیزاده، 1388، 156).

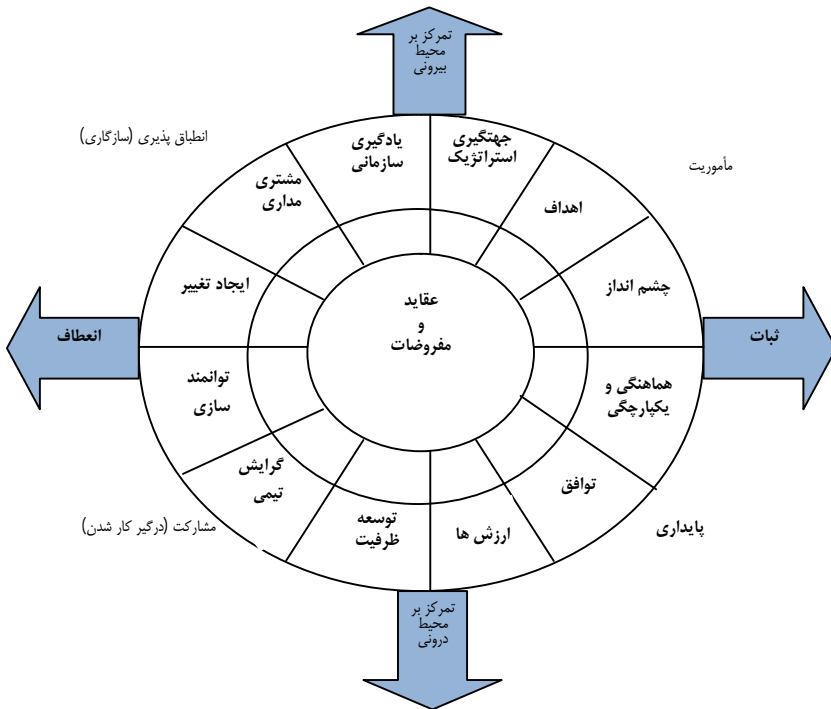
در این مدل ویژگی با سه شاخص اندازه‌گیری می‌شود:

- توانمندسازی: افراد دارای اختیار و توانایی لازم برای اداره کارهای روزمره‌شان می‌باشند، که این امر باعث ایجاد یک حس مسؤولیت و مالکیت نسبت به سازمان می‌شود.
- تیم‌سازی: منظور از گرایش به کار تیمی، ارزش قائل شدن برای کار جمعی بر روی اهداف مشترکی است که همه کارکنان در قبال آن‌ها احساس مسؤولیت می‌کنند.
- توسعه قابلیت‌ها: سازمان به صورت مستمر در زمینه توسعه مهارت‌های کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کند تا بتواند در عرصه رقابت باقی‌بماند و نیازهای خود را برآورده کند (دنیسون و همکاران¹، 2006، 173-176).

¹ -Denison & et al.

ب) پایداری: در برگیرنده‌ی ارزش‌ها و نظام‌هایی است که مبنای شکل‌گیری یک فرهنگ قوی را در سازمان به وجود می‌آورند. (رحیم‌نیا وعلیزاده، 1388، 156).

شاخص‌های موجود برای اندازه‌گیری این ویژگی عبارتند از:



شکل 1) مدل فرهنگ سازمانی دنیسون

- ارزشهای بنیادین: اعضای سازمان دارای مجموعه‌ای از ارزش‌های مشترک هستند، که باعث ایجاد حس یگانگی و روشن شدن انتظارات می‌گردد.
- توافق: اعضای سازمان دارای این توانایی هستند که درباره موضوعات مهم به توافق دست یابند. که این امر شامل دستیابی به سطوح بنیادین توافق و توانایی برطرف ساختن مغایرت‌های موجود می‌باشد.
- هماهنگی و پیوستگی: واحدها و کارکردهای مختلف سازمان دارای توانایی کارکردن با یکدیگر می‌باشند، تا از این طریق به اهداف مشترک دست یابند.

مرزهای سازمانی با انجام این کار مختل نمی‌گردد (دنیسون و همکاران، 2006، 176-182).

ج) سازگاری (انطباق‌پذیری): سازمان‌هایی که به خوبی یکپارچه هستند به سختی تغییر می‌یابند. لذا یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی را می‌توان مزیت و برتری سازمان به حساب آورد. سازمانهای سازگار به وسیله مشتریان هدایت می‌شوند، ریسک می‌کنند، از اشتباه خود پند می‌گیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند. آن‌ها به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان به جهت ارزش قائل شدن برای مشتریان هستند. این سازمان‌ها معمولاً رشد در فروش و تجربه‌اندوزی در بازار را دائماً تجربه می‌کنند (رحیم‌نیا و علیزاده، 1388، 157). این ویژگی با سه شاخص مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- ایجاد تغییر: سازمان قادر است راههایی ایجاد کند تا الزامات مربوط به تغییرات محیطی را برآورده کند. ایجاد تغییر سازمان را قادر می‌سازد تا محیط تجاری را به خوبی شناسایی کند و به شکلی سریع به روندهای جاری واکنش نشان دهد و تغییرات آینده را پیش‌بینی کند.
- تمرکز بر مشتری: سازمان نیازهای مشتریان خود را درک کرده و نسبت به آن‌ها به سرعت واکنش نشان می‌دهد. همچنین نیازهای آینده آن‌ها را نیز پیش‌بینی می‌کند. که این امر از توجه کردن به مشتری ناشی می‌شود.
- یادگیری سازمانی: سازمان پیام‌هایی از محیط خود دریافت، ترجمه و تفسیر می‌کند، تا فرصتی جهت نوآوری، کسب دانش و توسعه قابلیت‌ها به وجود آورد (دنیسون و همکاران، 2006، 185).

د) مأموریت (رسالت): شاید بتوان گفت مهمترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمانهایی که نمی‌دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست؟ معمولاً به بیراهه می‌روند. سازمانهای موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف سازمانی و اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند. وقتی یک سازمان مجبور است رسالت خود را تغییر دهد تغییرات در استراتژی، ساختار، فرهنگ و رفتار الزامی است. در این وضعیت رهبر قوی چشم‌انداز سازمان را مشخص می‌کند و یک

فرهنگ را خلق می‌کند که این چشم‌انداز را پشتیبانی می‌کند (رحیم‌نیا و علیزاده، 1388، 158-159). این ویژگی با سه شاخص مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- گرایش و جهت استراتژیک: گرایش‌های استراتژیک روشن جهت اهداف سازمانی را نشان می‌دهد و این موضوع را روشن می‌سازد که هر فرد چگونه می‌تواند به صنعت خود کمک کند.
- اهداف و مقاصد: یک مجموعه روشن از اهداف و مقاصد می‌تواند با رسالت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان ارتباط داشته باشد و جهت روشن در کار هر فرد را نشان دهد.
- چشم‌انداز: سازمان یک دید مشترک از وضعیت مطلوب آینده خود می‌باشد، که ارزش‌های بنیادین را مجسم می‌نماید و قلب و ذهن افراد سازمان را تسخیر می‌کند و همزمان با آن رهنمود جهت‌دهی لازم را انجام می‌دهد (دنیسون و همکاران، 184، 2006-186).

البته در راستای این مقاله، پژوهش‌هایی مشابه صورت گرفته که در ادامه به اختصار به برخی از آن‌ها اشاره می‌کنیم:

شوقی (1391)، در پژوهشی تحت عنوان "ارتباط میان عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در صنایع فلزی شهر صنعتی کاوه"، دریافت که ارتباط معناداری میان عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به طوری که ارتباط معناداری میان سبک رهبری مدیران و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان وجود دارد؛ ارتباط معناداری میان سبک رهبری مدیران و ابعاد آن با ساختار سازمانی وجود دارد؛ ارتباط معناداری میان سبک رهبری مدیران و ابعاد آن با فرهنگ سازمانی وجود دارد؛ ارتباط معناداری میان ساختار سازمانی و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان وجود دارد؛ ارتباط معناداری میان فرهنگ سازمانی و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان وجود دارد؛ ارتباط معناداری میان ساختار سازمانی و ابعاد آن با فرهنگ سازمانی وجود دارد. همچنین در ارتباط میان سبک رهبری مدیران و خلاقیت کارکنان، متغیرهای ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی نقش میانجی‌گری ایفا می‌کنند. در این پژوهش ابعاد سبک رهبری شامل رهبری تحول آفرین و تبادل؛ ابعاد ساختار سازمانی شامل رسمیت، پیچیدگی و تمرکز؛ ابعاد خلاقیت شامل سیالیت، ابتکار، انعطاف پذیری و بسط به جزئیات و ابعاد فرهنگ سازمانی شامل درگیر شدن در کار، پایداری، سازگاری و مأموریت بود.

شوقی؛ رضایی، ع و رضایی، ح (1391)، در پژوهشی تحت عنوان "تبیین ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان"، نشان دادند که ارتباط معناداری بین خلاقیت کارکنان با رهبری تحول‌آفرین و ابعاد آن (نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، برانگیختگی ذهنی و توجه و ملاحظات فردی) وجود دارد.

عربیون، عزیززی، شوقی و دهقان نجم آبادی (1391)، در پژوهشی تحت عنوان "تبیین ارتباط میان فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان"، دریافتند که ارتباط معناداری بین فرهنگ‌سازمانی با خلاقیت کارکنان وجود دارد.

کرمی‌نیا، سلیمی و امینی (1389)، در پژوهشی تحت عنوان "رابطه سبک‌رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروهای انتظامی"، دریافتند که بین سبک‌رهبری تحول-آفرین و تبدالی با فرهنگ و تعهد سازمانی ارتباط معنی‌دار و مثبتی وجود دارد.

موغلی و مالکی طبس (1388)، در پژوهشی تحت عنوان "رابطه فرهنگ‌سازمانی و خلاقیت سازمانی در سازمان‌های دولتی"، دریافتند که بین فرهنگ‌سازمانی و خلاقیت سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

جلیلی (1386)، در پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس متوسطه نواحی چهارگانه شهر شیراز"، دریافت که خلاقیت سازمانی برای هر سازمانی مورد نیاز است و سازمان‌ها در این زمینه باید بسترهای لازم را به وجود آورند و از مهمترین عواملی که در این میان نقش چشمگیری دارد فرهنگ‌سازمانی است. همچنین دریافتند که ایجاد و تشویق خلاقیت در سازمان مستلزم وجود فرهنگ خلاقیت و نوآوری در مدیریت سازمان است. بطور کلی نتایج تحقیق نشان داد که فرهنگ سازمانی بر تمام جوانب سازمان و وظایف مدیریت و چگونگی هدایت و پرورش کارکنان تأثیر می‌گذارد.

شوقی و مرتضوی¹ (2012)، در پژوهشی تحت عنوان "ارتباط میان سبک‌رهبری مدیران و خلاقیت کارکنان با استفاده از مدل ساشکین"، دریافتند که ارتباط معناداری بین سبک رهبری با خلاقیت کارکنان وجود دارد.

رامانایدو² (2011)، در پژوهشی تحت عنوان "کشف رابطه بین رهبری تحول-آفرین، فرهنگ‌سازمانی، تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان: مطالعه موردی مؤسسات

¹-Shoghi & Mortezaavi.

²-Ramanaidu.

آموزشی در مالزی"، دریافت که فرهنگ‌سازمانی بطور مثبت با رهبری تحول‌آفرین و عملکرد کارکنان ارتباط دارد و همچنین رهبری تحول‌آفرین در ارتباط میان فرهنگ-سازمانی و عملکرد کارکنان نقش میانجی‌گری دارد.

نوقین¹ (2010)، پژوهشی را تحت عنوان "تأثیر سبک‌رهبری و فرهنگ‌سازمانی بر اعمال مدیریت دانش در سازمان‌های کوچک و متوسط"، انجام دادند. در این پژوهش برای اندازه‌گیری سبک‌رهبری، از پرسشنامه رهبری چند عاملی (MLQ)، استفاده شد که سبک‌رهبری تحول‌آفرین و تبدالی را اندازه‌گیری می‌کند؛ برای سنجش فرهنگ‌سازمانی از فرهنگ‌سازمانی مدل دنیسون (DOCS)، که توسط فی و دنیسون (2003) تنظیم شده بود، استفاده شد و همچنین برای سنجش مدیریت دانش از پرسشنامه 17 سؤالی ارائه شده توسط بکرا-فاندز و ساپهروال (2001) بهره گرفته شد. نتایج تحقیق نشان داد که: سبک‌رهبری تحول‌آفرین و تبدالی بطور مثبت با اعمال مدیریت دانش ارتباط دارد؛ سبک‌رهبری اثربخش به نوع فرهنگ‌سازمانی بستگی دارد؛ همچنین شواهد نشان می‌دهد که سبک‌رهبری مناسب (تحول‌آفرین یا تبدالی) بیشترین سهم را در فرهنگ-سازمانی دارد و رهبران می‌توانند اعمال مدیریت‌دانش را مستقیم یا بطور غیرمستقیم از طریق فرهنگ سازمانی تحت تأثیر قرار دهند. البته باید توجه داشت درک رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی ممکن است مشروط به سایر شرایط زمینه‌ای از قبیل فرهنگ‌ملی، تاریخچه سازمانی و عملکرد باشد.

قاماس اوغلو و آیسو² (2009)، در پژوهشی تحت عنوان "رهبری تحول‌آفرین، خلاقیت‌فردی و نوآوری‌سازمانی"، دریافتند که بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و رهبری تحول‌آفرین از طریق توانمندسازی روانی، خلاقیت کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین یافته‌ها نشان داد که رهبری-تحول‌گرا رابطه مثبتی با نوآوری سازمانی دارد.

کاستیلیو³ (2008)، در پژوهشی تحت عنوان "کمک کردن به خلاقیت کارکنان در محیط کتابخانه: یک نگرانی مهم مدیریتی برای مدیران کتابخانه"، دریافت که زمینه شکوفایی ظرفیت بالقوه خلاقیت فردی در صورتی که فرهنگ سازمان پذیرای آن باشد نمود پیدا می‌نماید.

¹-Nguyen

²-Gumusluoglu & Ilsev

³-Castiglione

کسکین¹ (2006)، در پژوهشی تحت عنوان "گرایش رهبری و توانایی‌های نوآوری در کسب و کارهای کوچک و متوسط"، دریافت که از فرهنگ سازمانی می‌توان برای ترویج و پشتیبانی از خلاقیت و نوآوری استفاده کرد.

لیم و کوراتی² (2001)، در پژوهشی تحت عنوان "ارتباط بین سبک‌رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا با فرهنگ سازمانی"، دریافت که ارتباط معناداری بین رهبری تحول‌گرا و فرهنگ‌سازمانی وجود دارد و فرهنگ‌سازمانی نیز تأثیر مهمی بر اثربخشی سازمانی دارد.

بیمارستانی در سال 1356 به نام شیر و خورشید در شهرستان ساوه راه اندازی شد که بعد از پیروزی انقلاب اسلامی به نام بیمارستان شهید مدرس به فعالیت خود ادامه داد. این بیمارستان دارای تمامی بخش‌های عمومی بیمارستانی می‌باشد و با گرفتن ایزو های مشتری‌مداری و ایزو 9001 سعی در بهبود ارائه خدمات دارد. این بیمارستان با احداث ساختمان جدید اورژانس، خرید دستگاه‌های جدید، تجهیزات و تکنولوژی‌های روز سعی دارد در جهت افزایش رضایت مراجعین و کیفیت خدمات گام بردارد. بنابراین با توجه به آنچه که گفته شد باید اذعان داشت که یکی از روش‌های افزایش مشتری‌مداری و کیفیت خدمات در خلاقیت کارکنان نهفته می‌باشد که عوامل زیادی می‌تواند بر آن اثر گذار باشد. بر این اساس پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا سبک‌رهبری مدیران با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد؟

ابزار و روش

پژوهش حاضر بر مبنای هدف از نوع کاربردی است. روش تحقیق از لحاظ روش به دست آوردن داده‌ها از آنجایی که برای اثبات فرضیه‌های تحقیق از نظرسنجی با افراد درگیر مسأله (کارکنان بیمارستان مدرس) استفاده شده است از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد. علاوه بر این داده‌هایی از نوع کمی برای آزمودن فرضیه‌ها گردآوری شده است که در این راستا پرسشنامه‌هایی برای دریافت نظرات کارکنان شاغل در بیمارستان توزیع شده و نتایج درج گردیده است. رابطه علت و معلولی بین متغیرهای مطرح در پژوهش با

¹-Keskin.

²-Lim & Croartie.

استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری¹ تحلیل شده است. این روش بهترین ابزار برای تحلیل تحقیقاتی است که در آن‌ها متغیرهای آشکار دارای خطای اندازه‌گیری هستند و همچنین روابط بین متغیرها پیچیده است. با استفاده از این روش می‌توان از یکسو دقت شاخص‌ها و یا متغیرهای قابل مشاهده² را اندازه گرفت و از سوی دیگر روابط علی بین متغیرهای نهفته³ و میزان واریانس تبیین شده را بررسی کرد (هیر و همکاران⁴، 2010، ص 170). مدل‌سازی معادلات از دو بخش مدل اندازه‌گیری⁵ و مدل ساختاری⁶ تشکیل شده است و متغیرهای مدل در دو دسته متغیرهای پنهان و آشکار تقسیم‌بندی می‌شوند (کلین⁷، 2010، ص 77). در پژوهش حاضر متغیرهای سبک رهبری، خلاقیت و فرهنگ سازمانی سه سازه‌ی اصلی هستند که هر یک از این سازه‌ها بر اساس مدل‌های نویسندگان مختلف که در قسمت ابزار اندازه‌گیری مفصل توضیح داده خواهد شد، از ابعاد مختلفی تشکیل شده‌اند و همچنین هر یک از ابعاد توسط تعدادی گویه⁸ یا سؤال (متغیرهای آشکار) سنجیده شده‌اند که در جدول (1) ارائه خواهد شد. همچنین مدل مفهومی پژوهش حاضر با توجه به وجود سه سازه‌ی اصلی (سبک رهبری، فرهنگ سازمانی و خلاقیت) که هر یک نقش متفاوتی ایفا می‌کنند، ترسیم گشته است. به طوری که سبک رهبری در نقش متغیر مستقل یا پیش‌بین یا برون‌زا، خلاقیت به عنوان متغیر وابسته یا ملاک یا درون‌زا و در نهایت فرهنگ سازمانی یک متغیر میانجی را از خود نشان می‌دهد. از نظر روابط بین سازه‌های پژوهش، از یک سو تأثیر سبک رهبری مدیران بر خلاقیت کارکنان مورد توجه بوده و از سوی دیگر نقش میانجی فرهنگ سازمانی در رابطه بین سبک رهبری و خلاقیت کارکنان مورد بررسی قرار گرفته است. در شکل (2) مدل مفهومی پژوهش حاضر ترسیم گشته است، همچنین فرضیه‌های اصلی و فرعی تحقیق به ترتیب زیر مطرح می‌گردند:

فرضیه اصلی (H_a): سبک رهبری بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد.

¹-Structural Equation Modeling (SEM).

²-Observed (Manifest) Variables.

³-Latent Variables.

⁴-Hair et al.

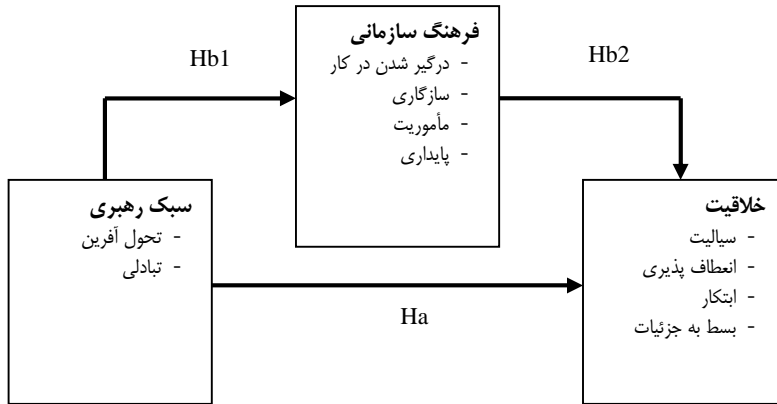
⁵-Measurement Model.

⁶-Structural Model.

⁷-Kline

⁸-Item.

فرضیه فرعی اول (Hb1): سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی تأثیر دارد.
 فرضیه فرعی دوم (Hb2): فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد.



شکل (2) - مدل مفهومی پژوهش

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان بیمارستان شهرستان ساوه می باشد که بر اساس روش نمونه گیری تصادفی ساده و با استفاده از فرمول کوکران تعداد 168 نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شد. نحوه تعیین حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران در زیر ارائه گشته است:

$$n = (z^2 pqN) / (N d^2 + z^2 pq) = 168$$

مفروضات فرمول کوکران: $P=q=50\%$ (بر اساس روش احتمالی)؛ z آماره استاندارد توزیع نرمال که در سطح اطمینان 95% برابر با 1,96 است؛ d خطای برآورد که برابر با 5% در نظر گرفته شده است و N نیز 299 نفر است.
 بنابراین تعداد نمونه 168 نفر تعیین شد و برای اطمینان بیشتر 200 پرسشنامه در میان کارکنان توزیع گشت که 190 عدد آن توسط اعضای نمونه تکمیل و جمع آوری گشت (نرخ پاسخدهی 95%).

پرسشنامه پژوهش حاضر شامل سه بخش می‌باشد؛ بخش اول حاوی سؤالات مربوط به سبک رهبری MLQ از باس و اولیو (2000)، بخش دوم پرسشنامه خلاقیت استاندارد تورنس¹ (1959) به نقل از رضایی و منوچهری (1387) با 60 سؤال و بخش سوم فرهنگ سازمانی با 60 سؤال از دنیسون² (2000) می‌باشد. جدول 1 سازه‌های اصلی پژوهش، ابعاد این سازه‌ها و سؤالات مربوط به هر بعد را نشان می‌دهد:

جدول (1) - سازه‌های پژوهش و ابعاد و گویه‌ها

متغیرهای پنهان	متغیرهای آشکار	تعداد گویه‌ها (سؤالات)
سبک رهبری	تحول آفرین	20
	نشر دانش	12
خلاقیت	سیالیت	16
	انعطاف پذیری	11
	ابتکار	22
	بسط به جزئیات	11
فرهنگ سازمانی	درگیر شدن در کار	15
	سازگاری	15
	ماموریت یا رسالت	15
	پایداری	15

برای بررسی میزان پایایی پرسشنامه از روش PLS استفاده شده است. در این روش پایایی شاخص³ برای این منظور استفاده می‌گردد (ریوارد و هوف⁴، 1988، 134). پایایی شاخص نیز با سنجش بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار 0,4 شود (هولاند⁵، 1999، 68)، مؤید این مطلب است که پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. ولی اگر مقدار بار عاملی بین یک سؤال و بعد مربوطه کمتر از 0,4 شود، می‌توان آن سؤال را از مدل و تجزیه و تحلیل‌های بعدی حذف نمود. البته در حذف سؤالات باید بسیار دقت نمود و حتماً مبنای نظری پیشین را مطالعه کرده و در

¹-Torrance.

²-Denison.

³-Item Reliability

⁴-Rivard & Huff

⁵-Hulland

صورت اطمینان از عدم اختلال در فرآیند پژوهش بعد از حذف سؤالات، این کار را انجام داد. در تحقیق حاضر بعد از محاسبه ضرایب بارهای عاملی، آن هایی که دارای ضریب کمتر از 0,4 بودند حذف شدند. به طوری که پس از حذف دو سؤال از بخش اول پرسشنامه (سبک رهبری)، سه سؤال از بخش دوم (خلاقیت) و 2 سؤال از بخش سوم (فرهنگ سازمانی)، تعداد 145 گویه (متغیر مشاهده‌گر) برای انجام تحلیل‌های بعدی باقی ماندند.

روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری است، بررسی گشت. در ابتدا از تحلیل عاملی اکتشافی PLS برای ارزیابی روایی همگرا و واگرا استفاده شد و همانگونه که در جدول (2) نشان داده شده است، تمامی ابعاد به خوبی سازه‌های خود را تبیین کرده‌اند که این مطلب بیانگر روایی همگرا و واگرای مناسب است (پاولو و جیفن¹، 2004، 98).

جدول (2) - تحلیل عاملی اکتشافی PLS برای ارزیابی روایی همگرا و واگرا

متغیرهای اصلی ابعاد متغیرها	سبک رهبری	خلاقیت	فرهنگ سازمانی
TFL	0.761	0.141	0.190
TAL	0.701	0.107	0.143
FLU	0.155	0.821	0.361
ORI	0.240	0.891	0.216
FLE	0.315	0.704	0.253
ELA	0.169	0.714	0.131
INV	0.225	0.121	0.769
ADA	0.315	0.240	0.744
MIS	0.431	0.315	0.821
CON	0.231	0.309	0.826

INV: مشارکت در کار (involvement) - ADA: سازگاری (adaptability) -
 MIS: مأموریت (mission) - CON: پایداری (consistency) - TFL: رهبری تحول
 آفرین (Transformational Leadership) - TAL: رهبری تبدالی (Transactional
 Leadership) - FLU: سیالیت (Fluency) - ORI: ابتکار (Originality) - FLE:
 انعطاف پذیری (Flexibility) - ELA: بسط به جزئیات (Elaboration).

¹ -Pavlou & Gefen

در مرحله‌ی بعد به طور مشخص برای ارزیابی روایی همگرا از معیار AVE (میانگین واریانس استخراج‌شده) استفاده شد که نتایج این معیار برای ابعاد سه متغیر پژوهش در جدول شماره (3) نشان داده شده است:

جدول (2) - نتایج میانگین واریانس استخراج‌شده‌ی سازه‌های پژوهش

متغیر	مشارکت در کار	سازگاری	مأموریت	پایداری	تجول آفرین	نمردانش	پاسخ‌دهی به دانش	بسط به جزئیات	انعطاف‌پذیری	اینگار	سیلابت
AVE	0,794	0,861	0,823	0,801	0,704	0,692	0,611	0,653	0,641	0,622	0,633

مقدار ملاک برای سطح قبولی AVE، 0,5 می‌باشد (هولاند، 1999، 100). همانگونه که از جدول بالا مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها از مقدار 0,5 بیشتر بوده و این مطلب موید این است که روایی همگرای پرسشنامه حاضر در حد قابل قبول است.

در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های سازه‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد. برای این کار یک ماتریس باید تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه می‌باشد و مقادیر پایین و بالای قطر اصلی ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه‌های دیگر است. این ماتریس در جدول شماره 4 نشان داده شده است

جدول (4) - ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها (روایی واگرا)

ایجاد متورها	سیالیت	بسط به جزئیات	انعطاف پذیری	اینگار	تحول آفرین	تبادلی	درگیر شدن در کار	سازگاری	ماموریت	پایداری
سیالیت	0,831									
بسط به جزئیات	0,373	0,838								
انعطاف پذیری	0,309	0,358	0,801							
اینگار	0,112	0,239	0,143	0,850						
تحول آفرین	0,218	0,289	0,342	0,512	0,839					
تبادلی	0,302	0,143	0,109	0,119	0,351	0,832				
درگیر شدن در کار	0,293	0,304	0,212	0,281	0,389	0,103	0,891			
سازگاری	0,119	0,142	0,301	0,343	0,123	0,192	0,183	0,928		
ماموریت	0,101	0,176	0,232	0,210	0,300	0,301	0,192	0,207	0,907	
پایداری	0,201	0,200	0,112	0,124	0,314	0,296	0,144	0,214	0,115	0,895

همانگونه که از ماتریس بالا مشخص می‌باشد، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها می‌باشد.

یافته‌ها

در مرحله بعدی با استفاده از نرم‌افزار LISREL 8.8 تحلیل عاملی تأییدی¹ برای سنجش مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش به کار گرفته شد. اگر شروط زیر برقرار باشد، مدل برازش مناسبی دارد:

- سطح معناداری بدست آمده از آزمون کای دو (P-value) از 0,05 بیشتر شود. - نسبت کای دو به درجه آزادی از سه کمتر شود.

- مقدار آماره ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب² (RMSA) کمتر از 0,05 باشد. - مقدار شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص برازندگی تعدیل یافته (AGFI) و شاخص برازش غیرنرم (NNFI) بزرگتر از 0,9 باشند (جورسکوگ و سوربم، 1996، 112).

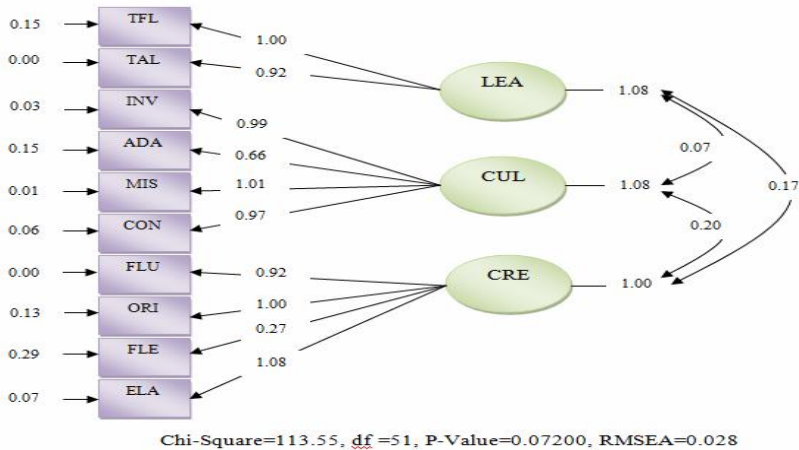
همانگونه که در شکل (3) نمایان است مقدار P-value برابر 0,072، آماره RMSA برابر 0,028 و نسبت کای دو (113,55) به درجه آزادی (51) نیز 2,23 می‌شود که از سه کمتر می‌باشد. همچنین نتایج خروجی دیگر لیزرل نشان داد که مقدار CFI برابر با 0,921، مقدار Z محاسبه شده از 1,96 بیشتر و مقدار GFI و AGFI برابر با 0,940 و 0,944 به دست آمده‌اند. بنابراین مدل‌های اندازه‌گیری مربوط به سه سازه اصلی تحقیق برازش قابل قبولی دارند.

در این پژوهش 14/3% آزمودنی‌ها را مردان و 56/9% آنان را زنان تشکیل می‌دهند. از این تعداد آزمودنی 23/7 درصد مجرد و 76/3 درصد متأهل هستند. بیشترین گروه نمونه را کارکنانی تشکیل می‌دهند که دارای تحصیلات لیسانس می‌باشند (یعنی 49/8 درصد)، در حالی که تحصیلات 12/7 درصد از آن‌ها فوق لیسانس و دکتری، 9/4 درصد فوق دیپلم و 28/1 درصد نیز دیپلم و زیردیپلم است. گستره سن آزمودنی‌ها بین 21 تا 61 سال قرار دارد که 10/7 درصد زیر 25 سال؛ 24/4 درصد بین 25 تا 30 سال؛ 21/7 درصد بین 30-35 سال؛ 21/5 درصد بین 35 تا 40 سال و 21/7 درصد نیز بیشتر از 40 سال سن دارند. بیشترین گروه آزمودنی را کارکنانی تشکیل می‌دهد که زیر 10 سال سابقه دارند (78/6 درصد)؛ 12/7 درصد نیز دارای سابقه کار بین 10 تا 20 سال هستند و بقیه کارکنان که 8/7 درصد از آنان را تشکیل می‌دهند دارا سابقه کار بالای 20

¹-Confirmatory Factor Analysis.

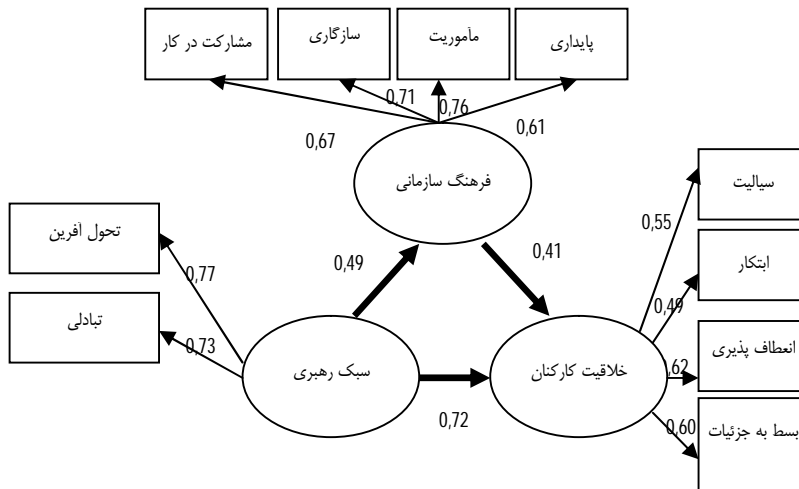
²-Root Mean Square Error of Approximation.

سال هستند. در مورد وضعیت استخدامی می توان گفت که 19 درصد آزمودنی ها استخدام رسمی، 43 درصد قراردادی، 15/3 درصد پیمانی و 22/7 درصد نیز شامل طرح پزشکی و پیراپزشکی می باشند.



شکل 3- تحلیل عاملی تأییدی توسط نرم افزار LISREL 8.8

رابطه علت و معلولی بین سبک رهبری و خلاقیت، سبک رهبری و فرهنگ سازمانی و در نهایت فرهنگ سازمانی و خلاقیت در قالب بخش مدل ساختاری و توسط نرم افزار Smart PLS 2 سنجیده شده است. همان طور که در شکل (4) نمایان است، رابطه بین سه سازه‌ی اصلی پژوهش معنادار و مستقیم است؛ بدین ترتیب سبک رهبری بر خلاقیت تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (فرضیه‌ی 1) که طبق ضرایب استاندارد خروجی نرم افزار Smart PLS، 72 درصد از تغییرات خلاقیت توسط سبک رهبری پیش‌بینی می‌شود. تأثیر سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی (فرضیه‌ی 2) و همچنین فرهنگ سازمانی بر خلاقیت (فرضیه‌ی 3) مثبت و معنی‌دار است. ضرایب علی مسیره‌های بین سه سازه‌ی اصلی پژوهش نشان از تأثیر مستقیم و غیرمستقیم (از طریق متغیر میانجی فرهنگ سازمانی) سبک رهبری مدیران بر خلاقیت کارکنان دارد. بطوری که تأثیر مستقیم به میزان 20٪، تأثیر غیرمستقیم به میزان 20٪ (49٪ × 41٪) و تأثیر کل به میزان 92٪ (20٪ + 72٪) تبیین گشته است.

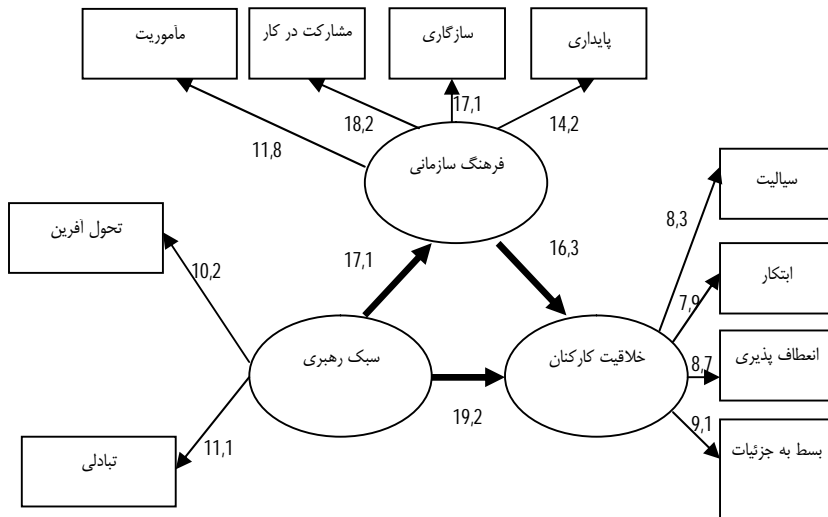


شکل (4) - ضرایب استاندارد

برای تأیید فرضیه‌های پژوهش از فرمان بوت استرپینگ¹ نرم افزار Smart PLS استفاده شد که خروجی حاصل ضرایب t را نشان می‌دهد (شکل 5). وقتی مقادیر t در بازه‌ی بیشتر از +1,96 و کمتر از -1,96 باشند، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است (اسپوزیتو-وینزی و همکاران²، 2010، 68). همانگونه که در شکل (5) مشخص می‌باشد، ضرایب t بین سه سازه‌ی اصلی پژوهش همگی بالای 1,96 هستند که مبین پذیرش فرضیه‌های پژوهش است.

¹ . Bootstrapping

² -Esposito-Vinzi & et al.



شکل (4)- ضرایب t

بحث و نتایج

همان طور که در مبانی نظری ذکر شد، سازمان‌ها با افزایش پویایی محیط و همچنین پیچیدگی دنیای رقابتی امروز، مجبور به تغییر ساختارهای درونی خود برای انطباق هرچه بهتر با محیط می‌شوند. بقای سازمان‌ها در چنین محیط رقابتی، نیازمند انعطاف بالا و چابکی سازمان‌ها است. یکی از شاخص‌های مهم که مدیران سطح بالای سازمان همیشه با آن مواجه هستند، ارزش‌ها، باورها و هنجارهای جاری سازمان است که در مفهوم فرهنگ سازمانی جلوه می‌یابد. از سوی دیگر سازمان‌ها برای رقابت در دنیای پرتلاطم کنونی و حفظ موجودیت و امید به پیشرفت در آینده، نیازمند کارکنانی خلاق بوده و با داشتن این گنجینه با ارزش است که می‌توانند خود را با شرایط جدید وفق داده و همگام با دگرگونی‌ها به پیش روند و این مهم از طریق مدیرانی به وقوع می‌پیوندد که دارای سبک رهبری مناسبی باشند که به رشد خلاقیت کارکنان کمک کند نه اینکه مانعی در مسیر آن باشد. بر اساس فرضیه‌های موجود در تحقیق به بحث و نتیجه‌گیری می‌پردازیم:

فرضیه اصلی: سبک رهبری مدیران بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد؛ سبک رهبری مؤثر باید مسیری را در جهت تلاش‌های همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف

سازمان فراهم آورد. بدون وجود رهبری ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی ضعیف و گسیخته شود. این موضوع می‌تواند به یک موقعیت نامطلوبی منجر شود که در آن، کار انفرادی صرفاً در جهت دستیابی به اهداف فرد صورت گیرد و در عین حال کل سازمان کارایی و کفایت خود را از دست داده و از دستیابی به اهداف خویش باز ماند. این فرضیه در تحقیق حاضر تأیید شده است؛ زیرا همانطور که یافته‌ها نشان داد سبک رهبری بر خلاقیت تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که طبق ضرایب استاندارد خروجی نرم افزار Smart PLS، 72 درصد از تغییرات خلاقیت توسط سبک-رهبری پیش‌بینی می‌شود. بنابراین سازمانی که مدیرانش از سبک‌رهبری متناسب با سازمان خود بهره بگیرد، می‌تواند موجب شکوفایی ایده‌های جدید در افراد شود، و این ایده‌های جدید باعث خلاقیت در کارکنان گردد. نتایج این فرضیه با یافته‌های شوقی (1391)؛ شوقی؛ رضایی، ع و رضایی، ح (1391) و شوقی و مرتضوی (2012) همخوانی دارد.

فرضیه فرعی اول: سبک‌رهبری مدیران بر فرهنگ سازمانی تأثیر دارد: اولین مرحله ایجاد فرهنگ در سازمان، تعیین آرمان‌ها، آرزوهای بلند، ارزش‌ها و باورها از سوی رهبران سازمان است و پس از اینکه فرهنگ در سازمان به وجود می‌آید، با ایجاد تجربه‌های مشابه برای کارکنان، از درون سازمان، اقداماتی برای حفظ آن صورت می‌گیرد. در حقیقت رهبران سازمان از طریق گفتار و کردارشان معیارهایی را مشخص می‌کنند که این معیارها درباره این است که سازمان چه مقدار ریسک‌پذیر است؟ تا چه حد به کارکنان آزادی عمل می‌دهد و از این قبیل موارد. موارد ذکر شده سبب می‌شود تا فرهنگ‌سازمانی شکل گیرد که می‌تواند ترغیب‌کننده خلاقیت و کارآفرینی یا مانعی در مسیر آن باشد. این فرضیه در تحقیق حاضر تأیید شده است؛ زیرا همانطور که یافته‌ها نشان داد سبک‌رهبری بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که طبق ضرایب استاندارد خروجی نرم افزار Smart PLS، 49 درصد از تغییرات فرهنگ‌سازمانی توسط سبک‌رهبری پیش‌بینی می‌شود.

در این راستا می‌توان گفت رهبری تحول‌آفرین موجب نتایج ارزنده‌ای می‌شود، از جمله اینکه این رهبران، با ایجاد چشم‌انداز، اهداف و ارزش‌های بنیادین مشترک موجب بهبود توانمندسازی، توسعه قابلیت‌ها، تیم‌سازی، ایجاد تغییر، یادگیری سازمانی و همچنین گرایش استراتژیک می‌شوند. بنابراین، می‌توان نتیجه‌گیری نمود که اگر مدیران

بیمارستان مدرس از سبک رهبری تحول آفرین بهره برند، می‌توانند با توسعه فرهنگی که در جهت یادگیری سازمانی، فعالیت های تیمی و ایجاد تغییر می‌باشد به رشد سازمان و پیشی گرفتن از رقبا کمک کند. نتایج این فرضیه با یافته‌های شوقی (1391)؛ کریمی‌نیا، سلیمی و امینی (1389)؛ شوقی و مرتضوی (2012)؛ رامانایدو (2011)؛ نوقین (2010) و لیم و کوراتی (2001) همخوانی دارد. یافته‌های لی (2004) هم بیانگر تایید فرضیه‌ی بالا می‌باشد. نتایج یافته‌های او نشان داده‌اند که رهبران تحول آفرین قادر هستند تا فرهنگ سازمان خود را با ارائه‌ی چشم‌انداز جدید و بازنگری در مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک، تغییر دهند.

فرضیه فرعی دوم: فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد: امروزه خلاقیت سازمانی برای هر سازمانی مورد نیاز است و سازمان‌ها در این زمینه باید بسترهای لازم را به وجود آورند و از مهمترین عواملی که در این میان نقش چشمگیری دارد فرهنگ-سازمانی است. به طور کلی سازمان‌ها می‌توانند با توافق بر سر ارزش‌ها و باورهای موجود در سازمان (فرهنگ سازمانی)، تطابق با تغییر، هماهنگی در کار و همسو کردن اهداف فردی و سازمانی به افزایش خلاقیت کارکنان کمک نمایند و برنامه‌ریزان نیز نمی‌توانند اساس و معیار افزایش خلاقیت افراد را، بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه‌ریزی نمایند، چراکه زمینه شکوفایی ظرفیت بالقوه خلاقیت فردی، در صورتیکه فرهنگ سازمان پذیرای آن باشد نمود پیدا می‌نماید و در واقع فرهنگ سازمانی عنصری کلیدی در افزایش یا جلوگیری از خلاقیت و نوآوری است. فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی است که بر تمام جوانب سازمان و وظایف مدیریت و چگونگی هدایت و پرورش کارکنان تأثیر می‌گذارد.

این فرضیه در تحقیق حاضر تأیید شده است؛ زیرا همان طور که یافته‌ها نشان داد فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که طبق ضرایب استاندارد خروجی نرم افزار Smart PLS، 41 درصد از تغییرات خلاقیت توسط فرهنگ-سازمانی پیش‌بینی می‌شود. بنابراین فرهنگ سازمانی می‌تواند از طریق توانمندسازی کارکنان یعنی با دادن اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کردن کارشان باعث شود تا کارکنان احساس مسؤلیت کنند و این موضوع سبب می‌شود تا کارکنان در امور مربوط به خود تصمیم‌گیری کنند و از آزادی عمل برای حل خلاقانه مسائل برخوردار باشند. همچنین از آنجایی که یکی از ابزارهای بروز خلاقیت در کارکنان داشتن دانش نسبت به

مسائل است سازمان‌ها می‌توانند با توسعه قابلیت‌های کارکنان بپردازند تا از این طریق در صحنه رقابت ماندگار شوند. همچنین مدیران بیمارستان مدرس می‌توانند با تشکیل تیم‌های کاری سبب شوند تا کارکنان به بروز خلاقیت بپردازند زیرا یکی از راه‌های پرورش خلاقیت، کارگروهی است و کارکنان می‌توانند در تیم‌ها با استفاده از تکنیک‌های پرورش خلاقیت، مانند بارش مغزی در زمینه کاری خود دست به خلاقیت بزنند.

طبق مدل دنیسون فرهنگ‌سازمانی را می‌توان در دو پیوستار تمرکز داخلی یا خارجی و ثبات یا انعطاف‌پذیری مورد سنجش قرار داد. سازمان‌هایی که بیشتر تمرکزشان به روی محیط خارجی باشد یعنی بر روی چشم‌انداز، اهداف و مقاصد، جهت‌گیری استراتژیک، یادگیری‌سازمانی تأکید داشته باشند و همچنین انعطاف بیشتری داشته باشند یعنی بر روی توسعه قابلیت‌ها، تیم‌سازی، توانمندسازی، ایجاد تغییر و مشتری‌گرایی تمرکز داشته باشند دارای فرهنگی هستند که مشوق خلاقیت می‌باشد.

نتایج این فرضیه با یافته‌های شوقی (1391)؛ عربیون، عزیزی، شوقی و دهقان نجم‌آبادی (1391) و کاستیلیو (2008) همخوانی دارد. کسکین (2006) در پژوهش خود دریافت که از فرهنگ سازمانی می‌توان برای ترویج و پشتیبانی از خلاقیت و نوآوری استفاده کرد. همچنین جلیلی (1386) با توجه به یافته‌های خود بیان می‌دارد که خلاقیت برای هر سازمانی مورد نیاز است و سازمان‌ها در این زمینه باید بسترهای لازم را بوجود آورند و از مهمترین عواملی که در این میان نقش چشمگیری دارد فرهنگ‌سازمانی است. به طور کلی نتایج تحقیق وی نشان داد که فرهنگ‌سازمانی بر تمام جوانب سازمان و وظایف مدیریت و چگونگی هدایت و پرورش کارکنان تأثیر می‌گذارد.

باتوجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادهای زیر در بیمارستان مدرس شهرستان ساوه

ارائه می‌گردد:

بر اساس فرضیه اصلی که بیان می‌داشت سبک‌رهبری بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد، به مدیران بیمارستان مدرس در راستای بهبود خلاقیت کارکنان پیشنهاد می‌شود که:

S از طریق ترغیب‌ذهنی جهت به چالش در آوردن افکار، تصورات و خلاقیت پیروان و شناخت ارزش‌ها و باورهایشان استفاده کنند. این امر مستلزم آن است که رهبران، پیروان را در جهت آزمایش دوباره روش‌های سنتی حل مسائل، سوق دهند.

§ اشتباهات کارکنان را هنگام انجام کارها به روش‌های جدید مورد انتقاد قرار ندهند؛ زیرا این امر موجب سرکوب خلاقیت در کارکنان می‌گردد. همچنین باید به تفاوت‌های فردی کارکنان توجه داشته باشند.

§ از طریق ایجاد نظام پیشنهادها و اتاق‌های فکر، ایده‌ها، تجربه‌های موفق یا ناموفق، راهکارها و نوآوری‌ها و استراتژی‌های جدید در این حوزه را جمع‌آوری و مورد بررسی قرار دهند.

با توجه به فرضیه فرعی اول که بیان می‌داشت سبک رهبری بر فرهنگ سازمانی تأثیر دارد در این بیمارستان پیشنهاد می‌شود که مدیران محیطی را فراهم آورند که از تعارض و درگیری میان کارکنان و واحدهای مختلف سازمانی جلوگیری به عمل آید، تا به توانمندسازی و توسعه قابلیت‌های کارکنان کمک شود. همچنین پیشنهاد می‌گردد که این بیمارستان با پخش و انتشار، اطلاعیه‌هایی که نشان‌دهنده چشم‌انداز، رسالت، ارزش‌های بنیادین و منشور اخلاقی بیمارستان است، کارکنانش را با اهداف و استراتژی‌های بلندمدت خود هم‌سو کند.

با توجه به فرضیه فرعی دوم که بیان می‌داشت فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد در این بیمارستان پیشنهاد می‌شود که:

§ مدیران به کارکنان تفویض اختیار کنند تا کارکنان احساس استقلال و آزادی عمل در کارهای خود کنند. از طرفی این مسأله سبب می‌شود تا تصمیمات سازمانی بهبود یابد زیرا کارکنان نزدیک‌ترین افراد به محل تصمیم بوده و بهتر مشکلات را می‌شناسند و می‌توانند آن را بهتر حل کنند.

§ در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری از مدیریت بر مبنای هدف (MBO) استفاده کنند تا کارکنان از اهداف کلی سازمان آگاه شوند و همچنین مشارکت و حس مسؤلیت‌پذیری آن‌ها در جهت حصول هدف بیشتر شود.

§ سیستم مدیریت دانش در سازمان و استفاده از طرح‌هایی نو و کاربردی در زمینه مدیریت دانش مانند داستان‌سرایی در سازمان اجرا شود.

منابع:

- پیرخایفی، علیرضا (1384)، خلاقیت: مبانی و روش‌های پژوهش. تهران: انتشارات هزاره ققنوس
- جلیلی، فاطمه (1386)، بررسی رابطه میان فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس متوسطه نواحی چهارگانه شهر شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز
- رایبیز، استیفن (1390)، رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها)، (ترجمه: علی پارسایان و سید محمد اعرابی). تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگ. (تاریخ انتشار به زبان اصلی 1998)
- رحیم‌نیا، فریبرز و عزیزاده، مسعود (1388)، بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد، مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی، شماره 35، ص 147-170
- رضایی، سعید؛ منوچهری، مهشید (1387)، "بررسی اعتبار، روایی و هنجاریابی آزمون خلاقیت تورنس در بین دبیران دبیرستان‌های تهران"، مجله روانشناسی و علوم تربیتی، سال سی و هشتم، شماره 3، صص: 47-68
- شوقی، بهزاد و شوقی، آریتا (1391)، سبک‌های رهبری (مفاهیم، تعاریف و نظریه‌ها). تهران: انتشارات رازنهان
- شوقی، بهزاد و مرتضوی، سید مصطفی (1391)، خلاقیت فردی و سازمانی. تهران: انتشارات رازنهان
- شوقی، بهزاد (1391)، ارتباط میان عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در صنایع فلزی شهر صنعتی کاوه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه
- شوقی، بهزاد؛ رضایی، علی و رضایی، حسین (1391)، تبیین ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان (مطالعه موردی: شرکت لاستیک پارس). اولین همایش ملی مدیریت و کارآفرینی، 27 و 28 مرداد 1391، خوانسار
- صمدآقایی، جلیل. (1388)، تکنیک‌های خلاقیت فردی و گروهی. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
- عربیون، ابولقاسم؛ عزیزی، غلامرضا؛ شوقی، بهزاد و دهقان نجم‌آبادی، عامر (1391)، تبیین تبیین ارتباط میان فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: شرکت لاستیک پارس). اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و تولید ملی، قم، 23 و 24 شهریور 1391

- کرمی نیا، رضا؛ سلیمی، سید حسین و امینی، علی (1389)، رابطه سبک رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروهای انتظامی. مجله طب نظامی، 12(2)، صص 65-70
- موغلی، علیرضا و مالکی طیس، فاطمه (1388)، رابطه فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی در سازمان های دولتی. پژوهش های مدیریت، 2(6)، زمستان 1388، صص 97-123
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008), *The bass handbook of leadership: theory, research, and managerial applications* (4th ed.). New York: Free Press
 - Bass, B.M., & Avoloo, B.J. (2000), Potential Biases in leadership Measures: How Prototypis. Leniency and General Satisfaction Relate Rating and Rankings of Transformational and Transactional Leadership Construct Educational and Psychological Measurement, Vol 49(12), pp 112-132
 - Bolanowski, D.(2008), *The Leadership Perspective of Promoting Creativity and Innovation: A case study of an R&D organization*. Uppsala University, Humanistisk-samhällsvetenskapliga vetenskapsområdet, M.A thesis, Faculty of Social Sciences, Department of Business Studies
 - Castiglione, J.(2008), *Facilitating employee creativity in the library environment: An important managerial concern for library administrators*. Library management, 29, Pp:35-52
 - Cho, S., & Tseng, P.F. (2009), *Leadership in the 2008 financial crisis: Understanding dimensions of Transformational & Transactional leadership during financial crisis in financial institutions*. M.A thesis, Jönköping University, Jönköping International Business School, JIBS, EMM (Entrepreneurship, Marketing, Management)
 - Denison, D. R. (2000), *Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change*. In S. Cartwright & C.

-
- Cooper (Eds.), the handbook of organizational culture. London: John Wiley & Sons
- Denison, D; Janovics, G; Young, G; Cho, J, H. (2006), Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method, <http://www.denisonconsulting.com>
 - Dong, W., Zhongfeng, S. and Dongtao, Y. (2011), Organizational culture and knowledge creation capability. Journal of knowledge management, 15(3), Pp: 363-373
 - Esposito-Vinzi, V., Wynne, W., Chin, W.W., Henseler, J., Wang, H. (Eds.), (2010), Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications. Springer Verlag, New York
 - Gumusluoglu, L., Ilsey, A. (2009), Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. Journal of Business Research, 62(9), PP461-473
 - Hair J.F., Jr., Black W.C., Babin B.J., Anderson R. E., Tatham R.L., (2010), Multivariate data analysis (7th ed.) New Jersey: Pearson Education
 - Hulland, J. (1999), 'Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. Strategic Management Journal, 20(2), Pp:195-204
 - Julia, C. (2011), Innovation or imitation? The role of organizational culture. Management Decision, Emerald Group Publishing Limited, 49(1), pp: 55-72
 - Keskin, H. (2006), Learning orientation, and innovation capabilities in SMEs. Europe Journal Innovation Management, 9(4), PP: 396-417
 - Kline, R. B. (2010), Principles and practice of structural equation modeling (3th Ed.). New York: Guilford Press

-
- Lau, C. and Ngo, H. (2004), The HR system, organizational culture, and product innovation. *International Business Review*,13(6), Pp:685-703
 - Lim, J, Y. & Croartie, F. (2001), Transformational Leadership Organizational Culture and Organizational Effectiveness in Sport Organizations. *The Sport Journal*.Vol4 (2), pp: 111-169.
 - Makel, M. and Plucker, J. (2008), *Handbook of Giftedness in Children*. Pp:247-270.
 - Nguyen, H.N. (2010), the Impact of Leadership Behaviours and Organizational Culture on Knowledge Management Practices in Small and Medium Enterprises. Doctoral Thesis, Griffith School of Engineering Science, Environment, Engineering and Technology Griffith University.
 - Pablo Pelayo, B. & Zheng, W. (2009), A discussion of motivation for creativity within the business context: From the perspective of the Generation Y. M.A thesis, University of Kalmar, Baltic Business School.
 - Pavlou, P. A., & Gefen, D. (2004), Building effective online marketplaces with institution-based trust. *Information Systems Research*, Vol. 15, No. 1, 35–53.
 - Rafferty, A. E.,& Griffin, M.A.(2009), Dimensions of transformational leadership: conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, vol 15, issue 3, pp 329-359.
 - Ramanaidu, S.K.(2011),Uncovering The Relationship between Transformational Leadership, Organizational Culture, Affective Commitment and Employee Performance: The Case of a Malaysian Educational Institution. Doctoral Dissertation, University of Newcastle. Faculty of Business and Law, Newcastle Business School.

-
-
- Randall, F. D. (2008), Stimulate your executives to think creativity. *Harvard Business Review*, 8(3), Pp:79-95.
 - Rivard, S., and Huff, S. L. (1988), "Factors of Success for End-User Computing" *Communications of the ACM* (31:5), May 1988, pp. 552-561
 - Robbins, S. P. (2005), "Essential of organizational behavior", 8th.Ed-nj.Pearson on education.
 - Rowold, J. (2009), Relationship between Leadership Style and Followers Emotional Experience and Effectiveness in the Voluntary Sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(2), pp:270-289
 - Shoghi, B. Mortazavi, S.M. (2012), The Relationship between Managers' leadership style and Employee Creativity using Sashkin Model. *Archives Des Science Journal*, 65(9), Pp:118-131
 - Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010), Are leaders' wellbeing, behaviors and style associated with the affective wellbeing of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24, 147-139
 - Subramaniam, M; Youndt, M. A. (2005), "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", *Acad Manage J*, Vol. 48, No. 3, pp: 450-463
 - Tseng, S. M. (2010), "The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 14 No. 2, pp. 269-84
 - Valencia, N., Sanz, R. and Jimenez, J. (2010), Organization culture as determinant of product innovation. *European Journal of Innovation Management*, 13(4), Pp:466-480
 - Wang, D; Su, Z. f; Yang, D. (2011), "Organizational culture and knowledge creation capability", *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, VOL. 15, NO. 3, pp. 363-373

«مدیریت بهره‌وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 146 - 125

تاریخ دریافت مقاله: 91/11/18

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/04/26

رابطه چندگانه عدالت سازمانی ادراک شده و پایبندی به قراردادهای روان شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی

دکتر علی مهداد^{1*}

سارا احمدپور²

دکتر محسن گلپرور³

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه عدالت سازمانی ادراک شده و پایبندی به قراردادهای روان شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی انجام گردید. به این منظور 280 نفر از میان کارکنان یک کارخانه چینی سازی به شکل تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه پژوهش انتخاب گردیدند. پژوهش حاضر مطالعه توصیفی و از نوع همبستگی است و ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل پرسشنامه‌های رفتار شهروندی سازمانی لی و آلن (2002)، عدالت سازمانی ادراک شده نیهوف و مورمن (1993) و پای بندی به قراردادهای روان شناختی راسو (1995) می‌باشد. یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که بین عدالت سازمانی ادراک شده در هر سه بعد توزیعی، رویه‌ای و تعاملی و همچنین پایبندی به قراردادهای روان شناختی در هر دو بعد تبادلی و رابطه‌ای با رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به همکاران و سازمان رابطه معنادار وجود دارد ($P \leq 0/01$). همچنین از بین ابعاد عدالت، عدالت توزیعی و تعاملی دارای توان پیش بین معنادار برای پایبندی به قراردادهای روان شناختی بوده‌اند ($P \leq 0/01$). نتایج تحلیل رگرسیون همزمان پایبندی به قراردادهای روان شناختی تبادلی، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی 45/7 درصد از واریانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین نموده است. بنابراین می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که عدالت و پایبندی به قراردادهای روان شناختی پیش بین‌های مهمی برای رفتارهای شهروندی سازمانی هستند.

واژه‌های کلیدی: عدالت سازمانی، قراردادهای روان شناختی، رفتارهای شهروندی سازمانی

¹ - عضو هیأت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، گروه روان شناسی صنعتی و سازمانی، واحد خوراسگان (اصفهان)، ایران، نویسنده مسئول (amahdad@khuif.ac.ir)

² - کارشناس ارشد روان شناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، ایران

³ - عضو هیأت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، گروه روان شناسی صنعتی و سازمانی، واحد خوراسگان (اصفهان)، ایران

مقدمه

شرایط کاملاً متحول و حاکم بر سازمان‌ها، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آن‌ها در چنین شرایطی، نیاز آن‌ها را به نسل ارزشمندی از کارکنان، بیش از پیش آشکار نموده است، نسلی که از آنها به عنوان سرباز سازمانی¹ یاد می‌شود. این کارکنان بی‌تردید، وجه ممیز سازمان‌های اثربخش از غیراثربخش هستند چراکه سازمان را موطن خود می‌دانند و برای تحقق اهداف آن، بی‌هیچ چشم‌داشتی افزون بر نقش رسمی خود عمل نموده، از هیچ تلاشی دریغ نمی‌کنند. امروزه از تلاش‌های فراتر از حد انتظار، داوطلبانه، سودمند و مفید، تحت عنوان رفتارهای افزون بر نقش یا رفتارهای شهروندی سازمانی یاد می‌کنند (مهرداد، 1389). پژوهشگران سازمانی نشان داده‌اند که بعضی از کارکنان در سلامت و اثربخشی سازمان‌شان به وسیله انجام وظایف فراتر از نقش خود، مشارکت می‌نمایند (موچینسکی²، 2012). به این معنی که این قبیل کارکنان مشارکت فوق‌العاده‌ای انجام می‌دهند که نه لازم است و نه از آنان انتظار می‌رود (پودساکف، مکنزی، بومر،³ 1996). رفتارهای شهروندی سازمانی به رفتارهای کاری کارکنان یک سازمان نظیر یاری‌رسانی به یکدیگر، بیش از حد متعارف ماندن و کار کردن، کار کردن در ایام تعطیل، عمل کردن در امور شغلی فراتر از استانداردهای معرفی شده توسط سازمان و تحمل کاستی‌ها در سازمان در محل کار یا شغل و درگیر شدن فعالانه در فعالیت‌های غیرشغلی و غیروظیفه‌در سازمان تلقی می‌شوند که طی چند دهه گذشته تاکنون توجهات پژوهشی زیادی را به خود جلب نموده‌اند (بولینو، ترنلی و نیهوف⁴، 2004). این سازه از زمان طرح شدن در مجامع علمی توسط باتمن و اورگان⁵ (1983)، تاکنون به دلایل متعددی از جانب صاحب‌نظران و پژوهشگران عرصه رفتار سازمانی و روان‌شناسی صنعتی و سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. رفتارهای شهروندی سازمانی به عنوان رفتار ارادی و از روی میل کارکنان تعریف می‌گردد که داوطلبانه بوده و نوعاً به آن‌ها پاداش تعلق نمی‌گیرد، اما می‌توانند عملکرد سازمان‌ها را بهبود بخشند (اورگان، 1988 و اچنک⁶، 1991). پودساکف، وایتینگ، پودساکف و بلوم¹

¹-Organizational Soldier

²-Muchinsky

³-Podsakoff, MacKenzie, & Bommer

⁴-Bolino, Turnley & Niehoff

⁵-Bateman & Organ

⁶-Schnake

(2009) در فراتحلیل انجام داده چنین نتیجه گیری نموده اند که رابطه میان رفتارهای شهروندی سازمانی با بهره وری واحد های سازمانی 0/41 و با کاهش هزینه ها 0/42 می باشد.

بر اساس تبیین و مرور انجام شده توسط عسگری، سیلونگ، احمد و ابوسما² (2008) رفتارهای مدنی سازمانی را می توان شکلی از رفتارهای فرانش³ تلقی کرد که از طریق نیرو بخشیدن به ساختار اجتماعی سازمان و نه عملکرد وظیفه⁴ (تکلیف) باعث تقویت اثربخشی و عملکرد سازمانی می شود. در راستای نحوه تقویت و ترویج این رفتارها، پژوهشگران زیادی تا کنون به دنبال شناسایی پیشایندهای متعدد این پدیده بوده اند. حاصل این تحقیقات شناسایی پیشایندهای متعدد موقعیتی و سازمانی، فردی و شخصیتی بوده است (برنی، هنلی و ویدنر⁵، 2009). از جمله پیشایندهای این متغیر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی و پابندی به قراردادهای روان شناختی است (نعامی و شکرکن، 1385؛ مردانی حموله و حیدری، 1387؛ رامین مهر، هادی زاده مقدم و احمدی، 1388؛ یعقوبی و همکاران، 1388؛ طبرسا، اسمعیلی گیوی و اسمعیلی گیوی، 1389؛ بلالی دهکردی، 1389؛ مورمن⁶، 1991؛ ارگان و ریان⁷، 1995؛ رایبسون و موریسون⁸، 2000؛ ترنلی و فلدمن⁹، 2000؛ کوهن کراش و اسپکتور¹⁰، 2001؛ باندرسون¹¹، 2001؛ بولینو و همکاران، 2004؛ نایتس و کندی¹²، 2005؛ تنسکی¹³، 2005؛ ساکس¹⁴، 2006؛ نادیری و تانوا¹⁵، 2009؛ ایسهاک و آلام¹⁶، 2009؛ گوآنگلینگ¹⁷، 2011).

¹-Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume

²-Asgari, Silong, Ahmad & Abu samah

³-Extra role behaviours

⁴- task performance

⁵-Burney, Henle & Widener

⁶-Moorman

⁷-Organ & Ryan

⁸-Robinson & Morrison

⁹-Turnley & Feldman

¹⁰-Cohen-Charash & Spector

¹¹-Bunderson

¹²-Knights & Kenndy

¹³-Tansky

¹⁴-Saks

¹⁵-Nadiri & Tanova

¹⁶-Ishak & Alam

¹⁷-guangling

سازه قرارداد روان شناختی¹ در نوشته‌های آرگریس (1960) و شین² (1980) در حوزه تعهدات متقابل میان کارکنان و سازمان ریشه دارد. از نظر مفهومی می‌توان این پدیده را مجموعه‌ای از باورها و ادراکات فرد درباره تعهدات متقابل میان کارکنان و سازمان تعریف نمود (نایتس و کندی، 2005). قرارداد روان شناختی مجموعه‌ای از باورها و انتظارات است که در چرخه‌های ذهنی افراد به صورت فعال، روز آمد و مداوم مانند ملاک یا معیار ارزیابی عمل می‌کند. چرا به عنوان ملاک یا معیار، به این دلیل که، این انتظارات دائم می‌توانند در صحنه ذهن افراد حاضر باشند و بر اساس هر تصمیم و عملی که توسط مدیران و یا بطور کلی سازمان گرفته می‌شود، برآورده شدن یا نشدن انتظارات مبتنی بر قرارداد روانی تبادلی و ارتباطی را به فرد هشدار بدهند. مطالعات چندی نشان داده‌اند که قرارداد روان شناختی با رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی مرتبط است. پژوهش نایتس و کندی (2005) و اندرسون و شالک³ (1998) نشان داده‌اند که اگر کارکنان احساس کنند که قرارداد روان شناختی بین آنها و سازمان برقرار است و سازمان برای تعهدات و مسؤولیت‌های خود در قبال آنان پاسخگو است، سطح رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتارهای مدنی - سازمانی آنها بالا می‌رود. اما در مقابل اگر کارکنان احساس کنند که قرارداد روانی بین آن‌ها و سازمان از طرف سازمان نفی و زیر پا گذاشته شده است، بطور طبیعی با افت رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تمایل به رفتارهای شهروندی سازمانی مواجه می‌شوند. بطور طبیعی قرارداد روان شناختی نیز بسان بسیاری دیگر از قراردادها ممکن است، نقض یا شکسته شود. این نقض قرارداد روان شناختی⁴، همانگونه که برقراری و استحکام آن می‌تواند تبعات مثبت و قابل توجهی به بار آورد، ممکن است تبعات آشکار و نهان منفی و زیان باری را برای سازمان‌ها یا کارفرمایان پدید آورد (رابینسون⁵، 1996). تحقیقات نشان داده است که لغو یک جانبه قرارداد ضمنی، کارکنان باقی مانده را عمیقاً تحت تأثیر قرار می‌دهد. برخی از مهم‌ترین اصول آن‌ها یعنی اعتقاد به عدالت، مساوات و انصاف مورد تعدی واقع شده است. احساس امنیت آن‌ها از بین رفته، هویت و اعتماد به نفس آن‌ها مورد تهدید واقع

¹.Psychological Contract

². Shein

³.Anderson & Schalk

⁴.violation of the psychological contract

⁵.Robinson

شده؛ و دیگر اعتمادی به مدیریت سازمان شان ندارند. برای برخی نیز قرارداد از درجه اعتبار ساقط است (سیمز¹، 1994). همچنین، دیوید گست² (2002) به نقل از مهداد (1389) بر این باور است که قراردادهای روان شناختی بر اساس احساس کارفرمایان و کارمندان از اعتماد و عدالت شکل می گیرد. زمانی قراردادهای روان شناختی، مفیدند که باعث افزایش تعهد و رضایت کارمندان شود و عملکرد شغلی را ارتقا دهد.

عدالت سازمانی به ادراک کارکنان از انصاف³ و رفتارهای عادلانه شغلی اشاره می کند (جکس و بیر⁴، 1991). تحقیق در زمینه عدالت سازمانی تاریخ طولانی دارد و صاحب نظران طبقه بندی های مختلفی از عدالت سازمانی را مطرح نموده اند. مطالعه در مورد عدالت با کار آدامز⁵ (1963) بر روی تئوری برابری آغاز شد. آدامز در این کار بر انصاف درک شده از پیامدها که همان عدالت توزیعی⁶ است، تأکید می نمود (کوهن و اسپکتور⁷، 2001، 279). پس از آن محققان برابری ادراک شده از تصمیمات تخصیص بودجه به یک بخش را مورد توجه قرار دادند. نتیجه تئوری برابری، عدالت توزیعی بود که شامل تخصیص یا توزیع منابع بود. محققان بعدی نشان دادند که افراد یک حد معینی از نابرابری را می پذیرند اگر درک کنند که رویه هایی که تصمیمات توزیع بر آن اساس انجام شده اند عادلانه بوده است. عدالت رویه ای⁸ برای توصیف این پدیده به وجود آمد (کروپانزانو و فولگر⁹، 1991، 137). علاوه بر عدالت توزیعی و رویه ای، سومین شکل عدالت بیان می کند کیفیت رفتار بین شخصی در طول تصویب فرایندهای سازمانی و توزیع نتایج سازمانی، به عنوان یک کمک کننده مهم به ادراک از برابری می باشد (بایس و شاپیرو¹⁰، 1987، 210). این بعد عدالت سازمانی "عدالت تعاملی"¹¹ نامیده شده است که شامل جنبه بین شخصی عدالت رویه ای می باشد که از ابعاد رویه ای و توزیعی مجزا می باشد (اسکارلیسکی¹² و فولگر، 1997، 438). اخیراً، بعد جدیدی از عدالت

¹.Sims

².Geust

³.Fairness

⁴.Jex & Beehr

⁵.Adams

⁶.distributive justice

⁷.Cohen & Spector

⁸.procedural justice

⁹.Folger

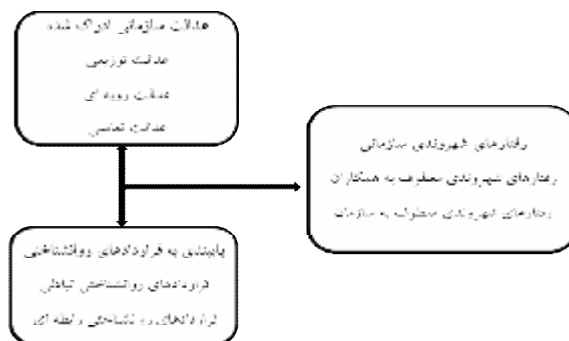
¹⁰.Bies & Shapiro

¹¹.interactional justice

¹².Skarliscky

سازمانی توسط کروپانزانو، گلدمن و گرینبرگ¹ (2003); و فولگر، کروپانزانو و گلدمن² (2005)، به نقل از مه‌داد، طب‌اخ عشقی، و مه‌دیزادگان (1391)، تحت عنوان عدالت اخلاقی³ ارایه شده است که چنین تعریف می‌گردد: شکلی از عدالت سازمانی است که بر روش و عمل اخلاقی درست و مناسب برای فرد و سازمان بنا شده است و همچنین پایبندی فرد و سازمان را به ارزشهای اخلاقی نشان می‌دهد.

با توجه به مبانی نظری پژوهش‌های انجام گرفته مبنی بر رابطه ادراک عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی و همچنین رابطه پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی با ادراک عدالت سازمانی، مدل مفهومی زیر استخراج گردید. هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال است که آیا رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان از طریق ادراک عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی قابل پیش‌بینی است یا خیر؟



شکل (1-1) - مدل مفهومی پژوهش

ابزار و روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه؛ این تحقیق بر اساس هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است و بر اساس ماهیت و روش انجام کار توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان شرکت چینی زرین ایران در بهار 1391

¹Cropanzano, Goldman & Grenberg

²Folger, Cropanzano, & Goldman

³- Deontic Justice

تشکیل داده اند. تعداد کل کارکنان زن و مرد این شرکت در دوره زمانی تحقیق، 927 نفر (593 نفر زن معادل 64 درصد و 334 نفر مرد معادل 36 درصد) بودند. نسبت مورد اشاره برای زنان و مردان در جامعه آماری این پژوهش مبنای روش نمونه گیری بوده است. از جامعه معرفی شده، تعداد 320 نفر بر مبنای جدول انتخاب حجم نمونه میچل و جولی¹ (2007) بر پایه ی نمونه گیری تصادفی طبقه ای (جهت رعایت نسبت زنان و مردان) انتخاب گردید که پس از تکمیل و عودت 40 پرسش نامه به دلیل نقص در پاسخگویی از تحلیل ها کنار گذاشته شد و لذا گروه نمونه پژوهش به 280 نفر تقلیل یافت.

پرسشنامه عدالت سازمانی ادراک شده: برای سنجش عدالت سازمانی ادراک شده از پرسش نامه 18سؤالی عدالت سازمانی نیهوف و مورمن² (1993) و مورمن (1991)، (5 سؤال برای سنجش عدالت توزیعی، شش سؤال برای سنجش عدالت رویه ای و هفت سؤال برای سنجش عدالت تعاملی) استفاده گردید. این پرسشنامه توسط گل پرور، نصری و ملک پور (1386) در ایران ترجمه و اجرا شده است. مقیاس پاسخگویی پرسشنامه پنج درجه ای (کاملاً مخالفم=1 تا کاملاً موافقم=5) بوده و بر اساس گزارش خاکسار، گل پرور و نوری (1386) ضرایب پایایی این پرسش نامه از طریق آلفای کرونباخ و ضرایب تنصیف اسپیرمن-براون و گاتمن بررسی و به ترتیب برای عدالت توزیعی 0/74، 0/72 و 0/70، برای عدالت رویه ای 0/83، 0/82 و 0/80 و برای عدالت تعاملی 0/83، 0/80 و 0/80 به دست آمده است. همچنین در مطالعه مهداد، مهدیزادگان و طبخ عشقی (1389)، ضرایب پایایی این پرسش نامه از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب برای عدالت توزیعی 0/861، برای عدالت رویه ای 0/862 و برای عدالت تعاملی 0/91 گزارش شده است. در پژوهش حاضر ضرایب پایایی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب برای عدالت توزیعی 0/916، عدالت رویه ای 0/835، عدالت تعاملی 0/924 و ادراک عدالت به صورت کلی 0/929 بدست آمد. یک نمونه از سوالات پرسشنامه ادراک عدالت توزیعی، رویه ای و تعاملی به ترتیب زیر است:

در این سازمان، سطح حقوق و مزایایم بر مبنای عدل و انصاف است.

¹. Mitchell & Jolly

². Niehoff & Moorman

در سازمان ما برای تصمیم‌گیری به حرف و نظر تمام کسانی که تحت تأثیر تصمیمات قرار می‌گیرند توجه می‌شود.
در این سازمان برخورد سرپرستم با من همراه با محبت و توجه است.

پرسشنامه پابندی به قراردادهای روان‌شناختی: پای بندی به قراردادهای روان‌شناختی با استفاده از پرسش‌نامه شش سؤالی راسئو¹ (1995) سنجیده شد. این پرسشنامه برای اولین بار توسط جوادیان، گلپور و بلالی دهکردی (1391) اجرا و اعتبار پرسش‌نامه با استفاده از روش تحلیل عاملی برابر با 0/926 است که در سطح $(p > 0/001)$ معنادار می‌باشد، توسط نامبردگان گزارش شده است. این پرسشنامه پابندی به قراردادهای روان‌شناختی مبادله‌ای و رابطه‌ای را مورد سنجش قرار می‌دهد. این ابزار از یک مقیاس هفت درجه‌ای (کاملاً مخالفم=1) تا (کاملاً موافقم=7) استفاده می‌کند. بر اساس جوادیان، گلپور و بلالی دهکردی (1391) پایایی این پرسش‌نامه 0/87 گزارش شده است. در پژوهش حاضر پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای قرارداد روان‌شناختی مبادله‌ای، رابطه‌ای و کل به ترتیب 0/737، 0/598 و 0/802 به دست آمد. یک نمونه از سوالات مربوط به قرارداد روان‌شناختی مبادله‌ای و رابطه‌ای به ترتیب زیر است:

این سازمان نسبت به تعهدات مالی و اقتصادی که در قبال من دارد، توجه لازم و کافی را نشان می‌دهد.

این سازمان قول و قرارهای خود مبنی بر حمایت و پشتیبانی (غیرمالی) از من را برآورده می‌سازد.

پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: این پرسشنامه بوسیله‌ی لی و آلن² (2002) تهیه و تدوین گردیده است و رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران را با 16 سوال اندازه‌گیری می‌کند. آلفای کرونباخ گزارش شده توسط لی و آلن (2002) برای رفتارهای شهروندی معطوف به کارکنان و رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان به ترتیب 0/83 و 0/77 می‌باشد. این پرسش‌نامه برای اولین بار در ایران به وسیله‌ی مهداد و عارفین (2009) ترجمه

¹. Rousseau

². Lee & Allen

آماده اجرا گردیده است. آلفای کرونباخ به دست آمده برای این پرسش نامه توسط مهرداد و عارفین (2009)، در رفتارهای شهروندی سازمانی کلی و رفتارهای شهروندی معطوف به کارکنان و رفتارهای شهروندی معطوف به سازمان به ترتیب 0/938، 0/598، 0/909 و همچنین برای گروه نمونه ایرانی 0/934، 0/588، 0/903 گزارش شده است. بر اساس گزارش مهرداد و هادی (1391)، آلفای کرونباخ برای رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران و معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی کل به ترتیب: 0/816، 0/858 و 0/895 می باشد و در مطالعه حاضر آلفای کرونباخ برای رفتارهای شهروندی معطوف به همکاران و معطوف به سازمان و رفتارهای شهروندی کل به ترتیب 0/827، 0/925 و 0/929 به دست آمد. نحوه پاسخگویی به سوالات پرسشنامه مقیاس هفت درجه ای لیکرت می باشد واز پاسخگویان خواسته می شود تا میزان اشتغال خود به رفتارهای مندرج در پرسشنامه را مشخص نمایند. یک نمونه از سوالات معطوف به سازمان و افراد به ترتیب زیر است:

در جامعه به سازمان خود افتخار می کنم.

به دیگران در انجام وظایف شغلی کمک می کنم.

برای شروع پژوهش با سازمان مورد مطالعه (کارخانه چینی زرین ایران) ارتباط برقرار و هماهنگی های لازم برای انجام پژوهش در سازمان فوق انجام گرفت و برای مسؤولان و مدیران سازمان در یک جلسه راجع به موضوع پژوهش توضیحاتی داده شد. برای توزیع پرسش نامه ها با واحد آموزش و منابع انسانی سازمان هماهنگی های لازم انجام و پرسشنامه ها با همکاری چندین نفر از واحد آموزش توزیع و سپس در طی دو هفته پرسشنامه ها به واحد آموزش ارجاع داده شد. داده ها از طریق رگرسیون همزمان و با استفاده از نرم افزار آماری spss20 مورد تحلیل قرار گرفته است.

یافته‌ها:

جدول 1- میانگین، انحراف معیار و ماتریس همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرها	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	قرارداد روانشناختی مبادله‌ای	15/48	3/71	1									
2	قرارداد روانشناختی رابطه‌ای	16/79	2/99	0/661**	1								
3	قرارداد روان شناختی کل	32/28	6/12	0/930**	0/890**	1							
4	عدالت توزیعی ادراک شده	14/23	4/82	0/554**	0/476**	0/569**	1						
5	عدالت رویه‌ای ادراک شده	20/51	5/46	0/477**	0/363**	0/462**	0/594**	1					
6	عدالت تعاملی ادراک شده	19/14	6	0/501**	0/246**	0/424**	0/423**	0/641**	1				
7	عدالت سازمانی کل	53/89	13/67	0/606**	0/417**	0/572**	0/776**	0/890**	0/844**	1			
8	رفتار شهروندی معطوف به کارکنان	41/93	10/34	0/423**	0/261**	0/384**	0/452**	0/436**	0/467**	0/539**	1		
9	رفتار شهروندی معطوف به سازمان	37/17	13/18	0/601**	0/319**	0/521**	0/444**	0/431**	0/529**	0/561**	0/628**	1	
10	رفتار شهروندی کل	79/1	21/26	0/578**	0/325**	0/510**	0/495**	0/479**	0/555**	0/610**	0/876**	0/926**	1

P < 0/05* P < 0/01**

چنانکه در جدول (1) مشاهده می‌شود، بیشترین میانگین متغیر قراردادهای روان شناختی مربوط به قرارداد روان شناختی رابطه‌ای (16/79)، بیشترین میانگین متغیر عدالت سازمانی مربوط به ادراک عدالت رویه‌ای (20/15) و بیشترین میانگین متغیر رفتار شهروندی سازمانی مربوط به رفتار شهروندی معطوف به کارکنان (41/93) است.

چنانکه در بخش ضرایب همبستگی ارائه شده در جدول (1) مشاهده می شود؛ رابطه مثبت و معناداری بین تمامی متغیرهای پژوهش وجود دارد ($P \leq 0/01$).

جدول 2- نتایج تحلیل رگرسیون همزمان برای پیش بینی رفتار شهروندی سازمان

متغیرهای پیش بین	B	SE	β	T	معناداری	R	R ²	SE	F	معناداری
1 متغیر ثابت	12/631	5/381	:	2/347	0/020					
2 پایبندی به قراردادهای روان شناختی	0/831	0/195	0/239	4/253	0/000	0/641	0/410	16/386	96/430	0/000
3 عدالت سازمانی ادراک شده	0/736	0/087	0/473	8/415	0/000					

چنانکه در جدول (2) ملاحظه می شود، پایبندی به قراردادهای روان شناختی ($\beta = 0/239$) و عدالت سازمانی ادراک شده ($\beta = 0/473$) دارای توان پیش بین معنادار ($P \leq 0/01$) برای رفتار شهروندی سازمانی بوده اند. بر اساس تحلیل واریانس رگرسیون انجام شده ($F = 96/430$ ، $P \leq 0/01$) دو متغیر یاد شده 41 درصد از واریانس رفتار شهروندی سازمانی را به صورت معناداری تبیین نموده اند. بنابراین فرضیه پژوهش از طریق رگرسیون همزمان به این شکل مورد تأیید قرار می گیرد که ترکیبی خطی از متغیرهای پایبندی به قراردادهای روان شناختی و عدالت سازمانی ادراک شده قادر به پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی هستند.

جدول 3- نتایج تحلیل رگرسیون همزمان برای پیش بینی پایبندی به قراردادهای روانشناختی

متغیرهای پیش بین	B	SE	β	t	معناداری	R	R ²	SE	F	معناداری
1 متغیر ثابت	18/821	1/202		15/661	0/000					
2 عدالت توزیعی	0/562	0/076	0/443	7/430	0/000	0/607	0/368	4/893	53/543	0/000
3 عدالت رویه ای	0/091	0/079	0/081	0/149	0/251					
4 عدالت تعاملی	0/189	0/064	0/185	2/959	0/003					

چنانکه در جدول (3) ملاحظه می‌گردد، عدالت توزیعی ($\beta=0/443$) و عدالت تعاملی ($\beta=0/185$) دارای توان پیش بین معنادار ($P \leq 0/01$) برای پایبندی به قراردادهای روان شناختی بوده‌اند. بر اساس تحلیل واریانس رگرسیون انجام شده ($F=53/543$, $P \leq 0/01$) دو متغیر یاد شده 36/8 درصد از واریانس پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی را به صورت معناداری تبیین نموده‌اند. بنابراین فرضیه پژوهش از طریق رگرسیون همزمان به این شکل مورد تأیید قرار می‌گیرد که ترکیبی خطی از متغیرهای عدالت توزیعی و عدالت تعاملی قادر به پیش بینی پایبندی به قراردادهای روان شناختی کلی هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان داد که میان ادراک عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان شناختی با رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد ($P \leq 0/01$)، و پایبندی به قراردادهای روان شناختی ($\beta=0/239$) و عدالت سازمانی ادراک شده ($\beta=0/473$) دارای توان پیش بین معنادار ($P \leq 0/01$) برای رفتار شهروندی سازمانی بوده‌اند. بر اساس تحلیل واریانس رگرسیون انجام شده ($P \leq 0/01$, $F=96/430$) دو متغیر یاد شده 41 درصد از واریانس رفتار شهروندی سازمانی را به صورت معناداری تبیین نموده‌اند. همچنین این پژوهش نیز نشان داد که عدالت توزیعی ($\beta=0/443$) و عدالت تعاملی ($\beta=0/185$) دارای توان پیش بین معنادار ($P \leq 0/01$) برای پایبندی به قراردادهای روان شناختی بوده‌اند. بر اساس تحلیل واریانس رگرسیون انجام شده ($F=53/543$, $P \leq 0/01$) دو متغیر یاد شده 36/8 درصد از واریانس پایبندی به قراردادهای روان شناختی را به صورت معناداری تبیین نموده‌اند.

این یافته با نتیجه حاصل از پژوهش بلانسرو، جانسون و لاکشمن (1996) که قراردادهای روان شناختی را مبنایی برای ادراک عدالت سازمانی و عدالت ادراک شده را منجر به رفتارهای شهروندی سازمانی می‌دانند، همچنین بولینو و همکاران (2004) که سه طبقه پیشابند اصلی از جمله حالات عاطفی، دلبستگی شغلی، رعایت استانداردهای عدالت و انصاف، ادراک قراردادهای روان شناختی و بیگانگی شغلی را برای رفتارهای شهروندی سازمانی معرفی نموده‌اند هماهنگ است. بال، لانگه، جانسن و ون در ولدا (2008) در فراتحلیل خود نشان دادند که نقض قرارداد روان شناختی، نگرش‌های شغلی

مانند اعتماد و تعهد سازمانی را کاهش می دهد. همچنین هسان جافری (2011) در یافته‌های خود نشان می دهد که ادراک نقض قرارداد روان شناختی اعتماد و رفتارهای شهروندی را با خطر مواجه می سازد که این به نوبه خود عملکرد شغلی را کاهش می دهد. نقض قرارداد روان شناختی عوامل بسیاری (مثلا اعتماد) را که منجر به بروز یک رابطه می شود تخریب می سازد. اگر کارفرما وعده و قول ضمنی را نقض کند، درستی و صداقت وی زیر سوال خواهد رفت. نقض قرارداد روان شناختی نشان می دهد که انگیزه های اصلی کارفرما برای ایجاد و حفظ یک رابطه سودمند و دو جانبه تغییر یافته و یا اینکه از آغاز نادرست بوده است (مهرداد، 1389). بهلولی زیناب، علوی متین و درخشان مهربانی (1389)، در یافته های خود نشان می دهند که ادراک عدالت سازمانی یکی از پیشایندهای مهم بروز رفتارهای شهروندی سازمانی است، و بر اساس گزارش ایران زاده و اسدی (1388)، این دو متغیر پیش بین خشنودی شغلی در افراد می باشد.

نتایج این پژوهش گویای آن است که زمانی که توزیع نتایج حاصل از تلاش و کار کارکنان متناسب با میزان خروجی آن ها و برابر با خروجی سایر همکاران انجام گیرد، همچنین افراد دارای سهم مساوی در مشارکت در تصمیم گیری و تعیین رویه های انجام کار باشند و رویه های عادلانه اتخاذ گردد، به علاوه افراد دارای سهم یکسانی در ارتباطات با یکدیگر و ارتباطات سازمان با آن ها باشند در این حالات ذکر شده افراد عدالت را در تمام ابعاد ادراک کرده و در نتیجه ارزیابی مثبتی از وضعیت عدالت سازمانی انجام می گیرد. زمانی که عدالت توزیعی، رویه ای و رابطه ای به درستی در سازمان برقرار باشد، لذا کارکنان، سازمان را پایبند به قراردادهای روان شناختی تبدلی و ارتباطی می داند و این پایبندی زمینه ساز ایجاد احساسی مثبت نسبت به سازمان در افراد می گردد. این رابطه ترکیبی به شکل یک فلش دو طرفه ما بین عدالت سازمانی و پایبندی به قراردادهای روان شناختی در شکل (1-1) نشان داده شده است. از آنجایی که نگرش افراد را نمی توان به طور مستقیم مشاهده نمود لذا یکی از ملاک های سنجش نگرش افراد، رفتار آنها می باشد (مهرداد، 1389). اسکار لیسکی و فالگر¹ (1997)، معتقدند هنگامی که مدیران و سرپرستان حساسیت و نگرانی کافی را نسبت به کارکنان نشان دهند و با آن ها با بزرگ منشی و احترام برخورد نمایند، کارکنان راغب می گردند تا با نقض های سازمان از عدالت، مدارا نمایند و در غیر این صورت به گرایش های

¹. Skarlicki & Folger

انتقام جویانه سوق پیدا خواهند نمود. بیس، تریپ و کرامر¹ (1997)، فرایندی را تحت عنوان " ترمودینامیک انتقام " توصیف می کنند که در نقض دو مفهوم اساسی قرارداد روان شناختی و عدالت سازمانی رخ می دهد (نقل از مهداد، 1389). بر اساس مدل وان داین و گراهام (1994)، شش متغیر "نگرش های شغلی مثبت، بدگمانی، ویژگیهای شغلی برانگیزنده، سابقه استخدام و سطح شغل" بر یک متغیر میانجی با عنوان رابطه قراردادی دوطرفه اثر می گذارند و این رابطه قراردادی دو طرفه منجر به بروز رفتار شهروندی سازمانی می گردد. ساکس (2006) در پژوهش خود بیان داشتند که نحوه عمل و رفتار سازمان زمینه ساز ادراک کارکنان از عدالت سازمانی یا بی عدالتی است که به عنوان عاملی بسیار اساسی و اثرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی می باشد.

بر اساس تحلیل چند ملیتی، راسو و شالک (2000)، تفاوت های فرهنگی در قراردادهای روان شناختی به طور مداوم رشد خواهد نمود، کشورهای آسیایی به طور سنتی اولاً ترجیح می دهند که رابطه ای را میان طرفین برقرار کنند و سپس تبادل تجاری انجام دهند، در حالی که کشورهای غربی ترجیح می دهند که در خلال مبادلات تجاری مکرر روابط را ایجاد کنند (مهداد، 1389). برای تبیین این فرضیه باید به این نکته توجه گردد که بررسی این فرضیه در ایران انجام گرفته و کارکنان قبل از هرگونه تبادل تجاری، برقراری یک رابطه دوطرفه را ترجیح می دهند، و اگر این رابطه برای همه کارکنان همسان و برابر اجرا گردد و کارکنان این عدالت برقراری رابطه را ادراک کنند هم نسبت به همکاران و هم نسبت به برقرار کننده رابطه یعنی سازمان احساس بهتری پیدا می کنند و این باعث رفتار متقابل از سوی کارکنان است لذا هر اندازه بی عدالتی در برقراری روابط ادراک گردد رفتارهای تلافی جویانه و ضد تولید هم نسبت به همکاران و هم نسبت به سازمان افزایش می یابد. مهداد (1389) اظهار می دارد که ادراک عدالت، نقش اصلی را در واکنش ها به نقض های قرارداد روان شناختی ایفا می کنند. به خصوص عدالت آیین نامه ای دارای اهمیت عمده ای برای کارکنانی است که قرارداد رابطه ای آنها نقض شده است. استفاده از رویه های عادلانه و منصفانه توسط سازمان ها، تاثیر نقض از قرارداد را بر کارکنان می تواند کاهش دهد.

مورمن (1991) چنین نتیجه گیری می کند که اگر سرپرستان خواهان افزایش رفتار شهروندی میان کارکنان خود هستند، باید در جهت افزایش عدالت در تعاملات

¹. Bies, Tiripp & Kramer

خویش با کارکنانشان تلاش کنند. سازمان هایی که منصف ادراک می شوند و با کارکنان خود رفتارهای مطلوبی را دارا هستند مزایای دستیابی به کارکنانی را خواهند داشت که این کارکنان در رفتارهای شهروندی بیشتر مشارکت خواهند داشت. رابینسون (1996) اظهار می دارد که اعتماد نقش مهمی در تجربه شخصی نقض قرارداد روانی توسط کارفرما دارد. کارکنان با میزان پایین اعتماد در تشخیص نقض قرارداد هوشیارتر هستند و امکان دارد حتی زمانی که هیچ گونه نقضی رخ نداده احساس کنند قرارداد روانی نقض شده است و نبود اعتماد به از بین رفتن اعتماد به نفس کارکنان منجر می شود (یلالی دهکردی، 1389).

این پژوهش نیز مانند سایر پژوهش ها محدودیت هایی داشت که از آن جمله می توان اشاره کرد که نتایج حاصل از این پژوهش از یک صنعت تولیدی به دست آمده است و از آنجایی که اعتبار هر تحقیق منوط به گستردگی دامنه مورد تحقیق است لذا پیشنهاد می گردد این پژوهش برای تفسیر نهایی در سازمان ها و صنایع دیگر تکرار شود، بعلاوه پدیده هایی نظیر رفتارهای شهروندی و یا پایداری به قرارهای روان شناختی در خود گزارش دهی می توانند تحت تأثیر مطلوب نمایی اجتماعی قرار گیرند که در این پژوهش با بی نام بودن پرسش نامه ها و اطمینان پاسخگویان از فاش نشدن نام آن ها تا اندازه ای تلاش شده تا مطلوب نمایی در خود گزارش دهی کنترل شود.

بر اساس یافته های این پژوهش پیشنهاد می کند که سرپرستان باید با ایجاد نظام های عادلانه جبران خدمات در سازمان، همانند پرداخت بر اساس عملکرد و ارائه پاداش بر مبنای عملکرد و شایستگی افراد و متناسب بودن پیامدها با مسؤولیت ها و عملکرد افراد، در جهت درک عدالت توزیعی و به دنبال آن درک پایداری به قراردادهای روان شناختی مبادله ای و در نتیجه بروز رفتارهای شهروندی سازمانی گام بردارند. معیارها و رویه های تخصیص حقوق و مزایا برای همه افراد سازمانی به طور یکسان اعمال شود و این رویه ها بر اساس معیارهای اخلاقی و مبتنی بر اطلاعات دقیق باشند. به کارکنان اجازه داده شود بر رویه ها اثر بگذارند، همچنین با ایجاد نظام ها و معیارهای منصفانه برای ارتقا و ترفیع افراد گامی اساسی جهت افزایش ادراک از عدالت رویه ای و در نتیجه برخورداری از کارکنانی با ویژگی های رفتارهای شهروندی سازمانی برداشته شود. همچنین مدیران و سرپرستان در طی رفتارهای بین شخصی و مراوداتی که با کارکنان دارند با آن ها با احترام و خوشرویی رفتار کنند، به نظرات آن ها احترام بگذارند

و در ارائه اطلاعات در مورد تصمیمات، رویه‌های سازمانی که به آن‌ها مربوط می‌شود صادقانه برخورد کنند، زیرا ادراک کارکنان از سرپرست به عنوان حامی و احترام گذار با شأن و منزلت آنها در فرایند تعامل، ادراک از عدالت مرادده‌ای و پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی رابطه‌ای را ارتقا می‌دهد و به طور مثبت بر اعتماد آن‌ها به سرپرست تأثیر می‌گذارد و این نگرش مثبت که هدایت‌کننده رفتار است، محیط امنی را برای کارکنان جهت درگیر شدن در رفتارهای شهروندی سازمانی فراهم می‌کند.

منابع:

- ایران زاده، سلیمان. اسدی، نازل (1388)، بررسی رابطه رفتار مدنی و عدالت سازمانی با خشنودی شغلی کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی. فراسوی مدیریت. 3(10): 43-75
- بلالی دهکردی سمیه (1389)، رابطه قرارداد روانی تبادلی و ارتباطی با رفتارهای مدنی- سازمانی با توجه به نقش تعهد سازمانی و رضایت شغلی در شرکت ظریف مصور. دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان. دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی
- بهلولی زیناب، نادر. علوی متین، یعقوب درخشان مهربانی، عادل (1389)، بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. فراسوی مدیریت. 4(14): 73-108
- جوادیان، زهرا. گلپور، محسن. بلالی، سمیه (1391)، رابطه قرارداد روانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با رفتارهای غیر اخلاقی با توجه به نقش تعدیل کننده فرصت اعتراض به بی عدالتی؛ رویکرد تخلیه فشار. فصلنامه یافته های نو در روان شناسی، سال پنجم، 20: 6-20
- خاکسار، سروره. گلپور، محسن. ونوریا (1386)، نقش میانجی عدالت سازمانی ادراک شده در رابطه بین خودپنداره مزمن کارکنان با رضایت آن ها از نتیجه، سرپرست و مدیریت. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، 34: 1-26
- رامین مهر حمید، هادی زاده مقدم اکرم، احمدی ایمان (1388)، بررسی رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی مورد مطالعه (شرکت پخش فراورده های نفتی ستاد تهران). پژوهش نامه مدیریت تحول، 1(2): 65-89
- طبر ساغ، اسمعیلی گیوی م ر، اسمعیلی گیوی ح (1389)، عوامل مؤثر بر رفتارهای شهروندی سازمانی در یک بیمارستان نظامی. مجله طب نظامی، 12(2): 93-99
- گلپور، محسن. نصری، م. وملکپور، م (1386)، نقش مشارکت در تصمیمگیری، دلبستگی شغلی، جایگزین های شغلی و عدالت سازمانی ادراک شده مریبان آموزشگاه های استثنایی شهر اصفهان. دانش و پژوهش در روانشناسی 15، ص 2-46
- مهداد، ع. مهدی زادگان، ا. و طباطبائی عشقی، ی (1391)، رابطه عدالت سازمانی ادراک شده با خشنودت در محل کار. فصلنامه یافته های نو در روانشناسی، 23(7): 19-36
- مهداد، علی (1389)، روانشناسی صنعتی و سازمانی. تهران: انتشارات جنگل، 408 صفحه
- مهداد علی، مهدی زادگان ایران (1389)، مقایسه رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای ضد تولید در میان کارکنان کارخانه جات خودروسازی ایران و مالزی. فصلنامه یافته های نو در روان شناسی، سال چهارم، 12: 79-94

- مهرداد، ع. هادی، پ(1391)، رابطه سلامت محیط کار و مولفه‌های آن با ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان. فصلنامه یافته‌های نو در روانشناسی، زیر چاپ.
- مردانی حموله مرجان، حیدری هایده(1388)، بررسی رابطه عدالت سازمانی با رفتارهای مدنی - سازمانی در کارکنان بیمارستان. اخلاق و تاریخ پزشکی 2(2): 47-54.
- نعمی ع، شکرکن ح (1385)، بررسی ساده و چندگانه عدالت سازمانی با رفتار مدنی - سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی در شهر اهواز. علوم تربیتی و روانشناسی، 13 (1): 79-92.
- یعقوبی م، سقاییان نژاد اصفهانی س، ابولقاسم گرجی ح، نوروزی م، رضایی ف(1388)، رابطه بین عدالت سازمانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت اسلامی 12(35): 25-32

- Asgari, A., Silong, A.D., Ahmad, A., Abu Samah, B. (2008), The relationship between organizational characteristics, cultural context and organizational citizenship behaviors. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 13: 94-107
- Argyris, CP. (1960), *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press. 67p
- Anderson, N., Schalk, R. (1998), The Psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of organizational Behavior*, 19: 637-647
- BAL, P. M., De Lange. A. H., Jansen, P. G. W., & Van Der Velde, M. E. G. (2008), Psychological contracts breach and job attitudes: A meta-analysis of age as moderator. *Journal of Vocational Behavior*, 72: 143-158
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., Niehoff, B. P. (2004), the other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14: 229-246

- Blacero, D., Johnson, S., & Lakshman, C. (1996), Psychological Contracts and Fairness: The Effect of Violations on Customer Service Behavior. *Journal of Market-Focused Management*, 1, 49-63
- Bateman, T. S., Organ, D. W. (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26: 587-595
- Burney, L. L., Henle, C. A., Widener, S. K. (2009), A path model examining the relations among strategic performance measurement system characteristic, organizations and Society, 34, 2009
- Bunderson, J. S. (2001), how work ideologies the psychological contracts of professional employees: Doctors responses to perceived breach. *Journal of organizational Behavior*, 7:717-741
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., Niehoff, B. P.(2004), The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14: 229-246
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1987), Interaction Fairness Judgments: The Influence of Causal Accounts. *Social Justice Research*, 1, 199-218
- Cropanzano, R., & Folger, R. (1991), Procedural Justice and Work Motivation. In R. M. Steers, L. W. Porter (Eds.). *Motivation And Work Behavior* (5th Ed.), 131-143. NY: McGraw-Hill
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001), the role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* ,86(2):278-321
- Guangling, W. (2011), the study on Relationship between Employees sense of Organizational justice and Organizational Citizenship Behavior in Private Enterprises. *Energy Procedia*, Volume 5:2030-2034.

-
- Hassan Jafri, M. (2011), Influence of Psychological Contract Breach on Organizational citizenship behavior and trust. *Psychology Studies*, 57 (1): 29-36
 - Ishak, N. A., Alam, S. S. (2009), the effects of leader –member exchange on organizational justice and organizational citizenship behavior: Empirical study. *Journal of European social Sciences* [online], vol. 8, no. 2, pp:324-334. Available from: <http://www.Eurojournal.com> [Accessed 10 November 2009]
 - Jex, S. M. & Beehr, T. A. (1991), Emerging theoretical and methodological issues in the study of work-related stress, *Research in Personnel and Human Resource Management*, 9, 311-365
 - Knights, J.A., & Kennedy, B. J. (2005), Psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior Public servant. *Applied human Resource Management Research*, 10(2): 57-72
 - Lee, K. & Allen, N. J.(2002), Organizational citizenship behavior and workplace deviance: Therole of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology* 87: 131–142
 - Mehdad, A., & Arifin, H. Z. (2009), Moderating effect of Nationality, Gender, position and tenure on the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behaviors among Iranian and Malaysian automotive workers, *Iranian international journal of psychology*, 3, pp:120-145
 - Mitchell, M. L. & Jolly, J. M. (2007), *Research design* explain. Thomson Wads Worth, USA: Sixth ed
 - Moorman RH. (1991), Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Dofairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied psychology* [online], vol. 76, no. 6, pp:845-855. Available from: <http://www.linkinghub.elsevier.com>[Accessed 12 November 2009]

-
- Moorman, R. H. (1991), Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied psychology* [online], vol. 76, no. 6, pp:845-855. Available from: <http://www.Linkinghub.elsevier.com>[Accessed 12 November 2009]
 - Muchinsky, P. M. (2012), *Psychology Applied to Work* (10th Ed). Wads Worth, USA
 - Neihoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993), Justice as a mediator of the relationship between method of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556
 - Nadiri, H., Tanova, C. (2010), an investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*. Volume 29, Issue 1: 33-41
 - Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
 - Organ, D. W., & Ryan, K. (1995), A meta-analysis review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *personnel psychology* , 48:775-802
 - Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Bommer, W. H. (1996), Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management* 22: 259–298
 - Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. (1994), Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created. *Human Resource Management*, 33(3):463-489

-
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000), The development of psychological contracts breach violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 5: 525-546
 - Robinson, S. L. (1996), Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4): 574-600
 - Saks, A. M. (2006), Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7): 600-619
 - Schein, E. H. (1980), *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
 - Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997), Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443
 - Schnake, M. (1991), Organizational citizenship: A review, proposed model, and research agenda. *Human Relations* 44:735-759
 - Sims, R R (1994), Human resource management's role in clarifying the new psychological contract. *Human Resource Management*
 - Turnley WH, Feldman DC. (2000), Re-examing the effects of psychological contract violations: unmet expectation and job dissatisfaction as mediator. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1): 25-40
 - Tansky, J. W. (2005), Justice and organizational citizenship behavior: What is the relationship?. *Journal of Employee Responsibilities and Rights* [online], vol. 6, no. 3, pp: 195-207. Available from: <http://www.Springerlink.Com> [Accessed 5 August 2009]
 - Van dyne, L., & Graham, J. (1994), organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802

«مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 173 - 147

تاریخ دریافت مقاله: 91/12/01

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/04/30

بررسی سیستم ارزشیابی عملکرد و تاثیر عوامل انگیزشی - فرهنگی مؤثر بر بهبود عملکرد کارکنان (مطالعه موردی در شرکت غله و خدمات بازرگانی منطقه 12 کشور)

هدایت اله سلطانی^{1*}

مجتبی پارسا نسب²

دکتر محمد مهدی رشیدی³

چکیده

در این پژوهش که با شیوه توصیفی پیمایشی انجام شده است، پنج سؤال و دو فرضیه مطرح گردید و داده‌های تحقیق که حاصل اجرای پرسشنامه بر روی 90 نفر از کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور است با آزمون‌های تی، تحلیل واریانس، توکی، خی² و جانکهایمر مورد تحلیل قرار گرفت. همچنین نتایج این تحقیق بیانگر آن است که ارزشیابی عملکرد بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور تاثیر داشته است و نیز نظام ارزشیابی فعلی از نظر کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور، دارای پذیرش و مقبولیت می‌باشد. علاوه بر آن ترتیب اهمیت عوامل انگیزشی مؤثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور به صورت اولویت اول: عامل ماهیت شغل، اولویت دوم: عامل شناسایی، اولویت سوم: عامل مسئولیت، اولویت چهارم: عامل رشد و ترقی، و اولویت پنجم: عامل موفقیت می‌باشد. همچنین ترتیب اهمیت عوامل فرهنگی مؤثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور به صورت اولویت اول: عامل نوآوری، اولویت دوم: عامل پایداری و ثبات، اولویت سوم: عامل توجه به کارکنان، اولویت چهارم: عامل توجه به نتایج، اولویت پنجم: عامل توجه به تیم، اولویت ششم: عامل توجه به جزئیات، و اولویت هفتم: عامل چالشگری می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: ارزشیابی، عوامل انگیزشی - فرهنگی، عملکرد کارکنان

¹ - کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بروجرد، نویسنده مسئول (mahed459@yahoo.com)

² - کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بروجرد (parsanasab.mojtaba@yahoo.com)

³ - دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه تهران و عضو هیات علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (rashidimm@yahoo.com)

مقدمه

هر فردی جهت نیل به پیشرفت و تعیین جایگاه شغلی¹ خویش نیازمند آگاهی از موقعیت خویش است. این اطلاعات منتج به این می‌گردد که فرد با توجه به نقاط ضعف و قوت خود برنامه‌ریزی اصولی جهت پیشرفت در سازمان انجام دهد. از طرفی سازمان نیز با توجه به این اطلاعات می‌تواند در برنامه‌ریزی‌های کلان نیروی انسانی خویش طرح‌های کاربردی و راهبردی را انتخاب نموده و از آنان استفاده نماید، از طرف دیگر ادامه فعالیت و بقای هر سازمان، در قبال دستیابی به اهداف خود می‌باشد که هر دو، مرهون کارآمدی و شایستگی منابع انسانی در سازمان است. به عبارت دیگر، میزان نگرش جامعه به سازمان و اثر بخشی سازمانی، بستگی به کارآمدی افراد از نظر کیفی و کمی دارد. لذا ضروری است نحوه انجام کار توسط افراد و عملکرد آنان مورد ارزیابی قرار گیرد و ضمن مقایسه با استانداردهای و معیارهای قابل قبول، باز خور مناسب به فرد داده شود تا زمینه بهبود فعالیت و کارآمدی فردی و نهایتاً، دستیابی به اهداف سازمانی فراهم شود (دعائی، 1374، 220).

ارزشیابی عملکرد شامل گردآوری اطلاعات مربوط به کار و عملکرد کارکنان به منظور بهبود نتایج کاری و نیز یک فرایند منظم سنجش دست آوردها، تشخیص نقاط قوت و ضعف مربوط به کار، تعیین میزان مهارت نیروی انسانی شرکت و برنامه ریزی آموزشی، تسهیل در مدیریت مسیر شغلی کارکنان، پرداخت عادلانه پاداش و متناسب با عملکرد و ابزار موثری در مدیریت منابع انسانی است. ارزیابی عملکرد اثربخش، علاوه بر اهداف، مقاصد و کاربردهای ذکر شده در بالا، منجر به کاهش ترک خدمت کارکنان، بهره‌وری بالاتر و بهبود عملکرد مالی شرکت می‌شود. هاسلید مدعی است که نظام ارزیابی عملکرد کلیدی‌ترین اقدامی است که می‌تواند دانش، مهارت و قابلیت‌های کارکنان فعلی و آتی سازمان را بهبود بخشیده، انگیزه‌ی کارکنان را افزایش داده، طفره‌روی از کار را کاهش داده و ماندگاری نیروی کار کیفی را افزایش دهد.

اینکه مقاصد کلیدی سازمان در طراحی نظام ارزیابی عملکرد چه می‌تواند باشد و چه باید باشد بستگی به اهداف و راهبردهای آن دارد. بعد از تعیین این مقاصد کلیدی، لازم است سازمان در خصوص رویکرد خود در طراحی نظام ارزیابی عملکرد نیز تصمیم‌گیری نماید. برای طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد می‌توان از رویکردها،

¹-carrir planning

روش‌ها و سازوکارهای مختلف به فراخور نیاز سازمان استفاده نمود (رضائیان، 1381، 84-89).

صاحب نظران علم مدیریت، تعاریف گوناگونی از ارزشیابی عملکرد ارائه نموده‌اند که به ذکر بعضی از آنها می‌پردازیم:

می‌توان ارزیابی عملکرد را بدین گونه تعریف کرد: «ارزیابی عملکرد کنونی یا گذشته یکی از کارکنان بر مبنای معیارهای سازمان» (دسلر، 1378، 222).

ارزیابی عملکرد: فرایندی است که به وسیله آن کار کارکنان در فواصل معین و به‌طور رسمی، مورد بررسی و سنجش قرار می‌گیرند. شناخت کارکنان قوی و اعطای پاداش به آنها واز این طریق، ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است (سعادت، 1379، 214).

ارزیابی شایستگی کارکنان عبارت است از سنجش سیستماتیک و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آنها جهت رشد و بهبود (میرسپاسی، 269، 1371).

داگلاس مک‌گریگور از متقدمین مدیریت، معتقد است که برنامه‌های ارزیابی عملکرد برای برآورده ساختن سه نیاز، طراحی و به کار گرفته می‌شوند: (1) این برنامه‌ها، سازوکاری را جهت تصمیم‌گیری در زمینه‌ی حقوق و دستمزد، پاداش، ارتقا، جابجایی و تنزل رتبه و انفسال از خدمت فراهم می‌کنند؛ (2) این برنامه‌ها سازوکاری را برای آگاهی دادن به کارکنان در خصوص چگونگی کسب رفتار، نگرش، مهارت و دانش مرتبط با شغل فراهم می‌کنند؛ (3) این برنامه‌ها به عنوان سازوکاری برای مربی‌گری و مشاوره به کارکنان تلقی می‌شوند (کری¹، 2000، 234).

روش‌های متداول ارزیابی در سیر تاریخی خود از روش‌های ساده ذهنی آغاز و به روش‌های نسبتاً دقیق‌تر رسیده است. با این وجود هنوز دست بشر به ابزاری که بتواند با دقت کافی به چنین امری مبادرت نماید نرسیده و چه بسا سیر حرکت ارزشهای معنوی در جوامع انسانی در آینده به نحوی باشد که علیرغم امروز، لزوم دستیابی به چنین ابزاری را بی اهمیت نماید در زیر به چندین روش ارزشیابی عملکرد اشاره می‌کنیم:

¹- Cary

در روش درجه بندی، هر یک از سرپرستان افراد تحت نظارت خود را از لحاظ نحوه انجام وظایف و علاقمندی به کار مورد سنجش قرار داده و موقعیت نسبی هر یک را نسبت به بقیه کارکنان تعیین می‌کنند. همانگونه که ملاحظه می‌شود در این روش قضاوت شخصی و اظهار نظر نسبتاً ذهنی سرپرست، ملاک ارزیابی است.

روش فرم ارزیابی، در این روش پرسشنامه‌ای در ارتباط با وظایف پرسنل تنظیم می‌شود و نحوه کار کارکنان بر اساس هر پرسش مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. در تنظیم چک لیست سعی می‌شود که ستونهایی برای ثبت نتیجه ارزیابی پیش بینی شود. ارزیابی کنند پس از مقایسه نحوه انجام کار ارزیابی شونده با شرح وظایف او به پرسشهای چک لیست که معمولاً به صورت بله یا خیر تنظیم می‌شود با علامت گذاشتن پاسخ می‌دهد. این روش به علت سهولت اجراء، بسیار متداول است.

در روش تجزیه عملیات یا مدیریت بر مبنای هدف (MBO)¹ که مبتکر آن داگلاس مک‌گریگور است ابتدا شرح وظایف توسط کارمندان تهیه، حدود وظایف و مسئولیتها به کمک سرپرستان تعیین می‌شود و سپس اهداف عملیاتی که باید مثلاً در یک دوره شش ماه انجام شود تعیین می‌گردد. پس از خاتمه دوره مزبور، متصدی مربوطه شخصاً عملیات انجام یافته را با اهداف برنامه مقایسه و ارزیابی می‌کند.

در این روش که در واقع یک روش خود ارزیابی است اگر از اصول روابط انسانی پیروی شود نتایج مطلوبی حاصل می‌شود. در اینجا سرپرست نقش قاضی یا ارزیاب را ندارد بلکه در مسیر کار، زیر دستان خود را در رسیدن به اهداف تعیین شده یاری می‌کند. البته حصول نتایج مطلوب در این روش بستگی و ارتباط فوق العاده با خصوصیات محیط داخل و خارج سازمان دارد. این روش را شاید بتوان مبنای اندیشه مدیریت عملکرد تلقی نمود.

روش ارزیابی گروهی که معمولاً در صنعت به کار می‌رود تیمی مرکب از 5 نفر شامل سرپرست مستقیم ارزیابی شونده و چهار سرپرست دیگر، که به نحوی با کار ارزیابی شونده در تماس هستند، تشکیل و کار فرد فرد متصدیان را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. در واقع می‌توان آن را کمیسیون ارزیابی نامید. اعمال این روش نسبتاً نتیجه

²- این واژه به جای MBO (management by objective) به کار رفته است.

دقیقتی می‌دهد ولی مستلزم صرف وقت و هزینه زیاد است (میرسپاسی، 1383، 238 – 229).

انگیزش یکی از پیچیده‌ترین موضوعات در رفتار انسانی است (مقیمی، 1385، 329). انگیزش انسان بر اساس نیازها می‌باشد. بعضی نیازهای اولیه هستند از قبیل نیازهای فیزیولوژیکی برای آب، غذا، هوا، خواب و دیگر نیازها ممکن است در درجه دوم اهمیت باشند مانند نیاز به احترام، عزت نفس، خودشکوفایی، موفقیت و... (ویهریچ¹ و کونتز²، 2006، 369)

انگیزش به صورت مختلف تعریف و توصیف شده است. از تعاریف متداول و معمول می‌توان به نمونه‌های زیر اشاره کرد:

1- انگیزش عبارت است از مجموعه‌ای از نیروها که باعث می‌شود فرد به روش‌های خاصی رفتار کند.

2- انگیزش عبارت است از تحریک و پشتیبانی از رفتار هدف مدار (مقیمی، 1385، 329).

انگیزش به چرایی رفتار مربوط می‌شود و بیانگر علت کاری است که افراد انجام می‌دهند. در مفهوم فنی انگیزش یک نیروی انرژی‌زا می‌باشد که تحریک کننده، جهت دهنده و تداوم دهنده رفتار است یا به عبارتی ساده تر برانگیختن به معنی حرکت دادن است (دوبرین، 1387، 163-164).

در یک نگاه اجمالی نظریه‌های انگیزش را به دو دسته کلی تقسیم‌بندی کرده‌اند که به اختصار به آنها اشاره می‌شود:

در نظریه‌های محتوایی عمدتاً بر نیازها تأکید دارند. کلارک هال در اواسط قرن حاضر با بهره‌گیری از نظریات و مطالعات گذشته، تئوری خود را در زمینه انگیزش ارائه نمود، که البته تئوری مزبور به رفتار خودآگاه انسان بیشتر تأکید دارد.

بر اساس تئوری هال، نیازهای انسان منشأ اغلب تلاشها و کوششهای اوست. بدین جهت هال و سایر هم‌فکرانش فرآیند مراحل انگیزش انسان را به صورت نمودار زیر تصویر می‌نمایند.

¹ - Wehrich

² - Koontz

نیاز(ایجاد تنش) ← خواست ← ارضای نیاز ← کاهش تنش

نمودار رفتاری فوق معرف این است که نیازهای انسان، اعم از نیازهای مادی یا معنوی، جسمی یا روحی، ذاتی یا اکتسابی، زمانی که به درجه‌ای از شدت می‌رسد، دردرون انسان ایجاد تنش و التهاب می‌نماید. ولی نیازهای مشابه انسانها همیشه منجر به خواسته‌های مشابه نمی‌شود. بلکه خواسته‌ها متأثر از شرایط عادی محیط می‌باشند. به طور مثال نیاز به غذا برای تمام انسانها مطرح است ولی خواسته‌ها برای ارضای این نیاز متفاوت است.

نکته بحث انگیز در تئوری‌های محتوایی انگیزش، نوع نیازها، طبقه بندی و تعیین اولویت آنهاست. یکی از طبقه بندی‌های متداول، تقسیم آنها به نیازهای غریزی و اکتسابی است. در همین رابطه می‌توان نیازها را به واقعی و مصنوعی تقسیم بندی نمود. در مورد نیازها یا بهتر بگوییم خواسته‌های اکتسابی، نظر این است که خواسته‌ها متأثر از توقعات و توقعات تابعی از ارزشها و ارزشها زاییده شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی محیط می‌باشند. بنابراین ارائه یک نظریه جامع و شامل برای انگیزه‌های اکتسابی چندان معقول به نظر نمی‌رسد.

به منظور کوتاه کردن سخن، جدول زیر که صاحب‌نظران مختلف در خصوص رابطه نیاز و انگیزش مطرح نموده‌اند، ارائه گردیده است.

اقدامات تأمین‌کننده نیازهای ارائه شده در جدول زیر در جهت ایجاد انگیزه برای کارکنان سازمانها توصیه شده است.

جدول 1- رابطه نیاز و انگیزش بر اساس تئوری های محتوایی

هرزبرگ	مکلند	الدرفر	مازلو
نیازهای بهداشتی (نیازهایی که تأمین آنها باعث کاهش ناراضی می شود)		نیاز به بقاء	نیازهای فیزیولوژیک نیاز به ایمنی و امنیت
	نیاز به وابستگی و تعلق	نیاز به پذیرفته شدن	نیاز به عشق و تعلیق داشتن
نیازهای انگیزشی (نیازهایی که تأمین آنها باعث رضایت می شود)	نیاز به موفقیت نیاز به قدرت	نیاز به رشد	نیاز به دستیابی، نیاز به اعتبار اجتماعی، نیاز به خودیابی

نکات بحث انگیز در مورد نظریه های نیاز این است که اولاً رابطه گویایی بین متغیرهای تأمین نیاز، رضایت و عملکرد دیده نشده است. حتی بعضی از محققین علیرغم آنچه که تئوری ادعا می کند عملکرد را عامل رضایت می دانند و نه رضایت را عامل عملکرد، ثانیاً ادعا شده است که تأکید بیش از حد بر انگیزه های برونزا (حقوق، مزایا، رفاه و...) انگیزه های درونزا را تضعیف می کند.

یکی از نظریه های محتوایی انگیزش نظریه دو عاملی هرزبرگ می باشد. طبق دیدگاه هرزبرگ عواملی که به رضایت شغلی منجر می شوند جدا و متمایز از آنها هستند که به ناراضی شغلی می انجامد بنابراین مدیران که در پی حذف عواملی هستند که باعث ناراضی شغلی هستند می توانند آرامش را به سازمان بازگردانند، ولی به طور حتم باعث انگیزش یا تحریک افراد نمی شود. آنان به جای این که کارکنان و اعضای سازمان را تحریک نمایند، اسباب آرامش آنان را فراهم می کنند. در نتیجه، ویژگیهای مثل مدیریت و سیاست شرکت، سرپرستی، روابط بین افراد شرایط کاری و حقوق (بوسيله هرزبرگ) به عنوان عوامل بهداشتی شناخته شده اند هنگامی که این عوامل در وضع مناسبی باشند، افراد ناراضی نخواهند بود؛ ولی، آنها کاملاً راضی هم نخواهند بود. اگر بخواهیم وسیله انگیزش افراد را در سازمان فراهم آوریم و موجب تحریک آنها شویم، (از نظر هرزبرگ) باید روی مسئله پیشرفت، شناخت و کسب شهرت، ماهیت کار، مسئولیت و رشد تأکید نماییم. اینها ویژگیهای هستند که موجب می شوند فرد به پاداشهای درونی برسد (رابنیز، 1378، 333-334).

در نظریه‌های فرایندی ریشه ایجاد انگیزه فراتر از تأمین نیاز، به طور محض، ادعا شده است. این نظریه‌ها عبارتند از:
- نظریه مساوات:

در این نظریه ادعا شده است، زمانی در انسان ایجاد انگیزه می‌شود که احساس مساوات و عدالت کند و این استنباط از مقایسه تلاش او نسبت به پاداشی که در مقابل تلاشش دریافت می‌کند به تلاش دیگران نسبت به پاداشی که دیگران دریافت می‌کنند، ناشی می‌شود.
- نظریه تقویت:

این نظریه که عمدتاً متأثر از تحقیقات انجام شده توسط اسکینر است به تئوری یادگیری مرتبط می‌شود و به اهمیت عکس‌العمل و پاداش در مقابل هر عمل مطلوب یا نامطلوب اشاره دارد.
- نظریه توقع:

این نظریه کاملتر از دو نظریه قبلی است و در واقع ترکیبی از عناصر سه‌گانه نیاز مساوات و تقویت را مطرح می‌سازد. ویکتور وروم این نظریه را در یک رابطه ساده بدین شرح خلاصه نموده است: $M=E.I.V$

در این رابطه E معرف میزان توقع و انتظارات شخص و میزان احتمالی که شخص برای اینکه تلاشش به عملکرد مطلوب منجر شود، در نظر گرفته شده اگر میزان این احتمال توسط شخص کم برآورده شود، طبعاً در انگیزه کاری او اثر منفی خواهد داشت و بالعکس I معرف میزان احتمالی است که اگر شخص عملکرد مطلوب ارائه دهد نتیجه خاصی (مثبت یا منفی) برایش حاصل می‌شود. به طور مثال اگر تصور شود با بیشتر کار کردن حقوق یا مزایای بیشتر دریافت خواهد نمود. مسلماً در میزان تلاش شخصی تأثیر خواهد گذاشت. V معرف میزان ارزشی است که شخص برای پاداش دریافت شده قائل است.

در ذیل نظریه وروم نمایش داده شده است .

$$F_i = f \sum_{i=1}^n (E_{ij} V_j), V_j = f \left[\sum_{j=1}^n I_{jk} V_k \right]$$

در رابطه فوق به ترتیب:

F_i : عبارت است از نیروی روانی برای انجام یک کار (I) مثل تلاش برای به نتیجه رساندن یک کار خاص.

E_{ij} : عبارت است از میزان توقع شخص که تلاش او به نتیجه خواهد رسید.

V_j : ارزش نتیجه احتمالی برای شخص

I_{jk} : تأثیر نتیجه در بدست آوردن نتیجه K

V_k : ارزش نتیجه k برای شخص

به عقیده ویکتور وروم، نیرویی که باعث می شود یک نفر کاری را انجام دهد تابع جمع جبری ارزش هایی است که فرد برای تمام نتایج احتمالی دریافتی قائل می شود و میزان انتظار او از اینکه عمل او منجر به اخذ آن نتایج خواهد شد (میرسپاسی، 1383، 366-362).

فرهنگ سازمانی عبارت است از الگوی منحصر به فرد از مفروضات، ارزشها و هنجارهای مشترک که فعالیت های جامعه پذیری، زبان، سمبلها و عملیات سازمانها را شکل می دهد، مقصود از آن، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود یک سیستم که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند از مجموعه چارچوبهای اصلی تشکیل شده است که سازمانها به آنها ارج می نهد. جدول ذیل نشان دهنده چارچوب فرهنگ سازمانی است (حقیقی، 1380، 516).

نشان دهنده چارچوب فرهنگ سازمانی است

فرهنگ کلان	فرهنگ سازمانی				انواع فرهنگ‌ها	کاربردها
- جامعه - صنعت	مشترک مفروضات	ارزق‌های مشترک	فصلی را	جامعه‌پذیری هنگامی ها و	- بوروکراتیک - قبیله‌ای - کارآفرینی - بازار	- عملکرد سازمانی - رضایت شغلی افراد - رضایت مشتریان - سایر موارد
					- سبب‌های مشترک - زبان مشترک - حکایت‌های مشترک - عملیات مشترک	

بسیاری از صاحب نظران در این مورد اتفاق نظر دارند که مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. یک سیستم که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند، از مجموعه‌ای ویژگی‌های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می‌نهد یا برای آن ارزش قائل است چنین به نظر می‌رسد که ویژگی وجود دارد که در مجموع معرف و نمایانگر عصاره فرهنگ سازمانی هستند این ویژگیها عبارتند از:

- 1- نوآوری و خطرپذیری: میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطرپذیری می‌شوند
- 2- توجه به جزئیات: میزانی که کارکنان باید به جزئیات بپردازند دقیق باشند و کارها را تجزیه و تحلیل کنند.
- 3- توجه به ره‌آوردها: میزانی که مدیریت باید به نتیجه‌ها و دستاوردها توجه کند (و نه به شیوه‌های اجرایی که به این نتیجه‌ها انجامیده است).
- 4- توجه به اعضای سازمان: میزان توجهی که مدیریت (به هنگام تصمیم‌گیری و مشارکت دادن افراد) به اعضای سازمان نشان می‌دهد.
- 5- توجه به تیم: میزانی که کارها و فعالیت‌ها حول محور تیم (ونه افراد) متمرکز شده است.
- 6- جاه‌طلبی: میزان یا درجه‌ای که افراد و اعضای سازمان بلند پرواز و جاه طلب هستند (ونه اینکه سربه‌زیر و تسلیم باشند).
- 7- پایداری: میزان یا درجه‌ای که سازمان به حفظ وضع موجود تاکید می‌کند (که این روند با رشد و پیشرفت مغایر است) (رابینز، 1378، 1059-1060).

سازمانها و موسسات موفق دریافته اند که ارزشمندترین دارایی و ثروت آنان نیروی انسانی و کارکنان هستند احترام متقابل و ایجاد فضای توأم با اطمینان و اعتماد شایسته پروری در بالندگی فرهنگ سازمانی نهفته است (محمدپور، 1383، 2).

فرخنگ سازمانی جو حاکم بر محیط داخل سازمان است که افراد در آن فعالیت کرده و رفتار آنها شکل می گیرد که این موضوع خود در عملکرد کارکنان نقش بسزایی دارد (خردمند و ناظم، 1389، 160).

نتایج تحقیقات نشان می دهد که فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمانی از جمله رفتار، عملکرد، انگیزش، رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه تصمیم گیری، میزان مشارکت کارکنان در امور و... تاثیر می گذارد (خردمند و ناظم، 1389، 163).

وجود یک فرهنگ قوی سازمانی باعث افزایش عملکرد و مشارکت کارکنان و در نتیجه افزایش کارایی و اثربخشی سازمان خواهد شد (یحیایی، 1388، 1).

شرکت غله منطقه 12 کشور با سابقه ای دیرینه در زمینه فعالیت های محوله همه ساله با صرف وقت و انرژی و منابع مادی و معنوی بسیار، سعی در ارزیابی عملکرد کارکنان خود دارد که این امر همواره با دشواری ها و تنگناهایی مواجه بوده است. نتایج این تحقیق می تواند در جهت افزایش تاثیر ارزشیابی بر عملکرد کارکنان شرکت مذکور و رساندن آن به اهدافش موثر باشد.

هدف کلی انجام این پژوهش، شناسایی عواملی است که در سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور تاثیر می گذارند و باعث تضعیف یا تقویت این سیستم می گردند، همچنین تاثیر عوامل انگیزشی - فرهنگی در بهبود این روند نیز بررسی خواهد شد.

گرین وود، یافته های مطالعه یک مرکز پزشکی در ایالات متحده را اینگونه بیان می کند که کارکنان نسبت به ارزشیابی عملکرد بی اعتنا هستند، زیرا احساس می کنند که ارزشیابی کاملا تشریفاتی است و پیامد مثبتی برای آنان ندارد (گرین وود، 2006، 603).

در مطالعه ای که توسط آلتمن و اشیش در کشور مالی انجام شد، نشان داد ارزشیابی عملکرد با انگیزش شغلی ارتباط دارد به گونه ای که بین نظرات واحدهای مورد مطالعه در خصوص پیامدهای ارزشیابی عملکرد و میزان انگیزش شغلی آنان ارتباط معنی دار وجود داشت. همچنین بین نظرات واحدهای مورد مطالعه در خصوص بعد بهبود

عملکرد از پیامدهای ارزشیابی و میزان انگیزش شغلی آنان ارتباط معنی داری مشاهده شد (آلتمن و اشیش، 2006، 241).

فیچمن و ویلیامز در پژوهشی که در کالج سنت ایندیانا ایالات متحده انجام گرفت نتیجه گرفته‌اند که، بینخودارزیابی و ارزشیابی اساتید توسط دانشجویان بر حسب جنس و رتبه علمی اختلاف آماری معنی داری مشاهده نشد همچنین نتایج تحقیق آنها نشان داد که دانشجویان مؤنث گاهی در زمینه‌های مختلف اساتدان را بهتر از دانشجویان مذکر مورد ارزیابی قرار می‌دهند. همچنین در این تحقیق آمده است که اعضای هیأت علمی زن در سطح بالاتری توسط دانشجویان مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. علاوه بر آن آنها معتقدند که صفات شخصیتی و ویژگی‌های کلی محیطی، درک و قضاوت‌های کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و گرچه ارزشیابی از عملکرد کارکنان یک جزء ضروری است ولی دلیلی وجود ندارد که کارکنان و مدیران از مفهوم و نتایج ارزشیابی برداشتهای یکسان داشته باشند (فیچمن و ویلیامز، 2008، 260).

ابزار و روش

جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شرکت بازرگانی دولتی ایران (شرکت غله) در منطقه 12 کشور در سال 88-1387 است که تعداد آنها بر اساس آمار اداره کارگزینی شرکت 126 نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق تصادفی ساده می‌باشد. حجم نمونه در این تحقیق با استناد به جدول تاکن تعیین گردید. بر اساس این جدول نمونه‌ای مرکب از 90 نفر جهت این تحقیق تعیین گردید. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش دو فرم پرسشنامه محقق ساخته و استاندارد بود که در پرسشنامه محقق ساخته با 25 سؤال اجرا گردید و پرسشنامه استاندارد نیز پرسشنامه ارزیابی سالانه شرکت غله منطقه 12 کشور بود که همه ساله توسط اداره کارگزینی و ارزیابی این شرکت در حدود ماه‌های آبان و آذر اجرا می‌شود.

در این پژوهش با عنایت به ماهیت موضوع از روشهای آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. در آمار توصیفی از جداول توزیع فراوانی، درصد و نمودارها استفاده گردید و برای تحلیل پاسخ‌ها از آزمون x^2 تک نمونه‌ای و آزمون تی تک نمونه‌ای و آزمون تحلیل واریانس یک راهه (anova) و آزمون تعقیبی توکی و آزمون

جانکهر استفاده گردید. کلیه محاسبات آماری با نرم افزار spss ویرایش 15 انجام شده است.

یافته ها

در این قسمت ابتدا به توصیف یافته ها و سپس به استنباط یافته ها می پردازیم در جدول زیر توصیف فراوانی و درصد سابقه پاسخگویان ارائه شده است

جدول ۱-۴ توصیف سابقه

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid زیر ۵ سال	9	10.0	10.0	10.0
تا ۱۰ سال 5	54	60.0	60.0	70.0
تا ۱۵ سال 10	8	8.9	8.9	78.9
بالاتر از ۱۵ سال	19	21.1	21.1	100.0
Total	90	100.0	100.0	

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود 60 درصد پاسخگویان سابقه بین 5 تا 10 سال دارند و حدود 21 درصد سابقه بیش از 15 سال دارند.

در جدول زیر توصیف فراوانی و درصد سن پاسخگویان ارائه شده است

جدول ۲-۴ توصیف سن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30	12	13.3	13.3	13.3
31-40	9	10.0	10.0	23.3
41-50	43	47.8	47.8	71.1
51-60	26	28.9	28.9	100.0
Total	90	100.0	100.0	

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود سن حدود 48 درصد از پاسخگویان بین 41 تا 50 سال است و حدود 29 درصد نیز سن بیش از 51 سال دارند. در جدول زیر توصیف فراوانی و درصد وضعیت تاهل پاسخگویان ارائه شده است

جدول ۳-۴ توصیف وضعیت تاهل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مجرد	4	4.4	4.4	4.4
متاهل	86	95.6	95.6	100.0
Total	90	100.0	100.0	

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود حدود 96 درصد پاسخگویان متاهل و حدود 4 درصد مجرد هستند. در جدول زیر توصیف فراوانی و درصد وضعیت استخدام پاسخگویان ارائه شده است

جدول ۴-۴ توصیف وضعیت استخدام

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid رسمی	58	64.4	64.4	64.4
قراردادی و پیمانی	32	35.6	35.6	100.0
Total	90	100.0	100.0	

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود حدود 65 درصد پاسخگویان رسمی و حدود 36 درصد قراردادی و پیمانی هستند. در جدول زیر توصیف فراوانی و درصد جنسیت پاسخگویان ارائه شده است

جدول ۴-۵ توصیف وضعیت جنسیت

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid زن	4	4.4	4.4	4.4
مرد	86	95.6	95.6	100.0
Total	90	100.0	100.0	

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود حدود 96 درصد پاسخگویان مرد و حدود 4 درصد زن هستند.

سؤال اول تحقیق

سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت مورد مطالعه دارای چه ویژگیهای است؟
جواب این سوال در قسمت نتیجه گیری آمده است

سؤال دوم تحقیق

عوامل انگیزشی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت مورد مطالعه کدامند؟
جواب این سوال در قسمت نتیجه گیری آمده است.

سؤال سوم تحقیق

عوامل فرهنگی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت مورد مطالعه کدامند؟
جواب این سوال در قسمت نتیجه گیری آمده است.

سؤال چهارم تحقیق

ترتیب عوامل انگیزشی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت از حیث اهمیت و میزان اثر از دیدگاه کارکنان شرکت مذکور چگونه است ؟
جهت پاسخ به این سؤال از آزمون جانکهیر استفاده شده است
نتایج توصیفی این آزمون در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول (4-6)- توصیف شاخصهای مرکزی و رتبه عوامل انگیزشی آزمون جانکهیر

	N	Sum	Mean	Rank
عامل موفقیت	90	223,00	2,4778	5,00000
عامل شناسایی	90	286,00	3,1748	2,00000
عامل ماهیت شغل	90	305,00	3,3889	1,00000
عامل مسئولیت	90	274,00	3,0444	3,00000
عامل رشد و ترقی	90	251,00	2,7889	4,00000
Valid N (listwise)	90			

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که براساس جمع و میانگین محاسبه شده 5 عامل انگیزشی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است رتبه‌های تعیین شده شامل: (1) ماهیت شغل (2) شناسایی (3) مسئولیت (4) رشد و ترقی (5) موفقیت می‌باشد.

نتایج اجرای آزمون جانکهر در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (4-7) - نتایج آزمون جانکهر

عوامل انگیزشی	
Number of Levels in گروه‌بندی	
N	90
Observed J-T Statistic	154.500
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که ترتیب 5 عامل ذکر شده از نظر آماری در سطح 0/0005 معنی دار است و ترتیب رتبه‌های فوق تایید می‌گردد. لذا ترتیب عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان به صورت زیر است:

- 1- عامل ماهیت شغل 2- شناسایی 3- مسئولیت 4- رشد و ترقی 5- موفقیت

سؤال پنجم تحقیق

ترتیب عوامل فرهنگی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت از حیث اهمیت و میزان اثر از دیدگاه کارکنان شرکت مذکور چگونه است؟
جهت پاسخ به این سؤال نیز از آزمون جانکهر استفاده شده است.

نتایج توصیفی این آزمون در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول (4-8)- توصیف شاخص‌های مرکزی و رتبه عوامل فرهنگی

	N	Sum	Mean	Rank
نوآوری و خطر پذیری	90	495,00	5,5000	1,00000
توجه به جزئیات	90	283,00	3,1444	6,00000
توجه به نتایج	90	328,00	3,6444	4,00000
توجه به کارکنان	90	348,00	3,8667	3,00000
توجه به تیم	90	315,00	3,5000	5,00000
چالشگری	90	273,00	3,0333	7,00000
پایداری و ثبات	90	474,00	5,2667	2,00000
Valid N (listwise)	90			

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که بر اساس جمع و میانگین محاسبه شده 7 عامل فرهنگی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است رتبه‌های تعیین شده شامل: 1- عامل نوآوری، 2- پایداری و ثبات، 3- توجه به کارکنان، 4- توجه به نتایج، 5- توجه به تیم، 6- توجه به جزئیات و 7- چالشگری می‌باشد.

نتایج اجرای آزمون جانکهایر در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (4-9)- نتایج آزمون جانکهایر

	عوامل فرهنگی
Number of Levels in گروه بندی	7
N	90
Observed J-T Statistic	321.657
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که ترتیب 7 عامل ذکر شد از نظر آماری در سطح 0/0005 معنی دار است و ترتیب رتبه‌های فوق تایید می‌گردد لذا ترتیب عوامل فرهنگی موثر بر عملکرد کارکنان به صورت زیر است:

- 1- عامل نوآوری
- 2- پایداری و ثبات
- 3- توجه به کارکنان
- 4- توجه به نتایج
- 5- توجه به تیم
- 6- توجه به جزئیات
- 7- چالشگری

فرضیه اول تحقیق

H_1 : نمرات ارزشیابی عملکرد کارکنان در سه سال مختلف با یکدیگر تفاوت دارند.
 H_2 : نمرات ارزشیابی عملکرد کارکنان در سه سال مختلف با یکدیگر تفاوت ندارند.

جهت آزمون این فرضیه از آزمون تحلیل واریانس استفاده شده است. در اینجا با توجه به نمرات ارزشیابی عملکرد در سه سال 84-85-86 با سه دسته نمره روبرو هستیم که می‌خواهیم تفاوت آنها را از لحاظ آماری بررسی کنیم. نتایج توصیف داده‌های این آزمون در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول (10-4) - نتایج توصیفی آزمون آنوا

نمره ارزشیابی	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
سال 84	90	81,9444	6,24475	72,00	91,00
سال 85	90	80,9444	7,10809	72,00	95,00
سال 86	90	86,6222	7,35395	70,00	95,00
Total	270	83,1704	7,29214	70,00	95,00

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که میانگین نمرات ارزشیابی سال 84 برابر با 81/94 و انحراف استاندارد آن برابر با 6/24 است. همچنین میانگین نمرات ارزشیابی

سال 85 برابر با 80/94 و انحراف استاندارد آن برابر با 7/1 است. همچنین میانگین نمرات ارزشیابی سال 86 برابر با 86/62 و انحراف استاندارد آن برابر با 7/25 می‌باشد. در جدول زیر نتایج اجرای آزمون آنوا ارائه شده است:

جدول (4-11)- نتایج آزمون آنوا

نمره ارزشیابی	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig. (2-tailed)
Between Groups	1653,563	2	826,781	17,450	0,000
Within Groups	12650,600	267	47,381		
Total	14304,163	269			

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که میزان ضریب $F = 17/45$ است که در سطح $0/0005$ معنی دار است و این به این معنی است که فرضیه اول پژوهش تایید می‌گردد یعنی بین نمرات ارزشیابی در سه سال مذکور از نظر آماری تفاوت معنی داری وجود دارد.

فرضیه دوم تحقیق

H_1 : سیستم ارزشیابی عملکرد شرکت مورد پذیرش و مقبولیت کارکنان می‌باشد
 H_2 : سیستم ارزشیابی عملکرد شرکت مورد پذیرش و مقبولیت کارکنان نمی‌باشد
 جهت آزمون این فرضیه از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده است. از این آزمون زمانی استفاده می‌شود که قصد داریم میانگین نمرات یگ گروه را با یک میانگین فرضی یا محتمل مقایسه کنیم در این تحقیق میانگین محتمل یا فرضی نمره 69 است که میانگین پاسخ‌های 23 سؤال تحقیق را شامل می‌شود. توصیف نتایج این آزمون در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول (4-12)- توصیف آزمون تی

	N	Mean	Std. Deviation
پذیرش و مقبولیت ارزشیابی	90	82,1111	7,66789

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که تعداد نمرات 90 و میانگین آنها 82/11 و انحراف استاندارد این نمرات 7/66 می‌باشد.

نتایج اجرای آزمون تی در جدول زیر ارائه شده است:

جدول (13-4) - نتایج آزمون تی

	Test Value = 69			
	t	df	Sig.(2-tailed)	Mean Difference
پذیرش و مقبولیت ارزشیابی	16,221	89	0,000	13,11111

اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که میزان میانگین محتمل 69 است و اختلاف میانگین بین میانگین محاسبه شده و محتمل 13/11 است که این اختلاف با توجه به میزان آماره تی که برابر با 16/22 است در سطح 0/0005 با درجه آزادی 89 از نظر آماری معنی دار است. یعنی فرضیه دوم تحقیق تأیید می‌گردد و به آن معنی است که نظام ارزشیابی فعلی از نظر کارکنان داری پذیرش و مقبولیت می‌باشد.

بحث و نتایج

در این پژوهش که با هدف بررسی تاثیر ارزشیابی بر عملکرد کارکنان شرکت غله استان لرستان و عوامل فرهنگی و انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان این شرکت طراحی و اجرا گردید ابتدا موضوعاتی همچون ارزشیابی عملکرد و عوامل موثر بر آن در سازمانهای مختلف بر اساس مبانی نظری موجود بررسی و شناسایی شد و سپس با تعیین ابعاد و شاخص‌ها برای هر یک از متغیرها و با انجام آزمونهای آماری مورد نیاز برای هر سؤال یا فرضیه تحقیق به نتیجه‌گیری پرداخته شده است.

الف: سؤال اول تحقیق

سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت مورد مطالعه دارای چه ویژگی‌های است؟ سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور که یک سیستم انعطاف پذیر قابل تغییر می‌باشد، دارای هشت معیار سنجش اصلی است، منابع ارزشیابی آن متعدد اند که عبارتند از: مقام مافوق، تأیید کننده، مرئوسان، همکاران، ارباب رجوع (مشتریان)، فرد ارزشیابی شونده. در این سیستم ارباب رجوع بعنوان یکی از منابع ارزشیابی دارای جایگاه ویژه‌ای می‌باشد. خود ارزیابی از طریق مشارکت ارزشیابی شونده در امر ارزشیابی دارای اهمیت است. اجرای ارزشیابی یک فرآیند 4 مرحله است و حداکثر

امتیاز 100 می باشد و حد نصاب ارزشیابی در آن 60 امتیاز از مجموع 100 امتیاز ارزشیابی سالانه است. در سیستم ارزشیابی مورد بحث توسعه و آموزش انتقال تجارب و دانش شغلی مورد توجه خاص می باشد علاوه بر آن توجه به ارزشهای اخلاقی و انضباط اداری و رفتار و برخورد مناسب یکی دیگر از ویژگی های آن محسوب می شود. این سیستم از دو قسمت تشکیل یافته که قسمت نخست آن مربوط به اجرای ارزشیابی و قسمت دوم آن مربوط به کاربردهای نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری است.

ب: سؤال دوم و سوم تحقیق

سؤال دوم و سوم تحقیق در این پژوهش این بود که چه عوامل انگیزشی و فرهنگی بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور تاثیر دارد؟ با توجه به مبانی نظری و مطالعات صورت گرفته توسط محققین و پژوهشهایی که در زمینه عوامل فرهنگی و انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان صورت گرفته است در این پژوهش 12 عامل موثر بر عملکرد کارکنان که در پژوهشهای دیگران مورد توجه بیشتری قرار گرفته بود به شرح زیر به عنوان عوامل تاثیر گذار بر عملکرد کارکنان سازمان غله منطقه 12 کشور شناسایی و مورد توجه قرار گرفت:

عوامل انگیزشی شامل عاملهای شناسایی، رشد و ترقی، ماهیت شغل، مسئولیت و موفقیت می باشد و عوامل فرهنگی شامل عاملهای توجه به جزئیات، چالشگری، توجه به کارکنان، توجه به نتایج، توجه به تیم، نوآوری، پایداری و ثبات.

نتیجه گیری از سؤال چهارم تحقیق

ترتیب عوامل انگیزشی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت مورد مطالعه از حیث اهمیت و میزان اثر از دیدگاه کارکنان شرکت مذکور چگونه است؟ نتایج اجرای آزمون جانکهایر که جهت رتبه بندی پاسخها در زمینه مهم ترین عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد مورد بررسی قرار گرفته است بیانگر آن است که بر اساس جمع و میانگین محاسبه شده 5 عامل انگیزشی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است رتبه های تعیین شده شامل: 1- عامل ماهیت شغل، 2- شناسایی،

3- مسئولیت، 4- رشد و ترقی و 5- موفقیت می‌باشد. لذا می‌توان گفت ترتیب مهم‌ترین عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور به شرح زیر است:

اولویت اول: عامل ماهیت شغل

اولویت دوم: عامل شناسایی

اولویت سوم: عامل مسئولیت

اولویت چهارم: عامل رشد و ترقی

اولویت پنجم: عامل موفقیت

نتیجه‌گیری از سؤال پنجم تحقیق:

ترتیب عوامل فرهنگی موثر بر بهبود عملکرد کارکنان شرکت مورد مطالعه از حیث اهمیت و میزان اثر از دیدگاه کارکنان شرکت مذکور چگونه است؟

نتایج اجرای آزمون جانکپیر که جهت رتبه‌بندی پاسخ‌ها در زمینه مهم‌ترین عوامل فرهنگی موثر بر عملکرد مورد بررسی قرار گرفته است بیانگر آن است که بر اساس جمع و میانگین محاسبه شده 7 عامل فرهنگی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است رتبه‌های تعیین شده شامل: 1- عامل نوآوری، 2- پایداری و ثبات، 3- توجه به کارکنان، 4- توجه به نتایج، 5- توجه به تیم، 6- توجه به جزئیات و 7- چالشگری می‌باشد. لذا می‌توان گفت ترتیب مهم‌ترین عوامل فرهنگی موثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور به شرح زیر است:

اولویت اول: عامل نوآوری

اولویت دوم: عامل پایداری و ثبات

اولویت سوم: عامل توجه به کارکنان

اولویت چهارم: عامل توجه به نتایج

اولویت پنجم: عامل توجه به تیم

اولویت ششم: عامل توجه به جزئیات

اولویت هفتم: عامل چالشگری

نتیجه گیری از فرضیه اول تحقیق

سیستم ارزشیابی عملکرد مورد پذیرش و مقبولیت کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشوری باشد.

جهت آزمون این فرضیه از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده است. اطلاعات به دست آمده بیانگر آن است که تعداد نمرات 90 و میانگین آنها 82/11 می باشد لذا با توجه به این که اختلاف میانگین بین میانگین محاسبه شده و محتمل 13/11 است، این اختلاف در سطح 0/0005 از نظر آماری معنی دار است. یعنی فرضیه دوم تحقیق تایید می گردد و به آن معنی است که نظام ارزشیابی فعلی از نظر کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشورداری پذیرش و مقبولیت می باشد.

نتیجه گیری از فرضیه دوم تحقیق:

نمرات ارزشیابی عملکرد کارکنان در سالهای 84 و 85 و 86 با یکدیگر تفاوت دارند.

جهت آزمون این فرضیه از آزمون تحلیل واریانس استفاده شده است. نتایج بیانگر آن است که میزان ضریب F در سطح 0/0005 معنی دار است و این به این معنی است که فرضیه اول پژوهش تایید می گردد یعنی بین نمرات ارزشیابی در سه سال مذکور از نظر آماری تفاوت معنی داری وجود دارد. با توجه به این که میزان F از نظر آماری معنی دار می باشد برای تعیین این که کدام دو میانگین با یکدیگر اختلاف معنی دار دارند از آزمون تعقیبی توکی استفاده شده است که نتایج بیانگر آن است که اختلاف معنی داری بین نمرات ارزشیابی سال 84 و 85 و همچنین بین سالهای 84 و 86 و نیز بین سالهای 85 و 86 از نظر آماری وجود دارد ولی این اختلاف بین نمرات ارزشیابی کارکنان در سال 84 با 85 از نظر آماری معنی دار نیست. جهت تایید نهایی تاثیر ارزشیابی بر عملکرد کارکنان نظر مدیران در این زمینه مورد بررسی قرار گرفت که به این منظور از آزمون خی 2 استفاده گردید که با توجه به این که تعداد 48 نفر گزینه خیلی زیاد و زیاد، تعداد 14 نفر گزینه متوسط و تعداد 28 نفر گزینه کم و خیلی کم را انتخاب کرده بودند نتایج آزمون خی 2 در سطح 0/0005 از نظر آماری معنی دار گردید لذا از نظر پاسخگویان در این تحقیق ارزشیابی از عملکرد بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 کشور تاثیر داشته است.

- با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادات به شرح زیر می باشد:
- 1- با توجه به این که مهم ترین عامل انگیزشی در این تحقیق عامل ماهیت شغل می باشد به مدیران شرکت توصیه می شود در واگذاری مشاغل به کارکنان به تناسب شغل با شاغل توجه ویژه مبذول دارند.
 - 2- با توجه به این که ترتیب سایر عوامل موثر بر عملکرد کارکنان از بعد انگیزشی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت مشخص شد به مدیران شرکت پیشنهاد می شود در برخورد با کارکنان به این عوامل توجه بیشتری نمایند.
 - 3- با توجه به این که مهم ترین عامل فرهنگی موثر بر عملکرد کارکنان شرکت غله منطقه 12 در این تحقیق عامل نوآوری می باشد به مدیران شرکت توصیه می شود در انجام وظایف کارکنان زمینه های بروز نوآوری و خلاقیت آنان را فراهم آورده..
 - 4- همچنین به مدیران توصیه می شود تشویق های مادی و معنوی جهت تقویت خلاقیت و نوآوری کارکنان را در نظر بگیرند.
 - 5- با توجه به این که مهم ترین دو عامل بعدی از نظر فرهنگی عامل های ثبات و توجه به کارکنان است، به مدیران توصیه می شود در فعالیت های کاری ضمن توجه به نیازها و امور کارکنان، درجه ای از ثبات و انعطاف پذیری را با توجه به عامل اول فراهم آورند تا بر بازده کار کارکنان تاثیرگذار باشد.
 - 6- توجه به اولویت های دیگر عوامل فرهنگی که در این تحقیق مورد تایید قرار گرفت، پیشنهاد دیگری است که به مدیران شرکت غله ارائه می شود تا در انجام وظایف اداری به آن توجه ویژه مبذول نمایند.
 - 7- با توجه به این که نظام فعلی ارزشیابی کارکنان مورد تایید و مقبولیت کارکنان قرار دارد پیشنهاد می شود ضمن تقویت نقاط قوت آن، با کمک و استفاده از نظرات کارکنان نقاط ضعف آن شناسایی و نسبت به تکمیل آن اقدام گردد.
 - 8- با توجه به این که در این تحقیق تاثیر ارزشیابی بر عملکرد کارکنان مورد تایید قرار گرفت به مدیران توصیه می شود بر ارزشیابی عملکرد کارکنان بیش از پیش توجه نمایند و این فرایند را به عنوان جز جدایی ناپذیری از فعالیت های اداری خود در آورند.

9- به محققین آینده پیشنهاد می‌شود با استفاده از روشهای نوین ارزشیابی عملکرد به بررسی نظام فعلی ارزشیابی عملکرد شرکت غله منطقه 12 بپردازند تا به بهبود عملکرد کارکنان کمک نمایند.

منابع:

- ابطحی، سیدحسین (1377)، مدیریت منابع انسانی، تهران، مرکز چاپ و انتشارات پیام نور
- بحیرایی، عباس (1388)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه پسرانه دولتی شهر تهران از دیدگاه دبیران، پایان نامه ارشد، تهران، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی
- بیات، کریم، رشیدی، محمد مهدی (1390)، سنجش بهره‌وری در صنعت نفت، تهران، موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی
- پژوهشکده مدیریت و منابع انسانی صنعت نفت (1388)، گزارش منتشر نشده پروژه ارزیابی عملکرد شرکت ملی گاز، تهران
- حقیقی، محمد علی (1380)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران انتشارات ترمه
- خردمند، ابراهیم، ناظم، فتاح (1389)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، فراسوی مدیریت، سال سوم، شماره 12، 160-178
- دسلر، گری، پارسائیان، علی، اعرابی، محمد (1378)، مبانی مدیریت منابع انسانی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- دوبرین، پروفیسور اندرو جی، معمار زاده، طهران، طاهری گودرز، حجت، قیطانی، البرز، (1387)، روان‌شناسی کاربردی اثر بخشی فردی و سازمانی، تهران، انتشارات اندیشه‌های گهربار
- دعایی، حبیب‌اله (1374)، مدیریت منابع انسانی، مشهد، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد
- رایینز، استیفن پی، پارسائیان، علی، اعرابی، محمد (1378)، رفتار سازمانی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رضاییان، علی (1381)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، انتشارات سمت
- سعادت، اسفندیار (1380)، مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات سمت
- سید جوادین، رضا (1381)، مبانی و کاربردهای مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، تهران، انتشارات نگاه دانش
- مقیمی، سید محمد (1385)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ چهارم، تهران، انتشارات ترمه
- میرسپاسی، ناصر (1384)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، تهران، انتشارات میر محمد پور، محمد (1383)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان در دو شرکت پارقو و مارگارین، پایان نامه ارشد، تهران، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی

-
- Wehrich, Heinz, Koontz. Horld(2006), Management a global perspective, Edition eleventh, Los Angels, Pub:bytman
 - McGregor, s(2006), Douglasbook:Managing the Human Side of the Enterprise, Los Angels ,pub: McGraw Hill Professional
 - Cary,Heil, (2000), Warren Bennis,londan, pub: Deborah C.
 - Greenwood GE, Bridges CM, Ware WB, McLean JE (2006), Student evaluation of college teaching behaviors Instrument: a factor analysis ,The Journal of Higher Education, 44(8): 596-604
 - Altman LP, Ashish C(2006), An unexpected benefit of formative student evaluations, Los Angels, pub: College Teaching; 54(3): 251-8
 - Fleischman HL, Williams L (2008), an introduction to program evaluation for classroom teachers. The Journal of Higher Education, 42(5):245-266

«مدیریت بهره‌وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 175 - 195

تاریخ دریافت مقاله: 92/02/08

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/06/26

بررسی رابطه بین هوش چندگانه با خودکارآمدی عمومی کارکنان در واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی

دکتر سیروس فخیمی آذر^{1*}

محمدرضا نوروزی²

چکیده

هدف اصلی این تحقیق بررسی رابطه بین هوش چندگانه با خودکارآمدی عمومی کارکنان در واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی است. برای این منظور هوش چندگانه بر اساس نظریه هاوارد گاردنر که شامل هشت بعد می باشد و از طرف دیگر چارچوب نظری خودکارآمدی عمومی ماتیاس و رالف به عنوان چارچوب نظری انتخاب شد که برای هر دو از پرسشنامه استاندارد استفاده گردید. در این راستا یک فرضیه اصلی و هشت فرضیه فرعی تنظیم گردیده است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی می باشد که تعداد 100 نفر به عنوان جامعه مورد بررسی در نظر گرفته شده است. برای تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه های استاندارد جمع آوری شده از روشهای آماری توصیفی و استنباطی به کار رفت. بدین ترتیب که برای طبقه بندی، تلخیص و تفسیر داده های آماری از روش آمار توصیفی و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه ها استفاده گردید. نتایج حاصل بیانگر رابطه بین هوش چندگانه با خودکارآمدی عمومی در واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی می باشد.

واژه های کلیدی: هوش چندگانه، خودکارآمدی، تولیدی، بازرگانی و صنعتی

¹ - عضو هیئت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، تبریز، ایران، نویسنده مسئول

² - دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، تبریز، ایران (mr.noruzi.pnu@gmail.com)

تقدیر و تشکر: این طرح با حمایت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز انجام شده است.

مقدمه

استفاده از هوش چندگانه در تجارت ایده‌ای نوین می‌باشد که برای بسیاری از مدیران و تجار متداول نشده است. در واقع بیشتر مدیران کماکان ترجیح می‌دهند برای انجام کارها فقط از مغزشان استفاده کنند تا از دیگر توانایی‌هایشان. نگرانی اصلی آن‌ها آن است که احساس همدلی و دلسوزی با همکاران و مشتریان، آن‌ها را از پرداختن به اهداف سازمان دور نماید. در هر صورت همه باید قبول کنند که قواعد بازی در دنیای پست مدرن متفاوت است و باید طبق قاعده روز عمل کرد. شرکت‌های هوشمند برای نظارت بر تحولات بازار و همسو شدن با تغییرات سلیقه‌ای و استفاده از قوانین تشویقی معمولاً سیستم‌های مختلف طراحی می‌کنند.

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آنها یکی از ویژگی‌های بارز تمدن بشری است. از طرفی تنوع و گوناگونی یکی از ویژگی‌های بارز در دنیای مدیریت امروز به شمار می‌آید. بدیهی است هر سازمان برای نیل به اهدافش نیازمند مدیران هوشمند و توانایی دارد که با استفاده از انواع هوش‌های چندگانه خود، ضمن بسیج امکانات، سازمانها را به سوی هدف مشخص و معین رهبری و هدایت نماید. با توجه به اهمیت هوش، مخصوصاً هوش چندگانه برای مدیران سازمانها در ایجاد تفکر خلاق، کشف الگوها، تحلیل مشکلات و تأثیرات مثبت و مستقیم این هوش بر عملکرد خود و کارکنان، ضرورت آشنایی آنان با این مفهوم را بیش از پیش طلب می‌نماید.

خودکارآمدی شخصی تصویری، در باورهای شخصی مربوط به توانایی فرد در انجام امور دلالت می‌کند. اشخاصی که دارای کارآمدی شخصی تصویری سطح بالایی هستند بیشتر می‌کوشند، بیشتر موفق می‌شوند و از کسانی که سطح کارآمدی شخصی تصویری‌شان پایین‌تر است پشتکار بیشتری از خود نشان می‌دهند و ترس کمتری احساس می‌کنند، بندورا بیان می‌کند که چون افراد دارای کارآمدی شخصی تصویری بالا بر روی امور کنترل بیشتری دارند، عدم اطمینان کمتری حس می‌کنند، از آنجا که افراد از رویدادهایی که برای آنها کنترل ندارند می‌ترسند در نتیجه از آنها نامطمئن هستند، افرادی که دارای کارآمدی شخصی تصویری سطح بالایی هستند، کمتر می‌ترسند (خورسندی، 1387).

هوش به عنوان توانایی درک احساسات و نیاز دیگران کمک بسیار کارسازی است در جهت هدایت دیگران در راهی که منتهی به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سازمانی و رضایت افراد و جامعه می شود. با توجه به اینکه هوش، توان استفاده از احساس و هیجان خود و دیگران در رفتار فردی و گروهی برای کسب حداکثر نتایج با حداکثر رضایت است، بنابراین، تلفیق دانش مدیریتی و توانایی‌های هیجانی در مدیریت، می‌تواند در سوق دادن افراد به سوی دستیابی به هدف کارساز و مفید باشد.

با توجه به اینکه اکثر افراد در نمونه آماری این تحقیق، نوع استخدام قراردادی داشتند و شاید احساس وجود امنیت در آنها قوی نبود با این حال میزان پذیرش تغییر در کل سازمان به نسبت بالا بود. شاید یکی از دلایل این باشد که کارکنانی که امنیت شغلی بالایی ندارند از ترس از دست دادن موقعیت شغلی مقاومت زیادی نشان نمی‌دهند چون شناخته شدن آنها به عنوان افرادی که در مقابل تغییرات و سیاست‌های سازمانی مخالفت می‌کنند، موقعیت آنها را در سازمان به مخاطره می‌اندازد بنابراین برای این که خود را در راستای سازمان و اهداف آن نشان دهند راحت تر تغییرات را می‌پذیرند.

امروزه بسیاری از سازمان‌ها دستخوش تغییرند و هرگونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیرانی است که انطباق‌پذیر باشند و با تغییرها سازگار شوند. در این میان تعامل اجتماعی به شیوه‌ای شایسته و ثمربخش برای بیشتر مدیران و رهبران به عنوان عنصر کلیدی در مدیریت تغییرهای سازمانی اهمیت فزاینده‌ای دارد. سازمان‌ها برای اینکه بتوانند در محیط پرتلاطم و رقابتی امروز باقی بمانند، باید خود را به تفکرهای نوین کسب و کار مجهز سازند و به طور مستمر خود را بهبود بخشند.

حساس‌ترین و فنی‌ترین شغلها نیز در فهرست قربانیان قرار دارند. به عنوان نمونه، شغل‌هایی چون تدریس در دانشگاه و طراحی نرم افزار را در نظر بگیرید که از شغل‌های خوب و برجسته دنیای امروز به شمار می‌آیند. دانشگاه‌های ضعیف و کوچک، هزینه به کارگیری استادان را با استفاده از استادیارها و برنامه‌های آموزش از راه دوری که کارایی علمی مدرسان را افزایش می‌دهند، پایین می‌آورند. به زودی سامانه‌های آموزشی تمام رایانه‌ای، در بعضی از حوزه‌ها از راه می‌رسند.

« کارکنان دانشی » همچون طراحان نرم افزار نیز با ورود و گسترش ماشین‌ها، در معرض انقراض قرار دارند. طراحی نرم‌افزار احتمالاً بیش از سایر مشاغل فنی قابلیت خودکار شدن دارد. ابزارهای برنامه‌نویسی، پیوسته به گونه‌ای ساخته می‌شوند که بهره

وری برنامه نویسان را بالا ببرند. در مقایسه با گذشته، امروزه افراد کمتری برای نوشتن یک برنامه نرم افزار ی معین لازم است (ملکی فر، 1386، 27).

هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی دو روی متفاوت یک سکه نیستند و با همدیگر تعامل دارند فلذا باید در سازمانهای امروزی هر دوی آنها بررسی و مطالعه گردد. در تحقیق حاضر برای بررسی رابطه بین هوش چندگانه با خودکارآمدی عمومی کارکنان در واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی از نظریه هوش چندگانه هاوارد گاردنر و خودکارآمدی عمومی پرسشنامه ماتیاس و رالف (1981) که شامل ده سؤال می باشد استفاده می شود (کریستنسون¹، 1998).

در این تحقیق هوش چندگانه بر اساس نظریه هاوارد گاردنر از دانشگاه هاوارد در هشت بعد انتخاب گردید: در سال 1983، هاوارد گاردنر اظهار داشت که هر فرد دارای حداقل هفت هوش مختلف به شرح زیر است (کریستنسون²، 1998).

هوش زبانی: افراد با هوش زبانی بالا می‌توانند از لغات، هم در گفتار و هم در نوشتار، به گونه‌ای موثر استفاده کنند. این افراد می‌توانند زبان را برای کاربردهای مختلف از جمله متقاعد کردن دیگران برای انجام کاری خاص، به یاد آوردن اطلاعات، و صحبت درباره‌ی خود زبان و غیره، به شیوه‌ای کارآمد به کار گیرند.

هوش ریاضی - منطقی: توانایی استفاده مؤثر از اعداد و توانایی استدلال بالا از نشانه‌های هوش منطقی است. افراد با هوش ریاضی بالا در طبقه بندی، استنباط، تعمیم و محاسبه قوی اند (پاشا شریفی، 1384).

هوش فضایی: این هوش افراد را نسبت به شکل، فضا، رنگ و خط حساس می‌کند. تجسم تصاویر برای این گونه افراد آسان است.

هوش حرکتی: این گروه هوشمندان، برای بیان ایده‌ها و احساسات خود از حرکات بدنی بهره می‌جویند. این توانایی شامل مهارت‌های فیزیکی، مانند هماهنگی، انعطاف پذیری، سرعت، تعادل و غیره است. بیشتر هنرپیشگان، هنرمندان پانتومیم، قهرمانان ورزشی، مجسمه‌سازان، مکانیک‌ها و جراحان از این هوش برخوردارند.

¹-Christenson

²-Christenson

هوش موسیقایی: افرادی دارای این هوش اند که نسبت به ریتم و آهنگ از حساسیت بالایی برخوردارند. این افراد درک خوبی از موسیقی دارند (بیشقدم و معافیان، 1386).

هوش اجتماعی (بین فردی): توانایی درک خلق و خو، احساسات، انگیزه‌ها و اهداف دیگران، نشان دهنده‌ی این نوع هوش است. هوش اجتماعی بالا موجب می‌شود که فرد با دیگران واقع بینانه برخورد کند.

هوش درون فردی: این هوش شامل داشتن تصویری صحیح از خویش و آگاهی از خلق و خو، اهداف و تمایلات فردی است.

در سال 1997، گاردنر هشتمین نوع هوش را به این لیست افزود که هوش طبیعت‌گرا نام گرفت. این هوش شامل توانمندی افراد در درک و سازماندهی الگوها در طبیعت و محیط طبیعی است (معافیان¹، 1388).

متغیر دیگر خودکارآمدی عمومی است که از سال 1977 که بندورا مقاله «خود-کارایی: به سوی یک نظریه یکنواخت برای تغییر رفتار» را منتشر نمود، این موضوع به صورت یکی از موضوعات روز روان‌شناسی درآمد و مطالعات بسیاری روی آن صورت گرفت.

بررسی رویکرد هوش چندگانه و ابزارهای تقویت حافظه در افزایش یادگیری واژگان زبان دیگر توسط اندرسون² هم در سال 1998 انجام شده است. نتایج با استفاده از امتحانات دو هفته یکبار نشان داد که با استفاده از تکنیکهای هوش چندگانه و تقویت حافظه میزان فراگیری لغات دانشجویان بالا می‌رود (آندرسون، 1998).

بررسی مفهوم هوش چندگانه در ساخت و فراهم سازی استراتژیهای یاددهی توسط هالی³ در سال 2001 انجام شده است. طبق این تحقیق مریبانی که از استراتژیهای هوش چندگانه در امر تعلیم استفاده می‌کنند آموزش آنها نتیجه بخش تر و دانش آموز محورتر می‌گردد. این مریبان اذعان کردند که آنها بسیار پر انرژی تر نیز در کلاسها حضور داشتند و کلاسها با بهره گیری از این تکنیکها فعالانه تر می‌گردد. (هالی، 2001).

¹. Moafian

². Anderson

³. Haley

بررسی سبک‌های هوش چندگانه در بهبود عملکرد توسط ال - بلهان¹ در کویت در سال 2006 انجام شد و نتایج نشان داد که در گروه آزمایش که هوش چندگانه در یادگیری آنها به کار بسته شده بود عملکرد بهتر و قابل قبول تری را نسبت به گروه دیگر داشتند (ال بلهان، 2006).

بررسی مطالعه تطبیقی در بین زبان آموزان بین هوشهای مختلفی چون هوش زبانی و هوش بین فردی توسط منظور - ال - اجداد² در سال 2007 انجام شده است. تحقیق در پی پاسخ به این سؤال بود که آیا افرادی که هوش زبانی بالایی دارند، حتماً هوش بین فردی بالایی نیز دارند؟ نتیجه نشان داد که ارتباط معنا داری بین هوش زبانی و هوش بین فردی وجود ندارد به عبارت دیگر نمی توان ادعا کرد که شخصی که هوش زبانی بالایی دارد، حتماً هوش بین فردی بالایی را نیز دارد (منظور - ال - اجداد، 2007).

هوش چندگانه و گوناگونی تجارت توسط جویی نارتین در قالب پروژه ای در دانشگاه کاتولیک استرالیا با تعداد 97 نفر دانشجوی شرکت کننده در تحقیق در سال 2003 انجام داد. در این تحقیق اهمیت و نقش نظریه هوش چندگانه گاردنر از بعد قابلیت سوددهی آن سنجیده شده است که آیا هوش چندگانه می تواند ساختاری در تعیین تنوع دانش تجاری دانشجویان باشد و یا خیر؟ نتایج تحقیق انجام شده به صراحت نشان داد که بررسی هوش چندگانه دانشجویان می تواند منبع معتبری بر شناخت ترتیب هوش چندگانه آن ها باشد و نتایج این بررسی و ترتیب هوش آن ها می تواند منبع قابل استفاده برای ذینفعان تحقیق باشد. نتیجه تحقیق حاضر در مجله ارزیابی شغلی سال 11، شماره دوم، می 2003 به چاپ رسیده است (معافیان، 2008).

مفهوم هوش در عرصه سازمانی توسط نرگس سریح القلم، محمدرضا نوروزی و غلامرضا رحیمی در مجله بین المللی مدیریت و تجارت کانادا در ماه می 2010 به چاپ رسیده است.

هوش نگاهی جدید به اثربخشی سازمانی توسط محمدرضا نوروزی و غلامرضا رحیمی در مجله مطالعات مدیریت آمریکا در سال 2010 به چاپ رسیده است (نوروزی، 1388)

¹. Al- Balhan

². Manzour-Ol-Ajddad

خودکارآمدی و سلامت روانی در دانش آموزان عادی و تیز هوش توسط غلامعلی افروز و فرزانه معتمدی در مجله روان شناسان ایران دانشگاه آزاد اسلامی در سال 1385 چاپ شده است.

ساخت و اعتبار یابی مقیاس‌های سنجش عوامل روانی اجتماعی مؤثر بر فعالیت جسمانی دختران دبیرستانی منطقه ده شهر تهران توسط اشرف پیراسته در دانشگاه علوم پزشکی ایلام انجام و در مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام دوره پانزدهم، شماره چهارم، زمستان 86 چاپ شده است.

ارتباط کیفیت زندگی و خودکارآمدی معلمان شاغل شهرستان شهرکرد توسط ماندانا کریم زاده شیرازی در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد در دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد انجام و نتیجه آن در مجله دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد/ دوره 10، شماره 1/ بهار 1387/ 28-35 چاپ شده است.

بررسی اثر بخشی هنردرمانی خلاق با رویکرد روایتی-شناختی برمشکلات درونی سازی شده و خودکارآمدی توسط علیرضا عابدی در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد- شهریور 87 در دانشگاه شهید بهشتی انجام شده است.

ضمناً اهداف تحقیق عبارت از تعیین رابطه هوش چندگانه با خود کارآمدی عمومی، هوش موسیقایی، هوش حرکتی، هوش منطقی و فضایی، هوش زبانی، هوش اجتماعی و هوش درون خودی سازمانی می باشد.

ابزار و روش

پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی و از حیث هدف، کاربردی است. در روش پیمایشی، داده را از موارد نسبتاً زیادی جمع آوری می کنند. در این روش، مشخصات افراد به عنوان مورد توجه نیست، بلکه با آمارهای کلی سر و کار دارد که نتیجه انتزاع داده‌هایی است که از موارد متعدد به دست می آید و سپس روی آن ها مطالعه می گردد. در تحقیق کاربردی از نتایج تحقیق در تصمیم گیریها و سیاستگذاری ها و همچنین برنامه ریزی ها استفاده می شود (حافظ نیا، 1381، 59).

جامعه آماری در تحقیق حاضر یکصد واحد تولیدی، صنعتی و خدماتی که آن هم با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی انتخاب و مورد بررسی قرار گرفت. که انتخاب این 100 واحد به صورت تصادفی بود و نتیجه بر اساس 100 واحد تحلیل شد. ضمناً از آنجا

که آمار دقیقی از تعداد واحدهای تولیدی خدماتی و صنعتی موجود نمی باشد و بعضی از آن‌ها علی‌رغم نام آن‌ها غیر فعال می باشند فلذا این یکمصد واحد با توجه به انتخاب پژوهشگران و صبغه تحلیلی انتخاب شد. نتیجه آماری به دست آمده از این تحلیل 100 واحدی با استفاده از روشهای آماری مناسب و متناسب تحقیق به کل جامعه تعمیم داده شد.

برای جمع‌آوری اطلاعات از جامعه آماری و به منظور آزمون فرضیه‌های تنظیم شده این تحقیق از پرسشنامه‌ای که با توجه به متغیرهای تحقیق و عملیاتی نمودن آن‌ها تنظیم شده، استفاده گردیده است.

پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته سؤال است. دسته اول که با حروف الفبا کدگذاری شده است. به منظور تعیین و مشخص کردن نمونه آماری از لحاظ جنسیت، سن، وضعیت تأهل، سنوات خدمت، سطح تحصیلات و دسته دوم شامل 129 مقیاس مورد استفاده در پرسشنامه، در سؤالات مربوط به پرسشنامه هوش چندگانه دارای شش گزینه است به طوری که از «به ندرت» شروع و تا «نمی دانم» ادامه می یابد. سؤالات مربوط به خودکارآمدی عمومی دارای چهار گزینه است به طوری که از «اصلاً» شروع به «به ندرت» ختم می شود.

در تحقیق حاضر برای تعیین روایی پرسشنامه از روایی نمادی یا صوری استفاده گردید. بدین ترتیب که پرسشنامه اولیه تنظیم شده در اختیار چند تن از استادان، کارشناسان امر و مدیران و کارکنان در واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی قرار گرفت تا درباره اینکه سؤالات مطرح شده، آنچه را که مدنظر است، اندازه گیری می کند یا خیر؟ اظهار نظر نمایند. سپس نظرات آن‌ها با دیگر خبرگان در پرسشنامه لحاظ و تغییرات لازم در سؤالات به وجود آمد.

برای برآورد پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. مقدار این آماره که بر اساس سؤالات تحقیق که متغیرهای تحقیق را مورد سنجش قرار داده اند با استفاده از نرم افزار آماری SPSS محاسبه گردیده است. مقدار این آماره برای پرسشنامه هوش چندگانه 0/885 و برای پرسشنامه خودکارآمدی عمومی 0/754 نشان می دهد که گویای این است که پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق از پایایی بالایی برخوردار می باشد.

یافته ها

برای تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه های جمع آوری شده از روش های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف پاسخ های داده شده به سؤالات، پرسشنامه تحقیق از جدولهای توزیع فراوانی و درصد پاسخهای مربوط به هر یک از سؤالات استفاده گردید. برای نشان دادن بعضی از داده های آماری به صورت مجسم، از نمودارهای ستونی استفاده گردیده است.

برای تحلیل داده ها و انتخاب نوع روش آماری ابتدا آزمون کولموگروف اسمیرنوف¹ برای بررسی شرایط لازم، داده ها جهت استفاده از روش های آمار پارامتریک اجرا گردید و نتایج آزمون فوق نشان داد که داده های مربوط به متغیرهای پژوهش، شرایط لازم را برای استفاده از آمار پارامتریک دارا می باشند. بنابراین برای آزمون معنی داری فرضیه ها از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب تعیین استفاده گردید.

جدول (1)-آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن و حائز شرایط بودن برای

آمار پارامتریک

متغیر - شاخص آماری	تعداد	میانگین	انحراف معیار	Z کولموگروف اسمیرنوف	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
هوش چند گانه	100	405/68	48/35	1/36	0/048	معنی دار
هوش موسیقایی	100	43/33	11/9	1/62	0/010	معنی دار
هوش حرکتی	100	45/23	9/4	1/86	0/002	معنی دار
هوش منطقی	100	58/54	8/8	1/36	0/05	معنی دار
هوش فضایی	100	58/11	8/08	1/37	0/047	معنی دار
هوش زبانی	100	61/85	8/74	1/37	0/047	معنی دار
هوش اجتماعی	100	45/64	6/96	1/42	0/035	معنی دار
هوش درون فردی	100	34/13	3/84	1/36	0/048	معنی دار
هوش طبیعت گرایی	100	44/32	10/28	1/46	0/028	معنی دار
خود کار آمدی	100	29/42	3/98	1/38	0/044	معنی دار
سابقه خدمت	100	8/41	6/86	1/51	0/020	معنی دار
سن	100	32/79	8	1/36	0/049	معنی دار

¹-Kolmogorov –Smirnov Test

داده‌های گردآوری شده در دو بخش به شرح زیر؛ طبقه‌بندی؛ تحلیل و تفسیر گردیده است:

در این قسمت از انواع روش‌های آمار توصیفی مانند جدولها؛ نمودارها و شاخصهای مرکزی و پراکندگی برای توصیف و طبقه‌بندی داده‌ها استفاده شده است. و همچنین توضیحات لازم برای جدول‌ها جهت توصیف بیشتر ارائه گردیده است.

جدول (2)- توزیع فراوانی و درصد آزمودنی‌ها به تفکیک جنسیت

جنسیت- شاخص آماری	فراوانی	درصد
مرد	80	80
زن	20	20
کل	100	100

داده‌های جدول فوق نشان می‌دهد که 80 درصد از آزمودنی‌ها مرد و 20 درصد زن می‌باشند.

جدول (3)- توزیع فراوانی و درصد آزمودنی‌ها به بر اساس وضعیت تاهل

وضع تاهل- شاخص آماری	فراوانی	درصد
متاهل	64	64
مجرد	36	36
کل	100	100

داده‌های جدول فوق نشان می‌دهد که 64 درصد از آزمودنی‌ها متاهل و 36 درصد مجرد می‌باشند.

جدول (4)- توزیع فراوانی و درصد آزمودنی‌ها بر حسب میزان تحصیلات

تحصیلات- شاخص آماری	فراوانی	درصد	درصد تراکمی
دیپلم	17	17	17
فوق دیپلم	31	31	48
لیسانس	42	42	90
فوق لیسانس	10	10	100
کل	100	100	

داده‌های جدول بالا نشان می‌دهد که از 17 نفر نمونه مورد مطالعه، 17 درصد دارای مدرک تحصیلی دیپلم، 31 درصد فوق دیپلم، 42 درصد لیسانس و 10 درصد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس بودند. ستون درصد تراکمی نشان می‌دهد که 48 درصد از کارمندان مورد مطالعه دارای مدارک تحصیلی فوق دیپلم و پایین تر می‌باشند

1- بین هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (5)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم خودکارآمدی عمومی	متغیر اول هوش چندگانه
معنی دار	0/23	0/000	0/48 **		

داده‌های جدول (5) نشان می‌دهد که بین هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر 0/48 می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنی دار است. بنابراین فرض تحقیق تایید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین (مربع ضریب همبستگی) برابر 0/23 می‌باشد و حاکی از آن است که 23 درصد از واریانس خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش چندگانه تبیین می‌گردد.

1-1- بین هوش موسیقایی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (6)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش موسیقایی و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم خودکارآمدی عمومی	متغیر اول هوش موسیقایی
معنی دار	0/13	0/000	0/36 **		

داده‌های جدول (6) نشان می‌دهد که بین هوش موسیقیایی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/36$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش موسیقیایی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/13$ می‌باشد و حاکی از آن است که 13 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش موسیقیایی تبیین می‌گردد.

2-1- بین هوش حرکتی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (7)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/17	0/000	0/41 **	خود کارآمدی عمومی	هوش حرکتی

داده‌های جدول (7) نشان می‌دهد که بین هوش حرکتی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/41$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش حرکتی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین $0/17$ می‌باشد و حاکی از آن است که 17 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش حرکتی تبیین می‌گردد.

3-1- هوش منطقی-ریاضی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (8)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/23	0/000	0/48 **	خودکارآمدی عمومی	هوش منطقی-ریاضی

داده های جدول (8) نشان می دهد که بین هوش منطقی-ریاضی و خودکارآمدی عمومی رابطه معنی داری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر 0/48 می باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تایید می شود و به نظر می رسد که بین هوش منطقی-ریاضی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر 0/23 می باشد و حاکی از آن است که 23 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش منطقی-ریاضی تبیین می گردد.

1-4- بین هوش فضایی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (9)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/22	0/000	0/47 **	خودکارآمدی عمومی	هوش فضایی

داده های جدول (9) نشان می دهد که بین هوش فضایی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی بدست آمده برابر 0/47 می باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تایید می شود و به نظر می رسد که بین هوش فضایی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر 0/22 می باشد و حاکی از آن است که 22 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش فضایی تبیین می گردد.

5-1- بین هوش زبانی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (10)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/17	0/000	0/41 **	خودکارآمدی عمومی	هوش زبانی

داده‌های جدول (10) نشان می‌دهد که بین هوش زبانی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر 0/41 می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش زبانی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر 0/17 می‌باشد و حاکی از آن است که 17 درصد از واریانس خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی به وسیله هوش زبانی تبیین می‌گردد.

6-1- بین هوش اجتماعی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (11)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/14	0/000	0/38 **	خودکارآمدی عمومی	هوش اجتماعی

داده‌های جدول (11) نشان می‌دهد که بین هوش اجتماعی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی بدست آمده برابر 0/38 می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش اجتماعی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری

وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/14$ می باشد و حاکی از آن است که 14 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش اجتماعی تبیین می گردد.

7-1- بین هوش درون فردی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (12)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/12	0/000	0/34 **	خود کارآمدی عمومی	هوش درون فردی

داده های جدول (12) نشان می دهد که بین هوش درون فردی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/34$ می باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنی دار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می شود و به نظر می رسد که بین هوش درون فردی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/12$ می باشد و حاکی از آن است که 12 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش درون فردی تبیین می گردد.

8-1- بین هوش طبیعت گرایی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد.

جدول (13)- خلاصه همبستگی پیرسون در مورد رابطه هوش و خودکارآمدی عمومی

نتیجه آزمون	ضریب تعیین	سطح معنی داری	ضریب همبستگی	متغیر دوم	متغیر اول
معنی دار	0/15	0/000	0/39 **	خود کارآمدی عمومی	هوش طبیعت گرایی

داده‌های جدول (13) نشان می‌دهد که بین هوش طبیعت‌گرایی و خودکارآمدی عمومی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/39$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تایید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش طبیعت‌گرایی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/15$ می‌باشد و حاکی از آن است که 15 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش طبیعت‌گرایی تبیین می‌گردد.

نتیجه‌گیری و بحث

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه نخست نشان داد که بین هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/48$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. و به نظر می‌رسد که بین هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین (R^2) همبستگی برابر $0/23$ می‌باشد و حاکی از آن است که 23 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی به وسیله هوش چندگانه تبیین می‌گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-1 نشان داد که بین هوش موسیقایی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/36$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است و به نظر می‌رسد که بین هوش موسیقایی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/13$ می‌باشد و حاکی از آن است که 13 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش موسیقایی تبیین می‌گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 2-1 نشان داد که: بین هوش حرکتی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/41$ می‌باشد که از نظر آماری با

اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می شود و به نظر می رسد که بین هوش حرکتی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین 0/17 می باشد و حاکی از آن است که 17 درصد از واریانس خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی به وسیله هوش حرکتی تبیین می گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-3 نشان داد که هوش منطقی-ریاضی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر 0/48 می باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می شود و به نظر می رسد که بین هوش منطقی-ریاضی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر 0/23 می باشد و حاکی از آن است که 23 درصد از واریانس خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش منطقی-ریاضی تبیین می گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-4 نشان داد که بین هوش فضایی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر 0/47 می باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می شود و به نظر می رسد که بین هوش فضایی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر 0/22 می باشد و حاکی از آن است که 22 درصد از واریانس خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش فضایی تبیین می گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-5 نشان داد که بین هوش زبانی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر 0/41 می باشد که از نظر آماری با اطمینان 0/99 معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می شود و به نظر می رسد که بین هوش زبانی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر 0/17 می باشد و حاکی از آن است که 17 درصد از واریانس خود کار

آمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش‌زبانی تبیین می‌گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-6 نشان داد که بین هوش اجتماعی و خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/38$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش اجتماعی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/14$ می‌باشد و حاکی از آن است که 14 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش اجتماعی تبیین می‌گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-7 نشان داد که: بین هوش درون فردی و خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/34$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش درون فردی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/12$ می‌باشد و حاکی از آن است که 12 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش درون فردی تبیین می‌گردد.

نتایج حاصل از تحلیل فرضیه 1-8 نشان داد که بین هوش طبیعت‌گرایی و خودکارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی رابطه وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برابر $0/39$ می‌باشد که از نظر آماری با اطمینان $0/99$ معنادار است. بنابراین فرض تحقیق تأیید می‌شود و به نظر می‌رسد که بین هوش طبیعت‌گرایی و خودکارآمدی عمومی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین برابر $0/15$ می‌باشد و حاکی از آن است که 15 درصد از واریانس خود کارآمدی عمومی کارکنان واحدهای تولیدی، بازرگانی و صنعتی استان آذربایجان شرقی بوسیله هوش طبیعت‌گرایی تبیین می‌گردد.

پیشنهادها

1. پیشنهاد می گردد، محققان بعدی چنین بررسی را در سایر استانها نیز انجام دهند، تا با مقایسه نتایج حاصل از تحقیقات مختلف در این زمینه اطمینان و اعتماد بیشتر در بکارگیری نتایج، حاصل گردد.
2. باتوجه به اینکه در تحقیق حاضر هوش چندگانه براساس نظریه ها وارد تعریف و عملیاتی گردیده است، لذا به محققان آتی پیشنهاد می گردد این متغیرها را براساس نظریات دیگر مانند نظریه آرمسترانگ مورد بررسی قرار دهند.
3. پیشنهاد می گردد تحقیقات دیگری در مورد رابطه بین هوش چندگانه و خودکارآمدی عمومی در سایر سازمانها انجام گیرد، تا به مقایسه نتایج حاصله از تحقیقات مختلف در این زمینه اطمینان و اعتماد بیشتری در به کار گیری نتایج، حاصل گردد.
4. با توجه به اینکه در این تحقیق از پرسشنامه هوش چندگانه گاردنر استفاده شده است لذا از محققان آتی انتظار می رود از دیگر پرسشنامه های هوش چندگانه مانند هوش چندگانه آرمسترانگ استفاده شود.
5. با توجه به اینکه در این تحقیق فقط هوش چندگانه با خودکارآمدی عمومی در نظر گرفته شده است بهتر است متغیر هوش چندگانه با دیگر متغیرها نیز مثل هوش معنوی و هوش هیجانی نیز مورد سنجش قرار گیرد تا اینکه تأثیر این عوامل نیز در نظر گرفته شود.
6. از محققان آتی انتظار می رود از دیگر پرسشنامه های دو متغیر استفاده شود تا نتیجه تحقیق از سایر ابزارها نیز بررسی گردد.

منابع:

- پاشا شریفی، حسن (1384)، مطالع مقدماتی نظریه هوش چندگانه گاردنر در زمینه موضوعات درسی و سازگاری دانش آموزان، فصلنامه نوآوری های تربیتی، شماره 11، سال چهارم، بهار 1384، صص 1-25.
- پیشقدم، رضا، فاطمه معافیان (1386)، نقش هوش چندگانه معلمان زبان انگلیسی در موفقیت آنان در تدریس، پژوهش زبانهای خارجی، شماره 42، زمستان 1386، صص 5-22.
- حافظ نیا، محمدرضا (1381)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین علوم انسانی دانشگاه ها (سمت)، چاپ اول
- خورسندی محبوبه (1387)، تاثیر الگوی پرسید- پروسیدبا ترکیب مدل اعتقاد بهداشتی و تئوری خدکارآمدی به منظور افزایش زایمان طبیعی در زنان نخست زاء، پایان نامه دوره دکتری تربیت مدرس، استاد راهنما دکتر فضل الله غفرانی پور
- ملکی فر، فرخنده (1386)، ابرشغلهای آینده، تدبیر شماره 183- مداد 86 صص. 27-31
- نوروزی، محمدرضا- جعفر بیک زاد (1388)، بررسی تاثیر هوش چندگانه بر اثربخشی سازمانی شرکت گاز استان آذربایجان شرقی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد بناب
- Al-Balhan, E. A. (2006), Multiple intelligence styles in relation to improved Academic performance in Kuwaiti middle school reading, *Digest of Middle East Studies*, 15(1), 18-34
- Anderson, V. B. (1998), Using multiple intelligences to improve retention in foreign language vocabulary study, Retrieved July 18, 2007, available: www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/recordDetail?accno=ED424745
- Christison, M.A. (1998), Aoolying multiple intelligences theory in preservice and inservice TEFL education programs, *Forum*, 36(2), Retrieved May 2, 2007. Available: <http://www.exchanges.State.gov/forum/vols/vol36/no2/p2htm>. Also: <http://faculty.ksu.edu.sa/Nasreen/Documents/MI%20theory%20outline.doc>
- Haley, M. H. (2001), Understanding learner-centered instruction from the perspective of multiple intelligences, *Foreign Language Annals*, 34(4), 355-67

-
- Manzour-ol-Ajdad, S. A. (2007), a comparative study between linguistically Intelligent and interpersonally intelligent Iranian English learners' oral Proficiency, Unpublished master's thesis, Azad University of Tehran, Tehran, Iran
 - Moafian, Fatemeh, (2008), the relationship between Iranian EFL teachers multiple intelligence and their success in language teaching a comparative study, Mazandaran University

«مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره 26 - پاییز 1392

ص ص 211 - 197

تاریخ دریافت مقاله: 91/11/19

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/05/15

ارائه الگوی بهینه از اثربخشی مدیران (مطالعه موردی مدیران استانداری آذربایجان شرقی در سال 1388)

دکتر نادر بهلولی¹

دکتر بهرام سرمست²

علی رضا کریمی^{3*}

چکیده

پژوهش حاضر الگویی بهینه از اثربخشی مدیران بر مبنای تئوری مجموعه‌های فازی ارائه می‌کند. در این پژوهش بر مبنای چارچوب نظری لوتانز برای مدیران چهار نوع فعالیت به شرح فعالیت‌های شبکه سازی، ارتباطات، مدیریت منابع انسانی و سنتی تعریف شده و مدل ارائه شده در واقع تناسب بهینه بین این فعالیت‌هاست که میزان اثربخشی مدیران را حداکثر می‌کند. جامعه آماری در این تحقیق کلیه مدیران خبره شاغل با حداقل چهار سال سابقه مدیریت در یکی از واحدهای مجموعه استانداری با تعداد آنها هفده نفر می‌باشد. با تمام شماری، کل جامعه آماری مورد بررسی قرار گرفته است. به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از ابزار پرسشنامه استفاده شد و نهایتاً الگوی بهینه به دست آمد. نتایج نشان می‌دهد چنانچه بیشترین منابع مدیران در فعالیت‌های منابع انسانی (53,5%)، ارتباطات (28,5%)، سنتی (10,5%) و شبکه سازی (7,5%) صرف شود، حداکثر اثربخشی (61,9) برای مدیران مجموعه تحت بررسی حاصل خواهد شد.

واژه‌های کلیدی: شبکه سازی - سنتی - منابع انسانی - ارتباطات - مدیران موفق .

¹ - عضو هیأت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، گروه مدیریت دولتی، ایران - تبریز

² - عضو هیأت علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، گروه علوم سیاسی، ایران - تبریز

³ - کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، استانداری آذربایجان شرقی، نویسنده مسئول (alirezakarimi1351@gmail.com)

مقدمه

یکی از وظایف مهم سازمان‌های حاکمیتی که در سطوح مختلف در عرصه‌های جامعه، مسؤولیت همه‌جانبه هماهنگی میان سازمانهاست. سازمانهای مختلفی که هر یک وظایف متفاوت و متنوعی را انجام می‌دهند. در این راستا عوامل بسیاری متنوعی در موفقیت استانداریها مؤثر و ذیربط می‌باشد که از جمله می‌توان به بدنه مدیریتی استانداریها اشاره نمود. به عبارت دیگر هر سازمان اجتماعی و از آن جمله استانداریها برای نیل به اهداف طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است، مدیریتی که مؤثر بوده و قادر باشد اهداف و برنامه‌های سازمان را محقق سازد. مدیران برای مؤثر بودن در سازمانها فعالیتها و وظایفی متنوعی را انجام می‌دهند و برای انجام این فعالیتها منابع متنوعی را صرف می‌نمایند.

فایول معتقد است مدیران پنج وظیفه اساسی انجام می‌دهند، وظایفی همچون، برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و وظیفه کنترل (فایول¹، 1999، 107). هنری مینتزبرگ معتقد است مدیران سه نوع فعالیت در قالب سه نقش (ارتباطی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری) انجام می‌دهند (مینتزبرگ²، 1997).

لوتانز معتقد است مدیران چهار نوع فعالیت عمده انجام می‌دهند. لوتانزو همکارانش در تحقیقی که روی بیش از 450 نفر از مدیران انجام دادند به این نتیجه رسیدند که همه مدیران به چهار دسته از فعالیتها تحت عنوان فعالیت سنتی، فعالیت ارتباطات، فعالیت منابع انسانی و فعالیت شبکه‌سازی مشغول هستند.

لوتانز معتقد است مدیران در فعالیت سنتی اقداماتی همچون برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و کنترل، تعیین اهداف، تعریف وظایف مورد نیاز برای تحقق اهداف، برنامه‌ریزی منابع انسانی، تعیین وظایف، تهیه دستورالعملهای روتین، تعریف مسائل و... را انجام می‌دهند. در فعالیت ارتباطاتی اقداماتی همچون مبادله اطلاعات و انجام کارهای ارتباطی، دریافت و توزیع اطلاعات مورد درخواست، انتقال نتایج جلسات، گرفتن یا دریافت اطلاعات روتین از تلفن و... اجرا می‌کنند. فعالیت منابع انسانی مدیران شامل ایجاد انگیزه در دیگران، اجرای مقررات انضباطی، حل مسأله تعارض، آموزش و توسعه، توجه به پیشنهادها، دریافت بازخوردهای مثبت، استفاده از اختیار برای حل و فصل

¹-Fayol,1999,107

²- Mintzberg,1997,17

تعارض، توسعه شرح شغل و... می شود و فعالیت شبکه سازی شامل سیاست بازی و توجیه کارکنان و تعامل با بیرونیها می شود. مشاهدات در این فعالیت شامل روابط غیرکاری مثل گپ و گفتگو، ارتباطات غیررسمی شامل توزیع شایعه ها، شکایات، اعتراضها و گله مندی و... می شود (لوتانز¹، 1988). وقتی مدیران مجموعه فعالیتها را انجام می دهند چالش بعدی این است که پرسیده شود مدیران این فعالیتها را چگونه انجام می دهند، مارتین شرلی معتقد است برای تعیین اینکه چه مدیری مؤثر بوده است باید به شاخصهایی مأموریت، اهداف سازمان، انگیزش، ارتباطات با ارباب رجوع توجه نمود (شرلی²، 1990).

سرجوانی شاخص های اساسی مدیر کار آمد و اثربخش در تعداد راه حل های ابتکاری مدیران، میزان توانایی حل مسائل به شکل خلاق، میزان توانایی تشویق کارکنان به تامل درباره عملکرد خویش می داند (سرجوانی³، 1990)، دن ویکتوریا در سال 2000، در پژوهش خود به این نتیجه رسیده است که دو شاخص مهم، مؤثر بودن، متعهد بودن مدیر، می تواند سازمان را از وضع نامساعد به وضع بهینه انتقال دهد، و بهترین مدل رهبری آن است که از یک طرف به عنوان تسهیل کننده امر اصلاحات و نوسازی گردد و از طرف دیگر سازمان را به عنوان یک جامعه یادگیرنده در آورد و بتواند شرایط رهبری انتقالی⁴ را به وجود آورد (ویکتوریا⁵، 2000).

ویتکر و ولینتین در بررسی پژوهش های به عمل آورده، شاخصهای مشترک مدیران مؤثر را شناسایی کرده اند آنها معتقدند مدیران مؤثر با شاخصهایی همچون، میزان پذیرش مسؤولیت در تمام جنبه های سازمان، میزان ارتباط و درگیری آنها با مسائل، واداشتن ادراکات دقیق، میزان دریافت اطلاعات و بازخورد از طرف کارکنانی که به طور غیررسمی رهبری کارکنان را به عهده دارند (ویتکر و ولینتین⁶، 1993). مطالعات کاتر نشان می دهد که رفتار مدیران اثر بخش عمدتاً از یک الگوی سه بعدی تبعیت می کند که عبارتند از برنامه سازی، شبکه سازی، واداشتن شبکه به انجام برنامه. این الگو علاوه بر توصیف رفتار مدیران می تواند به عنوان یک الگوی تجویزی (در شرایط مشابه) نیز

¹-Luthans,1988,127-129

²-Shirley,1990,75

³-Sergivanni,1990,59

⁴-TRANSFORMATION

⁵-Victoria,2000,26

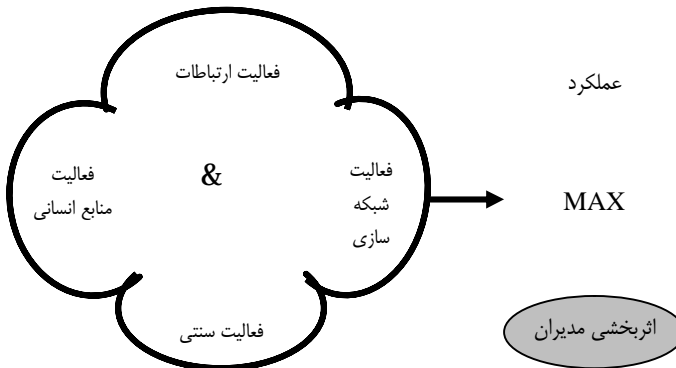
⁶-Whitaker & Valentine,1993,23-27

به کار گرفته شود. براساس مطالعات کاتر، بخش عمده‌ای از وقت و توان مدیران اثربخش صرف ایجاد شبکه ارتباطی مطلوب و کسب همکاری آنها در راستای اجرای برنامه‌ها می‌شود و این در حالی است که «برنامه‌سازی» در افق گسترده زمانی (از دستور کارهای ساعت به ساعت روزانه تا طرح‌های بلند مدت آرمانی) چالش همیشگی آنان است.

مرور مبانی نظری و مسأله پیش روی سازمان، تحقیق حاضر را با این چالش مواجه نموده است که فعالیتهای مدیران را چگونه میتوان احصا نمود؟ اگر مدیران دارای فعالیتهای مشخصی هستند تناسب و ترکیب مناسب تر فعالیتهای بطوریکه اثربخشی مدیران حداکثر گردد، چگونه است؟ به عبارت دیگر ارائه الگوی کمی بهینه مبتنی بر مدل‌های کمی از تمرکز مدیران بر روی انواع فعالیتهای چالش اساسی تحقیق است. در این راستا تحقیق حاضر ابتدا فعالیتهای متنوع مدیران را شناسائی کرده، سپس ترکیب بهینه میان فعالیتهای بر مبنای حداکثر نمودن اثربخشی و راهکارهای عملی برای بهبود اثربخشی مدیران بر مبنای تغییر ترکیب تمرکز بر روی فعالیتهای مدیریتی ارائه نموده است.

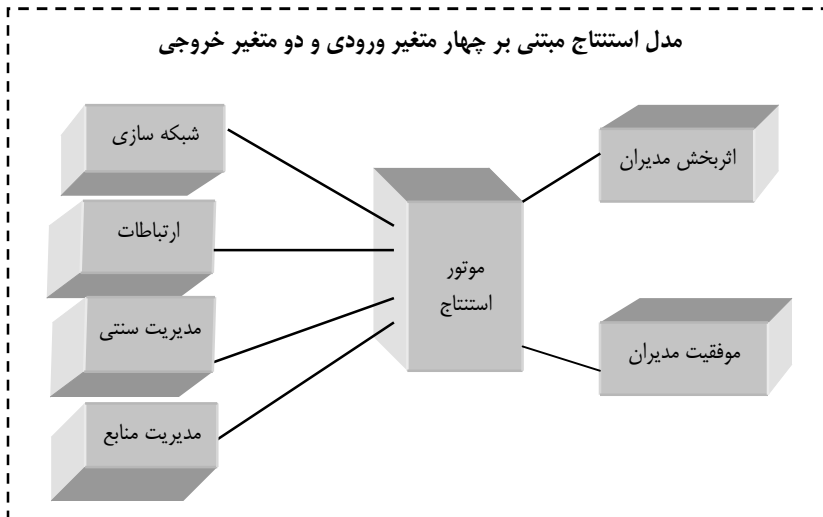
ابزار و روش

متناسب با چارچوب نظری که الگوی فعالیتی لوتانز می‌باشد، چهار نوع فعالیت مدیریتی شامل فعالیت شبکه‌سازی، فعالیت ارتباطاتی، فعالیت منابع انسانی و فعالیت مدیریت سنتیبه عنوان فعالیتهای مدیریتی تعریف نموده و تناسب بهینه بین فعالیتهای را بصورتیکه اثربخشی مدیران را حداکثر نماید بهترین ترکیب میان فعالیتهای تلقی خواهد نمود. برای این اساس مدل مفهومی پژوهش به شرح زیر خواهد بود.



شکل شماره 1- مدل مفهومی تحقیق

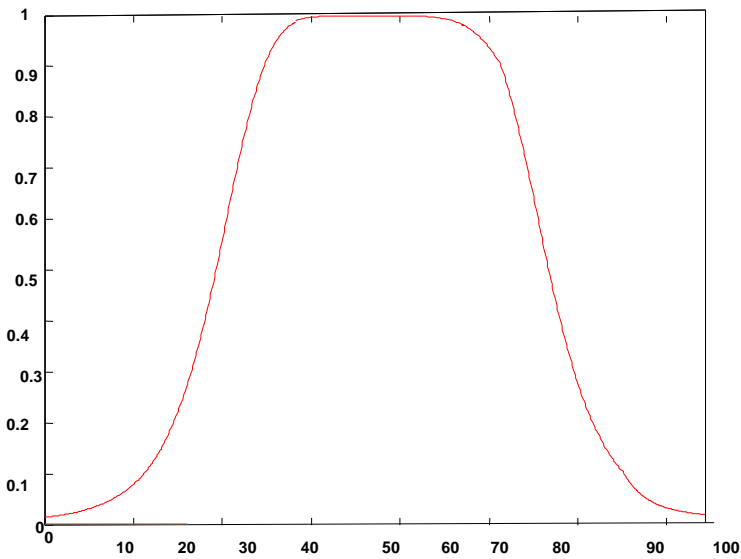
با توجه به اینکه پژوهش حاضر قصد دارد با مدل کمی مبتنی بر مجموعه‌های فازی شکل بهینه ترکیب میان فعالیتها را مورد بررسی قرار دهد بنابراین در ابتدا مدل علمياتی تحقیق به صورت موتور استنتاج تنظیم و ارتباط میان متغیرهای ورودی و خروجی اقدام شده است.



شکل شماره (2)- موتور استنتاج

برای فازی سازی متغیرها از تابع زنگوله ای استفاده شده است و متغیرهای تحقیق با استفاده از این تابع فازی شده اند .

$$\text{Bell}(x : a, b, c) = \frac{1}{1 + \left| \frac{x - c}{a} \right|} 2b$$



شکل شماره (3)-تابع عضویت زنگوله ای

پس از مشخص شدن تابع عضویت، متغیرهای وابسته و مستقل افراز بندی گردید و بر اساس افراز بندی موجود در مورد متغیرها همچنین بر مبنای ادبیات تحقیق قوانین تدوین شد. قوانین تدوین شده که به صورت قوانین اگر - آنگاه بود میان 17 نفر از مدیران استانداری آذربایجان شرقی، توزیع و نتایج جمع بندی گردید. در این بخش در مواردی که اختلافی میان پاسخگویان وجود داشت، با برگزاری جلسات حضوری ابهامات و اختلاف نظرها اصلاح می گردید.

در تحقیق حاضر پس از بررسی جوابهای سؤالات پرسشنامه ها، و دستیابی به ترکیب فعالیت‌های مدیران مورد بررسی، برای سنجش بخشی از اعتبار جوابهای ارائه شده

توسط پاسخگویان در بیش از شش نوبت با حضور در مجموعه استانداری از نزدیک کم و کیف عملکرد مدیران، زمان صرف شده در مورد فعالیت‌های مختلف مدیران و... مورد مشاهده قرار گرفته است.

جدول شماره 1- افزایش‌بندی متغیرهای ورودی

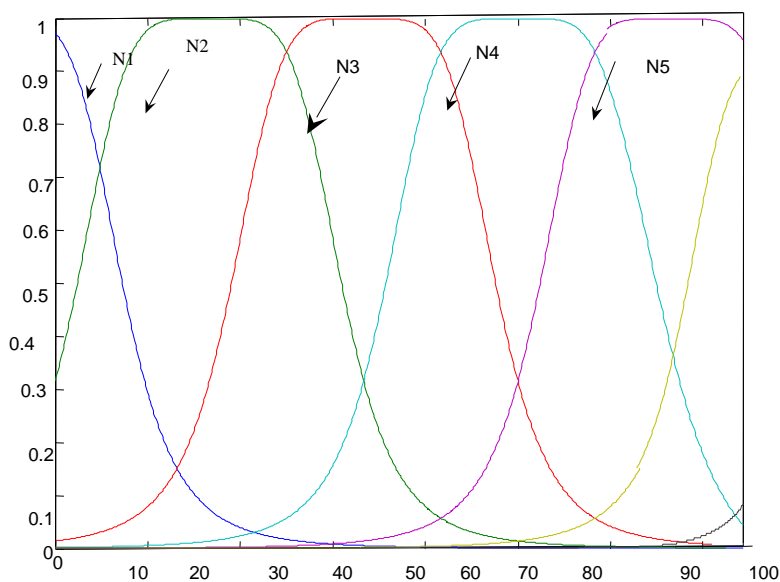
شرح متغیر کلامی	ایجاد شبکه Generation Network	ارتباطات Communications	مدیریت منابع انسانی Human Resources Management	مدیریت سنتی Traditional management
خیلی کم	N1	C1	H1	T1
کم	N2	C2	H2	T2
متوسط	N3	C3	H3	T3
زیاد	N4	C4	H4	T4
خیلی زیاد	N5	C5	H5	T5

جدول شماره 2 - افزایش‌بندی متغیرهای خروجی

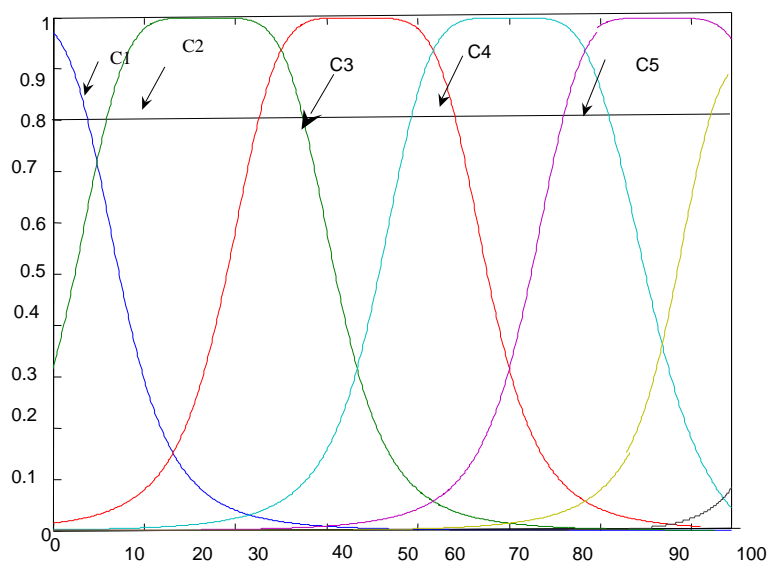
شرح متغیر کلامی	M.E= management Effectiveness اثر بخشی مدیران	M.S= managment Successful موفقیت مدیران
خیلی کم	ME1	MS1
کم	ME2	MS2
متوسط	ME3	MS3
زیاد	ME4	MS4
خیلی زیاد	ME5	MS5

فازی سازی متغیرهای ورودی و خروجی

در این مرحله متغیرهای کلامی به ترتیب به عنوان ورودی و خروجی سیستم با استفاده از تابع عضویت زنگوله ای به اعداد فازی تبدیل شده اند.



شکل شماره 4- اعداد فازی متغیر ورودی اول - فعالیت ایجاد شبکه



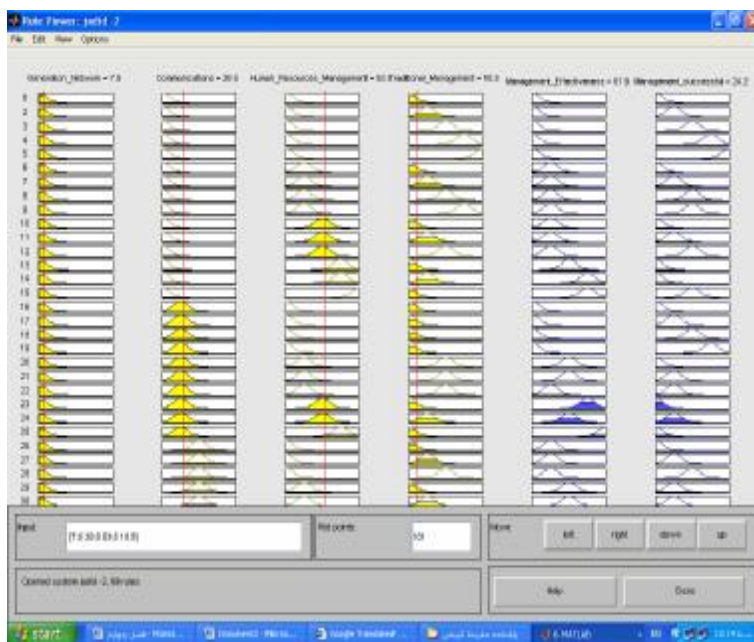
شکل شماره 5- اعداد فازی متغیر ورودی دوم

تبدیل اطلاعات به دست آمده در گام اول و دوم به قوانین استنتاج (موتور استنتاج)

با توجه به افزایش ویرودی ها برای استنتاج، به قوانین اگر- آنگاه نیاز است (متناسب با ترکیب ورودیها و افزایش بندی انجام شده) بنابراین با استفاده از استنتاج ممدانی و با در نظر گرفتن قوانین فوق، موتور استنتاج فازی تدوین گشت. در تحقیق حاضر با تأثیر از ادبیات تحقیق، تعدادی از قوانین حذف گردید (زمانی که میان متغیرها تناقض درونی وجود داشت) به عبارت دیگر در موتور استنتاج تحقیق حاضر 69 قانون وارد و مدل سازی انجام شده است.

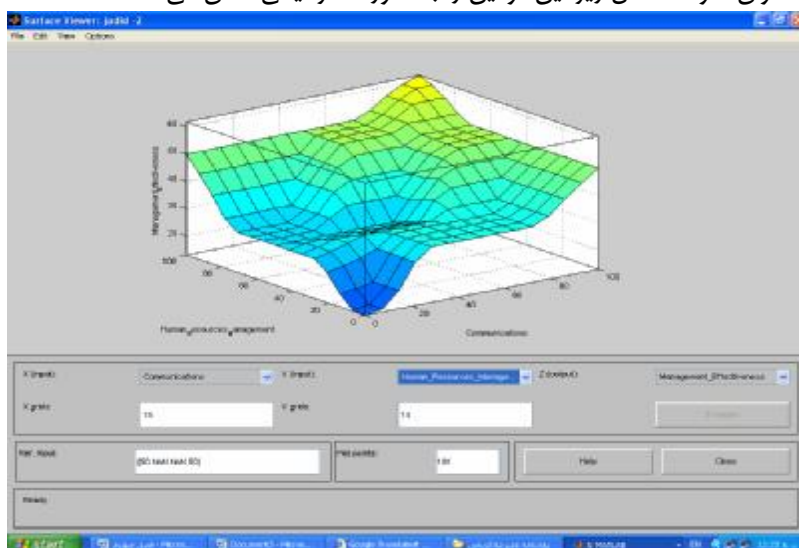
محاسبه ترکیب فعالیت‌های مدیران و اثربخشی مدیران

پس از وارد کردن اعداد به دست آمده از نتایج پرسشنامه ها و میانگین گیری از نتایج، اعداد به دست آمده در قالب فعالیت‌های مدیران در جدول زیر نمایش داده شده است:

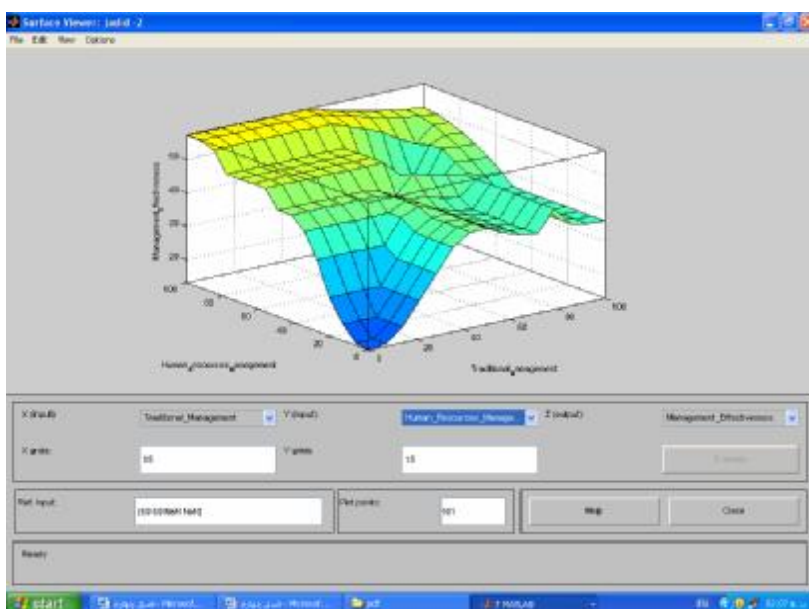


شکل شماره 6 - ترکیب قوانین ورودیها

به عنوان نمونه اشکال زیر این قوانین را به صورت گرافیکی نشان می‌دهد:



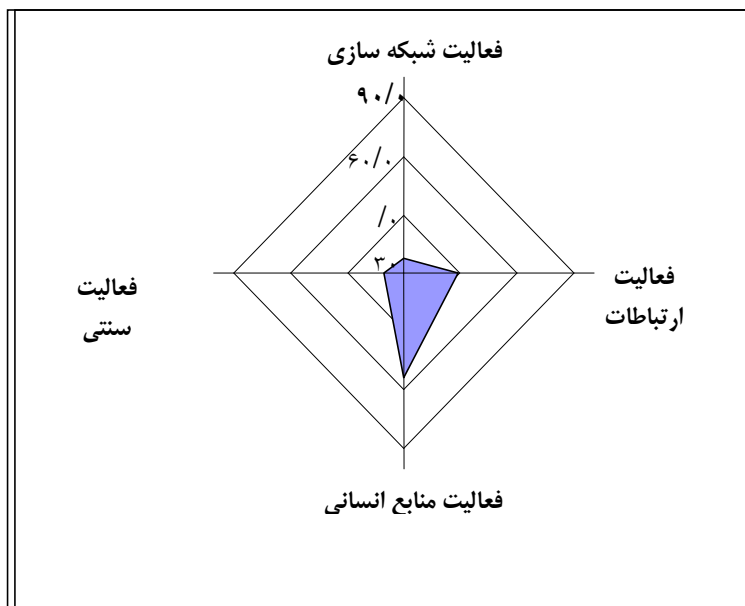
شکل شماره 7 - ترکیب فعالیت ارتباطات و منابع انسانی با اثربخشی مدیران



شکل شماره 8 - ترکیب فعالیت مدیریت سنتی و مدیریت منابع انسانی با اثربخشی مدیران

جدول شماره 3 - ترکیب میزان توجه و تمرکز بر روی فعالیتهای مدیران

نمره	فعالیت‌های موجود
7/5	فعالیت ایجاد شبکه
28/5	فعالیت ارتباطات
53/5	فعالیت مدیریت منابع انسانی
10/5	فعالیت مدیریت سنتی



شکل شماره 9 - ترکیب انواع فعالیتها

محاسبه اثربخشی مدیران

در این قسمت با استفاده از ترکیب ورودیها بهترین ترکیب خروجی به دست خواهد آمد. داده های بدست آمده برای ترکیب فعالیتی به عنوان ورودی به موتور استنتاج معرفی شده در مرحله اول مدل ارائه شد. موتور استنتاج، میزان خروجی ها را به دست داد. متناسب با مدل سازی انجام گرفته بهترین ترکیب، ترکیبی است که اثربخشی مدیران را به حداکثر لازم افزایش دهد. با وارد نمودن نتایج نظرات پاسخگویان مدل مطلوب اثربخشی مدیران استخراج گردیده و در زیر آورده شده است:

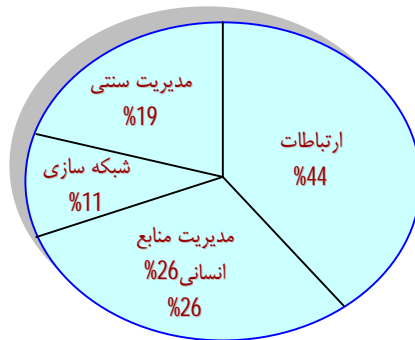
جدول شماره 4 - میزان خروجی‌ها

نمره	میزان خروجی‌ها
61/9	اثربخشی مدیران
24/2	موفقیت مدیران

چنانچه میزان تمرکز مدیران بر روی فعالیتهای ایجاد شبکه به میزان 7/5 درصد، بر روی فعالیت ارتباطات 28/5 درصد، بر روی فعالیت مدیریت منابع انسانی 53/5 درصد و بر روی فعالیتهای مدیریت سنتی 10/5 درصد باشد، میزان خروجی‌ها به میزان 61/9 نمره برای اثربخشی مدیران و به میزان 24/2 نمره برای موفقیت مدیران خواهد بود.

بحث و نتیجه گیری

نتایج مطالعات لوتانز نشان می‌دهد که ترکیب مناسب برای اثربخشی مدیران بدون در نظر گرفتن میزان اثربخشی به صورت زیر است. چنانچه مدیران 44% زمان خود را صرف شکل دهی ارتباطات، 26% صرف فعالیت مدیریت منابع انسانی، 19% صرف فعالیت سنتی و 11% صرف فعالیت شبکه‌سازی نمایند، اثربخشی مدیران حداکثر می‌گردد.

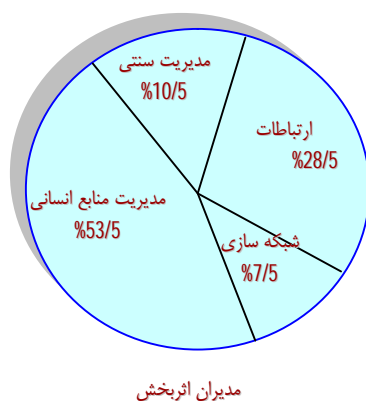


مدیران اثربخش

(شکل شماره 9)

نتایج پژوهش حاضر ضمن همراستایی با نتایج پژوهش لوتانز در مورد اینکه باید بیشترین اختیار و زمان مدیران صرف سه فعالیت ارتباطات، منابع انسانی و سنتی گردد و

حداقل زمان صرف فعالیت شبکه سازی شود، در مورد ترکیب بهینه میان فعالیت ها در جامعه آماری مورد بررسی تفاوت وجود دارد. به طوریکه در شکل شماره نشان داده می شود مناسب ترین ترکیب برای اثربخشی مدیران در جامعه آماری مورد بررسی بصورت 53% برای فعالیت منابع انسانی، 28,5% برای فعالیت ارتباطی، 7,5% برای فعالیت سنتی و 1,5% برای فعالیت سنتی و 60 واحد خواهد بود را بوجود خواهد آورد.



نتایج مطالعه کاملا با ادبیات مدیریت منابع انسانی همراستا است که معتقد است رمز پایداری، موفقیت و اثربخشی سازمانها و مدیریت توجه ویژه و تأکید بر مدیریت منابع انسانی به عنوان مهمترین دارایی سازمانی است. نتیجه پژوهش نشان می دهد میان فعالیتهای متنوع مدیران بیشترین و مهمترین فعالیت، فعالیت مدیریت منابع انسانی است و دومین فعالیت متناسب با مأموریت و ساختار وظایف استانداری فعالیت ارتباطی است چراکه استانداریهای کشور جزو سازمانهای دولتی محسوب می گردند که باید تعامل مناسب با سایر سازمانهای همجوار در داخل استان را داشته باشند و اثربخشی مدیران به میزان قابل توجهی به قابلیت مدیران در برقراری تعامل با کانالهای بیرون سازمان و توزیع اطلاعات میان این کانالها دارد.

پیشنهادها

- 1- شایسته‌سالاری - ارتقا و انتصاب سطوح مختلف مدیریتی مبتنی بر نظام شایستگی (لازمه این امر استخراج فهرست شایستگی برای تمام سطوح مدیریتی و غیرمدیریتی است و یکپارچه‌سازی نظام انتخاب و ارتقا با نظام شایسته‌گی است).
- 2- مدیریت عملکرد سطوح مختلف مدیریتی برای آگاهی از کم و کیف ایفای نقشها و انجام فعالیتهای چهارگانه توسط مدیران مجموعه و اصلاح انحرافات احتمالی در قالب عدم برقراری تناسب بهینه فعالیتهای در سطوح مختلف مدیریتی و اتصال بخشی از مزایای مدیریتی به نتایج مدیریت و ارزیابی عملکرد.
- 3- الگو سازی و مقایسه تطبیقی وضع موجود سازمان با سازمانهای مشابه که دارای ترکیب بهینه فعالیتهای هستند برای استفاده مؤثرتر از نتایج و تجارب موفق.
- 4- آموزش سطوح مختلف مدیریتی در قالب نیاز سنجی بر اساس مصادیق هریک از فعالیتهای مورد نیاز سازمان که در مدل به آنها اشاره شده است (مصادیق هر یک از فعالیتهای منابع انسانی، ارتباطی و سنتی) و اجرا و ارزیابی براساس میزان جاری شده هریک از مصادیق فعالیتهای در سازمان .
- 5- استقرار نظام تنبیه و تشویق مناسب مثلا کارتهای سبز، زرد و قرمز برای انواع عملکردهای مختلف مدیریتی - از جمله تشویق مناسب (مادی و غیرمادی) برای مدیرانی که بیشترین منابع خود را معطوف به فعالیتهای منابع انسانی و ارتباطی نموده اند و نظام تنبیه مناسب برای مدیرانی که بیشترین منابع خود را معطوف فعالیتهای شبکه سازی نموده اند.
- 6- استقرار و طراحی سازو کار افزایش دهنده شفافیت عملکرد مدیریتی (از جمله مستندسازی انتظارات، عملکردها، استفاده از سیستمهای اطلاعاتی و...) برای دسترسی آسان تر به عملکردها و... برای بهبود پاسخگویی سیستمهای مدیریتی.

منابع:

- غفاریان، هما (1383)، ((شاخصهای ارزیابی عملکرد مدیران))، تدبیر شماره 133
- Dunn. Victoria ((principal leadership for equity and excellence)).A case study of an inclusive exemplary school. Dissertation, University of Huston, September 2000.
- Henri Fayol., ((general and industrial management)), New York, Pitman Publishing co, 1949,p107
- Kotter, John(1999), ((what effective general managers really do)), Harvard business review, March/April
- Luthans, Fred (1988), ((successful vs. effective real managers)), university of Nebraska, Lincoln Academy of management executive.
- Mackenzie, Maureen (2001), ((managers look to the social network to seek information. school of business)), Dowling College .Oakdale, New York.11769, USA
- Margaret Francis, MSW, M.Phil, PGDCIM,(2007), qualified social worker & counsellor, published here p, 20
- Mintzberg, Henry (1997), ((managing on the edge)),international journal of public sector management, Vol. 10, issue 3
- Neely, Andy & Powell, Sarah (2004), ((The challenges of performance measurement: management decision)), Emerald group publishing limited, pp1017-1023
- Sergivanni, T.J (1990), ((value -added leadership: How to get extraordinary performane in school)), Sandiago, CA. Harcourt Brace
- Shirley, Martin Benedicta (1990), ((groups about specific aspects of the change process)), PHD Pepperdine University
- Whitaker, T.and Valentine (1993), ((How do you rate?How effective school leaders involve staff members)), Boston, schools in middle

Presenting on Optimum Model of Managers' Effectiveness (Case study: Managers of East Azarbaijan Governor General Office)

Nader Bahlouli (Ph.D.)

Bahram Sarmast (Ph.D.)

Alireza Karimi

Date of receipt: 2012/11/4

Date of acceptance: 2013/8/6

Abstract

The present research offers an optimum model of managers' effectiveness based on the fuzzy sets theory. In this research based on Lotanz theoretical framework, four kinds of activities including grillwork activities, communications, management of human resources, and traditional management have been defined for the managers, and the offered model is indeed the optimum proportion of these activities, which maximizes the managers' effectiveness rate. The statistical population consists of all the skilled managers working in East Azarbaijan Governor General office with at least four years of managerial experience. Because of the limited number of the managers, all the 17 managers have been chosen as research sample. For data collection, a questionnaire was used, and, ultimately, the optimum model was obtained. The results showed that if the largest amount of managers' resources is used in human resources activities (53.5%), communications (28.5%), traditional management (10.5%), and networking (7.5%), the maximum rate of effectiveness (61.9%) can be obtained for the managers.

Key Words:

Networking, Traditional, Human resources, Communications, Successful managers

Investigating the Relationship between Multiple Intelligence and General Self-efficiency of the Personnel in Producing, Commercial, and Industrial Units

*Sirous Fakhimi Azar (Ph.D.)
Mohammad Reza Noruzi*

Date of receipt: 2013/4/28

Date of acceptance: 2013/9/17

Abstract

The main purpose of the present research is to investigate the relationship between multiple intelligent and general self-efficiency of the personnel in the producing, commercial, and industrial units of East Azarbaijan Province. For this purpose, multiple intelligence based on Howard Gardner's theory including eight dimensions and Mathias and Ralph's theory of self-efficiency were chosen as the theoretical framework, and standard questionnaires were used for both theories. In this regard, one main hypothesis and eight sub-hypotheses were stated. The statistical population includes the personnel of the producing, commercial, and industrial units of East Azarbaijan Province, from among whom 100 people were selected as research sample. Also, for the analysis of the data collected from the standard questionnaires, descriptive and inferential statistics were used. In other words, descriptive statistical method was used for classifying, summarizing, and interpreting the statistical data, and inferential statistics was employed to test the hypotheses. The obtained results indicate the relationship between multiple intelligence and general self-efficiency of the personnel in the mentioned producing, commercial, and industrial units.

Key Words:

Multiple intelligence; General self-efficiency, Producing, commercial, and industrial units; East Azarbaijan Province

**Surveying the Assessment System of the Performance and Effect of
the Motivational-cultural Factors on the Improvement of Personnel
Performance (case study: Iran's District 12 Grain Company)**

*Hedayatollah Soltani
Mojtaba Parsanasab
Mohammad Mehdi Rashidi (Ph.D.)*

Date of receipt: 2013/2/19
Date of acceptance: 2013/7/21

Abstract

In this study, which was conducted using descriptive survey method, five questions and two hypotheses were proposed. Research data which was extracted from 90 employees of Iran's District 12 Grain Company using questionnaires was analyzed by T, ANOVA, Tukey, Chi-Square, and Jonckheere Tests. Motivational factors affecting the employees' performance in Iran's District 12 Grain Company were selected based on Herzberg's theory, and include fame, growth and advancement, the job nature, responsibility and success. Cultural factors affecting the employees' performance in this company were selected based on Robbins' theory, and include attention to details, challenging spirit, attention to the employees, attention to the results, attention to the team, innovation, and stability. Moreover, the research results show that performance evaluation has affected the performance of the employees in Iran's District 12 Grain Company, and the current evaluation system is acceptable by the employees. In addition, the order of importance for the factors affecting the employees' performance in Iran's District 12 Grain Company are as follows: 1)the job nature; 2)fame; 3)responsibility; 4)growth and advancement; and 5)success. The order of importance for cultural factors affecting the employees' performance are as follows: 1)innovation; 2)stability; 3)attention to the employees; 4)attention to the results; 5)attention to the team; 6)attention to details; and 7) challenging spirit.

Key Words:

Evaluation, Motivational-cultural factors, Employee performance

Multiple Relationships between Perceived Organizational Justice and Adherence to Psychological Contracts with Organizational Citizenship Behaviors

Ali Mahdad (Ph.D.)

Sara Ahmadpour

Mohsen Golparvar (Ph.D.)

Date of receipt: 2013/2/6

Date of acceptance: 2013/8/7

Abstract

The main purpose of this research was to study perceived organizational justice and adherence to psychological contracts with organizational citizenship behavior among employees. For this purpose, 280 subjects were selected through stratified random sampling, based on Mitchell and Julie sample size table. The research method was descriptive and correlational. Research instruments consisted of organizational citizenship behavior questionnaire (Lee & Allen, 2002), organizational justice (Niehoff & Moorman, 1993) and psychological contracts (Rousseau, 1995). The data were analyzed by Pearson correlation and simultaneous and stepwise regression. Results indicated that there was a significant relationship between perceived organizational justice in all three dimensions distributive, procedural, interactional and adherence to psychological contracts in two dimensions transactional and relational, with Organizational citizenship behavior toward coworkers and organization ($P \leq 0.01$). Also, the results of the regression analysis showed that adherence to transactional psychological contracts, distributive justice and interactional justice has explained 45.7 % of variance in organizational citizenship behavior. Finally, we can conclude that perceived organizational justice and adherence to psychological contracts are important predictive factors of organizational citizenship behaviors.

Key Words:

Organizational justice, Psychological contracts, Organizational citizenship behaviors

Mediating Effect of Organizational Culture on the Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Creativity

*Behzad Shoghi
Tahmores Aghajani
Seyyed Mostafa Mortazavi*

Date of receipt: 2013/3/6
Date of acceptance: 2013/3/6

Abstract

This research was conducted with the aim of studying the impact of managers' leadership style on employees' creativity with regard to the mediating role of organizational culture in Modares Hospital of Saveh in 2012. The statistical Population included 299 employees. By using Cochran formula and method of random sampling, 168 people were selected as the sample. Data collection was conducted based on three questionnaires, including leadership style questionnaire (MLQ), Torrance creativity and Denison organizational culture scales. Data analysis was conducted by using structural equations modeling method and with the help of Smart PIs 2 and LISREL 8.8 softwares in two parts of measurement model and the structural section. In the first part, technical characteristics consisting of reliability, convergent validity, and divergent validity were examined and the required modification was done. In the second part, the significant coefficients of software were used to evaluate the research hypotheses. The results showed that managers' leadership style had a positive and significant impact on employees' creativity; also, the findings showed that the mediating variable of organizational culture had a significant impact on the relationship between leadership style and creativity.

Key Words:

Leadership style, Organizational culture, Creativity, Modares Hospital

Investigating the Relationship between Leadership Styles and the Rate of Strategic Thinking among the Managers of Kerman Governmental Organizations

Omidreza Sadati

Saeed Sayadi (Ph.D.)

Shoresh Ahangari (Responsible for correspondence)

Date of receipt: 2013/5/4

Date of acceptance: 2013/8/7

Abstract

Nowadays, discussions on the strategic thinking and managers' leadership styles, especially at the organizational level, have gained a special position in the studies of management. For this reason, the present research aims to investigate the relationship between leadership styles and the rate of strategic thinking among the managers of Kerman governmental organizations. The research method is descriptive-correlational. Field survey and library studies have been used for data collection. The statistical population consists of 133 managers of governmental organizations in Kerman, and the required data was obtained from the researcher-made questionnaires completed by the subjects. Data analysis was carried out through the use of T test, ANOVA, and Pearson correlation coefficient. The results indicate that there is a significant negative relationship between inefficient leadership style and the managers' strategic thinking. There is no significant relationship between duty-oriented leadership and managers' strategic thinking. There is no significant relationship between moderate leadership and managers' strategic thinking. However, it was found that there is a positive relationship between club leadership and managers' strategic thinking. Also, there is a significant positive relation between team leadership style and strategic thinking. Therefore, managers mostly use team leadership style, and the managers who employ this style possess, on average, the greatest rate of strategic thinking.

Key Words:

Leadership styles, Strategic thinking, Organizational management, Kerman

**Surveying the Current Status of Knowledge Sharing among Faculty
Members of Universities
(Case Study: Islamic Azad University, Mashhad Branch)**

*Farshad Esmailpanah
Saeed Khayat Moghadam (Ph.D.)*

Date of receipt: 2013/4/17
Date of acceptance: 2013/8/15

Abstract

The purpose of this study is to evaluate the situation of knowledge sharing among faculty members and identify the effective factors of theory of planned behavior in the conduct and knowledge sharing intention. This research is a descriptive survey. The research population includes all full-time faculty members of Mashhad Branch of Islamic Azad University, totalling 435 at the time of the research conduction. Of these people, 231 were chosen as sample by the use of Morgan table and stratified random sampling technique proportionate to the number of the members of each faculty. A questionnaire was used as the instrument for data collection in this research. Single-sample t-tests, correlation, regression and descriptive statistics were used for data analysis. T-test results revealed that knowledge sharing among faculty members, except the knowledge power, has a favorable level in all elements. Among all research variables (except for the components of the power of knowledge) positive relationship was observed. Sharing intention had the greatest role in explaining the knowledge sharing behavior and attitude toward knowledge sharing had the greatest role in explaining knowledge sharing intention.

Key Words:

Knowledge management, Knowledge sharing, Theory of planned behavior, Faculty Members

Evaluating the Agile Manufacturing in Small and Medium Industries of East Azarbaijan Province based on Agility Capabilities: A Fuzzy Topsis Method

Soleyman Iranzadeh (Ph.D.)

Vahid Fattahi Sarand (M.A.)

Abdol Vahid Tahouni

Date of receipt: 2013/4/24

Date of acceptance: 2013/9/9

Abstract

The new era of high-speed global economy has caused companies to change operational strategies. In this era, competitive prices and high quality are essential, but not the determinant factors of commercial success; rather, the speed and flexibility to respond quickly to market and customer is regarded as a fundamental principle. Thus, the importance of speed and agility has increased and replaced previous competitive priorities; therefore, this paper evaluates agile manufacturing in small and medium industries of East Azarbaijan Province based on agility capabilities. The population of the study consists of all small and medium-sized firms of East Azarbaijan province. The sample was set 610 companies using the equation of determining the sample size of limited societies. In order to collect data in this study, a researcher made questionnaire was used, which was distributed among the subjects after testing its validity and reliability. In order to analyze the data in the study, fuzzy TOPSIS method was used. The results showed that most groups of small and medium industries based on the agile manufacturing capabilities have a considerable distance from agile manufacturing.

Key Words:

Agile Manufacturing, Speed, Responsiveness, Flexibility, Ability, Competence, Fuzzy TOPSIS

Table of Contents

Productivity Management– No.26, Autumn 2013

Evaluating the Agile Manufacturing in Small and Medium Industries of East Azarbaijan Province based on Agility Capabilities: A Fuzzy Topsis Method.....	15
Soleyman Iranzadeh (Ph.D.), Vahid Fattahi Sarand (M.A.) & Abdol Vahid Tahouni	
Surveying the Current Status of Knowledge Sharing among Faculty Members of Universities (Case Study: Islamic Azad University, Mashhad Branch)	43
Farshad Esmaielpanah & Saeed Khayat Moghadam (Ph.D.)	
Investigating the Relationship between Leadership Styles and the Rate of Strategic Thinking among the Managers of Kerman Governmental Organizations.....	69
Omidreza Sadati, Saeed Sayadi (Ph.D.) & Shores Ahangari(Responsible for correspondence)	
Mediating Effect of Organizational Culture on the Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Creativity	93
Behzad Shoghi, Tahmores Aghajani & Seyyed Mostafa Mortazavi	
Multiple Relationships between Perceived Organizational Justice and Adherence to Psychological Contracts with Organizational Citizenship Behaviors.....	125
Ali Mahdad (Ph.D.), Sara Ahmadpour & Mohsen Golparvar (Ph.D.)	
Surveying the Assessment System of the Performance and Effect of the Motivational-cultural Factors on the Improvement of Personnel Performance (case study: Iran's District 12 Grain Company)	147
Hedayatollah Soltani, Mojtaba Parsanasab & Mohammad Mehdi Rashidi (Ph.D.)	
Investigating the Relationship between Multiple Intelligence and General Self-efficiency of the Personnel in Producing, Commercial, and Industrial Units.....	175
Sirous Fakhimi Azar (Ph.D.) & Mohammad Reza Noruzi	
Presenting on Optimum Model of Managers' Effectiveness (Case study: Managers of East Azarbaijan Governor General Office)	197
Nader Bahlouli (Ph.D.), Bahram Sarmast (Ph.D.) & Alireza Karimi	
Abstract of Articles in English.....	213

In the Name of God, the Most Benevolent, the Most Merciful

Productivity Management
A Journal of Scientific Studies on Management

Vol. 7 , No. 26, Autumn 2013

Responsible-in-charge:
Soleyman Iranzadeh (Ph.D.)

Editor-in-chief:
Nasser Mir Sepasi (Ph.D.)

Managing Editor :
Houshang Taghizadeh (Ph.D.)

Address:
Tabriz Branch, Islamic Azad University,
Tabriz, Iran