

## تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان (در شهرداری شهرستان آران و بیدگل)

اشرف شاه منصوری<sup>۱</sup>، مهدی سکوت آرانی<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، گروه مدیریت، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نراق، گروه مدیریت بازرگانی، نراق، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: بهمن ۱۳۹۳، اصلاحیه: اردیبهشت ۱۳۹۳، پذیرش: خرداد ۱۳۹۴

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی میزان تأثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل می‌باشد. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش تحقیق از نوع توصیفی- علی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش کلیه کارکنان شهرداری آران و بیدگل است به تعداد ۱۰۰ نفر است و برای نمونه‌گیری از روش سرشماری استفاده شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه رهبری تحولی باس و خودکارآمدی شرر و همکاران روی آزمودنی‌ها اجرا شد. در این تحقیق ۶ فرضیه مورد بررسی قرار گرفت که شامل یک فرضیه اصلی است که به شناسایی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان پرداخته و ۵ فرضیه فرعی که به شناسایی تأثیر ابعاد سبک رهبری تحول آفرین شامل: ویژگی‌های آرمانی، رفتارهای آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان پرداخته است. با توجه به مقادیر به دست آمده از آزمون‌های انجام شده بر روی متغیرها، کلیه فرضیات تحقیق تایید شده و تأثیر سبک رهبری تحول آفرین و کلیه ابعاد آن بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل معنادار و مثبت ارزیابی شد. از میان ابعاد رهبری تحول آفرین، ویژگی‌های آرمانی بیشترین تأثیر و ملاحظات فردی کمترین تأثیر را بر خودکارآمدی کارکنان سازمان داشت.

واژگان کلیدی: رهبری، سبک رهبری، رهبری تحول آفرین، خودکارآمدی، شهرداری آران و بیدگل

### ۱- مقدمه

رهبران تحول آفرین در باورها، ارزش‌ها و اهداف پیروان نفوذ کرده و تأثیر فوق‌العاده‌ای در پیروان خود به جای می‌گذارند. آنها از طریق گفتار و کردارشان کل سازمان را دچار تحول می‌کنند. پیروان این رهبران نسبت به آنها احساس اعتماد و وفاداری می‌کنند. نفوذ رهبران تحول آفرین از طریق کلمات، گفتگو، بینش و الهام بخشی به دیگران است [۳].

از سوی دیگر برای همسو شدن با تغییرات و نوآوری‌ها نیاز به خودکارآمدی کارکنان است. باندورا (۱۹۹۷) مطرح می‌کند که خود کارآمدی، توان سازنده‌ای است که بدان وسیله، مهارت‌های شناختی، اجتماعی، عاطفی و رفتاری انسان برای تحقق اهداف مختلف، به گونه‌ای اثربخش ساماندهی می‌شود. به نظر وی داشتن دانش، مهارت‌ها و دستاوردهای قبلی افراد پیش‌بینی کننده‌های مناسبی برای عملکرد آینده افراد نیستند، بلکه باور انسان درباره توانایی‌های خود در انجام آنها بر چگونگی عملکرد خویش مؤثر است. "افراد کاملاً می‌دانند که باید چه وظایفی را انجام دهند و مهارت‌های لازم برای انجام وظایف دارند، اما اغلب در اجرای مناسب مهارت‌ها موفق نیستند" [۵].

امروزه سازمان‌ها و از جمله شهرداری‌ها در تلاش‌اند تا با استفاده بهینه از همه امکانات و ابزارهای موجود، از جمله نهایت خودکارآمدی کارکنان، باعث بهره‌وری بیشتر مجموعه خود گردند که به نظر می‌رسد این مهم بدون اتخاذ سبک رهبری مناسب میسر نخواهد بود. لذا در این تحقیق تلاش خواهد شد تا با مطالعه و شناسایی تأثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل، گامی در جهت روشن شدن این موضوع برداشته شود.

### ۲- بیان مسأله

از جدیدترین دیدگاه‌ها در مورد رهبری، می‌توان دیدگاه رهبری تحول آفرین را نام برد. رهبری تحول آفرین از جدیدترین سبک‌های رهبری است که بسیار مورد توجه قرار گرفته است. مزایای بسیاری برای این سبک رهبری شناخته شده است؛ از جمله رضایت شغلی، افزایش بهره‌وری سازمان و کاهش استرس بین زیردستان است.

\* Saiced91@yahoo.com

#### ۴- سوالات و فرضیات تحقیق

##### ۴-۱ سوالات تحقیق

###### سوال اصلی

۴-۱- آیا سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

###### سوالات فرعی

اول- آیا ویژگی‌های آرمانی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

دوم- آیا رفتارهای آرمانی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

سوم- آیا انگیزش الهام بخش مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

چهارم- آیا ترغیب ذهنی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

پنجم- آیا ملاحظات فردی مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؟

##### ۴-۲ فرضیات تحقیق

###### فرضیه اصلی

سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

###### فرضیات فرعی

اول- "ویژگی‌های آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

دوم- "رفتارهای آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

سوم- "انگیزش الهام بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

چهارم- "ترغیب ذهنی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

پنجم- "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

#### ۵- جامعه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارمندان شهرداری شهرستان آران و بیدگل است، که طبق آمار ارائه شده ۱۰۰ نفر می‌باشد.

#### ۶- نمونه آماری

در این پژوهش برای بالا بردن اعتبار پژوهش، حجم نمونه کل جامعه در نظر گرفته شده و به عبارت دیگر از سرشماری استفاده شده است.

#### ۷- ابزار جمع‌آوری اطلاعات

در این تحقیق از پرسشنامه بسته استفاده شده است و در سوالات پرسشنامه که برای سنجش متغیرهای اصلی مورد استفاده قرار گرفته از

با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است. از این‌رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه ایجاد، رشد و توسعه خودکارآمدی را در سازمان فراهم سازند [۲]. به نظر می‌رسد اتخاذ سبک مناسب رهبری در سازمان‌ها، باعث با وجود آوردن احساس بهتر در میان کارکنان و سپس موجب خودکارآمدی بیشتر آنها خواهد شد. سبک‌های رهبری‌ای که در تحقیقات در این زمینه مطرح بوده‌اند سبک‌های تحول آفرین، مبادله‌ای و عدم مداخله‌گر بوده که در این تحقیق تاثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

#### ۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

کارکنانی که برای رهبران تحول آفرین کار می‌کنند اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می‌کنند، در ضمن وقتی که رهبران تحول آفرین روابط نزدیک، صمیمانه، حمایتی و توسعه یافته را پرورش دهند در آن صورت کارکنان برای بروز سطح بالای از خودکارآمدی تمایل خواهند داشت [۱: ۵۹].

خودکارآمدی بیشتر منجر به تلاش و استقامت بیشتر با موانع و مشکلات می‌شود. همچنین خودکارآمدی از طریق هدف گذاری بر انگیزش تاثیر می‌گذارد. در صورتی که فرد در زمینه‌ای خاص احساس کارآمدی بالایی داشته باشد، اهداف بالاتری را برای خود تعیین می‌کند، کمتر از شکست می‌ترسد و در صورت ناموفق بودن استراتژی‌های قدیمی، استراتژی‌های جدیدی را می‌یابد. اما در صورت پائین بودن احساس کارآمدی، فرد یا به طور کامل از تکلیف اجتناب می‌کند، یا در صورت برخورد با مشکلات به سرعت صحنه را خالی می‌کند [۴: ۵، ۶].

سازمان شهرداری جزء ارکان مدیریت شهری کشور محسوب می‌شود که از یک طرف به سازمان‌های دولتی (وزارت کشور، استانداری‌ها و...) و از طرف دیگر با شهروندان به طور مستقیم و شورای شهر به عنوان نمایندگان مردم در ارتباط است. در چنین محیطی که هر روز پویاتر از قبل می‌شود آنچه بیشتر از همه توجهات را به خود جلب می‌کند رکود، بی میلی و خستگی روحی کارکنان سازمان مورد نظر ما از کار خود است که در همان برخورد اول در رفتار و حتی گفتار آنان مشهود است. عدم بازدهی کافی از نگاه مدیران، عملکرد ضعیف و نحوه تلاش و پیگیری کارکنان و انجام وظایف در حد رفع تکلیف بعنوان دغدغه اصلی و همیشگی ارباب رجوعان، بررسی مقوله خودکارآمدی در شهرداری‌های شهرستان آران و بیدگل را مستلزم دانسته و با توجه بحث‌های موجود در باب تاثیر سبک رهبری تحول آفرین در مقوله خودکارآمدی، ضرورت تحقیق حاضر مسجل می‌شود.

مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت (جدول ۱) استفاده شده است.

جدول (۱): طیف لیکرت

کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	۲	۳	۴	۵

#### ۸- تعیین اعتبار (روایی) پرسشنامه

اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و ۱۰ نفر از خبرگان تایید شده است. خبره: منظور از خبره در این تحقیق مدیران ارشد و میانی شهرداری آران و بیدگل و کاشان هستند که سابقه بیش از ۱۵ سال مدیریت داشته و مدرک تحصیلی آنان کارشناسی به بالا می‌باشد.

#### ۹- تعیین پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه

در این تحقیق به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و نرم افزار SPSS17 مورد استفاده قرار گرفت.

جدول (۲): پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرها	آلفای کرونباخ	تعداد گویه
ویژگی آرمانی	۰/۷۶۳	۴
رفتار آرمانی	۰/۷۹۰	۴
انگیزش الهام بخش	۰/۸۶۷	۴
ترغیب ذهنی	۰/۸۷۱	۴
ملاحظه فردی	۰/۷۴۳	۴
خودکارآمدی	۰/۸۹۵	۱۷
رهبری تحول آفرین	۰/۹۳۸	۲۰

فرضیه‌های این پژوهش از تحلیل رگرسیون استفاده شده است. به این صورت که برای تست نرمال بودن آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای تمامی متغیرها انجام شده است. سپس تحلیل رگرسیون یک متغیره برای فرضیه‌ی اصلی و رگرسیون ۵ متغیره برای فرضیه‌های فرعی مورد استفاده قرار گرفته است.

#### ۱۱- آمار توصیفی

۱۱-۱- توصیف گویه‌های مربوط به ویژگی‌های آرمانی

جدول (۳): توصیف ویژگی‌های آرمانی

ویژگی آرمانی	فراوانی	درصد	میانگین
هرگز	۷	٪۷/۸	۳/۵۸
بندرت	۱۰	٪۱۰/۱	
گاهی	۲۳	٪۲۳/۲	
اغلب	۳۶	٪۳۶/۴	
همیشه	۲۳	٪۲۳/۲	

با توجه به نتایج جدول فوق که توصیف مفهوم ویژگی‌های آرمانی است، گزینه‌ی هرگز تعداد (۷ نفر با ٪۷/۸)، بندرت تعداد (۱۰ نفر با ٪۱۰/۱)، گاهی تعداد (۲۳ نفر با ٪۲۳/۲)، اغلب تعداد (۳۶ نفر با ٪۳۶/۴) و همیشه تعداد (۲۳ نفر با ٪۲۳/۲) را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین میانگین این مفهوم برابر با ۳/۵۸ می‌باشد که نشان می‌دهد سازمان ما از لحاظ این مفهوم دارای میانگینی بالاتر از حد متوسط است. با توجه به مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای مورد استفاده در این پژوهش، حد متوسط ۳ است.

۱۱-۲- توصیف گویه‌های مربوط به رفتارهای آرمانی

جدول (۴): توصیف رفتارهای آرمانی

رفتار آرمانی	فراوانی	درصد	میانگین
هرگز	۱۱	٪۱۱/۱	۳/۲۷
بندرت	۱۵	٪۱۵/۲	
گاهی	۲۸	٪۲۸/۳	
اغلب	۲۶	٪۲۶/۳	
همیشه	۱۹	٪۱۹/۲	

در جدول فوق نیز که به توصیف مفهوم رفتارهای آرمانی می‌پردازد، فراوانی و درصد هر کدام از گزینه‌ها آمده است. همچنین میانگین این مفهوم برابر با ۳/۲۷ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

۱۱-۳- توصیف گویه‌های مربوط به انگیزش الهام بخش

جدول (۵): توصیف انگیزش الهام بخش

انگیزش الهام بخش	فراوانی	درصد	میانگین
هرگز	۸	٪۸/۱	

بدین منظور یک نمونه اولیه شامل 30 پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم افزار SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. همانطور که در جدول (۲) مشهود است آلفای کرونباخ برای سئوالات رهبری تحول آفرین و خودکارآمدی کارکنان، پایایی پرسشنامه را تایید می‌نماید:

با توجه به مقدار آلفای کرونباخ که بیشتر از ۰/۶۰ می‌باشد؛ نشان از آن است که این پرسشنامه پایایی لازم را دارا می‌باشد.

#### ۱۰- تجزیه و تحلیل آماری

در این پژوهش جهت بررسی داده‌های آماری از نرم‌افزار SPSS17 استفاده شده است. دو نوع آمار توصیفی و استنباطی برای تحلیل داده‌ها استفاده شده است. در سطح توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری نظیر فراوانی، درصد و میانگین به رسم نمودارها و تجزیه و تحلیل اطلاعات پرداخته شده و در سطح استنباطی، از آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پرسشنامه و برای تجزیه و تحلیل یافته‌های مربوط به

مشهود است. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۱۴ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

## ۱۲- آمار استنباطی

### ۱۲-۱ آزمون نرمالیت

در ردیف اول جدول (۹) مقدار بدست آمده‌ی هر یک از متغیرها در آزمون کلموگروف اسمیرنوف و در ردیف دوم سطح معناداری هر یک نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود سطح معناداری مقادیر بدست آمده برای تمامی متغیرها (۰.۴۲۰ برای خودکارآمدی، ۰.۸۶۵ برای رهبری تحول آفرین، ۰.۱۲۵ برای ویژگی آرمانی و...) بیشتر از مقدار ۰.۰۵ می‌باشد. بنابراین فرض  $H_0$  ما که نرمال بودن را بیان می‌کند تایید می‌شود.

پس از اطمینان از نرمال بودن متغیرها، تحلیل رگرسیون یک متغیره برای فرضیه‌ی اصلی و رگرسیون ۵ متغیره برای فرضیه‌های فرعی مورد استفاده قرار گرفته است.

جدول (۹): آزمون نرمالیت متغیرها و ابعاد تحقیق

مدل	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد شده	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
مقدار ثابت	۰/۷۷۷	۰/۰۹۸		۷/۹۳۷	۰/۰۰۰
رهبری تحول آفرین	۰/۸۰۸	۰/۰۲۸	۰/۹۴۵	۲۸/۴۵۴	۰/۰۰۰

متغیر وابسته: خودکارآمدی

جدول (۱۰): محاسبه معادله رگرسیون یک متغیره

ملاحظه فردی	ترغیب ذهنی	انگیزه الهام بخش	رفتار آرمانی	ویژگی آرمانی تحول آفرین	رهبری تحول آفرین	خودکارآمدی
1.869	1.989	0.860	0.903	1.178	0.599	0.881
0.072	0.061	0.450	0.389	0.125	0.865	0.420
3.54	3.21	3.32	3.21	3.44	3.35	3.48
0.950	1.095	1.044	0.964	0.897	0.822	0.702
0.188	0.200	0.087	0.091	0.118	0.060	0.089
0.095	0.104	0.067	0.053	0.065	0.037	0.055
-0.188	-0.200	-0.087	-0.091	-0.118	-0.060	-0.089

فرضیه اصلی:

سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد. متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیونی می‌باشد که در جدول فوق آمده است. معادله (مدل) رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$(۱) \text{ رهبری تحول آفرین } (۰/۸۰۸) + ۰/۷۷۷ = \text{ خودکارآمدی}$$

۳/۳۶	بندرت	۱۸	٪۱۸/۲
	گاهی	۲۶	٪۲۶/۳
	اغلب	۲۲	٪۲۲/۲
	همیشه	۲۵	٪۲۴/۲

فراوانی و درصد هریک از گزینه‌های مفهوم انگیزش الهام بخش در جدول فوق آمده است. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۳۶ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

### ۱۱-۴ توصیف گویه‌های مربوط به ترغیب ذهنی

جدول (۶): توصیف ترغیب ذهنی

میانگین	درصد	فراوانی	ترغیب ذهنی
۳/۳۰	٪۱۱/۱	۱۱	هرگز
	٪۲۰/۲	۲۰	بندرت
	٪۹/۱	۹	گاهی
	٪۴۶/۵	۴۶	اغلب
	٪۱۳/۱	۱۳	همیشه

توصیف مفهوم ترغیب ذهنی در جدول (۶) آمده است. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۳۰ می‌باشد که کمی بالاتر از حد متوسط است.

### ۱۱-۵ توصیف گویه‌های مربوط به ملاحظات فردی

جدول (۷): توصیف ملاحظات فردی

میانگین	درصد	فراوانی	ملاحظات فردی
۳/۶۴	٪۴/۰	۴	هرگز
	٪۱۴/۱	۱۴	بندرت
	٪۱۷/۲	۱۷	گاهی
	٪۴۲/۴	۴۲	اغلب
	٪۲۲/۲	۲۲	همیشه

جدول بالا به توصیف مفهوم ملاحظات فردی می‌پردازد. میانگین این مفهوم برابر با ۳/۶۴ می‌باشد که بالاتر از حد متوسط است.

### ۱۱-۶ توصیف گویه‌های مربوط به خودکارآمدی

جدول (۸): توصیف خودکارآمدی

میانگین	درصد	فراوانی	خودکارآمدی
۳/۱۴	٪۸/۱	۸	هرگز
	٪۱۵/۲	۱۵	بندرت
	٪۴۱/۴	۴۱	گاهی
	٪۲۵/۳	۲۵	اغلب
	٪۱۰/۱	۱۰	همیشه

در جدول فوق فراوانی و درصد هر یک از گزینه‌های مفهوم خودکارآمدی

با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته افزوده می‌شود و یا به عبارتی با ارتقای یک واحد رهبری تحول آفرین، ۰/۸۰۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. آزمون T مربوط به ضریب رگرسیون نیز در جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ بوده، در نتیجه رهبری تحول آفرین در خودکارآمدی موثر است و این تاثیر مثبت می‌باشد.

فرضیه‌های فرعی:

- "ویژگی‌های آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.
- "رفتارهای آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.
- "انگیزش الهام‌بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.
- "ترغیب ذهنی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.
- "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد.

جدول (۱۱): محاسبه معادله رگرسیون پنج متغیره

مدل	ضریب غیراستاندارد		ضریب استاندارد شده	T	Sig.	Collinearity statistics	
	B	Std.Error	Beta			Tolerance	Vif
مقدار ثابت	۰/۸۷۵	۰/۱۰۲		۸/۵۷۸	۰/۰۰۰		
ویژگی آرمانی	۰/۲۸۸	۰/۰۴۴	۰/۳۶۷	۶/۵۷۴	۰/۰۰۰	0.252	3.972
رفتار آرمانی	۰/۱۹۰	۰/۰۴۶	۰/۲۶۱	۴/۱۷۵	۰/۰۰۰	0.201	4.978
انگیزه الهام بخش	۰/۱۴۸	۰/۰۲۸	۰/۲۱۹	۵/۳۳۱	۰/۰۰۰	0.465	2.153
ترغیب ذهنی	۰/۱۵۴	۰/۰۴۴	۰/۲۴۰	۳/۵۰۵	۰/۰۰۱	0.168	5.947
ملاحظه فردی	۰/۰۰۵	۰/۰۳۲	۰/۰۰۷	۰/۱۵۵	۰/۰۰۱	0.414	2.415

متغیر وابسته: خودکارآمدی

سازمانی بررسی کرده‌اند و نتیجه‌ای اکثر آنها مبین تاثیر رهبری تحول آفرین بر متغیرهای مورد بررسی بوده است. اما تاکنون هیچ پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان نپرداخته است. از این رو در این پژوهش نمی‌توان به قیاس یافته‌های این پژوهش و پژوهش‌های دیگر پرداخت.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معناداری دارد. با توجه به رابطه ۱، با ارتقای یک واحد رهبری تحول آفرین، ۰/۸۰۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. نتیجه‌ای که از این آزمون می‌توان گرفت این است که اگر رهبری تحول آفرین در شهرداری آران و بیدگل بیشتر شود و به طور ملموس تر در سازمان احساس گردد، کارکنان نیز خودکارآمدی بیشتری از خود نشان خواهند داد.

این رابطه را می‌توان این گونه تبیین نمود: رهبری تحول آفرین را می‌توان به عنوان یکی از بهترین سبک رهبری دانست که از طریق گسترش و ترفیع اهداف زیر دستان اعمال نفوذ می‌کنند و با ایجاد اعتماد در آنها باعث می‌شوند آنها بیشتر از انتظارات توافق شده عمل کنند و از آنجا که خودکارآمدی نیز اشاره به اعتقاد فرد به توانایی‌ها و مهارت‌های خود دارد می‌توان بیان نمود که سبک رهبری تحول آفرین خودکارآمدی بالا در فرد را به همراه خواهد داشت.

در مورد فرضیه فرعی اول که بیان می‌دارد "ویژگی‌های آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر معنادار دارد؛ همانطور که در رابطه ۲ نشان دادیم این تاثیر مثبت است و با ارتقای یک واحد ویژگی آرمانی، ۰/۲۸۸

متغیرهای وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیونی می‌باشند که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$(۲) \text{ ویژگی آرمانی} + \text{مقدار ثابت} = \text{خودکارآمدی}$$

$$\text{ملاحظه فردی} + \text{ترغیب ذهنی} + \text{انگیزه الهام بخش} + \text{رفتار آرمانی} +$$

$$۰/۰۰۵ + ۰/۱۵۴ + ۰/۱۴۸ + ۰/۱۹۰ + ۰/۲۸۸ + ۰/۸۷۵ = \text{خودکارآمدی}$$

با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته افزوده می‌شود و یا به عبارتی با ارتقای یک واحد ویژگی آرمانی، ۰/۲۸۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند. در مورد سایر متغیرهای مستقل نیز با ارتقای یک واحد رفتار آرمانی، ۰/۱۹۰ واحد انحراف معیار خودکارآمدی، با ارتقای یک واحد انگیزه الهام بخش، ۰/۱۴۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی، با ارتقای یک واحد ترغیب ذهنی، ۰/۱۵۴ واحد انحراف معیار خودکارآمدی و با ارتقای یک واحد ملاحظه فردی، ۰/۰۰۵ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد.

۱۳- بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی تاثیر رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری آران و بیدگل انجام گرفته است. تحقیقات متعددی در سال‌های اخیر تاثیر رهبری تحول آفرین را بر تعهد و رفتار شهروندی

در مورد فرضیه فرعی پنجم که بیان می‌کند: "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر می‌گذارد، باید اشاره نمود طبق رابطه ۲ این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند و با ارتقای یک واحد ملاحظه فردی، ۰/۰۰۵ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. این مقدار از مقادیر بدست آمده برای سایر متغیرهای مستقل کمتر بوده و در نتیجه این متغیر کمترین تاثیر را در بین متغیرهای مستقل دارد. یعنی توجه و ملاحظه فردی نسبت به کارکنان، هر چند به میزان نسبتاً کم اما دارای تاثیر مثبت در خودکارآمدی سازمان مورد نظر ماست. متأسفانه پژوهشی که به بررسی تاثیر "ملاحظات فردی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان برای قیاس و تطبیق با نتایج پژوهش حاضر انجام نگرفته بود.

#### ۱۴- منابع و مأخذ

- [۱] زارعی متین، حسن. جندقی، غلام رضا. توره، ناصر. (۱۳۸۵)، شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی، فرهنگ مدیریت، سال چهارم، ش ۱۲، ص ۳۱-۶۳
- [۲] مصدق راد، علی محمد. (۱۳۸۲)، نقش مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادها) در میزان اثربخشی و کارایی بیمارستان، فصلنامه پژوهش در علوم پزشکی، سال هشتم، شماره ۳، مرداد و شهریور ۱۳۸۲
- [۳] موغلی، علیرضا. (۱۳۸۳)، رهبری تحول‌آفرین و ابزار سنجش آن، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۴۳ و ۴۴، ص ۹۵-۱۱۲
- [4] Bandura, A., (1993), **Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning**, Educational Psychologist, 28, 117-148.
- [5] Bandura, A., (1977), **Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change**, Psychological Review, 84, 191-215.
- [6] Zimmerman, B.J., (1995), **Self-regulation involves more than metacognition**, Educational Psychologist, Vol 30 (4), P 217-221.
- [7] Woolfolk, A. E., (2001), **Educational psychology**, (8th ed.), Boston: Allyn & Bacon.

واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. این مقدار از مقادیر بدست آمده برای سایر متغیرهای مستقل بیشتر بوده و در نتیجه این متغیر بیشترین تاثیر را در بین متغیرهای مستقل دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت اولاً با افزایش ویژگی‌های آرمانی رهبران (همچون داشتن سطح بالایی از اخلاقیات، اعتماد، تمامیت، صداقت و هدف) می‌توان خودکارآمدی کارکنان سازمان را بیشتر نمود و ثانیاً مدیران سازمان با افزایش ویژگی‌های آرمانی خود نسبت به سایر متغیرها، خودکارآمدی کارکنان خود را به بیشترین میزان افزایش دهند. به عبارت دیگر می‌توان زمینه‌های افزایش مضاعف خودکارآمدی کارکنان سازمان را از طریق بروز بیشتر ویژگی‌های آرمانی رهبران فراهم نمود.

در بحث در مورد فرضیه فرعی دوم که بررسی تاثیر "رفتارهای آرمانی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان بود، با استفاده از رابطه (۲) نشان دادیم این تاثیر مثبت می‌باشد و با ارتقای یک واحد رفتار آرمانی، ۰/۱۹۰ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. این مقدار از مقادیر بدست آمده برای سایر متغیرهای مستقل، به جز ویژگی‌های آرمانی، بیشتر بوده و در نتیجه این متغیر پس از ویژگی‌های آرمانی بیشترین تاثیر را در بین متغیرهای مستقل دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت اولاً با افزایش رفتارهای آرمانی رهبران می‌توان خودکارآمدی کارکنان سازمان مورد نظر ما را بیشتر نمود و ثانیاً مدیران سازمان با افزایش ویژگی‌های آرمانی خود نسبت به سه متغیر بعدی، خودکارآمدی کارکنان خود را به میزان بیشتری افزایش دهند. یعنی با افزایش رفتار آرمانی مدیران که نمود بیرونی ویژگی‌های آرمانی است، می‌توان خودکارآمدی کارکنان شهرداری آران و بیدگل را به میزان قابل توجهی افزایش داد. متأسفانه پژوهشی که تاثیر رفتار آرمانی با خودکارآمدی سنجیده باشد یافت نشد. پیرامون فرضیه فرعی سوم که بیان می‌کند "انگیزش الهام بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان تاثیر دارد، باید اشاره نمود طبق رابطه ۲ با ارتقای یک واحد انگیزه الهام‌بخش، ۰/۱۴۸ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند و هرچه مدیران و رهبران سازمان بتوانند در رفتار خود انگیزه الهام‌بخش بیشتری داشته باشند می‌توان انتظار خودکارآمدی بیشتری از کارمندان داشت. زیرا انگیزه الهام بخش مدیران بطور مستقیم و مثبت باعث افزایش خودکارآمدی کارکنان می‌گردد. متأسفانه پژوهشی که تاثیر "انگیزش الهام‌بخش" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان سنجیده باشد یافت نشد.

در بحث در مورد فرضیه فرعی چهارم که بررسی تاثیر "ترغیب ذهنی" مدیران بر خودکارآمدی کارکنان بود با استفاده از رابطه (۲) نشان دادیم این دو متغیر با یکدیگر ارتباط مثبت دارند و با ارتقای یک واحد ترغیب ذهنی، ۰/۱۵۴ واحد انحراف معیار خودکارآمدی ارتقاء پیدا خواهد کرد. بنابراین هرچه مدیران در سازمان مورد نظر ما پیروان را بیشتر تحریک کنند که درباره راه‌های جدید فکر کنند و از منطق و استدلال در حل مسائل استفاده کنند خودکارآمدی کارکنان سازمان هم افزایش می‌یابد. متأسفانه پژوهشی که تاثیر "ترغیب ذهنی" مدیران را بر خودکارآمدی کارکنان سنجیده باشد یافت نشد.