

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۹/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۸/۲۲

بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی با نقش میانجی خلاقیت کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه لرستان)

ایرج نیک‌پی^۱

مریم زند‌کریمی^۲

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی با نقش میانجی خلاقیت در میان کارکنان دانشگاه لرستان انجام شد.

روش: این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است و جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان دانشگاه لرستان در سال تحصیلی ۱۳۹۶ به تعداد ۵۷۵ نفر تشکیل داد. نمونه آماری ۲۳۴ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران و به روش طبقه‌ای با حجم متناسب انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری تحول آفرین بس و آوولیو (۲۰۰۰) با آلفای (۰/۹۲)، بی تفاوتی سازمانی دانایی فرد، حسن‌زاده و سالاریه (۱۳۸۹) با آلفای (۰/۹۵) و خلاقیت تورنس (۱۹۷۴) با آلفای (۰/۹۷) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی *smartpls2* استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج پژوهش حاکی از آن است که رهبری تحول آفرین به صورت مستقیم $\beta = -0/446$ بر بی تفاوتی سازمانی تأثیرگذار است. رهبری تحول آفرین به صورت مستقیم $\beta = 0/426$ بر خلاقیت تأثیرگذار است. خلاقیت به صورت مستقیم $\beta = -0/456$ بر بی تفاوتی سازمانی تأثیرگذار است. همچنین تأثیر رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی به صورت مستقیم $\beta = -0/446$ و غیرمستقیم $-0/194$ $\beta =$ توسط متغیر میانجی، خلاقیت با $\beta = -0/64$ تبیین شد.

نتیجه‌گیری: در این رابطه زمانی که خلاقیت به عنوان متغیر میانجی وارد معادله می‌شود، دارای قدرت بیشتری است. به عبارت دیگر، می‌توان گفت که رهبری تحول آفرین با نقش میانجی خلاقیت موجب کاهش بی تفاوتی سازمانی در میان کارکنان می‌شود.

۱. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران Nikpay65@yahoo.com

۲. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران Maryam.zandkarimi@yahoo.com

کلید واژه‌ها: بی‌تفاوتی سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، خلاقیت.

پیشگفتار

امروزه پژوهشگران نیروی انسانی را به عنوان یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های استراتژیک و راهبردی سازمان می‌دانند. همچنین مطالعات کارآیی و تعهد نیروی انسانی را که موجب تأثیرگذاری مطلوب و مؤثری در عملکرد کاری و فراهم ساختن خدماتی برای سازمان هستند نشان داده‌اند. به طور خاصی به دلیل تغییرات تکنولوژیکی که در دهه‌های اخیر رخ داده است، نقش سرمایه انسانی به عنوان یک منبع سازمانی مهم مشخص شده است که در این رابطه، یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران هر سازمان برانگیختن کارکنان به عنوان سرمایه‌های راهبردی سازمان است؛ چرا که بی‌تفاوتی و دلسردی کارکنان در سرنوشت برنامه‌های سازمانی موجب کاهش عملکرد سازمانی می‌شود و در نهایت روحیه بی‌تفاوتی در رفتار کارکنان، تلاش و کار آن‌ها را نابود می‌سازد (ابوالفضل، یوسفی سعیدآبادی و فلاح، ۲۰۱۶). بی‌تفاوتی سازمانی^۱ حالتی است که کارکنان خود را درگیر موفقیت‌های سازمانی نمی‌کنند. فقط برای گرفتن حقوق و اخراج نشدن کار می‌کنند و هرگز به دنبال فرصت‌هایی برای رشد سازمان خود نیستند. بی‌تفاوتی حالت مشخصی است که تحقق یا عدم تحقق اهداف سازمانی یا موفقیت و شکست سازمان برای یک یا گروهی از اعضا تفاوت نداشته باشد (کیفه^۲، ۲۰۰۳). پدیده بی‌تفاوتی از منظر روانشناسی نیز مورد توجه قرار گرفته است. روانشناسان حالتی را که فرد پس از ناکامی طولانی، امید تحقق هدف یا هدف‌های خود را در یک وضعیت خاص از دست می‌دهد و می‌خواهد که از واقعیت و منشأ ناکامی خود کناره بگیرد. تسلیم، لاقیدی و کناره گرفتن را بی‌تفاوتی می‌گویند. در مبادله‌های کاری، این پدیده ویژگی افرادی است که به کارهای کسل‌کننده و تکراری اشتغال

1 . organizational indifference
2 . Keefe

دارند و در محیط کار چندان امیدی به بهبود و پیشرفت خود ندارند(دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۹۰).

بی‌تفاوتی سازمانی از پنج مؤلفه بی‌تفاوتی نسبت به مدیر^۱، بی‌تفاوتی نسبت به سازمان^۲، بی‌تفاوتی نسبت به ارباب رجوع^۳، بی‌تفاوتی نسبت به همکاران^۴ و بی‌تفاوتی نسبت به کار^۵ تشکیل شده است(دانایی فرد، حسن‌زاده و سالاریه، ۱۳۸۹). بی‌تفاوتی نسبت به مدیر: شامل رفتارهایی از سوی کارکنان است که در این حالت کارکنان برای قبول مسئولیت بیشتر، از اظهارنظر درباره توانایی‌های خود خودداری می‌کنند، مدیر را از روند کار خود مطلع نمی‌کنند، بعضی اوقات خواسته‌های مدیر خود را از عمداً به تعویق می‌اندازند و یا گاهی اوقات برای فرار از پاسخگویی به دروغ‌های مصلحتی متوسل می‌شوند(کرامر، ۲۰۰۶)، بی‌تفاوتی نسبت به سازمان: این بی‌تفاوتی به شرایطی اشاره دارد که کارکنان خود را درگیر موفقیت و شکست سازمان نمی‌کنند و هیچ‌گونه احساس علاقه و دلبستگی نسبت به سازمان ندارند (نصرافهانی، قربانی، امیری و فروغی، ۲۰۱۳)، بی‌تفاوتی نسبت به ارباب رجوع: در این نوع بی‌تفاوتی، کارکنان خدمت به ارباب رجوع را به زمان معینی در ساعات اداری محدود می‌کنند؛ مثلاً خدمات تا ظهر.

اغلب پاسخ ارباب رجوع را به صورت تلفنی نمی‌دهند و آن‌ها را به حضور در سازمان وادار می‌کنند و گاهی اوقات با پرخاشگری با ارباب رجوع رفتار می‌کنند(لندر^۶، ۲۰۰۹)، بی‌تفاوتی نسبت به همکاران: در این نوع بی‌تفاوتی، کارکنان در کارهای گروهی همکاری لازم را ندارند، به کارهای همکاران به عنوان خودشیرینی نسبت به مدیر نگاه می‌کنند، از برقراری رابطه دوستی با دیگران خودداری می‌کنند و کارهای دیگران را کوچک و ضعف-

-
- 1 . indifference to manager
 - 2 . indifference to organization
 - 3 . indifference to clients
 - 4 . indifference to colleagues
 - 5 . indifference to job
 - 6 . Leander

های آنها را بزرگ می‌کنند (ویلیامسن^۱ و کرن^۲، ۲۰۰۹) و بی‌تفاوتی نسبت به کار: این بی-تفاوتی به شرایطی اشاره دارد که کارکنان در کار خود دقت کافی ندارند، هیچ‌گونه خلاقیت و نوآوری در کارها ندارند و وظایف سازمانی را اموری بی‌ارزش می‌دانند (نصراصفهانی و همکاران، ۲۰۱۳). بی‌تفاوتی سازمانی خلاقیت و ریسک‌پذیری را سرکوب می‌کند (شاهین‌پور و مت، ۲۰۰۷)، انگیزه کار و تلاش را از افراد می‌گیرد و بالطبع کارکنان بی‌تفاوت، سازمان بی‌تفاوت را تشکیل می‌دهند. کارکنان بی‌تفاوت تعهد کمتری به سازمان دارند و در نتیجه تأثیر مستقیم و منفی بر عملکرد سازمان می‌گذارند (دانایی فرد و اسلامی، ۲۰۱۰).

متغیرهای زیادی بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیرگذار است که یکی از این متغیرها رهبری تحول‌آفرین است. از آنجا که بی‌تفاوتی سازمانی، خلاقیت و ریسک‌پذیری را سرکوب می‌کند (شاهین‌پور و مت، ۲۰۰۷) در این الگوی رفتاری، افراد بی‌تفاوت از سازمان راضی نبوده و اعتماد و اطمینانی به سازمان ندارند. این افراد سازمان را ترک کرده و در صورتی که به لحاظ پاره‌ای ملاحظات مربوط به تأمین شغلی در سازمان بمانند هیچ‌گونه تعلق خاطر به سازمان ندارند (میرحسینی‌زواره، ۱۳۷۴). از سوی دیگر، مطالعه ادبیات پژوهش بیانگر این مطلب است که یکی از عوامل و دلایل بی‌تفاوتی سازمانی، ناکافی و نامناسب بودن سبک‌های رهبری و روش‌های مدیریتی است (حصاری، ۱۳۹۲). به دلیل تغییر و تحولاتی که در محیط کار روی داده است مدل‌های سنتی رهبری، دیگر پاسخگوی نیازها و الزامات عصر و دوره حاضر نیستند و نیاز به مدل‌های جدید بیش از هر عصر و دوره‌ای به چشم می‌خورد. تاکنون نظریه‌های مختلفی از رهبری ارائه شده است که در این میان تئوری رهبری تحول‌آفرین از جمله تئوری‌هایی به شمار می‌رود که با شرایط فعلی تناسب و سازگاری زیادی داشته و می‌تواند برای مدیران و رهبران سازمان کمک بزرگی باشد.

1 . Willemsen
2 . Keren

سرچشمه رهبری تحولی از تنوری برنس^۱ (۱۹۷۸) نشأت گرفته است. او بیان کرد رهبری تحولی فرآیندی است که از طریق آن رهبران و پیروان، هم‌دیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق می‌دهند و رهبران تحولی به پیروان کمک می‌کنند مسائل قدیمی را از طریق دیدگاه‌های نو جستجو کنند. بس^۲ (۱۹۸۵) مفهوم رهبری تحولی برنس را توسعه داد. او معتقد بود رهبران تحولی به کارکنان این اجازه را می‌دهند که به طور معناداری وظایفشان را بفهمند. بنابراین، رهبری تحولی عبارت است از رفتارهای رهبر که متحول و الهام‌بخش پیروان در انجام دادن انتظارات فراتر آن‌ها است تا زمانی که نفع شخصی آن‌ها، که داشتن سازمانی خوب است، بالاتر رود (الکومستین^۳ و فیاداکینی^۴، ۲۰۱۵). رهبری تحولی از چهار بعد ترغیب ذهنی^۵، نفوذآرمانی^۶، انگیزش الهام‌بخش^۷ و ملاحظات فردی^۸ تشکیل شده است.

در نفوذآرمانی که در برگیرنده عامل کاریزماتیک رهبری تحولی است، رهبران به عنوان مدل‌های قوی اخلاقی و رفتاری برای پیروان عمل می‌کنند (آگا^۹، نوردرهاون^{۱۰} و والجوا^{۱۱}، ۲۰۱۶) و نتیجه این نوع رفتار رهبری، اعتماد و اطمینان پیروان به رفتارها و تصمیمات یک‌دیگر است (جوده^{۱۲}، ۲۰۱۰)، انگیزش الهام‌بخش که در آن رهبر، پیروان را به تلاش در جهت رسیدن به اهداف تشویق می‌کند. انگیزش الهام‌بخش، تصویر واضحی از آینده ترسیم می‌کند. آینده‌ای که خوش بینانه و در جهت رسیدن به اهداف قابل دسترسی است، ترغیب ذهنی که رهبران تحول‌آفرین از این طریق افکار، تصورات و خلاقیت پیروان را به چالش می‌کشند. آن‌ها کارکنان را به بررسی مسائل و مشکلات و ایفای نوآوری و تکنیک در حل مسائل و

-
- 1 . Burns
 - 2 . Bass
 - 3 . Olcum Cetin
 - 4 . Fayda Kinik
 - 5 . intellectual stimulation
 - 6 . idealized influence
 - 7 . inspirational motivation
 - 8 . personal considerations
 - 9 . Aga.
 - 10 . Noorderhaven
 - 11 . Vallejo
 - 12 . Judeh

مشکلات تشویق می‌کنند و ملاحظات فردی که در آن، رهبران نیازها و احساسات زیردستان را در نظر می‌گیرند و نیازهای افراد را کشف کرده و به رشد مهارت‌های آن‌ها در جهت رسیدن به اهداف آن‌ها کمک می‌کنند (مطلبی‌نژاد و علیقلی، ۲۰۱۵). رهبران تحولی نیازهای سطح بالای پیروان را تأمین می‌کنند و سطح انگیزش و اخلاق آن‌ها را افزایش می‌دهند (یو، ۲۰۱۵).

یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر بی‌تفاوتی سازمانی، خلاقیت^۲ است. افراد بی‌تفاوت در اجرای شرح وظایفی که سازمان از آن‌ها می‌خواهد اهتمام لازم را ندارند. این افراد برای کار خود ارزش قائل نیستند، به اهداف و مأموریت‌های سازمان بی‌توجه هستند و در راستای آن حرکت نمی‌کنند، هیچ‌گونه تلاشی برای بهتر انجام دادن کار خود، خلاقیت و نوآوری ندارند، به دنبال روش‌های جدید و بهینه برای انجام وظایف خود نیستند و همیشه سعی می‌کنند تا حداقل‌ها را صرفاً جهت رفع تکلیف انجام دهند (بایرد^۳، ۲۰۰۸). از سوی دیگر، انتخاب سبک رهبری غلط در سازمان ممکن است موجب کندکاری کارکنان در سازمان گردیده و انگیزه کار و تلاش را از آن‌ها بگیرد و کارکنان نسبت به افراد و محیط پیرامون خود بی‌تفاوت شوند (موسوی‌مشهدی، ۱۳۹۳). در این میان رهبران تحولی، نیازهای سطح بالای پیروان را تأمین می‌کنند و سطح انگیزش و اخلاق آن‌ها را افزایش می‌دهند (یو، ۲۰۱۵). همچنین به کمک این سبک از رهبری، بهتر می‌توان استعداد‌های انسانی سازمان‌ها را بالا برد و از ظرفیت‌ها و انرژی فزاینده آن‌ها در حرکت تمام عیار به سمت تحقق هدف‌ها و دورنمای سازمانی بهره گرفت (روسیتان^۴، رامل^۵ و آریفمد^۶، ۲۰۱۲). در جوامع پیشرفته امروزی، سازمان‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی، رشد و پویایی بیشتر به خلاقیت نیاز

1 . Yew
2 . creativity
3 . Byrd
4 . Rosintan
5 . Ramlee
6 . AriffMd

دارند (دیپیترو^۱، ۲۰۱۲). همچنین ابزار خلاقیت سازمان‌ها برای بقاء، تفکرهای نو و ایده‌های بدیع است؛ زیرا ایده‌های بدیع همچون موتوری محرک، سازمان را از سکوت و فنا نجات می‌دهد. برای این که بتوان در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد باید از خلاقیت و نوآوری به عنوان کلید بقای سازمان‌ها نام برد (پیران و همکاران، ۱۳۹۱).

خلاقیت عبارت از آن دسته از فرآیندهای ذهنی که به راه‌حل‌ها، ایده‌ها، مفهوم‌سازی‌ها، اشکال هنری و نظریه‌های منحصر به فرد و جدید منجر می‌شود (کریمی، مهرافروزن و جعفری، ۱۳۹۶). تورنس خلاقیت را فرآیند حس کردن مشکلات، شکاف در اطلاعات و عناصر گم شده، حدس زدن و فرضیه ساختن در مورد این نواقص، ارزیابی و آزمودن این حدس‌ها و فرضیه‌ها، تجدیدنظر کردن و دوباره آزمودن آن‌ها و بالاخره انتقال نتایج می‌داند (تورنس^۲، ۱۹۶۶؛ سیف، ۱۳۸۵). براساس این تعاریف، خلاقیت لازمه نوآوری است. خلاقیت از چهار مؤلفه سیالی^۳، انعطاف‌پذیری^۴، ابتکار^۵ و بسط با جزئیات^۶ تشکیل شده است. (تورنس، ۱۹۷۴). عنصر سیالی به کمیت یا تعداد ایده‌ها اشاره دارد، انعطاف‌پذیری به تنوع و گوناگونی ایده‌ها اشاره دارد، ابتکار به منحصر به فرد بودن یا غیرمعمولی بودن ایده‌ها اشاره دارد و بسط با جزئیات به جزئیات ایده‌ها مربوط می‌شود (تورنس، ۱۹۷۴). در این بخش از پژوهش به برخی از نتایج مطالعات در داخل و خارج کشور اشاره می‌شود.

در پژوهشی که توسط موسوی‌زاهد و شاه‌طالبی حسین‌آبادی (۱۳۹۶) انجام شد معلوم شد که بین سبک رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با بی‌تفاوتی سازمانی و طفره‌روی اجتماعی رابطه معنادار وجود دارد. نتایج پژوهش صالح‌اردستانی و سیدنقوی (۱۳۹۵) نیز نشان داد که، فلات‌زدگی رابطه زیادی با تمایل خروج از خدمت کارکنان نداشته است اما با متغیر بی‌تفاوتی سازمانی رابطه قوی را نشان می‌دهد. نتایج پژوهش عباسی، عیدی، بخیت و رضایی

1 . Dipietro
2 . Torrance
3 . fluency
4 . originality
5 . flexibility
6 . elaboration

(۱۳۹۴) نیز بیانگر این موضوع بود که بین عدالت سازمانی با بی‌تفاوتی سازمانی ارتباط منفی و معناداری وجود دارد و عدالت سازمانی قادر به پیش‌بینی تغییرات بی‌تفاوتی سازمانی است. نتایج پژوهش موسوی‌مشهدی (۱۳۹۳) نیز مشخص ساخت که بین سبک رهبری و بی‌تفاوتی سازمانی رابطه وجود دارد و این ارتباط با همه ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی برقرار است. نتایج پژوهش عاشوری (۱۳۹۲) نیز بیانگر رابطه بین اصول رهبری خدمتگزار بر بی‌تفاوتی سازمانی از طریق اثربخشی پیرو است. در پژوهشی که با هدف بررسی «رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت با توجه به نقش میانجی تسهیم دانش» توسط نیکنام صفری کوچی و محمدی (۱۳۹۶) انجام شد مشخص گردید که رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت تأثیر دارد. نتایج پژوهش فلاح‌حسین‌آبادی، سربازیان اسفندآباد و علوی پوررفسنجانی (۱۳۹۶) و پورانجنار، جودزاده و پورانجنار (۱۳۹۵)؛ تیمورنژاد و القایی (۲۰۱۷)؛ سویفان و آل‌جانینی (۲۰۱۷)؛ تی‌هوسا^۱ (۲۰۱۶)؛ میلیسا^۲، چیونگک^۳، چو^۴ و ونگ^۵ (۲۰۱۱) و وانگ^۶ و رود^۷ (۲۰۱۰) نیز بیانگر رابطه بین ابعاد رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت است. نتایج پژوهش افشاری و ارشدی (۱۳۹۳)؛ شکرکن، شمسی و منتخب‌یگانه (۱۳۹۴)؛ شاطری و یوزباشی (۱۳۹۲)؛ تابلی، تیرگر، مظفری، مرتضوی و مهرابی‌فر (۱۳۹۱) نیز بیانگر این بود که رهبری تحول‌آفرین به طور غیرمستقیم بر خلاقیت تأثیرگذار است. در پژوهشی که با هدف بررسی «مدیریت بی‌تفاوتی در نظام آموزشی ایران» توسط ابوالفضل، یوسفی‌سعیدآبادی و فلاح (۲۰۱۶) انجام شد بیانگر این موضوع بود که شرایط علی مؤثر بر مدیریت بی‌تفاوتی شامل هشت بعد انگیزش شغلی، توسعه کارکنان، فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، نگرش و عملکرد مدیر، نگرش کارکنان، محیط کاری و ماهیت کار است. احمدی و رفیعی (۲۰۱۵) در پژوهشی به

1 . Ti Hsu
 2 . Millissa
 3 . Cheung
 4 . Chi
 5 . Wong
 6 . Wang
 7 . Rode

این نتیجه رسیدند که رابطه منفی و معناداری بین علائم هوش هیجانی و ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی وجود دارد. بنابراین بهبود علائم هوش هیجانی، یک روش مفید برای کاهش بی‌تفاوتی سازمانی خواهد بود. همچنین نتایج پژوهش نصرافصهانی، قربانی، امیری و فروغی (۲۰۱۳) بیانگر این موضوع بود که عوامل ساختاری، مدیریتی، انگیزشی و فردی از عوامل اصلی تأثیر بر بی‌تفاوتی سازمانی است. نتایج پژوهش دانایی‌فرد و اسلامی (۲۰۱۰) نیز مشخص نمود که بی‌توجهی مدیریت، موجب جهالت سازمانی به کارکنان و جهالت سازمانی به کارکنان نیز موجب مسموم شدن جو سازمان می‌شود که این عامل به نوبه خود بی‌تفاوتی سازمانی را به وجود می‌آورد. در پژوهش لندر (۲۰۰۹) مشخص شد که شکل‌گیری حالت بی‌تفاوتی در سازمان، تأثیر نامطلوبی بر سطح انگیزه کارکنان و به تبع آن بر تعهد سازمانی، وفاداری سازمانی و هویت سازمانی خواهد داشت.

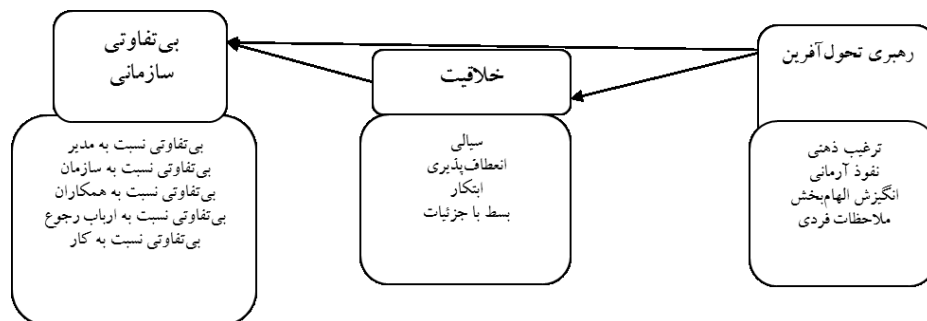
بی‌تفاوتی یک روند تدریجی است که کم‌کم در افراد نمایان می‌شود. افراد با این ویژگی خاص توجهی به آینده ندارند؛ زیرا هیچ تفاوتی بین حال، آینده و گذشته از نظر آنان وجود ندارد. چنین افرادی از اعتماد به نفس کمی برخوردار بوده و معتقد هستند که تمکین مطلق سپر دفاعی آن‌ها است. گاهی اوقات حالت بی‌تفاوتی، هرگونه علاقه‌ای را تخریب خواهد کرد که در این صورت فرد از عوامل و یا شرایط مایوس‌کننده فاصله می‌گیرد و به جای یک پاسخ هیجانی، ظاهراً نسبت به موانع و یا حتی سرنوشت خود بی‌اعتنا است (دانایی‌فرد و اسلامی، ۲۰۱۰). همچنین رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می‌کند عامل بسیار مهمی در مدیریت رفتار سازمانی است. با اذعان به این نکته که در تغییرات سریع و حساس دنیای امروز، عامل اعتماد از مهم‌ترین شرط موفقیت رهبران و سازمان‌ها محسوب می‌شود؛ زیرا یکی از عوامل تعیین‌کننده‌ای که رابطه قوی با کیفیت و نوع نگرش‌ها، انگیزه‌ها و عملکرد کارکنان دارد میزان اعتماد کارکنان نسبت به رهبر سازمان و قابل اعتماد یافتن وی از دیدگاه آنان است (کوپر^۱، اسکاندورا^۱ و اسپریشیم^۱، ۲۰۰۵). همچنین آشفتمگی مداوم

که یکی از ویژگی‌های محیط امروزی ماست، توانایی اعضای سازمان را برای رشد و بقا در یک وضعیت فعال و هدفمند به چالش کشیده است. سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند امنیت شغلی کارکنان و مدیران را در طولانی مدت تضمین کنند و در پرتو ماهیت متغیر سازه‌های روانشناختی، تعهد سازمانی و اعتماد متقابل بین مدیران و کارکنان کاهش یافته است در چنین شرایطی دارایی‌های از دست رفته سازمان شامل سرمایه انسانی و اجتماعی، سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت جهت توسعه سازمان و برنامه ریزی شغلی دخیل است. علاوه بر این افزایش خطر از دست دادن درآمد و امنیت شغلی می‌تواند منجر به تفکرات و احساسات منفی مانند: ترس از آینده، بی‌تفاوتی، عدم تعهد و تمایل به مشارکت در رفتارهای شهروندی سازمانی شوند.

رهبران در این شرایط می‌توانند تفاوت‌های عمیقی در چگونگی درک چالش‌ها ایجاد کنند. به کارکنان خود در دیدن تهدیدها به عنوان فرصتی برای پیشرفت کمک نمایند و این باور را در آن‌ها ایجاد نمایند که هرکس مسئول موفقیت خویش است و این همان چیزی است که برنس و بس تحت عنوان رهبری تحول‌آفرین مطرح کرده‌اند. از طرف دیگر، کارکنانی که دارای روحیه خلاقیت و نوآوری هستند در تلاش هستند که روز به روز در کارهای خود خلاقیت و نوآوری داشته باشند. این کارکنان برنامه‌های سازمان را جدی می‌گیرند و پیوند قوی بین خود و سازمان به وجود می‌آورند. در صورتی که کارکنانی که دارای این چنین روحیه‌ای نیستند نسبت به کار خود و سازمان احساس بی‌تفاوتی می‌کنند و انجام و عدم انجام امور به هر نحوی برای آن‌ها تفاوتی ندارد (مورفی^۳ و دیوی^۴، ۲۰۰۷). از سوی دیگر، در این راستا رهبران تحول‌آفرین دلایلی را برای پیروان خود ارائه می‌دهند تا ادراک خود را نسبت به انجام اعمال، ارزش‌ها و نگرش‌های خود تغییر دهند و جریانی از

1 . Scandura
2 . Schriesheim
3 . Murphy
4 . Davey

ایده‌های جدید و چالش برانگیز برای زیردستان خود فراهم می‌کنند، پیروان خود را تحریک می‌کنند که درباره راه‌های جدید فکر کنند، ارزش‌ها و اعتقادات قدیمی خود را دوباره ارزیابی کنند و بر حل مسأله تأکید کنند؛ چیزی که انتظار می‌رود منجر به بروز خلاقیت در میان کارکنان شود (هامفریز، ۲۰۰۵). نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران کمک کند تا رابطه بین رهبری تحول آفرین و بی تفاوتی سازمانی با نقش میانجی خلاقیت کارکنان را دریافته و با به کار بردن روش‌های صحیح در بهبود شرایط حاکم بر دانشگاه و ایجاد آمادگی در کارکنان خود برای بهبود بی تفاوتی سازمانی آنان، اقدام نمایند. شکل ۱ الگوی مفهومی پژوهش را با توجه به تحقیقات انجام شده و پیشینه تجربی و نظری متغیرها نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی بی تفاوتی سازمانی مبتنی بر رهبری تحول آفرین و خلاقیت

بر این اساس فرضیه اصلی پژوهش به قرار زیر بررسی می‌شود: رهبری تحول آفرین با نقش میانجی خلاقیت بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد. همچنین بر این اساس فرضیه‌های فرعی شامل: رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد. رهبری تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد. خلاقیت بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر بی‌تفاوتی سازمانی با نقش میانجی خلاقیت در میان کارکنان دانشگاه لرستان انجام شد. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان دانشگاه لرستان تشکیل دادند که تعداد آن‌ها بر طبق آمار ۵۷۵ نفر بود. از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۲۳۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که گزینش آن‌ها بر اساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب صورت گرفت. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) است. برای گردآوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شد. بر این اساس برای بررسی متغیر رهبری تحول‌آفرین از پرسشنامه رهبری تحولی بس و آوولیو (۲۰۰۰) استفاده شد که دارای ۲۰ سؤال و ۴ مؤلفه است که عبارتند از: ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی. برای بررسی بی‌تفاوتی سازمانی از پرسشنامه دانایی فرد، حسن زاده و سالاریه (۱۳۸۹) که ۵ مؤلفه بی‌تفاوتی نسبت به مدیر، بی‌تفاوتی نسبت به سازمان، بی‌تفاوتی نسبت به کار، بی‌تفاوتی نسبت به ارباب رجوع و بی‌تفاوتی نسبت به همکاران را در ۳۳ گویه و ۵ مؤلفه مورد سنجش قرار می‌دهد و برای بررسی خلاقیت نیز از پرسشنامه تورنس (۱۹۷۴) استفاده شد که دارای ۶۰ گویه و ۴ مؤلفه است و مؤلفه‌های سیالی، انعطاف‌پذیری، ابتکار و بسط با جزئیات را می‌سنجد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. با توجه به ماهیت و نوع فرضیه‌هایی که در این پژوهش مطرح شده است از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار smartpls2 استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای مورد مطالعه

شاخص مرکزی	شاخص‌های پراکندگی		سازه‌های پژوهش
	واریانس	انحراف معیار	
میانگین	۰/۳۹	۰/۶۳	بی تفاوتی سازمانی
۲/۳۹	۰/۶۵	۰/۸۱	بی تفاوتی نسبت به مدیر
۲/۵۷	۰/۵۳	۰/۷۳	بی تفاوتی نسبت به سازمان
۲/۰۴	۰/۶۴	۰/۸۰	بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع
۲/۴۸	۰/۴۸	۰/۶۹	بی تفاوتی نسبت به همکاران
۲/۵۸	۰/۵۶	۰/۷۴	بی تفاوتی نسبت به کار
۲/۳۱	۰/۶۹	۰/۸۳	ترغیب ذهنی
۳/۷۳	۰/۶۰	۰/۷۷	نفوذ آرمانی
۳/۶۳	۰/۸۷	۰/۹۳	انگیزش الهام‌بخش
۳/۵۰	۰/۷۱	۰/۸۴	ملاحظات فردی
۳/۴۵	۰/۴۵	۰/۶۷	رهبری تحول‌آفرین
۳/۵۸	۰/۴۰	۰/۶۳	سیالی
۴/۱۷	۰/۳۶	۰/۶۰	انعطاف
۴/۱۲	۰/۳۱	۰/۵۶	ابتکار
۴/۲۳	۰/۴۴	۰/۶۶	بسط با جزئیات
۳/۵۸	۰/۲۷	۰/۵۲	خلاقیت
۴/۰۲			

بر اساس داده‌های جدول (۱) میانگین و انحراف معیار بی تفاوتی سازمانی و مؤلفه‌های آن نشان می‌دهد که بیشترین میانگین مربوط به بی تفاوتی نسبت به همکاران (۲/۵۸) و بیشترین انحراف معیار مربوط به بی تفاوتی نسبت به مدیر (۰/۸۱) است. میانگین و انحراف معیار رهبری تحول‌آفرین و مؤلفه‌های آن نشان می‌دهد که بیشترین میانگین مربوط به ترغیب ذهنی (۳/۷۳) و بیشترین انحراف معیار مربوط به انگیزش الهام‌بخش (۰/۹۳) است. میانگین و

انحراف معیار خلاقیت و مؤلفه‌های آن نشان می‌دهد که بیشترین میانگین مربوط به انعطاف (۴/۱۲) و بیشترین انحراف معیار مربوط به بسط با جزئیات (۰/۶۶) است.

جدول ۲. نتایج شناسایی وضعیت متغیرهای پژوهش با استفاده از آزمون تی تک نمونه‌ای

متغیر	مقدار آماره t	سطح معناداری	اختلاف	
			میانگین	میانگین
بی تفاوتی سازمانی	-۱۴/۵۷	۰/۰۱	حد پایین	-۰/۶۸
			حد بالا	-۰/۵۱
			میانگین	۰/۶۷
رهبری تحول آفرین	۱۳/۲۶	۰/۰۱	حد پایین	۰/۴۹
			حد بالا	۱/۰۹
			میانگین	۰/۹۵
خلاقیت	۳۰/۰	۰/۰۱	حد پایین	۱/۰۲
			حد بالا	۰/۹۵
			میانگین	۰/۹۵

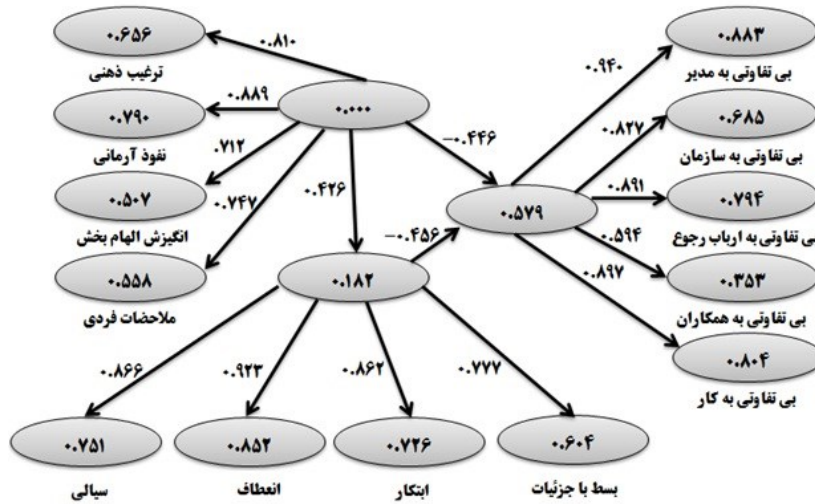
داده‌های حاصل از نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای جدول (۲) نشان می‌دهد که چون سطح معناداری آزمون در خصوص متغیرهای رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان هر دو کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ درصد است و میانگین این متغیرها نیز از عدد ۳ (حد وسط طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای) بیشتر گزارش شده و حدود بالا و پایین اختلاف میانگین متغیرها با میانگین مورد انتظار (۳) مقدار مثبتی به دست آمده است؛ لذا می‌توان بیان کرد که وضعیت رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان بیشتر از حد متوسط است. در خصوص متغیر بی تفاوتی سازمانی نیز سطح معناداری آزمون t کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ به دست آمده است و میانگین این متغیر نیز کمتر از حد وسط (۳) است و حدود بالا و پایین این متغیر نیز هر دو منفی شده است، لذا نشان می‌دهد که وضعیت بی تفاوتی سازمانی در سطح پایین متوسط قرار دارد.

مدل سازی معادلات ساختاری

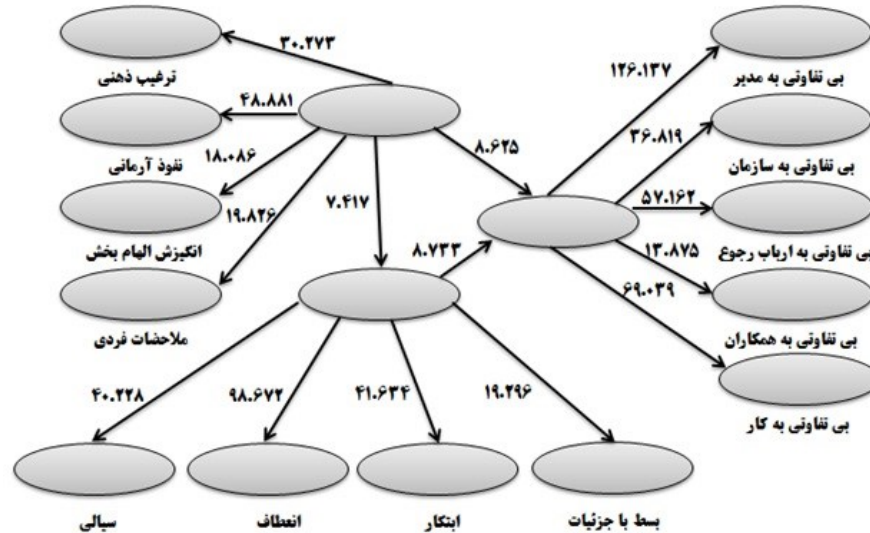
جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی^۱ و نرم افزار smartpls2 استفاده شد. محققین دلایل متعددی را برای استفاده از روش پی ال اس ذکر نموده‌اند.

1. partial least squares

مهم ترین دلیل، برتری این روش برای نمونه های کوچک ذکر شده است. دلیل بعدی داده های غیر نرمال است که محققین و پژوهشگران در برخی پژوهش ها با آن سروکار دارند و در نهایت دلیل آخر استفاده از روش پی ال اس، روبرو نشدن با مدل های اندازه گیری سازنده است. در واقع در این روش پیچیده آماری بعد از طی کردن سه مرحله؛ شامل برازش مدل اندازه گیری (رابطه بین سؤالات و متغیر مکنون)، برازش مدل ساختاری (روابط بین متغیرهای مکنون) و برازش مدل کلی، قادر خواهیم بود تا فرضیه های مطرح شده را بررسی کنیم.



شکل ۲. مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی



شکل ۳. مدل پژوهش با ضرایب t-Values

مقادیر بار عاملی و ضرایب آماره تی بین سؤالات و متغیرهای مکنون مربوط به خودشان به ترتیب بیشتر از ۰/۴ و ۱/۹۶ است و این معناداری روابط بین هر سؤال را با متغیر مربوط به خودش نشان می‌دهد.

مدل‌های اندازه‌گیری

مدل اندازه‌گیری مدلی است که در آن روابط بین متغیرهای مشاهده‌پذیر و مکنون مورد توجه قرار گرفته و اندازه‌گیری می‌شود. برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری از معیارهای زیر استفاده شده است: معناداری بار عاملی بین گویه‌ها و متغیرهای مکنون مربوط به خود، پایایی که توسط ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سنجیده می‌شود، روایی همگرا که با معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بررسی می‌شود. روایی واگرا که

با روش فورنل^۱ و لارکر^۲ (۱۹۸۱) سنجیده می شود و کیفیت مدل اندازه گیری که توسط معیار CVCOM بررسی می شود.

جدول ۳. نتایج ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

سازه ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
رهبری تحول آفرین	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۶۲
ترغیب ذهنی	۰/۹۰	۰/۹۳	۰/۷۷
نفوذ آرمانی	۰/۸۹	۰/۹۲	۰/۶۲
انگیزش الهام بخش	۰/۸۶	۰/۹۰	۰/۷۱
ملاحظات فردی	۰/۷۳	۰/۸۳	۰/۵۵
بی تفاوتی سازمانی	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۷۰
بی تفاوتی نسبت به مدیر	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۵۸
بی تفاوتی نسبت به سازمان	۰/۸۳	۰/۸۷	۰/۵۴
بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع	۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۵۷
بی تفاوتی نسبت به همکاران	۰/۷۶	۰/۸۳	۰/۵۶
بی تفاوتی نسبت به کار	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۶۵
خلاقیت	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۷۳
سیالی	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۵۳
انعطاف	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۵۱
ابتکار	۰/۹۴	۰/۹۵	۰/۵۷
بسط با جزئیات	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۵۱

داده های جدول (۳) نشان می دهد که برای بررسی روای همگرا^۳ از میانگین واریانس

به اشتراک گذاشته (AVE^۴) بین هر متغیر مکنون با شاخص های خود است. مقدار بالای ۰/۵

1. Fornell
2. Larcker
3. convergent validity
4. average variance extracted

داده‌های جدول (۴) نشان می‌دهد که مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در قطر اصلی این ماتریس قرار دارد و سایر خانه‌های ماتریس میزان همبستگی بین متغیرهای مکنون است. چون مقادیر جذر AVE از مقادیر موجود در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی بیشتر است می‌توان گفت که در مدل پژوهش متغیرهای مکنون بیشتر با سؤالات مربوط به خودشان تعامل دارند تا با سازه‌های دیگر. به عبارت دیگر، این جدول مطلوبیت روایی و اِگرای مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۵. نتایج معیارهای برازش مدل ساختاری و کلی

مسیر	ضریب مسیر استاندارد	مقدار آماری	ضریب تعیین متغیر وابسته	شاخص ارتباط پیش بین متغیر وابسته	معیار اندازه اثر	برازش مدل کلی
رهبری تحول آفرین ← بی تفاوتی سازمانی	-۰/۴۴۶	۸/۶۲۵	۰/۵۷۹	۰/۲۵۴	۰/۲۸۲	
رهبری تحول آفرین ← خلاقیت کارکنان	۰/۴۲۶	۷/۴۱۷	۰/۱۸۲	۰/۰۶۸	-	۰/۶۲
خلاقیت ← بی تفاوتی سازمانی	-۰/۴۵۶	۸/۷۳۳	۰/۵۷۹	۰/۲۵۴	۰/۲۸۸	

مدل ساختاری

مدل ساختاری، مدلی است که در آن روابط بین متغیرهای مکنون مستقل (برون‌زا) و وابسته (درون‌زا) مدنظر است. مدل ساختاری تنها متغیرهای پنهان را به همراه روابط میان آن‌ها بررسی می‌کند. معیارهای آزمون مدل ساختاری شامل موارد ذیل است: ضرایب مسیر (بتا) و معناداری آن (مقادیر t-value)، شاخص ضریب تعیین (R^2) متغیرهای مکنون درون-زا، شاخص ارتباط پیش‌بین Q^2 ، معیار اندازه‌ی اثر (f^2). معیار R^2 معیاری است که میزان تأثیر یک یا چند متغیر برون‌زا را بر روی یک متغیر درون‌زا نشان می‌دهد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته

شده است. مقدار این معیار که در جدول ۵ آورده شده است، برای سازه‌های بی‌تفاوتی سازمانی و خلاقیت به ترتیب برابر ۰/۵۷۹ و ۰/۱۸۲ محاسبه شده است. معیار f^2 شدت رابطه بین سازه‌ها را نشان می‌دهد. هر چه این معیار بیشتر باشد نشان از شدت بالای تأثیر است. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک متغیر مکنون بر روی متغیر مکنون دیگر است. این معیار برای متغیرهای درون‌زایی قابل محاسبه است که بیش از یک متغیر بر روی آن‌ها تأثیر بگذارد که در این پژوهش برای شدت تأثیر رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان بر بی‌تفاوتی سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۲۸۲ و ۰/۲۸۸ است.

با توجه به داده‌های جدول ۵ مقدار Q^2 سازه‌های درون‌زای مدل، نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص این سازه را دارد. تنها یک معیار به نام GOF^۱ برای بررسی مدل کلی وجود دارد و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است. با توجه به داده‌های جدول ۵ مقدار معیار GOF معادل ۰/۶۲ به دست آمده است که با توجه به دسته‌بندی گفته شده نشان از برازش قوی مدل کلی پژوهش است.

جدول ۶. نتایج آزمون فرضیه‌های جزئی

فرضیه	مسیر	میزان تأثیر مستقیم	آماره t	نتیجه آزمون
H1	رهبری تحول‌آفرین ← بی‌تفاوتی سازمانی	-۰/۴۴۶	۸/۶۲۵	تأیید شد.
H2	رهبری تحول‌آفرین ← خلاقیت کارکنان	۰/۴۲۶	۷/۴۱۷	تأیید شد.
H3	خلاقیت ← بی‌تفاوتی سازمانی	-۰/۴۵۶	۸/۷۳۳	تأیید شد.

1. goodness of fit

پس از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری ساختاری و کلی به بررسی فرضیه‌های مطرح شده می‌پردازیم. نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که برای تمامی مسیرهای موجود در مدل، مقدار تی بیشتر از ۱/۹۶ است.

فرضیه جزئی اول پژوهش: چون مقدار آماره t محاسبه شده مسیر بین رهبری تحول آفرین و بی تفاوتی سازمانی، بیشتر از ۱/۹۶ است ($t=۸/۶۲۵$). بنابراین تأثیر رهبری موثق بر بی تفاوتی سازمانی با ضریب بتای منفی بین متغیرها و با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. ضریب بتای بین متغیرها ($-۰/۴۴۶$) نشان‌دهنده این مطلب است که با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری تحول آفرین، بی تفاوتی سازمانی به طور مستقیم به اندازه $-۰/۴۴۶$ انحراف استاندارد کاهش خواهد یافت.

فرضیه جزئی دوم پژوهش: تأثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت با ضریب بتای $۰/۴۲۶$ و مقدار آماره ($t=۷/۴۱۷$) معنادار است. به عبارتی دیگر، چون مقدار آماره t این مسیر بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ است، فرض صفر این قسمت مبنی بر وجود تأثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. همچنین مقدار ضریب بتای بین این سازه‌ها مثبت به دست آمده است که می‌توان نتیجه گرفت با افزایش رهبری تحول آفرین، خلاقیت افزایش پیدا می‌کند.

فرضیه جزئی سوم پژوهش: تأثیر خلاقیت بر بی تفاوتی سازمانی با ضریب بتای $-۰/۴۵۶$ و مقدار آماره ($t=۸/۷۳۳$) معنادار است. به عبارت دیگر، چون مقدار آماره t این مسیر بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ است، فرض صفر این قسمت مبنی بر وجود تأثیر خلاقیت بر بی تفاوتی سازمانی با احتمال ۹۵ درصد، معنادار است. بنابراین با افزایش یک انحراف استاندارد در خلاقیت، شاهد کاهش بی تفاوتی سازمانی به اندازه $-۰/۴۵۶$ انحراف استاندارد خواهیم بود.

جدول ۷. نتایج آزمون فرضیه کلی

آزمون سوبل	میزان تأثیر رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی					بین متغیر میانجی و وابسته		بین متغیر مستقل و میانجی	
	مقدار	کل	غیر مستقیم	مستقیم	ضریب مسیر	مقدار	ضریب	مقدار	ضریب
معناداری	آماره					تی	مسیر	تی	مسیر
۰/۰۱	۵/۶۵	-۰/۶۴	-۰/۱۹۴	-۰/۴۴۶	-۰/۴۵۶	۸/۷۳۳	۰/۴۲۶	۷/۴۱۷	۰/۴۲۶

نتایج بررسی فرضیه کلی پژوهش که در جدول ۷ آمده است نشان می‌دهد که مقدار متغیرهای مستقل و میانجی و همچنین مقدار آماره تی بین متغیرهای میانجی و وابسته هر دو بیشتر از ۱/۹۶ محاسبه شده و این یعنی نقش میانجی خلاقیت کارکنان در رابطه بین رهبری تحول آفرین و بی تفاوتی سازمانی تأیید می‌شود. همچنین با توجه به این که سطح معناداری آزمون سوبل با مقدار آماره ۵/۶۵ کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ به دست آمده است می‌توان بار دیگر فرضیه کلی پژوهش را تأیید نمود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی با نقش میانجی خلاقیت در میان کارکنان دانشگاه لرستان بود. با توجه به داده‌های به دست آمده و تحلیل‌های صورت گرفته، نتایج یافته‌ها نشان داد که رهبری تحول آفرین بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد. دنیای کسب و کار کنونی، بی شک دنیای سازمان‌ها است و ناگفته پیداست که متولیان اصلی ایجاد، اداره و توسعه سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. سازمان‌ها بدون انسان‌ها نه تنها مفهومی نخواهند داشت بلکه اداره آن‌ها نیز میسر نخواهد شد. حتی با وجود توسعه و گسترش فن آوری‌های نوین در سازمان‌ها و تبدیل شدن آن‌ها به انبوهی از

سخت‌افزار در آینده به عنوان عامل حیاتی و استراتژیک در بقای سازمان هرگز از بین نخواهد رفت بلکه با توجه به سرعت تغییرات، افزایش پیچیدگی و بی‌ثباتی محیطی این نقش نیز پررنگ‌تر خواهد شد. در واقع سازمان‌ها به منظور رسیدن به اهداف خاصی ایجاد شده‌اند و میزان موفقیت در رسیدن به اهداف سازمانی با نحوه عملکرد نیروهای انسانی ارتباط مستقیمی دارد و هرگونه کاستی زمینه را برای ایجاد رفتارهای مخربی از جمله پدیده بی-تفاوتی سازمانی ایجاد می‌نماید (شامکی‌برزکی، ایزری و مؤیدی، ۱۳۹۵). از طرف دیگر، اهمیت موضوع رهبری در سازمان‌ها موجب می‌شود که اندیشمندان و پژوهشگران مدیریت در پی کشف ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران موفق در سازمان‌ها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبر موفق را در سازمان برشمارند. بنابراین سازمان‌های موفق به رهبرانی نیاز دارند که با ژرف‌نگری، مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود بیاورند (لوب^۱، ۲۰۱۴). در این راستا نمونه برجسته این رهبران، رهبران تحولی است. سازمان‌ها می‌توانند بیشترین بازخورد و برون‌داد در کارکنان را از طریق این رهبران داشته باشند. رهبران تحول‌آفرین به کارکنان خود الهام می‌بخشند. به این معنا که در سازمان‌هایی با وجود این رهبران، رهبر و کارکنان با اشتیاق تلاش می‌کنند که از رفتارهای غیرقانونی، غیراخلاقی و بدون قضاوت در وظایف و فعالیت‌هایی که انجام می‌شود دوری کنند (راندی کوفی^۲، ۲۰۱۸). وجود این ارتباط متقابل بین رهبر و کارکنان همراه با انگیزه و اشتیاق، منجر به احساس مسئولیت در مدیر به عنوان یک رهبر و کارکنان می‌شود و به تبع موجب می‌شود که سازمان و فعالیت‌های آن برای هر دو طرف مهم و کارکنان نسبت به سازمان خود بی‌تفاوت نباشند. نتایج این پژوهش با یافته‌های موسوی زاهد و شاه‌طالبی حسین‌آبادی (۱۳۹۶) همخوان است که در پژوهش خود بیان نمودند که بین سبک رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با بی‌تفاوتی سازمانی رابطه معنادار

1. Laub

2. Randy-Cofie

وجود دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های موسوی مشهدی (۱۳۹۳) همخوان است که در پژوهش خود بیان کرد: بین سبک رهبری و بی‌تفاوتی سازمانی رابطه وجود دارد و به کارگیری نیروی انسانی، نیازمند وجود رهبران شایسته و استفاده از سبک‌های رهبری مؤثر است تا بتواند بی‌تفاوتی سازمانی را کاهش دهد. در تصدیق این یافته می‌توان بیان کرد که بی‌تفاوتی کارکنان در سازمان به عنوان یک عامل مخرب و ضمنی، سازمان را به طرف زوال و نابودی می‌کشاند و موفقیت سازمان‌ها در گرو داشتن کارکنانی با انگیزه و فعال است. در این راستا وجود رهبران با الگوهای اخلاقی می‌تواند تأثیرگذار باشد که از جمله این رهبران مؤثر، رهبران تحول‌آفرین می‌باشند. این رهبران محیط کاری را ایجاد می‌کنند که در آن رفتارهای بی‌تفاوتی اتفاق نمی‌افتد.

با توجه به این که رابطه بین رهبران تحول‌آفرین و پیروان آن‌ها دو سویه است و همدیگر را به سطح بالایی از انگیزه و اخلاق سوق می‌دهند دیدگاه‌های کارکنان در سازمان تحت تأثیر سبک و روش‌های رهبری موجود در سازمان قرار می‌گیرد. این رهبران از طریق ارتقاء عملکرد سازمان در محیط پرتلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و ارتقای سطح عملکرد آنان از طریق افزایش سطح رضایت و خشنودی آن‌ها از شغل خود، موجب عدم بی‌تفاوتی کارکنان خود می‌شوند. بنابراین با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، رهبری تحول‌آفرین بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد و مدیران به عنوان رهبران تحول‌آفرین موجب کاهش بی‌تفاوتی سازمانی در میان کارکنان خود می‌شوند.

یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش، تأثیر معنی‌دار رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت کارکنان بود. امروزه سازمان‌ها با رقابت‌های شدید، محیط‌های پویا و مسائل پیچیده مواجه هستند. سازمان‌ها در مواجهه با مسائل روزانه خود، نیازمند راه و روش‌هایی برای تفکر هستند. در این میان خلاقیت به عنوان یکی از اجزاء اصلی سازمان‌های قرن بیست و یکم برای انطباق و سازگاری با تغییرات، شناخته شده است (سویفان^۱ و آل‌جانینی^۱، ۲۰۱۷). افزون بر

1. Suifan

این، برخی از پژوهشگران معتقدند که خلاقیت کارکنان می‌تواند از طریق سبک‌های رهبری رشد و پرورش داده شود؛ چرا که رهبران با توانایی‌های خلاق خود و یافتن راه‌حل‌هایی برای حل مسائل پیچیده، آغازگر این پدیده هستند (میتال^۲ و دهار^۳، ۲۰۱۵). در این راستا خلاقیت کارکنان به عنوان یک مزیت رقابتی مهم می‌تواند در سایه رهبری تحول‌آفرین پدیدار شود. این رهبران با تشویق و تحریک ذهنی کارکنان به اتخاذ شیوه‌های نوین و حل خلاقانه مسائل و معضلات سازمانی، وضعیت موجود را به چالش کشیده و برای برآورده ساختن اهداف و بهبود بازسازی سازمان، روش‌های نو و پیشرفته را جایگزین روش‌های سنتی و از این طریق بر نوآوری خدمات و فرآیندهای سازمانی تأثیرگذار می‌باشند (تریستون^۴، آماتو^۵ و ایسپوسیتو وینزی^۶، ۲۰۱۵). نتایج این پژوهش با یافته‌های نیکنام صفری کوچی و محمدی (۱۳۹۶)، فلاح حسین آبادی، سربازیان اسفندآباد و علوی پوررفسنجانی (۱۳۹۶) همخوان است که در پژوهش خود بیان نمودند بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان رابطه وجود دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های پورانجنار، جودزاده و پورانجنار (۱۳۹۵)، شکرکن، شمسی و منتخب‌یگانه (۱۳۹۴)، میرکمالی، شاطری و یوزباشی (۱۳۹۲)، تابلی، تیرگر، مظفری، مرتضوی و مهرابی فر (۱۳۹۱) همخوان است که در پژوهش خود عنوان نمودند بین رهبری تحول-آفرین و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این پژوهش با یافته‌های ارشدی و افشاری ناهمخوان است که در پژوهش خود بیان کردند رهبری تحول‌آفرین به صورت غیرمستقیم بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد. همچنین نتایج این پژوهش با یافته‌های سویفان و آل جانینی (۲۰۱۷)، تیمورنژاد و القایی (۲۰۱۷) همخوان است که در پژوهش خود بیان کردند بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

-
1. Al-Janini
 2. Mittal
 3. Dhar
 4. Teristoun
 5. Amato
 6. Esposito Vinzi

نتایج این پژوهش با یافته‌های تی‌هوسا (۲۰۱۶)، میلیسا، چیونگ، چو و ونگ (۲۰۱۱)، وانگ و رود (۲۰۱۰) همخوان است که در پژوهش خود عنوان کردند بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت وجود دارد و این رابطه زمانی قوی‌تر می‌شود که رهبران با کارکنان روابط حمایتی داشته و از وظایف و کار آن‌ها حمایت کنند. از آن‌جا که رهبران تحول‌آفرین به طور دائم و مستمر، خود و پیروان خود را توانمند ساخته و آن‌ها را به سطح بالایی از انگیزه و روحیه می‌رسانند موجب فراهم کردن ایده‌های جدید و پر از چالشی برای پیروان خود شده و آن‌ها را تحریک می‌کنند که درباره راه‌حل‌های جدید فکر کنند، ارزش‌ها و اعتقادات گذشته و قدیمی خود را مورد ارزیابی قرار داده و با استفاده از منطق و استدلال به حل مسائل اقدام نمایند. بنابراین با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت کارکنان تأثیر مثبت دارد و آن را افزایش می‌دهد.

از دیگر یافته‌های پژوهش حاضر، بررسی تأثیر خلاقیت بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان بود. وجود هر سازمانی به نیروی انسانی آن وابسته است و سازمان‌ها بدون نیروی انسانی مفهومی نخواهند داشت. بنابراین بررسی رفتار کارکنان در سازمان امری اجتناب‌ناپذیر است؛ چرا که رفتار کارکنان بر عملکرد آن‌ها و در نهایت بر عملکرد سازمان تأثیر مستقیم دارد و از جمله این رفتارها، رفتار بی‌تفاوتی سازمانی است که در سازمان‌ها به میزان قابل توجهی مشاهده می‌شود و کمتر مورد توجه قرار گرفته است. در محیط پویا و رقابتی عصر حاضر، سازمان‌ها بیش از پیش به نیروی انسانی متعهد و با انگیزه نیاز دارند؛ زیرا این کارکنان سازمان هستند که می‌توانند سایر منابع سازمانی را در جهت مناسب به کار ببرند و به تحقق اهداف سازمانی کمک نمایند. در صورتی که کارکنان بی‌تفاوت نسبت به سازمان و سرنوشت آن تعهدی ندارند، خود و سرنوشت خود را مستقل از سازمان می‌دانند، آینده سازمان برای آن‌ها مهم نیست، به حداقل‌ها اکتفا می‌کنند و در حدی کار می‌کنند که از سازمان اخراج نشوند (داورپناه و هویدا، ۱۳۹۶). افزون بر این، مدیران اغلب وجود مشکلات ناشی از نیروی انسانی را با علایمی همچون عدم خلاقیت و نوآوری، بهره‌وری پایین، نبود انگیزه در کار و ترک

خدمت می‌دانند. نکته این است که ریشه این علائم و نشانه‌ها را باید در جای دیگری پیدا کرد. یکی از عوامل عدم بهره‌وری ناشی از نیروی انسانی، بی‌تفاوتی و عدم انگیزش کارکنان نسبت به سازمان است (آیدی، ۲۰۰۶). انگیزش از موضوعات مهم و مفاهیم اساسی در مدیریت سرمایه انسانی بوده و آثار و نوشته‌های بسیاری در خصوص انگیزش از سوی دانشمندان مختلف مطرح شده است که در آن‌ها فنون انگیزشی مناسب توسط مدیران برای بهبود عملکرد کارکنان مورد توجه قرار گرفته است. از این رو جلب رضایت کارکنان و علاقه مند کردن بیشتر آن‌ها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است. در این رابطه یکی از عوامل انگیزشی و وظایف مدیران در سازمان‌ها، شناسایی استعدادها بالقوه کارکنان و تشویق کارکنان به استفاده از خلاقیت و توانایی‌های خود در انجام مشاغل سازمانی و عدم بی‌تفاوتی در آن‌ها است؛ به این دلیل که بی‌تفاوتی برای افراد مخرب است و خلاقیت و ریسک‌پذیری را سرکوب می‌کند. شخصیت خلاق، ارزش‌های ایستای سازمان را در وضعیت موجود نامطلوب می‌داند، به دنبال یافتن راه‌های نو و ایده‌های جدید است و نیاز به تغییر را احساس کرده و نقش مهمی در تحول سازمان ایفا می‌کند. در نهایت چنین فردی نسبت به خود و سازمانی که در آن فعالیت می‌کند نمی‌تواند بی‌تفاوت باشد؛ چرا که شخصیت خلاق به عنوان کارمند سازمان دارای روحیه نوآوری و خلاقیت است و در تلاش است که در انجام کارها هر روز بهتر از روز قبل باشد تا موجب بهره‌وری و رسیدن سازمان به اهداف اثربخش خود باشد. علاوه بر این، خلاقیت لازمه مهم یک سازمان بوده و بقای سازمان کاملاً به آن وابسته است (عبدوی و پاشایی، ۱۳۹۷).

بنابراین با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، خلاقیت بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد و خلاقیت کارکنان موجب کاهش بی‌تفاوتی سازمانی در آن‌ها می‌شود.

یافته اصلی و هدف کلی پژوهش این است که رهبری تحول آفرین با نقش میانجی خلاقیت بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد. در شرایط امروزی که سازمان‌ها با محیط رقابت جهانی مواجه هستند، همواره نیاز به تغییرات ریشه ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود. نیروی رقابت جهانی، سازمان‌ها را ملزم نموده است که روش‌های کاری جدید را در پیش بگیرند به گونه‌ای که دیگر سازمان‌ها دارای ثبات کاری نبوده و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند و برای این که از قافله عقب نمانند باید از مهارت‌های مدیریت تغییر بهره ببرند؛ این امر مستلزم تغییرات بنیادی در داخل خود سازمان‌ها است که کارکنان از این تغییرات آگاه و از انگیزه برای ایجاد تغییرات برخوردار باشند (گجیسل^۱، سلیگرس^۲، لیتهود^۳ و جانتزی^۴، ۲۰۰۳). علاوه بر این، پژوهشگران با تمرکز بر سابقه بی تفاوتی سازمانی، عمدتاً وضعیت متغیرهایی مانند رهبری، شخصیت، رضایت شغلی، خلاقیت، رفتار شهروندی سازمانی و فرسودگی شغلی را مورد پژوهش قرار داده‌اند (زبردست، نادریان‌جهرمی و حاجی‌زاده، ۱۳۹۶). افزون بر این، رهبری مطرح شده در این پژوهش، سبک رهبری تحول-آفرین است. رهبران تحول آفرین این توانایی را دارند که در کارکنان انگیزه درک چالش‌ها را در انجام وظایف جدید، داشتن تفکر خلاقانه در هنگام مواجه شدن با مسائل مختلف در محیط کار و راه روش‌های خلاقانه برای تصمیم‌گیری را ایجاد می‌نمایند (ویب^۵ و سوس^۶، ۲۰۱۶). این رهبران در کارکنان خود انگیزه فوق‌العاده‌ای را ایجاد کرده، موجب بهبود عملکرد آن‌ها شده و جریان تغییرات سازمانی را هموار می‌سازند. این رهبران موجب می‌شوند کارکنان در محیط دوستانه‌ای کار کنند که در آن وظایف بسیار مشخص طراحی شده‌اند و اهداف تعریف شده هستند. این امر موجب می‌شود که کارکنان به رهبر و سازمان اعتماد کنند، پذیرای چالش‌ها و خط‌مشی‌های نوآورانه باشند و خلاقیت آنان افزایش

1. Geijsel
2. Slegers
3. Leithwood
4. Jantzi
5. Weib
6. Sub

یابد (پیلای^۱، اسپریشیم، و ویلیامس^۲، ۱۹۹۹) و در نهایت، رهبران تحول‌آفرین از طریق توجه به توانایی‌ها و خلاقیت‌های کارکنان خود، ایجاد اعتماد در میان کارکنان و ترویج رفتارهای اخلاقی از کارکنان خود حمایت نموده و مانع از بروز رفتارهای بی‌تفاوتی در سازمان می‌شوند. بنابراین با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، رهبری تحول‌آفرین با نقش میانجی خلاقیت بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر دارد و رهبران تحول‌آفرین از طریق توجه به خلاقیت کارکنان موجب کاهش بی‌تفاوتی سازمانی در آن‌ها می‌شوند.

منابع

- افشاری؛ علی و ارشدی؛ نسرين. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و جو سازمانی با خلاقیت. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۴(۳)، ۷۷-۹۴.
- تابلی؛ حمید، تیرگر؛ هدایت‌اله، مظفری؛ لیلا، مرتضوی؛ لیلا و محرابی‌فر؛ فاطمه. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نی‌ریز. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۲(۴)، ۲-۲۴.
- پیران؛ محمد، شوقی؛ بهزاد، آقاجانی؛ طهمورث، رضازاده؛ آرش و دهقان نجم‌آبادی؛ عامر. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر خلاقیت کارکنان در صنایع ریخته‌گری. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۲(۱)، ۱۶۳-۱۸۲.
- پورانجنار؛ گل‌بهار، جودزاده؛ مهتا و پورانجنار؛ عافیه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی سازمانی. *بررسی‌های بازرگانی*، ۷۷، ۷۹-۹۳.
- حصاری؛ محمدرضا. (۱۳۹۲). نقش مدیران در اصلاح رفتار کارکنان بی‌تفاوت سازمان با استفاده از رهیافت تئوری بازی‌ها. *مجله تحقیق در عملیات و کاربردهای آن*، ۱۰(۲)، ۵۱-۵۹.

- داناپی فرد؛ حسن، حسن زاده؛ علی رضا، و سالاریه؛ نورا. (۱۳۸۹). طراحی سنجۀ اندازه گیری بی- تفاوتی سازمانی، پژوهش ترکیبی. اندیشه مدیریت راهبردی، ۴(۲)، ۷۹-۹۹.
- داناپی فرد؛ حسن، و اسلامی؛ آذر (۱۳۹۰). کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه‌ی داده بنیاد در عمل، ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی. انتشارات دانشگاه امام صادق (ع)، چاپ اول.
- داورپناه؛ سدهدایت‌الله، و هویدا؛ رضا (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی و بی- تفاوتی سازمانی. فصلنامه نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱(۴۹)، ۲۱-۳۸.
- سیف؛ علی اکبر (۱۳۸۵). روان شناسی پرورشی روان شناسی یادگیری و آموزشی. تهران: نشر آگاه.
- زبردست؛ محمدعلی، نادریان جهرمی؛ مسعود، و حاجی زاده؛ سجاد (۱۳۹۶). نقش شخصیت در سکوت کارکنان و ایجاد بی تفاوتی سازمانی. مجله مدیریت ورزشی، ۹(۲)، ۲۸۷-۲۹۹.
- شائمی برزکی؛ علی، ابزری؛ مهدی و مؤیدی؛ زهرا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی بر بی- تفاوتی سازمانی با نقش میانجی تناسب فرد- سازمان، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۳)، ۶۹۳-۷۱۹.
- شکرکن؛ حسین، شمسی؛ مرجان، و منتخب یگانه؛ محمد. (۱۳۹۴). اثر رهبری تحولی بر خلاقیت سازمانی با میانجی گری اعتماد سازمانی و تعدیل گری عزت نفس سازمان محور. مجله مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی، ۲(۱)، ۳۷-۵۶.
- صالح اردستانی؛ عباس و سیدنقوی؛ میرعلی (۱۳۹۵). تبیین رابطه فلات زدگی شغلی با بی تفاوتی سازمانی و تمایل خروج از خدمت کارکنان. مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۹(۳۱)، ۱۴۵-۱۶۰.
- فلاح حسین آبادی؛ فریبا، فلاح حسین آبادی؛ رقیه و علوی پور رفسنجانی؛ آرزیتا (۱۳۹۶). رابطه بین رهبری تحول آفرین مدیران و خلاقیت معلمان مدارس کار و دانش شهر قم. سومین همایش ملی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی ایران، ۱-۹.
- کریمی؛ ناهید، مهرافزون؛ داریوش، و جعفری، علی رضا (۱۳۹۶). بررسی تأثیر آموزش مهارت‌های زندگی به روش قصه گوئی بر مؤلفه‌های خلاقیت دانش آموزان ابتدایی. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۷(۲) ۱۴۹ - ۱۶۶.

عاشوری؛ هانیه (۱۳۹۲). تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر بی‌تفاوتی سازمانی، بررسی اثربخشی پیرو. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

عباسی؛ همایون، عیدی؛ حسین و رضایی؛ گل‌ناز (۱۳۹۴). رابطه بین عدالت سازمانی و با بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۲ (۶)، ۵۷-۶۴.

عبدوی؛ فاطمه، و پاشایی؛ سجاد (۱۳۹۷). تجزیه و تحلیل نقش واسطه‌ای بازخورد کار از سرپرست در تأثیر عوامل محیطی، فردی و سازمانی بر ارتقای خلاقیت کارکنان. *فصلنامه علمی پژوهشی خلاقیت و ابتکار در علوم انسانی*، ۸ (۱)، ۵۷-۸۲.

موسوی‌زاهد؛ منصوره سادات، و شاه‌طالبی حسین آبادی؛ بدری (۱۳۹۶). رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین با بی‌تفاوتی سازمانی و طفره روی اجتماعی. *دومین کنفرانس سالانه اقتصاد، مدیریت و حسابداری*، ۱-۱۶.

موسوی‌مشهدی؛ فاطمه‌السادات (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری و بی‌تفاوتی سازمانی در مدارس آموزش و پرورش شهرستان مشهد. *پایان‌نامه*.

میرکمالی؛ سیدمحمد، شاطری؛ کریم، و یوزباشی؛ علی‌رضا (۱۳۹۲). تبیین نقش رهبری تحول-آفرین در گرایش به خلاقیت سازمانی. *دو فصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی*، ۱ (۳)، ۲۲-۳۱.

میرحسینی‌زواره؛ سیدمهدی (۱۳۷۴). بی‌تفاوتی سازمانی. *فصلنامه تعاون*، ۵۳، ۶۸-۷۱.

نیک‌نام صفری کوچی؛ صادق، محمدی؛ حسن علی (۱۳۹۶). رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت با توجه به نقش میانجی تسهیم دانش. *فصلنامه پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری*، ۱۸، ۶۷-۸۸.

Abolfazli, A., Yousefi Saidabadi, R., & Fallah, V. (2016). An analytical study on indifference management in educational system of iran: reflection on expert's opinions. Faculty of Business Economics and Entrepreneurship. *International Review*, 1(2), 22-37.

Ahmadi, S. A. A., & Rafiee, A. (2015). A Study on Emotional Intelligence Strategies to Reduce Organizational Indifference. *International Journal of Management Research and Business Strategy*, 4(3), 168-178.

- Aga, D. A., Noorderhaven, N & Vallejo, B (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34, 806–818.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance beyond Expectations. *New York: Free Press*.256.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *MLQ — Multifactor Leadership Questionnaire* (2nd ed.). Redwood City, CA: Mind Garden Inc.
- Burns, J. M. (2012). Leadership (unabridged. p. 538). *New York: Open Road Media*.
- Byrd, D. (2008).The Tripping Point in Leadership: *Overcoming Organizational Apathy*.Texas, slight Edge Publishing.
- Cooper, C., Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (2005). Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders. *The Leadership Quarterly*, 16, 475–493.
- Danaeefard, H., & Eslami, A. (2010). Discovering Theory of Organizational Indifference: A Grounded Theory Strategy. *European Journal of Scientific Research*, 40(3), 450-460.
- Dipietro, W.R. (2012). *Favorable and Unfavorable Conditions for Innovation: Some Cross Country Evidence*, *Asian Economic and Financial Review*, 2(1), 14-19.
- Franken, R.E. (2007). *Human motivation*, USA, Thomson Wadsworth.
- Fornell, c., & Larcker, D.F.(1981). Evaluating Structural equation models with unobservable variables and measurement error.*Journal of marketing research*, 39-50.
- Geijsel, f., sleepers, p., Leithwood, k., & Jantzi, D. (2003). Transformational leadership effect on teacher's Commitment and effort toward school reform, *Journal of Educational Administration*, 41(3), 228 – 256.
- Humphreys, J. H. (2005). Contextual implications for transformational and servant leadership; *Management Decision*; 43 (10), 1410-1431.
- Id. (2006), *Overcome organizational Indifference: Nonprofit world*, 24, 14.
- Judeh, M. (2010). Transformational leadership: A study of gender differences in private universities, *Proceedings of Annual London Business Research Conference*, 12-14.

- Keefe, L. (2006). Overcome organizational Indifference, *Nonprofit World*, 24(2), 14-15.
- Kramer, R. (2006), *Overcome organizational Indifference*: Nonprofit world, 24, 14.
- Laub, J. (2014), Defining Servant Leadership: A Recommended Typology for Servant Leadership Studies. *Servant Leadership Roundtable*, 1-12.
- Leander, P, N. (2009). *Losing the will: Automatic Reactions to the Indifference Perceived in Others*. Unpublished master.s thesis, Duke University.
- Millissa, F.Y., Cheung, Chi., & Sum, Wong. (2011). "Transformational leadership, leader support, and Leadership & Organization Development employee creativity" *Journal*, 32(7), 656 – 672.
- Motalebi Nejad, M., & Aligholi, M. (2015). Relationship between Transformational Leadership and Organizational Forgetting and its Impact on Competitiveness of Organizations. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 5(6), 252-257.
- Murphy, MG., & Davey, KM. (2007). Ambiguity, ambivalence and indifference in organizational values. *Human Resource Management Journal*, 12 (1), 17-30.
- Mittal, S., & Dhar, R.L. (2015), Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. *Management Decision*, 53(5), 894-910.
- Nasre Esfahani, A., Ghorbani, O., Amiri, Z & Farokhi, M. (2013). Identifying and Ranking the Effective Factors on the Organizational Indifference through Fuzzy Analytical Hierarchy Process (FAHP) (Damavand Municipality as a Case Study), *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(6), 64-77.
- Olcum Cetin, M., & Fayda Kinik, S. (2015). An analysis of academic leadership behavior from the perspective of transformational leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 519-527.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25 (6), 897-933.

- Rosintan, S M., Ramlee, A. R., & AriffMd., Ab. M. (2012). Relationship between Transformational Leadership and Employees Job Satisfaction among the Academic Staff. *Social and Behavioral Sciences*, 65, 885 – 890.
- Randy-Cofie, A. (2018). Relationships between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior in Ghanaian Organizations. *Walden Dissertations and Doctoral Studies*, College of Management and Technology.
- Suifan¹, S., & Al-Janini. (2017). The Relationship between Transformational Leadership and Employees' Creativity in the Jordanian Banking Sector. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 284-292.
- Shahinpoor, N., & Matt, B. (2007). "The power of one: Dissent and organizational life". *Journal Business Ethics*, 1, p.37 – 48.
- Torrance.E.P. (1974).Norms–technical manual Torrance test of creative thinking .minisota un press.
- Teristoun, M., Amato, S., & Esposito, Vinzi, V. (2015), *Transformational Leadership, Learning, and Employability: Effects on Performance among Faculty Members*. Contributed, 739-742.
- Teymournejad, K., & Elghaei, R. (2017). Effect of Transformational Leadership on the Creativity of Employees: An Empirical Investigation. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 7(1), 11413-1419.
- TiHsu, ya. (2016). The Relationships among Transformational Leadership, Employees Learning Abilities, Creativity, and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 12(1).
- Wang, P., & Rode, J.C. (2010). Transformational leadership and follower creativity: The moderating effects of identification with leader and organizational climate. *Human Relations*, 63, 1105-1128.
- Willemsen, MC., & Keren, G.(2009). The meaning of indifference in choice behavior: asymmetries in adjustments embodied in matching, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 10(4), 42-59.

- Weib, E.E., & Sub, S. (2016), The relationship between transformational leadership and effort-reward imbalance. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(4), 1-23.
- Yew, O.F. (2015). The Relationship between Transformational Leadership and Followers' Work Characteristics and Task Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(6), 366-377.