

فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)
سال دوم، شماره ۱ (شماره‌ی پیاپی ۵)، زمستان ۱۳۸۸: صص ۸۷-۱۰۵

اثر میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی

سیدمهدی حسینی سرخوش*
دکتر برزو فرهی بوزنجانی**
دکتر محمدابراهیم سنجقی***

تاریخ دریافت: ۸۹/۶/۲۲

تاریخ پذیرش: ۸۹/۱۰/۱۲

چکیده

شرایط حادّ رقابتی و سیطره‌ی نیروهای دانشی بر عرصه‌ی کسب و کار، چالش‌های عمده‌ای را برای رهبران سازمان‌های امروزی به‌وجود آورده است. در چنین شرایطی، بهره‌گیری از سبک رهبری تحول‌آفرین برای توسعه‌ی ظرفیت‌های انسانی و ارتقای درجه‌ی تعهد سازمانی کارکنان، وجهه‌ی همّت بسیاری از سازمان‌های پیشتاز و طلایه‌دار قرار گرفته است. از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی، یکی از مهم‌ترین اهرم‌هایی است که رهبران سازمان‌ها می‌توانند برای تغییر در قابلیت‌های کارکنان مورد بهره‌برداری قرار دهند. از این‌رو، تحقیق حاضر در نظر دارد تا در راستای رسیدن به سازوکارهای لازم برای ارتقای تعهد سازمانی کارکنان، اثر میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی را در شرکت برق منطقه‌ای تهران مورد کاوش قرار دهد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها، حاکی از آن است که رهبری تحول‌آفرین، قادر است از طریق ترویج فرهنگ‌های رقابتی و سلسله‌مراتبی، بر روی تعهد سازمانی در شرکت مورد مطالعه، اثرگذار باشد.

کلیدواژه‌ها: رهبری تحول‌آفرین؛ فرهنگ سازمانی؛ تعهد سازمانی.

* - نویسنده‌ی مسؤول: دانشجوی کارشناسی ارشد MBA دانشگاه صنعتی مالک اشتر Hosseini777@yahoo.com

** - دانشیار دانشگاه جامع امام حسین(ع) Dr_farrahi@yahoo.com

*** - استادیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر Sanjaghi@yahoo.com

مقدمه و پیشینه‌ی تحقیق

در عصر حاضر، سازمان‌ها با چالش‌های عمده‌ای روبه‌رو هستند که بسیاری از این چالش‌ها، منجر به تجدید ساختار، مهندسی مجدد و کوچک شدن آن‌ها شده است. محیط کنونی سازمان‌ها پیچیده‌تر و دشوارتر شده و رهبران سازمان‌ها با مشکلات غیرقابل پیش‌بینی روبه‌رو شده‌اند که انعطاف‌پذیری بالای آن‌ها را در رفع مشکلات و مواجهه با محیط متلاطم پیرامون سازمان‌ها می‌طلبد (لی^۱، ۲۰۰۴: ۴۳۲). از طرفی، در برخی سازمان‌ها مشاهده می‌شود که بین باورها، ارزش‌ها و مفروضات زیربنایی اعضای سازمان و رهبران، هم‌سویی لازم وجود ندارد که این مسأله باعث بروز مشکلاتی در تعهد کارکنان نسبت به سازمان و به تبع آن عملکرد پایین، غیبت و ترک خدمت کارکنان می‌شود. بنابراین، اعمال سبک رهبری مناسب برای ارتقای تعهد کارکنان در راستای موفقیت سازمان‌ها، امری حیاتی می‌نماید.

مروری بر سابقه‌ی تحقیقات انجام شده در موضوعات رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ و تعهد سازمانی، نشان می‌دهد که بیش‌تر تحقیقات در این حوزه، به بررسی دوجه‌دوی این مفاهیم پرداخته‌اند. به‌عنوان مثال، موغلی (۱۳۸۱)، در تحقیقی که به‌منظور آرایه‌ی الگویی از رهبری تحول‌آفرین برای سازمان‌های ایرانی انجام داد، بر تأثیر این نوع رهبری بر روی نتایج سازمانی مثل رضایت‌مندی شغلی، تلاش و تعهد کارکنان صحنه‌گذاشت. آغاز (۱۳۸۴)، در تحقیق خود، به بررسی رابطه‌ی متقابل رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی در وزارت رفاه و تأمین اجتماعی پرداخت. یافته‌های تحقیق وی نیز حاکی از آن است که بین برخی از مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی، رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد. ایمانی دلشاد (۱۳۸۵) نیز در تحقیقی که در سازمان صنایع شیر ایران انجام داد، دریافت که فرهنگ سازمانی بر روی تعهد کارکنان به سازمان، اثر مثبت دارد.

با توجه به هزینه‌های جبران‌ناپذیر ترک سازمان از سوی نیروهای مستعد و کارآمد، شناسایی عوامل مؤثر بر نگهداشت چنین نیروهایی حایز اهمیت می‌باشد. از طرفی، تحقیقاتی که در زمینه‌ی بررسی ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی صورت گرفته است،

اثر میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی

حکایت از تأثیر دو عامل گفته شده بر روی تعهد سازمانی دارد (به‌عنوان مثال والومبوا^۱ و همکاران، ۲۰۰۵؛ دیل و فُکس^۲؛ مَنج و مارتینز^۳؛ ماتئو و آگبونا^۴، ۲۰۰۹). لذا، در این تحقیق تلاش می‌گردد تا اثر رهبری تحول‌آفرین بر روی تعهد سازمانی کارکنان، با تأکید بر نقش میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بررسی گردد؛ رویکردی که متفاوت با رویکرد تحقیقات پیشین در این زمینه می‌باشد.

برای دست‌یابی به اهداف تحقیق، شرکت برق منطقه‌ای تهران به‌عنوان مطالعه‌ی موردی انتخاب گردید. علت انتخاب این شرکت، وجود نیروهای مستعد جوان و هم‌چنین حضور نیروهای متخصص و با تجربه در این شرکت بزرگ ایرانی است. ترکیب نیروی انسانی در این شرکت، نیاز به شناسایی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی کارکنان این شرکت را بیش از پیش گوش‌زد می‌نماید.

رهبری تحول‌آفرین

توسعه‌های اخیر در پیشبرد نظریه‌های رهبری، موجب شده است که نظریه‌های رهبری کاریزماتیک (که رهبر را موجودی غیرمتعارف فرض می‌کرد و پیروان را وابسته به رهبری می‌دانست)، به‌سمت نظریه‌های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول‌آفرین (که به توسعه و توان‌افزایی پیروان برای عملکرد مستقل توجه می‌کنند) انتقال یابد (کارک^۵، ۲۰۰۴: ۱۶۱). مفهوم اولیه‌ی رهبری تحول‌آفرین توسط برنز^۶ (۱۹۷۸) و در نتیجه‌ی تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی مطرح شد و بعدها توسط بس^۷ (۱۹۸۵) توسعه بیش‌تری یافت. از نظر بس، رهبر تحول‌آفرین به فردی اطلاق می‌گردد که بر توان پیروان می‌افزاید، به آن‌ها برای عملکرد فراتر از انتظاراتشان انگیزه می‌دهد و آن‌ها را به‌جای تعقیب منافع زودگذر شخصی، تشویق به پیروی از اهداف جمعی می‌نماید (کارک، ۲۰۰۴: ۱۶۱). طبق نظریه‌ی بس، رهبری تحول‌آفرین مفهومی است که شامل چهار مؤلفه‌ی اصلی می‌باشد:

1. Walumbwa et al.
2. Dale & Fox
3. Manetje & Martins
4. Mathew & Ogbonna
5. Kark
6. Burns
7. Bass

نفوذ آرمانی^۱: رهبران تحول‌آفرین به عنوان مدل‌هایی برای پیروان عمل می‌کنند؛ به طوری که پیروان تمایل دارند با تقلید از آن‌ها، هویت‌شان نیز با آنان معین شود. این مؤلفه، سبب می‌شود که رهبران تحول‌آفرین، قابل تحسین، مورد احترام و قابل اعتماد شوند (بس و ریجیو^۲، ۲۰۰۶: ۶). این عامل، از طریق بروز رفتارهای آرمانی رهبر و ویژگی‌های آرمانی که پیروان به او نسبت می‌دهند، مشخص می‌گردد.

انگیزش الهام‌بخش^۳: رهبران تحول‌آفرین، با به چالش کشیدن و معنا بخشیدن به کار پیروان خود، به آن‌ها انگیزه می‌دهند. روحیه تیمی توسط این نوع از رهبری افزایش می‌یابد (بس و ریجیو، ۲۰۰۶: ۶)؛ به خصوص این کار با نشان دادن همدلی و خوش‌بینی، درگیر کردن پیروان در ارایه‌ی چشم‌اندازهای آینده و داشتن انتظارات بالا از آن‌ها انجام می‌شود (پوپر و همکاران^۴، ۲۰۰۰: ۲۶۸)

تحریک فرهیختگی^۵: رهبران تحول‌آفرین، از تحریک فرهیختگی برای به چالش کشیدن افکار، تصوّرات و خلاقیت پیروان بهره می‌گیرند. این امر، مستلزم آن است که رهبران در عین تشویق پیروان به ارایه‌ی رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها، آن‌ها را به سمت بررسی دوباره روش‌های سنتی حل مسایل سوق دهند (آولیو و همکاران^۶، ۲۰۰۴: ۹۵۴).

حمایت‌های توسعه‌گرا^۷: رهبر تحول‌آفرین، با تک‌تک پیروان رابطه‌ای مجزاً برقرار نموده تا نیازها، مهارت‌ها و آرزوهای متفاوت آن‌ها را درک نماید (گوموسلوقلو و ایلسیو^۸، ۲۰۰۹: ۴۶۲). این رهبران، همانند یک مربی یا معلم عمل کرده و پیوسته پیروان خود را برای رسیدن به سطوح عالی‌تر ظرفیت خود توسعه می‌دهند (بس و ریجیو، ۲۰۰۶: ۷).

1. Idealized Influence
2. Bass & Riggio
3. Inspirational Motivation
4. Popper et al.
5. Intellectual Stimulation
6. Avolio et al.
7. Individualized Consideration
8. Gumusluoglu & Ilsev

فرهنگ سازمانی

به گفته‌ی یکی از صاحب‌نظران برجسته، فرهنگ سازمانی عبارت است از «الگویی از پیش‌فرض‌های اساسی که گروهی خاص در مواجهه با مشکلات برای انطباق خود با محیط بیرونی و دست‌یابی به یک‌پارچگی و انسجام درونی، خلق، کشف یا ایجاد کرده است. الگویی که کارکردی خوب داشته، کسب اعتبار نموده است و می‌توان آن‌را به‌عنوان راهی درست به اعضای سازمان آموخت، تا از همان زاویه و در همان قالب بیندیشند و احساس و عمل نمایند» (شاین^۱، ۱۹۹۰: ۱۱۱).

مطالعه‌ی فرهنگ سازمانی از جنبه‌های مختلف، سبب شده است که گونه‌شناسی‌های متفاوتی از سوی پژوهشگران برای ارزیابی فرهنگ سازمان‌ها مطرح شود. اگرچه این گونه‌شناسی‌ها از نظر مفهومی متفاوت می‌باشند؛ اما اساساً مدل‌ها و نظریه‌های مشابهی را نشان می‌دهند (بینگ و احمد^۲، ۲۰۰۹: ۵۵). در این تحقیق، از چارچوب ارزش‌های رقابتی^۳ کامرون و کوئین^۴ برای ارزیابی فرهنگ سازمانی استفاده شده است. براساس این چارچوب، چهار نوع فرهنگ سازمانی قابل شناسایی است (کامرون و کوئین، ۲۰۰۶: ۶۶):

فرهنگ خانوادگی^۵: سازمانی دارای فرهنگ خانوادگی است که بر حفظ بقا و انعطاف‌پذیری، علاقه به افراد و حساسیت نسبت به مشتریان تأکید دارد. مکان و فضای کاری سازمان‌های با فرهنگ خانوادگی بسیار دوستانه است؛ جایی که کارکنان در بسیاری از موارد با یک‌دیگر اشتراک دارند؛ درست مثل اعضای یک خانواده‌ی بزرگ.

فرهنگ کارآفرینی^۶: سازمان‌هایی دارای فرهنگ کارآفرینی هستند که بر موقعیت‌یابی بیرونی و انعطاف‌پذیری بالا و فردگرایی تأکید می‌ورزند. فضا و محیط کاری چنین سازمان‌هایی پویا، کارآفرین و خلاق بوده و کارکنانی ریسک‌پذیر، همراه با رهبرانی نوآور و خلاق را ترغیب می‌کند.

1. Schein
2. Yüig & Ahmad
3. Competing Values Framework
4. Cameron & Quinn
5. Clan Culture
6. Adhocracy Culture

فرهنگ رقابتی^۱: سازمانی دارای فرهنگ رقابتی است که بر موقعیت‌یابی بیرونی همراه با نیاز به ثبات و کنترل تأکید می‌ورزد. چنین سازمان‌هایی نتیجه‌گرا^۲ هستند و توجه اصلی‌شان انجام درست کارهاست. کارکنان با یک‌دیگر رقابت نموده و هدف‌جو هستند و تأکید بلندمدت سازمان بر اقدامات رقابتی و دست‌یابی به اهداف و مقاصد کمی است.

فرهنگ سلسله‌مراتبی^۳: سازمانی که بر ثبات و کنترل درونی تأکید می‌ورزد، دارای فرهنگ سلسله‌مراتبی است؛ مکانی کاملاً رسمی و ساختاریافته برای انجام کارهاست و رویه‌ها به گونه‌ای تعریف شده‌اند که مشخص می‌کنند هر فرد چه کاری باید انجام دهد.

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی، اشاره به حالتی روانی دارد که به‌واسطه‌ی آن، فرد خود را به سازمان مقید نموده و در نتیجه، احتمال ترک سازمان از سوی او، کاهش می‌یابد (می‌یر و آلن، ۱۹۹۰: ۷۱۴). می‌یر و آلن (۱۹۹۱)، مدلی سه مؤلفه‌ای برای تعهد سازمانی مفهوم‌سازی نمودند که در این تحقیق از آن استفاده شده است. تعریف هر یک از مؤلفه‌های این مدل عبارتند از:

تعهد عاطفی^۴: اشاره دارد به دلبستگی احساسی کارکنان به سازمان، احساس تعیین هویت و درگیر شدن آن‌ها در سازمان؛ کارکنانی که تعهد عاطفی از خود نشان می‌دهند، احساس می‌کنند که علاقه دارند در سازمان فعلی بمانند (می‌یر و آلن، ۱۹۹۱: ۶۷). در این نوع تعهد، ارزش‌های کارکنان و سازمان با هم منطبق می‌باشد.

تعهد مستمر^۵: این تعهد، ناشی از درک هزینه و زیان ناشی از ترک سازمان است؛ کارکنانی که تعهد مستمر دارند، حس می‌کنند که نیاز دارند در سازمان فعلی خود بمانند (می‌یر و آلن، ۱۹۹۱: ۶۷). یکی از عواملی که موجب افزایش تعهد مستمر در کارکنان می‌شود، نبود فرصت‌های شغلی جای‌گزین برای آن‌هاست.

1. Market Culture
2. Result Oriented
3. Hierarchy Culture
4. Meyer & Allen
5. Affective Commitment
6. Continuance Commitment

تعهد تکلیفی (هنجاری):^۱ کارکنانی که تعهد تکلیفی دارند، خود را ملزم می‌دانند که در سازمان فعلی بمانند (می‌یر و آلن، ۱۹۹۱: ۶۷). این بُعد از تعهد، در حقیقت اعتقاد به مسئولیت فرد در قبال سازمان است. بر مبنای این تعهد، افراد در سازمان می‌مانند؛ زیرا آن‌را نوعی الزام و امری اخلاقی می‌دانند.

چارچوب نظری تحقیق

گروهی از دانشمندان بیان نموده‌اند که رفتار رهبری از یک فرهنگ به فرهنگ دیگر متفاوت است (لاک و کرافورد^۲، ۲۰۰۴). به لحاظ آماری، مشخص شده است که فرهنگ ملی می‌تواند در اثر رهبری بر روی پی‌آمدها، عملکرد زیردستان، انتظارات، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان، نقش میانجی‌گری قابل توجهی داشته باشد که علت آن، تفاوت‌های فرهنگی از یک کشور به کشور دیگر است (لیمسیلا و آگونلانا^۳، ۲۰۰۷: ۱۶۹). علاوه بر این، به نظر لاک و کرافورد (۲۰۰۴) انتظار می‌رود که سبک رهبری ساختار ساز^۴، تعهد و رضایت شغلی بیش‌تری در شرکت‌های آسیایی ایجاد نموده و سبک رهبری ملاحظات انسانی^۵، تعهد و رضایت شغلی بیش‌تر در شرکت‌های غربی به‌وجود آورد. از این رو، به‌نظر می‌رسد که متغیر فرهنگ، اثر میانجی‌گری بر رابطه‌ی رهبری و پی‌آمدهای سازمانی نظیر تعهد کارکنان داشته باشد.

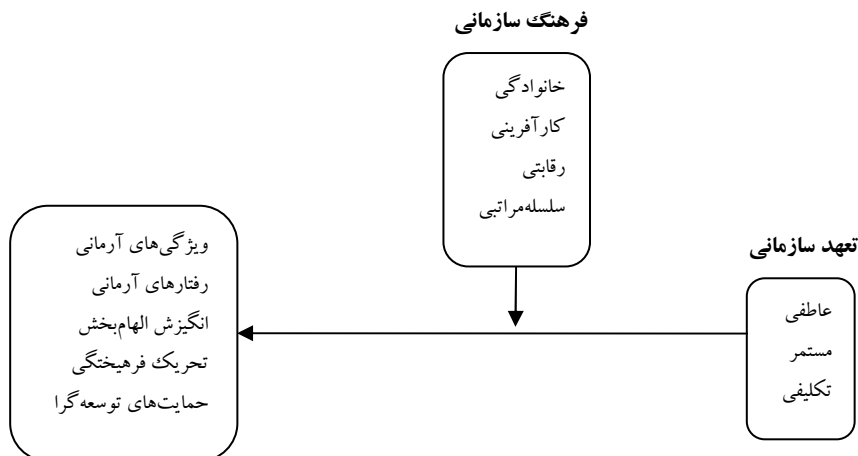
از طرفی، رهبران تحول‌آفرین، با نشان دادن احترام و اطمینان به پیروان خود و توجه فردی به آن‌ها، می‌توانند درجه‌ی بالایی از اعتماد و وفاداری در پیروان به‌وجود آورند، تا حدی که آن پیروان تمایل خواهند داشت با رهبر و سازمان خویش، خود را تعیین هویت نمایند. در نتیجه، پیروان با اعتماد به رهبر، به‌طور عاطفی با او همدردی می‌نمایند و تمایل خواهند داشت حتی در شرایط دشوار، در سازمان بمانند (راماچاندران و کریشنان^۶، ۲۰۰۸: ۲۸؛ والومبا و همکاران، ۲۰۰۵: ۲۳۹).

افزون بر این، رهبران تحول‌آفرین قادرند مکرراً فرهنگ سازمان خود را با ارایی چشم‌انداز

1. Normative Commitment
2. Lok & Crawford
3. Limsila & Ogunlana
4. Initiating Structure
5. Consideration
6. Ramachandran & Krishnan

جدید و بازرنگری در مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک، دگرگون سازند (لی، ۲۰۰۴: ۴۳۳). از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی نیز تأثیر عمده‌ای بر رفتار و نگرش کارکنان دارد. فرهنگ سازمانی شامل استانداردها و هنجارهایی است که تعیین‌کننده‌ی چگونگی رفتار کارکنان در سازمان می‌باشد؛ این رفتار شامل تعهد آن‌ها به سازمان مربوطه نیز می‌شود (منج و مارتینز، ۲۰۰۹: ۸۸).

بررسی ادبیات تحقیق در ارتباط با متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی، بیانگر این است که تحقیقات بسیاری درخصوص بررسی ارتباط دو متغیر از این سه متغیر وجود داشته است؛ اما تحقیقی که ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی را با تأکید بر نقش میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بررسی نماید، در داخل کشور صورت نگرفته است. به‌منظور پوشش این شکاف، چارچوب نظری تحقیق حاضر، ارائه شده است (شکل ۱). در این چارچوب، رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان متغیر مستقل، فرهنگ سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی و تعهد سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.



شکل ۱. چارچوب نظری تحقیق

پس از بررسی مدل‌های مختلف درباره‌ی متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی، در این چارچوب از مدل رهبری تحول‌آفرین بس (۱۹۸۵)، گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۰۶) و مدل سه مؤلفه‌ای تعهد سازمانی می‌یر و آلن (۱۹۹۱) استفاده شد که ارتباط میان آن‌ها در شکل (۱) مشخص شده است.

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق و تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها

تحقیق حاضر، به لحاظ هدف، جزو تحقیقات توصیفی و به لحاظ نتیجه، جزو تحقیقات کاربردی می‌باشد. راهبرد جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق از نوع پیمایشی بوده و ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی از آماره‌های تحلیل توصیفی شامل: میانگین، مد، میانه و درصد فراوانی استفاده شده است. هم‌چنین، پیش از به‌کارگیری آماره‌های استنباطی (شامل: ضریب همبستگی پیرسون و ضرایب رگرسیون یک‌متغیره و چندمتغیره)، ابتدا نرمال بودن توزیع متغیرها از طریق آزمون کولموگروف - اسمیرنوف^۱ مورد بررسی قرار گرفت. سپس برای تعیین ارتباط میان متغیرهای اصلی تحقیق، ضرایب همبستگی میان این متغیرها تعیین گردید. در نهایت، به منظور بررسی اثر میانجی‌گری گونه‌های مختلف فرهنگ سازمانی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی و تعیین ضرایب تأثیر میان این متغیرها، اقدام به استفاده از رگرسیون یک‌متغیره و چندمتغیره شده است.

در این تحقیق، برای سنجش متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی، به ترتیب از پرسش‌نامه‌ی چندعاملی رهبری^۲ بس و اولیو (۱۹۹۵)، پرسش‌نامه‌ی ارزیابی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۰۶) و پرسش‌نامه‌ی سه مؤلفه‌ای می‌یر و آلن (۱۹۹۷) استفاده شده است. روایی محتوایی پرسش‌نامه‌های تحقیق، توسط اساتید رشته‌ی مدیریت تأیید شد. و برای سنجش پایایی ابزارهای اندازه‌گیری، پرسش‌نامه‌ی تحقیق بین ۴۰ نفر از افراد نمونه‌ی آماری پژوهش به صورت تصادفی توزیع شد که از این تعداد، ۲۹ پرسش‌نامه‌ی تکمیل شده جمع‌آوری

1. Kolmogorov-Smirnov test

2. Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

گردید. ضریب آلفای کرونباخ پرسش‌نامه، برای کل گویه‌های پرسش‌نامه مقدار ۰/۹۵ به دست آمد.

سؤال‌های تحقیق

این تحقیق شامل چهار سؤال اصلی است. این سؤال‌ها عبارتند از این‌که:

۱. آیا فرهنگ خانوادگی، اثر معناداری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی) در شرکت برق منطقه‌ای تهران دارد؟
۲. آیا فرهنگ کارآفرینی، اثر معناداری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی) در شرکت برق منطقه‌ای تهران دارد؟
۳. آیا فرهنگ رقابتی، اثر معناداری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی) در شرکت برق منطقه‌ای تهران دارد؟
۴. آیا فرهنگ سلسله‌مراتبی، اثر معناداری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی) در شرکت برق منطقه‌ای تهران دارد؟

جامعه و نمونه‌ی آماری تحقیق

کلیه‌ی کارکنان شرکت برق منطقه‌ای تهران در رتبه‌های شغلی ۳۰,۰۰۰ و ۴۰,۰۰۰ (که شامل رده‌های شغلی کارشناسی و بالاتر می‌شوند)، جامعه‌ی آماری تحقیق حاضر را شکل می‌دهند. نمونه‌گیری در این تحقیق به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای بوده که در هر طبقه به صورت تصادفی ساده انجام شده است. حجم کل نمونه‌ی آماری با ضریب خطای نمونه‌گیری ۵ درصد، ۱۴۴ نفر محاسبه شد که با در نظر گرفتن احتمال مخدوش بودن برخی از پرسش‌نامه‌های جمع‌آوری شده، ۱۶۰ پرسش‌نامه به روش تصادفی ساده در میان جامعه‌ی آماری مورد نظر توزیع گردید و در نهایت ۱۴۵ پرسش‌نامه‌ی تکمیل شده، مبنای تحلیل‌ها قرار گرفت.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های حاصل از میانگین متغیرهای تحقیق

میانگین پاسخ‌های نمونه‌ی آماری به هر یک از مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین، گونه‌های فرهنگ سازمانی و انواع تعهد سازمانی در جدول (۱) آورده شده است (گفتنی است که پاسخ‌های نمونه‌ی آماری به هر یک از گویه‌های پرسش‌نامه، از ۱ تا ۷ نمره‌دهی شده است).

جدول ۱. میانگین متغیرهای مورد بررسی در تحقیق

| میانگین | انواع تعهد سازمانی | میانگین | گونه‌های فرهنگ سازمانی | میانگین | مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین |
|---------|--------------------|---------|------------------------|---------|----------------------------|
| ۴/۵۱ | تعهد عاطفی | ۴/۲۶ | فرهنگ خانوادگی | ۴/۸۶ | ویژگی‌های آرمانی |
| ۴/۰۹ | تعهد مستمر | ۴/۰۵ | فرهنگ کارآفرینی | ۴/۹۱ | رفتارهای آرمانی |
| ۴/۴۹ | تعهد تکلیفی | ۴/۳۵ | فرهنگ رقابتی | ۴/۸۳ | انگیزش الهام‌بخش |
| | | ۴/۵۹ | فرهنگ سلسله‌مراتبی | ۴/۸۸ | تحریک فرهیختگی |
| | | | | ۴/۵۲ | حمایت‌های توسعه‌گرا |

با توجه به جدول (۲) در مورد میانگین مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین، مشاهده می‌شود که مؤلفه‌ی رفتارهای آرمانی با میانگین پاسخ ۴/۹۱ در رده‌ی اول انتخاب پاسخ‌دهندگان قرار دارد؛ از طرفی، مؤلفه‌ی حمایت‌های توسعه‌گرا با میانگین پاسخ ۴/۵۳، در رده‌ی انتهایی ارزیابی نمونه‌ی آماری تحقیق قرار گرفته و لذا می‌توان این‌گونه استنباط کرد که رهبران شرکت مورد مطالعه، در رابطه با توجه خاص به نیازها و خواسته‌های تک‌تک کارکنان خود، عملکرد چندانی مطلوبی نداشته‌اند. در مجموع، وضعیت رهبران شرکت مورد مطالعه، در برخورداری از ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین، با میانگین پاسخ ۴/۸۰، متوسط به بالا ارزیابی می‌شوند.

در مورد فرهنگ سازمانی نیز ملاحظه می‌گردد که از دیدگاه پاسخ‌دهندگان به پرسش‌نامه‌ی تحقیق، فرهنگ سلسله‌مراتبی با میانگین پاسخ ۴/۵۹ فرهنگ غالب در شرکت مورد مطالعه بوده و فرهنگ کارآفرینی با میانگین پاسخ ۴/۰۵، کم‌ترین درجه‌ی اهمیت را میان فرهنگ‌های مشاهده‌شده در شرکت دارد. در ضمن، فرهنگ‌های خانوادگی و رقابتی نیز به ترتیب در جایگاه

دوم و سوم ارزیابی قرار گرفته‌اند.

با توجه به میانگین‌های به‌دست‌آمده برای انواع تعهد سازمانی، مشاهده می‌شود که نوع تعهد در بین کارکنان شرکت، بیش‌تر به‌صورت تعهد عاطفی و تکلیفی است و تعهد مستمر در رده‌ی انتهایی قرار گرفته است.

یافته‌های حاصل از مدل‌های رگرسیونی

در این تحقیق، به‌منظور پاسخ به سؤال‌های تحقیق از آزمون رگرسیون خطی یک‌متغیره و چندمتغیره به روش گام‌به‌گام^۱ استفاده شده است. خلاصه‌ای از نتایج حاصل از مدل‌های رگرسیونی در جدول (۲) آورده شده است.

چهار مدل اول در جدول (۲) مربوط به چهار متغیر وابسته‌ی فرهنگ سازمانی می‌باشد. در این چهار مدل، متغیر رهبری تحول‌آفرین، به‌عنوان متغیر مستقل (پیش‌بین) وارد شده است. با توجه به ضریب تعیین تعدیل شده^۲ در این چهار مدل، مشاهده می‌شود که متغیر رهبری تحول‌آفرین به ترتیب ۳۷/۴، ۴۲/۶، ۳۴/۶ و ۳۱/۳ درصد از واریانس فرهنگ‌های خانوادگی، کارآفرینی، رقابتی و سلسله‌مراتبی را تبیین می‌نماید. هم‌چنین ملاحظه می‌گردد که رهبری تحول‌آفرین بر چهار گونه‌ی فرهنگ سازمانی اشاره شده، اثر معناداری دارد ($p < 0/05$ و $t > 1/96$) که بیش‌ترین اثر بر روی فرهنگ کارآفرینی ($\beta = 0/656$) و کمترین اثر (همان‌گونه که انتظار می‌رفت) بر روی فرهنگ سلسله‌مراتبی ($\beta = 0/564$) می‌باشد.

مدل‌های رگرسیونی ۵ تا ۷ در جدول (۲)، مربوط به سه نوع متغیر وابسته‌ی تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی می‌باشد. متغیرهای رهبری تحول‌آفرین و چهار گونه‌ی فرهنگ سازمانی، به‌عنوان متغیر مستقل در این مدل‌ها وارد شده‌اند. در مورد متغیر وابسته‌ی تعهد عاطفی (مدل ۵) مشاهده می‌شود که از میان متغیرهای مستقل وارد شده به مدل، تنها متغیرهای فرهنگ رقابتی و سلسله‌مراتبی در مدل باقی‌مانده‌اند که اثرات آن‌ها بر این نوع تعهد معنادار و به‌ترتیب ۰/۳۳۸ و ۰/۲۵۵ می‌باشد؛ هم‌چنین، این دو گونه‌ی فرهنگ، توأمان ۲۸/۷ درصد از واریانس متغیر تعهد عاطفی را تبیین می‌نمایند.

1. Stepwise method
2. Adjusted R²

جدول ۲. خلاصه‌ی نتایج مدل‌های رگرسیونی

| مدل رگرسیونی | متغیرهای پیش‌بین وارد شده به مدل | متغیرهای پیش‌بین باقیمانده در مدل | متغیر وابسته / میانجی | ضریب | |
|--------------|---|------------------------------------|-----------------------|-----------------|-------|
| | | | | تعیین تعدیل شده | ت |
| ۱ | رهبری تحول‌آفرین | رهبری تحول‌آفرین | فرهنگ خانوادگی | ۰/۳۷۴ | ۰/۶۱۵ |
| ۲ | رهبری تحول‌آفرین | رهبری تحول‌آفرین | فرهنگ کارآفرینی | ۰/۴۲۶ | ۰/۶۵۶ |
| ۳ | رهبری تحول‌آفرین | رهبری تحول‌آفرین | فرهنگ رقابتی | ۰/۳۴۶ | ۰/۵۹۲ |
| ۴ | رهبری تحول‌آفرین | رهبری تحول‌آفرین | فرهنگ سلسله‌مراتبی | ۰/۳۱۳ | ۰/۵۶۴ |
| ۵ | رهبری تحول‌آفرین فرهنگ خانوادگی فرهنگ کارآفرینی فرهنگ رقابتی فرهنگ سلسله‌مراتبی | فرهنگ رقابتی فرهنگ سلسله‌مراتبی | تعهد عاطفی | ۰/۲۸۷ | ۰/۳۳۸ |
| | | | | ۰/۲۵۵ | ۰/۲۶۰ |
| ۶ | رهبری تحول‌آفرین فرهنگ خانوادگی فرهنگ کارآفرینی فرهنگ رقابتی فرهنگ سلسله‌مراتبی | فرهنگ رقابتی | تعهد مستمر | ۰/۰۷۲ | ۰/۲۸۰ |
| ۷ | رهبری تحول‌آفرین فرهنگ خانوادگی فرهنگ کارآفرینی فرهنگ رقابتی فرهنگ سلسله‌مراتبی | فرهنگ رقابتی فرهنگ سلسله‌مراتبی | تعهد تکلیفی | ۰/۲۳۲ | ۰/۲۸۳ |
| | | | | ۰/۲۵۴ | ۰/۸۴۰ |

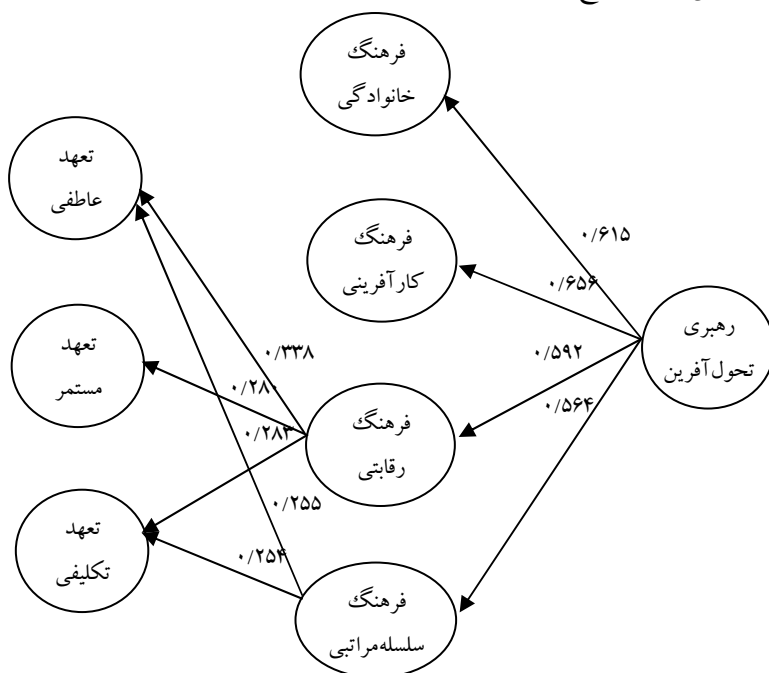
در مورد متغیر وابسته‌ی تعهد مستمر (مدل ۶) مشاهده می‌شود که از میان متغیرهای مستقل وارد شده به مدل، تنها متغیر فرهنگ رقابتی در مدل باقی‌مانده است که اثر آن بر این نوع تعهد معنادار و به میزان ۰/۲۸۰ می‌باشد؛ هم‌چنین، این گونه‌ی فرهنگ سازمانی، قادر به تبیین تنها ۷/۲ درصد از واریانس متغیر تعهد مستمر می‌باشد که علت آن می‌تواند وجود متغیرهای پیش‌بین

دیگری افزون بر فرهنگ سازمانی باشد که بر این نوع تعهد اثرگذار بوده و در این تحقیق لحاظ نشده است.

در مورد متغیر وابسته‌ی تعهد تکلیفی (مدل ۷) نیز مشاهده می‌شود که از میان متغیرهای مستقل وارد شده به مدل، تنها متغیرهای فرهنگ رقابتی و سلسله‌مراتبی در مدل باقی‌مانده‌اند که اثرات آن‌ها بر این نوع تعهد معنادار و به ترتیب ۰/۲۸۳ و ۰/۲۵۴ می‌باشد؛ هم‌چنین، این دو گونه فرهنگ با هم، قادر به تبیین ۲۳/۲ درصد از واریانس متغیر تعهد تکلیفی می‌باشند.

پاسخ سؤال‌های تحقیق

به منظور درک بهتر از اثرات میان متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، گونه‌های فرهنگ سازمانی و انواع تعهد سازمانی، ضرایب رگرسیونی میان متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق، در قالب مدل تحلیل مسیر شکل (۲) نمایش داده شده است. شایان توجه است که تمامی ضرایب مسیر اشاره شده در شکل ۲، در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می‌باشد.



شکل ۲. مدل تحلیل مسیر متغیرهای تحقیق

به‌منظور پاسخ‌گویی به چهار سؤال تحقیق، فرضیه‌هایی به شرح ذیل، مورد بررسی قرار گرفت:

H₀: فرهنگ سازمانی (خانوادگی، کارآفرینی، رقابتی و سلسله‌مراتبی) اثر معناداری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، تکلیفی و مستمر) دارد.

H₁: فرهنگ سازمانی (خانوادگی، کارآفرینی، رقابتی و سلسله‌مراتبی) اثر معناداری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، تکلیفی و مستمر) دارد.

اثر میانجی‌گری فرهنگ خانوادگی و کارآفرینی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (سؤال‌های ۱ و ۲): با توجه به مدل‌های رگرسیونی و مدل تحلیل مسیر فوق، مشاهده می‌شود که در بررسی اثر میانجی‌گری فرهنگ خانوادگی و کارآفرینی بر رابطه‌ی میان رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی)، این دو گونه‌ی فرهنگ سازمانی، اثر میانجی‌گری بر رابطه‌های اشاره‌شده ندارد؛ زیرا اثر رهبری تحول‌آفرین بر روی فرهنگ‌های خانوادگی و کارآفرینی معنادار است؛ ولی اثر فرهنگ‌های خانوادگی و کارآفرینی بر روی سه نوع تعهد مورد بررسی معنادار نیست. از این رو، می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه نمونه‌ی آماری تحقیق، رهبری تحول‌آفرین از طریق اشاعه‌ی فرهنگ خانوادگی و کارآفرینی، نمی‌تواند باعث ارتقای هیچ‌یک از سه نوع تعهد عاطفی، تکلیفی و مستمر در شرکت برق منطقه‌ای تهران شود، بنابراین، فرضیه‌های صفر در مورد این دو سؤال، در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید نمی‌شوند.

بررسی اثر میانجی‌گری فرهنگ رقابتی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (سؤال ۳): با توجه به مدل‌های رگرسیونی و مدل تحلیل مسیر فوق، مشاهده می‌شود که فرهنگ رقابتی از یک‌سو متأثر از اثر معنادار رهبری تحول‌آفرین بوده و از سوی دیگر، خود، بر روی سه نوع تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی اثری معنادار دارد ($p < 0/05$ و $t > 1/96$)؛ از این رو، می‌توان عنوان نمود که فرهنگ رقابتی اثر میانجی‌گری بر رابطه‌ی میان رهبری تحول‌آفرین و سه نوع تعهد سازمانی اشاره‌شده دارد و فرضیه‌ی صفر در مورد این سؤال، در سطح اطمینان ۹۵ درصد به طور کامل تأیید می‌گردد.

بررسی اثر میانجی‌گری فرهنگ سلسله‌مراتبی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (سؤال ۴): با توجه به مدل‌های رگرسیونی و مدل تحلیل مسیر فوق، مشاهده می‌شود که فرهنگ سلسله‌مراتبی از یک‌سو متأثر از اثر معنادار رهبری تحول‌آفرین بوده و از سوی دیگر

خود اثری معنادار بر روی دو نوع تعهد عاطفی و تکلیفی دارد ($p < 0/05$ و $t > 1/96$)؛ از این رو، می‌توان عنوان نمود که فرهنگ سلسله‌مراتبی، بر رابطه‌ی میان رهبری تحول‌آفرین و دو نوع تعهد سازمانی اشاره شده اثر میانجی‌گری دارد و لذا فرضیه‌ی صفر در مورد این سؤال در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد (به‌جز مورد تعهد مستمر).

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این مقاله، بررسی اثر میانجی‌گری گونه‌های فرهنگ سازمانی (خانوادگی، کارآفرینی، رقابتی و سلسله‌مراتبی) بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و انواع تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و تکلیفی) بود. تاکنون تحقیق تجربی و نظام‌مندی که روابط و اثر میان این سه مفهوم را بررسی نماید، در هیچ یک از شرکت‌ها و سازمان‌های ایرانی انجام نشده است. از این رو، این تحقیق در ایران به‌نوعی منحصر به‌فرد بوده و می‌تواند این خلأ را پوشش دهد. نتایج حاصل از همبستگی میان متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق، نشان داد که همبستگی میان متغیر رهبری تحول‌آفرین و دو نوع تعهد عاطفی و تکلیفی مثبت و معنادار می‌باشد. این یافته‌ها تقریباً با یافته‌های پژوهش‌های پیشین مبنی بر ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی نیز مطابقت دارد (به‌طور مثال، لی، ۲۰۰۵). فقدان همبستگی معنادار میان رهبری تحول‌آفرین و تعهد مستمر، می‌تواند ناشی از این امر باشد که رهبران تحول‌آفرین اصولاً در جست‌وجوی ارتقای نیازهای عالی‌تر پیروان خود می‌باشند؛ لذا رابطه‌ی چندانی با تعهد مستمر که بیش‌تر معطوف به نیازهای معیشتی و سطح پایین‌تر می‌باشد، ندارند.

با توجه به این که فرهنگ‌های غالب در شرکت مورد مطالعه به‌ترتیب فرهنگ‌های سلسله‌مراتبی و رقابتی بوده و از طرفی فرضیه‌های مربوط به اثر میانجی‌گری این دو گونه‌ی فرهنگ سازمانی بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی تأیید گردید، می‌توان ادعا نمود که فرهنگ سازمانی در شرکت برق منطقه‌ای تهران، بر رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی اثر میانجی‌گری دارد. این بدان معنا است که رهبران شرکت مورد مطالعه، قادرند از طریق اشاعه‌ی فرهنگ سازمانی بر افزایش تعهد کارکنان به شرکت نقش داشته باشند. یافته‌های این

تحقیق با یافته‌های تحقیقات یینگ و احمد (۲۰۰۹) و لی (۲۰۰۴) منطبق می‌باشد؛ زیرا آن‌ها نیز در تحقیقات تجربی خود دریافتند که تأثیر رفتارهای رهبری بر روی تعهد سازمانی، وابسته به فرهنگ حاکم بر سازمان می‌باشد.

در انتها، با توجه به اهمیت تعهد سازمانی کارکنان در تحقق مأموریت‌های سازمان و نیز ارتباط معنادار متغیرهای رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی با این متغیر (که در این تحقیق به اثبات رسید)، به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد که چارچوب نظری ارائه‌شده در این تحقیق را در شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی و دولتی دیگر در ایران آزمایش نمایند تا بتوان به رهیافت‌های جامع‌تری از اثر میان مفاهیم مورد بررسی در این تحقیق دست یافت.

فهرست منابع

۱. آغاز، عسل (۱۳۸۴). بررسی رابطه‌ی متقابل رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی در وزارت رفاه و تأمین اجتماعی. دانشگاه تهران (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت دولتی).
۲. ایمانی دلشاد، رضا (۱۳۸۵). بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان سازمان صنایع شیر ایران. دانشگاه شهید بهشتی (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت دولتی).
۳. موغلی، علیرضا (۱۳۸۱). رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های اداری ایران. دانشگاه علامه طباطبایی (رساله‌ی دکتری).
4. Avolio, B. J., et al, P. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. **Journal of Organizational Behavior**. Vol. 25, No. 8, pp. 951-968.
5. Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: Free Press.
6. Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1995). **Multifactor Leadership Questionnaire Manual and Questionnaire**. Mind Garden, Inc.
7. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership, Mahwah**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
8. Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
9. Cameron, K. S. and Quinn R. E. (2006). **Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based of the Competing Values Framework**. San Francisco: Jossey-Bass.
10. Dale, K. and Fox, M. L. (2008). Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress. **Journal of Managerial Issues**. Vol. 20, No. 1, pp. 109-30.
11. Gumusluoglu, L. and Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. **Journal of Business Research**. Vol. 62, No. 4, pp. 461-473.
12. Kark, R., et al (2003). The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency. **Journal of Applied Psychology**. Vol. 88, No. 2, 246-255.
13. Lee, J. (2005). Effects of Leadership and Leader-Member Exchange on Commitment. **Leadership & Organization Development Journal**. Vol. 26, No. 8, pp. 655-672.
14. Li, Y. C. (2004). Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and middle-sized firms of Taiwan. **Journal of American Academy of Business**. Vol. 5, No. (1/2), 432-438.
15. Limsila, K. and Ogunlana, S. O. (2007). Performance and Leadership Outcome Correlates of Leadership Styles and Subordinate Commitment. **Engineering, Construction and Architectural Management**. Vol. 15, No. 2, pp. 164-184.
16. Lok, P. and Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership on job satisfaction and commitment - a cross national comparison. **Journal of Management Development**. Vol. 23, No. 4, pp. 12-18.

17. Manetje, O. & Martins, N. (2009). The relationship between organizational culture and organizational commitment. **Southern African Business Review**. Vol. 13, No. 1, pp. 87-111.
18. Mathew, J. and Ogbonna, E. (2009). Organizational culture and commitment: a study of an Indian software organization. **The International Journal of Human Resource Management**. Vol. 20, No. 3, pp. 654-675.
19. Meyer, J. P., et al (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. **Journal of Applied Psychology**, Vol. 75, pp. 710-720.
20. Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. Vol. 1, No. 1, pp. 61-89.
21. Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1997). **Commitment in the workplace**. Thousand Oaks, CA: Sage.
22. Poper, M., et al (2000). Transformational leadership and attachment. **Leadership Quarterly**. Vol. 11, No. 2, pp. 267- 289.
23. Ramachandran, S. and Krishnan, V. R. (2009). Effect of Transformational Leadership on Followers' Affective and Normative Commitment: Culture as Moderator. **Great Lakes Herald**. Vol. 3, No. 1, pp. 23-38.
24. Schein, E. H. (1990). Organizational Culture. **Journal of American Psychologist**. Vol. 45, No. 2, 109-119.
25. Walumbwa, F. O., et al (2005). Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms. **Human Resource Development Quarterly**. Vol. 16, No. 2, pp. 235-256.
26. Yiing, L. Y. and Bin Ahmad, K. Z. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behavior and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. **Leadership & Organization Development Journal**. Vol. 30, No. 1, pp. 53-86.