



دانشگاه پیام نور تهران

دانشکده علوم انسانی

گروه مدیریت

رابطه بین فرهنگ سازمانی و رهبری تحول آفرین در

اداره کل زندانهای فارس

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته مدیریت دولتی

استاد راهنما: دکتر محسن جاجرمی زاده

استاد مشاور: دکتر سید علی اکبر احمدی

قاسم اسکندری: نگارش

دی ماه ۱۳۸۹



تقدیم به:

پیشگاه مقدس حضرت ولی عصر (عج الله تعالی فرجه الشریف)

همسر گرانقدر و عزیزم که همواره مشوق و همراهم بوده و نسیم محبتش
آرامش بخش زندگیم می باشد.

پدر و مادر عزیزم که همواره شمع راهم بوده اند.

و

همه آنانی که هر یک به نحوی کلامی به من آموختند

سپاسگزاری:

سپاس بی کران پروردگار یکتا که ما را هستی بخشید، به طریق علم و دانش رهنمونمان شد و به همنشینی رهروان علم و دانش مفتخرمان نمود .

در ابتدا بر خود فرض می دانم از اساتید بزرگواری که در این سفر کوتاهم به دریای بیکران دانش تکیه گاهم بوده اند، تشکر و قدر دانی نمایم:

استاد گرانقدر جناب آقای دکتر محسن جاجرمی زاده که با رهنمودهای ارزنده خود راهگشای اینجانب بوده اند.

استاد گرامی جناب آقای دکتر سید علی اکبر احمدی که در تمام مراحل پژوهش همواره از مشاوره ایشان بهره مند شدم.

و استاد محترم جناب آقای دکتر رفیعی که داوری این پژوهش را قبول زحمت نمودند.
و در پایان تشکر از بزرگان و دوستانی که مرا یاری نمودند و نتوانستم صمیمیت هایشان را جبران نمایم.

امید که سایه سار نامشان همیشه مستدام باشد.



دانشگاه پیام نور

بسمه تعالی

تصویب پایان نامه / رساله

پایان نامه تحت عنوان : رابطه بین فرهنگ سازمانی و رهبری تحول آفرین در اداره کل زندانهای فارس

که توسط آقای قاسم اسکندری در مرکز تهران تهیه و به هیأت داوران ارائه گردیده است مورد تأیید می باشد.

تاریخ دفاع ۱۳۹۰/۶/۲۱ نمره: ۱۹ درجه ارزشیابی : عالی

اعضای هیأت داوران:

<u>نام و نام خانوادگی</u>	<u>هیأت داوران</u>	<u>مرتبه علمی</u>	<u>امضاء</u>
۱- استاد راهنما	دکتر محسن جاجرمی زاده	استادیار	
۲- استاد مشاور	دکتر سید علی اکبر احمدی	استادیار	
۳- استاد داور	دکتر رفیعی		
۴- نماینده تحصیلات تکمیلی			

چکیده:

آمادگی سازمان برای تحول تابع فرهنگ سازمان است. آمادگی سازمان برای تحول را می توان بر حسب توان و تمایل سازمان تعریف و سطح بندی کرد. هنگامی که سازمان توانمند است می تواند خود را با محیط هماهنگ کند، در غیر اینصورت ناتوان شمرده می شود.

امروزه سازمان های نو به طور فزاینده ای نسبت به بهینه سازی فرهنگ سازمانی خود، به سرمایه گذاری پرداخته اند. در سازمان های امروزی، نیروی انسانی و مدیریت این سازمان ها، انرژی کمی را صرف می کنند تا مجموعه خود را به حرکت در آورند.

درست مخالف سازمان های گذشته که نیروی آنها انرژی بالایی را برای انجام امور صرف می کردند، مدیریت نو عنایت بر این دارد تا انسان ها را از درون برانگیزاند. امروزه تاکید بر خود مدیریتی در برنامه ریزی کار و همگرایی رفتار در سازمان هاست. تاکید بر این است که از درون مدیریت گذر کرده و به دوران رهبریت برسیم.

اهداف انجام تحقیق حاضر تعیین رابطه بین چهار نوع فرهنگ سازمانی (سلسله مراتبی، بازاری، طایفه ای و ویژه سالاری) و رهبری تحول آفرین در اداره کل زندانهای فارس می باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی مدیران و کارکنان اداره کل زندانهای فارس است. برای گردآوری داده ها از دو پرسشنامه ابزار سنجش فرهنگ سازمانی و وجوه چند عاملی رهبری استفاده و بین دو گروه رهبران و پیروان توزیع شده است.

پاسخ ها نشان می دهند که نوع فرهنگ غالب از دیدگاه رهبران و پیروان فرهنگ سلسله مراتبی می باشد. همچنین رهبران خود را تحول آفرین می دانند همچنین پیروان عنوان کرده اند رهبرانشان رهبری تحول آفرین را به کار می گیرند.

نتایج حاصل از ضریب همبستگی پیرسون نشان می دهد که بین انواع فرهنگ سازمانی و رهبری تحول آفرین از نظر رهبران رابطه مثبت و معناداری وجود ندارد، در حالی که از نظر پیروان این رابطه مثبت و معنادار می باشد.

از نتایج رگرسیون چندگانه نیز برداشت می شود که از نظر رهبران و پیروان به ترتیب فرهنگ سلسله مراتبی، بازاری، ویژه سالاری و طایفه ای بیشترین تاثیر را بر رهبری تحول آفرین دارند. بنابراین هر چهار نوع فرهنگ بر رهبری تحول آفرین تاثیر گذار می باشد.

واژگان کلیدی:

فرهنگ سازمانی، رهبری تحول آفرین، رهبری تبادلگی، رهبری عدم مداخله، فرهنگ طایفه ای، فرهنگ ویژه
سالاری، فرهنگ بازاری، فرهنگ سلسله مراتبی

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

فصل اول: کلیات تحقیق

- ۱-۱. مقدمه ۲
- ۲-۱. تعریف و بیان مسئله ۴
- ۳-۱. اهمیت و ضرورت تحقیق ۹
- ۴-۱. اهداف تحقیق ۱۱
- ۵-۱. واژگان کلیدی ۱۲

فصل دوم: ادبیات تحقیق

- ۱-۲. مقدمه ۱۴
- ۲-۲. پیشینه تحقیق ۱۴
- ۱-۲-۲. گذری بر تحقیقات داخلی ۱۴
- ۲-۲-۲. گذری بر تحقیقات خارجی ۱۵

بخش اول: فرهنگ سازمانی

- ۳-۲. فرهنگ و مفهوم آن ۱۷
- ۴-۲. فرهنگ سازمانی ۱۸
- ۵-۲. تاریخچه فرهنگ سازمانی ۲۰
- ۶-۲. مفهوم پردازی فرهنگ سازمانی ۲۱
- ۷-۲. تعریف فرهنگ ۲۴
- ۸-۲. تعریف فرهنگ سازمانی ۲۶
- ۹-۲. ویژگی های فرهنگ سازمانی ۲۹
- ۱۰-۲. اجزاء فرهنگ سازمانی ۳۰
- ۱۱-۲. گونه شناسی و ویژگی های فرهنگ سازمانی از دیدگاه نظریه پردازان مدیریت ۳۱
- ۱-۱۱-۲. ویژگی های فرهنگ سازمان از نظر رابینز ۳۳
- ۲-۱۱-۲. ویژگی های فرهنگ سازمان از نظر آندرو دوبرمن ۳۴
- ۳-۱۱-۲. ویژگی های فرهنگ سازمانی از نظر گرینبرگ و بارون ۳۴
- ۴-۱۱-۲. ویژگی های فرهنگ سازمانی از دیدگاه ادگار شاین ۳۵

- ۳۶ ۱۲-۲. کارکردها و نقش فرهنگ سازمانی
- ۳۹ ۱۳-۲. چگونگی شکل گیری و تداوم فرهنگ سازمانی
- ۴۲ ۱۴-۲. توسعه فرهنگ سازمانی
- ۴۳ ۱۵-۲. چشم اندازهای مختلف فرهنگ سازمانی
- ۴۴ ۱۶-۲. فرهنگ و خرده فرهنگ های سازمانی
- ۴۴ ۱۷-۲. عارضه یابی فرهنگ سازمانی
- ۴۵ ۱-۱۷-۲. رویکرد رفتاری
- ۴۵ ۲-۱۷-۲. رویکرد ارزش رقابتی
- ۴۶ ۳-۱۷-۲. رویکرد مفروضات عمیق
- ۴۷ ۱۸-۲. مدل های فرهنگ سازمانی
- ۴۷ ۱-۱۸-۲. الگوی (AGIL) پارسونز
- ۴۸ ۲-۱۸-۲. الگوی پیترز و واترمن
- ۴۹ ۳-۱۸-۲. الگوی لیست وین و استرنیگر
- ۵۰ ۴-۱۸-۲. الگوی ویلیام اوچی
- ۵۱ ۵-۱۸-۲. الگوی مبتنی بر هفت S شرکت مشاوره ای مکنزی
- ۵۱ ۶-۱۸-۲. مطالعات لامرز و هیکسن در زمینه فرهنگ سازمانی
- ۵۲ ۷-۱۸-۲. دیدگاه بارون و والترز
- ۵۲ ۸-۱۸-۲. مطالعات هافستد در زمینه فرهنگ ملی
- ۵۴ ۱۹-۲. تاثیر فرهنگ بر ساختار سازمان
- ۵۶ ۲۰-۲. تاثیر فرهنگ ملی بر فرهنگ سازمانی
- ۵۷ ۲۱-۲. سطوح فرهنگ سازمانی
- ۶۳ ۲۲-۲. مدل پویایی فرهنگی ماری جوهرچ
- ۶۵ ۲۳-۲. انواع فرهنگ سازمانی
- ۶۵ ۱-۲۳-۲. طبقه بندی بر اساس الگوی اقتضایی
- ۶۵ ۲-۲۳-۲. فرهنگ قوی و فرهنگ ضعیف
- ۶۶ ۳-۲۳-۲. فرهنگ غالب و خرده فرهنگ ها
- ۶۶ ۴-۲۳-۲. طبقه بندی چارلز هندی
- ۶۸ ۵-۲۳-۲. طبقه بندی کویین و گارت
- ۶۹ ۶-۲۳-۲. طبقه بندی جفری ساننفلید
- ۷۱ ۷-۲۳-۲. طبقه بندی پرفسور دن دنیسون

۷۳	۲-۲۳-۸. طبقه بندی کامرون و کویین
۷۸	۲-۲۴. سازمان به مثابه فرهنگ
۷۹	۲-۲۵. فرایند مدیریت فرهنگ سازمانی
۸۱	۲-۲۶. تغییر فرهنگ سازمانی
۸۳	۲-۲۷. روش های تغییر فرهنگ سازمانی
۸۴	۲-۲۸. سنجش و اندازه گیری فرهنگ سازمانی
	بخش دوم: رهبری تحول آفرین
۸۸	۲-۲۹-۱. مقدمه
۸۹	۲-۳۰. تعاریف رهبری
۹۴	۲-۳۱. نظریه رهبری تحول آفرین
۹۷	۲-۳۲. سیر تکاملی نظریه های رهبری
۹۹	۲-۳۳. تاریخچه رهبری تحول آفرین
۱۰۰	۲-۳۴. تعاریف رهبری تحول آفرین
۱۰۳	۲-۳۵. رویکردهای رهبری تحول آفرین
۱۰۳	۲-۳۵-۱. نظریه رهبری تحول آفرین برنز
۱۰۳	۲-۳۵-۲. نظریه رهبری تحول آفرین بنیس و نانوس
۱۰۴	۲-۳۵-۳. نظریه رهبری تحول آفرین تی چی و دیوانا
۱۰۵	۲-۳۵-۴. نظریه رهبری تحول آفرن شرمهورن
۱۰۶	۲-۳۵-۵. نظریه رهبری تحول آفرین بس
۱۰۷	۲-۳۶. عناصر و عوامل رهبری تحول آفرین
۱۰۹	۲-۳۶-۱. نفوذ آرمانی (کاریزما)
۱۱۰	۲-۳۶-۲. تحریک فرهیختگی
۱۱۳	۲-۳۶-۳. الهام بخشی
۱۱۴	۲-۳۶-۴. ملاحظات فردی
۱۱۶	۲-۳۷. عوامل رهبری تبدالی (مراوده ای)
۱۱۷	۲-۳۷-۱. پاداش های اقتضایی
۱۱۸	۲-۳۷-۲. مدیریت بر مبنای استثناء
۱۲۰	۲-۳۸. رهبری عدم مداخله
۱۲۱	۲-۳۹. ویژگی ها و رفتارهای رهبر تحول آفرین
۱۲۱	۲-۳۹-۱. بینش و بصیرت

- ۱۲۲ ۲-۳۹-۲. چارچوب دهی
- ۱۲۲ ۲-۳۹-۳. مدیریت اثرگذاری
- ۱۲۶ ۲-۴۰. تفاوت های رهبری تحول آفرین و تبدالی
- ۱۲۶ ۲-۴۰-۱. تفاوت ها از نظر برنز
- ۱۲۸ ۲-۴۰-۲. تفاوت ها از نظر برنارد بس
- ۱۳۲ ۲-۴۰-۳. تفاوت ها از نظر دفت
- ۱۳۳ ۲-۴۱. نقاط قوت و ضعف رهبری تحول آفرین
- ۱۳۴ ۲-۴۲. مطالعات رهبری تحول آفرین
- ۱۳۸ ۲-۴۳. پرسشنامه وجوه چند عاملی رهبری
- ۱۴۰ ۲-۴۴. رهبری تحول آفرین و فرهنگ سازمانی
- ۱۴۷ ۲-۴۵. چارچوب نظری تحقیق
- ۱۴۹ ۲-۴۶. مدل تحلیلی (مدل فرضیه)
- ۱۵۰ ۲-۴۷. فرضیه های تحقیق
- ۱۵۱ ۲-۴۸. تعریف مفاهیم و متغیرها

فصل سوم: روش شناسی تحقیق

- ۱۵۵ ۳-۱. مقدمه
- ۱۵۵ ۳-۲. روش تحقیق
- ۱۵۵ ۳-۳. مراحل انجام تحقیق
- ۱۵۶ ۳-۴. متغیرهای تحقیق
- ۱۵۶ ۳-۵. جامعه آماری
- ۱۵۷ ۳-۶. نمونه آماری
- ۱۵۸ ۳-۷. ابزار اندازه گیری
- ۱۵۹ ۳-۸. ابزارهای مطالعه تحقیق
- ۱۵۹ ۳-۸-۱. روش های کتابخانه ای
- ۱۵۹ ۳-۸-۲. روش میدانی
- ۱۶۲ ۳-۹. روایی و پایایی پرسشنامه
- ۱۶۲ ۳-۱۰. روش های تجزیه و تحلیل اطلاعات

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

- ۱۶۴ ۴-۱. مقدمه

- ۱۶۵ ۲-۴. بررسی توصیفی پرسشنامه ها
- ۱۶۵ ۱-۲-۴. بررسی توصیفی نمرات، به تفکیک خرده مقیاس های پرسشنامه های تحقیق
- ۱۶۹ ۲-۲-۴ بررسی توصیفی نمرات به تفکیک خرده مقیاس های پرسشنامه فرهنگ سازمانی فرم رهبران
- ۱۷۳ ۳-۴. آزمون ضریب همبستگی پیرسون
- ۱۷۳ ۱-۳-۴ یافته های مرتبط با پرسشنامه رهبران
- ۱۷۷ ۲-۳-۴ یافته های مرتبط با پرسشنامه پیروان
- ۱۸۲ ۴-۴ آزمون رگرسیون چندگانه
- ۱۸۲ ۱-۴-۴ رگرسیون چندگانه

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

- ۱۹۰ ۱-۵ مقدمه
- ۱۹۱ ۲-۵ : نتیجه گیری
- ۱۹۲ نتایج مرتبط با تحقیق
- ۱۹۶ ۳-۵ پیشنهاد های حاصل از نتایج تحقیق
- ۱۹۷ ۴-۵ سایر پیشنهاد ها
- ۱۹۷ ۵-۵ پیشنهاد هایی برای تحقیقات آتی
- ۱۹۸ ۶-۵ محدودیت های تحقیق

منابع و ماخذ

۲۰۰ منابع فارسی

۲۰۴ منابع لاتین

پیوست ها

۲۱۱ پیوست ۱

۲۱۴ پیوست ۲

فهرست جداول:

صفحه	عنوان
۳۲	جدول ۱-۲: طبقه بندی نظریه های سازمانی
۴۸	جدول ۲-۲: وظایف شخصی بر اساس الگوی پارسونز
۵۰	جدول شماره (۲-۳) ارزش های فرهنگی در موسسات ژاپنی، آمریکایی و نوع Z
۵۸	جدول ۲-۴: مقایسه دیدگاه ها شاین، هافستد و دکتر میرزایی اهرنجانی
۶۱	جدول ۲-۵: فهرست پیش فرض های فرهنگی بنیادی شاین
۶۳	جدول ۲-۶: مصنوعات بشر ساز و فرهنگ های سازمانی
۷۰	جدول ۲-۷: ویژگی چهار نوع فرهنگ از دیدگاه جفری سانفیلد
۹۲	جدول ۲-۸: مقایسه مفاهیم رهبری
۱۰۸	جدول ۲-۹: عناصر و عوامل رهبری تحول آفرین
۱۲۵	جدول ۲-۱۰: ویژگی های رهبری تحول آفرین
۱۳۱	جدول ۲-۱۱: تفاوت های رهبری تحول آفرین و تبادلی
۱۴۳	جدول ۲-۱۲: سطوح تمایل سازمانی و استراتژیهای رهبری تحول آفرین
۱۶۰	جدول ۳-۱: نحوه توزیع سوالات در پرسشنامه فرهنگ سازمانی
۱۶۱	جدول ۳-۲: نحوه توزیع سوالات پرسشنامه رهبری تحول آفرین
۱۶۵	جدول ۴-۱: درصد و فراوانی پرسشنامه فرهنگ سازمانی
۱۶۷	جدول ۴-۲: درصد و فراوانی پرسشنامه رهبری تحول آفرین فرم پیروان
۱۶۸	جدول ۴-۳: شاخص های آمار توصیفی در رابطه با پرسشنامه پیروان
۱۶۹	جدول ۴-۴: درصد و فراوانی پرسشنامه رهبری تحول آفرین فرم رهبران
۱۷۱	جدول ۴-۵: شاخص های آمار توصیفی مربوط به پرسشنامه فرم رهبران
۱۷۱	جدول ۴-۶: رتبه بندی انواع رهبری
۱۷۱	جدول ۴-۷: جدول مربع کای
۱۷۳	جدول ۴-۸-۱: نتایج ضریب همبستگی فرضیه اول با توجه به پرسشنامه رهبران
۱۷۴	جدول ۴-۸-۲: نتایج ضریب همبستگی فرضیه دوم با توجه به پرسشنامه رهبران
۱۷۵	جدول ۴-۸-۳: نتایج ضریب همبستگی فرضیه سوم با توجه به پرسشنامه رهبران
	جدول ۴-۸-۴: نتایج ضریب همبستگی فرضیه فرعی چهارم با توجه به پرسشنامه
۱۷۶	رهبران
۱۷۷	جدول ۴-۸-۱: نتایج ضریب همبستگی فرضیه اول با توجه به پرسشنامه رهبران

- جدول ۴-۸-۲ نتایج ضریب همبستگی فرضیه دوم با توجه به پرسشنامه رهبران ۱۷۸
- جدول ۴-۸-۳ نتایج ضریب همبستگی فرضیه سوم با توجه به پرسشنامه رهبران ۱۷۹
- جدول ۴-۸-۴ نتایج ضریب همبستگی فرضیه فرعی چهارم با توجه به پرسشنامه رهبران ۱۸۰
- جدول ۴-۱۰ تعیین فرهنگ غالب در اداره کل زندانهای فارس ۱۸۱
- جدول ۴-۱۱ خلاصه تحلیل رگرسیون ۱۸۲
- جدول ۴-۱۲ تحلیل واریانس مربوط به مدل رگرسیون ۱۸۳
- جدول ۴-۱۴ ضرایب رگرسیون ۱۸۴
- جدول ۴-۱۳- متغیرهایی که در معادله رگرسیون به روش گام به گام وارد شده اند ۱۸۴

فهرست نمودارها:

صفحه	عنوان
۴۰	نمودار (۱-۲) شیوه شکل گیری فرهنگ سازمان
۴۱	نمودار ۲-۲ الگوی جامعه پذیری
۸۰	نمودار ۳-۲: مدیریت فرهنگ سازمان

فهرست اشکال:

صفحه	عنوان
۴۶	شکل (۱-۲). رویکرد ارزش های رقیب در فرهنگ
۵۹	شکل (۲-۲). سطوح مختلف فرهنگ از دیدگاه شاین
۶۴	شکل ۳-۲. مدل پویایی فرهنگی ماری جو هچ
۷۲	شکل ۴-۲. طبقه بندی پرفسور دن دنیسون
۷۴	شکل ۵-۲. چارچوب ارزش های متضاد
۸۲	شکل ۶-۲. شبکه فرهنگی
۹۹	شکل ۷-۲ سیر تکاملی نظریه های رهبری
۱۰۲	شکل ۸-۲. طیف رهبری
۱۲۴	شکل ۹-۲. ویژگی های رهبری تحول آفرین

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱. مقدمه:

امروزه فرهنگ سازمانی یکی از موضوعات مورد بحث رفتار سازمانی است و اعتقاد بر این است که هر سازمانی دارای فرهنگی است که با گذشت زمان شکل می‌گیرد و به آسانی از بین نمی‌رود و تاثیر به‌سزایی در رفتار سازمانی خواهد داشت. فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک که بر رفتار و اندیشه‌های اعضا سازمان اثر می‌گذارد می‌تواند به عنوان سرچشمه‌ای برای دستیابی به محیطی خلاق و فضای ترویج و ترغیب و نوآوری و تحول باشد. بنابراین درک مفاهیم فرهنگی قبل از طرح ریزی هرگونه فعالیتی در زمینه تحول ضروری است.

در میان سازوکارهایی که رهبران به منظور ایجاد تغییرات بنیادی و تحول در سازمان‌های متبوع مورد قرار می‌دهند، سازوکار فرهنگی از درجه اهمیت بالاتری برخوردار است. علت این است که درجه موفقیت این رهبران بیش از هر چیز در گرو میزان توفیق آنان در ارتقاء سطح نگرش و باورهای فکری مدیران و کارکنان سازمان‌ها جهت حمایت جدی و نیرومند از برنامه‌های مورد نظر می‌باشد.

رهبران تحول‌آفرین از طریق اعمال سازوکارهای فرهنگی قصد تحقق اهداف آرمانی خود را دارند و می‌کوشند تا از آن به مثابه سکوی پرتابی جهت به جلو راندن دیگران تغییر و تحولات مورد نظر خویش بهره‌جویند. به تعبیر یکی از دانشمندان «وظیفه اصلی رهبر در همه سطوح این است که روند از موضوعیت افتادن واقعیت‌های قدیمی را که دیگر فاقد کارکرد مفید می‌باشند، زیر نظر داشته و افراد و سازمان‌ها را چنان آماده نماید که نسبت به تغییرات اقبال نموده و پیشبرد آن را با عشق و علاقه دنبال نمایند.»

در اصل فرآیند تحول یک مجموعه فرایندی از مشارکت و افزایش فعالیت‌ها را تسهیل می‌کند. تعریف مجدد مأموریت‌ها، سازماندهی مجدد سیستم‌ها برای تحقق اهداف و افزایش تعهد کارکنان شامل این موضوع است.

رهبری تحول‌آفرین از طریق جمع‌آوری انرژی‌های مشارکت بر فرهنگ سازمانی تاثیر می‌گذارد و به عنوان یک مکانیسم در ایجاد انرژی جدید برای تجدید سازمان عمل می‌کند. فرهنگ سازمانی به سهیم شدن در باورها و ارزش‌هایی که به عنوان یک چارچوب برای تفسیر وقایع سازمانی بوسیله افراد عمل می‌کند اشاره دارد.

فرهنگ سازمانی نیز بر رهبری تحول‌آفرین تاثیر دارد. ساختار سازمانی که شامل تصمیم‌گیری متمرکز، خط‌مشی رسمی و روش‌های آمرانه و پرهیز از ریسک بالاست متناقض با حضور کیفیت‌های رهبری تحول‌آفرین است (والدمن^۱، ۱۹۸۷: ۱۸۷).

از طرف دیگر ساختار سازمانی که به توانا سازی کارمندان بها می‌دهد و تصمیمات مشارکتی اتخاذ و تعهد را در کارمندان ترویج می‌دهد، نمایان‌گر رهبری تحول‌آفرین است. تحقیقات نشان داده است که رهبران

تحول آفرین به طور مثبتی با تعهد کارمندان در ارتباط است و بر عملکرد سازمانی ماوراء انتظارات تاثیر دارد. یافته های دلوگا و سوزا^۲ در ۱۹۹۶ بیان می کند که روابط رهبر - پیرو به وسیله محیط سازمانی تحت تاثیر قرار می گیرد. اثر رهبری تحول آفرین بر عملکرد زیردستان در محیطی که بوسیله روابط ساخت دهی شده شکل گرفته است، بیشتر می باشد.

هماهنگی و سازگاری سازمان ها با محیط پیچیده متغیر اطراف خود امری حیاتی است، این تغییر و تحول سازمان ها از طریق فعالیت های رهبران تحول آفرین بدست می آید. تئوری رهبری تحول آفرین یکی از مهمترین تئوری های عملی در توسعه رهبری است. بر اساس این تئوری ورود یا پیدایش یک الگوی جدید برای رهبری تحول آفرین با فرهنگ سازمانی می تواند یک سری حوزه های توسعه ای جدیدی را در زمینه رهبری تعریف کند.

سازمان ها برای موفقیت پایدار خود- یعنی موفقیت در حال و آینده- بایستی به طور جدی تلاش نموده و عملکرد بهینه مستمر و تحول و دگرگونی را که رهبران تحول آفرین آن را ایجاد می کنند را سر لوحه کار خویش قرار دهند.

در این فصل ابتدا به تعریف و بیان مسئله می پردازیم، در ادامه سوالات تحقیق، اهداف و ضرورت انجام تحقیق را مطرح می کنیم .

۱-۲. تعریف و بیان مسئله:

رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عامه مردم را به خود جلب کرده است، شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری، فرایندی بسیار اسرارآمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. موضوعات رهبری از دیرباز مورد مطالعه بوده، اما پژوهش های علمی درباره رهبری از قرن بیستم آغاز گردیده و محور بیشتر تحقیقات عوامل تعیین کننده اثربخشی رهبری بوده است.

دانشمندان علوم رفتاری کوشیده اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی ها، توانایی ها، رفتارها، منابع قدرت و با تکیه بر چه جنبه هایی از موقعیت، توان رهبر در تاثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را می توان تعیین کرد (یوکل^۳، ۲۰۰۴: ۱۶۴).

در طی دهه اخیر، مهارت های بین فردی به عنوان یک جزء اساسی رهبری اثربخش مطرح بوده است. رهبرانی که تا به حال کار آنها کنترل، برنامه ریزی و نظارت بر کل فعالیت های سازمان بوده، امروزه علاوه بر آن باید دیگران را بر انگیزانند و تحریک کنند، عقاید مثبتی را در محیط کار رواج دهند و حس همکاری با کارکنان را در آنها ایجاد کنند.

پیشینه تئوریک رهبری تحول آفرین^۴ به سال ۱۹۷۸ و فعالیت های برنز^۵ باز می گردد (موغلی، ۱۳۸۲: ۸۰). پس از آن برنارد بس^۶ شاید در راس تحقیقات رهبری قرار داشته باشد و یکی از اولین کسانی باشد که در مورد سبک جدید رهبری که جانشین شکل تبادل است و آن رهبری تحول آفرین است، بحث می کند (کیرک برد، ۲۰۰۶: ۲۳).

رهبران تحول آفرین چشم انداز آینده سازمان را بیان می کنند، مدلی ارائه می کنند که با آن چشم انداز سازگار است، پذیرش اهداف گروهی را رشد می دهند و حمایتی برای فرد فرد افراد فراهم می نمایند (اسپریتزر، پرتولا و زین^۷، ۲۰۰۵: ۲۰۹).

رهبران تحول آفرین به آن دسته از رهبرانی اطلاق می شود که درصددند تا با خلق ایده ها و چشم اندازهای جدید، مسیر تازه ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمان ها قرار دهند و با ایجاد تعهد و اشتیاق وافر در بین مدیران و کارکنان، اعضای سازمانی را برای ایجاد تغییرات بنیادی و تحول در ارکان و شالوده سازمان به منظور کسب آگاهی و توانمندی های لازم جهت حرکت در مسیر جدید و فتح قله های بالاتری از عملکرد آرمانی بسیج نمایند (سنجقی، ۱۳۷۹: ۴۴).

۱. Yukl, G

۲. Transformational leadership

۳. Burns

۴. Bernard Bass

۵. Spreitzer, Perttula & Xin