

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد علوم و تحقیقات شاهرود

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی

گرایش: مالی

عنوان:

ارزیابی نقش سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در شکل گیری سکوت سازمانی

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر حمید معینی

نگارش:

غلامحسین شکیا

پاییز ۹۳



معاونت پژوهش و فن آوری

به نام خدا

مشور اخلاق پژوهش

بیاری از خداوند بجان و اعتماد به این که عالم محضر خداست و همواره ناظر بر اعمال انسان و به منظور پاس داشت مقام بلند دانش و پژوهش و نظریه ایست جایگاه دانشگاه در اعلائی فرهنگ و تمدن بشری، ماد انجمنیان و اعضاء بیات علمی و احدی دانشگاه آزاد اسلامی متعهد می گردیم اصول زیر را در انجام فعالیت های پژوهشی به نظر قرار داده و از آن تخطی نکنیم:

- ۱- اصل حقیقت جویی: تلاش در راستای پی جویی حقیقت و وفاداری به آن و دوری از حرکت پنهان سازی حقیقت.
- ۲- اصل رعایت حقوق: التزام بر رعایت کامل حقوق پژوهشگران و پژوهشگران (انسان، حیوان و نبات) و سایر صاحبان حق.
- ۳- اصل مالکیت مادی و معنوی: تعهد بر رعایت کامل حقوق مادی و معنوی دانشگاه و کلیه همکاران پژوهش.
- ۴- اصل منافع ملی: تعهد بر رعایت مصالح ملی و در نظر داشتن پیشبرد و توسعه کشور در کلیه مراحل پژوهش.
- ۵- اصل رعایت انصاف و امانت: تعهد بر اجتناب از حرکت جانب داری غیر علمی و حفاظت از اموال، تجهیزات و منابع در اختیار.
- ۶- اصل رازداری: تعهد بر صیانت از اسرار و اطلاعات محرمانه افراد، سازمان ها و کشور و کلیه افراد و نهاد های مرتبط با تحقیق.
- ۷- اصل احترام: تعهد بر رعایت حریم ها و حرمت ها در انجام تحقیقات و رعایت جانب تقد و خودداری از حرکت حرمت شکنی.
- ۸- اصل ترویج: تعهد بر رواج دانش و اشناء نتایج تحقیقات و انتقال آن به همکاران علمی و دانشجویان به غیر از مواردی که منع قانونی دارد.
- ۹- اصل برانست: التزام بر انست جویی از حرکت رفتار غیر حرفه ای و اعلام موضع نسبت به کسانی که حوزه علم و پژوهش را به شبه های غیر علمی می آلاینند.



تعهد نامه اصالت رساله یا پایان نامه

اینجانب غلامحسین شکیبا دانش آموخته مقطع کارشناسی ارشد ناپیوسته / دکتری تخصصی در رشته مدیریت دولتی که در تاریخ ۱۳۹۳/۹/۵ از پایان نامه / رساله خود تحت عنوان ارزیابی نقش سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در شکل گیری سکوت سازمانی با کسب نمره ۱۷/۵ و درجه خوب دفاع نموده ام بدینوسیله متعهد می-شوم :

- ۱) این پایان نامه / رساله حاصل تحقیق و پژوهش انجام شده توسط اینجانب بوده و در مواردی که از دستاوردهای علمی و پژوهشی دیگران (اعم از پایان نامه، کتاب، مقاله و) استفاده نموده‌ام، مطابق ضوابط و رویه موجود، نام منبع مورد استفاده و سایر مشخصات آنرا در فهرست مربوطه ذکر و درج کرده‌ام.
- ۲) این پایان نامه / رساله قبلاً برای دریافت هیچ مدرک تحصیلی (هم سطح، پایین تر یا بالاتر) در سایر دانشگاهها و موسسات آموزش عالی ارائه نشده است.
- ۳) چنانچه بعد از فراغت از تحصیل، قصد استفاده و هرگونه بهره برداری اعم از چاپ کتاب، ثبت اختراع و ... از این پایان نامه یا رساله را داشته باشم، از حوزه معاونت پژوهشی واحد، مجوزهای مربوطه را اخذ نمایم.
- ۴) چنانچه در هر مقطع زمانی خلاف موارد فوق ثابت شود، عواقب ناشی از آن را می‌پذیرم و دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات مجاز است با اینجانب مطابق ضوابط و مقررات رفتار نموده و در صورت ابطال مدرک تحصیلی‌ام هیچگونه ادعایی نخواهم داشت.

نام و نام خانوادگی: غلامحسین شکیبا

تاریخ و امضاء:

تقدیر و تشکر

باتقدیر و تشکر از استاد گرانقدر جناب آقای دکتر معینی که زحمات راهنمایی این پایان نامه را بر عهده داشتند و همچنین جناب آقای دکتر صانعی که بنده را در مشاوره این پروژه یاری داده اند و از بیچ کوششی دریغ نکرده اند،

کمال سپاس را دارم.

تقدیم به

همسر و فرزندانم که با صبر و شکیبایی مراد طی این سال بیماری کرده

اند حال این پروژه را که حاصل زحمات بنده می باشد به آنان تقدیم

میکنم...

فهرست مطالب

۱	چکیده
	فصل اول
	کلیات تحقیق
۳	۱-۱ مقدمه
۶	۲-۱ اهمیت موضوع
۷	۳-۱ بیان مسئله
۹	۴-۱ اهداف تحقیق
۹	۱-۴-۱ هدف کلی
۱۰	۵-۱ فرضیه‌ها و فرضیه‌های مهم
۱۰	۶-۱ قلمرو تحقیق
۱۰	۷-۱ پرسشنامه و جامعه آماری
۱۱	۸-۱ تعاریف مفهومی و عملیاتی
۱۱	۱-۸-۱ مفهومی
۱۳	۲-۸-۱ عملیاتی

فصل دوم

مرور ادبیات و پیشینه تحقیق

۱۶	۱-۲ مقدمه
۱۷	۲-۲ تعریف سکوت سازمانی
۱۸	۳-۲ سکوت و آوای سازمانی
۱۹	۴-۲ انواع سکوت سازمانی
۱۹	۱-۴-۲ سکوت مطیع
۲۰	۲-۴-۲ سکوت تدافعی
۲۰	۳-۴-۲ سکوت نوع دوستانه
۲۲	۵-۲ عوامل مؤثر بر رفتار سکوت کارکنان
۲۴	۶-۲ عوامل مؤثر در پیدایش سکوت سازمانی؛ متغیرهای سازمانی و مدیریتی
۲۵	۷-۲ پیامدهای سکوت بر تصمیم‌گیری سازمانی و فرایندهای تغییر
۲۶	۸-۲ رابطه رفتار سکوت کارکنان با نگرش‌های شغلی و عملکرد
۲۸	۹-۲ پیامدهای سکوت سازمانی بر احساسات و اکنش‌های رفتاری کارکنان
۲۹	۱۰-۲ فرهنگ سازمانی

۲۹	۱-۱۰-۲ مفاهیم فرهنگ سازمانی
۳۰	۲-۱۰-۲ تعاریف فرهنگ سازمانی
۳۲	۳-۱۰-۲ الگوهای شناخت و تحلیل فرهنگ سازمانی
۳۲	۴-۱۰-۲ الگوی فرهنگ سازمانی پارسونز
۳۳	۵-۱۰-۲ الگوی مبتنی بر هفت S شرکت مکینزی
۳۳	۶-۱۰-۲ الگوی اوچی
۳۴	۷-۱۰-۲ الگوی لیت وین و استرینگر
۳۴	۸-۱۰-۲ الگوی کرت لوین
۳۵	۹-۱۰-۲ الگوی استیفن رابینز
۳۵	۱۱-۲ مدل های تحقیقات انجام گرفته فرهنگ سازمانی
۳۷	۱-۱۱-۲ دنیسون
۴۰	۲-۱۱-۲ مدل کویین و گارت
۴۱	۳-۱۱-۲ الگوی گرت هافستد
۴۳	۱۲-۲ رهبری و سبک رهبری تحول گرا و تعامل گرا
۴۳	۱-۱۲-۲ تعریف رهبری
۴۶	۲-۱۲-۲ ماهیت رهبری
۴۷	۳-۱۲-۲ تمایز مدیریت و رهبری
۴۸	۴-۱۲-۲ وظایف رهبری

۴۹	۱۳-۲ تعریف سبک رهبری
۵۱	۱۴-۲ سیستم چهارگانه مدیریت توسط لیکرت
۵۲	۱۵-۲ شبکه مدیریت
۵۳	۱۶-۲ نظریه اقتضایی فیدلر
۵۴	۱۷-۲ تئوری مسیر - هدف
۵۷	۱۸-۲ نظریه رهبری وضعیتی هرسی و بلانچارد
۵۹	۱۹-۲ نظریه رهبری تحول گرا و تعامل گرا
۶۱	۲۰-۲ تعریف رهبری تحول گرا
۶۳	۲۱-۲ هفت ویژگی رفتاری رهبران تحول آفرین
۶۵	۲۲-۲ پنج ویژگی رهبران تحول گرا از نظر جیمز کوزنر و پاستر
۶۷	۲۳-۲ اهمیت و ضرورت رهبری تحول آفرین
۶۷	۲۴-۲ دیدگاه های مختلف رهبری تحول آفرین
۷۴	۲۵-۲ رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمان
۷۵	۲۶-۲ توسعه رهبری تحول گرا: محدوده و فرایند
۷۶	۱-۲۶-۲ اجزای رهبری تحول گرا
۸۰	۲۷-۲ رهبری تبادلی یا تعامل گرا یا مبادله ای
۸۱	۲۸-۲ تفاوت رهبری تحول آفرین و تبادلی
۸۶	۲۹-۲ تحقیقات پیشین

فصل سوم

روش شناسی تحقیق

۹۷	۳-۱ مقدمه
۹۸	۳-۲ روش گرد آوری داده های تحقیق
۹۹	۳-۳ متغیرهای تحقیق
۹۹	۳-۴ ابزار اندازه گیری تحقیق (پرسشنامه):
۹۹	۳-۴-۱ مراحل طراحی پرسشنامه
۱۰۰	۳-۴-۲ محتوای پرسشنامه
۱۰۱	۳-۴-۳ روایی پرسشنامه (اعتبار)
۱۰۲	۳-۴-۴ پایایی پرسشنامه (اعتماد)
۱۰۴	۳-۵ جامعه آماری تحقیق
۱۰۴	۳-۵-۱ نمونه و روش نمونه گیری
۱۰۴	۳-۵-۲ روش تعیین حجم نمونه
۱۰۱	۳-۵-۳ آزمونهای مورد استفاده
۱۰۵	۳-۶ خلاصه فصل

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل داده ها

۱۰۷	۱-۴ مقدمه
۱۰۷	۲-۴ نرخ برگشت پرسشنامه
۱۰۸	۳-۴ تحلیل‌های توصیفی
۱۰۸	۴-۴ بررسی های جمعیت شناختی پژوهش
۱۰۸	۱-۴-۴ متغیر تحصیلات
۱۰۹	۲-۴-۴ جنسیت
۱۱۰	۳-۴-۴ واحد سازمانی
۱۱۱	۴-۴-۴ سابقه کار
۱۱۳	۵-۴ آزمون نرمالیته
۱۱۵	۶-۴ آزمون فرضیه های تحقیق
۱۲۲	۷-۴ تحلیل عاملی
۱۲۸	۸-۴ تخمین مدل
۱۳۰	۹-۴ تفسیر و تعبیر مدل

فصل پنجم

نتیجه گیری و پیشنهادات

۱۳۵	۱-۵ مقدمه
۱۳۶	۲-۵ خلاصه تحقیق
۱۳۶	۳-۵ یافته‌های پژوهش
۱۳۶	۳-۱-۳ بررسی های جمعیت شناختی پژوهش
۱۳۸	۴-۵ بررسی فرضیه های تحقیق
۱۳۹	۵-۵ بررسی نتایج فرضیات و پیشنهادات
۱۴۱	۶-۵ پیشنهادات آتی
۱۴۲	۷-۵ محدودیت‌های پژوهش
143	Abstract
۱۴۴	منابع

چکیده :

سکوت سازمان را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی های رفتاری، شناختی و اثر بخش در مورد موقعیت های سازمان تعریف میکنند. سکوت توسط بسیاری از ویژگی های سازمانی تحت تأثیر قرار می گیرد که شامل فرایندهای تصمیم گیری، فرایندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل مؤثر بر سکوت است. از عوامل مؤثر در پیدایش سکوت سازمانی می توان به متغیرهای محیطی و سازمانی و تعدادی متغیرهای فردی اشاره کرد. حاکمیت سکوت سازمانی در سازمان موجب عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها می باشد، دو عاملی که از نظر سازمان دارای حائز اهمیت می باشد و بر ایجاد سکوت سازمانی نقش به سزایی دارد و بدان توجه ویژه ای شده سبک رهبری و فرهنگ سازمانی است. سازمان ها بر آن هستند تا با شناسایی تاثیرات آنها، تصمیمات لازم را برای دفع سکوت سازمانی و تغییر آنها به عوامل مثبت سازمانی موجب بهبود عملکرد سازمان گردند. هدف این پژوهش ارزیابی نقش سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در شکل گیری سکوت سازمانی است. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته می باشد که در بین ۱۲۰ نفر از کارکنان و کارشناسان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب که به صورت تصادفی انتخاب شده است توزیع گردید. تحلیل آزمون پس از تحلیل دموگرافیک، با آزمون اسپرمن انجام پذیرفته است. نتایج پژوهش نشان می دهد که سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در شکل گیری سکوت سازمانی تاثیر گذار است و رابطه بین سبک رهبری و فرهنگ سازمانی با انواع مختلف سکوت سازمانی (تدافعی، دیگر خواهی و سکوت مطیع تایید شد. در پایان پیشنهادات بر اساس نتایج به دست آمده تدوین شد.

کلمات کلیدی: سبک رهبری ، سکوت سازمانی، فرهنگ سازمانی

فصل اول:

کلیات تحقیق

کارآیی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر که شرکت ها و سازمان ها، بزرگ تر می شوند بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز اضافه می شود (دانایی فرد، ۱۳۸۹: ۶۹).

اگرچه امروزه به دلیل اینکه کارکنان تحت فشار مالی زیادی به سر میبرند، بیشتر توجه و تمایل آنها به مسائل اقتصادی کار است، ولی به تدریج کارکنان علاقه مند به انجام کارهای با مفهوم و خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود هستند، تا بدین طریق احساس ارزشمندی به آنها دست دهد و اگر این کارکنان با موانعی در زمینه خواسته های شغلی خود روبه رو شوند یا به عبارتی از طرف مدیران تحویل گرفته نشوند، دچار سرخوردگی های شغلی و گوشه گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر به نوبه خود منجر به پدیده هایی همچون سکوت سازمانی می شود. سکوت، توسط بسیاری از ویژگیهای سازمانی تحت تاثیر قرار میگیرد. این ویژگیها شامل فرایندهای تصمیم گیری، فرایندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل موثر بر سکوت استاما در عین حال دو عامل اصلی که سبب سکوت کارمندان در سازمان میگردد عبارتند از: (بهرامیان، ۱۵: ۱۳۹۱)

۱. ترس مدیریت از بازخورهای منفی از سوی کارمندان به دلیل به خطر افتادن منافع و موقعیتشان.

۲. ادراک کارکنان از باورهای ضمنی مدیریت در مورد آنها.

بنابراین برای قلبه بر سکوت سازمانی می باست برنامه ریزی های دقیق و بلند مدت صورت گیرد تا به هدف نهایی و غایی که کارایی سامان می باشد دست یافت. اگر بر افواه سازمانی مهر سکوت زده شود اذهان کارکنان که موتور مولد دانش سازمانی هستند فسیل خواهند شد. وقتی کارکنان، به عنوان سرمایه استراتژیک سازمان، سکوت می کنند مدیریت باید خطر بزرگ مدیریتی خود را حس کند. با توجه به اینکه موضوع سکوت سازمانی در جوامع علمی و سازمانی ایران موضوعی جدید و ناآشنا به شمار می آید و کمتر ادبیات و پژوهشی را در این خصوص میتوان یافت، این پژوهش به دنبال آن است تا با مرور تاریخچه و ادبیات سکوت سازمانی، بتواند عوامل سازمانی، مدیریتی و فردی موثر در بروز سکوت سازمانی و پیامدهای ناشی از آن را در سازمان شناسایی، دسته بندی و در نهایت راهکارهایی برای کاهش سکوت سازمانی ارائه نماید. از آنجا که پدیده سکوت سازمانی میتواند مانعی برای ابراز ایده ها و نظرات افراد در سازمان باشد، شناسایی عوامل موثر بر آن و تلاش به منظور رفع آنها، میتواند شرایط ابراز عقاید، بیان ایدهها و ارائه نظرات کارکنان را تسهیل نموده، قدرت خلاقیت آنها را افزایش داده و بالطبع سازمانها با بهره مندی از مشارکت فعالانه و آگاهانه کارکنان، مسیر رشد، تعالی و موفقیت خود را با سرعت

بیشتری طی کنند. افراد در سازمان اغلب دارای ایده ها، نظرات و اطلاعاتی برای ارائه روش‌های سازنده در بهبود کار و سازمان خود هستند (خنیفر، ۱۳۸۹: ۱۹).

برخی افراد این ایده‌ها را ارائه و برخی دیگر ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را مسکوت نگاه داشته و سکوت میکنند منجر به سه نوع سکوت (سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع دوستانه) می‌گردد. یکی از پیامدهای مهم سکوت سازمانی، تاثیر آن بر تصمیم‌گیری و تغییرسازمانی است همچنین نوآوری در سازمان نیازمند بستری است که در آن کارکنان احساس آزادی عمل داشته باشند و بتوانند دیدگاه‌ها یا ایده‌های جدید خود را بیان کنند یا باورها و روش‌های فعلی را زیر سؤال ببرند. همه این عوامل به اتفاق هم حکایت از آن دارند که سکوت سازمانی، اثربخشی تصمیم‌گیری و فرآیندهای تغییر سازمانی را به دلیل محدود کردن داده‌های اطلاعاتی که در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار میدهند کاهش می‌دهد. تاثیر منفی دیگر بر تغییر و توسعه سازمانی می‌گذارد، سد کردن مسیر بازخورهای منفی و از اینرو کاهش توانایی سازمان برای شناسایی و اصلاح اشتباهات است که باعث کاهش کارایی و پشرفت سازمان می‌گردد. احساس کارکنان در خصوص عدم قدرشناسی، احساس عدم کنترل کارکنان: کاهش انگیزش، نارضایتی، مشکلات مرتبط با استرس، انزوای روانی یا جسمانی و حتی کارشکنی یا انحراف. تمامی موارد ذکر شده نتایج اهمیت عدم توجه به سکوت سازمانی بود که جمع بندی تمامی این مولفه‌های به کاهش عملکرد در سازمان و تاثیر گذاری مستقیم بر آن دلالت دارد. برخلاف اینکه ادبیات رایج در زمینه سازمان و مدیریت، بر توانمندسازی و ایجاد کانالهای ارتباطات باز تاکید دارند، نتایج تحقیقات نشان میدهد بسیاری از کارکنان از این موضوع ناراضی هستند که سازمانهای آنها از ارتباطات، تسهیم اطلاعات و دانش آشکار و پنهان حمایت نمیکند و اینها همه میتواند دلیلی بر شکست اهداف و برنامه‌های مدیران در سازمانها باشد. یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه‌ها و اهداف سازمان، فقدان اطلاعات، فقدان اعتماد و فقدان آن چیزی است که پژوهشگران آن را سکوت سازمانی نام نهاده‌اند که عبارتست از خودداری از بیان ایده‌ها، نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی؛ سکوت سازمانی پیامدهای جبران ناپذیری برای سازمان به دنبال دارد چرا که اگر بر افواه سازمانی مهر سکوت زده شود، اذهان کارکنان که موتور مولد دانش سازمانی هستند از تکاپو خواهد ایستاد. متغیرهای سازمانی یا محیطی بر تقویت باورهای تیم مدیریت ارشد نسبت به سکوت تأثیر می‌گذارند. در محیطهای دارای بخشندگی پایین، میزان کنترل بیشتری وجود دارد، ظرفیت پذیرش دیدگاه‌های متضاد پایین است و اغلب این باور وجود دارد که صرفاً دیدگاه‌های مدیران ارشد، باعث بهبود عملکرد میشوند. همچنین پیش بینی می‌شود که ساختار باورهای تأثیرگذار بر سکوت سازمانی، احتمالاً تحت سیطره یک تفکر

مدیریتی باشند که در صنایع بالغ تر و باثبات تر، بیشتر از صنایع جدید و بی ثبات (مانند اینترنت، رسانه های جدید) است. سازمان هایی که در محیط های با سرعت بالای تغییر و رقابت شدید، فعالیت میکنند به منظور بقا باید خود را با رقبا و تغییرات در محیط تطبیق دهند. بدین منظور، لازم است تا سازمان ها نسبت به ایده های کارکنان خود ارزش قائل شده و از آنها بعنوان ابزاری مفید برای کنکاش استراتژی های جدید استفاده کنند. عکس این وضعیت، در محیطهای بالغ و با سرعت تغییر پایین، چندان نیازی به پیشنهادات کارکنان جهت تحول وجود ندارد. تفکیک عمودی بالا در ساختار سازمانی نیز باورهای ایجادکننده سکوت را افزایش می دهد. اصولاً در ساختارهای بلند سازمانی، مدیران ارشد کمتر دست به تعامل و ارتباط با کارکنان سطوح پایین تر زده و به آنها اعتماد میکنند (براتی، ۱۳۸۹: ۸۵).

سکوت سازمانی می تواند اثرات مضر را بر فرآیند تصمیم گیری و تغییر داشته باشد این امر توسط ممانعت و جاوگیری از ارائه بدیل های متفاوت، بازخورد منفی و یا اطلاعات صحیح ایجاد می شود (هیونگ^۱، ۲۰۰۵: ۶۹). موریسون و میلیکن نشان می دهند که سکوت پیامد عقاید و نگرش های مدیر می باشد ترس مدیر از بازخورد منفی، باورهای ضمنی مدیر در مورد ماهیت انسان بر این اساس که افراد طبیعتاً تنبل هستند، ویژگی های خاص مدیران همچون سابقه مالی یا فرهنگ سازمانی منجر به ایجاد و توسعه سکوت در سازمانها می تواند شامل ناسازگاری شناخته شده و بنابراین انگیزش، تعهد و رضایت شغلی پایین است (محرابی، ۱۳۹۲: ۸۵).

سکوت سازمانی با محدود کردن اثربخشی تصمیم گیری های سازمانی و فرآیندهای تغییر در ارتباط است. مشکلی که هم اکنون گریبانگر سازمان هاست، آن است که بیشتر سازمانها از اظهار نظر خیلی کم کارکنان ناراحت هستند در چنین شرایطی کیفیت تصمیم گیری و انجام تغییر، کاهش می یابد. همچنین سکوت سازمانی به وسیله ممانعت از بازخورد منفی، مانع تغییرات و توسعه سازمانی موثر می شود، از این رو سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را ندارد. بنابراین بدون بازخورد های منفی، خطاها بیشتر شده و حتی شدیدتر می شوند. به دلیل آنکه فعالیت های اصلاحی در زمان ضرورت انجام نمی گیرند پس می توان گفت موضوع سکوت سازمانی و یافتن راههای رفیع آن از اهمیت شایانی در مباحث سازمانی معاصر برخوردار است و توجه جدی مدیران را می طلبد (براتی، ۱۳۸۹: ۸۵).

این گزارش شامل پنج فصل است و در فصل حاضر پس از بیان مسئله و اهمیت و ضرورت موضوع، اهداف و سوالات پژوهش ارائه می شود، سپس با شرح فرضیه ها تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرها بیان می گردد. فصل

¹ Huang

دوم تاریخچه و مفاهیم، مدل‌های مختلف و واکاوی ادبیات چارچوب نظری و مدل پژوهش را شامل می‌شود. در فصل سوم جامعه آماری و حجم نمونه، ابزارهای اندازه‌گیری و روش‌های تجزیه و تحلیل ارائه می‌شود. در فصل چهارم نتایج حاصل از آمار توصیفی و استنباطی و فصل پنجم به بحث و نتیجه‌گیری، پیشنهادات و محدودیت‌های پژوهش اختصاص دارد.

۲-۱ اهمیت موضوع

امروزه مدیریت در شمار موضوعات کاربردی و ضروری هر جامعه است، در دنیای به شدت متغیر کسب و کار امروز به طور فزاینده‌ای رهبری به عنوان کلید توسعه عملکرد تلقی می‌شود (نکوئیان، ۱۳۸۴: ۲۶). رهبری نه صرفاً برای مدیریت ارشد بلکه در تمامی سطوح سازمان مورد نیاز است. اگر مدیران به شکلی هدفمند از مهارت‌های رهبری استفاده نمایند، و بر روی توسعه سبک‌های مناسب رهبری و هماهنگ ساختن سبک رهبری با موقعیت‌ها و افراد گوناگون کار کنند، قادر خواهند بود تا حداکثر بهره را از تیم‌های خود ببرند. با اندکی توجه به جوامع بشری به وضوح روشن می‌گردد، کشورهایی که از نظر اقتصادی پیشرفتهایی داشته‌اند از نظر توجه به مدیریت و آموزش‌های مخصوص به آن نیز در سطح بالاتری قرار گرفته‌اند. و به دلیل اهمیت رهبری می‌باشد که از دورانهای دور دانشمندان سعی کرده‌اند تا رهبری را مورد توجه قرار دهند. (نکوئیان، ۱۳۸۴: ۲۷).

بررسی فرهنگ سازمان به عنوان یک ابزار جمع‌آوری اطلاعات عمل می‌کند و مدیران را قادر می‌سازد تا از این طریق اولاً بخش‌ها و یا گروه‌های کاری را با یکدیگر مقایسه نمایند. ثانیاً مسایل را اولویت بندی کنند ثالثاً ادراکات و انتظارات کارکنان را شناسایی نمایند تا بدین وسیله بتوانند شکاف بین وضع موجود و مطلوب را بهبود بخشند (منوریان، ۱۳۸۷: ۳۵).

پژوهشگران معتقدند رویه‌های سازمانی که به کارکنان اجازه ابراز عقیده می‌دهند، از نظر آن‌ها مثبت قلمداد می‌شود چرا که باعث می‌شود کارکنان به عنوان اعضای ارزشمند سازمان تلقی شوند براساس نظر لاینند و تایلر کارکنان زمانی احساس بی‌ارزشی می‌کنند که مشاهده کنند خود و همکارانشان نمی‌توانند آزادانه دیدگاه‌هایشان را بیان کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که این احساسات سبب کاهش تعهد و اعتماد اعضا نسبت به سازمان می‌گردد. اگر کارکنان احساس کنند که سازمان ارزشی برای آنها قایل نیست آنها نیز ارزش کمتری برای سازمان

قابل خواهند بود و اعتماد کمتری به سازمان خواهند داشت، پیامدهایی که می توانند برگرفته از تضعیف تعهد و اعتماد باشند عبارتند از کاهش انگیزه و رضایت فردی، انزوای روانی و حتی خروج کارکنان از سازمان و کاهش عملکرد می باشد (خنیفر، ۱۳۸۹: ۱۲). با توجه به تعاریف بالا با توجه به آنکه تحولاتی اخیر می باشد که در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب در حوزه منابع انسانی و استراتژی انجام گرفته، یکی از عواملی که باعث شکست این تحولات و توسعه و کارایی آنها می شود، حاکمیت سکوت سازمانی در سازمان و عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها می باشد، بنابراین دو عاملی که از نظر سازمان دارای حائز اهمیت می باشد و بدان توجه ویژه ای شده سبک رهبری و فرهنگ سازمانی است که سازمان بر آن است با شناسایی تاثیرات آنها، تصمیمات لازم را برای دفع آنها و تغییر آنها به عوامل مثبت سازمانی را اتخاذ نماید. از لحاظ کاربردی این تحقیق کمک فراوانی در تدوین اساسنامه های سازمانی جاری در سازمان های خدماتی و از لحاظ کاربردی التزام عملی و علاقه کارکنان در بازدهی شغلی و برآیند کاری آنها را افزایش می دهد. بهسازی سازمان..... فرآیندی بسیاری گسترده است که در آن عواملی از جمله فرهنگ سازمانی، سبک مدیریت از اهمیت زیادی برخوردار است.

۱-۳ بیان مسئله

رهبری که یکی از ۵ وظیفه اصلی مدیریت است به عنوان فرآیندی اساسی در هر سازمان مطرح است. نقش پر اهمیت رهبر در سازمان به عنوان هدایت کننده و هماهنگ کننده فعالیت مربوط به گروه، این نکته را گوشزد می کند که رهبر بر عملکرد گروهی تأثیر بسزایی دارد و به عنوان یک رکن اساسی در پیشبرد اهداف سازمان مطرح می شود. موفقیت و شکست سازمان مرهون رهبران آن است. کیفیت رهبری آینده سازمان و کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می دهد. بدین سان یکی از موضوعات اساسی و مورد علاقه سازمان ها چگونگی جذب، تربیت و نگهداری افراد است که رهبران کارآمدی خواهند شد. بنابراین درک سبک های تفکر تأثیر بسزایی در موفقیت و پیشرفت فرد دارد و در سطح گسترده تر در سازمان تطابق متناسب سبک های رهبری و سبک های تفکر می تواند سبب شکوفایی سازمان شود. (بافنده زند، ۱۳۸۷: ۱۴). وظیفه اصلی رهبر در سازمانهای امروزی ایجاد انگیزه و نگرش مثبت در کارکنان، تقویت روحیه و افزایش حس همکاری و ارزشمندی در آنهاست. (مصدق راد، ۱۳۸۴: ۱۲) لذا یکی از عناصر مهم در موفقیت سازمانها سبک رهبری و توانمندی آنها می باشد. باید توجه داشت