

بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و کاهش تحلیل‌رفتگی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید بهشتی تهران

محمد صادق ضیائی

دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران؛ ziaei@ut.ac.ir

جواد نرگسیان (نویسنده مسئول)

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی؛ jnargesian@gmail.com

تاریخ دریافت: ۸۹/۱۰/۱ تاریخ پذیرش: ۸۹/۱۲/۲۰

چکیده

هدف: هدف این تحقیق بررسی اثر رهبری تحول‌آفرین بر کاهش تحلیل‌رفتگی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید بهشتی است.

روش: تحقیق حاضر از حیث هدف آن یک تحقیق بنیادی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی به شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است.

یافته‌ها: نتایج آزمون فرضیات به روش تحلیل معادلات ساختاری نشان‌دهنده آن است که سبک رهبری تحول‌آفرین تأثیر مهمی در کاهش تحلیل‌رفتگی کارکنان کتابخانه‌ها و ابعاد آن (فروودگی عاطفی، کاهش بازده عملکرد شخصی و مسخ شخصیت) دارد.

واژگان کلیدی: رهبری تحول‌آفرین، تحلیل‌رفتگی، فروودگی عاطفی، کاهش بازده عملکرد شخصی، مسخ شخصیت.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مقدمه

قرن جدید امواج تازه‌ای از تغییر را با خود به همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و باعث گردیده تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای این پویایی‌ها باشند برای موفقیت و حتی بقا در چنین محیطی ضروری است. سازمان‌ها به سمت انعطاف پذیری، پویایی و تحول حرکت نموده و از سکون به پرهیز می‌کند. بدین جهت است که بحث مدیریت تغییر در سازمان‌ها اهمیتی بیش از پیش یافته است. در این رابطه موضوع رهبری و به عبارتی دیگر رهبری تغییر نقش قابل ملاحظه‌ای ایفا می‌کند. اهمیت رهبری در فرایند مدیریت تغییر به این دلیل است که تغییر مستلزم ایجاد و نهادینه سازی سیستم‌ها و روندهای جدیدی است و این امر بدون رهبری موثر امکان پذیر نخواهد بود؛ بنابراین مدیریت تغییر و پیاده سازی آن وابسته به رهبری می‌باشد. در حقیقت، جریان‌های گسترده از تغییرات و تحولات از اواخر قرن بیستم آغاز شده است که پایه‌های پارادایم‌های سنتی و نیوتنی را در همه حوزه‌ها و به ویژه در اقتصاد، مدیریت و کسب و کار به شدت سست کرده است. در پارادایم‌های جدید به جای تأکید بر مدل سنتی فرماندهی و کنترل بر استفاده از تیم‌های کاری مشارکتی، یادگیری مستمر، خود کنترلی، تحول‌آفرینی، یکپارچگی زندگی کاری و معنوی، و غیره تأکید می‌شود. مفاهیمی همچون رهبری تحول‌آفرین که متغیر اصلی این پژوهش هست نیز در راستای همین حرکت به سمت پارادایم‌های منعطف‌تر در سال‌های اخیر مطرح شده است. در واقع، سازمان‌های امروزی نمی‌توانند روند و سرعت تغییرات را متوقف سازند، بلکه تنها می‌توانند تردیدها، نوسانات و بی‌ثباتی‌ها را به فرصت‌هایی برای آموختن، تطابق و هم‌خوانی مطلوب تبدیل کنند. جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس می‌شود. بدیهی است که رهبری سنتی در هزاره سوم ادامه حیات نخواهد یافت و جهان نیازمند رهبرانی تحول‌گرا خواهد بود.

رهبری تحول‌گرا به عنوان یکی از پارادایم‌های رهبری در روان‌شناسی سازمانی است که مورد تحقیق گسترده‌ی رضایت‌زیردستان قرار گرفته است.

وظیفه اولیه رهبری در دوران جدید، اعتماد سازی و هدایت جریان تغییر و تحول است. رهبران به وسیله بیان واضح چشم‌انداز و جاری ساختن معنا در سازمان اعمال رهبری می‌کنند. انتشار معنا در سازمان از طریق مدیریت نمادین (استعاره‌ها، داستان‌ها و...) و با پیوند میان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌ها صورت می‌پذیرد و سبب می‌شود پیروان به طور فوق‌العاده‌ای انگیزه و روحیه بیابند و خود به عواملان تغییر در سازمان مبدل شوند. این رهبران که رهبران تحول‌آفرین نامیده می‌شوند از سبک رهبری تعاملی که تنها مبتنی بر انگیزش از طریق پاداش و تنبیه است، فراتر می‌روند و با جلب اعتماد و وفاداری، ترسیم چشم‌اندازی مهیج از فرصت‌های بالقوه و نیز با الهام بخشیدن به پیروان موجب ایجاد تعهد به تحول و خود کنترلی بالا در آن‌ها می‌شوند. رهبران تحول‌آفرین بدین ترتیب به یکایک کارکنان سازمان کمک می‌کنند که هر یک خود به عاملی تحول‌آفرین مبدل گردند و سازمان را به سمت آینده ترسیم‌شده حرکت دهند.

از طرفی دیگر، منابع انسانی از ارزشمندترین سرمایه‌های هر سازمان است. زیرا سایر عوامل مانند تکنولوژی، سرمایه و... به نیروی انسانی است. علیرغم پیشرفت‌های فنی و تکنیکی جدید هنوز هیچ عاملی نتوانسته جایگزین نیروی انسانی گردد و انسان به عنوان یک عامل کلیدی در سازمان مطرح است و مدیریت سازمان با توجه به این نکته باید بکوشد تا این سرمایه را به درستی شناخته و توان و استعدادهای نهفته او را پرورش داده و به نحو موثری آن را در پیشبرد هدف‌های سازمان بسیج کند (الوانی، ۱۳۸۲: ۲۰). اما برخی از اوقات، مدیریت سازمان در استفاده از این منابع انسانی دچار کوتاهی شده و کارکنان در پی تنیدگی و فشار عصبی شدید ناشی از ماهیت، نوع و یا وضعیت نامناسب کار دچار تحلیل‌رفتگی شغلی می‌شوند.

عوامل منفی محیط کار نظیر تحلیل رفتگی در صورتی قابل تحمل خواهد بود که عوامل مثبت در کنار آن‌ها وجود داشته باشد. به عبارت دیگر، اصلاح سبک‌های مدیریتی و رهبری که به ایجاد تغییرات مناسب در محیط کار منجر شود، به نوبه خود می‌تواند میزان احساس تحلیل رفتگی شغلی کارکنان و همچنین عوارض ناشی از آن را کاهش دهد. مدیران و رهبران سازمان با شناخت این رابطه در ایجاد شرایطی تلاش نمایند تا تمامی توان نیروی کار در سازمان به کار گرفته شده و امکان رشد و شکوفایی سازمان و توسعه فردی نیروی کاری فراهم گردد چنین تلاشی موجب خواهد شد ضمن تأمین بهداشت روانی کارکنان، عملکرد آن‌ها در جهت تحقیق هدف‌های سازمان بهبود یابد. به عبارتی دیگر مدیران و رهبران می‌توانند با اتخاذ تدابیر مناسب مقداری از تحلیل رفتگی کارکنان را تا آنجایی که به این مسأله مربوط می‌شود کاهش دهند و از پیامدهای نامطلوب تحلیل رفتگی مانند کاهش اثر بخشی، غیبت از کار، بی‌علاقگی نسبت به کار، سهل انگاری، کاهش توان کاری، نارضایتی و ... جلوگیری کنند.

لذا، هدف این مقاله بررسی اثر رهبری تحول‌آفرین بر کاهش تحلیل رفتگی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید بهشتی می‌باشد. بدین منظور ابتدا ادبیات این دو مفهوم و نیز نتایج تحقیقات مختلف در این رابطه بررسی می‌گردد و فرضیات تحقیق بیان می‌شوند. آزمون فرضیات با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل صورت گرفته است و بر اساس نتایج بدست آمده تحلیل‌ها، پیشنهادات و نتیجه‌گیری نهایی ارائه خواهد شد.

رهبری تحول‌آفرین

رهبری تحول‌آفرین به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند و برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان، آن‌ها را هدایت می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین یک چشم انداز سازمانی پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی برای

انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می‌سازد. رهبری تحول‌آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علائق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد.

نظریه رهبری تحول‌آفرین توسط «بس» در سال ۱۹۸۵ مطرح شده است و می‌توان آن را فرایند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه‌ها به منظور ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل تعریف کرد (موغلی، ۱۳۸۲: ۷۹). ابعاد رهبری تحول‌آفرین که مورد تأیید اکثر محققان است عبارت است از (بس^۱، ۱۹۹۷: ص ۴؛ امرام^۲، ۲۰۰۵: ۹؛ موغلی، ۱۳۸۲: ۷۹):

۱. نفوذ آرمانی (کاریزما): احترام و وفاداری بی‌چون و چرای پیروان از رهبری که حس آرمانی را منتقل می‌کند و باعث می‌شود پیروان، رهبر را به عنوان الگویی رفتاری برای خود در نظر بگیرند.

۲. انگیزش الهام‌بخش: دلالت بر برانگیختن و الهام‌بخشی پیروان با توسل به احساسات، عواطف و انگیزه‌های درونی آن‌ها دارد.

۳. ترغیب فکری: شکلی از یک گفتمان باز پیرامون فرایند شکل‌گیری و اجرای چشم‌انداز است. در واقع رهبران پیروان را به منظور کشف راه‌حل‌های جدی و تفکر مجدد درباره چشم‌انداز و مشکلات رسیدن به آن برمی‌انگیزانند.

۴. ملاحظات فردی: به معنای درک و ملاحظه تفاوت‌های فردی پیروان، ارتباط با تک‌تک آن‌ها و تحریک آن‌ها از طریق واگذاری مسئولیت به آن‌ها برای یادگیری بیشتر است.

پژوهش‌ها نقش مثبت رهبری تحول‌آفرین در افزایش رضایت شغلی و اعتماد کارکنان، انگیزش، توانمندسازی، تعهد سازمانی، مبادله رهبر- پیرو، رفتار شهروندی سازمانی، خلاقیت، عملکرد و نیز اثربخشی سازمان را تأیید می‌کنند (باس؛ ۱۹۹۷؛ ماسی و کوک^۳، ۲۰۰۵؛ هاول و اولیو^۴، ۱۹۹۳؛ اولیو و همکاران، ۲۰۰۳؛ شاین و ژو^۵، ۲۰۰۳؛ وانگ^۶ و همکاران، ۲۰۰۵؛ پادساکوف^۷

همکاران، ۲۰۰۳؛). همچنین یکی از تحقیقاتی که در بین سبک رهبری وظیفه مدار و تحلیل رفتگی (وردی نژاد و حسن زادی، ۱۳۸۵: ۱۴۲) انجام گرفته بود، بر رابطه مستقیم بین این دو تاکید داشت.

در حالی که عمده تحقیقات در زمینه رهبری تحول آفرین متمرکز بر رهبران بوده است، پارادایم‌های جدید مدیریت و رهبری تاکید دارند که یکایک کارکنان می‌توانند به جای منفعل و اثرپذیر بودن، نقش فعال‌تری در زندگی سازمانی بازی کنند و خود به عنوان عامل تغییر عمل کنند (زوهار^۸؛ ۱۹۹۷). بس (۱۹۹۰) نیز بیان می‌کند بر خلاف مدیریت که از بالا به پایین جریان دارد، در رهبری جایگاه فرد در سلسله مراتب مهم نیست، و هر کسی می‌تواند رهبر باشد. این بدان معناست که هر فردی علاوه بر اینکه متأثر از رهبران تحول آفرین است، خودش هم باید تا حدی نقش تحول آفرینی را در سازمان ایفا کند. یعنی باید سعی کند برای دیگر اعضای سازمان الگو باشد، آن‌ها را در جهت اجرای چشم‌انداز سازمان و تفکر برای حل مشکلات تهییج کند و نسبت به همه اطرافیان توجه کافی داشته باشد. در این تحقیق سعی شده است تا علاوه بر رهبران، ویژگی‌های رهبری تحول آفرین در کارکنان کتابخانه‌ها نیز مورد سنجش قرار گیرد. همچنین با توجه به این که در بیشتر تحقیقات مربوط به رهبری تحول آفرین رابطه و اثر آن با مفاهیم و متغیرهای مثبت بررسی شده است، در این تحقیق سعی شده است که نقش سبک رهبری تحول آفرین در کاهش مفهوم تحلیل رفتگی (به عنوان یک مفهوم دارای بار منفی) مورد بررسی قرار گیرد.

تحلیل رفتگی

تحلیل رفتگی از نظر مسلش^۹، یک پاسخ روان شناختی در مقابل فشار کار است که با سه حالت فرسودگی عاطفی، کاهش بازده عملکرد شخصی و تهی شدن از ویژگی‌های شخصیتی (مسخ شخصیت) مشخص می‌شود (مسلش، ۱۹۸۲) و در بین افرادی که به نوعی با ارباب رجوع زیادی سر و کار دارند، می‌تواند بروز نماید. برخی دیگر نیز

معتقدند که تنیدگی و فشار عصبی شدید ناشی از ماهیت، نوع و یا وضعیت نامناسب کار به پیدایش حالتی در کارکنان منجر می‌شود که تحلیل‌رفتگی نامیده می‌شود و در این حالت کار اهمیت خود را از دست می‌دهد. فردی که دچار تحلیل‌رفتگی گشته، دائماً خسته است؛ پرخاشگری دارد؛ بدگمان، منفی‌باف، بدبین و عصبانی است؛ زودرنج و بی‌حوصله است و با کوچک‌ترین ناراحتی از کوره در می‌رود؛ کلافه است و خود را در بن بست می‌بیند. در همه سطوح ممکن است کارکنان دچار تحلیل‌رفتگی شوند (بل^۱ و همکاران، ۲۰۰۴). در این راستا شناخت عواملی که در ایجاد و توسعه تحلیل‌رفتگی نقش دارند اهمیت بسزایی دارد؛ زیرا کاهش اثر بخشی و افزایش غیبت از کار در افرادی که از تحلیل‌رفتگی رنج می‌برند، مشاهده می‌شود.

بر اساس پژوهش‌ها، هر چه شدت کار و تقاضا در کار بیشتر باشد، تحلیل‌رفتگی در بین کارکنان آن شغل افزایش می‌یابد (پاینز^{۱۱}، ۱۹۸۲).

یکی از مشخصات متمایز کننده تحلیل‌رفتگی آن است که افراد معتقدند که منابع موجود برای مقابله با شرایط استرس بسیار کم هستند و از این رو، افراد برای کاهش تحلیل‌رفتگی باید به ظرفیت‌های شخصی خود رجوع نموده و به آن تکیه نمایند (میلر و الیز^{۱۲}، ۱۹۸۲).

لیتر و مسلش^{۱۳}، بر این باورند که هر اندازه بین فرد و شغل وی، تناسب کمتری برقرار باشد، احتمال بروز تحلیل‌رفتگی در فرد بیشتر خواهد بود (لیتر و مسلش ۲۰۰۴). تحلیل‌رفتگی به پیامدهای منفی سازمانی همچون سطح پایین تعهد سازمانی مرتبط شده است. یکی از یافته‌های عمده در ادبیات تحلیل‌رفتگی این بوده است که تحلیل‌رفتگی با مفاهیم مدیریت تغییر و تحول نظیر تعهد سازمانی به صورت منفی با یکدیگر رابطه دارند (کنوپ^{۱۴}، ۱۹۹۵).

ارتباط بین سبک رهبری تحول‌آفرین و تحلیل‌رفتگی

این نوع رهبری زمانی تحقق می‌یابد که رهبران علایق کارکنانشان به کار را افزایش دهند، آنان را از هدف‌ها و مأموریت‌ها آگاه سازند و پیروانشان را تشویق کنند که فراتر

از منافع فردی بیندیشند. رهبران تحول‌آفرین با توسعه علائق کارکنان فراتر از شرایط فعلی و با ایجاد رابطه قوی با زیر دستان در میان پیروان نفوذ می‌نمایند و با کسب احترام و اعتماد از سوی پیروان و با بیان چشم اندازی فراسوی مأموریت فعلی موجب آگاهی کارکنان از اهداف شده به گونه‌ای که افراد از تفکر انفرادی به سوی تفکر گروهی سوق یابند و با تلاش در جهت منافع عمومی برانگیخته شوند. همچنین، برانگیختن و بالا بردن انگیزش در پیروان با توسل به احساسات و عواطف آن‌ها صورت می‌پذیرد؛ به عبارتی دیگر، تاکید عامل انگیزش الهام بخش در رهبری تحول‌آفرین بر احساسات، عواطف و انگیزه‌های درونی است نه بر تبادلات روزانه بین رهبر و پیروان. با توجه به این که یکی از ابعاد تحلیل رفتگی کارکنان، فرسودگی عاطفی است، می‌توان چنین اذعان نمود که عامل انگیزش الهام بخش با مدیریت احساسات و عواطف افراد می‌تواند نگرانی، دل‌تنگی، یا آشفتگی را از آن‌ها دور کند و افراد برخورد مناسبی با پیامدهای منفی یا شکست‌ها داشته باشند.

اقدامات رهبری تحول‌آفرین این امکان را به کتابخانه‌ها می‌دهد تا به هنگام ارائه خدمات به دانشجویان عملکرد خود را ارتقا دهند. هنگامی که اجزا رهبری تحول‌آفرین به عنوان مکمل سایر اقدامات رهبری به کار رود، می‌تواند به یک منبع مزیت رقابتی برای کتابخانه‌ها تبدیل شود و استفاده از این مزیت رقابتی می‌تواند کمک قابل توجهی به رقابت استراتژیک و کسب بازده بالاتر در کوتاه مدت و بلند مدت کند. در واقع بدون رهبری تحول‌آفرین اثر بخش، احتمال اینکه کتابخانه‌ها بتوانند به هنگام مواجهه با چالش‌های محیطی به عملکرد برتر و حتی رضایت‌بخش دست یابند، کاهش خواهد یافت. رهبران تحول‌آفرین خوش‌بینی، جاذبه، هوش و تعداد زیادی از سایر توانایی‌های شخصی را به کار می‌گیرند تا به ارتقای آرمان‌های دیگران پرداخته و افراد و سازمان را به سمت بالاتری از عملکرد انتقال دهند (میننگ و کورتیز^{۱۵}، ۲۰۰۳: ص ۲۵).

رهبران تحول‌آفرین با درک و شناخت عمیق خویش، ایده تغییر و تحول را با تکیه بر توانمندی‌های افراد در سازمان‌ها درونی می‌سازند و با ایجاد رابطه قوی با کارکنان

سعی می‌نمایند تا آنان را با چشم اندازه‌های راهبردی نوین و اهداف خویش آشنا سازند و در ارضای نیازهای متعالی آن‌ها بکوشند؛ به عبارتی دیگر، رهبری تحول‌آفرین پیروان را توسعه داده و به آن‌ها آزادی بیشتری جهت کنترل رفتارهای خودشان می‌دهند. رهبران تحول‌آفرین توجه پیروان را از سطح نیازهای روان‌شناختی (مانند احترام به خود و خود شکوفایی) ارتقا می‌دهند و به نوعی از مسخ شخصیت کارکنان جلوگیری می‌نمایند.

برخی از محققین نیز در زمینه برنامه‌های تغییر سازمان نظیر بهره‌مندی از سبک رهبری تحول‌آفرین عنوان کرده‌اند که عوامل منفی محیط کار نظیر تحلیل‌رفتگی در صورتی قابل تحمل خواهد بود که عوامل مثبت در کنار آن‌ها وجود داشته باشد. به عبارت دیگر، اصلاح سبک‌های مدیریتی و رهبری که به ایجاد تغییرات مناسب در محیط کار منجر شود، به نوبه خود می‌تواند میزان احساس تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان و همچنین عوارض ناشی از آن را کاهش دهد (مسلش و لیتز، ۲۰۰۵: ص ۴۶). متغیرهایی که در افزایش یا کاهش تحلیل‌رفتگی شغلی نقش ایفا می‌کنند عبارتند از: تغییر جو سازمان (ایجاد روابط دوستانه و همراه با اعتماد بین افراد)، اصلاح سبک تصمیم‌گیری مدیر، کنترل موثر، افزایش حمایت و پشتیبانی اجتماعی، مشارکت دادن در امور و افزایش روحیه کارکنان به طرق مختلف از قبیل ارائه خدمات فرهنگی، برگزاری مسافرت‌ها و اردوهای سیاحتی در حین انجام کار (میر کمالی، ۱۳۷۷: ۶۵). بنابراین فرضیات تحقیق به صورت زیر مطرح می‌شوند:

فرضیه اصلی: بین رهبری تحول‌آفرین و تحلیل‌رفتگی رابطه معکوس وجود دارد. برای تبیین بیشتر اثر رهبری تحول‌آفرین بر تحلیل‌رفتگی، فرضیات فرعی زیر نیز بررسی می‌شوند:

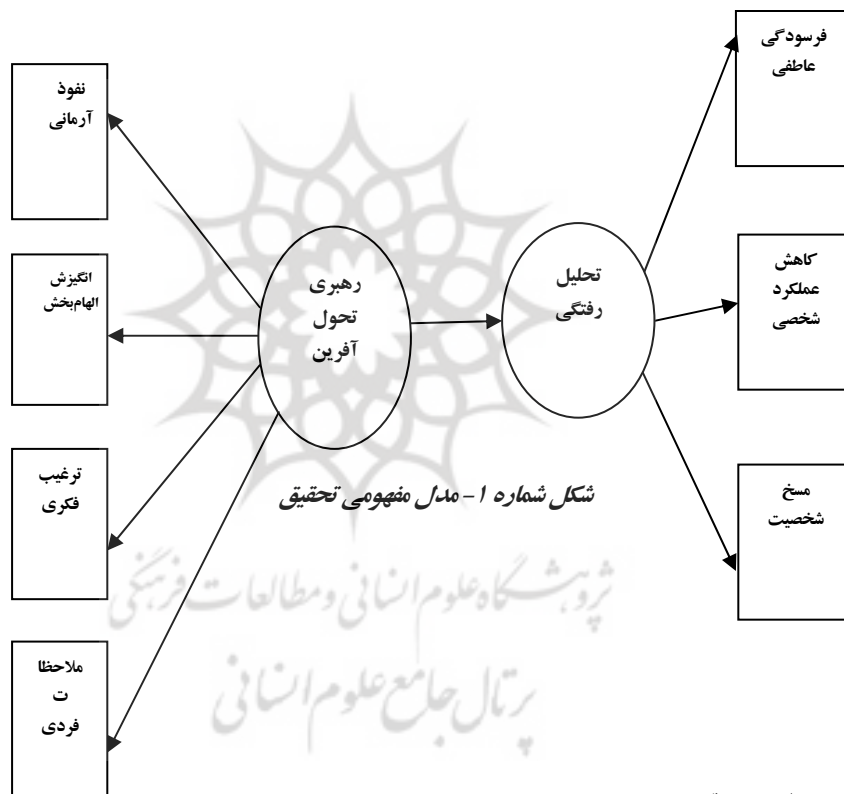
فرضیه فرعی ۱: بین رهبری تحول‌آفرین و فرسودگی عاطفی رابطه معکوس وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲: بین رهبری تحول‌آفرین و کاهش بازده عملکرد شخصی رابطه معکوس وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳: بین رهبری تحول‌آفرین و مسخ شخصیت رابطه معکوس وجود دارد.

چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری یک الگوی مفهومی است که مبتنی است بر روابط تئوریک میان شماری از عواملی که در مورد مسائل مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند. این چهارچوب نظری با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسأله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. با توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر تحقیقات گذشته و نیز فرضیات، محققین این مطالعه مدل مفهومی زیر را برای نحوه تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر کاهش تحلیل‌رفتگی ارائه کرده‌اند:



روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف آن یک تحقیق بنیادی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی-پیمایشی به شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای

تحقیق از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری^{۱۶} است. برای بررسی روابط میان متغیرها در دهه‌های اخیر روش‌های فراوانی ارائه شده است. یکی از این روش‌ها مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چند متغیری با متغیرهای مکنون^{۱۷} است. مدل معادلات ساختاری رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده‌شده^{۱۸} و متغیرهای مکنون می‌باشد. از طریق این رویکرد می‌توان قابل قبول بودن مدل‌های نظری را در جوامع خاص آزمون کرد و از آنجایی که اکثر متغیرهای موجود در تحقیقات مدیریتی به صورت مکنون یا پوشیده و پنهان می‌باشند، ضرورت استفاده از این مدل‌ها روز به روز بیشتر می‌شود (سیگرز^{۱۹}، ۱۹۹۸: ص ۸).

متغیرهای تحقیق: متغیر رهبری تحول‌آفرین به عنوان متغیر مستقل، و متغیر تحلیل‌رفتگی و ابعاد آن به عنوان متغیرهای وابسته در نظر گرفته شده‌اند. جامعه و نمونه آماری: کارکنان و سرپرستان کتابخانه‌های دانشکده‌های دانشگاه شهید بهشتی به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. همان‌طور که پیش‌تر نیز ذکر شد، در این تحقیق هدف آن بود که رابطه رهبری تحول‌آفرین و تحلیل‌رفتگی شغلی در سرپرستان کتابخانه‌ها بررسی شود. نمونه‌گیری به روش طبقه‌بندی تصادفی صورت گرفته‌است. روش طبقه‌بندی تصادفی روشی است که بر پایه آن ابتدا عناصر جامعه به چند گروه ناهمپوش (طبقه) تقسیم و سپس از هر طبقه یک نمونه تصادفی ساده برگزیده می‌شود (هومن، ۱۳۸۴: ۱۷۷). بر این اساس دانشکده‌های اصلی دانشگاه شهید بهشتی تهران به عنوان طبقات در نظر گرفته شدند و به طور تصادفی نمونه‌گیری شد به طوری که هر طبقه حداقل ۱۰ و حداکثر ۱۵ نمونه داشت. جهت محاسبه حجم نمونه از رابطه زیر استفاده شده است:

$$n = \frac{NZ^2 \alpha / 2 \times P(1-P)}{\epsilon^2 (N-1) + Z^2 \alpha / 2 \times P(1-P)}$$

که در آن

Z: مقدار متغیر نرمال واحد، متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد، ($z_{\alpha/2} = 1.96$)

ϵ : مقدار اشتباه مجاز، ($\epsilon = 0.06$).

N: حجم جامعه محدود که در حدود ۳۵۰ نفر می‌باشد.
 مقدار P برابر با ۰/۵ در نظر گرفته شده است. زیرا اگر $P = ۰/۵$ باشد، n حداکثر مقدار ممکن خود را پیدا می‌کند. این امر سبب می‌شود که نمونه به حد کافی بزرگ باشد. (آذر و مومنی، ۱۳۸۰: ۷۲).

بنابراین حجم نمونه مورد نیاز پژوهش با تقریب عبارت است از:

$$n \approx 151$$

که برای اطمینان بیشتر ۱۸۰ پرسشنامه توزیع گردید و ۱۷۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری اطلاعات: ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه بود. پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین با استفاده از مقیاس «پرسشنامه چندعامله رهبری تحول‌آفرین^{۲۰}» بس و اولیو (۱۹۹۰) و پرسشنامه تحلیل‌رفتگی با استفاده از مقیاس مسلش و جکسون (۱۹۸۱) طراحی شدند. سپس این ۲ پرسشنامه مورد تحلیل عاملی تأییدی قرار گرفتند. تحلیل عاملی اکتشافی با نرم‌افزار SPSS 16 و نیز تحلیل عاملی اکتشافی (مدل اندازه‌گیری) با نرم‌افزار Lisrel 8/54 انجام شد.

پایایی و روایی: ضریب آلفای کرونباخ مقیاس رهبری تحول‌آفرین ۶۵ درصد و مقیاس تحلیل‌رفتگی ۹۱ درصد است که نشانگر پایایی و قابلیت اعتماد ابزار تحقیق می‌باشد. همچنین جهت آزمون روایی سؤالات هم از اعتبار محتوا و هم از اعتبار عاملی استفاده شد. برای سنجش اعتبار محتوای پرسشنامه از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شده است. در این مرحله با انجام مصاحبه‌های مختلف و کسب نظرات افراد یادشده، اصلاحات لازم به عمل آمده و بدین ترتیب اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر محققین را می‌سنجد. در این باره نظرات اساتید تا حد زیادی با هم همسو بود.

آزمون اعتبار عاملی پرسشنامه، با کمک تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام گرفت. لازم به ذکر است که برای اینکه مدل اندازه‌گیری یا همان تحلیل عاملی تأییدی، تأیید شود، اولاً باید شاخص‌های آن برازش مناسبی داشته باشند و ثانیاً مقادیر t-value ضرایب استاندارد آن باید معنی‌دار باشند. اگر مقدار کای‌دو^{۲۱} کم، نسبت کای‌دو به درجه آزادی (df) کوچک‌تر از ۳، RMSEA^{۲۲} کوچک‌تر از ۰/۰۵ و

نیز $GFI^{۳۳}$ و $AGFI^{۲۴}$ بزرگ‌تر از ۹۰ درصد باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر t نیز اگر از $۱/۹۶$ بزرگ‌تر یا کوچک‌تر از $۱/۹۶$ - باشند، در سطح ۹۵ درصد معنی‌دار خواهند بود.

نتایج لیزرل نشان داد که این دو مدل اندازه‌گیری، مدل مناسبی هستند. چرا که مقدار کای‌دو و مقدار $RMSEA$ و نسبت کای دو به درجه آزادی کم بوده و نیز مقدار GFI و $AGFI$ بالای ۹۰ درصد هستند. کلیه مقادیر t نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار می‌باشند. مجموع این نتایج بیانگر آن هستند که پرسشنامه‌های این تحقیق دارای اعتبار و روایی مناسبی می‌باشند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

به منظور آزمون فرضیات، ابتدا از آزمون همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن با استفاده از نرم افزار SPSS 16، جهت سنجش همبستگی بین متغیرها استفاده شد. سپس رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، با کمک نرم افزار Lisrel 8.54 آزمون شد. جدول ۱ نتایج همبستگی میان ۲ متغیر اصلی تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱- ماتریس همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای تحقیق

مؤلفه	رهبری تحول‌آفرین	تحلیل رفتگی
رهبری تحول‌آفرین	۱	
تحلیل رفتگی	-۰/۶۳۹	۱

مدل‌سازی معادلات ساختاری

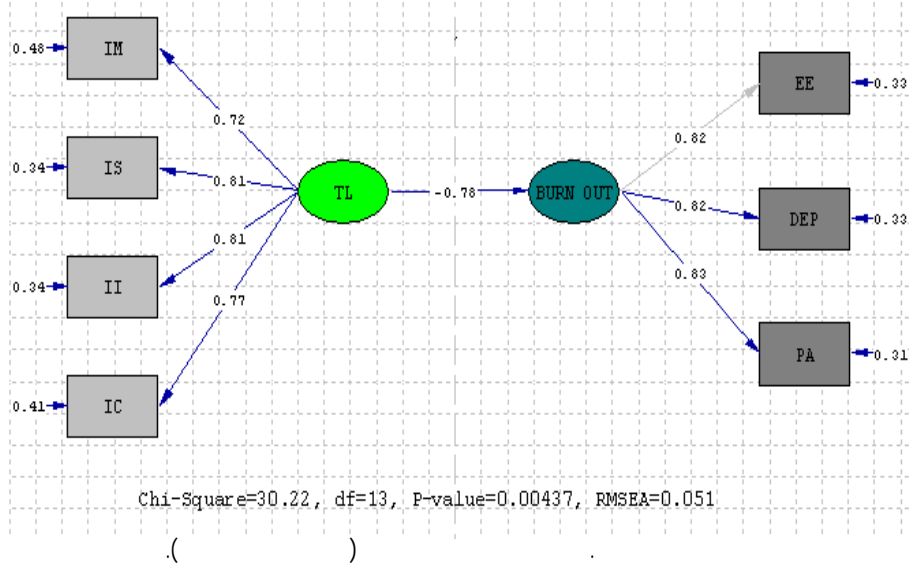
به منظور سنجش رابطه علی که در فرضیات تحقیق ذکر شده بودند، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. این کار علاوه بر اینکه قدم نهایی تحلیل عاملی تأییدی است که پیش‌تر، روی مقیاس‌های سنجش تحقیق انجام گرفته بود، از طریق شاخص‌های برازش مدل، اعتبار مدل مفهومی پیشنهاد شده را نیز نشان می‌دهد. همان‌طور که در شکل شماره ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل‌ها تأیید می‌شود، چرا که مقدار کای‌دو، مقدار $RMSEA$ و نسبت کای‌دو به

درجه آزادی در همه مدل‌ها کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFA در همه مدل‌ها بالای ۹۰ درصد است. شکل ۲ نتیجه این آزمون را در حالت استاندارد نشان می‌دهد. این شکل که با استفاده از نرم افزار لیزرل به دست آمده است، ضریب استاندارد پیشنهاد شده بین رهبری تحول‌آفرین و تحلیل‌رفتگی را نشان می‌دهد. شکل ۳ نیز نتیجه این آزمون را در حالت معنی‌داری نشان می‌دهد. این شکل که با استفاده از نرم افزار لیزرل به دست آمده است، ضریب معنی‌داری (رابطه علی) پیشنهاد شده بین رهبری تحول‌آفرین و تحلیل‌رفتگی را نشان می‌دهد. جدول ۳ نتایج آزمون فرضیات تحقیق (فرضیه اصلی و فرضیات فرعی مرتبط با آن) توسط این مدل را نشان می‌دهد.

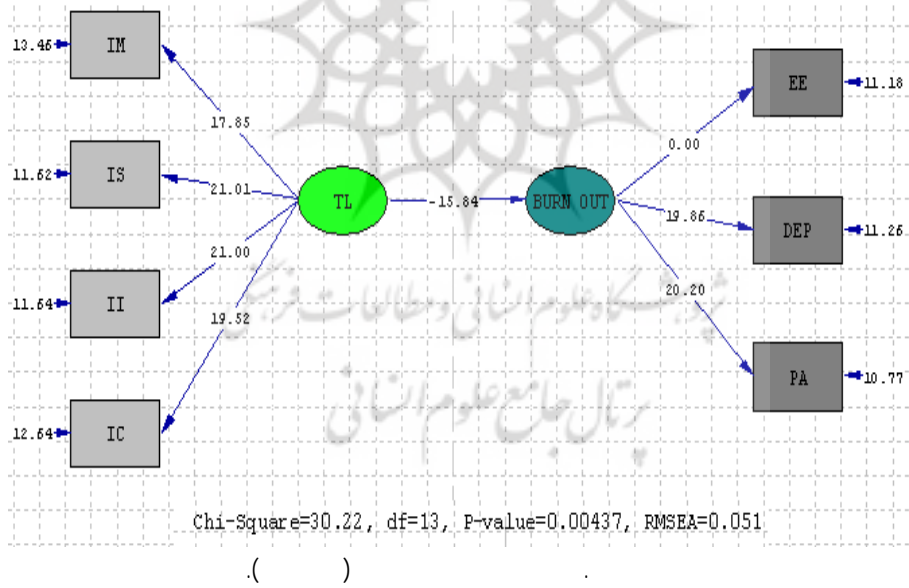
همان‌طور که شکل شماره ۲ و ۳ نشان می‌دهد اثر رهبری تحول‌آفرین بر تحلیل‌رفتگی معکوس و معنی‌دار است و تایید می‌شود. همچنین رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین با ابعاد تحلیل‌رفتگی نیز معکوس و معنی‌دار بوده و تایید می‌شوند. مقادیر همه بالاتر از ۱/۹۶- بوده و معنی‌دار هستند. مقادیر t نشان می‌دهد که فرضیه اصلی و فرضیات فرعی تحقیق تایید می‌شوند. همچنین جدول شماره ۲ یافته‌های تحلیل علی با استفاده از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات اصلی و فرعی تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۲- نتایج آزمون فرضیات تحقیق (فرضیه اصلی و فرضیات فرعی) به روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل.

نتیجه	t- value	ضریب استاندارد	فرضیات
قبول	-۱۵/۸۴	-۰/۷۸	رهبری تحول‌آفرین ← کاهش تحلیل‌رفتگی
$\chi^2 = ۳۰/۲۲$ $df = ۱۳$ $RMSEA = ۰/۰۵۱$ $GFI = ۰/۹۸$ $AGFI = ۰/۹۶$			
قبول	-۱۸/۲۷	-۰/۸۶	کاهش فرسودگی عاطفی ← رهبری تحول‌آفرین.
قبول	-۱۸/۲۷	-۰/۸۶	افزایش بازده عملکرد شخصی ← رهبری تحول‌آفرین.
قبول	-۱۹/۳۴	-۰/۸۹	رهبری تحول‌آفرین ← کاهش مسخ شخصیت
$\chi^2 = ۲۳/۲۶$ $df = ۱۶$ $RMSEA = ۰/۰۵۹$ $GFI = ۰/۹۶$ $AGFI = ۰/۹۲$			
تمام مقادیر t معنی‌دار هستند.			



رهبری تحول آفرین TL، انگیزش الهام بخش با IM، ترغیب فکری IS، نفوذ آرمانی با II، ملاحظات فردی با IC، تحلیل رفتگی با BURN OUT، فرسودگی عاطفی با EE، کاهش بازده عملکرد شخصی با DEP، مسخ شخصیت با PA در نمودار شماره ۲ و ۳ نشان داده شده‌اند.



بحث و نتیجه‌گیری

رهبری تحول‌آفرین که در سال ۱۹۸۵ توسط بس مطرح شده نشان داده است که مفهومی زودگذر نیست و واقعاً سبک رهبری تحول‌آفرین اثربخش‌تر از سبک رهبری تعاملی است. تحقیقات دو دهه اخیر نیز بر اهمیت رهبری تحول‌آفرین در موفقیت سازمان‌ها صحه می‌گذارد. بنابراین، تعیین پیامدهای این نوع رهبری ارزش فراوانی دارد.

هدف این تحقیق بررسی اثر رهبری تحول‌آفرین به عنوان عاملی موثر بر کاهش تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه شهید بهشتی بوده است. نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین اثر معنی‌دار و معکوسی بر تحلیل‌رفتگی و ابعاد آن دارد. ضریب معنی‌داری رابطه علی میان رهبری تحول‌آفرین و تحلیل‌رفتگی $15/84-$ است که نشان می‌دهد رهبری تحول‌آفرین موجب کاهش تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان می‌شود. این امر نتایج تئوری‌ها و تحقیقات قبلی مبنی بر اثرگذاری برنامه‌های تغییر کارکنان نظیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر کاهش تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان و عوارض ناشی از آن را تأیید می‌کند (برای مثال: مسلش و لیتز، ۲۰۰۵: ۴۶؛ میر کمالی، ۱۳۷۷: ۶۵).

رهبران تحول‌آفرین به جای دستور دادن از طریق الهام‌بخشی و ایجاد چشم‌انداز دیگران را هدایت و انگیزش می‌کنند. اقدامات رهبری تحول‌آفرین این امکان را به کتابخانه‌ها می‌دهد تا به هنگام ارائه خدمات به دانشجویان عملکرد خود را ارتقا دهند. هنگامی که اجزاء رهبری تحول‌آفرین به عنوان مکمل سایر اقدامات رهبری به کار رود، می‌تواند به یک منبع مزیت رقابتی برای کتابخانه‌ها تبدیل شود و استفاده از این مزیت رقابتی می‌تواند کمک قابل توجهی در رقابت استراتژیک و کسب بازده بالاتر در کوتاه مدت و بلند مدت کند. در واقع بدون رهبری تحول‌آفرین اثر بخش، احتمال اینکه کتابخانه‌ها بتواند به هنگام مواجهه با چالش‌های محیطی به عملکرد برتر و حتی رضایت بخش دست یابد، کاهش خواهد یافت. رهبران تحول‌آفرین خوش‌بینی جاذبه هوش و تعداد زیادی از سایر توانایی‌های شخصی را به کار می‌گیرند تا به ارتقای

آرمان‌های دیگران پرداخته و افراد و سازمان را به سمت بالاتری از عملکرد انتقال دهند (مینینگ و کورتیز، ۲۰۰۳: ۲۵). رهبران تحول‌آفرین با درک و شناخت عمیق خویش، ایده تغییر و تحول را با تکیه بر توانمندی‌های افراد در سازمان‌ها درونی می‌سازند و با ایجاد رابطه قوی با کارکنان سعی می‌نمایند تا آنان را با چشم اندازه‌های راهبردی نوین و اهداف خویش آشنا سازند و در ارضای نیازهای متعالی آن‌ها می‌کوشند. به عبارتی دیگر، رهبری تحول‌آفرین پیروان را توسعه داده و به آن‌ها آزادی بیشتری جهت کنترل رفتارهای خودشان می‌دهند. رهبران تحول‌آفرین توجه پیروان را از سطح نیازهای روان شناختی (مانند احترام به خود و خود شکوفایی) ارتقا می‌دهند و به نوعی از مسخ شخصیت کارکنان جلوگیری می‌نمایند.

با توجه به یافته‌های تحقیق راهکارهای زیر جهت کاهش تحلیل‌رفتگی کارکنان توصیه می‌شود:

۱. امکاناتی فراهم شود که مهارت‌های افراد بسته به موضوع مسئولیت کاری آن‌ها، افزایش یابد. زیرا اگر فرد نتواند بر موقعیت شغل خود تسلط داشته باشد، فشار روانی زیادی را تحمل می‌کند.
۲. افزایش مشارکت و درگیری کارکنان در امور مربوط به کتابخانه توسط سرپرستان (به عنوان رهبران تحول‌آفرین) باعث کاهش سطح تحلیل‌رفتگی نیز در میان آنان می‌شود.
۳. ایجاد تعادل بین زندگی کاری و زندگی شخصی و پرهیز از تعارض زندگی کاری - خانوادگی در بین کارکنان جهت کاهش میزان تحلیل‌رفتگی و استفاده بهینه از زمان و دانش تخصصی خود جهت حل مسائل ارباب رجوعان.

پی‌نوشت‌ها

1. bass
2. Amram
3. Masi and Cooke
4. Howell and Avolio
5. Shine and Zhue

6. Wang
7. Passakoff
8. Zohar
9. Maslash
10. Bell
11. Pines
12. Miller and Ellis
13. Leiter and Maslsh
14. Knoop
15. Maninng and Curtis
16. Structural Equation Modeling
17. Latent variables
18. Observed variables
19. Seagres
20. Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)
21. χ^2
22. Root Mean Square Error of Approximation
23. Goodness of Fit Index
24. Adjusted Goodness of Fit Index

منابع

- آذر، عادل؛ مؤمنی، منصور (۱۳۸۰). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*، انتشارات سمت، جلد دوم، تهران.
- موغلی، علی‌رضا (۱۳۸۲). طراحی الگوی رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های اداری ایران. *دانش مدیریت*، ۶۲: ۱۰۰-۷۷.
- میر کمالی، محمد (۱۳۷۷). فشار روانی در سازمان و مدیریت، *دانش مدیریت*، ۴۰-۳۹.
- هومن، حیدرعلی، (۱۳۸۴). *شناخت روش علمی در علوم رفتاری*. پیک فرهنگ: تهران.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۲). *مدیریت عمومی*، نشر نی، : تهران.
- وردی نژاد، فریدون؛ حسن‌زادی، زهرا (۱۳۸۵). بررسی ارتباط بین عوامل سازمانی با میزان تحلیل‌رفتگی شغلی کارکنان مطالعه موردی: سازمان بنادر و کشتی‌رانی بندر انزلی، *پژوهش نامه علوم انسانی و اجتماعی*، ۶(۲۳).
- Amram, Y. (2005). *Intelligence Beyond IQ: The contribution of emotional and spiritual intelligences to effective business leadership*. Institute of Transpersonal Psychology.
- Avolio B. J., Zhu, W., Koh, W., and Bhatia. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25.
- Bass B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership

- paradigm transcend organizational and national boundaries?; *American Psychologist*, 52.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1990). Transformational leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire. Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press.
- Bell, S. J., Menguc, B., Stefani, S. L. (2004). When customers disappoint: a model of relational internal marketing and customer complaints, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2).
- Howell, J. M. and Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: predictors of consolidated-business-unit performance; *Journal of Applied Psychology*, 78.
- Knoop, R. (1995) Relationships among job involvement, job satisfaction, and organizational commitment of nurses. *The journal of psychology*. 129 (6): 643-649.
- Leiter, M. P. and Maslach, C. (2004) In P.L.Perrewe & D.C. Ganster (Eds), Research in occupational stress and well-being: vol.3. Areas of Worklife: A Structured approach to organizational predictors of job burnout, 91-134. Oxford, Elsevier.
- Manning, G. and Curtis, M. K. (2003). *The art of leadership*, New York : McGraw – Hill higher education
- Masi, R. J. and Cooke, R. A. (2000). Effects of transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms and organizational productivity", *The International Journal of Organizational Analyses*, 8(9): 16-47.
- Maslach, C. (1982) Understanding burnout: definitional 1. issues in analyzing a complex phenomenon. In W.S. Paine (ed.), job stress and burnout. Beverly hills: sage publications.
- Maslach, C. and Jackson, S. E. (1981). "The measurement of experienced burnout", *Journal of occupational behavior*. Vol. 2, pp. 99-113.
- Maslach, C. and Leiter, M. P. (2005) Reversing Burnout: How to rekindle your passion for your work, Stanford Social Innovation Review, Graduate school of Business.
- Pines, A. M., Aronson, E. & Kafry, D. (1982) Changing organizations: is a work environment without burnout an impossible goal: In w. s. Paine (ed). Job stress and burnout (pp. 189-211) Beverly hills: sage publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research; *Journal of Management*, 26.

- Segares A.H.; (1997). Assessing the unidimensionality of measurement : a paradigm and illustration within the context of information system; *International Journal of Management Science* ,25(1).
- Shin S. J. and Zhou, J. (2003). Transformational leadership: conservation and creativity: evidence from Korea, *Academy of Management Journal*; 46(6).
- Wang H., Law K.S., Hackett R., Wang D., Chen Z.X.:(2005) Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior; *Academy of Management Journal* ,48(3).
- Zohar, D. and Marshall, I. (2000). *SQ: Spiritual intelligence, the ultimate intelligence*. London: Bloomsbury.

