



## مطالعه بررسی رابطه بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان

جواد میرزائی

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان با هدف کاربردی و از لحاظ روش جزء تحقیقات توصیفی-همبستگی و از لحاظ زمانی مقطعی انجام شد. جامعه آماری شامل کارکنان و مدیران سازمان صنعت، معدن و تجارت استان بوده که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی- طبقاتی تعداد ۱۵۵ نفر از میان شاغلین به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از الگوی رهبری آگاهانه جونز و برازداو، (۲۰۱۵) (دیدگاه نظری، شناخت روند تحولی و سیستمی، موقعیت، ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی و ظرفیت شناختی) شامل ۲۴ سوال و پرسشنامه استاندارد اثربخشی رهبری (انطباق، تحقق هدف، انسجام و تداوم و پایایی) شامل ۲۴ سوال بود. به منظور انجام تحلیل های آماری از نرم افزارهای تحلیل آماری SPSS و لیزرل استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. همچنین نتایج حاصل نشان داد که بین تک تک مؤلفه های رهبری آگاهانه (دیدگاه نظری، شناخت روند تحولی و سیستمی، موقعیت، ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی و ظرفیت شناختی) با اثربخشی رهبری رابطه معنی داری وجود دارد.

**کلمات کلیدی:** رهبری آگاهانه، اثربخشی رهبری، سازمان صنعت، معدن و تجارت، استان کردستان

## مقدمه

زندگی امروزین مردم با مجموعه متنوعی از چالش‌ها، فرصت‌ها و تصمیمات اقتصادی مواجه است (جلیلی و همکاران، ۱۳۹۲). تلاش برای اثربخشی وجه مشترک همه سازمان هاست، به گونه ای که اکثر تحقیقات انجام شده در حوزه سازمان و مدیریت، آگاهانه یا ناآگاهانه، مستقیم یا غیر مستقیم به آن پرداخته اند. اما واقعیت آن است که سازمان با فشارهای گوناگون، عوامل متعدد و محدود کننده و همچنین هدف های متناقضی روبرو است که به ناچار باید به همه آنها به نحو مطلوب و مناسب پاسخ گوید، بنابراین لازم است چارچوب های زمانی متفاوتی را در نظر آورد و با ابواب جمعی داخلی و خارجی گسترده و غالباً متنوعی در ارتباط باشد (طالب پور و همکاران، ۱۳۹۲).

موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر است. این امر در کلیه سازمان‌ها صادق است (شکور و همکاران، ۱۳۸۸). امروزه توجه به مدیریت و رهبری و عمل کردن به مفاهیم آن نسبت به گذشته پررنگ‌تر شده است (فروزنده و همکاران، ۱۳۹۲). بعضی از صاحب نظران مدیریت، رمز موفقیت مدیر را در توان هدایت نیروی انسانی تحت سرپرستی وی می دانند و از این رو مدیریت را کار با دیگران و از طریق آنان در جهت کسب اهداف سازمان دانسته اند. متفکران علوم انسانی، مفهوم مدیریت یا رهبری را از ابعاد مختلفی مورد بحث قرار می دهند، گروهی رهبری را بخشی از وظایف مدیریت می دانند و گروهی دیگر برای رهبری مفهوم وسیع تری نسبت به مدیریت قائلند و آن را توانایی ترغیب دیگران به کوشش مشتاقانه جهت هدف های معین می دانند. اگر رهبری نفوذ در دیگران جهت کسب هدف خود باشد، مدیریت، نفوذ در دیگران جهت کسب اهداف سازمانی است (دباشیسی، ۱۳۸۵). یکی از مهمترین روابط میان مافوق و زیردست، به کیفیت تبادل رهبری عضو بستگی دارد و این امر، یکی از مهمترین متغیرهای پیشین دستاوردهای مطلوب سازمانی به شمار می آید. به گونه ای که در غالب پژوهش‌های سازمانی در حوزه رهبری، کیفیت ارتباط میان مافوق و زیردست، عموماً در قالب این نظریه مطالعه می‌شود (هریس و همکاران، ۲۰۰۹).

سازمان‌ها به مسأله گزینش رهبران در تمام سطوح، از سرپرستی سطح اول تا بالاترین سطوح اجرائی، تأکید زیادی دارند. روانشناسان صنعتی / سازمانی به این نکته پی برده‌اند که موفقیت و شکست یک سازمان بطور گسترده به کیفیت رهبران آن وابسته است (مقیم و همکاران، ۱۳۸۷). برای موفقیت در شرایط رقابتی در دنیای کنونی، بکارگیری مهارت‌ها در هر دو جنبه مدیریت و رهبری، امری الزامی است. پژوهش‌های مرتبط با سبک‌های رهبری و مدیریتی بیان می‌کند که این سبک‌ها به عنوان متغیری قوی و مهم برای اندیشیدن در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد مدیر محسوب می شوند. از سوی دیگر، انسان به عنوان عامل تشکیل دهنده، طراحی کننده، و به حرکت درآورنده سازمان، از جمله منابعی است که توجه محققین را به خود معطوف کرده است. ایجاد انگیزش و در مسیری که عملکرد کارکنان را به بالاترین سطح ممکن افزایش دهد، یکی از وظایف مدیران قلمداد شده است. بدین معنی که کارکنان سخت تر تلاش نموده، به طور منظم در محل کار حاضر شده و برای عملی شدن هدف-ها و تصمیم‌های سازمان کوشش نمایند. آگاهی از چگونگی تفاوت افراد و همچنین شناخت اینکه کارکنان نیازهای متفاوتی را دنبال می‌کنند، می‌تواند به مدیر این مطلب را تفهیم کند که چرا رفتار کارکنان متفاوت است (مهرام و دشتی رحمت آبادی، ۱۳۸۸). یکی از دغدغه های سازمان ها و پژوهشگران در چهار دهه پیش، رهبری بوده است و تلاش شده این پدیده را با یک سری از معیارها عملی کنند. رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عامه مردم را به خود جلب کرده است اما پژوهش های علمی درباره رهبری صرفاً از قرن بیستم آغاز گردید و محور اصلی بیشتر تحقیقات، عوامل تعیین کننده اثربخشی رهبری آنان بوده است (جونز و برازداو، ۲۰۱۵). مطالعات نشان داده موفقیت سازمانی در گرو رهبری اثربخش است. این امر در کلیه سازمان‌ها صادق است. از این رو، شناخت عواملی که می‌تواند با اثربخشی رهبری ارتباط داشته باشد، بسیار ارزشمند می‌باشد (مختاری دینانی،

۱۳۹۲). جونز و برازداو (۲۰۱۵) در تحقیق کیفی به دنبال توصیف هنجار رهبری آگاهانه، برای به دست آوردن بینش و دانشی جدید معتقد هستند، در حالی که به دست آوردن معنا و درک رهبری آگاهانه برای کسانی که ممکن است از آنچه هنجار رهبری در نظر گرفته اند، متفاوت باشد. این یافته ها بینش ارزشمندی در شیوه رهبری آگاهانه جهت توسعه رهبران آگاه در آینده ارائه می دهد. لی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، ایون<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، گا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، کیمورا<sup>۴</sup> (۲۰۱۳)، صادقی و همکاران، (۱۳۹۴)، اکبری و صالحی (۱۳۹۳) در پژوهش های جداگانه ای بر نقش ویژگی های رهبری بر مولفه های سازمانی تأکید داشتند. در محیط سازمانی امروزه، شیوه های رهبری روشن تر از همیشه مورد نیاز است. روند فعلی نشان می دهد که جوامع در حال ظهور به عنوان سیستم پویا و شبکه ای می باشند. بنابراین نشان می دهد که یک مدل مختلف رهبری برای پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر محیط ها مورد نیاز است (جونز و برازداو، ۲۰۱۵). و یکی از جدیدترین رویکردهایی که برای مطالعه رهبری پدید آمده است، مدل رهبری آگاهانه<sup>۵</sup> طراحی شده توسط جونز و برازداو<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) می باشد. رهبری آگاهانه تبدیل شدن به یک معیار مهم برای حرکت به سمت یک عمل رهبران است که پاسخگو، مسئول، همکاری و تیمی است. (جونز و برازداو، ۲۰۱۵). رهبری همواره از منظر تاثیرگذاری بر پیروان و تحقق اهداف از اهمیت ویژه ای برخوردار بوده است. از طرفی رهبری آگاهانه که در این پژوهش به عنوان متغیر مستقل تعریف شده است یکی از ویژگی های بارز رهبر به شمار می رود و نقش مهمی را در اثربخشی رهبری ایفا می کند. در شیوه رهبری آگاهانه بینش ارزشمندی جهت توسعه رهبران آگاه در آینده ارائه می دهد (جونز و برازداو، ۲۰۱۵). مساله اصلی پژوهش حاضر اینست که: تا چه اندازه بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد؟



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

1. Li

2. Ewen

3. GU

4. Kimura

5. Conscious Leadership

6. Saad et al)

## روش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی می باشد؛ و هم چنین از لحاظ روش جزء پژوهش های پیمایشی - همبستگی از نوع پژوهش های مقطعی می باشد، که در صنعت، معدن و تجارت استان کردستان در سال ۱۳۹۴ انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان می باشد. که بر اساس آمار و اطلاعات ارائه شده توسط سازمان های مربوطه در زمستان ۱۳۹۴ برابر ۲۵۹ نفر می باشد مشغول به کار می باشند. طبق فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۱۵۵ نفر می باشد.

بر حسب روش تحقیق و نوع داده های مورد نظر در این تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته ۲۴ سوالی بر مبنای تحقیق رهبری آگاهانه جونز و برازداو (۲۰۱۵) به عنوان ابزار اصلی اندازه گیری و گردآوری داده ها استفاده شده است. این پرسشنامه حاوی ۲۴ سوال می باشد و ۵ مولفه رهبری آگاهانه را مورد سنجش قرار می دهد. برای تعیین میزان اثربخشی رهبری برگرفته از پرسشنامه الوود چاپمن که یکی از صاحب نظران حوزه رهبری است استفاده شده است. این پرسشنامه حاوی ۲۴ سوال می باشد و ۴ مولفه اثر بخشی را مورد سنجش قرار می دهد. هر مولفه دارای ۶ سوال در پرسشنامه در نظر گرفته شده است. این پرسشنامه میزان اثر بخشی رهبر را از دید پیروان می سنجد. به منظور انجام تحلیل های آماری از نرم افزار تحلیل آماری SPSS استفاده می شود. تجزیه و تحلیل داده ها در چندین مرحله صورت می گیرد که به قرار زیر است: برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسونف معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

## یافته ها

برای استفاده از تکنیک های آماری ابتدا باید مشخص شود که داده های جمع آوری شده از توزیع نرمال برخوردار است یا غیر نرمال. چون در صورت نرمال بودن توزیع داده های جمع آوری شده برای آزمون فرضیه های پارامتریک استفاده نمود و در صورت غیر نرمال بودن از آزمون های ناپارامتریک. بدین منظور در این مرحله به بررسی نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در مورد هر یک از متغیرها ی وابسته و مستقل می پردازیم.

جدول ۱: نتیجه آزمون نرمال بودن متغیرهای مستقل

پرسشنامه	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
رهبری آگاهانه	دیدگاه نظری	۰/۵۶۸	H <sub>0</sub>	نرمال است
	شناخت روند تحولی و سیستمی	۰/۹۹۷	H <sub>0</sub>	نرمال است
	موقعیت	۱/۰۱۲	H <sub>0</sub>	نرمال است
	ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی	۱/۴۱۱	H <sub>0</sub>	نرمال است
اثربخشی رهبری	ظرفیت شناختی	۱/۵۵۱	H <sub>1</sub>	نرمال است
	انطباق	۱/۷۴۲	H <sub>0</sub>	نرمال است
	تحقق هدف	۱/۵۲۲	H <sub>0</sub>	نرمال است
	انسجام	۱/۲۴۳	H <sub>0</sub>	نرمال است
تداوم و پایداری	۱/۲۳۱	H <sub>0</sub>	H <sub>0</sub>	نرمال است

<sup>1</sup>. Elwood Chapman

با توجه به نتایج جدول (۱) چون مقدار سطح معنی داری برای مؤلفه‌های پژوهش در سطح خطا ۰/۰۵ استاندارد (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) است در نتیجه دارای توزیع نرمال هستند.

**فرضیه اصلی:** بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون معناداری  $T$  پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده از این آزمون بیانگر این است که، در سطح معنی داری (Sig=۰/۰۰۰)، متغیر رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری به میزان (۰/۶۴۴)  $T$  با هم رابطه دارند؛ و می‌توان اینگونه تحلیل کرد که شدت همبستگی رابطه بین دو متغیر ۰/۶۴۴ می‌باشد، که نسبتاً قوی می‌باشد.

#### جدول ۲ آزمون همبستگی رابطه بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری

متغیر وابسته	
اثربخشی رهبری	
متغیر مستقل	رهبری آگاهانه
شدت	۰/۶۴۴**
معنی داری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۵۵

**فرضیه اول:** بین دیدگاه نظری رهبری و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون معناداری  $T$  پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده از این آزمون بیانگر این است که، در سطح معنی داری (Sig=۰/۰۰۰)، متغیر دیدگاه نظری رهبری و اثربخشی رهبری به میزان (۰/۶۳۸)  $T$  با هم رابطه دارند؛ و می‌توان اینگونه تحلیل کرد که شدت همبستگی رابطه بین دو متغیر ۰/۶۳۸ می‌باشد، که خوب می‌باشد

#### جدول ۳ آزمون همبستگی رابطه بین دیدگاه نظری رهبری و اثربخشی رهبری

متغیر وابسته	
اثربخشی رهبری	
متغیر مستقل	دیدگاه نظری رهبری
شدت	۰/۶۳۸**
معنی داری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۵۵

**فرضیه دوم:** بین شناخت روند تحولی و سیستمی رهبری و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون معناداری  $T$  پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده از این آزمون بیانگر این است که، در سطح معنی داری (Sig=۰/۰۰۰)، متغیر شناخت روند تحولی و سیستمی رهبری و اثربخشی رهبری به میزان (۰/۶۱۱)  $T$  با هم رابطه دارند؛ و می‌توان اینگونه تحلیل کرد که شدت همبستگی رابطه بین دو متغیر ۰/۶۱۱ می‌باشد، که خوب می‌باشد.

#### جدول ۴ آزمون همبستگی رابطه بین شناخت روند تحولی و سیستمی رهبری و اثربخشی رهبری

متغیر وابسته	
اثربخشی رهبری	
متغیر مستقل	شناخت روند تحولی و سیستمی رهبری
شدت	۰/۶۱۱**
معنی داری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۵۵

فرضیه سوم: بین موقعیت رهبری و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون معناداری I پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده از این آزمون بیانگر این است که، در سطح معنی داری (Sig=۰/۰۰۰)، متغیر موقعیت رهبری و اثربخشی رهبری به میزان (I=۰/۷۹۶) با هم رابطه دارند؛ و می توان اینگونه تحلیل کرد که شدت همبستگی رابطه بین دو متغیر ۰/۷۹۶ می باشد، که نسبتاً قوی می باشد، جدول ۵ آزمون همبستگی رابطه بین موقعیت رهبری و اثربخشی رهبری

متغیر وابسته	
اثربخشی رهبری	
متغیر مستقل	موقعیت رهبری
شدت	۰/۷۹۶**
معنی داری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۵۵

فرضیه چهارم: بین ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی رهبری و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون معناداری I پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده از این آزمون بیانگر این است که، در سطح معنی داری (Sig=۰/۰۰۰)، متغیرهای ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی رهبری و اثربخشی رهبری به میزان (I=۰/۶۵۹) با هم رابطه دارند؛ و می توان اینگونه تحلیل کرد که شدت همبستگی رابطه بین دو متغیر ۰/۶۵۹ می باشد، که نسبتاً قوی می باشد،

جدول ۶: آزمون همبستگی رابطه بین ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی رهبری و اثربخشی رهبری

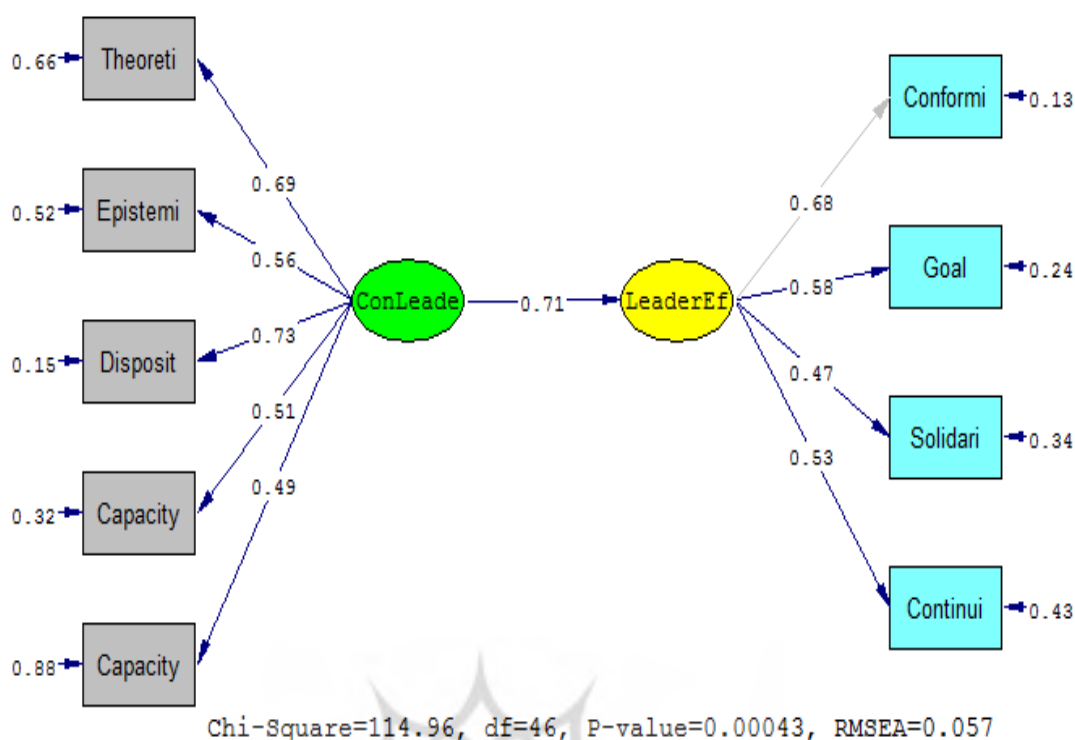
متغیر وابسته	
اثربخشی رهبری	
ظرفیت آگاهی اجتماعی، احساسی و انسانی رهبری	موقعیت رهبری
شدت	۰/۶۵۹**
معنی داری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۵۵

فرضیه پنجم: بین ظرفیت شناختی رهبری و اثربخشی رهبری در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان کردستان رابطه معنادار وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون معناداری I پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده از این آزمون بیانگر این است که، در سطح معنی داری (Sig=۰/۰۰۰)، متغیرهای ظرفیت شناختی رهبری و اثربخشی رهبری به میزان (I=۰/۵۹۸) با هم رابطه دارند؛ و می توان اینگونه تحلیل کرد که شدت همبستگی رابطه بین دو متغیر ۰/۵۹۸ می باشد، که نسبتاً قوی می باشد،

جدول ۷ آزمون همبستگی رابطه بین ظرفیت شناختی رهبری و اثربخشی رهبری

متغیر وابسته	
اثربخشی رهبری	
ظرفیت شناختی رهبری	موقعیت رهبری
شدت	۰/۵۹۸**
معنی داری	۰/۰۰۰
تعداد	۱۵۵



نمودار ۱: مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد منبع: یافته های پژوهش

با توجه به نتایج زیر که از خروجی نرم افزار لیزرل بدست آمده است برازش مناسب مدل را نتیجه می گیریم.

جدول ۸: شاخص های مناسب بودن برازش مدل ساختاری

عامل	CHI-SQUARE	DF	P-VALUE	RMSEA	GFI	AGFI
مدل	۱۱۴/۹۶	۴۶	۰/۰۰۰۴۳	۰/۰۵۷	۰/۹۰	۰/۸۲

مدل فوق اندازه گیری مدل را در حالت تخمین استاندارد نشان می دهد. نتایج تخمین (قسمت زیرین شکل) حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار  $\chi^2$  محاسبه شده برابر با ۱۱۴/۹۶ می باشد. همچنین مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۵۷ می باشد. که نشان از خوبی برازش دارد. حد مجاز RMSEA، ۰/۰۸ است؛ مشاهده می شود که این مقدار کوچکتر از این حد مجاز است که این مقدار نیز نشان از خوبی برازش دارد. هر چه این مقدار کمتر باشد مدل دارای برازش بهتری است. برازندگی مدل شاخص GFI و AGFI یعنی اندازه ای از مقدار نسبی واریانس ها و کورایانس هاست که به گونه ای مشترک بوسیله مدل توجیه می شود. هرچه این مقدار به یک نزدیکتر باشد برازش داده ها مناسب تر خواهد بود. این شاخص بستگی به حجم نمونه ندارد. این مقدار در اینجا برابر به ۰/۹۰ و ۰/۸۲ است که مناسب می باشد.

جدول ۹ شاخص های نیکویی برازش مدل ساختاری

نتیجه	مقدار مدل	مقدار قابل قبول برای برازش مطلوب مدل	محدودیت	نوع شاخص
قابل قبول	Chi-Square = ۱۱۴/۴۸ P = (۰/۰۰۰۴۳)	سطح معنی داری بیشتر از ۰/۰۵ باشد	-	Chi-square
مقدار مدل استقلال ۱۵۹۳/۱۹ پس قابل قبول	۵۲۹/۵۹	کمتر از مقدار مدل استقلال	ندارد	معیار اطلاعات AIC
مقدار مدل استقلال ۱۶۲۹/۵۸ پس قابل قبول	۶۰۶/۴۱	کمتر از مقدار مدل استقلال	ندارد	معیار اطلاعات CAIC
مقدار مدل استقلال ۰/۸۹ پس قابل قبول	۰/۵۸	کمتر از مقدار مدل استقلال	بین ۰ و ۱	معیار اطلاعات ECVI
برازش خوب	۰/۲۷	کمتر از ۰/۵	بین ۰ و ۱	تطبیقی RMR
قابل قبول	۰/۹۵	بزرگتر از ۰/۹	ندارد	تطبیقی NNFI
قابل قبول	۰/۹۶	بزرگتر از ۰/۹	بین ۰ و ۱	تطبیقی RFI
حجم نمونه ۱۱۵ و بزرگتر بود پس قابل قبول	۱۰۹/۶۲	برای مدل های مختلف متفاوت است	ندارد	آماره N بحرانی کفایت حجم نمونه

### بحث و نتیجه گیری

مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد، بین رهبری آگاهانه و اثربخشی رهبری، حاکی از مناسب بودن مدل است و معناداری ضرایب این مدل در کلیه روابط مدل مشاهده می شود. قبل از انجام این تحقیق، اطلاعات محدود در مورد توان استفاده از یک چارچوب رهبری آگاهانه به شیوه های آموزشی وجود داشته است. علاوه بر این، اطلاعات کمی در مورد چگونه تمرین رهبری رهبران فعلی؛ چه سنتی و یا دگرگون، به ویژه در موسسات آموزشی است که به طور فزاینده ای به هم پیوسته و شبکه شناخته شده ای است. از دیدگاه یک محقق، این امر می تواند بسیار مهم برای به دست آوردن بینش اضافی به استفاده از یک چارچوب رهبری آگاهانه در مقیاس وسیع تر است. رهبری همواره از منظر تاثیرگذاری بر پیروان و تحقق اهداف از اهمیت ویژه ای برخوردار بوده است. از طرفی صداقت رهبر که در این پژوهش به عنوان متغیر مستقل تعریف شده است یکی از ویژگی های بارز رهبر به شمار می رود و نقش مهمی را در اثربخشی رهبری ایفا می کند. با بررسی های به عمل آمده از سایر پژوهش ها همانند یافته پژوهش صادقی و همکاران (۱۳۹۴)، اکبری و صالحی (۱۳۹۳)، انگیزش کارکنان، رضایت کارکنان و اثربخشی رهبری، صفات شخصیتی، و نیز زمینه اخلاقی در سازمان با سبک رهبری، رابطه ای مثبت و معنادار دارد قابل اعتماد یافتن رهبران را در پی دارد. باتوجه به یافته های پژوهش سرابی آسیاب (۱۳۹۳)، هدف ارزیابی سبک رهبری مدیران، میزان آمادگی برای رهبری و اثربخشی رهبری است. در تحقیقات انجام شده سلیمی و همکاران (۱۳۹۳)، مختاری دینانی و همکاران (۱۳۹۴) و الوانی و همکاران، (۱۳۹۲)، فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، هوش فرهنگی و رهبر معنوی عواملی مهم و پیش بینی کننده در اثربخشی رهبری بشمار می آیند. و تاثیر مثبت و معنی داری بر کارکنان می گذارند که همراستا با یافته این پژوهش است، نتایج تحلیل اردلان و همکاران (۱۳۹۱) بیانگر آن است که از بین مؤلفه های رهبری دانش، مؤلفه حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی بیشترین تأثیر را در پیش بینی



اثربخشی دارد؛ محبی (۱۳۹۱) تاثیر میزان صداقت رهبر بر اثربخشی رهبری با توجه به نگرش کارکنان مورد سنجش قرار داد و به نتایجی مشابه با نتایج این پژوهش دست یافته اند.

جونز و برازداو (۲۰۱۵) در تحقیق کیفی به دنبال توصیف هنجار رهبری آگاهانه، برای به دست آوردن بینش و دانشی جدید معتقد هستند، در حالی که به دست آوردن معنا و درک رهبری آگاهانه برای کسانی که ممکن است از آنچه هنجار رهبری در نظر گرفته اند، متفاوت باشد. این یافته ها بینش ارزشمندی در شیوه رهبری آگاهانه جهت توسعه رهبران آگاه در آینده ارائه می دهد. و در تحقیقات انجام شده نشاط سازمانی در خارج، بوخاری و همکاران (۲۰۱۵)، لی و همکاران (۲۰۱۳)، پژوهش ایون و همکاران (۲۰۱۳) به بررسی درک مهارت های رهبری خود از طریق مشارکت و فعالیت، تفاوت های منطقه ای اثربخشی رهبری و مهارت سیاسی رهبری و اثربخشی رهبری پرداخته اند که با نتایج این پژوهش همخوانی دارد و تاثیر مثبت این عوامل را بر اثربخشی رهبری نشان داده است. بنابراین بر اساس نتایج فرضیات این پژوهش و بررسی پیشینه و نتایج پژوهش های که با محوریت موضوعات رهبری و اثربخشی رهبری در داخل و خارج ایران انجام پذیرفته شده است، می توان سازگاری اکثر یافته های پژوهش را با یافته های این پژوهش مشاهده کرد.

نتایج حاصل از این مطالعه شواهد نشان می دهد که قرار گرفتن در معرض رسمی به یک برنامه آموزشی رهبری آگاهانه می تواند مفید باشد و کمک به توسعه یک جامعه از رهبران آگاه ارائه شده است. مفهوم برای توسعه یک نظریه رهبری و عمل، است که پشتیبانی از تبدیل پیوسته است، از اهمیت بزرگ است. رهبران آموزشی عالی باید در شیوه های رهبری خود مهارت بیشتری در حال توسعه بهبود فرایند رهبری تبدیل شده است. همه هشت نفر از رهبران با بیان این که محیط کار مربوطه خود را به سرعت در حال تغییر بودند و در حال تغییر و تحول است که، تعاونی و همکاری لازم برای رسیدن به اهداف گروه خود بود. در راستای نتایج پژوهش پیشنهاد می گردد که کارکنان و مدیران سازمان برای داشتن یک رهبری اثربخش لازم است دوره های رسمی و غیر رسمی مدیریت را گذرانده باشند و صرفاً افراد براساس مدارک بالاتر انتخاب نشوند رهبری نیاز به بهبود اطمینان حاصله و بازخورد رضایت بخش به دست آمده دارد. همچنین باید گام های اصولی را برای تشویق افراد به درک مهارت های رهبری خود از طریق مشارکت و فعالیت در برنامه ریزی ها انجام شود. در مورد محدودیت پژوهش می توان به آن اشاره کرد که بعضی از پاسخ های ارائه شده توسط کارکنان ممکن است به منظور غیرواقع جلوه دادن خود و سازمان در زمینه متغیرهای پژوهش باشد، که خود ممکن است تا حدودی بر روی نتایج تاثیر گذار باشد.

## منابع

- اکبری، محمد و صالحی، کیوان (۱۳۹۳)، بررسی رابطه ی سبک رهبری تحول آفرین مدیران با اثربخشی، انگیزش و رضایت کارکنان، مقاله ۷، دوره ۶، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۳، صفحه ۱۲۹-۱۵۵.
- الوانی، سیدمهدی؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ البرزی، محمود و کاظمی، حسین (۱۳۹۲)، ارائه مدل رهبری معنوی در نظام اداری ایران، مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۵، شماره ۱، بهار ۱۳۹۲، صص ۳۱-۴۰.
- سرابی آسیابار، علی (۱۳۹۳)، بررسی سبک و اثر بخشی رهبری مدیران داخلی بیمارستانهای تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی - دانشکده مدیریت.

سلیمی، مهتاب؛ آراسته، حمیدرضا؛ کیامنش، علیرضا و جعفری، پریش (۱۳۹۳)، تحلیل عوامل موثر بر بهبود اثربخشی رهبری مدیران در دانشکده های پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی، مجله توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی، دوره ۱۱، شماره دو، صص ۶۸-۷۷.

شکور، مهسا؛ بذرافکن، لیلا؛ علیزاده، مریم و قاسمی، مژده (۱۳۹۰)، سبک رهبری و رهبری اثربخش در مدیران سطوح میانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۱۳۸۸. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ویژه نامه توسعه آموزش و ارتقای سلامت، اسفند ۱۳۹۰، ۱۱ (۹)، صص ۱۲۵۵-۱۲۶۴

صادقی، محمدباقر؛ محمودی کیا، مریم و ارشدی، نسرين (۱۳۹۴)، تحلیل رابطه متغیرهای شخصیتی و سازمانی با رهبری قابل اعتماد، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال دهم، شماره ۱، ۱۳۹۴.

فروزنده، رضوان؛ گنجی، فروزان؛ نکویی، افسانه و نعمتی، شهناز (۱۳۹۲)، اثربخشی رهبری و ارتباط آن با ثبات پرستاری عاطفی در مدیران بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهر اصفهان در سال ۱۳۸۶، مجله بالینی پرستاری و مامایی. ۱۳۹۲؛ ۲ (۳): ۷۳-۶۴

فرهنگی، علی اکبر (۱۳۹۰)، ارتباطات انسانی، جلد دوم، دکتر علی اکبر فرهنگی، انتشارات رسا، چاپ سوم، ۱۳۹۰. مختاری دینانی، مریم (۱۳۹۲)، طراحی و تبیین الگوی بهینه هوشمندی های مورد نیاز رهبری اثربخش مدیران ورزشی، پایان نامه دکترای تخصصی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه تربیت مدرس - دانشکده علوم انسانی.

مختاری دینانی، مریم؛ کوزه چیان، هاشم و نظریان مادوانی عباس (۱۳۹۴)، ارتباط بین هوش فرهنگی و اثربخشی رهبری مدیران ورزشی، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۳۰، مرداد و شهریور ۱۳۹۴، صفحه ۱۸۵-۲۰۲.

مختاری دینان، مریم؛ کوزه چیان، هاشم؛ امیری، محبتی و احسانی، محمد (۱۳۹۳)، رابطه بین هوش هیجانی و اثربخشی رهبری مدیران ورزشی، مطالعات مدیریت ورزشی ۶ (۲۳): ۵۳-۶۶

مقیمی، سیدمحمد؛ خنیفر، حسین و عربی خوان، مهلا (۱۳۸۷)، بررسی ارتباط بین سبک شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان دولتی های، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان ۱۳۷۸، از صفحه ۸۷ تا ۱۰۴.

Bokhari, Norzella; Amalina, Razali; Fashahida Mamat Yusof, Normah, Zakaria. (2015), Malaysia Role of Uniform Bodies in Inculcating Leadership Skills, 4th World Congress on Technical and Vocational Education and Training (WoCTVET), 5th-6th November 2014, Procedia - Social and Behavioral Sciences 204 ( 2015 ) 343 – 351, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).

Ewen, Christian; Andreas. Wihler; Gerhard Blickle, Katharina Oerder, B. Parker Ellen, Cesar Douglas, and Gerald R. Ferris. (2013), Further specification of the leader political skill-leadership effectiveness relationships: Transformational and transactional leader behavior as mediators, The Leadership Quarterly, Volume 24, Issue 4, August 2013, Pages 516-533, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)

GU, Q., Tang, T. L. & Jiang, W. (2013). Does moral leadership enhance employee creativity? Employee identification with Leader and leader-member exchange (LMX) in the Chinese context. Journal of Business Ethics, 117(1):1-17.

Harris, K. J., Wheeler, A. R. & Kacmar, K. M. (2009). Leader-member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions, and performance. Journal of Leadership Quarterly, 20(1): 371-382.

Hassanpour, A., Abbasi, T. & Nourouzi, M. (2011). The Survey on the Role of Transformational Leadership in Employee Empowerment, Management Researches in Iran, 15(1): 159-180. (In Persian)

- Hunter, S., Bedell-Avers, K., & Mumford, M. (2007). The Typical Leadership Study: Assumptions, Implications, and Potential Remedies, *The Leadership Quarterly*, 18(5), 435–446.
- Jones, V. (2012). In search of conscious leadership: A qualitative study of postsecondary Educational Leadership Practices (Doctoral dissertation). San Diego State University.
- Jonesa, Valita and Brazdau, Ovidiu (2015), Conscious Leadership, a Reciprocal Connected Practice. A Qualitative Study on Postsecondary Education, International Conference EDUCATION AND PSYCHOLOGY CHALLENGES - TEACHERS FOR THE KNOWLEDGE SOCIETY - 3RD EDITION, EPC-TKS 2015, Procedia - Social and Behavioral Sciences 203 (2015), 251 – 256, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Lee, J. (2007). Effects of leadership and leader-member exchange on innovativeness. *Journal of Managerial Psychology*, 23(6): 2-9.
- Li, Ji. Yali Tan, Zhenyao Cai, Hong Zhu, Xinran Wang. (2013), Regional differences in a national culture and their effects on leadership effectiveness: A tale of two neighboring Chinese cities, *Journal of World Business*, Volume 48, Issue 1, January 2013, Pages 13-19, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)

