

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان  
دانشگاه شهید بهشتی

## The Relationship between Leadership Style and Organizational Culture and Its Role in Self-Efficacy and Work Engagement of Shahid Beheshti University's Staffs

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۹/۲، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۵/۱۱/۲۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۳/۱۸

M. Rostami., (Ph.D), A. Khoshkoneh., (Ph.D), A. Aghaziarati., (M.A) & S. Malek Shaykhi (M.A)

**Abstract:** The aim of this study was to investigate the relationship between leadership style and organizational culture and its role in self-efficacy and work engagement of Shahid Beheshti University s staffs. The study method was analytical cross-sectional, and the study population consisted of all the staffs of Shahid Beheshti University that has approximately included 982 people who have been working in 2016. After collecting a list of all faculties, research institutes and administrative buildings of the university; four faculties, two research institutes and one administrative building have been selected through random cluster sampling method and 110 university s staffs have been selected by covariance sampling method. The research data have been collected by Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) of Bass & Avolio, Hofstede's Organizational Culture Questionnaire, Sherer General Self-Efficacy Scale (SGSES) and Schaufeli and Bakker s Work Engagement Scale (UWES). The data have been analysed by using the regression inferential statistics, path analysis and independent t-test. The results have shown that ideological organizational culture was dominant organizational culture of Shahid Beheshti University s staffs (78.2%). Also, there is a significant positive relationship between leadership style and organizational culture and self-efficacy and work engagement of the staffs. According to the Structural Equation Modelling, the prediction level of organizational culture through leadership style was  $\Gamma=0.19$ , the prediction level of self-efficacy in staffs through leadership style and organizational culture was  $\Gamma=0.12$ , and the prediction level of working work engagement through leadership style, organizational culture and self-efficacy was  $\Gamma=0.17$ . Also, there was no significant difference between self-efficacy and work engagement of the male and female university s staffs

**Key words:** Leadership Style, Organizational Culture, Self-Efficacy, Work Engagement

مهدی رستمی<sup>۱</sup>، ابوالقاسم خوش کنش<sup>۲</sup> و علی آقازیارتی<sup>۳</sup> و سمیه ملک‌شیحی<sup>۴</sup>

**چکیده:** هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان دانشگاه شهید بهشتی بود. روش پژوهش حاضر مقطعی-تحلیلی بوده و جامعه‌ی پژوهش، کلیه‌ی کارکنان دانشگاه شهید بهشتی که به صورت تقریبی ۹۸۲ نفر را که در سال ۱۳۹۵ مشغول به کار بودند را شامل می‌شد. پس از تهیه فهرستی از کلیه دانشکده‌ها، پژوهشکده‌ها و ساختمان‌های اداری دانشگاه به‌صورت خوشه‌ای تصادفی ۴ دانشکده، ۲ پژوهشکده و یک ساختمان اداری انتخاب و به‌صورت در دسترس نمونه‌ای به حجم ۱۱۰ نفر از کارکنان دانشگاه انتخاب شدند. داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه‌های سبک رهبری باس و اولیو (MLQ)، فرهنگ‌سازمانی هافستد، خودکارآمدی عمومی شرر و اشتیاق کاری شافولی و باکر جمع‌آوری و با استفاده از آمار استنباطی رگرسیون، تحلیل مسیر و تی مستقل تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد که نوع فرهنگ‌سازمانی غالب در کارکنان دانشگاه شهید بهشتی با  $(\Gamma=0.19)$  فرهنگ‌سازمانی ایدئولوژیک بود. همچنین بین سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی با خود-کارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. بر اساس مدل معادله ساختاری میزان پیش‌بینی فرهنگ‌سازمانی از طریق سبک رهبری  $\Gamma=0.12$ ، میزان پیش‌بینی خودکارآمدی در کارکنان از طریق سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی  $\Gamma=0.17$  و میزان پیش‌بینی اشتیاق کاری از طریق سبک رهبری، فرهنگ‌سازمانی و خودکارآمدی در بین کارکنان زن و مرد دانشگاه تفاوت معناداری به دست نیامد.

**کلید واژه‌ها:** سبک رهبری، فرهنگ‌سازمانی، خودکارآمدی، اشتیاق کاری

۱. نویسنده مسئول؛ دانشجوی دکتری مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران، ایران

Ma.rostami@mail.sbu.ic.ir

۲. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۳. کارشناسی ارشد روانشناسی شناختی پژوهشکده علوم شناختی، تهران، ایران

۴. کارشناسی ارشد روان‌شناسی عمومی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران

## مقدمه

انسان یکی از مهم‌ترین عوامل پیشبرد اهداف سازمانی به شمار می‌رود؛ از این رو، روانشناسان صنعتی و سازمانی به‌منظور افزایش کارایی و بهره‌وری کارکنان و سازمان‌ها، به شناسایی و بررسی سازه‌های مهم روانشناختی تأثیرگذار و اثربخش پرداخته‌اند (نعامی و پیریایی، ۱۳۹۰). دو سازه مهم روانشناختی که نقش برجسته‌ای در افزایش اثربخشی فرد و سازمان دارند، خودکارآمدی و اشتیاق شغلی است. اشتیاق شغلی مفهومی است که با پیامدهای مثبتی همچون خودکارآمدی شغلی، تقویت رفتارهای مدنی سازمانی و خشنودی شغلی رابطه مثبت و با قصد ترک شغل و فرسودگی شغلی رابطه منفی بالایی دارد (هاکانن، هاکانن، بیکر و دمروتی، ۲۰۰۵). اشتیاق شغلی کارکنان، از پارادایم‌های جدید حوزه منابع انسانی بوده و به دلیل راه‌های متنوع بهره‌برداری از آن، تعاریف چندگانه‌ای را دارا است. تراس و همکاران (۲۰۰۴)؛ به نقل از ناتهان، (۲۰۱۴) اشتیاق شغلی را حاصل ایجاد فرصت برای کارکنان در برقراری ارتباط با همکاران و مدیران خود می‌دانند. اشتیاق شغلی مقدار اشتیاق و علاقه‌ای است که کارکنان از نظر هویت کارکنان به سازمان خود دارند. به نظر گیبونز (۲۰۰۶)؛ به نقل از کردی و ناستی‌زایی، (۱۳۹۴) اشتیاق شغلی یک رابطه احساسی و هوشی است که کارمند با شغل، سازمان، مدیر و همکارانش داشته و بر روی خودکارآمدی و تلاش‌های مضاعف او در کارش تأثیرگذار است. سلرک و همکاران (۲۰۱۴) نیز اشتیاق را یک تفکر مثبت و واقعی دانسته که به‌وسیله قدرت، فداکاری و جذابیت توصیف می‌شود و موجبات تمایل و رضایت افراد را در اشتیاق به انجام کار فراهم می‌نماید. بنابراین می‌توان گفت اشتیاق شغلی به میزان انرژی که یک فرد برای انجام وظایف شغلی خود صرف کرده و نیز به میزان اثربخشی به‌دست آمده در کار، گفته می‌شود (کردی و ناستی‌زایی، ۱۳۹۴).

افزون بر آن، اشتیاق به کار از این نظر اهمیت دارد که کار و شغل یک بخش فراگیر و اثرگذار در رفاه بشمار می‌رود که نه تنها بر کیفیت زندگی افراد بلکه بر سلامت روانی و جسمانی آنان نیز تأثیر می‌گذارد. بیشتر افراد برای امرار معاش ناگزیر از کار کردن هستند که این امر باعث می‌شود کار کردن یک اجبار بشمار آید تا یک انتخاب؛ با این حال، با وجود این فقدان انتخاب ظاهری، تجارب افراد در رابطه با کار بسیار متفاوت است و از کار به عنوان یک فرایند یکنواخت و تکراری گرفته تا جلوه‌ای از هویت فردی یاد شده است (میرحیدری، سیادت، هویدا و عابدی، ۱۳۹۱). آنچه برای ایجاد اشتیاق ضرورت دارد، آغاز و حفظ چرخه‌های سود و منفعت سازمانی می‌باشد. این چرخه‌ها، چرخه‌هایی رو به ترقی‌اند که به‌وسیله منابع شغلی و منابع فردی (باورهای خودکارآمدی) جرقه خورده و می‌توانند باعث بروز نتایج مثبت گوناگون از راه اشتیاق کاری شوند. باورهای خودکارآمدی مؤلفه‌ای مهم در فرهنگ سازمانی به شمار می‌روند؛ خودکارآمدی در واقع

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

یک ساختار شناختی است که در هر کاری و از جمله در کار و حرفه به عنوان یک واسطه بین ویژگی‌ها، نگرش، دیدگاه و تبدیل آن‌ها به رفتار و عمل، ایفای نقش می‌کند (شوارزر، ۲۰۱۴). یکی از حیطه‌هایی که خودکارآمدی در آن تأثیر زیادی دارد، کار و حرفه است. خودکارآمدی به عنوان یک برچسب عمومی از قضاوت‌های کارآمدی شخصی در رابطه با دامنه وسیعی از رفتارهای درگیر در انتخاب شغل و سازگاری با آن توصیف شده است. افزون بر آن، خودکارآمدی به عنوان یک باور در مورد توانایی برای داشتن تجارب شغلی موفق مانند انتخاب یک شغل، خوب انجام دادن و پافشاری و مداومت در آن شغل تعریف شده است (والمبوا، مایر، وانگ، وانگ و همکاران، ۲۰۱۱). از این رو، وقتی افراد توانمند می‌شوند، آن‌ها احساس خودکارآمدی می‌کنند، یا اینکه احساس می‌کنند قابلیت و تبحر لازم را برای انجام موفقیت‌آمیز یک کار دارند؛ افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند (شوارزر، ۲۰۱۴). سیگلر و پیرسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) اظهار داشتند، افراد دارای حس شایستگی، احساس می‌کنند که می‌توانند وظایفشان را با مهارت بالا انجام دهند. به عبارت دیگر خودکارآمدی یا شایستگی بر این نگرش تأکید دارد که فرد توانایی دارد، کارها را توانمندانه، ماهرانه، مؤثر و کارآ به انجام برساند (بریدینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). آلسندری، بورگوگانی، شافلی، کاپرارا و کانسینگلیو (۲۰۱۵) نشان دادند که اشتیاق کاری و خودکارآمدی در عملکرد مثبت کارکنان نقش اساسی و تأثیرگذاری دارد. علاوه بر آن، خودکارآمدی می‌تواند بر انتخاب رفتار، تلاش، پشتکار و پیگیری اهداف کارکنان در یک سازمان مؤثر باشد و نحوه‌ی مواجهه با موانع و چالش‌ها را تعیین کند (شوارزر، آنتونیوک و غلامی، ۲۰۱۵). از این رو، افراد با خودکارآمدی کم، تفکرات بدبینانه درباره‌ی توانایی‌های خود دارند؛ بنابراین، این افراد در هر موقعیتی که بر اساس نظر آن‌ها از توانایی‌هایشان فراتر باشد، دوری می‌کنند. در مقابل افراد با خودکارآمدی بالا، تکالیف سخت را به عنوان چالش‌هایی که می‌توانند بر آن‌ها مسلط شوند، در نظر می‌گیرند؛ آن‌ها تکالیف چالش‌انگیز را انتخاب می‌کنند، سریع‌تر حس خودکارآمدیشان بهبود می‌یابد و در صورت وجود مشکلات، تلاششان حفظ می‌شود (کارادماس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). خودکارآمدی به نظر رینات، توا و راشل (۲۰۱۱) کلید تحول شغلی در افراد به شمار می‌رود؛ بنابراین می‌توان با مداخلات مستقیم خودکارآمدی شغلی کارکنان را در سازمان‌ها افزایش داد.

از این رو سازمان‌ها به عنوان رکن اصلی اجتماعات کنونی نقش تعیین‌کننده‌ای در برآوردن انتظارات جوامع دارند و نیروی انسانی باارزش‌ترین منبع برای سازمان‌ها به شمار می‌آید.

- 
1. Sigler & Pearson
  2. Breeding
  3. Kara Demas

بدین سان به منظور افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها توجه به نیازهای کارکنان و تأمین سلامت روانی و جسمانی و جلب رضایت آن‌ها، اهمیت ویژه‌ای می‌یابد (رستمی، قزلسفلو و خوش کنش، ۱۳۹۳). امروزه بهره‌وری و عملکرد بالای سازمان‌ها بدون حمایت و مشارکت کارکنان آن‌ها محقق نمی‌شود. بنابراین همواره بر توجه به نیازهای مختلف کارکنان که تعیین‌کننده کارایی و اثربخشی آن‌ها می‌باشد، تأکید شده است (جی باداموسی و ان وسو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). از این رو در عصر جدید، لزوم پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در هر سازمان، در اولویت اول قرار می‌گیرد؛ زیرا دستیابی به اهداف سازمان در گرو تأمین اهداف و نیازهای منطقی و مشروع آنان می‌باشد (منظری و رجبی، ۱۳۹۲)؛ در این راستا توجه به فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان عاملی که تأثیر قابل توجهی در رفتار فرد و طرز عمل سازمان دارد و موجب رسیدن سازمان به اهداف خود می‌گردد، قابل تعمق است. فرهنگ هر سازمانی به‌عنوان عامل اساسی تأثیر بسزایی در سایر عوامل مهم سازمانی از جمله ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، نیروی انسانی و از همه مهم‌تر سبک رهبری و استراتژی رسیدن به اهداف سازمان، دارد (رستمی و همکاران، ۱۳۹۳). اگر اعضای سازمان شناختی از فرهنگ‌سازمانی خویش نداشته باشند قادر نخواهند بود ماهیت سازمان را درک کنند و اهدافی را که سازمان به دنبال آن است بشناسند از سوی دیگر چگونگی رفتار و عمل در درون نظام را به‌خوبی نمی‌آموزند، در صورتی که وجود فرهنگ‌سازمانی قوی و یکپارچه، دستورهای پنهانی برای رفتار کارکنان در سازمان فراهم می‌آورد و موجب آگاهی کامل کارکنان از رسالت‌ها و اهداف سازمان شده و نسبت به آن‌ها متعهد می‌شوند؛ در نتیجه میان اهداف کارکنان و هدف سازمان و مدیریت همسویی لازم به وجود می‌آید و کارکنان حداکثر شدن منافع خود را در گرو حداکثر شدن منافع سازمان می‌دانند این مهم یک عامل مثبت در جهت عملکرد سازمان و اشتیاق به کار کارکنان و نهایتاً اثربخشی و خودکارآمدی بهتر می‌باشد (دهقان و یار محمدیان، ۱۳۸۳).

از این رو محیط امروز سازمان‌ها، مدیران را با چالش‌های جدیدی روبه‌رو می‌سازد و هر روز پویاتر از قبل می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۶). یکی از موارد مهم و قابل توجه، رهبری می‌باشد؛ کارکنان به دنبال رهبری هستند که بر اساس انگیزش برونی، بتواند محرکی را برای ایجاد هماهنگی و سازگاری بین اهداف آنان و اهداف سازمان پدید آورد (یوسفی سعیدآبادی، حسن‌زاده و اسماعیل‌تبار، ۱۳۸۹). رهبری معمولاً کلید موفقیت یا شکست سازمان‌ها در کلیه حوزه‌ها، چه تجاری و چه گروه‌های مذهبی، نظامی، مؤسسات آموزشی و غیره است. از آنجایی که رهبری شامل اعمال نفوذ توسط یک نفر بر سایرین می‌باشد، کیفیت رهبری عرضه شده از سوی سرپرستان، یک عامل تعیین‌کننده اساسی در موفقیت سازمان و عملکرد کارکنان است

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

(معمارزاده و صانعی، ۱۳۹۰). رهبری مؤثر باید مسیری را در جهت هدایت تلاش‌های همه کارکنان برای به انجام رساندن اهداف سازمان فراهم آورد. بدون وجود رهبری، ممکن است حلقه اتصال موجود در میان اهداف فردی و سازمانی، ضعیف یا گسیخته شود (نورائی، امیرتاش، تندنویس و بهرنگی، ۱۳۸۵). محققان بیان می‌دارند که رهبری، توانایی اثر گذاشتن بر نگرش‌ها، توانایی‌ها و باورهای کارکنان در جهت رسیدن به اهداف سازمانی است؛ هرچند رهبری، سال‌ها یک موضوع اصلی در بین محققان بوده است؛ اما تغییرات چشمگیر اجتماعی که در طول دو دهه گذشته اتفاق افتاده، سبب مهم‌تر شدن بحث «رهبری اثربخش» شده است (حقیقی فرد، یوسفی و میرزاد، ۱۳۸۹).

والدمن، رامیرز، هاوس و پارانام<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) توصیه می‌کنند که سبک رهبری مدیر باید جزء بالاترین سطح نظریه‌ها باشد؛ زیرا هدایت و نظارت مدیر بر فرایند تصمیم‌گیری و برونداد سازمان اثر می‌گذارد. از این رو اهمیت رهبری به حدی است که امروزه دانشمندان بیان می‌دارند که کلید خلق و بقای سازمان‌های موفق در قرن بیست و یکم رهبری است، آن‌هم نه در رأس سازمان بلکه در سراسر سازمان باید این مهارت توسعه پیدا کند (زارع‌متین، جندقی و توره، ۱۳۹۳). مهارت رهبری است که افراد را برای یادگیری گروهی و انجام اقدامات مورد نیاز برای تغییر رفتار برمی‌انگیزد. مهارت رهبری می‌تواند تغییر را با استقرار آن در فرهنگ سازمان‌ها و نهادینه کردن آن توسعه دهد. از این رو چوری<sup>۲</sup> (۲۰۰۵، به نقل از گامش لوقلو و ایل سو، ۲۰۰۹) رهبری تحولی را فرآیندی می‌داند که بر اساس آن رهبر بالاترین سطوح انگیزشی، اخلاقیات، وجدان، تعهد و پیوندجویی با اهداف سازمان را در زیردستان ایجاد می‌کند. رهبران تحولی با بهره‌مندی از عواملی چون نفوذ آرمانی، تحریک ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی قادر خواهند بود موجبات تغییرات بنیادین در نگرش‌ها و ادراکات کارکنان و همچنین فرهنگ‌سازمانی را فراهم نموده و از این طریق قابلیت‌های مورد نیاز در جهت توفیق سازمان را ارتقا دهند (کرمی نیا، سلیمی و امینی، ۱۳۸۹). افزون بر این کارکنان امروزه باید پاسخگوی آنچه در محل کارشان اتفاق می‌افتد باشند و در پاسخ به افزایش ابعاد نقش، کارکنان نیاز دارند تا بیشتر در محل کار خویش، خودکارآمد باشند (رادر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). علاوه بر آن محققان اظهار داشته‌اند که رهبری اصیل در تقویت نگرش‌های مثبت کاری پیروان از جمله تعهد، درگیر شدن در کار و اشتیاق به کار، بهبود عملکرد فردی و سازمانی، حس امنیت و رضایت شغلی نقش به‌سزایی دارد؛ همچنین رهبری اصیل در کشف استعدادها و به‌کارگیری آن در تحقق اهداف

---

1. Waldman, Ramirez, House & Puranam

2. Chori

3. Ruder

سازمان بسیار مؤثر است (فارمانزیک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). میتال و لوکال داهر (۲۰۱۵) و وانگ، تی‌سای و تی‌سای (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان دادند که سبک رهبری در خلاقیت و خودکارآمدی کارکنان مؤثر است. با عنایت به این مسأله که برای توسعه هر کشوری تأمین سلامت روانی نیروی انسانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و در این میان دانشگاه‌ها به‌عنوان رکن مهم توسعه‌یافتگی هر کشوری از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. لذا پژوهش حاضر در نظر دارد ضمن شناسایی فرهنگ‌سازمانی و سبک رهبری غالب در دانشگاه شهید بهشتی، نقش این دو متغیر را در میزان خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان مورد بررسی قرار دهد.

## روش پژوهش

روش پژوهش حاضر مقطعی-تحلیلی بوده و جامعه‌ی پژوهش، کلیه‌ی کارکنان دانشگاه شهید بهشتی که به صورت تقریبی ۹۸۲ نفر را که در سال ۱۳۹۵ مشغول به کار بودند را شامل می‌شد. پس از تهیه فهرستی از کلیه دانشکده‌ها، پژوهشکده‌ها و ساختمان‌های اداری دانشگاه به‌صورت خوشه‌ای تصادفی ۴ دانشکده، ۲ پژوهشکده و یک ساختمان اداری انتخاب و به‌صورت در دسترس نمونه‌ای به حجم ۱۱۰ نفر از کارکنان دانشگاه انتخاب شدند و پس از کسب رضایت آزمودنی‌ها و دادن اطمینان از محرمانه بودن اطلاعات پرسشنامه‌ها در بین آزمودنی‌ها توزیع و پس از اجرا جمع‌آوری شد.

## ابزارهای پژوهش

۱- پرسشنامه سبک رهبری: برای سنجش رهبری از پرسشنامه ۱۱ سؤالی باس و آوالیو<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) که بر مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (بسیار کم=۱ تا بسیار زیاد =۵) پاسخ داد شد، استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه دارای ۴ خرده‌قیاس نفوذ آرمانی (۵ سؤال)، ترغیب ذهنی (۴ سؤال)، انگیزش الهام‌بخش (۴ سؤال) و ملاحظات فردی (۴ سؤال) می‌باشد، روایی و اعتبار پرسشنامه بارها مورد آزمون قرار گرفته و در پنج قاره جهان از این ابزار استفاده شده و تقریباً نتایج مشابهی به دست آمده است.

آنتوناکیس، آوالیو و سیواسوبرامانیام<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) بر مدل رهبری باس و آوالیو صحنه گذاشته و آن را مجدداً تأیید کرده‌اند. باس و ریگیو (۲۰۰۶) گزارش کرده‌اند که مطالعات مختلف از جمله پژوهش

1. Furmanczyk
2. Bass & Avolio
3. Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

آنتوناکیس و همکاران (۲۰۰۱) و رافرتی و گریفین (۲۰۰۴) بر روایی سازه‌ای مقیاس صحه گذاشته‌اند. زاهد بابلان (۱۳۸۷) در پایان‌نامه دکترتاری خود، روایی صوری و محتوایی پرسشنامه را پس از ترجمه‌ی آن با نظر متخصصان تأیید کرد و روایی هم‌زمان پرسشنامه سبک رهبری باس و آوالیو (۲۰۰۳) با پرسشنامه سبک رهبری تحول‌گرا و مراده‌ای بلاک (۱۹۹۴) را برابر  $r = 0/83$  به دست آورد. همچنین جهت بررسی روایی آن حاجی‌قاسمی و زین‌آبادی (۱۳۹۴) پرسشنامه مورد نظر را در اختیار سه تن از اساتید محترم قرار داده و نظرات اصلاحی آن‌ها اعمال گردید. برای سنجش میزان پایایی آن از روش همسانی درونی یا آلفای کرونباخ استفاده نمودند که آلفای کرانباخ آن  $0/91$  محاسبه گردید. ضرایب آلفای کرانباخ ابعاد سبک رهبری نیز به ترتیب برای بعد نفوذ آرمانی  $0/78$ ، ترغیب ذهنی  $0/81$ ، انگیزش الهام‌بخش  $0/79$ ، ملاحظات فردی  $0/77$ ، به دست آمد. همچنین در تحقیق حسینی و خلعتبری (۱۳۹۱) برای تعیین پایایی و با استفاده از روش آلفای کرونباخ  $0/95$  گزارش شده است. در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ نمره کل این مقیاس  $0/91$  به دست آمد.

**۲- پرسشنامه فرهنگ سازمانی:** این پرسشنامه توسط هافستد و براساس مدل فرهنگ سازمانی کوئین و گارت تنظیم شده است. کوئین و گارت فرهنگ سازمانی را به چهار دسته: فرهنگ عقلانی، فرهنگ ایدئولوژیک، فرهنگ توافق و مشارکت و فرهنگ سلسله مراتبی تقسیم نموده‌اند؛ این پرسشنامه دارای ۲۳ سؤال است که برای هر ماده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت استفاده می‌کند که به ترتیب امتیاز ۱ تا ۵ به آن‌ها تعلق می‌گیرد. اعتبار این پرسشنامه توسط هافستد تأیید و مورد قبول بیان شده است (نقل از مقیمی، ۱۳۸۵). حسینی‌نسب و جویانی (۱۳۸۷) اعتبار این پرسشنامه را  $0/86$  و زمینی و حسینی‌نسب (۱۳۸۸) اعتبار آن را  $0/85$  بیان کردند. آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر  $0/80$  به دست آمد. این پرسشنامه علاوه بر تعیین نوع فرهنگ سازمانی قادر است عوامل سبک رهبری، معیار ارزشیابی اعضا، شیوه پیروی و قبول، شیوه تصمیم‌گیری، منبع قدرت، مرجع اختیار، معیار عملکرد، هدف سازمان و انگیزش (جمعاً ۹ آیتم) را نیز شناسایی نماید. به اعتقاد کوئین و گارت می‌توان فرهنگ هر سازمان را با توجه به این متغیرها در یک گروه فرهنگی مشخص قرار داد. جدول ۱ نشان دهنده تقسیم‌بندی یاد شده به همراه مشخصات مربوط به انواع فرهنگ‌های سازمانی است.

جدول ۱. مشخصات فرهنگ‌های سازمانی (اقتباس از هافستد، ۱۹۹۱)

نوع فرهنگ سازمانی عوامل سازمانی	سلسله مراتبی	عقلانی	ایدئولوژیک	توافق و مشارکت
هدف سازمان	اجرای فرامین و دستورات	تحقق اهداف سازمانی مشخص	تحقق اهداف گسترده و رسالت‌های سازمان	بقای گروه
معیار عملکرد	کنترل و ثبات	بازدهی و راندمان	حمایت خارج از سازمان	اتفاق و انسجام گروه
مرجع اختیار	قوانین و مقررات	رئیس	رهبر کاریزما	عضویت در گروه
منبع قدرت	دانش فنی	شایستگی	ارزش‌ها	منابع غیررسمی
نحوه تصمیم‌گیری	سلسله مراتبی	عقلانی	قضای	مشارکتی
سبک رهبری	محافظه‌کارانه	هدایتی و هدفمدار	فردی و مخاطره پذیر	حمایتی و دوستانه
شیوه پیروی و قبول	سرپرستی و کنترل	بر اساس قرار با سازمان	تعهد به ارزش‌ها	تعهد به گروه
معیار ارزشیابی اعضا	ملاک‌های رسمی	بازدهی ملموس	شدت تلاش‌ها	کیفیت روابط
انگیزش	امنیت	توفیق	رشد	صمیمیت و همبستگی

۳- پرسشنامه خودکارآمدی عمومی شرر<sup>۱</sup> (GSES): این مقیاس دارای ۱۷ سؤال است که هر سؤال بر اساس مقیاس لیکرت از دامنه کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم، تنظیم می‌شود. نمره‌گذاری مقیاس به این صورت است که به هر ماده از ۱ تا ۵ امتیاز تعلق می‌گیرد. سؤال‌های ۱، ۳، ۸، ۹، ۱۳ و ۱۵ از راست به چپ و بقیه سؤال‌ها به صورت معکوس یعنی از چپ به راست نمره گذاری می‌شوند (بوسچر و اسمیت<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸)؛ بنابراین حداکثر نمره‌ای که فرد می‌تواند از این مقیاس به دست آورد نمره ۸۵ و حداقل نمره ۱۷ است. وودروف و کاشمن<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) روایی و پایایی این مقیاس را تأیید کرده‌اند. ضریب همسانی درونی این مقیاس برابر ۰/۸۳ است و برای مطالعه‌ی روایی ملاکی، همبستگی آن با «مسند مهارگذاری درونی راتر» برابر با  $r=0/34$  به دست آمده است که در سطح  $p<0/01$  معنادار است. ضریب پایایی مقیاس با استفاده از روش دو نیمه کردن آزمون گاتمن برابر ۰/۷۶ و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۹ به دست آمده است (شمائی زاده و عابدی، ۱۳۸۴)؛ آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر ۰/۸۳ به دست آمد.

۴- پرسشنامه اشتیاق کاری: این پرسشنامه توسط شافولی و باکر<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) تهیه شد. مقیاس اشتیاق کاری نقطه مقابل فرسودگی شغلی در پیوستار اشتیاق مرتبط به کار بوده و با مقیاس فرسودگی شغلی مسلش رابطه منفی معناداری دارد. این مقیاس ۱۷ ماده‌ای و بر اساس لیکرت ۵ درجه‌ای از کاملاً موافقم (نمره ۵) تا کاملاً مخالفم (نمره ۱) نمره‌گذاری می‌شود و شامل سه

1. General Self- Efficacy Scale
2. Bosscher & Smith
3. Woodruff & Cashman
4. Bakker



بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...  
 خرده مقیاس جذب (۶ ماده)، از خود گذشتگی یا وقف (۵ ماده) و نیرومندی (۶ ماده) است.  
 شافولی (۲۰۱۲) پایایی این خرده مقیاس را به ترتیب ۰/۸۲، ۰/۸۹ و ۰/۹۲ و برای کل مقیاس  
 ۰/۹۳ گزارش کرده است. همچنین در تحقیق تقی پور (۱۳۸۸) روایی پرسشنامه ۰/۷۸ و در  
 تحقیق تقی پور، نعامی و نیسی (۱۳۹۰) پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۶ به دست آمد.

## روش تجزیه و تحلیل آماری

تحلیل داده‌ها از طریق روش‌های همبستگی، مدل‌سازی معادله ساختاری و تحلیل رگرسیون  
 انجام شد. به منظور بررسی‌های آماری از نرم‌افزارهای SPSS-23 AMOS استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

میانگین و انحراف استاندارد سنی کارکنان شرکت‌کننده در این پژوهش ۳۶/۴۹ (۵/۹۷)  
 می‌باشد. هم‌چنین ۷۴ نفر از شرکت‌کنندگان کارمند زن و ۳۶ نفر کارمند مرد می‌باشند و از نظر  
 تحصیلات نیز ۱۲ نفر دارای مدرک دیپلم، ۲۲ نفر فوق‌دیپلم، ۶۱ نفر لیسانس و ۱۵ نفر  
 فوق‌لیسانس می‌باشند. برای بررسی اینکه نوع فرهنگ‌سازمانی غالب در دانشگاه شهید بهشتی  
 کدام است ابتدا شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد مربوط به سبک رهبری، خود-کارآمدی  
 و اشتیاق کاری در بین چهار نوع فرهنگ‌سازمانی را بررسی نمودیم، نتایج این بررسی در جدول  
 شماره (۲) آمده است سپس در جدول (۳) ضریب همبستگی متغیرهای مورد بررسی آورده شده  
 و نهایتاً رگرسیون و تحلیل مسیر جهت بررسی پیش‌بینی خود-کارآمدی و اشتیاق به کار بر  
 مبنای سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی ارائه شده است.

جدول ۲. وضعیت فرهنگ‌سازمانی دانشگاه و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی سبک رهبری، خود-

کارآمدی و اشتیاق کاری با توجه به نوع فرهنگ‌سازمانی (n=۱۱۰)

اشتیاق کاری		خود-کارآمدی		سبک رهبری		درصد	تعداد	نوع فرهنگ‌سازمانی
انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین			
۱۱/۷۱	۵۲/۹۵	۶/۵۵	۴۵/۴۷	۱۰/۷۷	۶۲/۰۰	۱۹/۱	۲۱	عقلانی
۷/۱۷	۴۹/۴۸	۸/۵۸	۵۰/۹۷	۶/۵۵	۴۴/۴۷	۷۸/۲	۸۶	ایدئولوژیک
۲/۰۸	۴۹/۳۳	۱/۰۰	۵۴/۰۰	۱/۵۲	۳۱/۳۳	۲/۷	۳	توافقی و مشارکت

همان‌طور که در جدول فوق ملاحظه می‌کنید از مجموع ۱۱۰ نفری که به‌صورت کامل  
 پرسشنامه‌ها را تکمیل نموده‌اند، ۸۶ نفر (۷۸/۲٪) فرهنگ‌سازمانی غالب در دانشگاه شهید بهشتی

را ایدئولوژیک و ۲۱ نفر (۱۹/۱٪) فرهنگ‌سازمانی عقلانی و ۳ نفر (۲/۷٪) فرهنگ‌سازمانی توافقی و مشارکت را انتخاب کرده‌اند. لازم به ذکر می‌باشد که هیچ‌کدام از آزمودنی‌ها فرهنگ‌سازمانی در دانشگاه را از نوع سلسله مراتبی ندانسته‌اند.

### جدول ۳. ماتریس همبستگی سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی با خودکارآمدی

و اشتیاق به کار (n=۱۱۰)

متغیر	۱	۲	۳	۴
۱- سبک رهبری	۱			
۲- فرهنگ‌سازمانی	.۲۶۳**	۱		
خود-کارآمدی	.۲۷۱**	.۲۴۶**	۱	
اشتیاق به کار	.۲۸۴**	.۳۶۷**	.۲۵۹**	۱
میانگین	۸۱/۸۹	۶۷/۵۵	۴۸/۳۳	۶۴/۵۵
انحراف استاندارد	۵/۴۲	۱۱/۳۰	۷/۳۰	۱۳/۸۱

\*\* P < 0.01

نتایج مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد که بین سبک رهبری با فرهنگ‌سازمانی، خود-کارآمدی و اشتیاق به کار کارکنان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. در ادامه نتایج جدول فوق نشان داده می‌شود که بین فرهنگ‌سازمانی و خود-کارآمدی و اشتیاق به کار کارکنان رابطه مثبتی به دست آمد. همچنین بین خود-کارآمدی و اشتیاق به کار کارکنان نیز رابطه مثبت معناداری دیده شد.

در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار Amos مدل معادله ساختاری روابط بین متغیرهای سبک رهبری، فرهنگ‌سازمانی، خودکارآمدی و اشتیاق کاری نیز تدوین شده است. در جدول ۴ و شکل ۱ روابط بین متغیرهای تحقیق و در جدول ۴ نیز شاخص‌های برازش مدل عاملی تأییدی مرتبه اول برای سنجش رابطه بین سبک رهبری، فرهنگ‌سازمانی، خودکارآمدی و اشتیاق کاری نشان داده شده است.

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

جدول ۴. برآورد انجام شده برای تفاوت معناداری پارامترها با مقدار صفر

سطح معناداری P-value	نسبت بحرانی CR	برآورد استاندارد	نوع پارامتر
۰/۰۰۵	۲/۸۴	۰/۱۹	فرهنگ سازمانی
۰/۰۱	۲/۳۶	۰/۱۲	خودکارآمدی
۰/۰۴	۱/۹۸	۰/۱۷	اشتیاق کاری

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۴، می‌توان گفت که هر یک از وزن‌های رگرسیون استاندارد تفاوت معنادار با صفر دارند و متغیرهای ذکر شده باید در مدل حضور داشته باشند. شکل ۱ الگوی پژوهش یعنی الگوی خودکارآمدی و اشتیاق کاری که از تحلیل مسیر آماره‌های تأیید بر اساس سبک رهبری و فرهنگ سازمانی حاصل شده است را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌گردد خودکارآمدی از سبک رهبری و فرهنگ سازمانی به طور مستقیم و اشتیاق کاری از خودکارآمدی و فرهنگ سازمانی به طور غیر مستقیم و از فرهنگ سازمانی به طور مستقیم اثر مبادله‌ای دارند.



شکل ۱. الگوی سبک رهبری و فرهنگ سازمانی و نقش آن بر خودکارآمدی و اشتیاق کاری حاصل از تحلیل مسیر

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل عاملی تأییدی مرتبه اول برای سنجش رابطه بین

سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی با خودکارآمدی و اشتیاق به کار

مدل تدوین شده	شاخص			شاخص
	دامنه قابل قبول	معادل فارسی	علامت اختصاری	
۰/۹۸	۰/۹۰-۱	شاخص برازش تطبیقی	CFI	تطبیقی
۰/۶۰	۰/۵۰-۱	شاخص برازش توکر-لویس	TLI	
۰/۹۴	۰/۹۰-۱	شاخص برازش افزایشی	IFI	
۰/۵۲	۰/۵۰-۱	شاخص برازش نسبی	RFI	
۰/۹۲	۰/۹۰-۱	شاخص برازش بتلر-بنت	NFI	
۰/۱۵	۰/۲۰-۱	شاخص برازش هنجار شده مقتصد	PNFI	
۰/۱۵	۰/۲۰-۱	شاخص برازش تطبیقی مقتصد	PCFI	مقتصد
۰/۱۴	۰/۲۰-۱	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	
۰/۹۸	۰/۹۰-۱	شاخص نیکویی برازش	GFI	مطلق
۰/۸۴	۰/۹۰-۱	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	
۳/۴۱	وابسته به حجم نمونه	مقدار کای اسکوئر	Chi-Square	
۰/۰۴	وابسته به حجم نمونه	سطح معناداری	P-Value	

شاخص‌های برازش تطبیقی مندرج در جدول فوق قابل قبول بودن مدل را نشان می‌دهند و مقادیر هر یک از این شاخص‌ها بین ۰ و ۱ قرار دارد و مقادیر نزدیک یا بیشتر از ۰/۹۰ نشانه مطلوب بودن مدل است. شاخص‌های برازش هنجار شده مقتصد و تطبیقی مقتصد (PCFI و PNFI) نیز هر دو مقادیر قابل قبولی را نشان می‌دهند و مقادیر هر یک از این شاخص‌ها بین

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

۱-۵/۰ است. شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) نیز مقدار ۰/۱۴۹ را نشان داد که نشان دهنده تناسب مدل برازش است. در نهایت، مقایسه شاخص‌های مطلق برازش برای ارزیابی کلیت مدل تدوین شده با نقاط برش برای هر یک از آن‌ها نشان می‌دهد که در مجموع داده‌های گردآوری شده نزدیک به دامنه قابل قبول است و مدل تدوین شده تأیید می‌شود. سطح معناداری ۰/۰۴ برای کای اسکوتر مدل نیز نشان می‌دهد که ماتریس کواریانس مشاهده شده با ماتریس کواریانس باز تولید شده به لحاظ آماری تفاوت معناداری ندارد که به‌طور ضمنی حاکی از مناسب بودن پارامترهای آزاد تعریف شده در مدل است.

جدول ۶. شاخص‌های توصیفی و آزمون T مستقل برای بررسی سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، خود-

کارآمدی و اشتیاق به کار کارکنان از نظر جنسیت (N=۱۱۰)

سطح معناداری	شاخص T	درجه آزادی	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	جنسیت	متغیرها
								شاخص‌ها
۰/۷۴	-۰/۳۳	۱۰۸	۰/۵۷	۴/۹۶	۸۱/۷۷	۷۴	زن	سبک رهبری
			۱/۰۵	۶/۳۲	۸۲/۱۳	۳۶	مرد	
۰/۳۹	۰/۸۵	۱۰۸	۱/۴۰	۱۲/۰۵	۶۸/۱۸	۷۴	زن	فرهنگ سازمانی
			۱/۴۸	۸/۹۲	۶۶/۲۵	۳۶	مرد	
۰/۴۴	-۰/۷۶	۱۰۸	۰/۸۶	۷/۴۰	۴۷/۸۶	۷۴	زن	خود-کارآمدی
			۱/۱۸	۷/۱۲	۴۹/۰۰	۳۶	مرد	
۰/۹۰	-۰/۱۱	۱۰۸	۱/۵۵	۱۳/۳۹	۶۴/۶۶	۷۴	زن	اشتیاق به کار
			۲/۴۷	۱۴/۸۴	۶۴/۳۳	۳۶	مرد	

نتایج مندرج در جدول شماره ۶ نشان می‌دهد که بین متغیرهای سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، خود-کارآمدی و اشتیاق به کار در بین کارکنان زن و مرد دانشگاه تفاوت معناداری وجود ندارد.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان دانشگاه شهید بهشتی صورت گرفت. نتایج به دست آمده بیانگر آن است که بین سبک رهبری با فرهنگ سازمانی، خود-کارآمدی و اشتیاق به کار در نمونه مورد پژوهش رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. بر اساس مدل معادله ساختاری

فرهنگ‌سازمانی از طریق سبک رهبری قابل پیش‌بینی است. همچنین خودکارآمدی و اشتیاق کاری در کارکنان از طریق فرهنگ‌سازمانی و سبک رهبری قابل پیش‌بینی است. همچنین نتایج نشان داد که بین خود-کارآمدی و اشتیاق کاری در بین کارکنان زن و مرد دانشگاه تفاوت معناداری وجود ندارد. با توجه به یافته‌های این پژوهش، مطالعات شاه منصوری و سکوت آرانی (۱۳۹۴) نشان داد که سبک رهبری رابطه مثبت و معناداری با خودکارآمدی دارد که با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است. همچنین رستمی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود که بر روی کارکنان دانشگاه شهید بهشتی انجام داده بودند نشان دادند که نوع غالب فرهنگ‌سازمانی کارکنان از نوع ایدئولوژیک با (۵۸,۳٪) بوده که نتایج پژوهش حاضر نشان دهنده افزایش نوع فرهنگ غالب یعنی ایدئولوژیک و کاهش فرهنگ‌سازمانی عقلانی و اندکی افزایش فرهنگ‌سازمانی توافقی و مشارکت در ۲ سال اخیر در کارکنان دانشگاه است. همچنین یافته‌های مطالعه میتال و لوکال داهل (۲۰۱۵) و وانگ و همکاران (۲۰۱۵) همسو با نتایج پژوهش حاضر است. آن‌ها نشان دادند که سبک رهبری با اشتیاق کاری و خودکارآمدی رابطه دارد. تحلیل اسماعیل، عبدالحلیم، نایلول<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹) نیز نشان داد که سبک رهبران تحول‌آفرین با توانمند کردن کارکنان در برنامه‌ریزی و اجرای وظایفشان آن‌ها را وادار به تولید پیامدهای مثبت از قبیل شایستگی یا خودکارآمدی، روحیه مثبت و تعهد در وظایفشان می‌کنند. بر همین مبنا روابط مثبت به دست آمده بین سبک رهبری با خودکارآمدی با نظرات و یافته‌های محققان فوق نیز همسو است.

در پژوهش حسینی‌نسب و جوایبی (۱۳۸۷) فرهنگ‌سازمانی توافقی و مشارکتی با بالاترین سطح رضایتمندی، بیشترین تفاوت را با فرهنگ سلسله‌مراتبی، با کمترین رضایتمندی دارد. مدیریت سازمانی از نوع مشارکتی موجب می‌شود که تصمیم‌گیری با مشارکت کلیه کارکنان دانشگاه صورت گیرد و بدین‌سان آن‌ها از استقلال و آزادی بیشتری برخوردار خواهند شد و به دنبال آن حس مسئولیت‌پذیری، تعهد و خود-کارآمدی در میان آن‌ها افزایش می‌یابد و دانشگاه می‌تواند به‌سوی اثربخشی بیشتر گام بردارد (رستمی و همکاران، ۱۳۹۳). بدین ترتیب میزان رضایت شغلی در کارکنان افزایش می‌یابد و متعاقب این امر میزان خود-کارآمدی و اشتیاق کاری نیز افزایش می‌یابد چرا که نتایج حاصل از پژوهش‌ها در این حوزه بیانگر وجود رابطه مستقیم بین سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی با خود-کارآمدی و اشتیاق شغلی است.

اشتیاق شغلی یکی از پیامدهای مهم انگیزش درونی است که بیانگر نگرش‌های افراد نسبت به ویژگی‌های شغل آن‌ها است و نشان دهنده میزان تلاشی است که فرد در شغل خود اعمال می‌کند؛ چنین تلاشی بدون هیچ‌گونه احساس اجبار یا مشوق بیرونی و تنها به دلیل لذت ناشی

بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

از انجام آن کار رخ می‌دهد. خودکارآمدی به‌عنوان سطحی از انگیزش درونی که به میزان زیادی طی فرایند درونی‌سازی به‌صورت خودمختار و درونی درآمده است، منجر به وقوع پیامدهای مطلوب فردی و سازمانی می‌گردد. به عبارتی افرادی که از نظر خود تعیین‌کنندگی در سطح خودکارآمد قرار دارند، با کار و شغل خود همانندسازی می‌کنند و آن را به‌عنوان جزئی از ارزش‌های خود می‌پذیرند. افراد در چنین شرایطی به این دلیل که کار هماهنگی و هم‌سوئی بیشتری با اهداف و هویت شخصی آن‌ها دارد، احساس آزادی و اختیار بیشتری می‌کنند و به‌احتمال بیشتری نسبت به فعالیت‌های آن کار احساس مالکیت کرده و اشتیاق بیشتری نسبت به شغل خود نشان می‌دهند (آلسندری و همکاران، ۲۰۱۵). طبق یافته‌های موجود، خودکارآمدی در سازمان‌ها بسیار مفید و اثربخش است؛ به اعتقاد وانگ و همکاران (۲۰۱۴) خودکارآمدی زمانی رخ می‌دهد که فرد دارای احساس انتخاب و خودمختاری بوده و بر رفتارهای خود احاطه داشته باشد؛ خود کارا بودن به معنای داشتن توانایی فرد در انتخاب این است که چه مشوق‌هایی از نوع درونی یا بیرونی تعیین‌کننده رفتار و فعالیت‌های وی خواهند بود.

یافته‌های پژوهش در ارتباط با فرهنگ‌سازمانی دانشگاه شهید بهشتی نشان داد که در برخی از مؤلفه‌ها از وضعیت نسبتاً مطلوبی برخوردار است. خودکارآمدی و اشتیاق شغلی تحت تأثیر فرهنگ‌سازمانی است و به‌تبع بهبود فرهنگ‌سازمانی است که بهبود خودکارآمدی و اشتیاق به کار را در سازمان به دنبال خواهد داشت. بر این اساس فرهنگ‌سازمانی یکی از مؤلفه‌های اصلی سازمان کارآمد و اثربخش به‌حساب می‌آید و در بررسی سازمان‌ها نقش محوری دارد، از این‌رو بهبود مستمر فرهنگ‌سازمانی با توجه به مؤلفه‌های مؤثر بر آن در سازمان مورد توجه قرار گرفته است و به این منظور مطالعات متعددی صورت گرفته است و نشان می‌دهند فرهنگ‌سازمانی می‌تواند موجب بهبود نگرش‌ها، احساسات، تعاملات و عملکرد اعضای سازمان، تعهد سازمانی کارکنان، وفاداری، گردش کار و رضایتمندی، بهبود سبک رهبری، افزایش عملکرد سازمانی و خلق دانش، توانمندی کارکنان، سرمایه فکری، رضایت شغلی و اشتیاق کاری و خودکارآمدی شغلی می‌شود (نقل از عارفی و همکاران، ۱۳۹۴). از این‌رو نظر به اهمیت و نقش تعیین‌کننده سبک رهبری و فرهنگ‌سازمانی بر کارکردها و عوامل گوناگون سازمان و تأثیر آن بر برداشت‌های شغلی کارکنان و همچنین اهمیت مراکز نظام آموزش عالی به‌عنوان مبدأ تحولات و شاخص عمده قطب‌بندی کشورها، در سطح بین‌الملل، تقویت و بهبود فرهنگ‌سازمانی دانشگاه‌ها و در نتیجه فراهم نمودن زمینه افزایش خود-کارآمدی و اشتیاق کاری و تعلقات سازمانی کارکنان از اهمیت بسزایی برخوردار است. افزون بر آن، نتایج این پژوهش باعث شد تا نوع فرهنگ‌سازمانی غالب در دانشگاه مشخص گردیده تا بتوان در جهت اعتلای آن راهکارهایی را اندیشید و

همچنین آگاهی از سبک رهبری مدیران در افزایش خود-کارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان می‌تواند مسئولین دانشگاه را در جهت اقدامات لازم برای افزایش آن کمک نماید.

علاوه بر آن، کارکنان دانشگاه در خصوص هدف سازمان، تحقق اهداف گسترده و رسالت‌های سازمان را مورد نظر دارند و در مورد معیار عملکرد، کارکنان به حمایت خارج از سازمان می‌اندیشند. در مورد عامل مرجع اختیار، کارکنان اجرای فرامین و دستورات را از سوی رهبر کاریزما ترجیح می‌دهند و در خصوص عامل منبع قدرت، کارکنان به ارزش‌ها توجه بیشتری دارند. در عامل تصمیم‌گیری، کارکنان عامل قضاوت را مهم می‌دانند و در خصوص سبک رهبری روش فردی و مخاطره پذیر را در اولویت قرار داده‌اند. در خصوص شیوه پیروی کارکنان تعهد به ارزش‌ها را در اولویت قرار می‌دهند. در خصوص معیار ارزشیابی، کارکنان شدت تلاش‌ها را مقدم می‌شمارند و نهایتاً در خصوص ایجاد انگیزش کارکنان رشد را خواستارند که همه این موارد جزء فرهنگ ایدئولوژیک است.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر و مقایسه آن با یافته‌های پیشین رستمی و همکاران (۱۳۹۳) نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی ایدئولوژیک و توافق و مشارکت در دو سال گذشته افزایش داشته است از این رو پیشنهاد می‌شود که مدیران رده‌بالا با نگاهی مدلی به این پدیده از نتایج یافته‌ها استفاده کرده و سعی در ارتقاء هر چه بیشتر فرهنگ ایدئولوژیک به فرهنگ توافق و مشارکت دانشگاه داشته باشند و در طراحی اهداف و ارزش‌های سازمانی به اهداف و ارزش‌های کارکنان خود نیز توجه کنند و در تغییر سطح فرهنگ سازمانی خود به سمت فرهنگ مشارکتی تلاش نمایند، چراکه فرهنگ سازمانی مشارکتی بیشترین میزان رضایت و اشتیاق شغلی را نشان می‌دهد. همچنین، با توجه به اهمیت خودکارآمدی به مدیران دانشگاه توصیه می‌شود به منزلت اجتماعی کارکنان خود توجه بیشتری نمایند. توزیع امکانات مادی و معنوی و فراهم آوردن فرصت‌های پیشرفت شغلی و نظایر آن بر اساس عدالت و شایستگی موجبات رشد حرفه‌ای کارکنان و نتیجتاً اشتیاق کاری آن‌ها را فراهم می‌کند. همچنین پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت پاداش‌های غیرمادی، برای مسئولین دانشگاه شایسته است از مشوق‌هایی علاوه بر حقوق و دستمزد همچون ایجاد شرایط مناسب برای فعالیت، قدردانی در مقابل انجام بهینه کار و احساس مشارکت و تعلق در اجرای امور دانشگاهی بهره‌مند شوند. تسهیلات، برنامه‌های تفریحی و سرگرم کننده بیشتر و مطلوب‌تر برای کارکنان و خانواده‌های آن‌ها ارائه شود و فرصت لازم برای کارکنان جهت انجام سایر مسئولیت‌های خانوادگی فراهم شود؛ زمینه امکان رشد ظرفیت و توانایی‌های بالقوه را برای آشکار نمودن مهارت‌های آموخته شده و امنیت کارکنان در دانشگاه فراهم شود؛ مسئولین دانشگاه موقع جذب و به‌کارگیری کارکنان به‌گونه‌ای عمل نمایند تا کار هر فرد عادلانه و مناسب فرد طراحی و شرایط محیطی ایمن و بهداشتی کامل برای



بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ سازمانی و نقش آن در خودکارآمدی و اشتیاق کاری کارکنان...

کارکنان فراهم شود و با ایجاد محیطی بهداشتی و ایمن به تحقق این متغیر کمک نمایند تا زمینه مشارکت فکری و عملی فراهم آید تا خودکارآمدی افزایش یابد و به تبع آن روحیه و اشتیاق کاری افزایش یابد.

## منابع

- تقی پور، آذین، نعمی، عبدالزهر و نیسی، عبدالکاظم. (۱۳۹۰). رابطه فرهنگ سازمانی با اشتیاق شغلی، انگیزش شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی. *مجله علوم رفتاری*، دوره ۵، شماره ۴، ص ۳۲۵-۳۳۳.
- تقی پور، آذین. (۱۳۸۸). *بررسی رابطه علی بین فرهنگ سازمانی، انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- حاجی‌قاسمی، محمد جواد، و زین‌آبادی، حسن. (۱۳۹۴). بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران با سکوت سازمانی دبیران دوره دوم متوسطه منطقه ۵ شهر تهران. *دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم رفتاری و اجتماعی*. ۱-۱۹.
- حسینی نسب، داوود، و جویانی، محمد. (۱۳۸۷). رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل. *مجله علوم تربیتی*، سال اول، شماره اول، ۷۳-۱۰۶.
- حسینی، سیده لیلا، و خلعتبری، جواد. (۱۳۹۱). رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین و خودکارآمدی کارکنان. *فصلنامه روانشناسی تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن*، سال سوم، شماره ۲؛ پیاپی ۱۰؛ ۴۵-۵۳.
- حقیقی‌فرد، علی‌معاشر، یوسفی، سجاد، و میرزاد، اکبر. (۱۳۸۹). سبک رهبری و پیامدهای آن در چارچوب الگوی رهبری تمام‌عیار. *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، شماره ۲۸، ص ۱۱-۲۷.
- دهقان، آزاده، و یارمحمدیان، محمدحسین. (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین ویژگی‌های فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *مجله مدیریت اطلاعات سلامت*، شماره ۲، ۳۶-۴۱.
- رستمی، مهدی، قزل‌سفلو، مهدی، و خوش‌کنش، ابوالقاسم. (۱۳۹۳). پیش‌بینی فرسودگی شغلی بر اساس فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه شهید بهشتی. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، دوره ششم، شماره ۲؛ ۲۱-۲۲.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۶). *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: انتشارات سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ ارشاد اسلامی.
- کریمی‌نیا، رضا، سلیمی، حسین، و امینی، علی. (۱۳۸۹). رابطه سبک رهبری با فرهنگ و تعهد سازمانی در نیروی نظامی. *مجله طب نظامی*، دوره ۱۲، شماره ۲، ص ۶۵-۷۰.

زاهدبايلان، عادل (۱۳۸۷). بررسی رابطه مستقیم و غیر مستقیم سبک رهبری، سلامت سازمانی با تعهد سازمانی دبیران در دبیرستان‌های پسرانه استان اردبیل. پایان‌نامه دکتری در رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، گروه بنیادهای آموزش و پرورش.

زارعی متین، حسن، جندقی، غلام رضا، و توره، ناصر. (۱۳۹۳). شناخت عوامل رفتار شهروندی سازمانی و بررسی ارتباط آن با عملکرد سازمانی، فصلنامه فرهنگ مدیریت، سال چهارم، ش ۱۲، ۳۱-۶۳. زمینی، سهیلا، و حسینی نسب، داوود. (۱۳۸۸). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، سال هفتم، شماره ۲۰، ۱۲۱-۱۳۸.

شاه منصوری، اشرف، سکوت آرانی، مهدی. (۱۳۹۴). تاثیر سبک رهبری تحول آفرین بر خودکارآمدی کارکنان (در شهرداری شهرستان آران و بیدگل). مجله مدیریت توسعه و تحول. ۲۱؛ ۴۳-۴۸. شمعی‌زاده، مرضیه، و عابدی، محمدرضا. (۱۳۸۴). بررسی تاثیر مشاوره شغلی بر افزایش خودکارآمدی کارآفرینی دانشجویان دانشگاه اصفهان. مجله دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، شماره ۲۳؛ ۲۹-۳۸.

عارفی، محبوبه، قهرمانی، محمد، و خرسندی یامچی، اکبر. (۱۳۹۴). رابطه عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری در دانشگاه شهید بهشتی و نقش میانجی فرهنگ سازمانی در این ارتباط. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. دوره ۷، شماره ۲۳؛ ۶۷-۴۱.

معمارزاده، غلامرضا، و صانعی، مهدی. (۱۳۹۰). الماس رهبری معنوی در نظام اداری ایران. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول. دوره ۷، ص ۱۸-۹.

مقیمی، محمد (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. چاپ چهارم، تهران: نشر ترمه. منظری توکلی، علی، و رجبی، مریم. (۱۳۹۲). بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کرمان. مجله بهداشت و توسعه، سال دوم، شماره ۱. ص ۲۲-۳۲.

میرحیدری، اشرف، سیادت، سیدعلی، هویدا، رضا، و عابدی، محمدرضا. (۱۳۹۱). رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۲)؛ ۱۵۴-۱۳۹.

نعمی، عبدالزهرا، و پیرایی، صالحه. (۱۳۹۰). رابطه ابعاد انگیزش شغلی خودتعیین‌کنندگی با اشتیاق شغلی در کارکنان شرکت ذوب آهن اصفهان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. دوره ۳، شماره ۹؛ ۴۱-۲۳. نورائی، طهمورث، امیرتاش، علی‌محمد، تندنویس، فریدون، و بهرنگی، محمدرضا. (۱۳۸۵). ارتباط بین فلسفه آموزشی، سبک رهبری مدیران و جو سازمانی در دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی. نشریه علوم حرکتی و ورزش، شماره ۷، ۳۷-۵۲.

یوسفی سعیدآبادی، رضا، حسن‌زاده، رمضان، و اسماعیل‌تبار، فاطمه. (۱۳۸۹). رابطه رهبری خدمت‌گزار و کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان بیمه خدمات درمانی تهران. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، شماره ۳، ۳۱-۴۸.

- Alessandri, G., Borgogni, L., Schaufeli, W.B. et al. (2015). From Positive Orientation to Job performance: The Role of Work Engagement and Self-efficacy Beliefs. *Journal of Happiness Studies*, 16(3); 767-787.
- An, J., Yom, Y. & Ruggiero, J. S. (2011). Organizational Culture, Quality of Work Life, and Organizational Effectiveness in Korean University Hospital. *Journal of Transcultural Nursing*, 22, 1, 22-30.
- Antonakis, J., Avolio, B.J., & Sivasubramaniam, N. (2003). *Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership*.
- Bass, B. E and Riggio, R. E.(2006). *Transformational leadership* (2nd ed), Mahwah, New Jersey: LEA, Inc.
- Bass, B., Avolio, B. (2003), *Multifactor Leadership Questionnaire: Feedback Report*, Mind Garden Inc., Redwood City, CA,
- Bass, B .M & Avolio, B .J (2000).*MLQ, multifactor leadership questionnaire*. 2nd Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bosscher, R. J., & Smith, J. H. (1998). Confirmatory factor analysis of the General Self-Efficacy Scale. *Journal of Behaviour and Therapy*, 36, 339-343.
- Breeding, R., (2008). Empowerment as a function of contextual self-understanding ; The effect of work interest profiling on career Decision , Self-efficacy and work locus of control , *Rehabilitation counseling Bulletin* , 51(2); 33-52.
- Clercq DD., Bouckenoghe D., Raja U., Matsyborska G. (2014). Servant Leadership and Work Engagement: The Contingency Effects of Leader° Follower Social Capital, *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 183-212.
- Gumusluoglu, L & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- Gbadamosi L, Nwosu JC.(2011). *Entrepreneurial intention, organizational justice and job satisfaction as determinants of employees' organizational commitment: evidence from Babcock University, Nigeria* [Online]. [cited 2011]; Available from: URL: [http://proceedings.informingscience.org/InSITE\\_2011/InSITE11p205211Gbadamosi202](http://proceedings.informingscience.org/InSITE_2011/InSITE11p205211Gbadamosi202).
- Furmanczyk, J. (2010). The cross\_ cultural leadership aspect. *Journal of Intercultural Management*, 2(2),67-82.
- Ismail, A., & Abdul, Halima, F., & Nailul, D., bang Abdullah, M., Shminan, A.S., Lamentan, A., Muda, A., & Samsudin, S.(2009). The Mediating Effect of empowerment in the relationship between Transformational leadership and service Quality. *International Journal of Business and Management*, 4(4.)
- Hakanen, J., Hakanen, A., Bakker, B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope With their job demands and stay engaged: the moderating role of job resource. *European journal of oral science*, 113. 479-487.
- Hofsted, G.(1991). *Culture and organization*. New York: McGraw Hill:1991.
- Jaiswal N.K., & Lochan Dhar R. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*. 51; 30-41.
- Mittal, S., Lochan Dhar, R. (2015) "Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing", *Management Decision*, 53(5); 894-910
- Nathan, R.M. (2014). *Impact of Servant-Leadership on Employee Engagement and Workplace Productivity*, Argosy University.

- Kara Demas, C.E. (2006). Self- Efficacy, Social support and well-being: The mediating role of optimism. *Personality and Individual differences*; 40:1281-1290.
- Rafferty, E., Griffin, M. A. (2004). *Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions*. The Leadership Quarterly 15 : 329-354.
- Rinat, M., Tova, M., & Rachel, G.C. (2011). *Self efficacy in the management of anticipated work-family conflict as a resilience factor among young deaf adults*. Department of counseling and special education, school of education, Tel Aviv University, Israel.
- Ruder, G. (2003). *The relationship among organizational justice, Trust, and Role Breadth self-efficacy*. Thesis of philosophy in Human Development.
- Schaufeli, WB. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? *Journal of Applied Psychology*.14(1):3-10.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J Organ Behav*, 25(3):293° 315.
- Schwarzer, R., Antoniuk, A., & Gholami, M. (2015). A brief intervention changing oral self-care, self-efficacy, and self-monitoring. *British Journal of Health Psychology*. 20(1); 56-57.
- Schwarzer, R. (2014). *Self-Efficacy: Thought Control Of Action*. Routledge is an imprint of Taylor & Francis, an informa company.
- Sigler, T. & Pearson, C. (2000). Creating and Empowering Culture: Examining the Relationship between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment, *Journal of Quality Management*, 5: 27-52.
- Walumbwa, F.O., Mayer, D.M., Wang, P., Wang, H., Workman, A.L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader° member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 115(2); 204-213.
- Waldman, D., Ramirez, G., House, R., Puranam, P. (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Academy of Management Journal*;(38): 943-974.
- Wang CH.J., Tsai H., & Tsai M. (2014). Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity. *Tourism Management*. 40; 79-89.
- Woodruff, S., & Cashman, J. (1993). Task, domain, and general efficacy: A reexamination of the Self-efficacy Scale. *Psychological Reports*, 72, 423-432.