

## اثر رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر با میانجی‌گری خودکارآمدی تغییر

عادل زاهد بابلان\*

دانشیار دانشگاه محقق اردبیلی

غفار کریمیان پور

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی،

دانشگاه محقق اردبیلی

DOI: 10.22067/pmt.v10i2.65055

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی با تعهد به تغییر با میانجی‌گری خودکارآمدی تغییر در کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی انجام شد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی به روش معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی بودند که با توجه به جدول مورگان و با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، نمونه‌ای به حجم ۱۸۰ نفر انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه رهبری توزیعی ایلمور (۲۰۰۰)، سرمایه روان‌شناختی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، خودکارآمدی تغییر چن و همکاران (۲۰۰۱) و تعهد به تغییر تعهد مایرز و هرسکوتیچ (۲۰۰۲) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و روش‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف استاندارد) و روش‌های آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و آزمون کولموگروف اسمیرنوف) و نرم‌افزار LISREL استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که رهبری توزیعی با ضریب بتای (۰/۱۸) و سرمایه روان‌شناختی با ضریب بتای (۰/۷۱) بر خودکارآمدی تغییر اثر مثبت و مستقیم دارند و خودکارآمدی تغییر با ضریب بتای (۰/۴۷) بر تعهد به تغییر کارکنان اثر مثبت و مستقیم دارند. همچنین نقش واسطه خودکارآمدی تغییر در رابطه بین رهبری توزیعی و هم سرمایه روان‌شناختی با تعهد به تغییر معنی‌دار بود.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری توزیعی، سرمایه روان‌شناختی، تعهد به تغییر، خودکارآمدی تغییر.

\* نویسنده مسئول:

zahed@uma.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۵/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۰/۱۰

## مقدمه

با توجه به این که در محیط متلاطم امروزی اجتناب از تغییر ممکن نیست، تغییر و مدیریت آن، اصلی بنیادی در توسعه سازمانی و مدیریت کنونی محسوب می شود. زیرا هر سازمانی که تغییر را نادیده انگارد، خود را به طور جدی به مخاطره انداخته است (Singh & Shura, 2006). در دهه های اخیر سازمان ها در حال تجربه تغییرات چشمگیر و قابل توجهی هستند که موفقیت و بقای سازمان را تهدید می کند و می توان گفت در شرایط حاضر، رویکردها و راه حل های گذشته دیگر قابلیت و توانایی خود را برای مقابله با چالش های سازمانی و محیط بیرونی معاصر از دست داده و بهتر است رویکردها و دیدگاه های جدید جایگزین شوند (Oliveira, Valentina & Possamai, 2012). افزایش سرعت تغییرات سازمانی ضرورت تطابق های پی در پی را ایجاد می کند که در صورت عدم تطابق، اثربخشی سازمان ها را با تهدیداتی روبرو می کند (Parizi & Sasna Gohar, 2002). آمارهای متعدد نشان می دهد که موفقیت های حاصل از مدیریت تغییر در سازمان ها بین ۲۰ تا ۵۰ درصد بوده است. یکی از ضروریات انکارناپذیر برای موفقیت در ایجاد این تغییرات، وجود آمادگی و تعهد کارکنان به تغییر است که در بسیاری از موارد به آن توجه کافی نمی شود (Vakola & Nikolaou, 2005). تغییر پدیده ای است که افراد و سازمان ها هر روز با آن مواجه می شوند (Battilana, Gilmartin, Pache & Alexander, 2010). سازمان ها نیاز دارند تا برای بقا واکنش مناسب را نسبت به تغییرات محیطی مختلف داشته باشند (Martins, 2008). تغییر پایدار در سازمان بیش از هر چیزی متکی بر پذیرش آن از سوی کارکنان است و چنانچه این پذیرش نباشد، تغییر عقیم می ماند، به همین دلیل تعهد کارکنان متأثر از تغییر به این تغییرات، امری حیاتی است (Zahedi & Mortazavi, 2007). کانر (۱۹۹۲) تعهد به تغییر را به عنوان عاملی توصیف کرده است که بین افراد و اهداف تغییر، پیوستگی اساسی ایجاد می کند و معتقد است مهم ترین عامل دخیل در شکست پروژه های تغییر، فقدان تعهد افراد است (Jing, 2012). کامینگز و اورلی (۲۰۰۶) نشان دادند فعالیت اساسی در هر نوع تلاش جهت تغییر، شناسایی چگونگی کسب تعهد افراد است زیرا چنانچه تعهد نباشد، خروج از موقعیت قبلی بسیار دشوار خواهد بود و هیچ برنامه تحولی موفق نخواهد شد؛ مگر اینکه از جانب کارکنان مورد درک و پذیرش قرار گیرد. ایجاد و حفظ تعهد به تغییر مستلزم فعالیت های آگاهانه و مبتنی بر اتخاذ رویه های برنامه ریزی شده است و غفلت از آن ها تغییر را با موانع جدی روبه رو می سازد. بنابراین لازم است تا با اتخاذ رویکرد مناسب در مورد تغییر، تمهیداتی اندیشه شود که رفتار افراد همسو با برنامه های تغییر شکل و جهت گیرند (Zahedi & Mortazavi, 2007). مطالعات نشان داده است که عوامل مؤثر بر تعهد به تغییر در سه دسته عوامل فرایندی، زمینه ای و محتوایی طبقه بندی شده اند که هر یک از این عوامل سه گانه، مستقل

از یکدیگر بر گرایش کارکنان نسبت به تغییر مؤثر واقع می‌شوند (Armenakis & Bedeian, 1993). یکی از عوامل سازمانی مؤثر بر تغییر در سازمان‌ها، رهبری رهبران سازمان‌ها می‌باشد. رهبری عامل مهمی برای تحقق اهداف سازمانی است و می‌تواند به‌طور مثبت بر اثر بخشی سازمانی مؤثر باشد و با عملکردهای اثر بخش به سازمان به عنوان یک کل کمک می‌کند. در این راستا یکی از جدیدترین نظریه‌ها رهبری توزیعی می‌باشد که شواهد نشان می‌دهد یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تغییرات سازمانی است (Fullan, 2006). رهبری توزیعی شکلی از رهبری است که مبتنی بر اعتماد و تفویض کامل وظایف با تأکید بر نقش اعضا در پیشبرد اهداف است (Iles & Feng, 2011). تحقیقات هریس و موجیس (۲۰۰۵) نشان داد که رهبری توزیعی باعث ایجاد فرایندهای تصمیم‌گیری اشتراکی و گسترده می‌شود به طوری که مسئولیت‌ها به جای انفرادی بودن به شکل گروهی پیاده و اجرا می‌شود این افزایش مشارکت در تصمیم‌گیری از سوی تعداد بیشتری از اعضا به تعهد بیشتر نسبت به اهداف و استراتژی‌های سازمان منجر می‌شود. محیط‌های رهبری توزیعی می‌توانند فرصتی را برای تعیین اهداف شغلی و رشد حرفه‌ای در اختیار کارکنان قرار می‌دهد و فرصت‌هایی برای یادگیری غیر رسمی، رسمی و مکمل فراهم می‌سازد و در نهایت باعث بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌شود (Grant & Carl, 2011).

مرور ادبیات پژوهشی موجود نشان می‌دهد که سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر کارکنان تأثیر دارد (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). سرمایه روان‌شناختی روشی مهم برای افزایش قدرت رقابت سازمان‌ها و حفظ مزیت‌های رقابت با سازمان‌ها است که نقش مهمی در تغییرات سازمانی ایفا می‌کند (Wang, 2015). سرمایه روان‌شناختی در واقع به مفهوم «چه کسی هستید (خود واقعی)» و چه کسی می‌خواهید بشوید (خود ممکن)» بر یک مبنای توسعه‌ای و رشد یابنده باز می‌گردد (Luthans, Norman & Hughes, 2006). سرمایه روان‌شناختی سازه‌ای مثبت گراست که از رفتار سازمانی مثبت‌گرا ناشی می‌شود. که می‌تواند پیامدهای مثبتی همچون رضایت شغلی، احساس رفاه افراد و رفتار شهروندی افراد در سازمان به همراه داشته باشد از طرف دیگر رابطه‌ای منفی با استرس شغلی، بدبینی و قصد ترک خدمت دارد (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011). عوامل متعدد دیگری می‌تواند در موفقیت یا عدم موفقیت اجرای تغییرات برنامه‌ریزی شده نقش داشته باشند. یکی از مهم‌ترین عوامل که نقش حیاتی در اجرای فرایند تغییر ایفا می‌کند نگرش کارکنان نسبت به تغییر است (Rafferty, Jimmieson & Armenakis, 2013). بر اساس ادبیات پژوهشی موجود نگرش و رفتار کارکنان نقش کلیدی در موفقیت تغییرات سازمانی دارد (Meyer & Herscovitch, 2002). نگرش‌ها، قضاوت‌های ارزشی افراد هستند که

از انواع مختلف اطلاعاتی که به لحاظ کیفی با یکدیگر تفاوت دارند (عاطفی و شناختی) حاصل می‌شوند. نگرش به تغییر به باور و تمایل کارکنان نسبت به تغییر اشاره دارد. کارکنان باید باور داشته باند که سازمان نیاز به تغییر دارد و همچنین از عهده انجام موفقیت آمیز این تغییرات برمی آید (Bouckennooghe, 2010). هالت، هلفریچ، هال، وینر (۲۰۰۹) اهمیت آمادگی روانی برای اجرای تغییرات را مورد بررسی قرار داده و نتایج حاصله حاکی از آن است که آمادگی روانی، اثر معناداری در تعیین موفقیت تغییرات دارد. راسلی، کارنر، سان (۲۰۱۲) معتقدند که پیام تغییر باید به گونه‌ای باشد که نوعی حس خودکارآمدی را در افراد ایجاد کند مبنی بر اینکه آنان توانایی ایجاد تغییرات مورد نظر را دارند که به نوعی می‌توان آن را خودکارآمدی تغییر نام نهاد. خودکارآمدی تغییر به ادراک افراد از توانایی خود در اداره کردن تغییرات در موقعیت‌های مختلف و عملکرد بهتر در انجام کارها بدون توجه به تغییرات محیطی اشاره دارد (Wanberg & Banas, 2002). در رابطه با اهمیت خودکارآمدی تغییر کانر (۱۹۹۲) معتقد بود که افرادی که به توانایی‌های خود در هنگام تغییر اعتقاد ندارند عملکرد خوبی ندارند.

تغییرات سازمانی معمولاً پیچیده هستند و در بیشتر اوقات می‌تواند منجر به شکست سازمان شوند زیرا به جای حل مسائل موجود، مسائل جدیدی را نیز ایجاد می‌کند. نوهریا و بئر (۲۰۰۰) معتقدند که ۷۰ درصد از تغییرات به دلایلی همچون فقدان استراتژی، چشم‌انداز، ارتباطات، اعتماد، تعهد به تغییر، منابع، مهارت مدیریت تغییر و عوامل شخصی به شکست مواجهه می‌شوند. با توجه به اینکه، انکارناپذیر بودن تغییر در دنیای امروز بر کسی پوشیده نیست. محققان فعال در عرصه تغییر، در نوشته‌های خود بر اهمیت شناخت عواملی که ایجاد تغییر را تسهیل، توسعه و ارتقاء و یا آمادگی لازم برای ایجاد تغییرات سازمانی را در افراد فراهم می‌سازند تأکید کرده‌اند. (Weber & Weber, 2001). جستجو برای شناخت این عوامل باید ادامه یابد تا عوامل تأثیرگذار شناسایی و تحلیل شوند و آنگاه می‌توان مداخلات آمادگی برای تغییر را به شکل اثر بخشی طراحی و اجرا کرد (Madsen, 2003). بنابراین این پژوهش با هدف بررسی روابط بین رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی با تعهد به تغییر با نقش میانجی خودکارآمدی تغییر در دانشگاه محقق اردبیلی انجام گرفت.

## مبانی نظری

### رهبری توزیعی

ایده رهبری توزیعی در دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ شکل گرفت (Mohamad Davodi & Hosaini, 2013). در این سبک رهبری، نقش رهبری در حد سرپرستان و ناظرانی است که تنها بر روند درگیر کردن کارکنان

به منظور انجام فعالیت‌ها نظارت می‌کنند و کارکنان را به عنوان اهرم‌های تحقق اهداف در نظر می‌گیرند به گونه‌ای که خودشان، توان تصمیم‌گیری صحیح و تشخیص نحوه انجام امور را دارند. مهم‌ترین نکته مورد تأیید این سبک رهبری، تأکید بر مشارکت هر چه بیشتر کارمندان در پذیرش مسئولیت‌ها و انجام آن‌هاست (Bennett, Wise & Woods Harvey, 2003). رهبری توزیعی به عنوان «شکلی از عامل جمعی که هماهنگ‌کننده فعالیت‌های تعدادی از افراد در سازمان بوده و هدایت‌کننده سایر کارکنان در فرایندهای تغییرات می‌باشد» تعریف شده است (Harris, 2004). رویکرد رهبری توزیعی بر مدیران تمرکز ندارد و سایر رهبران رسمی و غیر رسمی را در شبکه رهبران، پیروان و موقعیتشان در برمی‌گیرد. در رویکرد رهبری توزیعی اسپیلان، این رویکرد نه به صورت بالا به پایین و نه به صورت پایین به بالا در نظر گرفته می‌شود بلکه نقش‌های رهبری به وسیله افراد متفاوت در زمان‌های متفاوت ایفا می‌گردد (Ameijde, Nelson, Billsberry & Meurs, 2009). ایل‌مور (۲۰۰۰) رهبری توزیعی را شامل هفت بعد (الف) مأموریت، چشم‌انداز و اهداف، (ب) تصمیم‌گیری مشارکتی، (ج) رفتارهای رهبری، (د) توسعه حرفه‌ای، (ه) فرهنگ مدرسه، (ح) تعامل مبتنی بر اعتماد، (ز) حمایت همه‌جانبه می‌داند (Zahedbabalan et al., 2013).

#### سرمایه روان‌شناختی

سرمایه روان‌شناختی مفهومی است که عمدتاً از تئوری و تحقیق در حیطه روانشناسی مثبت به دست آمده است. این مفهوم چهارچوبی را ارائه می‌دهد تا دانشمندان تحقیقات متداول در زمینه رفتار سازمانی مثبت را توسعه دهند و به روش‌های گوناگون در یکپارچه‌سازی و توسعه رویکرد مثبت به رفتار سازمانی گام بردارند. در سازمان سرمایه انسانی بر «آنچه شما می‌دانید» و سرمایه اجتماعی بر «آن‌ها که شما می‌شناسید» تأکید دارد و سرمایه روان‌شناختی به عنوان یک سرمایه جدید در سازمان به «آنچه شما هستید و آنچه خواهید شد» مربوط است. در واقع سرمایه روان‌شناختی حرکت از خود واقعی (سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی) به خود ممکن (آنچه می‌توانید بشوید) است. سرمایه روان‌شناختی روشی مهم برای افزایش قدرت رقابت سازمان‌ها و حفظ مزیت‌های رقابت با سازمان‌ها است که نقش مهمی در تغییرات سازمانی ایفا می‌کند (Wang, 2015) و می‌تواند به عنوان وضعیتی که شامل چهار مؤلفه خودکارآمدی/اعتمادبه‌نفس (اعتقاد فرد بر توانایی‌هایش برای بسیج منابع انگیزشی و شناختی و راهکارهای مورد نیاز برای اجرای موفقیت‌آمیز وظایف خاص)، امیدواری (وضعیتی شناختی یا تفکری است که افراد را قادر می‌سازد که اهداف واقعی، اما چالش‌برانگیز و قابل پیش‌بینی را بدون سازند و سپس به آن اهداف از طریق اراده معطوف به خود، انرژی و ادراک کنترل درونی شده دست یابند (Snyder, 1994) خوش‌بینی (سبک تفسیری که اتفاقات مثبت را به علل دائمی، شخصی و فراگیر و اتفاقات منفی را به علل

خارجی، موقتی و شرایط خاص نسبت می‌دهد (Seligman, 1988) و انعطاف‌پذیری (ظرفیت روان‌شناختی که به وسیله آن افراد می‌توانند به طور موفقیت‌آمیزی برای مقابله با تغییر، بحران و ریسک و مشکلات از آن استفاده کنند (Masten & Reed, 2002) می‌داند (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

#### خودکارآمدی تغییر

بر اساس ادبیات پژوهشی موجود نگرش و رفتار کارکنان نقش کلیدی در موفقیت تغییرات سازمانی دارد (Meyer & Herscovitch, 2002). نگرش به تغییر به باور و تمایل کارکنان نسبت به تغییر اشاره دارد. کارکنان باید باور داشته باند که سازمان نیاز به تغییر دارد و همچنین از عهده انجام موفقیت‌آمیز این تغییرات برمی‌آید (Bouckennooghe, 2010). راسلی و همکاران (٢٠١٢) معتقدند که پیام تغییر باید به گونه‌ای باشد که نوعی حس خودکارآمدی را در افراد ایجاد کند مبنی بر اینکه آنان توانایی ایجاد تغییرات مورد نظر را دارند که به نوعی می‌توان آن را خودکارآمدی تغییر نام نهاد. خودکارآمدی از نظر بندورا (١٩٩٧) به عنوان باورهای افراد نسبت به توانایی عملکردی خود در یک حوزه خاص یا تکلیف ویژه تعریف شده است (Pintrich, 2002). خودکارآمدی تغییر به ادراک افراد از توانایی خود در اداره کردن تغییرات در موقعیت‌های مختلف و عملکرد بهتر در انجام کارها بدون توجه به تغییرات محیطی اشاره دارد (Wanberg & Banas, 2000). اسپنجر (٢٠٠٤) معتقد است که خودکارآمدی در هنگام تغییرات سازمانی که موقعیت‌هایی جدید، غیر قابل پیش بینی و استرس‌زا می‌باشد برجسته می‌گردد. به طور کلی سطح بالای خودکارآمدی با نگرش مثبت در جهت تغییرات سازمانی و سازگاری با آن و سازگاری با تغییرات شغلی همچون تغییرات شغلی و یا از دست دادن کار رابطه دارد.

#### تعهد به تغییر

تعهد به تغییر به عنوان عاملی توصیف شده است که بین افراد و اهداف تغییر، پیوستگی اساسی ایجاد می‌کند. به عبارت دیگر افراد هدف خود را تغییر پیشنهاد شده بدانند (Conner, 2000). تعهد به تغییر بیانگر حالتی روان‌شناختی است که افراد را به دنبال کردن فعالیت‌های که برای اجرای موفقیت‌آمیز تغییر ضروری هستند، پایبند می‌سازد (Meyer & Herscovitch, 2002). مایرز و هرزکویتیچ (٢٠٠٢) تعهد به تغییر را به عنوان نیرویی تعریف نمودند که فرد را در یک دوره عمل درگیر می‌کند که برای اجرای موفق یک تغییر لازم است. برای اولین بار هرزکویتیچ و مایر (٢٠٠٢) دریافتند که تعهد به تغییر ساختاری مشابه تعهد سازمانی دارد و حتی زیر مقیاس‌های آن‌ها نیز یکسان است (Barati & Arieze, 2012). آن‌ها تعهد به تغییر را در سه بعد تعهد عاطفی (تمایل به ارائه حمایت از تغییر بر اساس باور به مزایای ذاتی تغییر)، تعهد مستمر

شناخت هزینه‌هایی که همراه با شکست یا برای ارائه حمایت از تغییر)، تعهد هنجاری (احساس اجبار برای ارائه حمایت از تغییر) تعریف کرده‌اند.

### پیشینه پژوهش

مرادی و کریمیان پور (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان پیش‌بینی تعهد به تغییر بر اساس سرمایه روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن در بین معلمان شهر جوانرود به این نتیجه رسیدند که بین سرمایه روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن با تعهد به تغییر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. قلاوندی (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان رابطه تغییر سازمانی بر اساس عوامل مدیریتی با عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که عوامل مدیریتی می‌توانند به‌طور مثبت و معنی‌داری عملکرد سازمانی را پیش‌بینی کنند. وطنخواه و ظهوریان نادعلی (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین الگوی ترجیحات فکری کارکنان و آمادگی آن‌ها با تغییر سازمانی به این نتیجه رسیدند که ترجیحات ذهنی کارکنان رابطه معنی‌داری با میزان آمادگی آن‌ها برای تغییر سازمانی دارد. براتی، عریضی، دری، قاسمی (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان الگوی تحلیل مسیر بین متغیرهای روان‌شناختی و فردی، واکنش به تغییر و پیامدهای آن در شرکت پتروشیمی بندر امام به این نتیجه دست یافتند که متغیرهای روان‌شناختی و فردی همچون جایگاه مهار، شخصیت پنج‌عاملی و عاملیت با اثر بخشی تغییرات رابطه مثبت معناداری دارند. منفرد و خوراکیان (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان تأثیر رفتار سازمانی مثبت (POB) بر نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی (مورد مطالعه: استانداری خراسان رضوی) به این نتیجه رسید که مدیران و کارکنانی که رفتار سازمانی مطلوب‌تری داشته و از سرمایه روان‌شناختی بالاتری بهره‌مند هستند، نسبت به تغییر سازمانی، نگرشی مثبت دارند. ابراهیمی و فرج‌پهلوی (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان سنجش ارتباط بین میزان مهارت مدیران در مدیریت تغییر و نگرش به تغییر در مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی منطقه جنوب کشور به این نتیجه رسیدند که مهارت مدیریت تغییر و نگرش به تغییر سازمانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد. قنبری، حسینی (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان رابطه سبک رهبری توزیعی با خودکارآمدی کارکنان اداره‌ی کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان همدان به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری توزیعی مدیران و خودکارآمدی کارکنان رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد و مؤلفه تصمیم‌گیری مشارکتی، قدرت پیش‌بینی خودکارآمدی تغییر کارکنان را دارد. آریان‌فر، نویدی‌نکو، فرهی‌نژاد (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان بررسی سبک رهبری توزیعی و تأثیرات آن بر رفتار شهروندی سازمانی و احساس خودکارآمدی معلمان به این نتیجه رسیدند که رهبری توزیعی بر احساس خودکارآمدی معلمان تأثیر دارد. بیل، استور و کول (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان تأثیر سرمایه روان‌شناختی

بر مقاومت در برابر تغییر به این نتیجه رسیدند که بین سرمایه روان‌شناختی و مقاومت در برابر تغییر رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. پاولیلو، پلاتینا، مگنون، تیزیانا (۲۰۱۴) در تحقیق خود با عنوان عدالت سازمانی، خوش‌بینی و تعهد به تغییر به این نتیجه رسیدند که خوش‌بینی بر تعهد به تغییر کارکنان تأثیر مستقیم دارد و نیز عدالت سازمانی از طریق خوش‌بینی بر تعهد به تغییر تأثیر مستقیم دارد. آلما هریس و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیق خود با عنوان رهبری توزیعی و تغییرات سازمانی نشان دادند که رهبری توزیعی بر اثر بخشی تغییرات سازمانی تأثیر می‌گذارد. وانگ (۲۰۱۵) در تحقیق خود با عنوان رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای تقویت‌کننده تغییر با میانجی‌گری شناخت تغییرات نشان داد که سرمایه روان‌شناختی بر رفتارهای تقویت‌کننده تغییر تأثیر مثبت دارد. وانبرگ و باناس (۲۰۰۲) نشان دادند که تاب‌آوری با سطح بالایی از پذیرش تغییر رابطه دارد. هارولد (۲۰۰۸) نشان داد خودکارآمدی افراد تأثیر مثبتی بر تعهد به تغییر کارکنان دارد. و تعهد به تغییر نیز خود پیش‌بینی مناسبی برای رفتارهای تقویت‌کننده تغییر در افراد است. آوی، ورنسینگ، لوتانز (۲۰۰۸) تأثیر سرمایه روان‌شناختی و هیجانی بر نگرش به تغییر سازمانی را مورد بررسی قرار دادند نتایج نشان داد که سرمایه روان‌شناختی منجر به هیجانات مثبت می‌شود و هیجانات مثبت نقش میانجی بین سرمایه روان‌شناختی و نگرش به تغییر سازمانی را ایفا می‌کند. لانگ (۲۰۰۷) در تحقیق خود با عنوان رابطه بین تاب‌آوری و تعهد به تغییر به این نتیجه رسیدند که بین تاب‌آوری و تعهد به تغییر رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد و افراد با سطح تاب‌آوری بالا تعهد بیشتری به تغییر دارند. کول و وان (۲۰۱۲) نشان دادند که خوش‌بینی نقش کلیدی در پیش‌بینی تعهد به تغییر کارکنان دارد.

### روش‌شناسی

روش پژوهش در این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی و به روش معادلات ساختاری (SEM) بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان مشغول به کار (۳۳۰ نفر) دانشگاه محقق اردبیلی بود که در سال ۱۳۹۵-۹۶ مشغول به کار بودند. با توجه به جدول مورگان نمونه مطلوب برای انجام این پژوهش ۱۸۰ نفر برآورد شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس ۱۹۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب و در نهایت ۱۸۰ پرسشنامه سالم گردآوری و وارد تحلیل شدند. فرایند انتخاب نمونه بدین صورت بود که محقق به دانشکده و ساختمان اداری مراجعه و کارمندان حاضر در محل کار که تمایل به پاسخگویی به پرسشنامه داشتند به عنوان نمونه انتخاب می‌شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده از نرم‌افزار SPSS و از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد) و آمار



استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و آزمون کولموگروف اسمیرنوف) و همچنین از نرم‌افزار LISREL جهت ارزیابی مدل مفهومی مورد نظر استفاده شد.

### ابزارهای پژوهش

برای سنجش رهبری توزیعی از پرسشنامه ایلمور (۲۰۰۰) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۱ سؤال و در ۷ بعد فرهنگ، تصمیم‌گیری مشارکتی، توسعه حرفه‌ای، مأموریت، اعتماد، حمایت همه‌جانبه، رفتارهای رهبری می‌باشد. مقیاس نمره‌گذاری آن بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) می‌باشد. روایی محتوایی پرسشنامه مورد تأیید اساتید صاحب‌نظر قرار گرفته و پایایی آن توسط زاهد بابلان و همکاران (۲۰۱۳) ۰/۸۹ گزارش شده است. پایایی این پرسشنامه در این تحقیق با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ ۰/۸۸ به دست آمد. برای سنجش سرمایه روان‌شناختی از پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۳۰ سؤال در چهار زیرمقیاس اعتماد به نفس/ خود کارآمدی (سؤالات ۱ تا ۶)، امیدواری (۷ تا ۱۲)، خوش‌بینی (سؤالات ۱۳ تا ۱۸) و انعطاف‌پذیری/ تاب‌آوری (۱۹ تا ۲۴) است. روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید اساتید صاحب‌نظر قرار گرفت و پایایی آن را لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) ۰/۹۰ و بهادری خسروشاهی، هاشمی نصرت‌آبادی و بیرامی (۲۰۱۲) ۰/۸۵ گزارش کرده‌اند. پایایی این پرسشنامه در این تحقیق با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ ۰/۷۶ به دست آمد. برای سنجش خود کارآمدی تغییر از پرسشنامه چن و همکاران (۲۰۰۱) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۵ سؤال بوده و نمره‌گذاری آن در یک طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) می‌باشد. این پرسشنامه توسط محققین ترجمه و روایی محتوایی آن مورد تأیید اساتید صاحب‌نظر قرار گرفته است. پایایی پرسشنامه نیز در مطالعه‌ای مقدماتی پایلوت شده و بر روی یک نمونه ۴۰ نفری اجرا و آلفای کرونباخ آن ۰/۸۹ به دست آمده است. برای سنجش تعهد به تغییر از پرسشنامه تعهد به تغییر مایرز و هرسکویتیچ (۲۰۰۲) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۸ سؤال می‌باشد و سه بعد تعهد عاطفی (۱ تا ۶)، تعهد مستمر (۷ تا ۱۲)، تعهد هنجاری (۱۳ تا ۱۸) می‌باشد. نمره‌گذاری این پرسشنامه در یک طیف ۷ درجه‌ای لیکرت از شدیداً مخالفم (۱) تا شدیداً موافقم (۷) می‌باشد. مایرز و هرزکویتیچ (۲۰۰۱) پایایی این پرسشنامه را ۰/۸۶ گزارش کرده‌اند. روایی محتوایی این پرسشنامه مورد تأیید اساتید صاحب‌نظر قرار گرفته و پایایی آن را براتی و همکاران (۲۰۱۱) ۰/۹۱ گزارش کرده‌اند. پایایی این پرسشنامه در این تحقیق با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ ۰/۸۲ به دست آمد.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش تعداد ۱۳۶ نفر کارمند مرد معادل ۷۲/۲۲ و ۴۴ نفر کارمند زن معادل ۲۷/۷۸ درصد با میانگین سنی ۴۲/۳۵ سال مشارکت داشتند.

جدول (۱): آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش و ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	۱	۲	۳	۴
رهبری توزیعی	۷۱/۴۵	۱۳/۲۶	۱			
سرمایه روان‌شناختی	۱۰۱/۴۱	۱۲/۷۳	۰/۲۱	۱		
خودکارآمدی تغییر	۲۱/۵۹	۵/۳۲	۰/۴۱**	۰/۳۳**	۱	
تعهد به تغییر	۶۸/۷۶	۹/۳۸	۰/۳۹**	۰/۳۶**	۰/۴۳**	۱

\*\*p<0.01, \*p<0.05

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، میانگین و انحراف استاندارد رهبری توزیعی ( $\pm 13/26$ ) ۷۱/۴۵، میانگین و انحراف استاندارد سرمایه روان‌شناختی ( $\pm 12/73$ ) ۱۰۱/۴۱، میانگین و انحراف استاندارد خودکارآمدی تغییر ( $\pm 5/32$ ) ۲۱/۵۹ و میانگین و انحراف استاندارد تعهد به تغییر ( $\pm 9/38$ ) ۶۸/۷۶ می‌باشد. و بین رهبری توزیعی با تعهد به تغییر ( $r=0/39, p<0/01$ )، بین سرمایه روان‌شناختی با تعهد به تغییر ( $r=0/33, p<0/01$ )، بین خودکارآمدی تغییر با تعهد به تغییر ( $r=0/41, p<0/01$ )، بین رهبری توزیعی با خودکارآمدی تغییر ( $r=0/41, p<0/01$ ) و بین سرمایه روان‌شناختی با خودکارآمدی تغییر ( $r=0/33, p<0/01$ ) رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. همچنین نرمال بودن داده‌ها با ارزیابی چولگی و کشیدگی مورد بررسی قرار گرفت. چولگی و کشیدگی متغیرها بین بازه (+۲ و -۲) بود که حاکی از نرمال بودن داده‌ها بود.

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود برای بررسی اعتبار و کفایت داده‌ها از شاخص KMO استفاده شده است که مقدار این شاخص برای داده‌های این پژوهش به ترتیب برای پرسشنامه‌ی رهبری توزیعی برابر با ۰/۸۶، پرسشنامه‌ی سرمایه روان‌شناختی برابر با ۰/۸۹، پرسشنامه‌ی خودکارآمدی تغییر برابر با ۰/۸۱۲ و برای پرسشنامه‌ی تعهد به تغییر برابر با ۰/۸۷ به دست آمده است. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد، و هر چه مقدار این شاخص به یک نزدیک‌تر باشد داده‌های مورد نظر اندازه نمونه برای تحلیل عاملی مناسب‌تر هستند. از آزمون بارتلت نیز برای بررسی چگونگی ماتریس همبستگی استفاده شد. آزمون بارتلت برای هر چهار پرسشنامه همان‌گونه که در جدول ۳-۶ مشاهده می‌شود کوچک‌تر از مقدار ۰/۰۵ بوده و فرض یکه (واحد) بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود.

برای بررسی فرضیه‌های تحقیق نمودارهای خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معنی‌داری t ارائه شده و سپس به تأیید و رد فرضیه‌های پژوهش خواهیم پرداخت.

جدول (۲): مقدار آماره آزمون KMO و بارتلت

۰/۸۶۴	آزمون KMO		پرسشنامه رهبری توزیعی
۲۸۹/۱۶	2	آزمون بارتلت	
۲۰	درجه آزادی		
۰/۰۰۰	Sig		
۰/۸۹۱	آزمون KMO		پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی
۲۴۵/۱۶	$\chi^2$	آزمون بارتلت	
۲۳	درجه آزادی		
۰/۰۰۰	Sig		
۰/۸۱۲	آزمون KMO		پرسشنامه خودکارآمدی تغییر
۲۲۳/۶۳۶	2	آزمون بارتلت	
۱۲	درجه آزادی		
۰/۰۰۰	Sig		
۰/۸۷۱	آزمون KMO		پرسشنامه تعهد به تغییر
۲۵۴/۲۴	2	آزمون بارتلت	
۱۷	درجه آزادی		
۰/۰۰۰	Sig		



جدول (۳): ضرایب اثر مستقیم، غیر مستقیم متغیرهای پژوهش

t	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	مسیر	
			به متغیر	از متغیر
۲/۱۴	-	۰/۱۸	خودکارآمدی تغییر	رهبری توزیعی
۵/۶۹	-	۰/۷۳	خودکارآمدی تغییر	سرمایه روان‌شناختی
۳/۴۱	-	۰/۴۷	تعهد به تغییر	خودکارآمدی تغییر
۲/۱۴	$0/18 \times 0/73 = 0/13$	-	تعهد به تغییر	رهبری توزیعی
۵/۶۹	$0/47 \times 0/73 = 0/34$	-	تعهد به تغییر	سرمایه روان‌شناختی

مطابق با خروجی‌های معادلات ساختاری در شکل‌های ۱ و ۲ و جدول ۳ رابطه بین رهبری توزیعی و خودکارآمدی تغییر در سطح اطمینان (۰/۹۵) با بتای (۰/۱۸،  $t=2/14$ ) معنی‌دار است. که بر اساس آن می‌توان نتیجه گرفت رهبری توزیعی تأثیر مثبتی بر خودکارآمدی تغییر دارد. بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود.

همچنین رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و خودکارآمدی تغییر در سطح اطمینان (۰/۹۵) با بتای (۰/۷۳،  $t=5/69$ ) معنی‌دار است. همچنین مقدار ضریب مسیر مابین این دو متغیر (۰/۷۳) می‌باشد که بر اساس آن می‌توان نتیجه گرفت سرمایه روان‌شناختی تأثیر مثبتی بر خودکارآمدی تغییر دارد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش نیز تأیید می‌شود. نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد رابطه بین خودکارآمدی تغییر و تعهد به تغییر در سطح اطمینان (۰/۹۵) با بتای (۰/۴۷،  $t=3/41$ ) معنی‌دار است. بنابراین فرضیه سوم پژوهش نیز تأیید می‌شود.

برای بررسی تأثیر غیر مستقیم رهبری توزیعی بر تعهد به تغییر با نقش میانجی خودکارآمدی تغییر باید ضریب اثر غیر مستقیم (حاصل ضرب اثر مستقیم رهبری توزیعی بر خودکارآمدی تغییر در اثر مستقیم خودکارآمدی تغییر بر تعهد به تغییر) را محاسبه کرد. ضریب اثر غیر مستقیم رهبری توزیعی بر تعهد به تغییر ۰/۱۳ می‌باشد که نشان می‌دهد نقش واسطه خودکارآمدی تغییر در رابطه بین رهبری توزیعی و تعهد به تغییر معنی‌دار است. و همچنین برای بررسی تأثیر غیر مستقیم سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر با نقش میانجی خودکارآمدی تغییر باید ضریب اثر غیر مستقیم (حاصل ضرب اثر مستقیم سرمایه روان‌شناختی بر خودکارآمدی تغییر در اثر مستقیم خودکارآمدی تغییر بر تعهد به تغییر) را محاسبه کرد. ضریب اثر غیر مستقیم سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر ۰/۳۴ می‌باشد که نشان می‌دهد نقش واسطه

خودکارآمدی تغییر در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و تعهد به تغییر معنی‌دار است. بنابراین فرضیه‌های چهارم و پنجم نیز تأیید می‌شود.

جدول (۴): برازش مدل پژوهش بر اساس شاخص‌های برازندگی

شاخص‌های برازش	Model fit	مقدار	مقادیر ایده آل	وضعیت
خی دو	X2	۳۲۰/۵۰	> ۰/۵۰	مطلوب
درجه آزادی	df	۱۶۶	-	-
خی دو/درجه آزادی	X2/df	۱/۹۳	< ۳	مطلوب
ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	RMSEA	۰/۰۸	< ۰/۰۸	مطلوب
نیکویی برازش	GFI	۰/۹۱	> ۰/۹۰	مطلوب
نیکویی برازش تعدیل شده	AGFI	۰/۹۰	> ۰/۹۰	مطلوب
برازش مقایسه‌ای	CFI	۰/۹۲	> ۰/۹۰	مطلوب
برازش افزایشی	IFI	۰/۹۲	> ۰/۹۰	مطلوب

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که ضریب شاخص ریشه میانگین مجذورات خطای تقریب RMSEA برابر با (۰/۰۸)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۲، شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر با ۰/۹۱، شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFI) برابر با ۰/۹۰، شاخص برازندگی هنجار شده (NFI) برابر با ۰/۹۱ و شاخص خی دو بر روی درجه آزادی (X2/df) برابر با ۱/۹۳، دلالت بر برازش مناسب و متوسط مدل دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف اثر رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر با میانجی‌گری خودکارآمدی تغییر در بین کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی انجام گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که اثر مستقیم رهبری توزیعی بر خودکارآمدی تغییر معنی‌دار است. این نتیجه با نتایج یافته‌های (Ghanbary & Hossainiy, 2016)، (Ghalavandiy, 2016)، (Aryanfar & Navidiy Farahinejad, 2015) و (Harris, Muijs, 2005) همسو است. تغییرات سازمانی همواره بخشی از زندگی سازمانی بوده و همواره تغییر و عوامل مؤثر در ایجاد، مدیریت تغییر توجه اندیشمندان این حوزه را به خود مشغول کرده است که سبک رهبری و مدیریت سازمان یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر این تغییرات بوده است. سبک رهبری توزیعی از جمله سبک‌های رهبری است که در پاسخ به اقتضات محیط در حال تغییر امروزی مطرح شده است که به عنوان تعامل پویا بین رهبران، پیروان و فعالیت‌های رهبری مطرح و بر روابط

انسان‌گرایانه مانند کار تیمی، مشارکت، توانمندسازی، ریسک‌پذیری، کنترل اندک روی دیگران تأکید و تمرکز می‌کند (Abasian, Aboahghasemi, Ghahramani & Pardakhtchi, 2014). در واقع رهبری توزیعی با توزیع قدرت و اختیار و فراهم فرصت مشارکت و تصمیم‌گیری به کارکنان در زمان تغییرات به آنان این باور را می‌دهد که فعالیت‌ها و اقدامات آن‌ها در آینده سازمان تأثیر دارد و به آن‌ها این انگیزه را می‌دهد که تلاش کنند تا توانایی خود در پذیرش تغییرات را بالا ببرند. فعالیت و اقدامات کارکنان در مواجهه با تغییرات پیش روی سازمان به مرور مهارت آن‌ها را در سازگاری با تغییرات بالا می‌برد که در واقع همان نگرش و باور آن‌ها در مورد تغییرات و یا همان خودکارآمدی تغییر می‌باشد. خودکارآمدی تغییر به ادراک افراد از توانایی خود در اداره کردن تغییرات در موقعیت‌های مختلف اشاره دارد (Wanberg & Banas) که می‌تواند زمینه‌ساز سازگاری سازمان در مقابله با تغییرات محیطی باشد. بر اساس نتایج این پژوهش، سبک رهبری توزیعی بر خودکارآمدی تغییر تأثیر مثبت و مستقیم دارد و باعث افزایش آن می‌شود و این بدین معناست که و توزیع قدرت و اختیار به کارکنان، فراهم کردن زمینه مشارکت و تصمیم‌گیری مشارکتی، جلب اعتماد کارکنان و حمایت رهبران سازمانی از آن‌ها در مواجهه با تغییرات سازمانی می‌تواند باور و ادراک کارکنان از توانایی خود در مواجهه با تغییرات در موقعیت‌های مختلف را بالا می‌برد.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که اثر مستقیم سرمایه روان‌شناختی بر خودکارآمدی تغییر معنی‌دار است. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های (Morady & Karimianpour, 2016)، (Barati, Dary & Ghasemy, 2015)، (Monfared & Khorakian, 2014)، (Beal, Stavros, & Cole, 2013) و (Wang, 2015) همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که امروزه در سازمان‌ها تغییر اجتناب‌ناپذیر است و سازمان‌ها برای بقای خود نیازمند پذیرش و سازگاری با این تغییرات هستند. از جمله مهم‌ترین عناصر در پذیرش این تغییرات، نیروی انسانی سازمان است که خود می‌تواند عامل تغییر در سازمان‌ها باشند. تغییر پایدار در سازمان بیش از هر چیزی متکی بر پذیرش آن از سوی کارکنان است و چنانچه این پذیرش نباشد، تغییر عقیم می‌ماند (Zahedi & Mortazavi, 2007). بر اساس نتایج این پژوهش سرمایه روان‌شناختی به عنوان یکی از مؤلفه‌های روانشناسی مثبت، تأثیر مثبت و مستقیمی بر خودکارآمدی تغییر در کارکنان دارد. خودکارآمدی تغییر به ادراک و باور فرد در مورد توانایی خود در اداره کردن تغییرات اشاره دارد. از طرف دیگر سرمایه روان‌شناختی سازه‌ای مثبت‌گراست که از رفتار سازمانی مثبت‌گرا ناشی می‌شود و دارای چهار مؤلفه امیدواری، تاب‌آوری، خوش‌بینی و خودکارآمدی است که در تبیین تأثیر سرمایه

روان‌شناختی بر خودکارآمدی تغییر می‌توان به ابعاد این متغیر و بالأخص خودکارآمدی اشاره کرد. خودکارآمدی به باور افراد در مورد توانایی‌های خود در حوزه‌های مختلف اشاره دارد که بخشی از آن می‌تواند به تغییرات (خودکارآمدی تغییر) و باور افراد در مورد اداره تغییرات اشاره داشته باشد. در واقع افراد دارای سرمایه روان‌شناختی بالا، از خودکارآمدی بالایی برخوردارند که قابل تعمیم به موقعیت‌های مختلف که یکی از آن‌ها، تغییرات زندگی شخصی و سازمانی است، می‌باشد. کارکنان با سرمایه روان‌شناختی بالا در کار و وظیفه شغلی خود خودکارآمد بوده و اعتمادبه‌نفس بالایی دارند از طرف دیگر در مقابل تغییرات تاب‌آوری بالایی داشته و نسبت به آینده و تغییرات پیش‌رو در سازمان امیدوار و خوش‌بین هستند؛ بنابراین به‌راحتی می‌توانند با تغییرات سازمانی سازگار شوند. این سازگاری در بلندمدت می‌تواند خودکارآمدی تغییر را در کارکنان افزایش دهند.

همچنین نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد اثر مستقیم خودکارآمدی تغییر بر تعهد به تغییر معنی‌دار است. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های (Arizy, Baratiy, 2013)، (Paolillo, Platania, Magnano & Ramaci, )، (Herold, Fedor, Caldwell & Liu, 2008)، (2014)، در تبیین این یافته می‌توان گفت: بر اساس ادبیات پژوهشی موجود، نگرش و رفتار کارکنان نسبت به تغییرات، نقش کلیدی در موفقیت تغییرات سازمانی دارد (Meyer & Herscovitch, 2001). نگرش به تغییر به باور و تمایل کارکنان نسبت به تغییر اشاره دارد. کارکنان باید باور داشته باشند که سازمان نیاز به تغییر دارد و همچنین از عهده انجام موفقیت‌آمیز این تغییرات بر می‌آید (Bouckennooghe, 2010). خودکارآمدی تغییر نیز به ادراک افراد از توانایی خود در اداره کردن تغییرات در موقعیت‌های مختلف و عملکرد بهتر در انجام کارها بدون توجه به تغییرات محیطی اشاره دارد (Wanberg, Banas, 2000). در واقع افراد با خودکارآمدی تغییر بالا نگرش مثبتی نسبت به توانایی‌های خود داشته و با اعتمادبه‌نفس بالایی با تغییرات روبرو می‌شوند. این نگرش به آنان کمک می‌کند تا به‌راحتی با تغییرات سازگار شوند. از طرف دیگر تعهد به تغییر به نیرویی تعریف شده است (Meyer & Herscovitch 2001). تعهد به تغییر را به عنوان نیرویی تعریف نمودند که فرد را در دوره‌های از عمل درگیر می‌کند که برای اجرای موفق یک تغییر لازم است و دارای سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری می‌باشد. و از جمله عوامل مؤثر بر تعهد به تغییر کارکنان، نگرش و باور آن‌ها در مورد تغییرات و توانایی سازگاری با تغییر یا همان خودکارآمدی تغییر است. بر اساس نتایج این پژوهش خودکارآمدی تغییر به صورت مثبت و مستقیم بر تعهد به تغییر تأثیر دارد. در واقع افراد با خودکارآمدی تغییر بالا، ادراک و باور مثبتی نسبت به توانایی خود در زمان مواجهه با تغییرات دارند. این افراد نه تنها در مقابل تغییرات

مقاومت نمی‌کنند، بلکه به استقبال تغییر رفته و به راحتی با تغییرات سازگار شده و نسبت به اجرای این تغییرات تعهد آن‌ها برای اجرای تغییرات را بالا می‌برد. در محیط پیچیده و متغیر امروزی، داشتن کارکنانی با خودکارآمدی تغییر بالا و همچنین تعهد به تغییر، به سازمان‌ها نیرویی بی‌رقیب برای رقابت و بقا می‌دهد و قدرت بقا و سازگاری کل سازمان را بالا می‌برند.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که اثر غیر مستقیم رهبری توزیعی بر تعهد به تغییر از طریق خودکارآمدی تغییر معنی‌دار است و خودکارآمدی تغییر بین این دو متغیر نقش میانجی ایفا می‌کند. این نتیجه با نتایج پژوهش (Harris & Muijs, 2005) همسو است. رهبری توزیعی به صورت مستقیم بر خودکارآمدی تغییر تأثیر داشته و خودکارآمدی تغییر نیز بر افزایش تعهد به تغییر تأثیر مثبت و مستقیم دارد؛ بنابراین تأثیر غیر مستقیم رهبری توزیعی بر تعهد به تغییر کارکنان نیز معنی‌دار می‌باشد.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که تأثیر غیر مستقیم سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر کارکنان معنی‌دار است و خودکارآمدی تغییر بین این دو متغیر نقش میانجی دارد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش (Morady & Karimianpour, 2016) همسو است. سرمایه روان‌شناختی و ابعاد آن تأثیرات مثبتی که بر خودکارآمدی تغییر کارکنان دارند و خودکارآمدی تغییر به طور مستقیم موجب افزایش تعهد به تغییر می‌شود. بنابراین سرمایه روان‌شناختی می‌تواند به صورت غیر مستقیم از طریق خودکارآمدی تغییر بر افزایش تعهد به تغییر در کارکنان تأثیر داشته باشد.

به طور کلی نتایج پژوهش حاضر نشان داد که رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی بر خودکارآمدی اثر مستقیم و مثبت دارند و خودکارآمدی تغییر نیز بر تعهد به تغییر اثر مثبت و مستقیم دارد. همچنین تأثیر غیر مستقیم رهبری توزیعی از طریق خودکارآمدی تغییر و سرمایه روان‌شناختی از طریق تعهد به تغییر معنادار بود.

با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود که رهبران سازمان‌ها با اعمال سبک رهبری توزیعی در سازمان‌ها زمینه افزایش خودکارآمدی تغییر و تصور کارکنان نسبت به تغییرات سازمانی فراهم آورند و با آموزش سرمایه روان‌شناختی در سازمان‌ها زمینه را جهت بهبود خودکارآمدی تغییر و تصور کارکنان نسبت به اداره تغییرات در موقعیت‌های مختلف فراهم آورند. همچنین به منظور افزایش تعمیم‌پذیری نتایج پژوهش، پژوهش‌هایی از این نوع در سایر سازمان‌ها نیز انجام پذیرد و جهت کاهش سوگیری احتمالی ناشی از اجرای پرسشنامه، در پژوهش‌های آتی علاوه بر پرسشنامه از ابزارهای دیگری مثل مشاهده و مصاحبه نیز استفاده شود.



## References

- Arizy, M., & Baratiy, H. (2013). Confidence in the head of as mediator between organizational commitment and commitment to change. *Journal of management studies (recovery and development)*, 23(70), 25-50. (in Persian)
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1993). Organizational change: a review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 1-11.
- Aryanfar, Kh.; Navidiy, R., & Farahinejad, M. (2015). Distributing leadership style and its impact on organizational citizenship behavior and feelings of self-efficacy of teachers. *Journal of Management Studies*, 2(94), 11-25. (in Persian)
- Avey, J.; Reichard, R.; Luthans, F., & Mhatre, K. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B.; Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44, 48-70.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Barati, H.; Dary, M., & Ghasemy, V. (2015). Path analysis model between psychological variables and individual response to the change and its consequences in Bandar Imam Petrochemical Company. *Quarterly Journal of Management and Development Process*, 28(91), 165-188. (in Persian)
- Battilana, J.; Gilmartin, M.; Sengul, M.; Pache, A. C., & Alexander, J. A. (2010). Leadership competencies for implementing planned organizational change. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 422-438.
- Beal, L.; Stavros, J. M., & Cole, M. L. (2013). Effect of psychological capital and resistance to change on organizational citizenship behavior. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 11-21.
- Bennett, N.; Wise, C.; Woods, P., & Harvey, J. (2003). *Distributed Leadership*, national college for school leadership, Nottingham.
- Bouckenoghe, D. (2010). Positioning change recipients attitudes toward change in the organizational change literature. *Journal of Applied Behavioral Science*, 46, 500-531.
- Bouckenoghe, D. (2010). Positioning change recipients attitudes toward change in the organizational change literature. *Journal of Applied Behavioral Science*, 46: 500-531.
- Conner, D. R. (1992). *Managing at the speed of change: how resilient managers succeed and prosper where others fail*. New York, Villard Books.
- Ebrahimi, S., & Faraj Pahloo, H. (2013). The relationship between managers' skills in change management and change attitudes among managers of university libraries south of the country. *Journal of Library and Information Science*, 20(2), 45-60. (in Persian)

- Elmore, R. (2000). *Bulding a new structure for school leadership*. American Educator.
- Erannejad, P., & Sasangohar, P. (2011). *Organization and management theory and practice*. Tehran. Higher Institute of Iran Banking.
- Fullan, M. (2006). *Turnaround leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Ghalavandiy, H. (2016). Relationship beetwin Change-organizational and management factors with organizational performance. *Journal of Applied Sociology*, 27(2), 141-156. (in Persian)
- Ghanbary, S., & Hossainiy, H. (2015). Relationship between distributive leadership style and self-employees with the province's department of technical and vocational education. Tehran. *International Conference on Industrial Engineering and Management*. (in Persian)
- Grant. C. P., & Carl. P. (2011). *The Relationship between distributed leadership and principal s leadership effectiveness in North Carolina* Thesis for the degrees of doctor of philosoophy, North Carolina State university.
- Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 32(1), 11° 24.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. NewYork: Open University Press
- Herold, D. M.; Fedor, D. B.; Caldwell, S. D., & Liu, Y. (2008). The effects of transformational and change leadership on employees commitment to a change. a multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 346-357.
- Holt, D. T.; Helfrich, C. D.; Hall, C. G., & Weiner, B. J. (2009). Are you ready? How health professionals can comprehensively conceptualize readiness for change , *Journal of General Internal Medicine*, 25(1), 50-55.
- Iles, P., & Feng. (2011). Distributed leadership, knowledge and information management and team performance in chinese and western groups. *Journal of technology management in china*, 6(1), 26-42.
- Luthans, F.; Norman, S., & Hughes, L. (2006). *Authentic leadership: a new approach to a new time in R. Burke & C. Cooper (Eds)*. Inspiring leaders (pp.84-104). London: Routledge; Taylor & Francis.
- Luthans, F.; Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press
- Martins, L. (2008). *Organizational development and change*.
- Masten, A. S.; & Reed, M. J. (2002). Ordinary magic: resilience processor in development. *Amrican psychologist*, 56, 227-239.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Mohamad Davvody, A.; & Hossainy, T. (2013). Investigate the relationship between distributive leadership and empowerment of teachers. *Journal of Human Resource Studies*, 3(10). (in Persian)

Monfared, M., & Khorakian, A. (2014). Effects of positive organizational behavior (POB) on employees' attitudes toward organizational change (the case of Khorasan Razavi). *Organizational Behavior Studies*, 3(3), 1-17. (in Persian)

Morady, G., & Karimianpour, B. (2016). Prediction of commitment to change based on psychological capital and its components among Javanrood teachers. Tehran. *International conference on new research in the field of educational sciences, psychology and social studies*. (in Persian)

Ning, J., & Jing, R. (2012). Commitment to change: its role in the relationship between expectation of change outcome and emotional exhaustion. *Human Resource Development Quarterly*, 23(4), 461° 485.

Nohria, N., & Beer, M. (2000). *Cracking the code of change*. *Harvard Business Review*, 78(3), 133° 141.

Oliveira, D.; Valentina, D., & Possamai, O. (2012). Forecasting project performance considering the influence of leadership style on organizational agility. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(6), 653-671.

Paolillo, A.; Platania, S.; Magnano, P., & Ramaci, T. (2014). Organizational justice, optimism and commitment to change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 1697° 1701.

Rafferty, A. E.; Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change readiness: a multilevel review. *Journal of Management*, 39(1), 110-135.

Rusly, F.; Corner, J., & Sun, P. (2012). Positioning change readiness in knowledge management research. *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 329-355.

Schyns, B. (2004). The influence of occupational self-efficacy on the relationship of leadership behavior and preparedness for occupational change. *Journal of Career Development*, 30, 247° 261.

Seligman, M. E. P. (1998). *Learned Optimism: How to change your mind and your life*. New York: Pocket Books.

Singh, A., & Shura, M. M. (2006). A life cycle evaluation of change an engineering organization. *International Journal of Project Management*, 24(4), 337-348.

Snyder, C. R. (1994). Hope and optimism. *Encyclopedia of Human Behavior*. San Diego: Academic Press.

Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). *Employee relations. Attitudes towards Organizational Change*, 27(2), 160-174.

Vatankhah, A., & Zohriyan, E. (2015). The relationship between intellectual preferences of employees and their willingness to organizational change. 22(1), 1-22.

Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85(1). 132-142.

Wang, L. (2015). The relationship between employee psychological capital and change supportive behavior-mediating effect of cognitive of change. *Open Journal of Social Sciences*, 3, 125-13.

Zahedy, SH., & Mortazavi, L. (2008). The role of mediating role between the commitment to change and change process of Khorasan regional electricity Company. *Management Research in Iran*, 14(3), 121-143. (in Persian).

