

تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در نگرش کارکنان نیروی انتظامی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در شهرستان تبریز

علی اکبر پیوسته^۱، مصطفی رادسر^۲، مهدی اسماعیلی^۳ و حسن علیزاده^۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۱۹

چکیده

زمینه و هدف: در فرایند جهانی شدن، سازمان‌ها باید آماده شوند تا از عهده تغییرهای سریع محیطی برآیند و هر سازمانی باید به تغییرها و تقاضاهای متنوع محیطی تن در دهد و وجود رهبری یادگیرنده، کسی که به دنبال یادگیری بهبود رهبری است، احساس می‌شود. هدف پژوهش حاضر مطالعه تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در نگرش کارکنان نیروی انتظامی با در نظر گرفتن نقش میانجی اعتماد سازمانی است.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش ۷۲۵ نفر از کارکنان نیروی انتظامی شهرستان تبریز است که براساس رابطه کوکران، ۲۵۱ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. برای تعیین روایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها از روایی محتوای و صوری و برای تعیین پایایی از روش ثبات درونی (آلفای کرونباخ) و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌ها: نتایج تحلیل معادلات ساختاری نشان داد که ضرایب Z (۰/۸۵۳) و (۰/۷۶۹) در فرضیه اصلی، که رهبری یادگیرنده به‌طور غیرمستقیم و از طریق میانجی اعتماد سازمانی به میزان ۸/۴ درصد بر میل به تغییر کارکنان تاثیر دارد. و ضریب Z (۳/۲۸۱) در تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در کارکنان مثبت و همچنین ضریب Z (۱۶/۵۹) و مقدار ضریب استاندارد شده مسیر (۰/۶۶۹)، نشان‌دهنده تاثیر رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی و در نهایت، ضریب معناداری Z (۰/۴۶۰) و ضریب استاندارد شده (۰/۰۵۷)، تاثیر مثبت اعتماد سازمانی بر میل به تغییر در کارکنان را نشان می‌دهند.

نتایج: نهاد نیروی انتظامی، نهاد اجتماعی مهمی محسوب می‌شود بنابراین وجود رهبری یادگیرنده می‌تواند نگرش کارکنان را در راستای رسالت سازمان تغییر دهد و اعتماد سازمانی کارکنان را تقویت کند.
کلیدواژه‌ها: رهبری یادگیرنده، میل به تغییر، نگرش کارکنان، اعتماد سازمانی، نیروی انتظامی

رتال جامع علوم انسانی

□ استناد: پیوسته، علی اکبر؛ رادسر، مصطفی؛ اسماعیلی، مهدی؛ علیزاده، حسن. (۱۳۹۹). تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در نگرش کارکنان

نیروی انتظامی با نقش میانجی اعتماد سازمانی در شهرستان تبریز. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت/انتظامی، ۱۵(۱)، صص ۱۲۵-۱۴۸.

۱. استاد یار گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی اسوه، تبریز، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه: a.peyvasteh@ut.ac.ir

۲. دکتری مدیریت، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران. رایانامه: Mostafa.radsar@yahoo.com

۳. دکتری مدیریت، دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران. رایانامه: Mehdi.Esmaeili@yahoo.com

۴. کارشناس ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، مقان، ایران. رایانامه: Hasan.Alizade@yahoo.com

مقدمه

امروزه بشر در دنیایی زندگی می‌کند که به سرعت در حال تغییر است. با توجه به پویایی عوامل درون و برون سازمانی، تغییر اقدامی گریزناپذیر است و مدیریت آن باید اصلی بنیادین در مدیریت سازمان‌ها قلمداد شود. سازمان‌های متعددی با ضرورت تغییر مواجه‌اند و محیطی به شدت ناپایدار برای کسب‌وکارها ایجاد شده است. در چنین موقعیتی، تصمیم‌گیری در چارچوب قوانین و دستورالعمل‌های همیشگی امکان‌پذیر نیست (دستلر^۱، ۲۰۱۶، ص ۲۰۸). همچنین در دنیای پیچیده امروز، تغییر، یکی از عناصر ثابت در مدیریت سازمان‌ها محسوب می‌شود که می‌تواند همواره و در هر زمان بر طیف وسیعی از طرز تفکرها، باورها، ارزش‌ها، عملکرد و به‌طور کلی در فرهنگ سازمانی اثرگذار باشد. اعمال مدیریت تغییر به صورت مطلوب و مهمتر از آن بهره‌مندی از کارکنانی که توانایی و تمایل پذیرش و اعمال تغییرهای سازمانی را در شرایط خاص تغییر در سازمان‌ها دارند، از اهمیت بالایی برخوردار است (میرصفیان، ۱۳۹۶، ص ۱۰۲). تغییر می‌تواند به بازبینی ارزش‌ها بیانجامد. در زمان تغییر، ارزش‌های بنیادی گاهی دچار دگرگونی می‌شوند (ایمانی، ۱۳۹۳، ص ۴۱). تغییر، شرط ضروری بقا است، چه انسان باشد و چه سازمان؛ و تفاوت‌ها اجزای تشکیل‌دهنده تغییر هستند و جستجو برای تغییر هیچ‌گاه پایان نمی‌یابد (نجف‌بیگی، ۱۳۹۲، ص ۲۸۹). بنابراین در فضای رقابتی و پرشتاب امروزی، ضرورت تغییرات وسیع سازمانی و مدیریت آن یکی از شرایط اساسی موفقیت سازمان‌هاست. سازگاری با این محیط متغیر، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. لازمه سازگاری با تغییرات سریع علم و فناوری، مدیرانی توانمند هستند که پدیده تغییر را در سازمان‌ها به خوبی مدیریت کنند (سلیمی و شرفی، ۱۳۹۴، ص ۴). بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که تغییر یک چالش واقعی است. فرایند تغییر در هر سازمان به واسطه تفاوت‌هایی است که در ذات و ماهیت سازمان، ماهیت شغل، ارزش‌ها و فرهنگ کاری، سبک رهبری و مدیریت و همچنین رفتار و نگرش کارکنان وجود دارد، منحصر به فرد و خاص است (صانعی و یگانه‌مهر، ۱۳۹۳، ص ۵). یکی از ضرورت‌های انکارناپذیر برای موفقیت در ایجاد این تغییرات، وجود آمادگی برای تغییر است که در بسیاری مواقع توجه کافی به آن نمی‌شود (لگزیان و ملک‌زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۱۲). آمادگی برای تغییر زمانی اتفاق می‌افتد که محیط، ساختار و نگرش اعضای سازمان به گونه‌ای باشد که پذیرای تغییر در شرف رخ

دادن، باشند (پاک‌نژاد، کارگر و هنری، ۱۳۹۰، ص ۱۵۲). آمادگی کارکنان برای درک تغییر، نگرش‌ها و باورهای مثبتی را درباره نیاز به تحول سازمانی منعکس کرده و هدف حمایت فرایندهای تحول را مشخص می‌کند (کونتز و گومز^۱، ۲۰۱۲، ص ۲). در سازمان‌هایی مانند پلیس که نیروی انسانی محور فعالیت‌ها است و نحوه عملکرد آن با توجه به عملکرد نیروی انسانی، ارزیابی می‌شود، توجه به رفتار کارکنان و به‌ویژه واکنش‌های آنها به اتفاقاتی که در سازمان می‌افتد و نمود آن در عملکرد آنها از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. زیرا این سازمان‌ها به دلیل حساسیت و همچنین اهمیت وظایف خود، نیازمند افرادی هستند که نسبت به چالش‌های محیطی پاسخگو بوده، از تسهیم اطلاعات و دانش هراس نداشته باشند و بر اعتقادات خود و سازمان‌شان پایبند باشند (اسماعیلی، ۱۳۹۸، ص ۵۰۴).

نهاد نیروی انتظامی به‌عنوان مجری قواعد و برقرارکننده نظم و امنیت اجتماعی بوده و پیوسته در ارتباط و تعامل با مردم است. تعامل بین نیروهای پلیس و افراد جامعه نیاز به اعتماد متقابل را دوچندان می‌سازد. بنابراین نهاد نیروی انتظامی یکی از نهادهای مهم و محوری در سطح جامعه تلقی می‌شود. کارکنان نیروی انتظامی برای انجام وظایف خود به‌صورت موثر و کارآمد نیاز دارند که رابطه مطمئنی با شهروندان داشته باشند. نیروی انتظامی شهرستان تبریز نیز از این امر مستثنی نیست. بنابراین با توجه به ضرورت استفاده از کارکنان مجرب در کلانتری‌ها برای رسیدگی به خواسته‌ها و شکایت‌های مردمی و رفع آنها، تنظیم صحیح گزارش‌ها برای ایجاد رضایت شهروندان و مشارکت آنها با پلیس و تعامل و هماهنگی بیشتر با شهروندان از نظر جلب مشارکت‌های مردمی و تفکیک وظایف و مسئولیت‌های کارکنان، ضرورت دارد سازمان پلیس به مطالعه فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی خود پرداخته و ضمن به‌روز کردن آن، با بکارگیری کارکنان تحصیلکرده در سازمان، آموزش مهارت‌های ارتباطی بین فردی و تنوع فرهنگی، زمینه‌های مشارکت و همکاری مردم با پلیس را فراهم کند. برای رسیدن به اهداف یادشده نیروی انتظامی نیازمند یک سبک رهبری است که بتواند با توجه به شرایط و ساختار موجود سازمانی، پاسخگوی نیازها باشند و با تاثیری که بر نگرش کارکنان نیروی انتظامی می‌گذارد آنها را برای مأموریت‌های مهم سازمانی آماده کند. آشنایی ناکافی در این زمینه می‌تواند از مسائلی باشد که مانع اثربخشی و کارایی در سازمان‌ها می‌شود. همچنین پژوهش کافی درباره رابطه بین این دو مفهوم

در داخل کشور صورت نگرفته است. با توجه به مسائل مطرح شده، این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این پرسش است که تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در نگرش کارکنان نیروی انتظامی با در نظر گرفتن نقش میانجی اعتماد سازمانی چگونه است؟

پیشینه: قنبری و مرادی (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان «رابطه مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی» که جامعه آماری آن شامل کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان همدان بود، به این نتیجه رسیدند که میانگین مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی کارکنان بالاتر از سطح میانگین است و نتایج تحلیل رگرسیون بیانگر آن بود که مؤلفه‌های تفکر و اعتماد کوانتومی بیشترین اثر پیش‌بینی‌کنندگی بر آمادگی برای تغییر کارکنان را دارد. سپهوند، زرنگاریان و محمدی (۱۳۹۶)، در بررسی «تاثیر شایستگی‌های بین فرهنگی بر آمادگی مدیران برای تغییر سازمانی» که جامعه آماری آن شامل مدیران عالی، میانی و عملیاتی شرکت‌ها در استان فارس بود، به این نتیجه رسیدند که عوامل اصلی و غیراصولی شایستگی بین فرهنگی بر آمادگی مدیران برای تغییر مثبت و معناداری دارند. این بدان معناست که عوامل اصلی و غیراصولی شایستگی بین فرهنگی که شامل قابلیت‌های شناختی، توانایی‌های عاطفی، مهارت‌های رفتاری، تجربه چند فرهنگی، سطح مدیریت، نوع مدیریت و آموزش بین فرهنگی از ملزومات آمادگی مدیر برای تغییر در کسب و کارهای بین‌المللی است. اکبری، آهی، هوشمند چایجانی، قیاسی و آل‌طه (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «تاثیر سبک رهبری راهبردی بر چابکی سازمانی با رویکرد منبع‌محور» که جامعه آماری آن ۴۰۲ نفر از افسران، کارمندان و دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی بودند به این نتیجه رسیدند که نیروهای نظامی به عنوان سرمایه‌های انسانی با ارزش نیازمند توجه هستند و مشخص شد که رهبری راهبردی و منابع انسانی، تأثیر مثبت و معناداری بر چابکی سازمان‌های نظامی دارند. شمس و اسفندیاری مقدم (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان» که جامعه آماری آن شامل کارمندان ارشد و جزء سازمان‌های دولتی استان مازندران بود، به این نتیجه رسیدند که میان ابعاد مختلف اعتماد سازمانی (اعتماد افقی، عمودی و نهادی) و رضایت شغلی، رابطه مثبت برقرار است. همچنین همه ابعاد اعتماد سازمانی با یکدیگر و با همه وجوه رضایت شغلی، ارتباط مثبت و معنادار دارند. عبدالهی، صفری و صبوری (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «سبک رهبری تحول‌گرا و مدیریت سرمایه فکری در پلیس مهاجرت و گذرنامه» که جامعه آماری آن شامل

کارکنان پلیس مهاجرت و گذرنامه تهران بود، به این نتیجه رسیدند که میزان بکارگیری سبک رهبری تحول‌گرا توسط مدیران، بالاتر از میانگین است و بین ابعاد رهبری تحول‌گرا با سرمایه فکری رابطه مثبت وجود دارد و ابعاد رهبری تحول‌گرا (صفات آرمانی، ترغیب به تلاش فکری، انگیزش الهام بخش، توجه فردی و رفتار آرمانی) می‌توانند تغییرات مدیریت سرمایه فکری را تبیین کنند. همچنین بعد صفات آرمانی بیشترین سهم را در تبیین سرمایه فکری دارد و بعد از آن به ترتیب ابعاد رفتار آرمانی، ترغیب به تلاش فکری، انگیزش الهام بخش و توجه فردی قرار دارند. صیف، مظلومیان و اکبری (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «نقش جذابیت کاری و تعهد سازمانی بر نگرش میل به تغییر در کارکنان» که جامعه آماری آن شامل کارکنان شرکت نفت منطقه ای فارس بود، به این نتیجه رسیدند که مؤلفه تعهد مستمر بیشترین تاثیر را بر نگرش میل به تغییر و تعهد هنجاری کمترین تاثیر را بر نگرش میل به تغییر دارند. صانعی و یگانه مهر (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «سبک رهبری خدمتگزار بر میل به تغییر در کارکنان» که جامعه آماری آن شامل کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شاهرود بود، به این نتیجه رسیدند که تاثیر مثبت و معناداری بین متغیرها وجود دارد ولی مؤلفه‌های خدمت‌رسانی، تواضع و فروتنی، قابلیت اعتماد و نوع دوستی بر میل به تغییر در کارکنان تاثیر مثبت و معناداری ندارد. از طرفی، متغیر اعتماد سازمانی که به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده بود، تاثیری در سبک رهبری خدمتگزار بر میل به تغییر در کارکنان دانشگاه نداشت. روحیست و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «سازگاری در تغییر سازمانی» که جامعه آماری آن شامل سازمان پلیس اسکاندیناوی بود، به این نتیجه رسیدند که جهت‌گیری کارکنان به سوی رهبری یک متغیر مفید تعاملی است. رهبری مشارکتی، تعهد عاطفی را برای تغییر دادن افراد با جهت‌گیری سلطه‌گرانه کاهش می‌دهد. در مقابل، رهبری مشارکتی تعهد عاطفی را برای تغییر کارکنانی که جهت‌گیری بالایی برای پیروی از رهبری دارند، افزایش می‌دهد. ژیانگ و گولان و بروکس^۱ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «ارتباط عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی»، که جامعه آماری آن شامل کارکنان دانشگاه‌ها در سراسر چین، کره جنوبی و استرالیا بود، به این نتیجه رسیدند که در دوران جهانی شده کنونی، سازمان‌هایی که در بیش از یک کشور فعالیت می‌کنند بخش قابل توجهی از اقتصاد جهانی هستند. بنابراین درک نگرش کارکنان کشورهای مختلف و تاثیر آنها

بر سازمان، مفید است. ریچارد^۱ (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان «مفهوم ظرفیت تغییر سازمانی» که جامعه آماری آن شامل مدیران سازمان بهداشت جهانی بود، به این نتیجه رسیدند که ظرفیت تغییر به میزان زیادی به مدیریت بستگی دارد و وابسته به شرایط درونی سازمان است.

مبانی نظری: در این میان یکی از جدیدترین مفاهیمی که در سال ۲۰۱۶ توسط دو صاحب نظر رهبری به نام‌های جیمز و باری^۲ به ادبیات سازمان و مدیریت اضافه شد، مفهوم «رهبری یادگیرنده» است. طبق پژوهش‌های این دو صاحب نظر رهبری که در بیش از ۷۰ کشور دنیا به انجام رسید، مشخص شد که رهبری امری آموختنی و قابل یادگیری است. رهبر یادگیرنده، کسی است که به دنبال یادگیری بهبود رهبری است. بهترین رهبران، بهترین یادگیرندگان هستند. در رهبری یادگیرنده، چارچوب عینی و مراحل عملی برای ایجاد رهبران نمونه برای چالش‌های امروز و فردا ارائه شده است (جیمز و باری، ۲۰۱۶، ص ۹۴). رهبری به طور کلی یک اهرم مهم برای افزایش تعهد در طول تغییر سازمانی است (روحیست، اسگرس و ویتلوستیجن^۳، ۲۰۱۸، ص ۶). رهبری عبارت است از روش کلی اقدامات رهبر به نحوی که به وسیله کارکنان برداشت می‌شود. سبک رهبری نشان‌دهنده طرز تفکر، جهان بینی و شخصیت رهبران است (ایران زاده، ۱۳۹۱، ص ۴۲۳). یک رهبر باتجربه باید مهارت‌های زیادی داشته باشد؛ ولی یکی از مهم‌ترین مهارت‌های او، مهارت یادگیری است. رهبری مجموعه‌ای از توانایی‌ها است و شبیه هر مهارت دیگری می‌تواند آموخته شود و بهبود یابد. تبدیل شدن به یک رهبر نمونه آسان نیست؛ این امر نیاز به خودباوری، آرمان، استحکام، پشتیبانی و عمل جدی دارد. هر انسانی قابلیت لازم برای تبدیل شدن به یک رهبر نمونه را دارد (جیمز و باری، ۲۰۱۶، ص ۱۴۶)؛ رهبری تغییر مدلی است که با استفاده از ترکیبی از سبک‌های رهبری سعی در آماده نگه داشتن کارکنان و سازمان برای یادگیری و رشد مستمر دارد. این سبک تا حد زیادی متفاوت از مدل رهبری سنتی است که معطوف به کنترل کارکنان از طریق مدیران است. رهبران کسانی هستند که به آینده فکر می‌کنند، مقصد را می‌شناسند، اعتماد به نفس برای ایجاد تغییر در خودشان دارند و هم‌چنین برای کمک یا هدایت دیگران در ایجاد تغییر صبر و بردباری به خرج می‌دهند. ما نمی‌توانیم تغییرات را کنترل کنیم اما می‌توانیم خود را برای آن آماده کنیم. یک مدیر کارآمد در شرایط متفاوت از سبک‌ها و مهارت‌های متفاوتی استفاده می‌کند.

1. Richard

2. James and Barry

3. Rogiest, Segers & Witteeloostuijn

وقتی سرعت تغییر افزایش می‌یابد و بیشتر بر سازمان تأثیر می‌گذارد، مهارت‌های لازم برای هدایت سازمان در جریان تغییر، به صورت فزاینده‌ای مهم می‌شوند. رهبران تغییر نیازمند شناسایی نقاط مناسب و اشتباه سازمان خود و دیگر سازمان‌ها هستند (گاتو^۱، ۲۰۰۰، ص ۱۴). همچنین، وجود جو اعتماد موجب تقسیم اطلاعات، تعهد به تصمیم‌ها، رفتار شهروندی سازمانی، بهبود روحیه کارکنان و افزایش نوآوری می‌شود و به مدیریت اثربخش سازمان‌ها کمک می‌کند؛ از این رواندیشمندان مدیریت، اعتماد را عامل مهمی در همکاری و تعارض، سبک‌های رهبری، پیش فرض‌های مدیریت نسبت به کارکنان، تغییر و بالندگی سازمانی، مشارکت، ارتباطات و قراردادهای اجتماعی می‌دانند (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰، ص ۱۲۴). اعتماد کارکنان به سازمان نشان‌دهنده وابستگی روانی آنها به رابطه کاری با سازمان است (جیانگ، گولان و بروکس، ۲۰۱۷، ص ۹۸۲). اعتماد سازمانی در جنبه‌هایی مانند جهانی شدن، تنوع محیط‌های کاری و افزایش آگاهی در مورد تفاوت‌های فرهنگی، ضرورت بهبود سطوح دموکراسی در مکان کاری، شبکه‌های بین‌المللی، شراکت‌های پیچیده، فناوری اطلاعات و توزیع، مسئولیت تصمیم‌گیری در موقعیت یا فرایندهای مختلف دارای اهمیت اساسی است. (قنبری و عرفانی‌نژاد، ۱۳۹۶، ص ۲۸). تحول‌های گسترده در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و فناوری محیط که در جدول ۱ نشان داده شده است، منجر شده تا سازمان‌ها به منظور بقا و ادامه حیات، میزان یادگیری سازمانی‌شان مساوی و یا بزرگ‌تر از شرایط محیطی باشد. به عبارت دیگر اگر سازمان‌ها نتوانند به اندازه تحول‌های محیطی یا بیشتر از آن در خودشان ایجاد تغییر و یادگیری کنند، بی‌شک محکوم به فنا خواهند بود (رسته‌مقدم و عباس‌پور، ۱۳۹۰، ص ۸۵).

جدول ۱. طبقه‌بندی تغییرهای محیطی

فناورانه	اجتماعی - فرهنگی	اقتصادی	سیاسی
فناوری اطلاعات	روندهای جمعیت‌شناختی	رقبا	قوانین داخلی
اینترنت	سبک زندگی	تأمین‌کنندگان	کشمکش قواعد بین‌المللی
تولیدات و فرآیندهای نوین	تغییر کمیت و کیفیت نیروی کار	نرخ‌های تبادل	فعالیت‌های اتحادیه بازرگانی
تغییر در حمل‌ونقل	تحركات اجتماعی	حقوق و دستمزد	موافقت‌نامه‌های بازرگانی
نفوذ رایانه	دغدغه‌های اخلاقی و محیطی	سیاست‌های اقتصادی و مالی	ایدئولوژی (دولت‌ها

(رسته‌مقدم و عباس‌پور، ۱۳۹۰ به نقل از: جمالی، ۲۰۰۵)

تغییرهای یادشده به‌نوبه خود منجر به تغییر رویکرد مؤلفه‌های سازمانی شده است. به‌طوری‌که به‌زعم برخی پژوهشگران، سازمان‌ها برای حفظ بقا و پیشرفت در محیط کسب‌وکار پویای امروزی، نیاز روزافزونی دارند تا به سازمان یادگیرنده تبدیل شوند. توانایی سازمان در یادگیری سریع‌تر و دادن پاسخ‌های زودتر از رقبای به تغییرهای محیطی، مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌های امروزی است (رسته‌مقدم و عباس‌پور، ۱۳۹۰، ص ۸۶). در جدول ۲ تغییر رویکرد به مؤلفه‌های سازمانی آمده است.

جدول ۲. تغییر رویکرد به مؤلفه‌های سازمانی

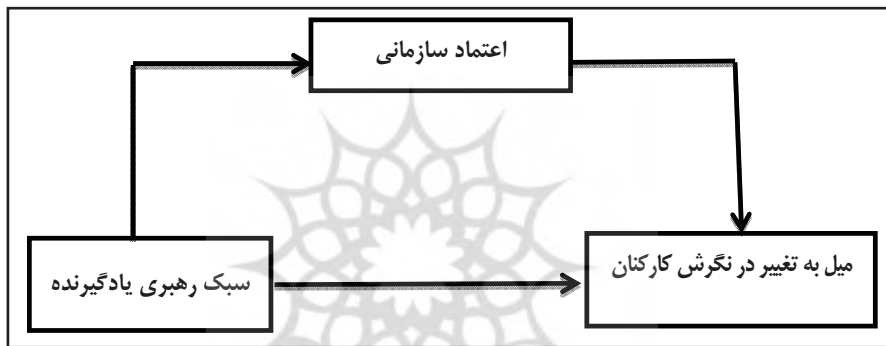
کانون توجه رویکرد قدیم	کانون توجه رویکرد جدید
سازمان بوروکراسی	سازمان یادگیرنده
حفظ بقا و ادامه حیات	تعالی سازمانی
کمیت و کارایی	کیفیت و نوآوری
کاهش هزینه‌ها	خلق ارزش
استاندارسازی و تولید انبوه	مشتری‌گرایی
ثبات	انعطاف‌پذیری و پاسخگویی
استراتژی‌های قابل پیش‌بینی	استراتژی‌های غیرقابل انتظار
فناوری همگرا	تکنولوژی واگرا
مدیریت از بالا	خودکنترلی (جوامع خود سازمان‌دهنده)
دانش برای سودآوری	دانش برای نوسازی و پاسخ به محیط
دارایی‌های مالی و فیزیکی	دارایی‌های غیرمالی و ناملموس
سازمان ساختارگرا	آشفته‌گی محیطی و سازمانی

(رسته‌مقدم و عباس‌پور، ۱۳۹۰، به نقل از سویج، ۲۰۰۰)

رهبری یادگیرنده یعنی کشف این‌که به چه چیزی ارزش می‌دهید، از چه چیزی الهام می‌گیرید، چه چیزی شما را به چالش می‌کشاند، از چه چیزی انرژی می‌گیرید و با چه چیزی تشویق می‌شوید. بعد از کشف اینها، این را نیز بهتر خواهید فهمید که چه چیزی لازم است تا دیگران ویژگی‌هایشان را بروز دهند. بی‌شک، هر رهبر باید اصول و انضباط را یاد بگیرد. مواقعی هست که خیلی چیزها را که هیچ چیزی در موردشان نمی‌دانید امتحان می‌کنید بدون اینکه بدانید کدام موثر خواهد بود و کدام موثر نخواهد بود. مواقعی هست که از دیگران تقلید می‌کنید و اطلاعات زیادی از دنیای بیرون می‌گیرید. تمام اینها مراحل

ضروری برای پیشرفت در مقام رهبر هستند. نکته اینجاست که نمیتوانید به هیچ کدام از این کارها دست بزنید مگر اینکه واقعاً بپذیرید که در درونتان کسی وجود دارد که می تواند تفاوت ایجاد کند و رهبری کند (جیمز و باری، ۲۰۱۶).

چهارچوب نظری: براساس پژوهش های انجام شده برای بررسی میل به تغییر در کارکنان، از مولفه های نگرش شناختی به تغییر، نگرش عاطفی به تغییر و نگرش رفتاری به تغییر که برگرفته از مدل نگرش به تغییر سازمانی دونهام و پیرس (۱۹۸۹) و رهبری یادگیرنده برگرفته از نظریه جیمز و باری (۲۰۱۶) و اعتماد سازمانی از نظریه دانایی فرد، رجبزاده و حصیری (۱۳۸۸) استفاده شد.



شکل ۱. مدل مفهومی مبتنی بر چهارچوب نظری

روش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت، توصیفی - پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه ۱۶ سؤالی رهبری یادگیرنده (جیمز و باری، ۲۰۱۶)؛ پرسشنامه ۱۸ سؤالی استاندارد نگرش به تغییر در کارکنان (دونهام و پیرس، ۱۹۸۹) و پرسشنامه ۱۱ سؤالی اعتماد سازمانی (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸) که بر مبنای طیف لیکرت هستند، استفاده شد. برای تعیین روایی^۲ ابزار جمع آوری داده ها از روایی محتوا و روایی صوری یا نمادی و برای تعیین پایایی^۳ ابزارهای سنجش، از روش ثبات درونی (آلفای کرونباخ) استفاده شد. جامعه آماری پژوهش، کارکنان نیروی انتظامی شهرستان تبریز به تعداد ۷۲۵ نفر هستند که حجم نمونه با نسبت اطمینان ۰/۹۵ و میزان خطای در نظر گرفته شده برابر با ۰/۰۵، ۲۵۱

1. Dunham & Pierce
3. Reliability

2. Validity

نفر برآورد شد و نمونه‌گیری به روش تصادفی انجام شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، در بخش توصیفی، از جداول و نمودار برای توصیف شاخص میانگین با استفاده از نرم‌افزار SPSS و در بخش استنباطی از تعیین توزیع متغیرها در سطح جامعه و پس از توصیف داده‌ها، از مدلسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS و برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون تی دو نمونه‌ای و آزمون تی چند نمونه‌ای برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. در جدول ۳ مقادیر آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی متغیرهای پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۳. مقادیر آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر مورد بررسی	سؤالات مربوط به متغیر	مقادیر آلفای کرونباخ
رهبری یادگیرنده	سؤالات ۱-۱۶	۰/۸۵۰
باور به یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن	سؤالات ۱-۷	۰/۸۲۰
خود را به چالش کشیدن	سؤالات ۸-۱۱	۰/۷۵۰
کمک دیگران برای یادگیری	سؤالات ۱۲-۱۳	۰/۸۷
هدفمند تمرین کردن	سؤالات ۱۴-۱۶	۰/۸۶۳
میل به تغییر در کارکنان	سؤالات ۱-۱۸	۰/۷۴۹
نگرش شناختی به تغییر	سؤالات ۱-۶	۰/۷۵۰
نگرش عاطفی به تغییر	سؤالات ۷-۱۲	۰/۷۵۸
نگرش رفتاری به تغییر	سؤالات ۱۳-۱۸	۰/۷۴۰
اعتماد سازمانی	سؤالات ۱-۱۱	۰/۸۷۴

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی: خلاصه ویژگی‌های جمعیت شناختی حجم نمونه پژوهش در قالب فراوانی و درصد فراوانی در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. خلاصه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (تعداد نمونه: ۲۵۱ نفر)

متغیر	برچسب	فراوانی	درصد فراوانی	درصد معتبر	درصد تجمعی
جنسیت	زن	۱۵	۶	۶/۱	۶/۱
	مرد	۲۳۲	۹۴/۲	۹۹/۳	۱۰۰
سن	بین ۲۰-۳۰ سال	۳۴	۱۳/۵	۱۴	۱۴
	بین ۳۰-۴۰ سال	۱۰۲	۴۰/۶	۴۲/۱	۵۶/۲
	بین ۴۰-۵۰ سال	۹۷	۳۸/۶	۴۰/۱	۹۶/۳
	بیشتر از ۵۰ سال	۹	۶/۳	۳/۷	۱۰۰
سطح تحصیل	کمتر از کارشناسی	۱۴	۵/۶	۵/۷	۵/۷
	کارشناسی	۱۰۵	۴۱/۷	۴۲/۹	۴۸/۶
	کارشناسی ارشد	۱۰۱	۴۰/۲	۴۱/۲	۸۹/۸
	دانشجو و دکتری	۵	۱۰/۰۰	۱۰/۲	۱۰۰
سابقه	کمتر از ۵ سال	۲۶	۱۰/۴	۱۰/۶	۱۰/۶
	بین ۵-۱۰ سال	۶۶	۲۶/۳	۲۶/۹	۳۷/۶
	بین ۱۰-۱۵ سال	۵۳	۲/۱	۲۱/۶	۵۹/۲
	بین ۱۵-۲۰ سال	۸۵	۳۳/۹	۳۴/۷	۹۳/۹
	بیشتر از ۲۰ سال	۱۵	۱۰/۰۰	۶/۱	۱۰۰

آزمون کولموگروف - اسمیرنوف: آمده است. همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود مقدار سطح معناداری در مؤلفه‌های رهبری یادگیرنده، میل به تغییر در کارکنان و اعتماد سازمانی، بیشتر از ۵ درصد است، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. بنابراین فرض نرمال بودن توزیع پذیرفته می‌شود و برای آزمون کردن فرضیه‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول ۵. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

تعداد داده‌ها	رهبری یادگیرنده	میل به تغییر در کارکنان	اعتماد سازمانی
۱۵۲	۱۵۱	۱۵۲	۱۵۲
میانگین	۳/۱۵	۳/۰۸	۲/۹۲
انحراف معیار	۰/۸۳۴	۰/۴۰۵	۰/۶۳۲
قدر مطلق	۰/۰۵۹	۰/۰۷۶	۰/۱۰۷
بیشترین انحراف	۰/۰۵۳	۰/۰۷۶	۰/۰۴۹
منفی	-۰/۰۵۹	-۰/۰۶۳	-۰/۰۱۷
مقدار آماره Z کولموگروف - اسمیرنوف	۰/۷۲۱	۰/۹۳۹	۱/۳۱۴
مقدار Sig (دو دامنه)	۰/۶۷۵	۰/۳۴۱	۰/۰۶۳

معیار اول از بررسی برازش مدل ساختاری ضرایب معناداری Z ، (t-value) است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب تی به این صورت است که این ضرایب باید از $1/96$ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آنها را تایید کرد. با توجه به مقادیر Z به دست آمده، مقدار آماره t برای تمامی سوالات بیش از $1/96$ است. بنابراین در مدل باقی می‌مانند. در جدول ۶ ضرایب t مربوط به مسیرها مشخص شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود در بین مسیرهای موجود در مدل، ضرایب t مسیرهای رهبری یادگیرنده به میل به تغییر در کارکنان و رهبری یادگیرنده به اعتماد سازمانی بیشتر از $1/96$ است که معنادار بودن این مسیرها و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد. در جدول ۶ ضرایب معناداری t مربوط به مسیرهای مدل نشان داده شده است.

جدول ۶. ضرایب معناداری t مربوط به مسیرهای مدل

مقدار t	مسیر
۳/۴۸۱	مسیر رهبری یادگیرنده به میل به تغییر در کارکنان
۱۹/۹۹۹	مسیر رهبری یادگیرنده به اعتماد سازمانی
۲/۴۶۰	مسیر اعتماد سازمانی به میل به تغییر در کارکنان
۲/۳۸۶	مسیر یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن به میل به تغییر در کارکنان
۲/۳۲۶	مسیر خود را به چالش کشیدن به میل به تغییر در کارکنان
۲/۱۰۲	مسیر کمک دیگران برای یادگیری به میل به تغییر در کارکنان
۲/۳۸۲	مسیر هدفمند تمرین کردن به میل به تغییر در کارکنان

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری ضرایب R^2 مربوط به به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر بیرون‌زای بر یک متغیر درون‌زای دارد و سه مقدار $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. مقادیر R^2 مربوط به تمام متغیرهای درون‌زای مدل به غیر از متغیر میل به تغییر در کارکنان از مقدار متوسط این معیار یعنی $0/33$ بیشترند که در کل حکایت از برازش مناسب مدل ساختاری دارد. مقادیر R^2 در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷. مقادیر R^2

مقدار R^2	متغیرها
۰/۷۷۶	یاد گرفتن و آرزوی بهتر شدن
۰/۸۹۲	خود را به چالش کشیدن
۰/۸۹۹	کمک دیگران برای یادگیری
۰/۸۵۳	هدفمند تمرین کردن
۰/۱۹۱	میل به تغییر در کارکنان
۰/۳۰۹	نگرش شناختی به تغییر
۰/۶۸۷	نگرش عاطفی به تغییر
۰/۶۹۸	نگرش رفتاری به تغییر
۰/۴۳۲	اعتماد سازمانی

معیار اندازه تاثیر (f^2): کوهن سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب نشان از اندازه تاثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر معرفی کرده است. با توجه به حاصل شدن ۰/۱۳۱ و ۰/۰۷۰ برای اندازه تاثیر دو متغیر رهبری یادگیرنده و اعتماد سازمانی بر متغیر درون‌زای میل به تغییر در کارکنان، تاثیر تقریباً متوسط متغیر درون‌زای رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در کارکنان و تاثیر کم اعتماد سازمانی بر میل به تغییر در کارکنان را نشان می‌دهد.

معیار Q^2 : این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار دریا به یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب کند به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. همان‌طور که در جدول ۸ در ستون $1-SSE$ مشخص شده است، مقدار Q^2 مربوط به سازه‌ها به غیر از سازه میل به تغییر در کارکنان و نگرش رفتاری به تغییر از ۰/۱۵ بیشتر بوده که در کل برازش مناسب مدل ساختاری را حاکی است.

جدول ۸. مقادیر Q^2

متغیرها	$1-SSE/SSO$
یاد گرفتن و آرزوی بهتر شدن	۰/۴۷۳
خود را به چالش کشیدن	۰/۶۰۳
کمک دیگران برای یادگیری	۰/۴۹۳
هدفمند تمرین کردن	۰/۵۸۱

۰/۴۲۱	میل به تغییر در کارکنان
۰/۱۴۰	نگرش شناختی به تغییر
۰/۳۶۱	نگرش عاطفی به تغییر
۰/۳۶۷	نگرش رفتاری به تغییر
۰/۲۱۴	اعتماد سازمانی

برآزش مدل کلی (معیار GoF): برای بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، معیار GoF محاسبه می‌شود. میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مرتبه اول یعنی ابعاد یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن و خود را به چالش کشیدن و کمک دیگران برای یادگیری و هدفمند تمرین کردن، نگرش شناختی به تغییر، نگرش عاطفی به تغییر، نگرش رفتاری به تغییر، اعتماد سازمانی به دست می‌آید. در نتیجه برابر است با: ۰/۵۷۸. جدول ۹ مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مرتبه اول آمده است.

جدول ۹. مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مرتبه اول

communality	متغیرهای
۰/۵۳۴	رهبری یادگیرنده
۰/۶۲۲	یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن
۰/۶۷۷	خود را به چالش کشیدن
۰/۵۴۸	کمک به دیگران برای یادگیری
۰/۶۸۶	هدفمند تمرین کردن
۰/۲۹۳	میل به تغییر در کارکنان
۰/۵۱۳	نگرش شناختی به تغییر
۰/۵۴۷	نگرش عاطفی به تغییر
۰/۵۱۹	نگرش رفتاری به تغییر
۰/۵۱۵	اعتماد سازمانی

برای محاسبه نیز باید مقادیر R^2 مربوط به تمامی متغیرهای پنهان درون‌زای مدل اعم از مرتبه اول و دوم مدنظر قرار گرفته و مقادیر میانگین آنها محاسبه شود. مقادیر R^2 متغیرها در جدول ۷ آورده شده است. بنابراین میانگین این مقادیر (\bar{R}^2) عبارت است از: ۰/۶۳۷. در نتیجه مقدار معیار GoF در اینجا برابر است با:

$$GoF = \sqrt{Communalities \times R^2} = \sqrt{0.578 \times 0.637} = 0.607$$

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GoF، حاصل شدن ۰/۶۰۷ برای GoF، نشان از برازش کلی قوی مدل دارد. پس از بررسی شاخص‌های یادشده، آزمون فرضیه‌ها انجام شد.

فرضیه اصلی: دو ضریب «۰/۸۵۳» و «۰/۷۶۹» نشان می‌دهند که متغیر رهبری یادگیرنده به طور غیرمستقیم و از طریق میانجی اعتماد سازمانی به میزان ۳/۸٪ (۰/۷۶۹ × ۰/۸۵۳) بر متغیر میل به تغییر در کارکنان تاثیر دارد. همچنین نتایج فرضیات فرعی نشان داد که رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی کارکنان تاثیر مثبت دارد و همچنین اعتماد سازمانی بر میل به تغییر در کارکنان تاثیر مثبت دارد. پس می‌توان گفت فرضیه اصلی تایید و رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در کارکنان نیروی انتظامی شهرستان تبریز از طریق اعتماد سازمانی تاثیر دارد. در جدول ۱۰ رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر کارکنان آمده است.

جدول ۱۰. نتایج آزمون فرضیه اصلی

نتیجه آزمون	ضرایب مسیر		آماره‌های t	فرضیه اصلی
	رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی	به تغییر در کارکنان		
رد فرضیه H ₀	۰/۷۶۹	۰/۸۵۳	۱۸/۹۸	رهبری یادگیرنده میل به تغییر کارکنان
	۰/۴۷۰			

فرضیه فرعی اول: با استفاده از ضریب معناداری Z (۳/۴۸۱) مسیر میان دو متغیر پنهان مشخص می‌شود که تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در کارکنان مثبت و معنادار است. همچنین مقدار ضریب استاندارد شده مسیر سبک رهبری یادگیرنده و میل به تغییر در کارکنان (۰/۳۹۱) نشان می‌دهد که متغیر رهبری یادگیرنده ۳۹/۱٪ از تغییرات متغیر میل به تغییر در کارکنان را تبیین می‌کند. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ براساس نتایج جدول ۱۱ و با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است، پس می‌توان گفت فرضیه اول پذیرفته می‌شود.

جدول ۱۱. نتایج آزمون فرضیه اول

فرضیه اول	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در کارکنان	۰/۳۹۱	۳/۴۸۱	تایید فرضیه H۱

برای بررسی شاخص‌های سبک رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در نگرش کارکنان نیروی انتظامی، به شرح جدول ۱۲ چهار فرضیه فرعی بررسی شدند.

جدول ۱۲. نتایج آزمون شاخص‌های فرضیه فرعی اول

فرضیه فرعی برای شاخص‌های رهبری یادگیرنده	ضریب مسیر Z	آماره t	نتیجه آزمون
باور به یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن بر میل به تغییر در کارکنان	۰/۲۰۰	۲/۳۸۶	پذیرش فرضیه
خود را به چالش کشیدن بر میل به تغییر در کارکنان	۰/۱۹۶	۲/۳۲۶	پذیرش فرضیه
کمک دیگران برای یادگیری بر میل به تغییر در کارکنان	۰/۱۴۹	۲/۱۰۲	پذیرش فرضیه
هدفمند تمرین کردن بر میل به تغییر در کارکنان	۰/۰۳۷	۲/۳۸۲	پذیرش فرضیه

با استفاده از ضرایب معناداری Z به دست آمده مسیر میان شاخص‌های چهارگانه رهبری یادگیرنده، بر میل به تغییر در کارکنان مثبت و معنادار است. همچنین مقدار ضریب استاندارد شده مسیر شاخص‌های چهارگانه به ترتیب ۲۰، ۱۹/۶، ۱۴/۹ و ۳/۷ درصد از تغییرات متغیر میل به تغییر در کارکنان را تبیین می‌کند. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ بر اساس نتایج جدول ۱۲ و با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است، پس می‌توان گفت فرضیه فرعی ۱ تایید و باور به یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن بر میل به تغییر در کارکنان نیروی انتظامی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی دوم: همان‌طور که در جدول ۱۳ مشاهده می‌شود، با استفاده از ضریب معناداری Z (۱۸/۹۸۹) مسیر میان دو متغیر پنهان مشخص می‌شود که تاثیر رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی مثبت است. همچنین مقدار ضریب استاندارد شده مسیر رهبری یادگیرنده و اعتماد سازمانی (۰/۶۶۹) نشان می‌دهد که متغیر سبک رهبری یادگیرنده ۹/۶۶٪ از تغییرات متغیر اعتماد سازمانی را تبیین می‌کند. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ بر اساس نتایج جدول زیر و با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است، پس می‌توان گفت فرضیه فرعی ۲ پذیرفته و رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی در کارکنان نیروی انتظامی تاثیر مثبت دارد.

جدول ۱۳. رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی

فرضیه فرعی ۲	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی	۰/۶۶۹	۱۹/۹۹۹	پذیرش فرضیه H _۱

فرضیه فرعی سوم: همان طور که در جدول ۱۴ آمده است، با استفاده از ضریب معناداری Z (۰/۴۶۰) مسیر میان دو متغیر پنهان مشخص می شود که تاثیر اعتماد سازمانی بر میل به تغییر در کارکنان مثبت است. همچنین مقدار ضریب استاندارد شده مسیر اعتماد سازمانی و میل به تغییر در کارکنان (۰/۰۵۷) نشان می دهد که متغیر اعتماد سازمانی ۵/۷٪ از تغییرات متغیر میل به تغییر در کارکنان را تبیین می کند. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ براساس نتایج جدول زیر و با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است، پس می توان گفت فرضیه فرعی ۳ تایید و اعتماد سازمانی بر میل به تغییر در کارکنان نیروی انتظامی تاثیر مثبت دارد.

جدول ۱۴. اعتماد سازمانی بر نگرش به تغییر کارکنان

فرضیه فرعی ۳	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
اعتماد سازمانی بر نگرش به تغییر کارکنان	۰/۰۶۷	۸/۴۶۰	پذیرش فرضیه H _۱

آزمون سوبل^۱: این آزمون نیز برای بررسی معناداری تاثیر یک متغیر میانجی در رابطه میان دو متغیر دیگر بکار می رود. در آزمون سوبل یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تاثیر میانجی یک متغیر را تایید کرد. مقدار Z-value حاصل از آزمون سوبل برابر ۱/۰۶۱ به دست آمد که به دلیل کمتر بودن از ۱/۹۶ می توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر متغیر میانجی اعتماد سازمانی در رابطه میان رهبری یادگیرنده و میل به تغییر در کارکنان معنادار است.

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره ای به نام VAF^۲ استفاده می شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک تر باشد نشان از قوی تر بودن تاثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می سنجد. مقدار VAF، ۰/۰۷، به دست آمد که نشان دهنده آن است که ۰/۰۷ درصد اثر کل رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در کارکنان از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی اعتماد سازمانی تبیین می شود. بنابراین

چون این مقدار به صفر نزدیکتر است نشان از ضعیف بودن تاثیر متغیر میانجی دارد. آزمون نقش سن و تحصیلات و تجربه در دیدگاه پاسخ دهندگان: همان طور که در جدول ۱۵ مشاهده می‌شود، در همه مؤلفه‌ها، مقدار سطح معناداری (sig) بزرگتر از ۵ درصد است. بنابراین، فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. به عبارت دیگر، نظر گروه‌های سنی متفاوت در خصوص این مؤلفه‌ها یکسان است. در مؤلفه یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن، مقدار sig کوچکتر از ۵ درصد است. بنابراین، فرضیه صفر رد می‌شود. به عبارت دیگر، نظر گروه‌های سنی متفاوت در خصوص این مؤلفه یکسان نیست.

آزمون توکی^۱: برای مشخص کردن اینکه کدام میانگین‌ها در خصوص مؤلفه یادگرفتن و آرزوی بهتر شدن، متفاوت هستند از آزمون‌های پس از تجربه^۲ استفاده شد. سطح تحصیلات افراد به ۵ دسته دیپلم، کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری تقسیم شد. با آزمون آنالیز واریانس این موضوع سنجش شد که آیا تفاوت معناداری بین سطح تحصیلات متفاوت وجود دارد یا خیر؟ همان طور که در جدول ۱۵ مشاهده می‌شود در مؤلفه‌های رهبری یادگیرنده، میل به تغییر در کارکنان، نگرش عاطفی به تغییر، نگرش رفتاری به تغییر، مقدار sig بزرگتر از ۵ درصد است. بنابراین، فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. به عبارت دیگر، نظر گروه‌های تحصیلی متفاوت در خصوص این مؤلفه‌ها یکسان است. از طرفی، در مؤلفه‌های اعتماد سازمانی، قابلیت اعتماد و نگرش شناختی به تغییر، مقدار سطح معناداری کوچکتر از ۵ درصد است. بنابراین، فرضیه صفر رد می‌شود. به عبارت دیگر، نظر گروه‌های تحصیلی متفاوت در خصوص این مؤلفه‌ها یکسان نیست. نتایج مربوط به سنوات و سن در دیدگاه پاسخ دهندگان نیز در جدول ۱۵ آمده است.

جدول ۱۵. نتایج آزمون نقش تحصیلات، سنوات و سن در دیدگاه پاسخ دهندگان

مؤلفه	رهبری یادگیرنده	میل به تغییر	اعتماد سازمانی	یادگرفتن و بهتر شدن	چالش کشیدن	یادگیری	هدفمند تمرین	شناختی	عاطفی رفتاری
سطح تحصیلات	۲/۳۱۸	۱/۲۹۵	۳/۴۷۳	۲/۰۶۴	۲/۴۲۶	۳/۸۰۰	۲/۱۶۳	۴/۲۱۵	۱/۰۶۱
	۰/۰۵۹	۰/۲۷۴	۰/۰۰۰	۰/۰۸۸	۰/۰۵۰	۰/۰۰۶	۰/۰۷۵	۰/۰۰۳	۰/۳۷۸
سنوات خدمت	۲/۶۴۲	۱/۹۵۰	۱/۲۸۸	۳/۰۹۰	۲/۶۷۶	۱/۶۳۷	۱/۳۴۲	۰/۳۰۳	۳/۱۷۲
	۰/۰۳۶	۰/۱۰۵	۰/۲۷۷	۰/۰۱۷	۰/۰۳۴	۰/۰۳۶	۰/۲۵۷	۰/۸۷۶	۰/۰۱۲
سن پاسخ دهندگان	۲/۵۸۸	۱/۶۷۴	۲/۱۷۵	۳/۳۶۵	۲/۰۸۳	۲/۶۳۴	۱/۴۸۶	۰/۶۰۹	۰/۷۲۶
	۰/۰۵۵	۰/۱۷۵	۰/۰۹۳	۰/۰۲۰	۰/۱۰۵	۰/۰۵۲	۰/۲۲۰	۰/۰۵۳	۰/۵۳۸

میانگین‌ها در خصوص مؤلفه‌های اعتماد سازمانی، قابلیت اعتماد و نگرش شناختی به تغییر، متفاوت هستند. همان‌طور که در جدول ۱۵ مشاهده می‌شود در مؤلفه‌های میل به تغییر در کارکنان، اعتماد سازمانی، نگرش شناختی به تغییر، مقدار سطح معناداری بزرگتر از ۵ درصد است. بنابراین، فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. به عبارت دیگر، نظر سنوات خدمتی متفاوت در خصوص این مؤلفه‌ها یکسان است. از طرفی، در مؤلفه‌های رهبری یادگیرنده، قابلیت اعتماد، نگرش عاطفی به تغییر، نگرش رفتاری به تغییر مقدار سطح معناداری کوچکتر از ۵ درصد است. بنابراین، فرضیه صفر رد می‌شود. به عبارت دیگر، نظر سنوات خدمتی متفاوت در خصوص این مؤلفه‌ها یکسان ناست.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تاثیر رهبری یادگیرنده بر میل به تغییر در نگرش کارکنان نیروی انتظامی شهرستان تبریز با نقش میانجی اعتماد سازمانی بررسی شد که باتوجه به نرمال بودن مؤلفه‌ها از آزمون‌های پارامتریک برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج تحلیل مدلسازی معادلات ساختاری نشان داد که که متغیر رهبری یادگیرنده به‌طور غیرمستقیم و از طریق میانجی اعتماد سازمانی بر متغیر میل به تغییر در کارکنان تاثیر دارد. بنابراین، نتایج به‌دست آمده از پژوهش نشان می‌دهد که هر سه فرضیه پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است و هر سه فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. بنابراین در بعد رهبری یادگیرنده، باور به اینکه می‌توانید یاد بگیرید که رهبر بهتری باشید و آرزوی بهتر شدن را در سر بپرورانید و خود را به چالش بکشانید و در نهایت از کمک دیگران برای یادگیری استفاده کنید و هدفمند تمرین کنید و در بعد میل به تغییر در کارکنان، نگرش شناختی، نگرش عاطفی و نگرش رفتاری و در بعد شاخص‌های اعتماد سازمانی، از قبیل منصفانه و عادلانه رفتار کردن و اعتماد کردن به سازمان و وعده‌هایش و اصول منطقی رفتار در سازمان و پرهیز از سوء استفاده سازمان از کارکنان و در نهایت به موفق بودن کارکنان در انجام کارهایی که تلاش می‌کند، انجام دهد که با توجه به مسیرهای مشخص در تحلیل‌های آماری همگی مورد تایید قرار گرفتند، باید توجه شود. همچنین نتایج این پژوهش با پژوهش‌های قنبری و مرادی (۱۳۹۶) و سپهوند، زرنگاریان و محمدی (۱۳۹۶)، همسو است. زیرا در این پژوهش‌ها که اشاره به مهارت‌های مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی کارکنان دارد در این پژوهش هم نقش رهبری

بر تغییر نگرش کارکنان تأیید شد. همچنین پژوهش اکبری و همکاران (۱۳۹۴) که نقش سبک رهبری راهبردی و همچنین، لزوم توجه به نیروهای نظامی به عنوان سرمایه‌های انسانی با ارزش از طریق رهبری راهبردی فرماندهی را نشان داد، همسو با نتایج تأثیر رهبری یادگیرنده بر تغییر نگرش کارکنان است. نتایج پژوهش شمس و اسفندیاری مقدم (۱۳۹۴) مبنی بر تأیید رابطه ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان نیز با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است. همچنین نتایج پژوهش عبدالهی، صفری و صبوری (۱۳۹۴) که نشان دادند که میزان بکارگیری سبک رهبری تحول‌گرا توسط مدیران، بالاتر از میانگین است و سبک رهبری یادگیرنده باعث ایجاد انگیزه و یادگیری و تحول در سازمان می‌شود، با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است. یافته پژوهش صانعی و یگانه مهر (۱۳۹۳) درخصوص اینکه قابلیت اعتماد سازمانی بر میل به تغییر در کارکنان (نگرش شناختی به تغییر و نگرش عاطفی به تغییر و نگرش رفتاری به تغییر) تأثیر مثبت و معناداری دارد، با فرضیه دوم فرعی پژوهش حاضر همسو است. نتایج به دست آمده در پژوهش ریچارد (۲۰۱۱) که ظرفیت تغییر به میزان زیادی به مدیریت بستگی دارد و وابسته به شرایط درونی سازمان است، با یافته پژوهش حاضر مبنی نقش رهبری یادگیرنده بر تغییر نگرش کارکنان، همسو است.

پیشنهادها

الف. پیشنهادهای کاربردی در ارتباط با بهبود رهبری یادگیرنده: به معاونت آموزش نیروی انتظامی پیشنهاد می‌شود که به وسیله الگوسازی ویژگی‌های رهبری یادگیرنده، این سبک را در بین مدیران و کارکنان نیروی انتظامی شهرستان تبریز آموزش و توسعه داده شود. رهبران یادگیرنده، به خاطر سبک رهبری خاص خودشان منحصر به فرد نیستند، بلکه نحوه نگاه آنان به دنیای اطرافشان است که آنها را از سایر رهبران متمایز می‌کند. بنابراین به معاونت نیروی انسانی نیروی انتظامی پیشنهاد می‌شود که دیدگاه مثبت را در مدیران نیروی انتظامی پرورش دهند. به دلیل تأثیرگذاری رهبری یادگیرنده بر اعتماد سازمانی، پیشنهاد می‌شود که رهبران به وسیله باور به یاد گرفتن، آرزوی بهتر شدن، خود را به چالش کشیدن، کمک دیگران برای یادگیری، هدفمند تمرین کردن را در کارکنان و مدیران نیروی انتظامی شهرستان تبریز زنده نگه دارند.

ب. پیشنهادهای کاربردی در ارتباط با بهبود اعتماد سازمانی: به کارکنان و مدیران نیروی انتظامی

شهرستان تبریز پیشنهاد می‌شود که به‌وسیله نشان دادن صداقت و راستگویی و تشویق کارکنان به آن، جو اعتماد را در سازمان توسعه دهند. مدیران باید همواره سعی کنند تا به‌وسیله مشارکت دادن کارکنان از یک سو به کارکنان خود کمک کنند و از سوی دیگر روحیه همکاری و مساعدت را در سازمان گسترش دهند؛ زیرا مشارکت کارکنان در جریان هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری و انجام فعالیت‌های سازمان، باعث تقویت جو اعتماد می‌شود. یکی از راه‌های دیگر بهبود اعتماد در سازمان، شایستگی و قابلیت‌های رهبران و اعتقاد آنها به اهمیت شایستگی در انجام امور است. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران نیروی انتظامی شهرستان تبریز به‌وسیله احترام گذاشتن و نشان دادن محبت و دلسوزی به کارکنان خود و مهارت در برقراری روابط باز و صادقانه و همچنین خوشرویی و گشاده‌رویی، روحیه اعتماد را در سازمان زنده نگه دارند. پ. پیشنهادهای کاربردی در ارتباط با بهبود میل به تغییر در کارکنان: مدیران نیروی انتظامی برای اجرای تغییر موفقیت‌آمیز، احساسات و عواطف زیردستان را در اجرای تغییرات در نظر گرفته و ترس آنها از اینکه تغییر موقعیت آنها را به خطر خواهد انداخت از بین ببرند تا مقاومت آنها در برابر تغییر کاهش پیدا کند. مدیران نیروی انتظامی باید برنامه‌های تغییر و اصلاح را براساس پاسخ‌گویی به نیازها و انتظارات جامعه تدوین شود، که برای موفقیت و تطبیق سریعتر با محیط و دستیابی به افزایش کیفیت خدمات، رضایت کارکنان و مشتریان، توان رقابت، کاهش هزینه‌ها، کاهش زمان ارائه خدمت و ... طراحی برنامه‌های کاهش مقاومت در برابر تغییر پیشنهاد می‌شود. مدیران نیروی انتظامی از نظرات کارکنان به‌عنوان کسانی که عهده‌دار وظیفه خاصی هستند و از نزدیک مسائل و مشکلات را لمس می‌کنند، در ایجاد تغییرات و اتخاذ تصمیمات استفاده کنند. همچنین افراد سازمانی در برنامه تغییر مورد مشورت قرار گرفته و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده شوند تا با آگاهی نسبت به اهداف برنامه تغییر، به پذیرش و اجرای آن اقدام نمایند.

سپاسگزاری

پژوهشگران بر خود لازم می‌دانند از تمام کسانی که در تدوین، نگارش و جمع‌آوری داده‌های پژوهش حمایت و یاری کردند، از جمله، مساعدت مسئولان، مدیران و کارکنان فرماندهی نیروی انتظامی شهرستان تبریز، صمیمانه تقدیر و تشکر کنند.

فهرست منابع

اکبری، محسن؛ آهی، پرویز؛ هوشمند چایجانی، میلاد؛ قیاسی، رضا و آل طه، سیدحسن. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک رهبری راهبردی بر چابکی سازمانی با رویکرد منبع محور. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۰(۴)، صص ۵۴۰-۵۵۹. قابل بازیابی از: http://pmsq.jrl.police.ir/article_18303.html

الوانی، سیدمهدی و دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۰). مدیریت دولتی و اعتماد عمومی، ۵۵(۱)، صص ۱۲۳-۱۴۸. قابل بازیابی از: https://jmk.ut.ac.ir/article_17111.html

ایران‌زاده، سلیمان و امینی، موسی. (۱۳۹۱). ارزیابی الگوی سازمان یادگیرنده برای شرکت توزیع نیروی برق، فراسوی مدیریت، ۲(۲۱)، صص ۲۳-۴۶. قابل بازیابی از: http://jpm.iaut.ac.ir/article_519384.html

ایمانی، محمدرضا. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر منابع قدرت مدیران بر مقاومت کارکنان در برابر تغییرات سازمانی. فصلنامه روانشناسی تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن، ۵(۱۷)، صص ۳۱-۵۰. قابل بازیابی از: http://psyedu.toniau.ac.ir/article_559579.html

اسماعیلی، احمدرضا. (۱۳۹۸). ارائه الگوی سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۴(۳)، صص ۵۰۳-۵۲۸. قابل بازیابی از: http://pmsq.jrl.police.ir/article_91866.html

پاک‌نژاد، احمد؛ کارگر، غلام‌علی و هنری، حبیب. (۱۳۹۰). رابطه میان سازمان یادگیرنده و آمادگی برای تغییر در سازمان، مطالعات مدیریت ورزشی، ۳(۱۲)، صص ۱۴۹-۱۶۸. قابل بازیابی از: https://smrj.ssrc.ac.ir/issue_91_92_.html

دانایی فرد، حسن؛ رجب‌زاده، علی و حصیری، اسد. (۱۳۸۸). ارتقا اعتماد درون سازمانی در بخش دولتی: نقش شایستگی مدیریتی مدیران. پژوهش‌های مدیریت، ۲(۴)، صص ۵۹-۹۰. قابل بازیابی از: <http://ensani.ir/file/download/article/20101025154607>

رسته‌مقدم، آرش و عباس پور، عباس. (۱۳۹۰). در جستجوی الگوی نوین یادگیری‌زدایی سازمانی. فصلنامه آموزش و ارزش‌های، ۱۶(۲۶)، صص ۸۱-۱۰۶. قابل بازیابی از: http://jinev.iaut.ac.ir/article_521672.html

سلیمی، محمدرضا و شرفی، روح‌انگیز. (۱۳۹۴). مدیریت تغییر در سازمان‌ها، اولین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی و علوم تربیتی. شیراز: موسسه عالی علوم و فناوری حکیم عرفی شیراز.

سپهوند، رضا؛ زرنگاریان، یوسف و محمدی، مهدی. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر شایستگی‌های بین فرهنگی بر آمادگی مدیران برای تغییر سازمانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹(۲)، صص ۴۷-۶۸. قابل بازیابی از: https://hrmj.ihu.ac.ir/article_27654.html

شمس، شهاب‌الدین و اسفندیاری مقدم، امیر تیمور. (۱۳۹۴). ارتباط ابعاد مختلف اعتماد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۲۳(۷۷)، صص ۱۸۵-۱۷۱. قابل بازیابی از: http://jmsd.atu.ac.ir/article_1155.html

صانعی، مهدی، یگانه‌مهر، فاطمه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر میل به تغییر در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شاهرود. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود.

صیف و محمدحسن؛ مظلومیان، سعید و اکبری، احسان. (۱۳۹۳). بررسی نقش جذابیت کاری و تعهد سازمانی بر نگرش میل به تغییر در کارکنان شرکت خطوط لوله و مخابرات نفت منطقه‌ای فارس، سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین، گرگان: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول.

عبداللهی، بیژن؛ صفری، اکرم و صبوری، رضا. (۱۳۹۴). سبک رهبری تحول‌گرا و مدیریت سرمایه فکری در پلیس مهاجرت و گذرنامه. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۰(۳)، صص ۴۸۴-۵۰۳. قابل بازیابی از: http://pmsq.jrl.police.ir/article_18301.html

قنبری، سیروس و مرادی، علی. (۱۳۹۶). رابطه مهارت‌های مدیریت کوانتومی مدیران و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی،

فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۱(۳)، صص ۸۷-۱۰۹. قابل بازیابی از:

http://edu.journals.iau-garmsar.ac.ir/article_536427.html

قنبری، سیروس و عرفانی نژاد، فریبرز. (۱۳۹۶). نقش اعتماد سازمانی در تعدیل بدبینی سازمانی کارکنان. فصلنامه مطالعات رفتار

سازمانی، ۶(۲)، صص ۱۲۵-۱۴۸. قابل بازیابی از: http://obs.sinaweb.net/article_27397.html

لگزیان، محمد و ملک زاده، غلامرضا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه میان آمادگی برای تغییر و ابعاد سازمان یادگیرنده. چشم انداز مدیریت

دولتی، ۹(۴)، صص ۱۱۰-۱۱۸. قابل بازیابی از: <http://jpap.sbu.ac.ir/issue/view/397>

میرصفیان، حمیدرضا. (۱۳۹۶). نقش تصویر سازمانی ادراک شده بر مدیریت تغییر کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان با

میانجی گری هوش هیجانی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۵(۱)، صص ۱۰۱-۱۱۵. قابل بازیابی از:

http://shm.shahroodut.ac.ir/article_1142.html

نجفیگی، رضا. (۱۳۹۲). سازمان و مدیریت. چاپ هفتم. تهران: انتشارات ترمه.

Cuthbert, K., Glover, G., & Forman, D. (2015). Learner leadership: A change agent for UK interprofessional learning. In *Leadership and Collaboration*. Palgrave Macmillan UK.

Dunham, R.B., Pierce, J.L. (1989). *Management*. Glenview: Scott, Foreman and Company.

Destler, Katharine Neem. (2016). Creating a Performance Culture Incentives, Climate, and Organizational Change, the *American Review of Public Administration*, 46(2), pp 201-225.

Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/0275074014545381>

Gatto, R.P. (2000). *The smart manager's F.A.Q. guide: a survival handbook for today's workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.

James M. Kouzes and Barry Z. Posner (2016). *Learning leadership, the leadership challenge*.

Jiang, Z., Gollan, P. J., & Brooks, G. (2017). Relationships between organizational justice, organizational trust and organizational commitment: a cross-cultural study of China, South Korea and Australia. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(7), pp 973-1004.

Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192>.

Jiang, Yun and Fu qiang. (2010). Management of organizational forgetting in construction of organizational absorptive capacity, E-product E-service and E-Entertainment (ICEEE).

Jansen, C. A., Moosa, S. O., Van Niekerk, E. J., & Muller, H. (2014). Emotionally intelligent learner leadership development: a case study. *South African Journal of Education*, 34(1), pp 1-16. Retrieved from: <https://www.ajol.info/index.php/saje/article/viewFile/106643/96554>.

Kuntz, J.R.C; Gomes, J.F.S. (2012). Transformational change in organizations: a self – regulation approach. *Journal of Organizational Change management*, 25(1), pp 143-162. Retrieved from: <https://psycnet.apa.org/record/2012-04152-007>

Rogiest, Sofie & Segers, Jesse & Witteloostuijn, Arjen van. (2018). Matchmaking in organizational change: Does every employee value participatory leadership? An empirical study, *Scandinavian Journal of Management* (34), pp 1–8. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S095652211730307X>

Richard, G. (2011). *Managing organizational change: A multiple perspectives approach*. New York: McGraw-Hill Irwin. The case of the World Health Organization. *Journal of Change Management*, 8(1), pp 16-32. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/toc/rjcm20/>



پروشکاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی