



## بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان

علی اکبر جمالی

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان بوده است. روش تحقیق پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان ( $N=130$ ) است. نمونه آماری در این پژوهش (بر اساس جدول مورگان) بوده و برای انتخاب نمونه از روش نمونه گیری طبقه ای استفاده شد و حجم نمونه در این پژوهش ۱۰۱ مدیر بدست آمد. برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۱۹۹۰) و پرسش نامه سبک رهبری هرسی و بلانچارد (۱۹۸۸) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها، از روش های آماری توصیفی شامل جداول توزیع فراوانی، نمودار ها و آماره های توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار و استنباطی شامل آزمون ضریب همبستگی پیرسون با استفاده از نرم افزار SPSS26 استفاده شده است. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد بین فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان رابطه معناداری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مدیران، شهرستان رفسنجان

## بیان مساله

امروزه اکثر سازمان ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود نیاز به تغییر سریع دارند. تغییرات سریع مستلزم آن است که سازمان ها دارای رهبرانی باشند که انطباق پذیر بوده و به صورت مؤثر کار کنند، به طور مداوم سیستم ها و فرآیندها را بهبود بخشند. از آنجایی که محیط سازمان ها آشفته و متغیر است و رهبری یک عنصر کلیدی در هدایت و مدیریت این محیط است، با کمی دقت بر روی سازمان های مختلف می توان فهمید که رهبران بزرگ تفاوت های بزرگی ایجاد می کنند، رهبران مؤثر کسانی هستند که نتایج را در یک چارچوب زمانی معینی بدست می آورند تا برای سازمان و کار خود مؤثر واقع شوند. رهبری تحول آفرین با ایجاد انگیزش، خودیابی (انگیزش های شخصی سطح بالاتر) و اعتماد به نفس، انجام کار بیشتر از آنچه انتظار می رود را باعث می شود. امروز دیگر توجه صرف به برنامه ریزی و فرآیندها کافی نیست زیرا این افراد هستند که برنامه ها را تدوین می کنند و فرآیندها را کنترل و اجرا می کنند باید توجه داشت که دانش، مهارت و تجربه افراد سازمان، عوامل مؤثر در موفقیت سازمان هستند در نتیجه انتظار می رود که مدیران آینده بیشتر به توسعه افراد و نیروی انسانی در سازمان ها توجه کنند (میهن دوست، ۱۴۰۰).

چه بسا افرادی که سال ها در سازمان می مانند ولی عامل ماندن آن ها اجباری است؛ در این صورت، نه تنها باری از دوش سازمان بر نمی دارند، بلکه اگر فرصت پیدا کنند. بار سنگینی بر دوش سازمان می گذارند. بنابراین برای افزایش روحیه و رضایت شغلی و تعهد سازمانی، لازم است به برطرف ساختن نیازهای آنان در محیط کار توجه شود. تنها مدیرانی می توانند امکان برطرف کردن نیازهای مرتبه بالای تحت نظارت خود را فراهم سازند که فضای روانی (فضای سازمانی) مناسب را درون سازمان به وجود آورند (رضایی، ۱۳۹۰).

ادگار شاین از شاخص ترین چهره های مطالعات در زمینه فرهنگ سازمانی، در تعریف فرهنگ سازمانی می نویسد: «فرهنگ سازمانی، ارزش ها، اعتقادات، هنجارها، انتظارات و فرضیاتی است که افراد و سیستم ها را به همدیگر پیوند می دهد» (هوی و میسکل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸: ۱۶۹). شارپین<sup>۲</sup> فرهنگ سازمانی را «سیستمی متشکل از ارزش ها (چه چیزی اهمیت دارد و چه چیزی مهم نیست) و عقاید (افراد چگونه عمل می کنند و چگونه عمل نمی کنند) که در ارتباط متقابل با نیروی

<sup>1</sup> Hoy & Miskel

<sup>2</sup> Sharpin



انسانی، ساختار سازمانی و سیستم کنترل می باشد و در نتیجه هنجارهای رفتاری را در سازمان شکل می دهد بیان کرده است (شارپین، ۱۹۸۵: ۱۰۲).

با توجه به آنچه که بیان شد می توان گفت فرهنگ سازمانی و سبک رهبری دو پایه اصلی یک سازمان را تشکیل می دهند و برای به وجود آمدن یک سازمان هر دو باید وجود داشته باشند. هر سازمانی می تواند با اصلاح ساختار خود و افزایش خلاقیت نیروی انسانی و سازمانی خود باعث بالا رفتن عملکرد و بهره وری شود و در جهت رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده خویش گام بردارد. در عصر ما برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، می بایست جریان نوجویی و نوآوری را در سازمان تدام بخشید تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود، که رسیدن به آن مهم نیازمند رهبرانی فرصت شناس در فرهنگی مناسب است (یزد خواستی، ۱۳۹۰).

از آنجا که مدیران جامعه، به عنوان سکانشان سازمان های مختلف مسئولیت سنگین و خطیری بر عهده دارند. آنان باید به انواع دانش ها، معلومات عمومی و تخصصی و اطلاعات «به روز» و جدید، برای پیشرفت و پیشبرد سازمان خود مجهز باشند. این سخن بدان معنا نیست که آنها به تنهایی و نتیجتاً تمامی کارهای سازمان را انجام دهند، بلکه باید با برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل، رهبری و هدایت منابع مادی و انسانی اهداف سازمانشان را محقق سازند. لازمه آمادگی کامل برای مقابله با انواع تغییرات، مشکلات و مسائل موجود بر سر راه سازمان ها، وجود مدیران توانمند، خلاق و ماهر در امر روابط انسانی است. از جهات دیگر، مدیران خلاق در مواجهه با مشکلات عملکرد بهتر و کارآمدتری به نمایش می گذرانند. آنان با داشتن تفکر قوی و خلاق، راه حل های بهتر، متنوع تر و مطمئن تری را ارائه می دهند و می توانند با کمک این خصیصه به پویایی و انعطاف سازمانشان یاری رسانند. بنابراین انجام این تحقیق با توجه به ضرورت و اهمیت بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان انجام می شود.

## اهمیت و ضرورت تحقیق

اگر بپذیریم که مهمترین ثروت یک سازمان انسان ها هستند و اگر این مطلب واقعیت داشته باشد که کارکنان هر سازمان تعیین کننده ترین عامل بقاء، توسعه و تعالی آن سازمان هستند، پس باید گفت خلق بهترین شرایط و بیشترین بهره وری سازمان در گرو گسترش توانایی و پرورش کامل استعداد درونی و بیرونی کارکنان است (عالم تبریزی و دیگران، ۱۳۸۷: ۴۶). انسان، محور بهره وری است و کلیه سازمان ها با هر نوع مأموریتی که دارند باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان ها از ابعاد مختلف داخلی و خارجی سازمان اختصاص دهند. طی دهه‌ی اخیر مطالعات رفتار سازمانی و مدیریتی، برای بررسی طرز تفکر مدیران به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته است (زانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). از آنجا که سبک های تفکر، مدیران را نسبت به توانایی های خود آگاه تر می کند و به آنها امکان تصمیم گیری درست را در مراحل گوناگون زندگی می دهد، سبک های تفکر عامل مهمی در موفقیت مدیران می باشند. سبک تفکر یک استدلال خاص و استراتژی حل مساله است که به روشن شدن این مطلب کمک می کند که چرا افراد در مسائل مربوط به زمینه های تحصیلی و شغلی، یا در تعاملات اجتماعی با سایر افراد به شیوه های متفاوت واکنش نشان می دهند استنبرگ (۱۹۹۷) در نظریه خود- مدیریتی ذهنی خویش بیان می کند که سبک های رهبری، شیوه های ترجیحی افراد در به کارگیری توانایی هایشان می باشد. مفهوم اصلی این سازه این است که افراد به نوعی نیازمند سبک های تفکر برای مدیریت یا اداره کردن فعالیت های روز مره شان هستند از طرفی توجه به موضوع فرهنگ سازمانی به عنوان راهبرد توسعه منابع انسانی در دهه ۹۰ میلادی اهمیت بخصوصی یافت و این توجه تاکنون ادامه یافته است (باغانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۰).

با توجه به آنچه که بیان شد این تحقیق از این نظر می تواند مفید باشد که در نظر دارد تاثیر رهبری را به طور همزمان بر فرهنگ سازمانی در دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان را بررسی کند تا از این طریق بتوان بهترین نوع رفتار رهبری را شناسایی کرده و آن را بروز دهند تا در وهله اول بهره وری در بهترین شرایط قرار بگیرد. از آنجایی که رهبران آینده با مسائلی مواجه خواهند شد که راه حل های مشخصی ندارند و لازم است ظرفیت های تازه ای برای حل آن ها ایجاد شود. این امر نیازمند نوع دیگر رهبری فراتر از اشکال سنتی آن است. در سال های اخیر، ادبیات پژوهشی در خصوص رهبری و نیز کیفیت های رهبری به صورت گسترده در حال توسعه است و بسیاری از پژوهشگران نسبت به گذشته، دیدگاه های متفاوت تری از رهبری را نمایندگی می کنند. لذا با توجه به اهمیت فوق

---

<sup>1</sup> Zhang

العاده ای که مدیران و سبک‌های رهبری آنان در عملکرد دارد ضروری است تا به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران دستگاه‌های اجرایی شهرستان رفسنجان پرداخته شود. از آنجایی که پژوهش‌های گوناگونی به بررسی اثر هر کدام از متغیرها پرداخته‌اند و نتایج گوناگونی کسب کرده‌اند اما هیچ پژوهشی اثر هر دو متغیر را هم‌زمان مورد بررسی قرار نداده است در این تحقیق سعی شده است تا یک مدل یکپارچه برای بررسی تأثیر این عوامل را ایجاد نماید. به این ترتیب با توجه به اهمیت موارد گفته شده و از آنجایی نیروی انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر این موضوع می‌پردازد.

## اهداف تحقیق

### هدف اصلی:

تعیین رابطه بین فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران شهرستان رفسنجان

### اهداف فرعی:

- ۱) تعیین رابطه بین درگیر شدن در کار با سبک رهبری مدیران شهرستان رفسنجان
- ۲) تعیین رابطه سازگاری با سبک رهبری مدیران شهرستان رفسنجان
- ۳) تعیین رابطه انطباق‌پذیری با سبک رهبری مدیران شهرستان رفسنجان
- ۴) تعیین رابطه رسالت با سبک رهبری مدیران شهرستان رفسنجان

## پیشینه تحقیق

### پیشینه داخلی تحقیق:

میهن دوست و اسدالهی (۱۴۰۰) طی پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران مدارس با فرهنگ سازمانی معلمان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که سبک های رهبری حمایتی و دموکراتیک مدیران می تواند باعث تقویت فرهنگ سازمانی معلمان شود و در نتیجه بهبود روابط در مدرسه و در پی آن پیشرفت تحصیلی دانش آموزان می شود. همچنین سبک های رهبری مخرب و خودخواهانه مدیران باعث تضعیف فرهنگ سازمانی و از بین رفتن روابط بین مدیر و معلمان و معلمان با یکدیگر می شود که باعث می شود مدرسه از اهداف و چشم اندازهای خود دور شود. شهبازی (۱۳۹۹) تحقیقی تحت عنوان اثر سبک های رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت با نقش میانجی همراهی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار انجام دادند. نتایج نشان داده شد که: ابعاد سبک های رهبری استراتژیک یعنی سبک رهبری تحولگرا، پدرسالارانه و تحولی بر همراهی استراتژیک تاثیر دارد. همچنین نتایج نشان داد همراهی استراتژیک بر عملکرد شرکت تاثیر دارد.

یارزاده دهکردی و قنوتی (۱۳۹۹) تحقیقی تحت عنوان بررسی تاثیر سبک های رهبری و رضایت شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه شرکت آب و فاضلاب اهواز) انجام دادند. یافته های تحقیق نشان دادند که مدل پیشنهادی تحقیق از برازش مطلوبی برخوردار است و مطابق نتایج تاثیر مثبت و معناداری بین سبک های رهبری، رضایت شغلی و عملکرد شغلی نشان داده شده است. یافته های تحقیق نشان داد که سبک های رهبری و رضایت شغلی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد. همچنین نتایج تحقیق مثبت و معناداری تعهد سازمانی بعنوان متغیر میانجی بر عملکرد شغلی کارکنان را نشان داد.

حسینی، حامی غفوری بوکانی و برموده (۱۳۹۹) تحقیقی تحت عنوان تبیین اثربخشی سبک رهبری استحالته مدیران بر عملکرد کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی انجام دادند یافته های پژوهش بیانگر این بود که سبک رهبری استحالته (توانمندسازی روانشناختی، آوای کارکنان، انطباق پذیرش سازمانی و رفتار کارکنان) بر عملکرد کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی تاثیر مثبت و معناداری دارد. عبارتی دیگر هرچه مدیران بیشتر از ابعاد سبک رهبری استحالته برخوردار باشند، عملکرد بهتری خواهند داشت و در مقابل باعث بهبود بازدهی و عملکرد کارکنان خواهد شد. میزان ضریب رگرسیون تاثیر هر یک از ابعاد سبک رهبری استحالته (توانمندسازی روانشناختی، آوای کارکنان، انطباق پذیرش سازمانی و رفتار کارکنان) بر عملکرد کارکنان به ترتیب

برابر ۰.۰۵۹، ۰.۳۸۱، ۰.۰۰۹، ۰.۱۸۲ می باشد. نتیجه گیری: در تفسیر می توان گفت که با بهبود و کاربرد سبک رهبری استحاله شاهد بهبود عملکرد سازمانی کارکنان خواهیم بود.

طه زاده (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه سلامت سازمانی با سبک رهبری و عملکرد مدیران (مطالعه موردی؛ مدیران مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان مهاباد) انجام دادند. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها، نشان دهنده می دهد که میزان سلامت سازمانی مدارس حدود ۳۶٪ از تغییرات واریانس میزان عملکرد مدیران مدارس براساس متغیرهای مستقل موجود در مدل تبیین می گردد. که طبق ضرایب بتای بدست آمده ملاحظه می شود میزان سلامت سازمانی با بتای  $b=0.289$  سلامت سطح اداری  $b=-0.181$  سلامت سطح فنی  $b=0.109$  و میزان نفوذ مدیران  $b=0.319$  بیشترین سهم را در میزان عملکرد مدیران مدارس را دارند در واقع میزان سلامت سازمانی، سلامت سطح اداری، سلامت سطح فنی و نفوذ مدیران تاثیر مستقیمی دارند.

فرزانه و آران (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان بررسی تاثیر سبک رهبری تحول گرا بر عملکرد شغلی از طریق عدالت سازمانی در اداره کل امور مالیاتی استان اردبیل انجام دادند. نتایج تحقیق نشان می دهد که سبک رهبری تحول گرا با نقش میانجی عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر معناداری دارد. همچنین نتایج نشان می دهد که سبک رهبری تحول گرا بر عملکرد شغلی ۰.۵۸ تاثیر مثبت معنی داری دارد. عدالت سازمانی بر عملکرد شغلی ۰.۶۹ و سبک رهبری تحول گرا بر عدالت سازمانی ۰.۵۳ تاثیر مثبت معنی داری دارد.

فرهادی محلی و پوراقدم (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان تاثیر سبک رهبری مدیران بر عملکرد شغلی کارکنان به واسطه فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: مراکز بهداشت استان گلستان) انجام دادند. نتایج نشان داد، سبک رهبری مدیران بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر مثبت و معنی دار دارد. همچنین نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که سبک رهبری مدیران بر فرهنگ سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معنی دار داشته و همچنین فرهنگ سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان نیز تاثیر مثبت و معنی دار داشت. در نهایت، فرهنگ سازمانی در رابطه بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی نقش میانجی داشته است.

ماشین چپ و نجفی دهنوی (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه بین سبک رهبری با عملکرد مدیران مدارس انجام دادند پس از تجزیه و تحلیل داده ها، مشخص گردید که بین سبک رهبری با عملکرد مدیران مدارس بیرم رابطه معنی داری وجود دارد. نهایتاً بر اساس آزمون فریدمن مشخص شد که بین میانگین رتبه‌ی ابعاد مختلف سبک رهبری، تفاوت معناداری وجود دارد. کمترین مقدار میانگین رتبه از بین ابعاد سبک رهبری، مربوط به سبک مشورتی و بیشترین مقدار میانگین رتبه نیز مربوط به سبک مشارکتی است.

ابراهیمی (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان رابطه سبک رهبری مدیران مدارس با عملکرد شغلی دبیران تربیت بدنی انجام دادند. نتایج بدست آمده نشان داد که بین سبک رهبری توزیعی و عملکرد شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد ( $r=0.26$ ) همچنین بین سبک رهبری توزیعی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد ( $r=0.38$ ) و در نهایت بین عملکرد شغلی و تعهد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد ( $r=0.24$ ).

طیاری و سیفی (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه سبک رهبری توزیع شده مدیران با عملکرد شغلی معلمان و کارکنان در مجتمع آموزشی مدارس دانشگاه اصفهان انجام دادند. نتایج آزمون همبستگی پیرسون حاکی از آن است که بین رهبری توزیع شده و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون همبستگی نشان داد که تمام مولفه های رهبری توزیع شده (ماموریت، اعتماد، فرهنگ مدرسه، توسعه حرفه ای، عمل رهبری، حمایت، تصمیم گیری) با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نیز حاکی از آن بود که از بین مولفه های سبک رهبری توزیع شده شش معادله نهایی رگرسیون برای توضیح تغییرات عملکرد شغلی (متغیر ملاک)، را دارا هستند.

گرامی و ملکشاهی (۱۳۹۸) تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه سبک رهبری خدمتگزار با عملکرد و اشتیاق شغلی کارکنان مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان، سال ۱۳۹۷ انجام دادند. با توجه به یافته های این پژوهش به طور کلی بین سبک رهبری خدمتگزار و اشتیاق شغلی و عملکرد شغلی کارکنان شرکت های پیمانکار فولاد مبارکه اصفهان یک رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، همچنین نتایج این پژوهش نشان داده است که سبک رهبری خدمتگزار، عملکرد کارکنان، اشتیاق شغلی در شرکت های پیمانکار فولاد مبارکه اصفهان در وضعیت مطلوبی قرار داشته و متغیر اشتیاق شغلی نیز یک نقش جزئی را به عنوان یک متغیر میانجی در رابطه بین دو متغیر سبک رهبری خدمتگزار و عملکرد کارکنان دارد.



حجتی (۱۳۹۷) طی پژوهشی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری خدمتگزار مدیران سازمان های رسانه ای ورزشی را مورد بررسی قرار داد. نتایج پژوهش نشان داد که بین مولفه های تعهد سازمانی با سبک رهبری رابطه مثبت وجود دارد و بین مولفه فرهنگ سازمانی با سبک رهبری رابطه معنی داری وجود دارد، همچنین تحلیل رگرسیون نشان داد که تعهد سازمانی (عاطفی) و فرهنگ سازمانی (مشارکت، یکپارچگی و سازگاری) که وارد مدل می شوند، سبک رهبری را پیش بینی می کنند.

مشیدی (۱۳۹۶) تحقیقی تحت عنوان تاثیر هوش اجتماعی بر عملکرد مالی مدیران با نقش میانجی سبک رهبری (مورد مطالعه: مدیران مالی شهرداری تهران) انجام دادند. یافته های تحقیق حاکی از این است که هوش اجتماعی بر مدیریت ارزش، کنترل ریسک و کنترل هزینه مدیران شهرداری با نقش میانجی سبک رهبری (اختیاری، حمایتی، مشارکتی و دستوری) تاثیر مثبت معناداری دارد.

عبدی (۱۳۹۵) در پایان نامه کارشناسی ارشد خود به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی براساس مدل کامرون و کوپین با سبک های رهبری مدیران در مدارس راهنمایی دولتی شهر مریوان پرداختند. تحلیل یافته ها نشان داد که میان فرهنگ سازمانی موجود و آرمانی مدارس فاصله وجود دارد. دیران بر این باورند که در فضایی کار می کنند که دارای این ویژگی ها هستند: گرایش به پایداری قانون ها و سیاستگذاری های رسمی، هماهنگی و کارایی، هدف محوری و تاکید بر پیامدها. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی آرمانی آنها شامل انعطاف پذیری، آزادی عمل، همکاری، رشد منابع انسانی، نوآوری و آفرینش خطر پذیری، رشد حرفه ای و کسب مهارت های حرفه ای است. همچنین تحلیل داده ها آشکار ساخت که اثر بخشی سبک های رهبری زمانی بالاست، که بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری همنوایی وجود داشته باشد.

احمدی و دهدارزاده (۱۳۹۵) تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه سبک رهبری تحول گرا با متغیرهای واسطه رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر عملکرد نوآوری انجام دادند. نتایج یافته هایی حاصل از تحلیل داده ها نشان دادند که بین رهبری تحول گرا با فرهنگ سازمانی و همچنین رفتار شهروند سازمانی و همین طور بین فرهنگ سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی و هم بین رهبری تحولگر با عملکرد نوآوری ارتباط معناداری وجود دارد و همچنین بین فرهنگ سازمانی و رفتار شهروند سازمانی با عملکرد نوآوری نیز رابطه معناداری وجود دارد. نتایج الگوسازی معادله ساختاری نیز حاکی از آن است که بین رهبری تحول گرا با عملکرد نوآوری غیر مستقیم با واسطه فرهنگ سازمانی و

رفتار شهروند سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد و سبک رهبری تحول گرا ابتدا سبب تقویت فرهنگ سازمانی و بهبود و ارتقای رفتار شهروندی سازمانی و سپس باعث ایجاد نوآوری سازمانی در محیط کار می شود.

خالق خواه (۱۳۹۴) طی پژوهشی بررسی رابطه تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران و کارکنان نیروی انتظامی شهرستان آمل پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که بین مولفه های تعهد سازمانی با سبک رهبری رابطه مثبت وجود دارد و بین مولفه فرهنگ سازمانی با سبک رهبری رابطه معنی داری وجود دارد، همچنین تحلیل رگرسیون نشان داد که تعهد سازمانی (عاطفی) و فرهنگ سازمانی (مشارکت، یکپارچگی و سازگاری) که وارد مدل می شوند، سبک رهبری را پیش بینی می کنند.

حسینی و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی به بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی و سبک های رهبری تحول آفرین و مبادله رهبر- پیرو پرداختند. در این پژوهش سه فرهنگ سازمانی گروهی، توسعه ای و سلسله مراتبی و دو سبک رهبری تحول آفرین و مبادله رهبر- پیرو مورد بررسی قرار گرفته اند. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که فرهنگ گروهی بر مبادله رهبر- پیرو و فرهنگ توسعه ای بر هر دو سبک رهبری تحول آفرین و مبادله رهبر- پیرو اثر مثبت و معناداری دارند. اما فرهنگ سلسله مراتبی اثر منفی بر هر دو سبک رهبری از خود بر جای می گذارد.

### **ب) پیشینه خارجی تحقیق :**

بلاک (۲۰۲۰) طی پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک های رهبری و پویایی فرهنگ سازمانی پرداخت. این مطالعه در یک شرکت خصوصی با فروش بسیار خوب، که دارای ۹۰۰ کارمند در سطح ۲۳ شعبه در شمال آمریکا بود، انجام شد. او همچنین اظهار کرد که روش تحقیق میدانی به منظور جمع آوری داده های فرهنگی، به جای تجزیه و تحلیل کیفی که موجب محدود کردن نمونه گیری از کارکنان می شد، مورد استفاده قرار گرفت. بلاک (۲۰۲۰) بیان کرد که در حالی که یافته های این مطالعه، تعداد قابل توجهی از پیوندهای معمول امکان پذیر را نشان می دهد، لیکن داده ها به تجزیه و تحلیل تجربی میان سبک رهبری و ویژگی های فرهنگ سازمانی، محدود شده اند. و این داده ها، علل اساسی را توصیف نمی کنند، بنابراین تحقیقات آینده باید به ثبت و ضبط رویدادهای بیشتری به منظور حمایت از این پویایی های سازمانی، بپردازند.

ند کوک و همکاران (۲۰۱۹) با بررسی رهبری همدلانه؛ نحوه‌ی تاثیر حمایت عاطفی و درک توسط یک رهبر بر عملکرد پیروان به ارائه نظریه رهبری همدلانه و آزمون اولیه آن پرداختند. به نظر آنها رهبری همدلانه مدلی را ارائه می‌دهد که چگونه درک و حمایت توسط یک رهبر باعث بهبود رفتارهای پیروان و حالات عاطفی می‌شود. در این مقاله آنها پیوند بین رهبری همدلانه و عملکرد پیروان را بررسی کردند. به بیان دقیق‌تر، آنها فرآیندهای علی را آزمایش کردند که توسط آن زبان همدلانه، عملکرد پیروان را تحت تاثیر قرار می‌دهد. این فرآیندها شامل رضایت شغلی پیروان و نوآوری است. یافته‌ها از فرضیه‌های مدل پشتیبانی می‌کنند و پشتیبانی علی اولیه را برای مدل ارائه می‌کنند.

رامانایدو (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا با فرهنگ سازمانی در یک موسسه آموزشی در مالزی پرداخت. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی به طور مثبت با رهبری تحول‌آفرین ارتباط دارد.

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف یک تحقیق کاربردی می‌باشد و از نظر روش تحقیق، "توصیفی از نوع همبستگی" است. در این تحقیق روش گردآوری اطلاعات و جمع‌آوری داده‌ها به شیوه "تحقیقات میدانی (پرسشنامه)" است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران دستگاه‌های اجرایی شهرستان رفسنجان به تعداد ۱۳۰ مدیر می‌باشند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. برای محاسبه حجم نمونه آماری از جدول مورگان استفاده شده است. در این پژوهش تعداد حجم نمونه ۱۰۱ مدیر بدست آمده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه می‌باشد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از هر دو روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. به گونه‌ای که جهت تدوین ادبیات و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای و جهت جمع‌آوری داده‌های مربوط به متغیرهای تحقیق از روش میدانی با استفاده از پرسش‌نامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. آمار توصیفی برای انواع جداول و آمار استنباطی برای رد یا تایید فرضیه‌ها استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزار SPSS ورژن ۲۶ بهره گرفته شد.

## آزمون فرضیات پژوهش

### فرضیه اصلی

**فرضیه ۱:** بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد

**فرض صفر ( $H_0$ ):** بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران رابطه وجود ندارد. ( $p = 0$ ).

**فرض مقابل ( $H_1$ ):** بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد. ( $p \neq 0$ ).

با توجه به نتایج جدول زیر، اگر سطح معناداری (Sig) بزرگتر از مقدار خطا ( $\alpha=0/05$ ) باشد، فرضیه صفر را نتیجه می گیریم و در صورتی که مقدار سطح معناداری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه مقابل را نتیجه می گیریم.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی ۱

متغیر	شدت همبستگی	سطح معناداری
فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران	۰.۳۳۴	۰.۰۰۱

سطح معنی داری بدست آمده برای فرضیه اصلی اول کمتر از ۰.۰۵ است، بنابراین فرض مقابل ( $H_1$ ) مورد پذیرش واقع می شود. لذا بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به شدت همبستگی بدست آمده که برابر با ۰.۳۳۴ است، می توان گفت همبستگی مستقیم و با شدت متوسطی بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران وجود دارد. بنابراین فرض  $H_1$  که به معنای وجود رابطه بین متغیرهاست تایید می گردد.

## فرضیات فرعی

**فرضیه فرعی ۱:** بین درگیر شدن در کار و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد

**فرض صفر ( $H_0$ ):** بین درگیر شدن در کار و سبک رهبری مدیران رابطه وجود ندارد ( $p = 0$ ).

**فرض مقابل ( $H_1$ ):** بین درگیر شدن در کار و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد ( $p \neq 0$ ).

با توجه به نتایج جدول زیر، اگر سطح معناداری (Sig) بزرگتر از مقدار خطا ( $\alpha=0/05$ ) باشد، فرضیه صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معناداری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه مقابل را نتیجه می‌گیریم.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱

متغیر	شدت همبستگی	سطح معناداری
درگیر شدن در کار و سبک رهبری مدیران	۰.۲۸۹	۰.۰۰۳

سطح معنی داری بدست آمده برای فرضیه فرعی اول کمتر از ۰.۰۵ است، بنابراین فرض مقابل ( $H_1$ ) مورد پذیرش واقع می‌شود. لذا بین دو متغیر درگیر شدن در کار و سبک رهبری مدیران همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به شدت همبستگی بدست آمده که برابر با ۰.۲۸۹ است، می‌توان گفت همبستگی مستقیم و با شدت متوسطی بین دو متغیر درگیر شدن در کار و سبک رهبری مدیران وجود دارد. بنابراین فرض  $H_1$  که به معنای وجود رابطه بین متغیرهاست تایید می‌گردد.

**فرضیه فرعی ۲:** بین سازگاری و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد

**فرض صفر ( $H_0$ ):** بین سازگاری و سبک رهبری مدیران رابطه وجود ندارد ( $p = 0$ ).

**فرض مقابل ( $H_1$ ):** بین سازگاری و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد ( $p \neq 0$ ).

با توجه به نتایج جدول زیر، اگر سطح معناداری (Sig) بزرگتر از مقدار خطا ( $\alpha=0/05$ ) باشد، فرضیه صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معناداری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه مقابل را نتیجه می‌گیریم.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۲

متغیر	شدت همبستگی	سطح معناداری
سازگاری و سبک رهبری مدیران	۰.۲۸۸	۰.۰۰۳

سطح معنی داری بدست آمده برای فرضیه فرعی دوم کمتر از ۰.۰۵ است، بنابراین فرض مقابل ( $H_1$ ) مورد پذیرش واقع می‌شود. لذا بین دو متغیر سازگاری و سبک رهبری مدیران همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به شدت همبستگی بدست آمده که برابر با ۰.۲۸۸ است، می‌توان گفت همبستگی مستقیم و با شدت متوسطی بین دو متغیر سازگاری و سبک رهبری مدیران وجود دارد. بنابراین فرض  $H_1$  که به معنای وجود رابطه بین متغیرهاست تایید می‌گردد.

**فرضیه فرعی ۳:** بین انطباق پذیری و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد.

**فرض صفر ( $H_0$ ):** بین انطباق پذیری و سبک رهبری مدیران رابطه وجود ندارد ( $p = 0$ ).

**فرض مقابل ( $H_1$ ):** بین انطباق پذیری و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد ( $p \neq 0$ ).

با توجه به نتایج جدول زیر، اگر سطح معناداری (Sig) بزرگتر از مقدار خطا ( $\alpha=0/05$ ) باشد، فرضیه صفر را نتیجه می گیریم و در صورتی که مقدار سطح معناداری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه مقابل را نتیجه می گیریم.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۳

متغیر	شدت همبستگی	سطح معناداری
انطباق پذیری و سبک رهبری مدیران	۰.۲۸۱	۰.۰۰۴

سطح معنی داری بدست آمده برای فرضیه فرعی سوم کمتر از ۰.۰۵ است، بنابراین فرض مقابل ( $H_1$ ) مورد پذیرش واقع می شود. لذا بین دو متغیر انطباق پذیری و سبک رهبری مدیران همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به شدت همبستگی بدست آمده که برابر با ۰.۲۸۱ است، می توان گفت همبستگی مستقیم و با شدت متوسطی بین دو متغیر انطباق پذیری و سبک رهبری مدیران وجود دارد. بنابراین فرض  $H_1$  که به معنای **وجود رابطه بین متغیرهاست تایید می گردد.**

**فرضیه فرعی ۴:** بین رسالت و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد.

**فرض صفر ( $H_0$ ):** بین رسالت و سبک رهبری مدیران رابطه وجود ندارد ( $p = 0$ ).

**فرض مقابل ( $H_1$ ):** بین رسالت و سبک رهبری مدیران رابطه وجود دارد ( $p \neq 0$ ).

با توجه به نتایج جدول زیر، اگر سطح معناداری (Sig) بزرگتر از مقدار خطا ( $\alpha=0/05$ ) باشد، فرضیه صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معناداری از مقدار خطا کوچکتر باشد فرضیه مقابل را نتیجه می‌گیریم.

نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۴

متغیر	شدت همبستگی	سطح معناداری
رسالت و سبک رهبری مدیران	۰.۳۶۸	.۰۰۰

سطح معنی داری بدست آمده برای فرضیه فرعی چهارم کمتر از ۰.۰۵ است، بنابراین فرض مقابل ( $H_1$ ) مورد پذیرش واقع می‌شود. لذا بین دو متغیر رسالت و سبک رهبری مدیران همبستگی معناداری وجود دارد. همچنین با توجه به شدت همبستگی بدست آمده که برابر با ۰.۳۶۸ است، می‌توان گفت همبستگی مستقیم و با شدت متوسطی بین دو متغیر رسالت و سبک رهبری مدیران وجود دارد. بنابراین فرض  $H_1$  که به معنای **وجود رابطه** بین متغیرهاست **تایید می‌گردد**.



## بحث و بررسی

هدف این تحقیق بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و سبک رهبری در بین مدیران دستگاه های اجرایی شهرستان رفسنجان بوده است. فرهنگ سازمانی یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل محیط داخل سازمان آن را یاد می گیرند. افزایش فرهنگ سازمانی منجر به شکل گیری ارزشها و عقاید مشترک، معیارهای مناسب برای رفتار، زبان مخصوص، رموزها و سایر الگوی فکری و رفتاری در میان اعضای سازمان می شود.

اگر چه پرداختن به این موضوع در ایران سابقه چندانی ندارد اما مطالعات قابل توجهی انجام شده است که در این تحقیق به برخی از آن ها اشاره می شود و نتایج به دست آمده از آن ها با یافته های تحقیق حاضر مقایسه می شود. در مجموع طبق گزارش های مرور شده در ایران فرهنگ سازمانی ارتقاء زیادی نداشته است به طوری که مرتضوی در دادن نمره به وضعیت فرهنگ سازمانی وزارت جهاد سازندگی نشان داد که این سازمان با یک فرهنگ سازمانی قوی فاصله زیادی دارد. با توجه به این که از ۱۰۰ پاسخگویی که در تحقیق حاضر مشارکت داشتند نتایج برگرفته از یافته های پژوهش بیانگر رابطه فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران می باشد. بطوریکه هر چه فرهنگ سازمانی مساعدتر و مناسب تر باشد سبک رهبری مشارکتی افزایش می یابد. بنابراین می توان گفت که بین فرهنگ سازمانی و مولفه های آن با سبک رهبری مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که این نتایج با یافته های هانویک (۱۹۹۶) مطابقت و همخوانی داشت. نتایج این تحقیق نشان می دهد که فرهنگ سازمانی همراه با فاکتورهای خود تحولات عظیمی در سازمان ها ایجاد کرده اند به گونه ای که عملکرد کلی این قبیل سازمان ها کاملاً تحت تاثیر فرهنگ سازمانی و سبک های رهبری مدیران قرار گرفته است. در این پژوهش بیان شد که مدیریت منابع انسانی به دلیل نقش گسترده ای که در سازمان دارد متاثر از این

تحوالات است. به عبارت دیگر در سازمان های حاضر بیش از هر چیزی عملکردهای مدیریت منابع انسانی تحت الشعاع سبک های رهبری قرار دارد. بنابراین با شناخت سبک های رهبر در عملکردهای مدیریت منابع انسانی و همچنین با طراحی و ایجاد یک سیستم پویا، میتوان زمینه ساز شناسایی، انتخاب، استخدام، آموزش و به کارگیری موثر منابع انسانی در سازمان شد .

در بررسی رابطه بین متغیرهای تحقیق می توان گفت که نتایج حاکی از تایید فرضیه هاست و نتایج این تحقیق با یافته های رامانایدو (۲۰۱۷) همسو است . همچنین این نتایج با یافته های حجتی (۱۳۹۷)، عبدی (۱۳۹۵)، خالق خواه (۱۳۹۴)، حسینی و همکاران (۱۳۸۹) و احمدی و دهدارزاده (۱۳۹۵) همسو است. همچنین نتایج بدست آمده از پژوهش ایران زاده (۱۳۷۷) با عنوان «بررسی نقش فرهنگ سازمانی بر روی فرایندهای مدیریت» حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی بر اجرای هر نوع تکنیک و روش مدیریتی مؤثر است. بنابراین باید روش ها و تکنیک ها را طوری تنظیم کرد که با فرهنگ فعلی سازمان سازگاری داشته باشد.

در این زمینه میهن دوست و اسدالهی (۱۴۰۰) طی پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران مدارس با فرهنگ سازمانی معلمان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که سبک های رهبری حمایتی و دموکراتیک مدیران می تواند باعث تقویت فرهنگ سازمانی معلمان شود و در نتیجه بهبود روابط در مدرسه و در پی آن پیشرفت تحصیلی دانش آموزان می شود. همچنین سبک های رهبری مخرب و خودخواهانه مدیران باعث تضعیف فرهنگ سازمانی و از بین رفتن روابط بین مدیر و معلمان و معلمان با یکدیگر می شود که باعث می شود مدرسه از اهداف و چشم اندازهای خود دور شود.

همچنین بلاک (۲۰۲۰) طی پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک های رهبری و پویایی فرهنگ سازمانی پرداخت. این مطالعه در یک شرکت خصوصی با فروش بسیار خوب، که دارای ۹۰۰ کارمند در سطح ۲۳ شعبه در شمال آمریکا بود، انجام شد. او همچنین اظهار کرد که روش تحقیق میدانی به منظور جمع آوری داده های فرهنگی، به جای تجزیه و تحلیل کیفی که موجب محدود کردن نمونه گیری از کارکنان می شد، مورد استفاده قرار گرفت. بلاک (۲۰۲۰) بیان کرد که در حالی که یافته های این مطالعه، تعداد قابل توجهی از پیوندهای معمول امکان پذیر را نشان می دهد، لیکن داده ها به تجزیه و تحلیل تجربی میان سبک رهبری و

ویژگی‌های فرهنگ سازمانی، محدود شده‌اند. و این داده‌ها، علل اساسی را توصیف نمی‌کنند، بنابراین تحقیقات آینده باید به ثبت و ضبط رویدادهای بیشتری به منظور حمایت از این پویایی‌های سازمانی، پردازند.

در مجموع آنچنان که از نتیجه آزمون اصلی پژوهش و نیز نتایج تحقیقات انجام شده، مشاهده می‌گردد، همگی بر این موضوع تأکید و اتفاق نظر داشته‌اند که بین متغیر فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری مدیران رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

### محدودیت‌های تحقیق

با توجه به جامعه آماری تحقیق، محدودیت‌هایی در اجرای روند کار وجود داشت که در زیر به آنها به صورت مختصر اشاره می‌گردد.

۱- کم اهمیت دانستن جایگاه پژوهش در طی دهه‌های اخیر در سازمانها باعث شده است که برخی از پاسخ‌دهندگان امر پژوهش را بی‌فایده تلقی نمایند.

۲- دلوپسی‌های مدیران از پیامدهای ارائه پاسخهای صحیح به پرسشنامه‌های تهیه شده باعث شده است که برخی از آنان ارائه پاسخهای دقیق به سوالات پرسشنامه‌ها خودداری نمایند.

۳- عدم درک صحیح از مفهوم سبک‌های رهبری و آشنایی نداشتن برخی از مدیران با این مفاهیم.

۴- کمبود منابع مطالعاتی در زمینه رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری و عناصر تشکیل دهنده آن از مجموعه مشکلات مطرح این پژوهش بوده است.

۵- علی‌رغم تمهیدات لازم و پیگیریهای مستمر و صرف زمان زیاد تمام پاسخ‌نامه‌های توزیع شده تکمیل و ارسال نشد و برای جبران پرسشنامه‌های دیگری توزیع گردیده است.

۶- وجود پیش‌فرضهای منفی از عواقب ابرار نظر‌ها در میان مدیران ساختارهای اداری و دولتی این سوگیری را در آنها تقویت می‌کند که بهتر است به تخطئه ساختار موجود پردازند و حتی انتقادات کلی خود را نیز بیان ندارند، مزید بر علت شده است تا بخشی از اساسی‌ترین کارکرد تحقیقات که ایجاد بینش‌های جدید برای دستیابی به کارکردهای بهینه است، تأثیرات مورد انتظار را در میان ساختارهای دولتی بر جای نگذارد.

۷- انجام تحقیقات، همزمان با اشتغال به کار و ساعات کاری مدیران منجر به طولانی شدن زمان تحقیق گردید.

۸- عدم همکاری برخی از مدیران با پرسشگران جهت پاسخگویی به پرسشنامه به دلیل مشغله کاری و ذیق وقت، باعث طولانی شدن روند اجرای پرسشنامه گردید.

## پیشنهادهای کاربردی

بر اساس یافته‌های پژوهش توصیه می‌شود:

۱. پیشنهاد می‌شود که مسئولین به شناسایی فرهنگ‌های سازمانی که در سازمان‌های اجرایی می‌باشد مبادرت ورزند تا بتوان از آن طریق به شناخت بهتری از فرهنگ‌های سازمانی موجود در این سازمان‌ها را پی برد.
۲. پیشنهاد می‌شود کارگاه‌های آموزشی در زمینه راهکارهای افزایش فرهنگ سازمانی در هر سازمان برگزار شود.
۳. پیشنهاد می‌شود که سازمان تمهیدات ساختاری لازم برای کاهش مقررات و دستورالعمل‌های دست و پا گیر اداری، تشکیل جلسات دوستانه مکرر، تقویت گروه‌های غیررسمی و همسو نمودن اهداف آنها با اهداف سازمان و تفویض اختیار در سازمان را مورد توجه قرار دهد.
۴. مهمترین و آخرین پیشنهاد تحقیق تأکید بر فرهنگ تداوم سازمانی است. تأکید این فرهنگ بر محیط درون‌سازمانی در رابطه با ثبات نسبی محیط است. فرهنگ تداوم از روندهای منظم و پیش‌بینی شده در اداره

کسب و کار پشتیبانی می‌کند. نمادها، تشریفات، اسطوره‌ها و دیگر عناصر فرهنگی تماماً در سمت تثبیت وضع، ایجاد و همکاری، حفظ سنت و پیروی از خط‌مشیها و رویه‌های برپا شده عمل می‌کنند. این فرهنگ، دخالت و مشارکت انسانهای سازمانی در کارها را در رتبه پایین‌تر قرار می‌دهد و تلاش اصل سازمان را متوجه افزایش همکاری میان کارکنان در چارچوبهای مشخص و دستیابی به کارایی و یکپارچگی سیستم می‌کند.

## منابع

- ابراهیمی، قاسم. (۱۳۹۸). رابطه سبک رهبری مدیران مدارس با عملکرد شغلی دبیران تربیت بدنی. دومین همایش بین المللی افق های نوین در علوم پایه و فنی و مهندسی.
- احمدی، مهرداد و دهدارزاده، بهناز (۱۳۹۵) بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌گرا با متغیرهای واسط رفتار شهروندی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر عملکرد نوآوری، اولین همایش حسابداری، اقتصاد و نوآوری در مدیریت.
- باغانی، رضا؛ محمدآبادی، علی اکبر؛ قبادی، علی (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین ابعاد توانمندسازی و امنیت شغلی کارکنان دانشگاه علوم انتظامی. مجموعه مقالات همایش علمی تخصصی توانمندسازی کارکنان پلیس، جلد اول، تهران: بازرسی ناجا- دفتر تحقیقات کاربردی.
- حجتی، سعید (۱۳۹۷) ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک رهبری خدمتگزار مدیران سازمان های رسانه ای ورزشی، نشریه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی.
- حسینی، فرشید و رایج، حمزه و استری، مهرداد و شریفی، مهدی (۱۳۹۰) ارتباط میان فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و مبادله رهبر- پیرو، مجله مدیریت دولتی، شماره ۲.
- حسینی، کمال، حامی غفوری بوکانی، فرزاد، و برموده، موسی. (۱۳۹۹). تبیین اثربخشی سبک رهبری استحاله مدیران بر عملکرد کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی. پنجمین همایش بین المللی پژوهش های نوین در علوم ورزشی و تربیت بدنی.
- خالق خواه، علی (۱۳۹۴) بررسی رابطه تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی با سبک رهبری مدیران و کارکنان نیروی انتظامی شهرستان آمل، نشریه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، شماره ۳۶.

رضایی، امیر. (۱۳۹۰). مدل یابی معادلات ساختاری رابطه فرهنگ سازمانی، هوش فرهنگی و رضایت شغلی درونی با رهبری تراز پنج. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی.

شهبازی، پرهام. (۱۳۹۹). اثر سبک های رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت با نقش میانجی همراستایی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی و کسب و کار. پنجمین کنفرانس بین المللی نوآوری و تحقیق در علوم تربیتی، مدیریت و روانشناسی.

طه زاده، حسین. (۱۳۹۸). بررسی رابطه سلامت سازمانی با سبک رهبری و عملکرد مدیران (مطالعه موردی؛ مدیران مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان مهاباد). ششمین کنفرانس ملی روانشناسی، علوم تربیتی و اجتماعی

عالم تبریزی، اکبر؛ محمدرحیمی، علیرضا (۱۳۸۷). مدیریت دانش و برنامه ریزی منابع انسانی. انتشارات صفار، تهران: چاپ اول.

عبدالله، عبدی (۱۳۹۵) بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی براساس مدل کامرون و کوپین با سبک های رهبری مدیران در مدارس راهنمایی دولتی شهر مریوان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا.

فرهادی محلی، علی، و پوراقدم، میثم. (۱۳۹۸). تاثیر سبک رهبری مدیران بر عملکرد شغلی کارکنان به واسطه فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: مراکز بهداشت استان گلستان). سومین کنفرانس بین المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.

گرامی، فرزاد، و ملکشاهی، رضا. (۱۳۹۸). بررسی رابطه سبک رهبری خدمتگزار با عملکرد و اشتیاق شغلی کارکنان مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان، سال ۱۳۹۷. نخستین کنفرانس ملی مدیریت، اخلاق و کسب و کار.

ماشین چی، علی اصغر، و نجفی دهنوی، ابراهیم. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین سبک رهبری با عملکرد مدیران مدارس. سومین کنفرانس ملی نوآوری و تحقیق در علوم انسانی، مدیریت و معارف اسلامی.

مشیدی، حسن. (۱۳۹۶). تاثیر هوش اجتماعی بر عملکرد مالی مدیران با نقش میانجی سبک رهبری (مورد مطالعه: مدیران مالی شهرداری تهران).

میهن دوست، مسلم و اسدالهی، فرزین (۱۴۰۰) طی پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران مدارس با فرهنگ سازمانی معلمان، اولین کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت.

یارزاده دهکردی، بهنام، و قنواتی، زهرا. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر سبک های رهبری و رضایت شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه شرکت آب و فاضلاب اهواز). پنجمین همایش بین المللی افق های نوین در علوم انسانی و مدیریت.

یزدخواستی، علی (۱۳۹۰) رابطه بین نوع فرهنگ سازمانی و رهبری، پژوهشنامه مطالعات روانشناسی تربیتی، شماره نهم

Ned Kock, Milton Mayfield, Shaun Sexton, (2019) “ Empathetic Leadership”  
Journal of Leadership Organization Studies, Vol. 26(2) 217-236.

Sharpin, Arthur (1985). Strategic management. New York: McGraw-Hill.

Zhang, L. F. (2008 ). "Teachers' Styles of Thinking: An Exploratory Study", The Journal of Psychology, 142(1), 37–55.