



رابطه رهبری تحول آفرین و بهره وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها (مورد مطالعه: شرکتهای پیمانکار عمرانی آذربایجان شرقی)

فصلنامه علمی تخصصی
مهندسی و مدیریت ساخت
سال دوم، شماره چهارم
شماره پیاپی هشتم
زمستان ۱۳۹۶

هادی امینی پویا
کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز

ابراهیم سلامی
دکترای تخصصی دانشگاه پیام نور تبریز

نویسنده مسئول: هادی امینی پویا
آدرس ایمیل:
hadi.aminipuya@gmail.com

چکیده:

شرکت‌های پیمانکاری خصوصی علیرغم دولتی بودن اقتصاد ایران و وجود شرکت‌های وابسته به دولت و یا نهادهای نظامی و انتظامی در زمینه‌ی پروژه‌های عمرانی کشور، سهم نسبتاً قابل توجهی را در این بخش دارا هستند. برخلاف شرکت‌های پیمانکاری شبه‌دولتی که به بودجه‌های دولتی دسترسی دارند شرکت‌های بخش خصوصی به دلیل عدم وابستگی به این بودجه‌ها ساختار شکننده‌ای در برابر بحران‌های اقتصادی دارند این موضوع سبب ظهور و افول شرکت‌های پیمانکاری در مدت‌زمان محدود گردیده و جامعه پیمانکاری بخش خصوصی را تضعیف می‌کند، هرچند برخی از دلایل به مشکلات ساختاری اقتصاد ایران مربوط می‌شود اما عوامل درونی مدیریت این شرکت‌ها نیز مزید بر علت هستند. تحقیق حاضر در راستای آسیب‌شناسی این موضوع و باهدف بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌های پیمانکار عمرانی در آذربایجان شرقی صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق ۱۰۲ نفر از مدیران شرکت‌ها، مدیران پروژه و مدیران کارگاه‌های عمرانی در آذربایجان شرقی است. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های رهبری تحول آفرین باس و اولیو و بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت گردآوری شده و ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها ۰/۸۳۴ است که نشان‌دهنده پایایی و قابلیت اعتماد بالا است. روش این تحقیق توصیفی-همبستگی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. داده‌ها توسط نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند و نتایج حاصله نشان داد رهبری تحول آفرین رابطه مستقیم، مثبت و قوی با بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌های پیمانکار عمرانی دارد.

کلمات کلیدی: واژه‌های کلیدی: رهبری تحول آفرین، بهره‌وری منابع انسانی، تداوم حیات شرکت‌ها، پیمانکار عمرانی

The Relationship of Transformational Leadership and Human Resource Efficiency with the Continuity Approach to Corporate Life (Case study: Eastern Azarbayjan Construction Contractor companies)

Hadi Amini Puya
Islamic Azad University of Tabriz

Ebrahim Salami
Payam Noor University of Tabriz



Volume 2 , Issue 4,
Winter 2018

Corresponding author:

Hadi Amini Puya

Email address:
hadi.aminipuya@gmail.com

مقدمه

ظهور و افول شرکت‌های پیمانکار عمرانی و انبوهسازی به معضلی عمده در صنعت عمران و ساختمان کشور تبدیل شده است. پیشینه و قدمت شرکت‌های فعال در این عرصه بهزحمت به بیش از دو دهه میرسد و بخش بزرگی از این شرکتها به دلایلی نظیر فقدان روحیه کار تیمی، نبود رهبری منسجم و عدم توجه به کادرسازی برای تداوم حیات شرکت، پس از دوره‌های به محاق رکود و انحلال میروند بخش بزرگی از شرکتها در ایران با مؤسسان اولیه آنها ایجاد شده و با همان مؤسسان و مدیران اولیه نیز به پایان حیات خود میرسند این وضعیت تقریباً الگوی ثابت اکثر شرکت‌های کشور بدون در نظر گرفتن زمینه فعالیت آنها است تنها در شهر تبریز بیش از ۴۲۰۰۰ شرکت ثبت شده وجود دارد که رقم بسیار بزرگی برای یک شهر یک و نیم میلیون نفری به حساب می‌آید. این معضل در بخش عمران و ساختمان از آنجا حائز اهمیت است که این صنعت بخش بزرگی از جریان مالی کشور و فرصت‌های شغلی را در برمیگیرد و ضروری است که این معضل آسیب‌شناسی شده و برای حل آن راه‌حلهایی متناسب با وضعیت موجود کشور ارائه گردد. مقارن با تغییر نظریات کلاسیک در خصوص رهبری و مدیریت، موضوع رهبری تحول‌آفرین در زمینه‌ی کسبوکار مورد توجه قرار گرفته است اما این مباحث در جامعه پیمانکاران عمرانی و نیز صنعت ساختمان مورد بررسی جدی قرار نگرفته‌اند و اکثر مدیران شرکت‌های مرتبط با این صنعت خصوصاً در بخش مقاطع‌کاری و انبوهسازی شناخت چندانی در این خصوص ندارند و اکثر شرکتها در ایران با روش‌های سنتی اداره میشوند. امروزه رهبری تحول‌آفرین گفتمان مسلط بر شرکتها و سازمانهای پیشرو در جامعه جهانی است در این خصوص تحقیقات عمیق و مستمری در تمام جوانب مربوط به آن صورت میگیرد که شامل حوزه‌های روانشناسی، اجتماعی، فرهنگی و غیره را شامل میگردد. مطالعات در حوزه رهبری و مدیریت برخلاف علوم محض بیشتر در حوزه علوم انسانی هست و به همین دلیل ضروری است که طیف وسیعی از موضوعات مرتبط به آن همزمان مورد بررسی قرار گیرد تا تأثیرات و روابط متقابل آنها در نتایج لحاظ گردد و دید جامعتری پیش روی محقق بگذارد. پرورش رهبران تحول‌آفرین و تقویت و شناسایی هوش هیجانی و ظرفیتهای نهفته آن بهمثابه مهمترین ابزار رهبری تحول‌آفرین به مدیران و رهبران شرکتها میتواند شناخت و مدیریت هیجانات و نیز احساسات درونی را در فرایند اداره شرکتها تسهیل و سازماندهی کرده و با کنترل آنها در مسیر صحیح ارزشهای مهمی همچون تعهد فردی و جمعی نسبت به اهداف شرکتها و نیز توسعه بلندمدت آنها را تضمین نماید برای نیل به چنین هدف اصلی اول عبور از دیدگاه سنتی رهبری و مدیریت شرط مهم و اساسی است این تغییر دیدگاه مستلزم شناساندن رهبری تحول‌آفرین به مدیران و رهبران است تا قابلیت‌ها و ظرفیتهای ذهنی مدیران در جهت بهره‌وری بیشتر توسعه یابد. در عرصه پیمانکاری عمرانی و به‌طور ویژه شرکت‌های پیمانکار، این موضوع آنجا اهمیت حیاتی مییابد که در کشورمان شاهد گسست نسل‌های مدیریتی در شرکت‌های پیمانکار هستیم به شکلی که فرایند ایجاد شرکت‌های عمرانی معمولاً با یک هیئتمدیره مؤسس ایجاد و پس از دوره‌های

فعالیت در عرصه عمرانی وارد دوره رکود شده، سپس منحل، راکد و یا ناپدید میگردند لذا بررسی دلایل و عوامل این پدیده و شناسایی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها و ارائه راهکارهای عملیاتی برای این معضل امری ضروری و اجتنابناپذیر برای آینده صنعت عمران کشور است. شناخت رهبری تحول‌آفرین و تجهیز مدیران شرکتها عمرانی به این ابزار مهم گامی مهم در تداوم حیات شرکتها و جلوگیری از گسست نسل‌های مدیران و رهبران شرکتها و سازمانها خواهد بود.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق رهبری

اولین مطالعات درباره رهبری از اوایل قرن بیستم آغاز گردیده است که مقارن با همین زمان فردریک وینسلو تیلور موضوع مدیریت علمی را مطرح نمود هرچند بسیاری در نگاه اول ممکن است مدیریت و رهبری را موضوعاتی بسیار شبیه به هم بدانند ولی این دو مقوله در کنار تشابهاتی که ممکن است در نگاه اول داشته باشند تفاوت‌های اساسی با یکدیگر دارند مقوله رهبری از نقطه نظر عملی تاریخچه‌ای به درازای تمدن بشر دارد ولی مدیریت محصول جامعه مدرن و به‌صورت ویژه جامعه صنعتی است و پیشینه آن از نظر عملی از انقلاب صنعتی در اروپا و از منظر علمی از اوایل قرن بیستم دورتر نمیرود. واژه رهبری را به‌سختی میتوان تعریف کرد به تعداد افرادی که درصدد ارائه تعریفی از رهبری برآمده‌اند به همان تعداد تعریف از رهبری وجود دارد باینحال شیوه رهبری و مدیریت در بستر هر تمدنی دورنمایی از چگونگی تشکیل فرهنگ آن تمدن را نشان میدهد این دورنما مجموعه‌ای متشکل و پیوسته از ارزشهای دینی، فلسفی، هنری، سیاسی و اجتماعی و دیگر مؤلفه‌های تأثیرگذار سازنده آن تمدن است که در شکل رفتار فردی رهبران و مدیران آن تمدن و جامعه متجلی میگردند اما نکته حائز اهمیت آن است که ظهور دانش رهبری و مدیریت در شکل مدون و دستهبندیشده آن محصول تمدن غرب و ناشی از انقلاب صنعتی، رنسانس و پدید آمدن جامعه مدرن است. سبک‌های رهبری در طول تکوین تاریخی خود به دودسته عمده زیر دستهبندی شده‌اند:

- نظریه‌های کلاسیک رهبری: منطبق بر پارادایم مکانیک نیوتنی و گفتمان مسلط این نوع تفکر
- نظریه‌های نوین رهبری: مبتنی بر دیدگاه انسان‌محور و مفاهیم نوینی چون هوش هیجانی

نظریه‌های کلاسیک رهبری

نظریه‌های کلاسیک رهبری تا اواخر قرن گفتمان رایج در مباحث رهبری بوده‌اند که بیشتر بر نتیجه و تولید تأکید داشته‌اند مهمترین نظریات کلاسیک رهبری عبارت‌اند از:

- نظریه‌های خصیصه
- نظریه‌های رفتاری
- نظریه‌های موقعیتی

نظریه های خصیصه: این نظریه‌ها اولین سطح از درک بشر در خصوص مفهوم رهبری هستند در این تئوریها پایه اصلی مطالعات بر ذاتی بودن رهبری در وجود انسانها گذاشته شده است و شخصیت و منش رهبر امری ذاتی و نهفته در وجود او تلقی میگردند. بخش عمده مطالعات در

این سبک از نظریه‌های رهبری متمرکز بر شناسایی تواناییها و خصلتهای ذاتی رهبران اعم از فیزیکی، روانی و اخلاقی است نتیجه چنین برداشتی از موضوع رهبری منجر به پدید آمدن اولین نظریه‌های رهبری شده است اما با گذشت زمان و در اثر افزایش دانش انسان تناقضهای عمده‌ای در این نظریه به وجود آمد که لزوم ارائه نظریه‌های جدید و منطبق بر تغییرات به وجود آمده را اجتناب ناپذیر مینمود. **نظریه‌های رفتاری:** در این نظریه‌ها بهجای تمرکز بر خصیصه‌های رهبر بر رفتارهای رهبری تأکید میشود بخصوص مواردی که بر عملکرد و انگیزش پیروان و کارکنان مؤثر هستند، نتیجه این تحقیقات منجر به دستهبندی دو بعد از رفتار رهبری تحت عناوین رابطه محوری و وظیفه محوری گردید. رهبر رابطه محور و رهبر وظیفه محور محصول این تحقیقات بود که براساس آن سبکهای رهبری شکل گرفتند تا بهترین ترکیب از رابطه محوری و وظیفه محوری ارائه شوند. مهمترین نظریه رفتاری در رهبری، شبکه رهبری رابرت بلیک و جین موتون هست، شبکه رهبری بلیک و موتون (۱۹۶۴) در اصل شبکه مدیریتی نامیده میشود، این شبکه با تمرکز بر رویکردهای رهبران بنانهاده شده است دو بعد زیربنای این شبکه توجه به نتایج (تولید و عملکرد یا بهره‌وری) و توجه به افراد (روابط انسانی یا مردم‌داری) هست هر یک از دو بعد، گرایشی مستقل از هم هستند و در دستهبندیهای مختلف از سبکهای رهبری مختلف طبقه‌بندی میشوند بلیک و موتون در ابتدا پنج سبک مدیریتی متفاوت را بیان کردند ولی پیشرفتهای بعدی مدل باعث شد که آنها هفت سبک رهبری را ارائه کنند پنج سبک اصلی رهبری عبارتاند از رهبری بی اقتضا، رهبری خودمحمور، رهبری ملاحظه‌کار، رهبری مشارکتی و رهبری میان‌رو که سبک اخیر بهنوعی از رهبری اطلاق میگردد که علاقه و توجه متوسطی به نتایج و افراد دارد این رهبر تلاش میکند که تعادلی میان توجه به تولید و توجه به انسانها ایجاد کند بدون اینکه به هیچکدام به شکلی ویژه متعهد بشود. **نظریه‌های موقعیتی:** این نظریه‌ها محصول نقص دریافتن خصیصه‌ها و یا رفتار جهانشمول رهبری هستند، فقدان خصیصه و یا رفتار جهانشمول و قابل پیشبینی تحقیقات در این حوزه را به سمت نظریه‌های موقعیتی سوق داد نظریه‌های موقعیتی بر نحوه رفتار رهبر در موقعیتهای مختلف تأکید دارند سه نظریه مهم در این خصوص وجود دارد که عبارتاند از:

- نظریه اقتضایی فیدلر
 - نظریه موقعیتی هرسی - بلانچارد
 - نظریه مسیر - هدف رابرت هاوس
 - **نظریه اقتضایی فیدلر:** این نظریه براساس تطبیق موقعیت و سبک رهبری است در این تئوری که در سال ۱۹۷۵ ارائه شده است شیوه‌های رهبری تقریباً مثل شبکه مدیریت در دو قطب انسانگرایی و سازمان‌گرایی یا روابط انسانی یا سازمانی قرار گرفته‌اند و سه عامل به‌عنوان شاخص و موقعیت و شرایط قلمداد گردیده‌اند که عبارتاند از:
 - چگونگی رابطه رهبر و پیرو
 - مشخص بودن ساختار و وظایف در سازمان
 - میزان قدرت شغلی و قانونی رهبر
- در این نظریه، در صورتیکه موقعیت بسیار مطلوب یا نامطلوب باشد به ترتیب رهبری وظیفه‌گرا و امرانه بسیار اثربخش است. همچنین براساس سه عامل اقتضایی (رابطه رهبر و پیرو،

ساختار کار و میزان قدرت رهبر) میتوان وضع یا موقعیت را تعیین کرد ولی لازم به ذکر است که از دیدگاه فیدلر، سبک یا شیوه رهبری فرد تغییر نمیکند از اینرو تنها دو راه باقی میماند که میتوان عملکرد رهبری را بهبود بخشید نخست میتوان رهبر را به‌گونه‌ای انتخاب کرد که درخور و مناسب وضع یا شرایط موجود باشد، راه دیگر این است که شرایط حاکم بر گروه را تغییر داد و آن را مناسب و درخور رهبر مربوط کرد. **نظریه موقعیتی پاول هرسی-کن بلانچارد:** این دو نفر در هنگام کار برای نگارش ویرایش نخست از کتاب مدیریت رفتار سازمانی به این نظریه دستیافتند این نظریه ابتدا با عنوان تئوری حیات رهبری ارائه شد ولی در دهه ۱۹۷۰، نظریه چرخه حیات رهبری به نظریه رهبری موقعیتی تغییر نام داد، در اواخر سالهای دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰، هر یک از این دو نویسنده، مدل ویژه خود را براساس نظریه رهبری موقعیتی بنا نهادند به‌اینترتیب مدل پاول هرسی مدل رهبری موقعیتی و مدل کن بلانچارد و همکارانش نیز مدل رهبری موقعیتی دو نام گرفت. نظریه رهبری موقعیتی بر این اصل استوار است که چیزی به‌عنوان بهترین سبک رهبری نداریم رهبری اثربخش به مسئولیت موردنظر بستگی دارد و موفقترین رهبران آنهایی هستند که میتوانند سبک رهبری خود را با میزان بلوغ فرد یا گروهی که قرار است تحت رهبری یا تأثیر او قرار گیرند سازگار و هماهنگ سازد رهبری اثربخش نهنتها به فرد یا گروهی که تحت فرمان رهبر قرار دارند بستگی دارد، بلکه به خود مسئولیت و کاری که قرار است به انجام برسد هم وابسته است، مدل رهبری موقعیتی هرسی- بلانچارد بر دو اصل بنیادین یعنی سبک رهبری و میزان بلوغ فرد یا گروه استوار است. **نظریه مسیر- هدف رابرت هاوس:** این نظریه توسط رابرت هاوس و مارتین ایوانز ارائه گردیده و دارای نگرش اقتضایی است، اما نقطه تمرکز و تأکید آن بهجای صفات ثابت رهبر، موقعیت و رفتارهای رهبر هست بنابراین، نظریه مسیر-هدف امکان تطبیق رهبر با موقعیت را فراهم میسازد این نظریه ریشه در تئوری انتظار در انگیزش دارد به‌طور کلی طبق نظریه انتظار، طرز تلقیها و رفتارهای فرد با استفاده از دو عامل وابسته به هم قابل پیشبینی است:

- درجه اعتقاد فرد به تحقق نتیجه‌های مختلف از راه عملکرد (انتظار)
 - ارزش این نتایج برای فرد (ظرفیت)
- طبق نظریه مسیر-هدف، پیروان تا جایی به‌وسیله رهبر برانگیخته میشوند که رفتار رهبر از طریق بیان کردن رفتارهایی (مسیرها) که منتهی به پاداشهای موردنظر (هدفها) میشوند، عملکرد پیروان را تحت تأثیر قرار دهد البته فرض بر این است که دریافت پاداش بستگی به عملکرد اثربخش دارد. همچنین، یک رهبر ممکن است در موقعیتهای مختلف به روشهای مختلف عمل کند نظریه مسیر-هدف چهار شیوه رهبری را بیان میکند:
- رهبری دستوری: در رهبری دستوری یا هدایتی، رهبر به پیروان میگوید که چه انتظاری از آنها دارد، راهنمایی لازم را درباره چگونگی انجام وظایف ارائه میدهد، کاری را که باید انجام شود برنامهریزی میکند، معیارهای معینی را برای عملکرد پیروانش حفظ میکند.
 - رهبری حمایتی: رفتار رهبر حمایتی دوستانه است و به وضعیت اجتماعی، رفاه و نیازهای پیروانش توجه میکند.

- رهبری مشارکتی: در رهبری مشارکتی، رهبر با پیروانش درباره موضوعها مشورت میکند و پیشنهادهای آنها را قبل از تصمیم‌گیری موردتوجه قرار میدهد.
- رهبری توفیق‌گرا: رهبری توفیق‌گرا هدفهای تلاش برانگیز تعیین میکند، از پیروانش انتظار دارد در بالاترین سطح تلاش کنند و اطمینان زیادی دارد که پیروانش تلاش میکنند و هدفها را تحقق میبخشند.

نظریه‌های کلاسیک رهبری

تمرکز بر جنبه‌های سمبولیک و نمادین رهبری، محققین را از سمت نظریه‌های کلاسیک رهبری بهسوی نظریه‌های رهبری نوین سوق داد از اواسط قرن بیستم و مقارن با تغییر پارادایم نیوتنی به کوانتومی در علم، تأثیرات آن در علوم مدیریتی نیز هویدا گشت در نتیجه موضوع رهبری دستخوش تغییر در الگوها و مفاهیم ناشی از تسلط نظریه کوانتومی گردید. پیچیدگی هر چه بیشتر سازمانها نیاز آنها را به اثربخشی رهبری و نه کارایی صرف، بیش از پیش اجتنابناپذیر مینمود، بدون آگاهی از علوم جدید امکان رهبری تعالیبخش در سازمانها امکانپذیر نیست. از منظر علوم انسانی نیز نظریه انسانمحوری در فلسفه غربی گفتمان رایج از رنسانس بوده است و تأثیرات تدریجی آن در سایر علوم آشکار شده بود در نتیجه چیرگی انسانمحوری در علوم انسانی غربی که سعی در شناخت انسان بهعنوان کانون تمام موضوعات داشت تأثیرات خود را در نظریات نوین رهبری و مدیریت بر جای گذاشت. مهمترین ویژگی علوم انسانی که تأثیر شگرفی بر روی نظریه‌های رهبری نوین گذاشته است قدرت هوش هیجانی در انسان است که اهمیت آن از اواخر قرن بیستم توسط دنیل گلمن بیان شده است.

رهبری تحول‌آفرین

رهبری تحول‌آفرین نوعی از رهبری است که رهبر برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان آنها را هدایت میکنند. رهبران تحول‌آفرین یک چشم‌انداز سازمانی پویا ایجاد میکنند که اغلب یک دگرگونی در ارزشهای فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری میسازد. رهبری تحول‌آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علائق فردی و جمعی است تا به پیروان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد. یکی از عوامل مهمی که باعث ایجاد تحقیقات گسترده در زمینه‌ی رهبری تحول‌آفرین شده است، جذابیت‌های ناشی از مفهوم آن است دلیل این جذابیت آن است که رهبران تحول‌آفرین از طریق نفوذ در پیروان خود به اهداف موردنظر دست مییابند. در این بین عواطف و احساسات رهبر و پیروان نقش تعیینکننده‌ای دارد. نتایج تحقیقات مختلف، حاکی از آن است که رهبری تحول‌آفرین باعث بهبود نتایج در سازمان میشود و افزایش وفاداری و تعهد سازمانی پیروان را در بردارد. از طرفی، رهبران تحول‌آفرین موجب انگیزش پیروان خود و افزایش اثربخشی رهبری و بهره‌وری نیروی انسانی میشوند. مفهوم اولیه رهبری تحول‌آفرین توسط جیمز مک گریگور برنز و در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری تحول‌آفرین را بهعنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق میدهند، تعریف کرد. برنارد ام. باس، براساس نظریه

برنز در مورد رهبری تحول‌آفرین، نظریه جدیدی را ارائه نمود. باس، رهبر تحول‌آفرین را بهعنوان کسی که پیروان را توانمند میسازد و به آنها در جهت عملکرد فراتر از انتظاراتشان انگیزه داده و آنها را تشویق به پیروی از اهداف دسته‌جمعی بهجای منافع شخصی تعریف مینماید. باس و اولیو در سال ۱۹۹۵ این مدل را گسترش دادند و با تعیین ابعاد رهبری تحول‌آفرین این مدل را در قالب پرسشنامه چندعاملی رهبری بهصورت عملیاتی درآوردند. (Burke & Callins, 2001)

از نظر باس و اولیو رهبری تحول‌آفرین برای عملی شدن به چهار مؤلفه یا عامل بهعنوان عناصر تشکیلدهنده آن نیاز دارد. این عوامل عبارتند از: نفوذ آرمانی: در این حالت فرد، خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد؛ مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را بهعنوان یک الگو و مدل میشناسند و سعی میکنند که همانند او شوند. نفوذ آرمانی شامل ویژگیهای آرمانی و رفتارهای آرمانی است. انگیزش الهامبخش: رهبر کارکنان را ترغیب میکند تا به هدف و قابلیت‌ستایی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابلیت‌سترس بودن اهداف خوشبین هستند. ترغیب ذهنی: رهبر بهصورت ذهنی کارکنان را برمیانگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق میکنند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آنها پیروان را ترغیب میکنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و فنون حل مسئله نوآورانه را پیاده کنند. ملاحظات فردی: رهبر نیازهای احساسی زیر دستان را برآورده میکند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص میدهند و به آنها کمک میکنند تا مهارت‌هایی که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند را پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کنند. (Spector et al, 2004)

هوش هیجانی

تعریف متداول و کنونی هوش هیجانی همان تعریف دنیل گلمن از هوش هیجانی است، گلمن در نخستین تعریف خود از هوش هیجانی در سال ۱۹۹۵، تقریباً هر چیز خوبی را که میشناخت زیر چتر هوش هیجانی قرارداد: "هوش هیجانی مجموعه تواناییهایی است که به ما کمک میکنند هیجانات را در خود و دیگران، تشخیص داده و آنها را تنظیم و مدیریت کنیم." بعد از آن گلمن تعریف گسترده‌تری از هوش هیجانی ارائه نمود که بهجرت میتوان گفت یکی از جامعترین تعاریف هوش هیجانی است وی مهارتهای هوش هیجانی را در پنج مؤلفه زیر بسط و شرح داد: خودآگاهی: درک عمیق و روشن از احساسات، هیجانات، نقاط ضعف و قوت، نیازها و سائق‌های خود. خودمدیریتی: توانایی کنترل یا تغییر جهت دادن حالات مخرب، میل به تعویق انداختن اعلام نظر و تفکر پیش از عمل. انگیزش: علاقه زیاد به کار کردن و دنبال کردن اهداف بانرژی و پشتکار. همدلی: توانایی ادراک ظاهر هیجانی و تبحر در رفتار با دیگران، مطابق با واکنش‌های هیجانی آنها. مهارتهای اجتماعی: تبحر در اداره نمودن و مدیریت رفتار خود و دیگران است تا به توانایی رهبری در گروه

انگیزش: به انگیزه مربوط به تکلیف زیردستان یا انگیزش برای کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل به‌گونه‌های توفیق‌آمیز اطلاق می‌شود. (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵). بازخورد: ارزیابی به بازخورد روزانه عملکرد و مرور کردن‌های گاه‌به‌گاه گفته می‌شود. روند بازخورد مناسب به زیردست اجازه می‌دهد که پیوسته از چندوچون کار مطلع باشد. (حقیقی، ۱۳۸۰) اعتبار: این اصطلاح به مناسب بودن و حقوقی بودن تصمیم‌های مدیر در مورد نیروی انسانی اطلاق می‌شود. تصمیمات کارکنان باید به دلیل و مدرک همراه و بر خط‌مشی‌های عملکردگرا استوار باشد. (حقیقی، ۱۳۸۰) سازگاری: عواملی محیطی که حتی با وجود توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه برای شغل، بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. عوامل محیطی عبارتند از: رقابت، آیین‌نامه‌های دولتی، تدارکات و غیره. (حقیقی، ۱۳۸۰)

پیشینه تحقیق

سید علیاکبر افجه و مهدی حمزه پور (۱۳۹۴) رهیافتی جامع از نظریه رهبری کوانتومی و کاربردهای آن در سازمان و تأثیرات پارادایم نیوتنی و گذر از آن به پارادایم کوانتومی در قرن ۲۱ را مورد بررسی قرار داده و مفاهیم و نظریه‌های مرتبط با ادبیات رهبری و سازمان‌های کوانتومی، تأثیرات پارادایمی نظریه کوانتومی بر نظریه‌های سازمان و مدل‌های مرتبط با نظریه کوانتوم را تبیین نمودند. فریبرز محمدی (۱۳۹۰) در پژوهشی پارادایم کوانتومی در علم مدیریت را مورد بررسی قرار داده است. در این مطالعه نتایج نشان داد پارادایم کوانتومی در مدیریت از قابلیت تحلیلی فوق‌العاده‌ای برخوردار است. پارادایم کوانتومی می‌تواند در درک و بهبود سازمان، رهبری و مدیریت در شرایط بسیار پیچیده مفید واقع شود. ارزش این پارادایم، تبیین زندگی سازمانی در چشماندازی نوین است، عدم قطعیت، ابهام و پیچیدگی از خصوصیات اصلی این چشمانداز محسوب می‌شوند. یاسین طاهری و دیگران (۱۳۹۳) در تحقیقی به بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی سازمانی، با توجه به نقش مداخله‌گر توانمندسازی کارکنان پرداختند که یافته‌ها نشان می‌دهد رهبری تحول‌آفرین تا چه اندازه با توانمندسازی کارکنان در ارتباط است و این دو بر رفتار شهروندی سازمانی چه تأثیری دارند. یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که رهبری تحول‌آفرین، ارتباطی مثبت و معنادار با هر دو بعد توانمندسازی ساختاری و توانمندسازی روانشناختی دارد. رهبران با ارائه چشمانداز جذاب و روشن و همچنین با صحبت مشتاقانه در مورد آنچه باید انجام شود، حسی قوی در مورد اهمیت هدف، در کارکنان نهادینه می‌کنند. چنین رفتارهایی حس ارزشمندی را در کارکنان ایجاد می‌کند که بر ادراک آنها از شرایط سازمانی تأثیر دارد. حسن عابدی جعفری و محمد مرادی (۱۳۸۴) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین هوش عاطفی و رهبری تحول‌آفرین، پرداختند که نشان می‌دهد از میان عناصر پنجگانه هوش عاطفی سه جزء همدلی، خودآگاهی و انگیزش قادر به توضیح ۷۸ درصد تغییرات در رهبری تحول‌آفرین هستند. نور محمد یعقوبی و دیگران (۱۳۸۸) در پژوهشی نشان دادند که رابطه بین هوش عاطفی با سبک رهبری تحول‌آفرین معنادار است. بعلاوه تمامی مؤلفه‌های هوش عاطفی با سبک رهبری تحول‌آفرین رابطه‌ی معناداری

و ترغیب دیگران نیز دستیابیم. بخش عمده‌ای از هنر برقراری ارتباط، مهارت کنترل عواطف در دیگران است. مهارت در این حیطه، با توانایی مشترک در کنترل هیجان خود و تعامل سازگاران با دیگران همراه است. گلمن در کتاب اخیر خود تحت عنوان "رهبران نوین: تبدیل هنر رهبری به علم نتایج" الگوی توانایی هوش هیجانی را از پنج حوزه به چهار حوزه تقلیل داده و با یکی کردن انگیزش و خودمدیریتی این الگو را کارآمدتر کرده است. نقطه تلاقی و پویایی روابط بین این چهار حوزه هوش هیجانی، تنها به دیدگاه‌های نظری محدود نبوده و از اهمیت علمی برخوردار است در حقیقت رهبری اصیل و اثربخش و یا در تعریف علمی آن، رهبری همافزا بر پایه توانمندی‌های حوزه‌های چهارگانه هوش هیجانی استوار و بیان می‌گردد. مهارت‌های ارتباطی به رهبر کمک می‌کند تا هوش هیجانی خویش را بکار گیرد.

بهره‌وری نیروی انسانی

بسیاری از فرهنگ‌های تخصصی سازمان و مدیریت بهره‌وری را به‌صورت نسبت ساده‌ها به داده‌ها تعریف نمودند. استیفن پی. رابینز بهره‌وری را مجموعه‌ای از کارایی و اثربخشی می‌داند. بنابراین برای رسیدن به بهره‌وری باید به‌طور کارا و مؤثر عمل کرد. اگر سازمان بتواند به اهدافی که در مورد میزان دستیابی به رضایت ارباب‌رجوعان است دست یابد، سازمانی اثربخش است؛ اما اگر سازمان با کاهش تعداد کارکنان خود به همین هدف دست یابد، کارایی بالاتری از قبل خواهد داشت. بدین ترتیب بهره‌وری تلفیقی از اثربخشی و کارایی است. سازمان بهره‌وری ملی ایران بهره‌وری را چنین تعریف می‌کند: "بهره‌وری، یک فرهنگ، یک نگرش عقلانی به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیتها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالیتر است." بهره‌وری نیروی انسانی به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به طریقه علمی، کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود استانداردهای زندگی، آنگونه که به نفع کارکنان، مدیریت و جامعه باشد. (صادقی، ۱۳۸۶)

بر اساس تعریف عملیاتی هرسی و گلداسمیت در سال ۱۹۸۰ بهره‌وری نیروی انسانی شامل هفت بعد اساسی توانایی، درک و شناخت، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد، اعتبار و سازگاری نیروی انسانی در انجام امور سازمان که به‌وسیله پرسشنامه استاندارد بهره‌وری نیروی انسانی مدل آچيو سنجیده شد. توانایی: در مدل ACHIEVE به دانش، تجربه و مهارت‌های زیردستان در انجام‌وظیفه خاصی گفته می‌شود. درک و شناخت: به درک و پذیرش شیوه کار، محل و چگونگی انجام آن، گفته می‌شود. برای آنکه زیردستان درکی کامل از مشکل داشته باشند، باید مقاصد و اهداف عمده، شیوه رسیدن به این مقاصد و اهداف و اولویت‌های اهداف و مقاصد برایشان کاملاً صریح و واضح باشد. (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵)

حمایت سازمانی: منظور حمایت یا کمکی است که کارکنان برای انجام موفقیت‌آمیز کار به آن نیاز دارند. بعضی از عوامل کمکی عبارتند از: بودجه کافی، تجهیزات و تسهیلاتی که برای انجام دادن کار مناسب است، حمایت لازم از سایر واحدهای سازمانی، در دسترس قرار دادن محصول باکیفیت و سرانجام وجود ذخیره کافی نیروی انسانی. (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۵)

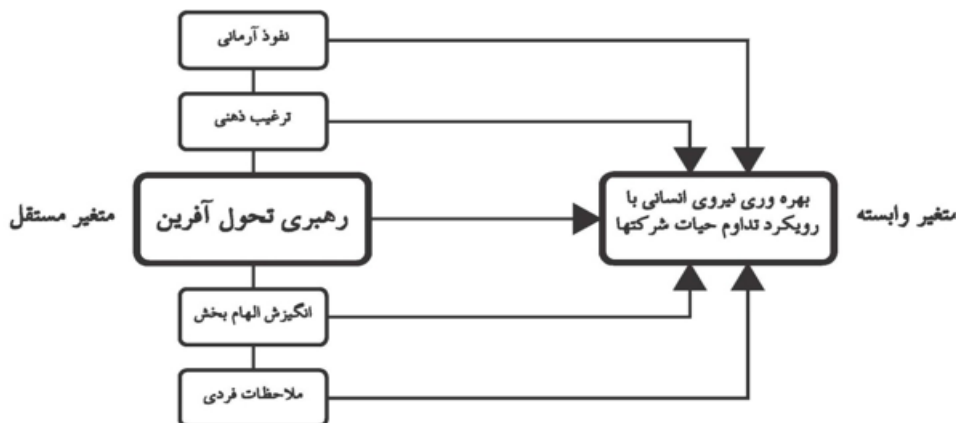
دارند. همچنین تحلیل رگرسیون چندعاملی بیانکننده‌ی این است که از میان مؤلفه‌های هوش عاطفی، خودآگاهی و مدیریت روابط بیشترین تأثیر را در رهبری تحول‌آفرین دارند. وحید ناصحی فر و الهه محمدخانی (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی رابطه استراتژی منابع انسانی و رهبری تحول‌آفرین با تعهد عاطفی کارکنان پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین استراتژی منابع انسانی و ابعاد آن با تعهد عاطفی و بین رهبری تحول‌آفرین و ابعاد آن با تعهد عاطفی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین اثر استراتژی جذب کارکنان و ویژگی ترغیب ذهنی بر تعهد عاطفی دارای بالاترین بار عاملی در مدل نظری تحقیق است. هرمان اچ ام تس و وارن سی کاچیو (۲۰۱۴) به بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و عملکرد شغلی از منظر هویت اجتماعی پرداختند و نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین بر رفتار خلاق و رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیرگذار است. در این پژوهش تمایز فردی و هویت گروهی به‌عنوان سازوکارهای هویت اجتماعی پیشنهاد شده‌اند، این سازوکارها مشخصات جهت‌گیریهای هویت جمعی و شخصی را منعکس می‌سازند که زیربنای تأثیرات متمایز رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر پیامدهای عملکرد است. هدف این تحقیق ایجاد بینش در مورد پایه انگیزشی نحوه تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری مهم در سازمانها است. این تحقیق نظریه‌های هویت اجتماعی و رهبری تحول‌آفرین را ادغام میکند تا مدل واسطه‌بررسیکننده جهت‌گیریهای هویتی دوگانه و تأثیرات واسطه‌متمایزشان بر رابطه بین عناصر رفتاری رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای شهروندی را توسعه دهند و آزمایش کنند. نتایج نشان میدهد که رهبری تحول‌آفرین متمرکز بر فرد رفتار خلاق پیروان را توسط تأثیر واسطه‌تمایز فردی و نه هویت گروهی، تعیین میکنند. فلاویو کازوته و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی به بررسی تأثیرات هوش، صفات شخصیتی و هوش هیجانی بر رهبری تحول‌آفرین و عملکرد مؤثر رهبران در زمینه سازمانی پرداختند. داده‌های جمع‌آوری شده از ۱۳۴ مدیر سطوح متوسط از یک شرکت بزرگ برزیلی که در بخش انرژی فعالیت میکنند، نشان میدهد که اثربخشی رهبری و دستیابی به نتایج سازمانی، مستقیماً به رفتارهای تحول‌آفرین رهبر وابسته است و عامل غیرمستقیم از تفاوت‌های فردی (تجربه، هوش و وجدان) است که از طریق رفتارهای تحول‌آفرین اعمال میشود. همچنین اثرات منفی روان‌پریشی به‌عنوان عامل انسداد در رهبری مشاهده

شد. به نظر میرسد که هوش هیجانی به لحاظ آماری با رهبری تحول‌آفرین ارتباط دارد، زمانی که توانایی و شخصیت در جهت رهبری تحول‌آفرین اعمال گردد، اثرات آن غیرقابل‌انکار است. چن و لی فار (۲۰۰۱) در پژوهشی با عنوان «رفتارهای رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای در سازمان‌های چینی» نشان دادند بین رفتارهای تحول‌آفرین رهبر و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و همچنین بین رفتارهای مبادله‌ای رهبر و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان رابطه معناداری مشاهده نشد. (Chen & Fahr, 2001) فی چن (۲۰۰۶) رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را مورد مطالعه قرار داد که نتیجه تحقیق بیانگر این بود که سبک رهبری تحول‌آفرین باعث ایجاد تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بالای در اعضای سازمان میشود. (Chen Fei, 2006) توپگ و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان «رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های صنعتی» بر اهمیت نقش سبک رهبری تحول‌آفرین در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی از جانب کارگران تأکید کردند. (Twigg, 2007)

چهارچوب نظری تحقیق

تحقیقات انجام‌شده پیرامون رابطهی متغیرهای رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی در عرصه عمران قابلیت‌وجه نیستند اما در دیگر زمینها پژوهشهایی صورت گرفته است اما رویکرد تداوم حیات شرکتها و استمرار فعالیت آنها موردبررسی قرار نگرفته است هرچند مدیریت تداوم کسبوکار BCM موردتوجه قرار گرفته است اما در مدیریت تداوم کسبوکار بیشترین توجه به تأثیرات عوامل فیزیکی و بحرانهای ناشی از اثرات آنها معطوف است درحالیکه در تحقیق حاضر بیشتر بر جنبه‌های معنوی ادامه حیات شرکتها از قبیل روحیه همکاری تیمی و یا توجه به کادرسازی برای آینده شرکتها و پرهیز از انحصارطلبی و نیز بر انتقال تجارب از نسلی به نسل بعدی و نیروهای تازه‌نفس تأکید میشود به عبارتی رویکرد تداوم در تحقیق حاضر بر کادرسازی و انتقال به مدیران بعدی موردتوجه قرار گرفته است. این تحقیق درصدد است نشان دهد رابطهی معنادار، مستقیم و مثبت بین متغیر مستقل رهبری تحول‌آفرین و متغیر وابسته بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها وجود دارد. لذا با توجه به موارد مذکور میتوان مدل مفهومی تحقیق را براساس متغیرها به‌صورت شکل ۱ نشان داد.

شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق



است، استفاده‌شده است. این پرسشنامه دارای چهار بعد ملاحظه فردی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهامبخش و نفوذ آرمانی هست و براساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت تهیه و تنظیم‌شده است. (باس و اولیو، ۲۰۰۰) پرسشنامه بهره‌وری نیروی انسانی: با توجه به اینکه بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌های پیمانکار عمرانی مدنظر است چهار سؤال علاوه بر ۲۶ سؤال استاندارد پرسشنامه بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت در انتهای پرسشنامه بهره‌وری نیروی انسانی برای پاسخدهی از طرف کارکنان درباره مدیران‌شان تنظیم‌شده است که به‌نوعی مؤلفه هشتم پرسشنامه بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت را تشکیل می‌دهند که تحت عنوان تداوم و کادرسازی در نظر گرفته‌شده است. این سؤالات به‌صورت پنج‌گزینه‌ای همانند دیگر سؤالات پرسشنامه براساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت و رویکرد موردنظر این تحقیق طراحی‌شده‌اند.

روش تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق

اطلاعات جمع‌آوری‌شده از طریق پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۲۴ مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند. ابتدا از آمار توصیفی برای توصیف داده‌های جمعیت شناختی نظیر محاسبه فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و نمودارها استفاده می‌شود. در بخش دوم جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده و پاسخ به سؤال اصلی تحقیق و نیز فرضیه‌های اصلی و فرعی تحقیق حاضر، آمار استنباطی مورد استفاده قرار گرفته و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد همچنین برای شناسایی عوامل رهبری تحول‌آفرین مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی از تحلیل رگرسیون خطی ساده استفاده‌شده است.

روایی و پایایی ابزار تحقیق

با توجه به تحقیقات صورت گرفته قبلی در کشور و نیز با توجه به نتایج حاصله از این تحقیقات و نظر کارشناسان صاحب‌نظر در این خصوص، پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق واجد شرایط روایی محتوایی شناخته شدند. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده‌شده که ضریب آلفای کرونباخ برای هر دو پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اولیو و بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت برابر ۸۳۴/۰ به دست آمد که مقدار آن بالای ۷۰/۰ بوده و نشانگر اعتبار و پایایی بالای پرسشنامه‌های مورد استفاده در تحقیق است.

یافته‌های تحقیق

۱- آمار توصیفی

براساس اطلاعات توصیفی پرسشنامه‌ها تمامی مدیران مورد سؤال مرد و متأهل بوده‌اند. سایر اطلاعات توصیفی در خصوص سن، تحصیلات و تجربه کاری در جدول ۱ بیان‌شده است.

با توجه به شکل ۱ و مدل مفهومی تحقیق میتوان فرضیه‌های تحقیق را به‌صورت زیر بیان نمود: فرضیه اصلی: بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۱: بین مؤلفه نفوذ آرمانی رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۲: بین مؤلفه ترغیب ذهنی رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۳: بین مؤلفه انگیزش الهامبخش رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۴: بین مؤلفه ملاحظات فردی رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نقطه‌نظر هدف آن جزء تحقیقات کاربردی بوده و از نظر چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز در ردیف تحقیقات توصیفی و از نظر نوع بررسی، تحقیق همبستگی به شمار می‌رود.

جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری تحقیق مدیران ارشد و میانی شرکت‌های پیمانکار عمرانی، تأسیساتی، انبوه‌سازان مسکن و دیگر مقاطع‌کاران حقوقی در سطح آذربایجان شرقی هستند که عمده آنها عضو انجمن پیمانکاران عمرانی و یا عضو انجمن انبوه‌سازان آذربایجان شرقی هستند نمونه آماری این تحقیق، ۱۰۲ نفر از مدیران ارشد و میانی شرکت‌های پیمانکار عمرانی و انبوه‌سازان آذربایجان شرقی هستند که جهت ارزیابی بهتر مدیران پروژه و روسای کارگاه‌های مجرب با سابقه کار بالای ده سال که تجارب مدیریت شرکت نیز داشته‌اند مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. نمونه و جامعه آماری مدیران در این تحقیق یکسان است؛ اما برای یافتن معیارهای رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی، نمونه آماری از کارکنان شاغل در هر مدیریت به‌طور تصادفی انتخاب‌شده‌اند. از هر مدیر با توجه به تعداد کارکنان تحت نظر وی دو نفر از کارکنان که شناخت نسبتاً زیادی با وی داشته‌اند، انتخاب شدند که براساس آن تعداد کارکنانی که به پرسشنامه‌های رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی پاسخ دادند، ۲۰۴ نفر بوده‌اند. همچنین سعی شده است از کارکنانی درباره مدیران مورد نظر سؤال شود که از سطح تحصیلات بالاتری برخوردار بوده و ارتباط تنگاتنگ کاری و درآمدت با مدیران مورد نظر داشته باشند.

ابزار سنجش تحقیق

پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین: برای سنجش معیار رهبری تحول‌آفرین مدیران از پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اولیو (۲۰۰۰) با استفاده از ۲۰ گویه که از پرسشنامه چندعاملی رهبری (MLQ) گرفته‌شده

جدول ۱: اطلاعات آمار توصیفی

درصد	فراوانی	شاخص‌ها	
		سن	تجربه کاری
۲۰/۶	۲۱	۳۵-۴۰ سال	لیسانس
۵۴/۹	۵۶	۴۰-۴۵ سال	فوق لیسانس
۱۹-۶	۲۰	۴۵-۵۰ سال	۱۰-۱۵ سال
۴/۹	۵	۵۰-۵۵ سال	۱۵-۲۰ سال
۷۵/۵	۷۷	۲۰-۲۵ سال	۲۰-۲۵ سال
۲۴/۵	۲۵	۲۵-۳۰ سال	۱
۱۹/۶	۲۰		
۶۲/۷	۶۴		
۱۶/۷	۱۷		
۱	۱		

۲- آمار استنباطی

بررسی فرضیه اصلی تحقیق با آزمون همبستگی پیرسون

بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه معناداری وجود دارد.

فرض صفر: بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه وجود ندارد.
فرض یک: بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه وجود ندارد.

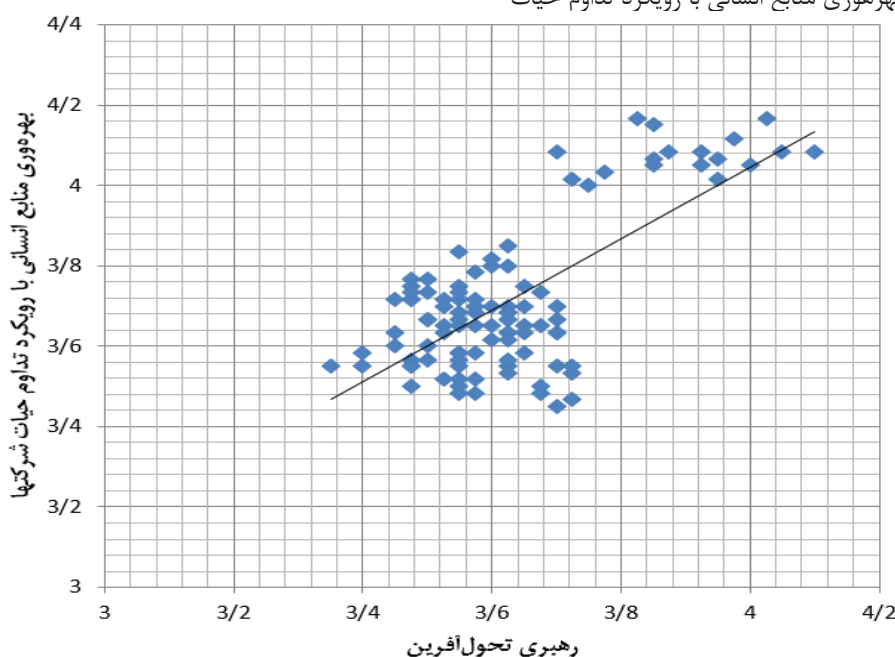
جدول ۲: همبستگی پیرسون رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها

آزمون همبستگی پیرسون		بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها
رهبری تحول‌آفرین	Pearson Correlation	0.714**
	Sig. (2-tailed)	0.0001
	N	102

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۲ ملاحظه می‌شود که در سطح معنیداری ۵٪ فرض صفر رد شده و باید فرض یک بپذیریم. به عبارتی مقدار ردیف (۰۰۰۰۰۰۰۰-۲) از سطح خطای مفروض ۰۵/۰ کوچکتر است؛ و در سطح معنیداری ۵٪ بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات

شرکتها رابطه مستقیم و مثبت با ضریب ۷۱۴/۰ وجود دارد. نمودار ۱ نشان می‌دهد رابطه بین دو متغیر رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها خطی با شیب مثبت است که بیانگر مستقیم بودن رابطه بین این دو متغیر است.



نمودار ۱: رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها

فرضیه فرعی ۳: بین مؤلفه انگیزش الهامبخش رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۴: بین مؤلفه ملاحظات فردی رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه معناداری وجود دارد.

بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق با آزمون همبستگی پیرسون فرضیه فرعی ۱: بین مؤلفه نفوذ آرمانی رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۲: بین مؤلفه ترغیب ذهنی رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۳: همبستگی پیرسون بین مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها

آزمون همبستگی پیرسون		بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها
ترغیب ذهنی	Pearson Correlation	0.580**
	Sig. (2-tailed)	0.0001
	N	102
نفوذ آرمانی	Pearson Correlation	0.470**
	Sig. (2-tailed)	0.0001
	N	102
انگیزش الهامبخش	Pearson Correlation	0.505**
	Sig. (2-tailed)	0.0001
	N	102
ملاحظه فردی	Pearson Correlation	0.461**
	Sig. (2-tailed)	0.0001
	N	102
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

ذهنی با ضریب همبستگی پیرسون ۵۸/۰ قویترین رابطه مستقیم و مثبت و پسازان انگیزش الهامبخش، نفوذ آرمانی و ملاحظات فردی به ترتیب با ضریب همبستگی پیرسون ۵۰۵/۰، ۴۷/۰ و ۴۶۱/۰ رابطه مستقیم و مثبت را با بهره‌وری منابع انسانی داشته با رویکرد تداوم حیات شرکتها دارند.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از آزمون همبستگی پیرسون در جدول ۳ ملاحظه میشود که در سطح معنیداری ۵٪ فرض صفر رد شده و باید فرض یک بپذیریم. به‌عبارت‌دیگر مقادیر ردیفهای (Sig. (2-tailed) از سطح خطای مفروض ۰۵/۰ کوچکتر است؛ و در سطح معنیداری ۵٪ بین مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها پیمانکار رابطه مستقیم و مثبت وجود دارد. همچنین نتایج جدول ۳ نشان میدهد از بین چهار مؤلفه رهبری تحول‌آفرین، مؤلفه ترغیب

بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق با تحلیل رگرسیون خطی چندگانه

متغیرهای پیش‌بین	B	SE	Beta	T	P
مقدار ثابت	-/۲۶۶	۰/۲۱۲	-	-/۸۵	۰/۳۹۷
ترغیب ذهنی	-/۲۸۱	۰/۰۶۷	۰/۴۱۹	۵/۶۵۵	۰/۰۰۰۱
نفوذ آرمانی	-/۱۱۴	۰/۰۷	۰/۱۲۸	۱/۶۲۶	۰/۱۰۵
انگیزش الهامبخش	-/۲۴۲	۰/۰۶۴	۰/۲۷۹	۲/۷۷۲	۰/۰۰۰۱
ملاحظات فردی	-/۲۰۸	۰/۰۶۲	-/۲۵	۲/۲۴۳	۰/۰۰۱
توجه	ADJ.R ² =۰/۵۴۱		R ² =۰/۵۶	R=۰/۷۴۸	

پیش‌بینی میکنند. همچنین مقادیر ستون شاخص Beta نشان میدهد که مؤلفه ترغیب ذهنی بیشترین سهم را نسبت به دیگر مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین در پیش‌بینی بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها دارد.

نتایج تحلیل رگرسیون خطی چندگانه به روش همزمان (Enter) و مقدار ADJ.R² در جدول ۴ نشان میدهد که مدل مفهومی تحقیق که شامل چهار مؤلفه رهبری تحول‌آفرین شامل ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهامبخش و ملاحظات فردی به‌عنوان متغیرهای مستقل هستند قادرند ۱/۵۴٪ واریانس متغیر بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها را پیش‌بینی کنند. مقادیر ستون P حاکی از آن است به‌غیر از مؤلفه نفوذ آرمانی بقیه مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین به شکل معناداری بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها را

محدودیت‌های تحقیق

این تحقیق در مراحل تهیه پرسشنامه‌ها با برخی مشکلات و محدودیتها مواجه بوده است که اهم آنها عبارتند از:
• عدم اطمینان کافی به برخی سؤالات
پاسخ‌داده‌شده توسط کارکنان شرکتها درباره مدیران

• کمبود تعداد شرکت‌های بزرگ و با سابقه جهت سنجش دقیق‌تر بهره‌وری نیروی انسانی و به‌ویژه رویکرد تداوم حیات شرکتها پیمانکار عمرانی

• کمبود تعداد کارکنان تحصیل‌کرده و با سابقه جهت پاسخ به پرسشنامه‌های رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی جهت بررسی مؤلفه تمایل به تداوم حیات شرکتها و اهمیت کادرسازی برای مدیران آنها

• کوچک بودن برخی شرکت‌های پیمانکار عمرانی و در نتیجه تأثیرگذاری ناکافی آن بر نتایج تحقیق به‌خصوص درباره راستی آزمایی مؤلفه تداوم حیات شرکتها

• دقیق نبودن برخی پاسخهای کارکنان به دلیل نوعی خودسانسوری و فرهنگ تعارف نسبت به مدیران

نتایج تحقیق

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکت‌های پیمانکار عمرانی و نیز شرکت‌های انبوه‌سازی فعال در استان آذربایجان شرقی بود. این تحقیق نشان داد که بین رهبری تحول‌آفرین مدیران این شرکتها با تمایل آنها به کادرسازی و تداوم حیات شرکتها پس از خود رابطه قوی و محکمی وجود دارد. آزمون همبستگی پیرسون نشان داد بین این دو متغیر رابطه در سطح اطمینان ۹۹٪ به‌صورت مستقیم، مثبت و با ضریب 0.714 برقرار است. همچنین بین مؤلفه‌های رهبری تحول‌آفرین با بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها نیز رابطه برقرار است که قویترین رابطه مستقیم و مثبت مربوط به ترغیب ذهنی با ضریب همبستگی پیرسون 0.58 و در رده‌های بعدی انگیزش الهامبخش، نفوذ آرمانی و ملاحظات فردی به ترتیب با ضرایب 0.505 ، 0.47 و 0.461 قرار دارند. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون خطی چندگانه نیز بیانگر آن بود که چهار مؤلفه رهبری تحول‌آفرین قادرند ۵۶٪ تغییرات متغیر وابسته بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد تداوم حیات شرکتها را پیشبینی کنند و در این میان بیشترین تأثیر مربوط به مؤلفه ترغیب ذهنی با شاخص $(\text{Beta}) = 0.419$ است. نتایج حاصله از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نشان میدهد که بدون رهبری تحول‌آفرین و اعمال آن تداوم حیات شرکت‌های پیمانکار عمرانی با تردید جدی مواجه خواهد بود همچنین نتایج تحقیق مؤید مبانی نظری تحقیق بوده و نشان میدهد که رهبران تحول‌آفرین تا چه اندازه نقش حیاتی در ایجاد بسترهای لازم برای جلوگیری از انقطاع حیات و فعالیت شرکتها دارند و به‌نوعی عملکرد رهبران تحول‌آفرین در راستای کادرسازی و پرورش نسل بعدی مدیران شرکت‌های پیمانکار عمرانی متمرکز بوده است. آنها با ترغیب ذهنی و انگیزش الهامبخش نوعی حس اطمینان به آینده شرکت در کارکنان ایجاد میکنند تا در غیاب خود و به‌خصوص پس از اتمام دوران کاری و بازنشستگی، شرکت با انتقال به مدیران جوان بتواند به حیات خود ادامه دهد این موضوع سبب شده است شرکت‌های دارای رهبران تحول‌آفرینتر دارای قدمت و سابقه بیشتری باشند و از نوعی تاریخچه فعالیت برخوردار باشند که بتوانند با اتکا به آن به حیات و فعالیت خود تداوم بخشند. پیشنهادهای مبتنی بر یافته‌های تحقیق شاید بتوان گفت سیستم آموزشی کشور دچار نوعی

روزمرگی و یکنواختی شده است ساختار صلب و انعطافناپذیر آموزش به‌خصوص آموزش قبل از دانشگاه سبب شده است تا بار فقدان پرورش دوره قبل از دانشگاه بر دوش نظام آموزش عالی بیفتد این بدان معنا است که دانش‌آموختگان نظام آموزش عالی با عدم اطلاع کافی از مقوله هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین وارد عرصه کار و مدیریت میشوند بدون آنکه سلسله‌مراتب علم رهبری و مدیریت را آموخته باشند. بدین ترتیب اکثر مدیران شرکت‌های پیمانکاری هیچ سررشته‌ای از دانش نوین رهبری و مدیریت نداشته و عموم آنها بر این باورند که مدیریت امری ذاتی و وراثتی است. این گونه برداشتها از اداره شرکت و سازمان اکنون از نظر علم مدیریت و دانش نوین رهبری فاقد جایگاه علمی و عقلانی است. این در حالی است که در ممالک مترقی و از بدو دوران آموزش موضوع هوش هیجانی به‌صورت جدی مورد توجه قرار میگیرد تا انسانهایی پرورش یابند که علاوه بر آنکه رهبران پیشرو زندگی خود هستند مهارت ارتباط با دیگران و کار تیمی و رهبری تحول‌آفرین را نیز آموخته و به آن تجهیز شده‌اند چنین افرادی در هر ساختار و سازمانی تأثیرات مثبت خود را اعمال کرده و بهره‌وری نیروی انسانی و سازمان مربوطه را سبب میشوند. در کشور ما و با توجه به شرایط موجود میتوان با ایجاد واحدهایی درسی در دوره دانشگاه در قالب مدیریت و رهبری و پرورش هوش هیجانی دانشجویان نسبت به شناساندن این موضوعات اقدام نمود همچنین ایجاد کارگاههای آموزشی رهبری تحول‌آفرین و هوش هیجانی نیز میتواند در این مسیر مثمر ثمر باشد. در خصوص دانش‌آموختگان و نیز فعالین حاضر در عرصه پیمانکاری و انبوه‌سازی میتوان به‌واسطه تشکلهای صنفی نظیر انجمن پیمانکاران عمرانی و انجمن انبوه‌سازان هر استان نسبت به تشکیل و دایر کردن دوره‌ها و کارگاههای رهبری تحول‌آفرین اقدام نمود و از این طریق توانایی مدیران را در رهبری تحول‌آفرین ارتقا بخشید و با برانگیختن حس تمایل آنها به تداوم حیات شرکت‌هایی که ثمره سالیان طولانی فعالیت آنها هستند از گسست و افول این شرکتها با انتقال آنها به مدیران جوانتر و با انگیزه‌تر از طریق کادرسازی اقدام نمود.

منابع

۱. آذر، ع.، ۱۳۷۹، آمار و کاربرد آن در مدیریت، تهران: سمت، چاپ دوم.
۲. افجه، س.، ۱۳۸۰، مبانی فلسفی و تئوریهای رهبری و رفتار سازمانی، تهران: سمت، چاپ ششم.
۳. افجه، س.، ۱۳۹۰، رهبری سازمانی، تهران: سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.
۴. افجه، س. و حمزه پور، م.، ۱۳۹۳، رهیافتی جامع از نظریه رهبری کوانتومی و کاربردهای آن در سازمان، فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، شماره ۱۶، ص ۱۶۱-۲۰۴.
۵. الوانی، س.، ۱۳۸۵، مدیریت عمومی، تهران: نشر نی، چاپ چهل و هفتم.
۶. ایراننژاد پاریزی، م.، ۱۳۸۶، مدیریت رفتار سازمانی (در عصر جهانی‌شدن)، تهران: نشر مدیران، چاپ دوم.
۷. بهمنی، ا. و قوجالی، ت.، ۱۳۹۶، رابطه رهبری تحول‌آفرین و بهره‌وری منابع انسانی با در نظر داشتن نقش واسطه‌های معنویت در محیط کار، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، شماره ۲۶، ص ۸۶-۶۳.

3. Burke, R., Barron, S. (2007). Project Management Leadership: Building Creative Teams. Burke: Burke Publishing
4. Cavazotte, F., Moreno, W., & Hickmann, M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and managerial performance. *The Leadership Quarterly* 23 (2012) 443–455
5. Conger, J. A., Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic Leadership in Organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications
6. Drucker, P. F. (2011). *HBR's 10 Must Reads on Leadership*. Cambridge: Harvard Business Press
7. Goleman, D., Boyatzis, R. E., Annie, M. K. (2002). *The New Leaders: Transforming the Art of Leadership Into the Science of Results*. Columbus: Little, Brown
8. Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York City: Bantam Books
9. Goleman, D. (2002). *Social Intelligence*. London: Hutchinson
10. Goleman, D. (2001). *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence*. Cambridge: Harvard Business Review Press
11. Goleman, D. (2011). *Leadership: The Power of Emotional Intelligence*. Northampton: More Than Sound
12. Hersey, P., Blanchard, K. H., Johnson, D. E. (2013). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*. London: Pearson Publishing
13. Hur, Y., Van den berg, P. T. & Wilderom, C. P. M. (2011). Transformational leadership as a mediator between emotional intelligence. *The Leadership Quarterly* 22 (2011) 591–603
14. Landsberg, M. (2000). *The Tools of Leadership*. New York City: HarperCollins
15. Matsushita, K. (1991). *Velvet Glove, Iron First, and 101 other Dimensions of leadership*. Tokyo: PHP Institute
16. Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. Nashville: Thomas Nelson
17. Maxwell, J. C. (2007). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership Workbook*. Nashville: Thomas Nelson
18. Miller, L. M. (1996). *From Management to Leadership*. Portland: Productivity Press
19. Minarova, M., Mala, D., & Sedlacikova, M. (2015). Emotional Intelligence of Managers. *Procedia Economics and Finance* 26 (2015) 1119 – 1123
20. Murthy, K. K. (2001). *Management Philosophy for the New Millennium*. Johan-

8. خاکی، غ.، ۱۳۹۱، روش تحقیق در مدیریت، تهران: فوژان، چاپ پنجم.
۹. رضائیان، ع.، ۱۳۸۳، اصول مدیریت، تهران: سمت، چاپ بیست و پنجم.
۱۰. رضائیان، ع.، ۱۳۸۷، مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: سمت، چاپ نهم.
۱۱. رضائیان، ع.، ۱۳۸۷، مبانی سازمان و مدیریت، تهران: سمت، چاپ دوازدهم.
۱۲. رضایی منش، ب. و عادل، ر. و بهرامی، د. و زندی، ف.، ۱۳۹۱، رابطه رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی در کسب‌وکارهای کوچک، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۶۹، ص ۱۵۱-۱۷۰.
۱۳. شائمی برزکی، ع. و محمدی، م.، ۱۳۹۳، بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی کارآفرینی سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، شماره ۱۲، ص ۱-۲۸.
۱۴. صفری، ح. و محمدنژاد شورکایی، م. و میرزایی رابر، ف. و شعبانی، ا. و مرادی، م. و مرادی مقدم، م.، ۱۳۹۵، رهبری در مدل‌های تعالی سازمانی، تهران: موسسه کتاب مهربان نشر، چاپ اول.
۱۵. طلوعی اشلقی، ع. و صفاکیش، م.، ۱۳۸۹، تحلیل و تفسیر آزمون‌های آماری تک‌متغیره و چندمتغیره با استفاده از SPSS، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، چاپ اول.
۱۶. عابدی جعفری، ح. و مرادی، م.، ۱۳۸۴، بررسی رابطه بین هوش عاطفی و رهبری تحول‌آفرین، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۷۰، ص ۶۳-۸۰.
۱۷. فرید، ا. و اولادی، ب. و عباسی، ن.، ۱۳۹۳، تحلیل داده‌های پرسشنامه‌های به کمک نرم‌افزار IBM SPSS ۲۳، تهران: عابد، مهرگان قلم، چاپ ششم.
۱۸. فرهنگ، ع. و فتاحی، م. و واثق، ب. و نرگسیان، ع.، ۱۳۸۸، هوش پیش‌بینی‌کننده رهبری تحول‌آفرین: بررسی روابط میان هوش معنوی، هوش عاطفی و رهبری تحول‌آفرین، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۱۵، ص ۳۱-۵۷.
۱۹. قدوسی، پ.، ۱۳۹۲، مدیریت پروژه‌های عمرانی، تهران: دانشگاه علم و صنعت ایران، چاپ اول.
۲۰. لاجوردی، س. و جمالی نظری، آ.، ۱۳۸۹، رابطه میان هوش عاطفی و سبک مرجع رهبری مدیران، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۱، ص ۶۹-۸۵.
۲۱. میرمحمدی، س. و رجائی، ه.، ۱۳۹۳، رابطه رهبری تحول‌آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۷۴، ص ۱-۱۹.
۲۲. ناصحی فر، ه. و محمدخانی، ا.، ۱۳۹۵، رابطه استراتژی منابع انسانی و رهبری تحول‌آفرین با تعهد عاطفی کارکنان، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۸۱، ص ۵۷-۷۹.

منابع لاتین

1. Antonakis, J., Ashkanasy, N. M., & Dasborough, M. T. (2009). Does leadership need emotional intelligence? *The Leadership Quarterly* 20 (2009) 247–261
2. Blanchard, K. H. (2006). *Leading at a Higher Level*. Upper Saddle River: FT Press

- .nesburg: Allied Publishing Ltd
- Müller, R., Turner, J. R. (2010). Pro- .21
ject-oriented Leadership. Farnham: Gower
Publishing Limited
- Pockell, L., Avila, A. (2007). The 100 .22
Greatest Leadership Principles of All Time.
New York City: Grand Central Publishing
- Schermerhorn, J. R. (1996). Man- .23
agement and Organizational Behavior Es-
sentials. Hoboken: John Wiley & Sons
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., Gil- .24
bert, D. R. (1995). Management. Upper Sad-
dle River: Prentice Hall
- Sy, T., Tram, S., & O'Hara, L. A. .25
(2006). Relation of employee and manager
emotional intelligence to job satisfaction and
performance. Journal of Vocational Behavior
.68 (2006) 461-473
- Tichy, N. M. (2002). The Cycle of .26
Leadership: How Great Leaders Teach Their
Companies to Win. New York City: Harper-
Collins
- Tse, H.M.H., Chiu, W.C.K., (2014). .27
Transformational leadership and job perfor-
mance: A social identity perspective. Journal
of Business Research 67 (2014) 2827-2835
- Wolf, S. B., Pescosolido, A. T. & .28
Urch Druskat, V. (2002). Emotional intelli-
gence as the basis of leadership emergence
in self-managing teams. The Leadership
Quarterly 13 (2002) 505-522
- Zand, D. E. (1997). The Leadership .29
Triad: Knowledge, Trust, and Power. Oxford:
Oxford University Press