فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام
شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره هشتم (پاییز ۱۴۰۰)

رهبری تحول گرا بر عملکرد سازمانی در ادارات و سازمان ها

(تاریخ ارسال ۱۴۰۰/۰۲/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۴۰۰/۰۸/۲۰)

امین محمدی

چکیده

تمامی سازمان های دولتی و خصوصی برای توسعه رشد و پایداری و بهبود عملکرد سازمان در عرصه رقابت امروزی به نوآوری سازمان نیاز دارند تا در رقابت آن بتوانند پاسخگوی نیازهای خواسته های مشتریان باشند. به علت وجود تحولات اخیر صنعت بیمه در زمینه خصوصی سازی و آزادسازی این صنعت، نوآوری در محصولات و خدمات عرضه شده توسط شرکت های بیمه و فرآیندهای آن بیش از پیش اهمیت می یابد. هم چنین ضرورت های خاص مربوط به وضعیت صنعت بیمه در ایران مانند وجود بازار بالقوه بالا برای انواع رشته های بیمه ای در بخش های مختلف اجتماع، ضعف ساختاری و مدیریتی شرکت های بیمه به لحاظ بکار نگرفتن نیروی کار متخصص و دانش مدار، عدم تناسب رشد و خدمات شرکت های بیمه با رشد تکنولوژیک سایر سازمان ها و بخش های اجتماع و غیره، همگی حکایت از لزوم تصمیم گیری جدی برای بکارگیری روش های نوین و رشد نوآوری در صنعت بیمه را دارد. از سوی دیگر رهبری نیز در شرکت های بیمه اهمیت بیشتری یافته است. لذا شرکت های بیمه که خواهان ایجاد و یا حفظ مزیت رقابتی هستند نیاز به رهبرانی دارند که کارکنان سازمان را در انجام تغییرات و ایجاد ساختار فرهنگی که تأکید اصلی آن بر نوآوری است، هدایت کنند. از این رو پژوهش حاضر، تأثیر رهبری تحول گرا و نوآوری بر عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار داده تا با شناسایی این رابطه بتواند عملکرد را بهبود بخشد.

واژگان کلیدی: رهبری تحول گرا، نوآوری، عملکرد سازمانی، توسعه و پیشرفت اقتصادی

مقدمه

بیمه یکی از خدماتی است که تأثیر زیادی بر زیر ساخت های اقتصادی کشور دارد. این صنعت از طریق جمع آوری بخشی از وجوه نقدی و تزریق آن به سیستم اقتصادی باعث رشد و توسعه ی اقتصادی کشور می شود. عملکرد این صنعت تأثیر زیادی بر سیستم اقتصادی کشورها خواهد گذاشت. در سازمان های امروزی افزون بر چشم انداز مشخص و سرمایه های مالی، سرمایه های مرتبط با منابع انسانی نقش بسزایی در موفقیت سازمان ایفا می کنند. برای کسب مزیت رقابتی پایدار، در حوزه کسب و کار توجه به سرمایه های مرتبط با منابع انسانی در اولویت قرار دارد. همچنین در میان منابع سازمان، منبعی پایه مزیت رقابتی قرار می گیرد که با ارزش، کم یاب و تجدید ناپذیر باشد. بیشتر عملکرد سازمان ها، به ویژگی افرادی که این سازمان ها را اداره می کنند بستگی دارد(Zaccaro &.Klimoski,۲۰۰۱:۶). یکی از این ویژگی ها رهبری در سازمان می باشد. برخی از پژوهشگران بیان میدارند که اثربخشی فرآیندهای سازمانی در ارتباط مستقیم با سبک رهبری سازمانهاست. از طرف دیگر به دلیل شرایط و وضعیت های پیچیده جدیدی که سازمان ها را با تنگناهای رقابتی و تکنولوژیکی مواجه ساخته و تداوم روش های سنتی را با مشکل جدی روبرو ساخته است، نوآوری در سازمانهاست. بسیاری از سازمان ها و شرکت ها و بسیاری از بخش های اقتصادی و اجتماعی به لزوم نوآوری پی برده اند و دریافته اند که نوآوری یک عامل مهم در ارتقای عملکرد و همچنین کسب مزیت رقابتی برای سازمان ها است. (Cumusluogh & llsev. ۲۰۰۹). در بیشتر موارد در دنیای امروز نوآوری منبع فرصت های عظیمی شناخته شده که باعث ایجاد جهش های خاصی در بازار جهان شده است و باعث میشود در سیستم هایی که دچار عدم پویایی شده اند نیروی تازه ای دمیده شود و از تهدیدهای ثابت ماندن در محیط برای آن ها بکاهد. شرکت های بیمه نیز از جمله سازمان هایی هستند که از این قاعده مستثنی نیستند و از آنجا که عملکرد این شرکت ها تأثیر زیادی بر سیستم اقتصادی کشورها دارد، پس پرداختن به مباحث عملکرد در این حوزه می تواند به اقتصاد کشورها کمک کند و عملکرد را ارتقاء ببخشد. نوآوری و

رهبری، موضوعات مورد توجه محققان و پیشگامانی است که تاثیر بالایی در مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی ایفا می نمایند محققان به این مبحث پرداخته اند که آیا نوآوری و رهبری، عملکرد برتر سازمان را تسهیل می نمایند یا خیر و اینکه آیا عملکرد گذشته تحت تاثیر نوآوری و رهبری است یا خیر. بنابراین جدا کردن پیوند نوآوری، رهبری، و عملکرد سازمانی، محققان را بر این داشته تا تحقیقات بیشتری در این محدوده داشته باشند.

بخش اول: مفاهیم و کلیات

بند اول: عملکرد سازمانی

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران (۲۰۰۲:۸) ارائه شده است: ((فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته)). طبق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می شود: ۱) کارایی که توصیف کننده ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب دروندادها برای تولید بروندادهای معین؛ و ۲) اثربخشی که توصیف کننده ی درجه ی نیل به اهداف سازمانی است. برای سنش عملکرد از روش های مختلفی استفاده می شود که در این پژوهش از کارت امتیاز متوازن استفاده شده است.

بند دوم: رهبری تحول گرا

نظریه رهبری تحول گرا حوزه پژوهشی مهمی در علوم سازمانی است که توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است. هدف رهبران تحول گرا آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف را به وضوح افراد داخلی درک کرده اند. موانع بالقوه درون سیستم را برطرف و افراد را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده ترغیب کند(Boenke et al., ۲۰۰۳). رهبران تحول گرا برای عملی شدن به پنج مؤلفه یا عامل، که عناصر تشکیل دهنده

این نظریه نیز شناخته شده است، نیاز دارد. این عوامل عبارت است از: ویژگی آرمانی: در این حالت فرد، به شیوه ای عمل می کند که احترام دیگران را بر می انگیزاند و منافع شخصی خود را به دلیل منافع دیگران فدا می کند.

بند سوم: نوآوری سازمانی

کشورهای جهان با تکیه بر نوآوری، در پی افزایش بهره وری و بهبود وضعیت اقتصادی هستند و یکی از دلایل عمده این توجه، وجود رقابت فزاینده بین جوامع است. ادبیات مدیریت دانش، نوآوری را به عنوان یک عامل حیاتی برای شرکت ها در جهت ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی در محیط به شدت پیچیده و پویای امروزی قلمداد می کند. در این میان ابداعات نوآورانه مستلزم گرایش بسیاری شدیدی، به دانش، تخصص و تعهدات کارمندان به عنوان ورودی های کلیدی در فرآیند خلق ارزش است. (میرفخرالدینی و همکاران،۱۳۸۹). نوآوری از دیدگاه ها و تفاسیر مختلفی مورد بررسی و سنجش قرار گرفته است. هانگ و همکارانش(۲۰۱۰). نوآوری در سازمان را متشکل از سه عنصر می دانند :

نوآوری محصول: ارتقاء ترکیب محصولات و خدمات ارائه شده

نوآوری فرآیند: بهبود ترکیب و کارایی عملیات های داخلی

نوآوری کلی سازمان: بهبود مزیت رقابتی، سوددهی شرکت، کاهش هزینه ها،بهبود بهره وری کارکنان وبهبود گردش دارایی سازمان(Hangetal. ۲۰۱۰).

بخش دوم: پیشینه رهبری تحول گرا

توسعه های اخیر در نظریه های رهبری، از نطریه های رهبری کاریزماتیک که رهبر را موجودی غیر متفاوت فرض می کرد و پیروان را وابسته به رهبری می دانست به سمت نطریه های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول گرا که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می کنند، انتقال یافته است (Kark,۲۰۰۴). موضوع رهبری تحول

گرا را اولین بار دان تاون[۱] مطرح کرد. در هر حال ظهور آن به عنوان نگرش مهم به رهبری با اثر جامعه شناسی سیاسی جیمز مک گرگور برنز[۲] با عنوان رهبری آغاز شد. برنز در اثر خود تلاش می کند نقش رهبری و پیروی را به هم متصل کند. او از رهبرانی می نویسد که توانستند به انگیزش های پیروان تلنگری بزنند تا هدف های پیروان و رهبران بهتر تحقق یابد (افجه، ۴۲۱:۱۳۸۵). برنز در کتاب خود به نام «رهبری» اصطلاحات رهبری تبادلی و تحول گرا را وضع کرد. علاقه ابتدایی وی رهبر سیاسی بود، اما اصطلاحات وی به سرعت در حوزه های مدیریت سازمانی، نیز بکار گرفته شد (Dulewicz & Higgs, ۲۰۰۵). برنز میان رهبران تحول گرا و تبادلی نیز تمایز قائل شد. رهبران تحول گرا نیازها و انگیزه های پیروان را بالا برده و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه ها و سازمان ها می شوند. رهبران تبادلی نیازهای فعلی زیردستان را نشانه رفته و توجه زیادی بر تهاتر دارند (Simola, Barling & Turner, ۲۰۱۰). بر اساس نظریه رهبری تحول گرا، یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این راستا، هدف رهبر تحول گرا آنست که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف کند و بازیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده ترغیب نماید (Boenke et al, ۲۰۰۳). پس از برنز، بس این الگو را تلفیق رهبری تحول گرا و تبادلی، توسعه داد و بیان کرد که هر دو سبک می تواند با دستیابی به هدف ها و مقاصد مطلوب، رابطه داشته باشد. بس به همراه آوولیو این مدل را عملیاتی کرد (Gardner & Stough, ۲۰۰۲). تئوری بس، طبقه بندی کیفی تئوری برنز، از رهبران سیاسی تبادلی در برابر تحول گرا، می باشد. رهبری تبادلی به عنوان مجموعه ای از داد و ستد ها و چانه زنی ها میان رهبران و پیروان است، در حالیکه رهبری تحول گرا، امری بیش از انگیزه دادن در ازای عملکرد مطلوب است. همان طور که بس می گوید، متاسفانه بیشتر تحقیقات تجربی، بر رهبری

---

۱. Downtown

۲. James Mc Gregare Burns

تبادلی متمرکز است، در حالی که پیشروان در دنیا تحول گرا هستند (Boenke et al, ۲۰۰۳). برنز، در استفاده از مفاهیم وبر، برای درک بهتر رهبری، اولین یا تنها شخص نیست. همانطور که گفته شد، دان تاون، برای نمونه، اولین کسی بود که انواع رهبری تبادلی، کاریزماتیک و الهام بخش را بکار برد. کمی بعد از او، بیلیو[۱] درباره رهبران «نگهبان»، «مدیر» و کاریزماتیک، مطالبی نوشت. پس از آن ها، هاوس اولین کسی بود که نظریه رهبری کاریزماتیک را ارائه کرد. کارهای برنز منجر به توسعه رویکردهای تازه گوناگونی در مطالعات مربوط به رهبری تحول گرا شد. این اصطلاح به جهت تقابل این نوع رهبری تازه با رویکرد رهبری با مدیریت تبادلی، بکار گرفته شد (Sushkin, ۲۰۰۴:۷۵).

بخش سوم: بررسی و شناخت عناصر رهبری تحول گرا

۱. نفوذ آرمانی (کاریزما): رهبرانی را شرح می دهد که به عنوان مدل هایی قوی برای پیروان عمل می کنند. چنانچه یک رهبر تحول گرا باشد، حس احترام، تحسین و وفاداری را در میان پیروان خود ایجاد خواهد کرد و بر اهمیت داشتن تعهد قوی جهت رسیدن به رسالت های سازمان تأکید خواهد نمود (Gumusluoglu & LLsev, ۲۰۰۹). در اینجا رهبران به عنوان مدلی از نقش و الگوی رفتار بوده و قابل تحسین و قابل اعتماد و قابل قبول می باشند. بس در سال ۱۹۸۵ به عنصر کاریزماتیک به عنوان یک نفوذ آرمانی اشاره کرده است که شامل ویژگی های آرمانی و رفتارهای آرمانی می باشد.

- ویژگی های آرمانی[۲] شامل :
  - القای افتخار و غرور به اعضا
  - صرف نظر از تسهیلات فردی به خاطر گروه

۱. Bilio

۲. Idealized influence attributes

- عمل کردن به شیوه هایی که باعث احترام به دیگران می شود
- نشان دادن احساس قدرت و شایستگی
- فدا کردن منافع شخصی به خاطر دیگران
- اطمینان خاطر دادن از برطرف شدن موانع به دیگران

- رفتارهای آرمانی[۱] شامل:
  - صحبت کردن در مورد مهم ترین ارزش ها و اعتقادات
  - تصریح در اهمیت داشتن یک احساس قوی نسبت به هدف
  - توجه به نتایج معنوی و اخلاقی تصمیمات
  - حمایت از امکانات هیجان انگیز نوین
  - گفتگو درباره اهمیت اعتماد نسبت به یکدیگر (Palmer et al ,۲۰۰۱).

۲. ترغیب ذهنی

این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از طریق مشارکت دادن پیروان در ترسیم چشم انداز آینده تعهد آن ها را افزایش داده و ایجاد انگیزه می نماید(Ergeneli, Gohar & Temirbekova, ۲۰۰۷). رهبران تحول گرا ترغیب ذهنی را به منظور به چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت پیروان به کار می گیرند. این امر مستلزم آن است که رهبران، پیروان را در جهت آزمون مجدد روش های سنتی حل مسائل سوق داده و آن ها را به تلاش جهت رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها تشویق نمایند(Avolio et al , ۲۰۰۴). در چنین حالتی، اشتباهات پیروان مورد انتقاد قرار نمی گیرد و خلاقیت به طور

۱. Idealized influence behaviors

آزادانه ای تشویق می شود. رهبران پیروان را جهت تلاش برای ارائه ایده های جدید تشویق می کنند اما بر عقلانیت نیز تأکید دارند (Stone, Russell & Patterson, ۲۰۰۴).

۳. انگیزش الهام بخش

این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از پیروانشان انتظارات بالا دارند و به آن ها از طریق انگیزش، الهام می بخشند تا در راستای افزایش تعهد آنان گام برداشته و تحقق چشم انداز مشترک را تسهیل نمایند. در عمل مدیران سمبل ها و نمادهای احساسی را جهت جلب تلاش های اعضای گروه برای رسیدن به چیزی فراتراز منافع شخصی خود بکار می گیرند و بدین طریق روحیه پیروان برای تلاش جهت رسیدن به اهداف را بهبود می بخشند (Northouse, ۲۰۰۱:۱۳۸). این امر به ویژه از طریق نشان دادن همدلی و خوش بینی، درگیر کردن پیروان در ارائه چشم اندازهای آینده و داشتن انتظارات زیاد از آنها صورت می گیرد(Poper, Mayseless & Castelnovo,۲۰۰۰).

۴. توجه و ملاحظات فردی

توجه به دیگران، نمایانگر مدیرانی است که جو حمایتی ای ایجاد می کنند که در آن به دقت به نیازهای یکایک پیروان گوش فرا می دهند. رهبران به عنوان مربی و مشاور عمل می کنند در حالی که سعی در کمک کردن به پیروان جهت خودشکوفایی دارند. این رهبران ممکن است از تفویض اختیار به مثابه ابزاری جهت کمک به رشد پیروان استفاده کنند (Northeuse, ۲۰۰۱:۱۳۸-۱۳۹).

بخش چهارم: رهبری تبادلی و عوامل آن

مهم ترین مسئله در بکارگیری سبک رهبری تبادلی، فرآیند مبادله میان رهبر و پیرو می باشد. آن ها متناسب با سودی که از مبادله دو طرفه دریافت می کنند، می توانند بر هم نفوذ داشته باشند.به عبارت دیگر، رهبران آنچه را پیروان می خواهند (برای مثال افزایش حقوق)و در مقابل انتظار دارند که پیروان به خواسته های آنان جامه عمل بپوشانند (همانند

بهره وری بیشتر، تبعیت از استانداردها و غیره). در این مبادله، دو طرف درگیر (رهبر و پیرو) کاملاً به هم وابسته اند و به همدیگر کمک می کنند تا خواسته های یکدیگر را برآورده سازند. برنز (۱۹۷۸)، در مورد رهبری تبادلی بیان می کند که این نوع رهبری زمانی به وقوع می پیوندد که فردی با دیگران وارد فرایند مبادله می شود، که این نوع رهبری زمانی به وقوع می پیوندد که فردی بادیگران وارد فرایند مبادله می شود، که این مبادله می تواند اقتصادی، سیاسی و حتی روانی باشد. همانند مبادله کالا با کالا و یا کالا با پول; حتی گوش دادن به سخنان پزشک در ازای کسب سلامتی، البته در این فرایند مبادله، طرفین درگیر از منابع قدرت و دیدگاه های همدیگر آگاهی دارند و اهداف طرفین تا حدی با هم مربوط است و هر کدام سعی دارند با قدرت چانه زنی، منافع خود را حداکثر نمایند و روابط آن ها فراتر از این مبادله ادامه پیدا نمی کند، به گونه ای که در صورت قطع مبادله، طرفین به ادامه همکاری تمایلی نخواهند داشت. رهبری تبادلی در چنین محیطی ظاهر می شود. البته این رهبران از هدف کلی سازمان و ارتباط آن با اهداف فردی پیروان خود آگاهی دارند. عوامل رهبری تبادلی عبارتند از:پاداش مشروط[۱] و مدیریت بر مبنای استثناء[۲] که به دو صورت فعال و منفعل می باشد. در بعد پاداش مشروط تکیه بر رابطه بده بستانی میان رهبر و پیرو است، نوعی مبادله که بیشتر به جنبه های مادی بر می گردد. در بعد مدیریت بر مبنای استثنای منفعل، رهبر تنها در زمان بروز مشکل وارد عمل می شود و تا مسائل حاد و وخیم نشود، دست به کاری نمی زند. در بعد مدیریت بر مبنای استثنای فعال، توجه رهبر بر خطاها و انحراف از استانداردها در سازمان است(Horwitz et al, ۲۰۰۸).

۱. پاداش مشروط

بر طبق این عامل به پیروان به ازای تکمیل موفقیت آمیز اهداف یا مقاصد از پیش توافق شده پاداش داده می شود. پیروان توسط قول ها و پاداش های رهبران انگیزه می یابند یا

---

۱. Contingent reward

۲. Management – by - excption

توسط بازخورهای منفی، تهدیدها و اقدام های انضباطی اصلاح می شوند. رهبران بررسی می نمایند که آیا پیروان آنچه را که بر سر انجام آن بین رهبر و پیرو توافق صورت صورت گرفته بود انجام داده اند یا خیر. پاداش های مشروط می تواند به چندین شکل باشد که شامل پرداخت برای کاری که خوب انجام شده، توصیه هایی برای افزایش پرداخت، ترفیع، احترام و ارتقایشان و مقام می گردد. تنبیهات مشروط نیز زمانی که انجام وظیفه رضایت بخش نیست به کار برده می شوند (موغلی،۱۳۸۲).

۲.مدیریت مبتنی بر استثناء

مدیریت مبتنی بر استثناء به انتقادهای اصلاح کننده، بازخور منفی و تقویت منفی اشاره می کند. مدیریت مبتنی براستثناء دو شکل دارد؛ فعال و منفعل. رهبری ای که از فرم فعال مبتنی بر استثناء استفاده می کند. مراقب اشتباهات و تخلف از قوانین پیروان بوده و سپس اقدامات اصلاحی را انجام می دهد. رهبری که از نوع منفعل استفاده می کند تنها پس از اینکه استانداردها برآورده نشدند یا مشکلی بروز کرد مداخله می کند. در اصل،هر دو نوع مدیریت بر مبنای استثناء فعال و منفعل از الگوی تقویت منفی استفاده می کنند در پاداش های مشروط و ابعاد رهبری تحول گرا اثربخشی کمتری دارد اما رهبران گاهی اوقات زمانی که تعداد زیادی از زیردستانی که به طور مستقیم به آن ها گزارش می دهند را سرپرستی و نظارت می کنند، از آن استفاده می نمایند(Northouse, ۲۰۰۱: ۱۴۱).

بند اول: تفاوت رهبری تحول گرا و رهبری تبادلی

به گفته دقت و نو (۲۰۰۱)، رهبری تحول گرا با رهبری تبادلی در چهار حوزه مهم متفاوت است:

۱. رهبری تحول گرا پیروان را توسعه می دهد، به پیروان آزادی بیشتری جهت کنترل رفتارهای خودشان می دهد.

۲. رهبری تحول گرا توجه پیروان را از سطح نیازهای فیزیکی (مانند امنیت) به سطح نیازهای روان شناختی (مانند احترام به خود و خودشکوفایی) ارتقا می دهد.

۳. رهبری تحول گرا پیروان را تشویق به فراتر رفتن از منافع خود به نفع گروه می کند.

۴. رهبری تحول گرا چشم انداز وضع آینده مطلوب را تصویر می کند. مهم ترین نقش این نوع رهبری ممکن است یافتن چشم اندازی برای سازمان که به طور معناداری بهتر از وضعیت گذشته است، باشد و هم چنین دیگران را در رسیدن به این رویا سهیم می کند (Daft & Noe, ۲۰۰۱:۴۰۳).

در سال ۱۹۷۸ برنز میان این دو سبک رهبری تمایز قائل شد؛ به این ترتیب که رهبران تحول گرا به نیاز های سطح بالای پیروان توجه دارند و آنان را تحریک می کنند که عملکردی فراتر از اهداف خود داشته باشند؛ در حالی که رهبران تبادلی به نیازها و اهداف فعلی پیروان خود در ازای دستیابی به این اهداف پاداش می دهند (Jung, Wu & Chow, ۲۰۰۸). این در حالی است که بس (۱۹۸۵) می گوید: «درست است که برنز و من در مورد رهبری تحول گرا و تبادلی اتفاق نظر داریم، ولی ما در مورد مفهوم سومی با هم اختلاف داریم؛ برنز رهبری تحول گرا و تبادلی را در دو سر مخالف یک پیوستار می بیند، ولی ما در عمل مشاهده کرده ایم که افرادی بوده اند که تا مقداری از هر دو نوع سبک رهبری یاد شده را از خود به نمایش گذارده اند». اگر به جملاتی که بس بیان می کند توجه نماییم، متوجه دو رویکرد مختلف در ارتباط با رهبری تحول گرا و رهبری تبادلی خواهیم شد: یکی اینکه همان طور که برنز عنوان کرد، این دو سبک رهبری در دو سر مخالف یک پیوستار قرار دارند. رویکرد دوم مربوط به نظرات بس می باشد و اینکه هر یک از این سبک های رهبری جدا از هم بوده هر کدام را می توان در پیوستاری جداگانه ترسیم

و بررسی کرد. در مقابل این دو رویکرد هالندر[۱] دیدگاه سومی دارد و بیان می کند که سبک رهبری تحول گرا مدل گسترش یافته سبک رهبری تبادلی می باشد(Pawar, ۲۰۰۳).

بند دوم: نقاط قوت و ضعف نظریه رهبری تحول گرا

رهبری تحول گرا دارای نقاط قوت بسیاری است:

- اول اینکه رهبری تحول گرا به طور گسترده ای از دیدگاه های مختلفی مورد بررسی و تحقیق قرارگرفته است که شامل مطالعه ویژگی های رهبران و مدیر عاملان برجسته در سازمان های بزرگ و مشهور می باشد.
- دوم اینکه در تئوری رهبری تحول گرا، رهبری به مثابه فرایندی مدنظر قرار می گیرد که تنها مسئولیت رهبر نیست بلکه به جای آن، از فعل و انفعال میان رهبران و پیروان پدید می آید.
- سوم اینکه رویکرد تحول گرا دیدگاهی گسترده از رهبری ارائه می کند که مطرح کننده مقوله ای فراتر از دیدگاه های پیشین نسبت به رهبری می باشد. بسیاری از مدل های رهبری اساساً بر روی اینکه چگونه رهبران پاداش هایی را برای رسیدن به اهداف با پیروان مبادله می کنند تأکید می نمایند. دیدگاه تحول گرا تصویری گسترده تر از رهبری ارائه می کند که نه تنها شامل مبادله پاداش هاست بلکه دربر گیرنده توجه رهبران به نیازها و رشد پیروان نیز می باشد.
- سرانجام اینکه رهبری تحول گرا تأکید زیادی بر روی نیازها، ارزش ها و روحیات پیروان دارد.برنز بیان می دارد که رهبری تحول گرا شامل تلاش

۱. Hollander

رهبران جهت ایجاد استانداردهای بالای مسئولیت اخلاقی در پیروان می باشد.

رهبری تحول گرا هم چنین دارای نقاط ضعف زیر است:

- یک انتقاد این است که این تئوری فاقد شفافیت مفهومی می باشد. از آنجایی که رهبری تحول گرا شامل طیف گسترده ای است که دربر گیرنده خلق چشم انداز، انگیزه دادن، عامل تغییر بودن، ایجاد اعتماد، پرورش دادن و عمل کردن به عنوان یک مهندس اجتماعی می باشد، ارائه تعریف روشنی از پارامترهای آن، کار مشکلی است.

- مشکل دیگر آن است که تئوری تحول گرا به جای اینکه رهبری را رفتاری بداند که افراد بتواند تعلیم داده شوند،رهبری را به عنوان یک خصیصه شخصی یا حالت شخصی تصور می کند.

- انتقاد دیگر آن است که در رهبری تحول گرا ظرفیت استفاده ناصحیح وجود دارد. رهبری تحول گرا با تغییر ارزش های افراد و ایجاد چشم انداز جدید در آن ها سرو کار دارد. اما چه کسی تعیین می کند که این چشم انداز جدید واقعاً خوب بوده و به نفع کارکنان و کل سازمان است؟

- در واقع،چنین به نظر می رسد که ظهور نظریه رهبری تحول گرا، رویکرد دوباره ای است به نظریه صفات مشخصه رهبری تبیین و مطرح شده است. البته با توجه به مطالب بیان شده، باید گفت که مقاله حاضر مبتنی بر نقاط قوت رهبری تحول گرا است.رهبری تحول گرا توجه زیادی به نیازها و رشد پیروانش دارد و ارتباطات را طوری در میان کارکنان پرورش می دهد که

کارکنان احساس می کنند که شغل مهیجی دارند و انگیزش از طریق ایجاد بینشی امیدبخش موجب تحریک ذهن کارکنان در ایجاد فکرهای نو و در نتیجه ایجاد نوآوری در سازمان گشته و ملاحظه ویژه ای به نوآوری می گردد.

بخش پنجم: رهبری تحول گرا و عملکرد سازمانی

رهبری به یک مسئله مورد توجه میان جامعه آکادمیک و افراد پیشتاز مبدل شده است و محققان به طور گسترده ای آن را مورد تحقیق قرار داده اند. مطالعات متعددی دریافته اند که رهبری با وجود تاثیر بالا بر افراد و سازمان ها، تاثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد. سبک رهبری و رفتار رهبر با کارکنان بر ایجاد مؤلفه هایی همانند عملکرد، رضایت و ادراک نسبت به اثربخشی رهبران نقش داشته باشد(Bass,۱۹۸۷). اگرچه ادبیات، تاثیر بالای سبک های رهبری بر عملکرد سازمانی را نشان داده است؛ در سال های اخیر موضوعات مربوط به مطالعات رهبری تغییر کرده است و با پذیرش تمایز بین رهبری کلاسیک، تبادلی و تحول همراه گشته است. مطالعات چنین نشان می دهند که سبک های رهبری تبادلی و تحول با رضایت و عملکردکارمند، اثربخشی سازمانی، حجم معاملات کارمند و رضایت مشتری مرتبط است(Hartong & Prahalad.۱۹۹۴). ممکن است شرکت ها برای متناسب کردن منابع داخلی و قابلیت های خود با مسائل و مشکلاتی روبرو شوند۱۹۹۲ Wheelwright & Clark)). به علاوه تخصیص سازمانی عامل موفقیت مهمی در ایجاد قابلیت ها و منابع داخلی و عملکرد سازمانی است. دستیابی به چنین هدف یا چشم انداز سازمانی جهت دستیابی به عملکرد سازمانی به ارتباط قوی نیاز دارد Hamel) (Prahalad.۱۹۹۴ ,. این موضوع اشاره دارد به اینکه سازمانها باید فراتر از حد انتظارات مشتریان پیش روند و بنیان جایگاه رقابتی خود را کشف نمایند. بعلاوه، رهبران باید دید واضحی از مسیرهای فعلی و آینده، دید استراتژیک و ادراک از اینکه به چه منابع و قابلیت هایی نیاز است؛ دانش مورد نیاز شرکت و دیدی از اینکه چگونه شرکت به جایی که میخواهد برسد؛ داشته باشند. رهبری و چشم انداز یک شرکت به کاتالیزوری تبدیل می

شود که قدرت جایگاه بازار و عملکرد سازمانی را تحت کنترل در می آورد. بنابراین هدایت و مدیریت چنین نیروی کار متنوع و محیط پرچالشی، عوامل مهم در تعیین عملکرد بالای شرکت ها هستند (Bass.۱۹۸۵). همچنین، رهبری تحول، جز اصلی رفتار رهبری موفق جهت تاثیر بر عملکرد سازمانی است (Rok.۲۰۰۹).این مطالعه با این مفهوم در تلاش است تا رهبری تحول و عملکرد سازمانی را بهم مرتبط سازد. اگرچه بسیاری از مطالعات، سبک های رهبری و برآیندهای آن ها را مورد بررسی قرار داده اند؛ اما هنوز نتایج به قطعیت نرسیده اند. برای مثال گودوین و همکارانش یک ارتباط مثبت و مهمی بین سبک رهبری تحول، رضایت و عملکرد سازمانی یافتند(Goodwine,Wofford.۲۰۰۱). لیکرت دیدگاه مشابه به اینکه رهبری تحول از رهبری تبادلی به منظور بهبود سازمانی تاثیرگذارتر است؛ داشت(Likret ,۱۹۷۶). تور و همکارانش اظهار می دارد که سبک مشارکتی در هر فرهنگ و هر محیطی، با بهره وری بیشتری همراه است(Toor & Ofori.۲۰۰۶) . سیم نتیجه می گیرد که هیچ سبک رهبری عالی در همه وضعیت ها وجود ندارد و تعیین بهترین سبک رهبری برای عملکرد سازمانی، دشوار استSim & Yap).۱۹۹۷).

بخش ششم: بررسی و تحلیل نوآوری و عملکرد سازمانی

رقابت بین المللی شدید، بازارهای چندبخشی و پرتقاضا و فناوری‌های متنوع و با تغییر سریع، نقش مهمی در تشکیل محیط پویا و رقابتی امروز و نوآوری محصول ایفا می کنند(Wheelwright & Clark,۱۹۹۲). توانایی شرکت برای عرضه محصولات، خدمات و ایده‌هایی که نیازهای مشتریان و محصول بازار را به صورتی کاراتر و سریع تر از رقبای خود برآورده می نمایند؛ در موقعیت بهتری برای دستیابی به مزیت رقابتی قرار دارند (Hamel,Prahalad,۱۹۹۴). ادبیات پژوهش ها نشان می دهد که برآیند مزیت رقابتی عملکرد سازمان تحت تاثیر منابع است.یکی از منابع، قابلیت های نوآوری است (Hooly,Broderick & Moller.۱۹۹۸).این موضوع اخیرا به یک ایده برای عملکرد سازمانی اشاره دارد. (Camison,Lapiedra,Segarra & Boronta.۲۰۰۴). نوآوری، نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمانی ایفا می کند. نوآوری، منابع جدید، ارزشمند، کمیاب

و غیر قابل تقلیدی را در شرکت به وجود می آورد که تقلید و کپی برداری از آن ها دشوار است (Barney:۱۹۹۱). نوآوری به غنی سازی منابع استراتژیک یک شرکت و مزیت رقابتی پایدار (یک جنبه مهم عملکرد سازمانی) می انجامد(Cho & Pucik.۲۰۰۵). نتایج تحقیقات بر پیوند بین نوآوری و عملکرد سازمانی، اشاره دارد.پژوهشگران بیان کرده اند که کاهش عملکرد سازمانی به دلیل نوآوری بوده است (Gooding,Goel & Wiseman.۱۹۹۶). ادبیات گذشته پیوند بین نوآوری و عملکرد سازمانی مبتنی بر اظهارات ارائه شده را از نظر موارد زیر، برجسته می سازد: ۱) تفسیر نوآوری- یعنی امکان دارد مدیران نوآوری را به عنوان فرصت ها چارچوب بندی نمایند و تمایلی جهت پذیرش نوآوری پرخطر را توسعه بخشند(Dutton & Jackson;۱۹۸۷.). ۲) امکان دارد عملکرد سازمانی موجب توقف عملکرد سازمانی شود که به منظور کشف جایگزین های جدید صورت می گیرد (Daniel.۲۰۰۴;۵۷:۵۶۷-۷۴).و ۳) امکان دارد عملکرد پایین به دلیل عدم وجود منابع، انگیزش و ظرفیت شناختی کافی باشد (Staw,Dutton.۱۹۸۱)..
نوآوری ها و عملکرد سازمانی از جنبه های مختلفی مورد اندازه گیری و سنجش قرار گرفته است(Damanpour.۱۹۹۱). رده بندی معمول نوآوری شامل نوآوری محصول، فرایند یا نوآوری اجرایی، نوآوری تدریجی و معماری یا نوآوری رادیکال؛ مراحل نوآوری، سطح تحلیل، انواع نوآوری و وسعت نوآوری می شود.Henderson & Clark.۱۹۹۰)) بنابراین باید تحقیقی برای پیوند نوآوری و عملکرد سازمانی انجام گیرد. این مطالعه رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمانی را برجسته می سازد و به بحث و بررسی می پردازد که کدام جنبه از نوآوری، تاثیرات عمده ای بر عملکرد سازمانی دارد.

نتیجه گیری

صنعت بیمه ایران به عنوان یکی از ارکان نظام مالی در ایران، مدیران گوناگونی را در ۲۵ سال اخیر تجربه کرده است که همواره به دنبال تحول و افزایش ضریب نفوذ بیمه در کشور بوده اند. با ورود شرکت های خصوصی و رقابت در این عرصه، عملکرد برتر در سازمان های بیمه ای اهمیت بیش تری پیدا کرد. بر این اساس پیداکردن عوامل دخیل در عملکرد

سازمانی و تقویت عوامل مثبت و مقابله با عوامل منفی می تواند در تحول آفرینی سازمان ها و دست یابی به عملکرد برتر مؤثر باشد. هم چنین ضرورت های خاص مربوط به وضعیت صنعت بیمه در ایران مانند وجود بازار بالقوه بسیار بالا برای انواع رشته های بیمه ای در بخش های مختلف اجتماع، ضعف ساختاری و مدیریتی شرکت های بیمه به لحاظ بکارگیری نیروی کار متخصص و دانش مدار، عدم تناسب رشد و خدمات شرکت های بیمه با رشد تکنولوژیک سایر سازمان ها و بخش های اجتماع و غیره، همگی حکایت از لزوم تصمیم گیری جدی برای بکارگیری روش های نوین و رشد نوآوری و خلاقیت کارکنان صنعت بیمه دارد. بنابراین پی بردن به این مسئله که بین رهبری تحول گرا و نوآوری و عملکرد سازمانی رابطه وجود دارد یا خیر؟ می تواند موضوعی در خور توجه باشد. در پایان یافته های این مقاله حاکی از آن است که رهبری تحول گرا و نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارند. هم چنین از بین مؤلفه های رهبری تحول گرا، انگیزش الهام بخش و توجه و ملاحظات فردی بیشترین تأثیر را بر عملکرد دارند. از مؤلفه های نوآوری نیز، نوآوری کلی سازمان بیشترین اثر را بر عملکرد سازمانی می گذارد. با توجه به چنین نتایجی، تقویت نوآوری و وجود رهبران تحول گرا با تکیه بر رفتارهایی که بیشترین تأثیر را بر عملکرد دارند، در شرکت های بیمه می توانند عملکرد سازمان را بهبود بخشند.

منابع و مأخذ

الف) منابع فارسی

۱. افجۀ، سید علی اکبر(۱۳۸۵). مبانی فلسفی و تئوری های رهبری و رفتار سازمانی، چاپ چهارم، تهران: انتشارات سمت.

۲. ترنینکو، جان، زوسمن، آلا و زلاتین، بوریس(۱۳۸۸). TRIZ نوآوری نظام یافته. مترجمان: مصطفی جعفری، امیر حسین فهیمی، رضا مورعی و سید حسین اصولی، چاپ چهارم، انتشارات رسا.

۳. دفت، ریچارد دال(۱۳۸۸). تئوری و طراحی سازمان. مترجمان: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد دوم، چاپ ششم، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.

۴. دهقان نجم، منصور (۱۳۸۸). "مدیریت دانش و نقش آن در نوآوری سازمانی"، ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، سال اول، شماره ۱۰، ص ۱۴۸.

۵. رهنورد، فرجه اله (۱۳۸۷)، عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمان های بخش دولتی ایران. پژوهشنامه مدیریت، سال هشتم، شماره ی ۴(پیاپی ۳۱)،ص ۷۹.

۶. زالی، محمد رضا(۱۳۷۷). «رهبری تحول آفرین،» مصباح، سال هفتم، شماره ۲۵، صص ۱۳۳-۱۳۴.

۷. سرمد، زهره؛ عباس بازرگان و الهه حجازی (۱۳۸۰). روش های تحقیق در علوم اجتماعی، تهران: آگاه.

۸. سیادتی، سید علی و مرضیه مختارپور (۱۳۸۴). « مدیریت و رهبری با هوش سیاسی،» مدیریت، شماره ۱۰۵-۱۰۶-، صص ۸۵-۸۸.

۹. صمدآقایی، جلیل (۱۳۸۵). خلاقیت جوهره کارآفرینی، چاپ دوم، تهران: مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.

۱۰. موغلی، علیرضا (۱۳۸۲). "طراحی الگوی رهبری تحول آفرین در سازمان های اداری ایران"، دانش مدیریت، شماره ۶۲، صص ۶۱-۸۰.

۱۱. میرفخرالدینی، سیدحیدر، حاتمی نسب، سید حسن، طالعی فر، رضا، کنجکاو منفرد، امیر رضا، (۱۳۸۹) مدیریت دانش نوآوری دانش و عملکرد نوآوری در شرکت های کوچک و متوسط، چشم انداز مدیریت بازرگانی،- شماره ۳۵، ص ۱۰۳-۱۱۸.

ب) منابع لاتین

۱۲. Bass, B. M., Riggio, R E. (۲۰۰۶). Transformational Leadership. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, N J: p۳.

۱۳. Nielsen, K., Yarker, J., Randall, R., Munir, F. (۲۰۰۹). "The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire

۱۴. Northouse, P. G. (۲۰۰۱). Leadership/ theory and practice , London : Sage.

۱۵. Oliver, P. H., Gottfried, A. W., Guerin, D.W., Gottfried, A.E., Reichard, R.J., Riggio, R.E.(۲۰۱۱). Adolescent family environmental antecedents to transformational leadership potential : A longitudinal meditational analysis. The Leadership Quarterly, ۲۲(۳): ۵۳۵-۵۴۴

۱۶. Palmer, B.R., Walls, M., Burgess, Z. & Stough, C. (۲۰۰۱). "Emotional intelligence and effective leadership",

Leadership and Organizational Development Journal, Vol. ۲۲, pp. ۵-۱۰.

۱۷. Pawar, B.S. (۲۰۰۳). "Centra۱ conceptual issues, in transformational leadership research", Leadership & Organization Development Journal, Vol. ۲۴, No. ۷, pp. ۳۹۸.

۱۸. Poper, M., Mayseless, O., Castelnovo, O. (۲۰۰۰). "Transformational leadership and attachment", Leadership Quarterly, Vol. ۱۱, No. ۲, pp. ۲۶۸.

۱۹. Porter – O'Grady, T. (۲۰۰۸). "Creating an innovation nursing organization", Voice of Nursing Leadership, Vol. ۶, No. ۲, pp. ۶-۷.

۲۰. Samad S. The contribution of quality management system and quality product on organizational performance in Malaysian logistics companies. Euro J Soc Sci ۲۰۱۱; ۲۵:۶۶-۷۶.

۲۱. Senior B, Fleming J. Organizational change. London: Prentice Hall; ۲۰۰۶.