

فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات سال سوم، شماره ۱۱، بهار ۹۴
صفحات ۱ تا ۲۴

ارزیابی نقش رهبری تحول‌آفرین در بروز آوای سازمانی "تحلیلی بر نقش واسطه‌ای فناوری اطلاعات و ارتباطات"

محمد رضا اردلان *

سیروس قنبری **

محمد فائق محمدی ***

چکیده

وجود سازمان‌هایی که در آن به نقش افکار و ایده‌های تک‌تک اعضا اهمیت دهد و اجازه ابراز عقاید و ایده‌های نو را متناسب با پیشرفت‌های نوین عصر اطلاعات به کارکنان بدهد؛ نیازمند رهبرانی است که پیشرو این مهم باشند. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین در بروز آوای سازمانی با تحلیلی بر نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات صورت گرفته است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی شهر سنندج (سایت اداری) بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۱۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند، ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اویلو (۲۰۰۲)، آوای سازمانی همس (۲۰۱۲) و فناوری اطلاعات اکبری و همکاران (۱۳۹۱) بود. تحلیل عاملی تأییدی روایی سازه پرسشنامه‌ها و آلفای کرونباخ پایایی آن‌ها را در سطح مناسب ارزیابی کرد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها روش‌های آماری همبستگی، رگرسیون چندگانه و مدل‌بازی معادلات ساختاری به کار گرفته شد. یافته‌ها نشان داد که رهبری

* دانشیار دانشگاه بو علی سینا، همدان، ایران

** دانشیار دانشگاه بو علی سینا، همدان، ایران

*** دانشجوی دکتری گرایش مدیریت آموزشی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران (نویسنده مسئول):

Mohammadi2642@yahoo.com

تحول آفرین تأثیر معنی داری بر هر دو متغیر (آوای سازمانی، فناوری اطلاعات) دارد. با این وجود ضریب تأثیر دو بعد انگیزش و حمایت اجتماعی مثبت و بیشتر از سایر ابعاد است، هم‌چنین میزان تأثیرگذاری رهبری تحول آفرین با واسطه فناوری اطلاعات منفی (۰/۲۰-) به دست آمد.

کلید واژگان: رهبری تحول آفرین؛ آوای سازمانی؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات

مقدمه

سازمان‌ها امروزه باید در محیطی متلاطم، با عدم اطمینان و غیرقابل‌پیش‌بینی که برآمده از تغییرات فناورانه، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی است، حرکت کنند. در چنین محیط پویا و متغیر نیاز است تا پیوسته خود را با شرایط انطباق داده و متناسب با تغییرات محیطی حرکت کنند (کوسین و کابالرو^۱، ۲۰۱۳). مبحث رهبری و تأثیر آن بر کارایی و اثربخشی سازمان از جمله مباحثی است که سابقه‌ای بس طولانی داشته و نظریات گوناگونی در خصوص آن ارائه شده است (صالحی و همکاران، ۱۳۹۱). باین‌وجود مطالعه آثار نظریه‌پردازان نوین عرصه مدیریت آشکار می‌سازد که عموم آنان بر این امر توافق دارند که شیوه مناسب رهبری نیازمند موقعیت و جایگاه متناسب با آن است که همان رویکرد اقتضایی است. در سال‌های اخیر، راهکارهای ایجاد مشارکت و اظهار عقیده و بیان نظرات کارکنان، به‌عنوان راهبرد پیشبردی برای رقابت‌پذیری تجاری سازمان و مدیریت منابع مدنظر محققان قرار گرفته است. برای آنکه بتوان از نظرات و ایده‌های کارکنان استفاده مفید نمود، لازم است تا بستر مناسب و زیرساخت‌های لازم برای کارکنان فراهم شود. بدین منظور استراتژی سازمان باید بر نیازهای شغلی افراد، رفتار سازمانی، تدوین و به‌روزرسانی قوانین و مقررات سازمان، سیستم مشارکتی و عوامل دیگر بسط داده شود تا حس رضایتمندی کارکنان در مشارکت با سازمان تأمین گردد (نقوی و فهیما، ۱۳۹۲). بیشتر صاحب‌نظران عوامل فردی، سازمانی و اجتماعی را در مورد بیان نظرات کارکنان و مشارکت آن‌ها مؤثر می‌دانند که این عوامل باید مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد تا با شناخت پارامترهای مؤثر، راهکارهای مناسب در ایجاد بیان نظرات سازنده کارکنان تبیین گردد. کارکنان برحسب موقعیت شغلی و پست سازمانی ممکن است دارای ایده‌ها و نظرات سازنده برای بهبود عملکرد سیستم باشند (دوستدار و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲). از طرفی توسعه سریع فناوری اطلاعات، کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری را در انجام وظایف کسب‌وکارشان کمک کرده است تا با یکدیگر تعامل داشته باشند. علاوه بر این، مشارکت‌های بین وظیفه‌ای در توسعه محصول، بازاریابی و توزیع و خدمات‌دهی به مشتری نقش بسزایی داشته است (تقوا و همکاران، ۱۳۹۲). گسترش نظریات نوین رهبری و فناوری‌های نوین ارتباطی باعث شده است تا نحوه بیان و اظهار عقاید کارکنان نیز تحت تأثیر قرار گیرد. پژوهش‌های

متعددی در مورد متغیرهای تأثیرگذار بر ابراز عقاید و دیدگاه‌های کارکنان (آوای سازمانی)^۱ صورت گرفته است. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های انجام‌گرفته رابطه آوای سازمانی، با متغیرهایی همچون عدالت سازمانی (تاکوچی^۲ و همکاران، ۲۰۱۲)؛ رهبری (دیترت و باریس^۳، ۲۰۰۷) رسانه‌های اجتماعی (بانگتوپولوس^۴، ۲۰۱۲) پیمایش^۵ سازمانی (ادموندسون، ۲۰۰۶) رفتار شهروندی سازمانی^۶ (وان دین و لپین^۷، ۲۰۰۳) اخلاقیات و نوآوری (گامباروت و کاموزو^۸، ۲۰۱۰) رهبری چند سطحی^۹ (دیترت، ۲۰۰۳) را تأیید می‌نماید. همچنین رابطه رهبری تحول‌آفرین با متغیرهایی همچون سرمایه اجتماعی (رضایی منش و همکاران، ۱۳۹۲) رفتار شهروندی سازمانی (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۱) هوش هیجانی (آتیکا^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۸) رضایت شغلی کارکنان (احمدبودلا و ناواز^{۱۱}، ۲۰۱۰) تأیید شده است. با این دیدگاه و ضمن بررسی مبانی نظری موجود در مورد این سه متغیر لازم می‌نماید که ارتباط آن‌ها در سازمان‌های کشور بررسی و تأثیراتی که رهبری تحول‌آفرین بر آوای سازمانی کارکنان دارد و نیز نقشی که فناوری اطلاعات با توجه به گسترش روزافزون آن در سازمان‌ها می‌تواند در این زمینه ایفا نماید بررسی و تحلیل شود.

مبانی نظری پژوهش

رهبری برای سازمان‌های قرن بیست و یکم، ابزاری کلیدی محسوب می‌شود زام، هوپ و رسپرس^{۱۲} (۲۰۰۸). مطالعات نشان داده است که اگر افراد در جایگاه رهبری خصوصیات رهبری مشخصی داشته باشند، بهتر کار می‌کنند. این نتیجه به دانش حوزه فردی، حوزه رهبری فرد و سازمان افزوده و کمک می‌کند (ماریو، ۲۰۰۵). از دیدگاه بلمن و دیل^{۱۳} (۲۰۰۱) به نقل از (تیلور و همکاران، ۲۰۰۷)، رهبری یک رفتار اخلاقی است و درواقع «پیشکش نمودن خود برای یک دلیل مشترک و یک ندای والاتر» است.

1. Organizational Voice
2. Takeuchi
3. Burris & Detert
4. Panagiotopoulos
5. Surveys
6. Organizational Citizenship Behavior
7. Van Dyne & Lepine
8. Gambarotto & Cammozzo
9. Multi-Level Leadership
10. Atika
11. Ahmad Bodla And Nawaz
12. Zame, Hope & Respress
13. Bolman & Deal

ارزیابی نقش رهبری تحول‌آفرین در بروز... ۵

از آنجایی که یک سازمان جهت رسیدن به اثربخشی، ضروری است که استعداد کارمندان خود را به رسمیت بشناسد، مورد استفاده قرار دهد و آن را توسعه دهند، رهبران می‌توانند نقش مهمی در کمک به کارکنان برای تحقق توانایی‌های خود بازی کنند (لیدن و همکاران، ۲۰۰۸).

در میان تئوری‌های نوین، رهبری تحول‌آفرین^۱ از جمله شیوه‌های رهبری است که پژوهش‌های گوناگونی در مورد آن صورت گرفته است. از نظر برنز (۱۹۷۸) این شیوه رهبری فرایندی را توصیف می‌کند که در آن رهبر تعهد اعضای سازمان را نسبت به اهداف جلب می‌کند و اعتماد آن‌ها را در راه دستیابی به این اهداف برمی‌انگیزد (یوکل، ۲۰۰۶). برنز (۱۹۷۸) توجه خود را به ماهیت روابط متعامل رهبران و پیروان جلب نمود. او مطالعه رهبری را به سمت پویایی‌های تعارض و قدرت، اهداف جمعی، تغییر واقعی عمده و اهمیت مبنای اخلاقی رهبر - پیرو کشانید و سپس دو نوع مدل رهبری تبادلی و تحول‌آفرین را مطرح نمود (حسینی سرخوش، ۱۳۸۹).

از بین این دو شیوه رهبری، بس (۱۹۹۷) بر اساس نظریه برنز در مورد رهبری تحول‌آفرین، نظریه جدیدی را ارائه نمود. او رهبری تحول‌آفرین را فرایند ایجاد تعهد به اهداف سازمانی و توانمند ساختن پیروان جهت رسیدن به آن اهداف تعریف می‌نماید. از نظر وی رهبر تحول‌آفرین کسی است که پیروان را توانمند می‌سازد، به آن‌ها انگیزه می‌دهد و افراد را تشویق می‌نماید تا به جای تعقیب منافع شخصی از اهداف دسته‌جمعی پیروی نمایند. بر اساس مدل او رهبری تحول‌آفرین در چهار بعد نفوذ آرمانی (رفتار و نگرش) ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی تحقق می‌یابد (ماوریناک^۲، ۲۰۰۵).

با توجه به ابعاد مذکور و تعاریفی که از رهبری تحول‌آفرین به عمل آمده است، می‌توان این‌گونه استنباط کرد که رهبران تحول‌آفرین در صددند تا با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازهای جدید، مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمان قرار دهند و با ایجاد تعهد و اشتیاق وافر در بین مدیران و کارکنان، اعضای سازمان را برای ایجاد تغییرات بنیادین و تحول در ارکان و شالوده سازمان به‌منظور کسب آمادگی‌ها و توانمندی‌های لازم جهت حرکت در مسیر جدید و فتح قله‌های بالاتر عملکرد آرمانی، بسیج نمایند (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۲). در تعریفی مشابه سیمولا^۳ و همکاران (۲۰۱۲) رهبری تحول‌آفرین را

1. Transformational Leadership
2. Mavrinac
3. Simola

به‌عنوان سبکی از رهبری تعریف می‌کنند که در آن تعاملات میان اشخاص سازمان حول یک هدف جمعی طوری سازمان یافته است که با تحول، ایجاد انگیزه و تقویت اعمال و الهامات اخلاقی زیردستان همراه است (کوسین و کابلرو، ۲۰۱۳). با توجه به این استنباط کلی؛ آنچه در مورد این شیوه نوین رهبری بیش از سایر شیوه‌ها رهبری به چشم می‌آید توجه به کارکنان و تمایلات آن‌ها، توجه به عقاید و دیدگاه‌های آن‌ها در امور سازمانی و به عبارتی آوای سازمانی کارکنان است. افراد در سازمان اغلب دارای ایده‌ها، نظرات و اطلاعاتی برای ارائه روش‌های سازنده در بهبود کار و سازمان خود هستند. این کارکردها، بیان‌کننده مفهومی به نام آوای سازمانی هستند. برخی افراد این ایده‌ها را ارائه و برخی دیگر ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را مسکوت نگاه داشته و سکوت می‌کنند. ابراز ایده‌ها (آوای سازمانی) یا مضایقه از ارائه آن‌ها (سکوت سازمانی) ممکن است به لحاظ رفتاری، دو فعالیت متضاد به نظر برسند، زیرا سکوت مستلزم صحبت نکردن است درحالی‌که آوا، نیازمند بیان مسائل و مشکلات موجود در سازمان است (زارعی متینو همکاران، ۱۳۹۱).

در حقیقت آوای سازمانی پدیده‌ای است که در تقابل با سکوت سازمانی قرار می‌گیرد، سکوت سازمانی خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیت‌های سازمان، است (پیندرز و هارلوز^۱، ۲۰۰۱؛ نقل از دوستدار و اسماعیل زاده، ۱۳۹۲) موریسون و میلیکان^۲ (۲۰۰۰) نیز، سکوت سازمانی را به‌عنوان پدیده‌ای اجتماعی در نظر می‌گیرند که کارمندان در آن از ارائه نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰). وجود آوا در سازمان برای کارکنان خوشایند است، چراکه اظهارنظر در مورد موضوعات مهم، نگرانی‌ها، فرصت‌ها و امکانات در سازمان می‌تواند نارضایتی و استرس کارکنان را کاهش دهد. افرادی که ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را نتوانند بیان کنند و سکوت پیشه کنند اغلب دچار استرس، اضطراب، نارضایتی و افسردگی شده و نهایتاً علاقه به کار و تعهد شغلی آن‌ها کاهش می‌یابد و این عوامل سبب ترک شغل آن‌ها می‌شود (افخمی اردکانی و خلیلی صدرآباد، ۱۳۹۱).

به عقیده تراویس^۳ و همکاران (۲۰۱۱) آوای کارکنان شامل گفتگو در مورد مشکلات با سرپرستان، ارائه راهکارها و پیشنهادها به واحدهای منابع انسانی، به زبان آوردن ایده‌ها

1. Pinder & Harlos
2. Morrison And Milliken
3. Travis

ارزیابی نقش رهبری تحول‌آفرین در بروز... ۷

برای تغییر یک سیاست کاری یا رایزنی با اتحادیه‌ها یا متخصصان سازمانی است (تراویس، ۲۰۱۱). مؤلفه‌های تأثیرگذار در ایجاد آوای سازمانی کارکنان، به سه سطح فردی، سازمانی و اجتماعی طبقه‌بندی گردید. در مطالعات خرد، در هریک از این سه سطح، زیر معیارهای مؤثر نیز شناسایی شده است.

جدول ۱. عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار بر آوای سازمانی (ایزنبرگ و گودال، ۲۰۰۹)

ابعاد	تعریف	مؤلفه‌ها	تعریف
فردی	ماهیت درونی افراد و افکار و توانمندی‌های نهادینه‌شده در وجود آن‌ها منشأ بروز قابلیت اظهارنظر و بیان عقاید است.	تجربه	تجربه عاملی مهم در جهت ایده‌ها و نظرات سازنده است که از دانسته‌های کاری و حرفه‌ای کارکنان نشأت می‌گیرد. توانمندی کارکنان در بیان ایده وابسته به سطح معلومات و دانش آنان است که با ارتقای سطح علمی افراد افزایش می‌یابد.
		اعتماد به نفس	متکی به خود بودن در زمینه داوری و ارائه نظر
عوامل سازمانی	استراتژی سازمان‌ها نقش بسزایی در گسترش آوای سازمانی دارد که این امر با بسترسازی مناسب برای اظهارنظر و بیان ایده‌های کارکنان، محقق می‌گردد	شرایط اقتصادی	ریسک‌پذیری کارکنان در شرایط بحران اقتصادی، کاهش یافته و از اظهارنظر و بیان عقاید خودداری می‌نمایند
		پذیرش سازمان	سازمانی که دارای ساختار پذیرشی برای نظرات کارکنان باشد، نظرات به‌راحتی ابراز و جامعه چندآوایی در سازمان شکل می‌گیرد
		سطوح سازمان	منظور ساختار سلسله‌مراتبی سازمان است که با افزایش آن ارتباط افراد با سطوح بالای مدیریتی کمتر می‌شود و تمایل افراد در اظهارنظر و ارائه ایده‌ها، به دلیل نگرانی از عدم اعمال نظرات آن‌ها، کاهش می‌یابد
عوامل اجتماعی	فرهنگ شامل قوانین و ارتباطات درون‌سازمانی و نحوه بیان نظرات و ایده و مشارکت آزادانه کارکنان در امور مختلف سازمانی است.	سیستم ارزش‌گذاری	منظور میزان ارزش سازمان برای نظرات سازنده کارکنان و سیاست‌های لازم برای تشویق و حمایت از نظرات آنان است.
		ساختار فرهنگی	احترام به نظرات سایرین و فرهنگ جامعه؛ در جوامعی که استقبال از ایده‌ها و تفکرات جزئی از مصادیق ارزش‌های اجتماعی باشد، رغبت افراد به اظهارنظر فزونی خواهد یافت.
		فعالیت‌های گروهی و روحیه تیمی	روحیه مشارکت گروهی بالا، تمایل افراد به بیان نظرات و مشارکت را بیشتر می‌کند.

با توجه به اهمیت سیستم آوایی در سازمان، باین وجود زمانی که توافق نا آشکار به طور جدی انتقادات و خشونت را ظاهر می‌کند، احساسات منفی درباره روابط و تصمیم‌گیری کارکنان می‌تواند نتایج مثبت و خوشایند را در سازمان تا اندازه‌ای کم کند، بنابراین فرصت‌های که برای آوای سازمانی در جنبه‌های اثربخشی خود کارکنان ایجاد شود به وجود نمی‌آید. برای بعضی از کارکنان فقط حرف زدن کافی نیست بلکه آن‌ها باید مطمئن باشند که اقدامات عملی و چاره‌ساز به شکایات آن‌ها پاسخ و انتقاداتشان را مورد بررسی قرار دهد (هارلوس^۱، ۲۰۰۱).

علی‌رغم اهمیتی که آوا در سازمانی‌ها دارد، کارکنان در سازمان اغلب به دلیل ترس از انتقام و توبیخ، جرأت بروز عقاید مخالف خود را در مقابل رهبری سازمان ندارند (موریسون و میلیکان، ۲۰۰۰؛ نیمز^۲، ۱۹۸۵؛ سوینگ^۳؛ ۱۹۷۷). با وجودی که رهبران اظهار می‌دارند که کارکنان عقاید، نظرات مخالف و هشدارهای سازمانی خود را آزادانه بیان دارند، مطالعات نشان داده است که کارکنان اغلب نسبت به ابراز عقاید مخالف خود در مقابل مشکلات سازمانی و ابراز ایده‌های شخصی خود به رهبران سازمان بی‌میل هستند (ماسکال^۴، ۱۹۹۱؛ رین و استریچ^۵؛ ۱۹۹۱) و احساس می‌کنند که ابراز نارضایتی آنان در بیشتر مواقع بلااستفاده و حتی خطرناک نیز است (ریدینگ^۶، ۱۹۸۵؛ موریسون و میلیکان، ۲۰۰۰). باین وجود کارکنان اغلب نارضایتی خود را با کسانی در میان می‌گذارند که نمی‌توانند تغییرات ضروری را اعمال کنند (ادموندسون^۷، ۲۰۰۶). آرمسترانگ^۸ (۲۰۰۶) بیان می‌نماید که کارکنان چهار هدف خاص را در مقابل بروز رفتار آوا دنبال می‌کنند.

- ۱) بیان نارضایتی خود از مدیریت یا سازمان
 - ۲) نشان دادن همبستگی جمعی با همکاران به مدیریت
 - ۳) مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران
 - ۴) حفظ روابط متقابل بین کارفرما و کارکنان (دوستدار و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۲)
- شناسایی این اهداف به شناخت کامل‌تر مفهوم آوا کمک نموده و زمینه‌ای را فراهم می‌سازد که بر مبنای آن می‌توان مطالعات و پژوهش‌های جامع‌تری را روی این مفهوم

1. harlos
2. Nemeth
3. Swing
4. Moskal
5. Ryan & Oestreich
6. Redding
7. Edmondson
8. Armstrong

انجام داد.

رهبری و آوای سازمانی

درک این مهم که رهبر یک سازمان یا یک گروه کاری چگونه می‌تواند آوای سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد، نیازمند این است که بدانیم وظایف یک رهبر چیست. علی‌رغم مطالعات تجربی بی‌شماری که در حوزه رهبری سازمان صورت گرفته است و رهبران را به‌عنوان اشخاص دارای قدرت در رأس سازمان می‌دانند، بریمنس^۱ (۱۹۹۶) از جمع‌بندی مطالعات مختلف بیان می‌دارد، رهبری فرایند تأثیر اجتماعی است که در آن یک نفر اعضای گروه یا سازمانی را در جهت دستیابی به اهداف تحت تأثیر قرار می‌دهد. در تعریفی دیگر پودولنی، خورانا و هیل پوپر^۲ (۲۰۰۵) بیان می‌دارند که نقش یک رهبر این است که سازمان خود را با ارزش‌ها و ایجاد یک هویت سازمانی مشخص و مجزا و تشدید احساس مشترک و درونی نسبت به اهداف سازمانی برانگیزد. باین‌حال تأکید بر این فعالیت‌ها از سوی رهبران بستگی به این مهم دارد که تمرکز بر رهبری گروه در سطوح پایین سازمان صورت می‌گیرد یا در سطوح بالایی سازمان؟ نکته مهم در این زمینه این است که رهبر به‌عنوان یک انسان "یک شیوه ترجیحی تفکر خاص خود را دارد که این شیوه سبک رفتاری وی را تعیین می‌کند. لذا اتخاذ این سبک از سوی رهبران در برخورد با موقعیت‌های متفاوت سازمانی به‌منظور حصول اهداف سازمان، یکی از مهم‌ترین مباحث اساسی علوم رفتاری در حوزه رهبری است. به‌گونه‌ای که سبک انتخابی او در شناسایی و تشخیص صحیح کلیه عوامل موجود در موقعیت و نیز شناسایی عوامل مداخله‌گر که سازمان را در شرایطی تحت تأثیر قرار می‌دهد اثرگذار خواهد بود (ارژنگ و همکاران، ۱۳۹۰). یکی از عوامل اثرگذار در این زمینه بروز آوای سازمانی یا به عبارتی ابراز عقاید آزادانه از سوی کارکنان است. وجود آوا در سازمان نیازمند حمایت و جهت‌گیری مثبت رهبران نسبت به عقاید کارکنان است (افخمی اردکانی و خلیلی صدرآباد، ۱۳۹۱). وجود سه باور منفی در رهبران سازمان زمینه‌ساز اصلی کاهش آوا در سازمان است، اولین باور این است که کارکنان دارای مصالح شخصی هستند و قابل اطمینان نیستند، لذا نمی‌توان به افکار و عقاید آن‌ها اعتماد کرد، باور ضمنی دوم این است که مدیریت بیشترین اطلاعات را درباره مهم‌ترین موضوعات

1. Brymans
2. Podolny, Khurana & Hill-Popper

سازمانی دارد، لذا وظیفه گروه مدیریت اداره کردن و دستور دادن است نه توجه به ابراز عقاید پراکنده و بی‌اهمیت و سومین باور ضمنی حالتی است که در آن اجماع نظر و اتفاق رأی نشانه سلامتی سازمان است و درعین حال از اختلاف نظر و مخالفت باید پرهیز شود (حسن‌پور و عسکری، ۱۳۹۱). تحلیل این سه عامل بیانگر اهمیت رهبری سازمان در بروز آوای سازمانی و یا جو سازمانی مسکوت است همچنان که دیتریت و باریس (۲۰۰۷) در پژوهشی تحت عنوان رفتار رهبران و آوای کارکنان ارتباط دو نوع از رهبری تغییر مدار (تحول‌آفرین و رهبری آمرانه باز) و آوای کارکنان را بررسی نمود که نشان از ارتباط رهبری آمرانه باز با آوای کارکنان داشت، هم‌چنین اهمیت رهبران در اظهار نظر کارکنان و تأثیر قوی رفتارهای رهبران بر رفتار آوایی کارکنان را دارد. ملیکان، موریسون و هیولین^۱ (۲۰۰۳) در پژوهش خود به بررسی علل سکوت سازمانی و ناتوانی کارکنان در ارتباطات عمودی سازمانی نقش رهبر در بروز و عدم بروز آوای سازمانی را مهم و برجسته می‌دانند، زهیر و اردوغان^۲ (۲۰۱۱) نیز رهبری کاریزماتیک را عاملی مهم در جهت کاهش سکوت سازمانی و ترغیب کارکنان به بروز آوا در سازمان می‌دانند.

فناوری اطلاعات و آوای سازمانی

آنچه امروزه سازمان‌ها را با سرعت و همپای جامعه در جهت اهداف پیش می‌برد و جزء لاینفک سازمان‌ها و زندگی سازمانی شده است، فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) است. فناوری اطلاعات، ابتکاری ترکیبی از جنبه‌های فنی، کاربردی و تجاری در قالب یک راه‌حل است که با توجه به نیازهای تجاری در هر سازمان، به‌طور انحصاری اتخاذ می‌شود. راه‌حل ICT به عاملان و تأمین‌کنندگان خدمات کمک می‌کند، خدمات جدید و قوی‌تر ارائه دهند و ارزش و اعتبار بیشتری را نسبت به خدمات ارتباط سنتی برای مشتریان فراهم آورند (علوی و همکاران، ۱۳۹۲). آغاز استفاده از فناوری اطلاعات در سازمان در دهه ۱۹۵۰ میلادی بود. تکامل سریعی که در این حوزه به وقوع پیوست نیازمند تغییر رویکرد سازمانی در جهت هماهنگی با این تغییرات بود (ین، لاو و ونگ^۳؛ ۲۰۰۳).

1. Milliken, Morrison & Hewlin
2. Zehir & Erdogan
3. Yuen, Law, Wong

ویزمن ۱ (۱۹۸۵) به نقل از لاو و ونگ (۲۰۰۳) سه هدف مهم استفاده از سیستم اطلاعاتی در سازمان‌ها را شناسایی کرده‌اند که شامل:

- ۱- بهبود بهره‌وری کسب‌وکار به وسیله پردازش خودکار اطلاعات
 - ۲- به منظور بهبود اثربخشی مدیریت با فراهم کردن رضایت از نیازهای اطلاعات
 - ۳- برای بهبود رقابت‌های مؤثر بر استراتژی کسب‌وکار
- رقابت در عرصه جهانی و پیشرفت‌های سریع فناوریانه باعث شده است که در سازمان‌های امروزی علاوه بر توجه به نیروی انسانی به عنوان عامل اصلی تولید و بهره‌وری، به فناوری اطلاعات و ارتباط به عنوان مکمل این مهم نگریسته شود. آنچه زمینه توجه به این دو را فراهم می‌کند، توجه به خواسته‌های نیروی انسانی و کاربست ایده‌ها و توانمندی‌های آن‌ها متناسب با نیازهای شخصی و در راستای اهداف سازمانی است. یکی از متغیرهای مهم در زمینه آوای سازمانی و ابراز نظر از سوی کارکنان که در دهه اخیر مطرح شده است، ساختار سازمانی و سلسله‌مراتب سازمانی است که می‌تواند تسهیلگر یا مانع بروز آوای سازمانی باشد. هیندس و کیسلر (۱۹۹۵) بیان می‌دارند که بسیاری از سازمان‌های بزرگ شبکه پیچیده‌ای از فناوری‌های مبتنی بر کامپیوتر، مانند تلفن، دورنگار، چاپ، پست صوتی، ایمیل و حتی فناوری ویدئو کنفرانس را راه‌اندازی کرده‌اند که این فناوری‌ها به صورت بالقوه ارتباطات درون‌سازمانی را افزایش می‌دهند، هم‌چنین ابعاد تغییرات سازمانی را حمایت کرده و باعث گسترش آن می‌شوند. از آنجایی که فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمانی هزینه‌ها را کاهش می‌دهد و باعث کاهش شرایط عدم اطمینان می‌شود، مدیریت سازمان می‌تواند کنترل بیشتر و بهتری بر سازمان داشته باشد. با توجه به این مهم می‌توان استنباط کرد که ICT در سازمان می‌تواند همکاری در کار گروهی جهت حصول نتایج بهتر را پرورش داده و در نتیجه ساختار سلسله‌مراتب اداری را حذف و یا مسطح سازد (آگبلا، ۲۰۱۳)؛ بنابراین و با توجه به اجزای اثربخشی سازمانی و رهبری از قبیل خلاقیت، روابط انسانی، تصمیم‌گیری، مشارکت، ارزشیابی و ارتباطات و از طرفی پیشرفت سریع فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در دهه‌های گذشته، این‌گونه به نظر می‌رسد که فناوری اطلاعات و ارتباطات در عصر نوین بر بسیاری از حیطه‌ها از جمله ابعاد اثربخشی افراد تأثیر به‌سزایی داشته است و به نظر می‌رسد که بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر اثربخش

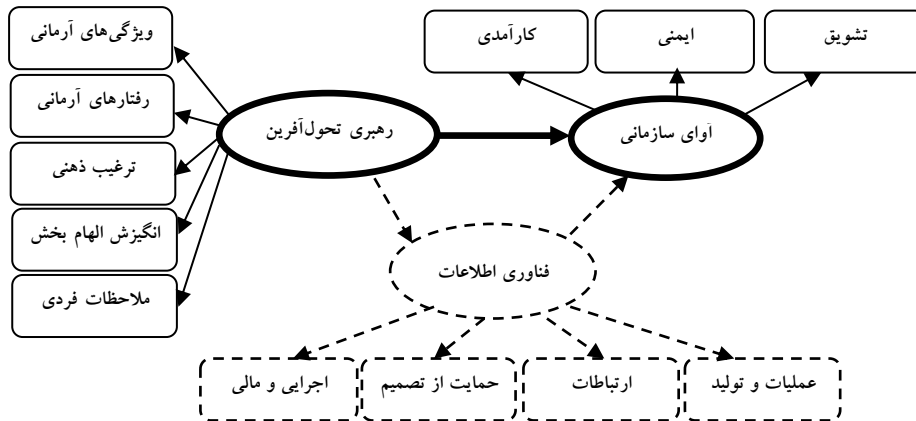
بودن سیستم آوایی یک سازمان نیاز مبرم است.

در راستای این استنباط؛ اهمیت همفکری در جهان امروز با توجه به پیشرفت‌های مهمی که در زمینه دانش و اطلاعات به وجود آمده است و نیز دستاوردهای مهمی که بر اثر همفکری نوع بشر در جای‌جای این کره خاکی به وقوع پیوسته است، سازمان‌ها را به این مهم رهنمود ساخته که توجه به دیدگاه تمامی اعضای سازمان؛ از رهبران سازمان تا کارکنان جزء، می‌تواند زمینه‌ساز پیشرفت و هم‌افزایی فکری و بهره‌وری جمعی باشد. از طرفی وجود سازمان‌هایی با ساختار بروکراسی سخت و در دهه‌های اخیر بروکراسی نرم^۱ در جامعه ما باعث شده است که توجه به دیدگاه کارکنان و اعمال نظرات آن‌ها به‌سختی صورت پذیرد و زمینه ارتباط کارکنان با رهبران سازمان چالش بزرگی در سازمان‌ها تلقی شود، با این وجود فناوری اطلاعات و ارتباطات و ظهور وسایل ارتباط جمعی (از جمله؛ تلفن، موبایل، دوربین‌ها، پست الکترونیکی و...) این‌گونه می‌نماید که این ارتباطات در سطوح مختلف سازمانی و بین رهبر و کارکنان چه به‌صورت علنی و چه به‌صورت پنهانی شکل بگیرد و آوای کارکنان از مجرای این ارتباطات نوین راحت‌تر به گوش رهبران سازمان برسد. بر همین اساس مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که ادعای مذکور تا چه اندازه در سازمان‌ها کاربرد دارد و اصولاً اینکه رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان شیوه‌ای نوین و کاربردی از رهبری در سازمان تا چه اندازه بر بروز آوای سازمانی تأثیر می‌گذارد و از مجرای فناوری اطلاعات تا چه اندازه آوای سازمانی در کارکنان تشویق و تسهیل می‌شود؟

چارچوب مفهومی پژوهش

آنچه در این پژوهش مفروض بود این بود که رهبری تحول‌آفرین به‌صورت مستقیم و با واسطه فناوری اطلاعات و ارتباطات، بر آوای سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد. بدین منظور جهت اندازه‌گیری متغیر رهبری تحول‌آفرین، پنج مؤلفه ویژگی‌های آرمانی؛ رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی در نظر گرفته شد. جهت اندازه‌گیری آوای سازمانی سه مؤلفه تشویق، ایمنی و کارآمدی مدنظر قرار گرفت و نهایتاً جهت اندازه‌گیری فناوری اطلاعات سازمانی، چهار مؤلفه حمایت از تصمیم‌گیری؛ ارتباطات؛ امور اجرایی و مالی؛ تولید و عملیات در نظر گرفته شد و

چارچوب مفهومی پژوهش (شکل ۱) بر اساس آن‌ها ترسیم گردید.



شکل ۱. مدل نظری پژوهش

اهداف و فرضیه‌ها

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی میزان تأثیر رهبری تحول‌آفرین در بروز آوای سازمانی با واسطه نقش فناوری اطلاعات است.

در راستای این هدف سه فرضیه مطرح شد:

- ۱) بین رهبری تحول‌آفرین با آوای سازمانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد.
- ۲) رهبری تحول‌آفرین بر آوای سازمانی و فناوری اطلاعات تأثیر دارد.
- ۳) رهبری تحول‌آفرین به صورت مستقیم و با واسطه فناوری اطلاعات و ارتباطات بر آوای سازمانی تأثیر دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، از جمله‌ی تحقیقات کاربردی و از بعد میزان کنترل متغیرها، جزء تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی بود. با توجه به موضوع و طرح پژوهش نیز می‌توان آن را یک پژوهش علی نامید. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی شهر سنندج (سایت اداری) بود. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۱۰ نفر از کارکنان به‌عنوان نمونه آماری انتخاب و

مورد بررسی قرار گرفتند. ابزار مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها، پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و آویلو (۲۰۰۲) در ۲۰ گویهو پنج بعد شامل (ویژگی آرمانی، رفتار آرمانی، انگیزش، فرهیختگی، حمایت)، آوای سازمانی همس (۲۰۱۲) در ۱۸ گویه و سه بعد (تشویق، ایمنی و کارآمدی) و فناوری اطلاعات اکبری و همکاران (۱۳۹۱) در ۱۵ گویه و ۴ بعد شامل (ارتباطات، تولید و عملیات، حمایت از تصمیم، امور اجرایی و مالی) بود. روایی سازه پرسشنامه‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مناسب برآورد شد. پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ برای رهبری تحول‌آفرین (۰/۹۴). آوای سازمانی (۰/۸۸). و برای فناوری اطلاعات (۰/۹۰). برآورد شد. نهایتاً جهت تحلیل داده‌های مربوط به فرضیه اول از آزمون همبستگی پیرسون، جهت تحلیل داده‌های مربوط به فرضیه دوم از آزمون رگرسیون چندگانه و جهت فرضیه سوم از آزمون تحلیل مدل یابی معادلات ساختاری (تحلیل مسیر بسط یافته) استفاده گردید.

یافته‌ها

۱) بین رهبری تحول‌آفرین با آوای سازمانی و فناوری اطلاعات رابطه وجود دارد. در بررسی این فرضیه ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید، نتایج حاصل حاکی از ارتباط مثبت و معنی‌دار تمامی ابعاد رهبری تحول‌آفرین با فناوری اطلاعات و آوای سازمانی است. مشاهده جدول ۱ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی هر سه بعد آوای سازمانی در سطحی بالا و مناسب است، تشویق (۰/۷۷۶) ایمنی (۰/۷۹۸) و کارآمدی (۰/۶۸۸) هم‌چنین در میان ابعاد فناوری اطلاعات بعد امور اجرایی بیشترین همبستگی را با ابعاد رهبری تحول‌آفرین نشان داده است (۰/۴۵). سایر نتایج در جدول شماره (۱) قابل مشاهده است.

جدول ۱. ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

فناوری اطلاعات	آوای سازمانی	امور اجرایی	تصمیم‌گیری	عملیات	ارتباطات	کارآمدی	ایمنی	تشویق	
**۰/۵۴۲	**۰/۷۱۸	**۰/۴۲۸	**۰/۴۲۳	**۰/۴۴۲	**۰/۴	**۰/۶۱۴	**۰/۶۲۱	**۰/۷۳	ویژگی آرمانی
**۰/۴۸۶	**۰/۷۲۴	**۰/۴۰۳	**۰/۳۸۷	**۰/۳۹۳	**۰/۴۷۹	**۰/۶۲۲	**۰/۷۰۳	**۰/۶۵۵	رفتار آرمانی
**۰/۵۱۶	**۰/۸۱	**۰/۴۶۲	**۰/۴۵۶	**۰/۴۰۲	**۰/۴۳۱	**۰/۷۲۲	**۰/۷۵۶	**۰/۷۳۷	انگیزش
**۰/۴۷۵	**۰/۷۵۹	**۰/۴	**۰/۳۹۸	**۰/۳۹۵	**۰/۳۶	**۰/۵۹۱	**۰/۷۸	**۰/۷۱	فرهینتگی
**۰/۵۴۵	**۰/۷۷۳	**۰/۴۰۸	**۰/۳۹۸	**۰/۳۸۷	**۰/۴۵۸	**۰/۵۹۶	**۰/۷۹۶	**۰/۷۲۹	حمایت
.۵۵۵**	۸۲۶**	.۴۵۰**	.۴۴۶**	.۴۳۳**	.۴۶۷**	.۶۸۸**	.۷۹۸**	.۷۷۶**	رهبری

P<0/01**- P<0/05*

۲) رهبری تحول‌آفرین بر آوای سازمانی و فناوری اطلاعات تأثیر دارد. نتایج فرضیه دوم بر اساس آزمون رگرسیون چندگانه نشان داد که مقدار F محاسبه شده برای هر دو متغیر آوای سازمانی و فناوری اطلاعات در سطح $(P < 0/05)$ معنی‌دار بود، به عبارتی رهبری تحول‌آفرین عاملی مهم در بروز آوای سازمانی (تبیین ۶۴ صدم از واریانس تغییرات آوای سازمانی) و تسهیل فرایند فناوری اطلاعات (تبیین ۳۴ صدم از واریانس تغییرات فناوری اطلاعات) در سازمان است.

جدول ۲. مجموع مجذورات و آزمون F

متغیر ملاک	شاخص‌ها	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	R ²
آوای سازمانی	مقدار رگرسیون	۱۰۲/۵	۵	۲۰/۵۱	۹۵/۸**	.۶۴
	باقی‌مانده‌ها	۴۳/۶۸	۲۰۴	۰/۲۱۴		
فناوری اطلاعات	مقدار رگرسیون	۵۹/۶۵	۵	۱۱/۹۳	**۲۲/۱	.۳۴
	باقی‌مانده‌ها	۱۱۴/۸	۲۰۴	۰/۵۶۳		

$P < 0/01$ ** - $P < 0/05$ *

در ادامه و به منظور بررسی سهم هر یک از ابعاد رهبری تحول‌آفرین جهت پیش‌بینی آوای سازمانی و فناوری اطلاعات به جدول ضرایب متغیری استناد می‌شود. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد علی‌رغم تأثیرپذیری آوای سازمانی و فناوری اطلاعات به صورت کلی از رهبری تحول‌آفرین، باین‌وجود در میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین تنها دو بعد انگیزش ($Beta = ۰/۴۵۱$) و حمایت اجتماعی ($Beta = ۰/۲۴۹$) توانسته‌اند، بر آوای سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشند، هم‌چنین تنها دو بعد ویژگی‌ها آرمانی ($Beta = ۰/۲۲۹$) و حمایت اجتماعی ($Beta = ۰/۳۸۲$) توانسته‌اند بر فناوری اطلاعات سازمانی تأثیرگذار باشند. نتایج در جدول شماره (۳) قابل مشاهده است.

جدول ۳. ضرایب استاندارد و سهم هریک از ابعاد رهبری در پیش‌بینی آوای سازمانی و فناوری اطلاعات

متغیر	آوای سازمانی			فناوری سازمانی		
	B	Beta	t	B	Beta	t
ویژگی آرمانی	-۰/۰۰۴	-۰/۰۰۴	-۰/۰۴۹	۰/۳۱۵	۰/۲۹۹	2.64**
رفتار آرمانی	۰/۰۹۷	۰/۱۰۸	۱/۵۲	۰/۰۲۲	۰/۰۲۳	۰/۲۱۹
انگیزش	۰/۳۸۵	۰/۴۵۱	5.28**	۰/۰۸۴	۰/۰۹۰	۰/۷۱۰

ارزیابی نقش رهبری تحول‌آفرین در بروز... ۱۷

فرهختگی	۰/۰۷۸	۰/۰۹	۱/۰۴	-۰/۱۷۳	-۰/۱۸۲	-۱/۴۲
حمایت	۰/۱۹۴	۰/۲۴۹	۳/۰۰**	۰/۳۲۶	۰/۳۸۲	۳/۱۰**

P<0/01** - P<0/05*

۳) رهبری تحول‌آفرین به صورت مستقیم و با واسطه فناوری اطلاعات و ارتباطات بر آوای سازمانی تأثیر دارد.

در بررسی فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر نقش میانجی فناوری اطلاعات در میزان تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر آوای سازمانی از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که هر یک از ابعاد تبیین معناداری از متغیرهای مکنون دارند، هم‌چنین شاخص‌های نیکویی برازش برای مدل نهایی حاکی از مناسب بودن این شاخص‌ها (نسبت χ^2 دو بر درجه آزادی (۳/۱۶) و شاخص نیکویی برازشی باشند که نشان‌دهنده‌ی برازش مدل نهایی پژوهش است. این مقادیر در جدول شماره (۴) قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۴. بار عاملی و ضریب تبیین هر یک از مؤلفه‌ها و مقادیر t متناظر آن‌ها

مؤلفه	بار عاملی	ضریب تبیین	t-value	شاخص‌های نیکویی برازش
ویژگی آرمانی	۰/۷۶	۰/۵۷	۱۶	
رفتار آرمانی	۰/۸	۰/۶۴	۱۵/۴	• χ^2 : ۲۲۹/۹
انگیزش	۰/۹۱	۰/۸۱	۱۷/۵	• نسبت χ^2 دو به درجه آزادی (۳/۱۶): (X ² /df)
فرهختگی	۰/۸۷	۰/۷۵	۱۶/۹	• واریانس باقی‌مانده و کوواریانس (RMR): ۰/۰۴
حمایت	۰/۹۷	۰/۹۴	۱۶/۸	
تشویق	۰/۸۱	۰/۶۴	۱۶/۴	• تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا (RMSEA): ۰/۰۹۲
ایمنی	۰/۷۷	۰/۵۹	۱۷/۷	
کارآمدی	۰/۸	۰/۶۴	۱۶/۴	• نیکویی برازش (GFI): ۰/۸۰
ارتباطات	۰/۷۴	۰/۵۴	۱۵/۶	• تعدیل‌شده نیکویی برازش (AGFI): ۰/۷۸
عملیات	۰/۶۷	۰/۴۴	۱۵/۷	
تصمیم‌گیری	۰/۷۷	۰/۵۹	۱۵/۹	• برازش مقایسه‌ای (CFI): ۰/۹۸
امور اجرایی	۰/۸۵	۰/۷۲	۱۵/۵	

شاخص χ^2 دو معنادار است، نسبت χ^2 دو بر درجه آزادی کمتر از ۴، تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا کمتر از ۰/۱۰، شاخص نیکویی برازش پایین‌تر از ۰/۹، شاخص تعدیل‌شده نیکویی برازش پایین‌تر از ۰/۹ و نهایتاً شاخص برازش مقایسه‌ای بالاتر از ۰/۹ است؛ که نشان از برازش خوب مدل دارند.

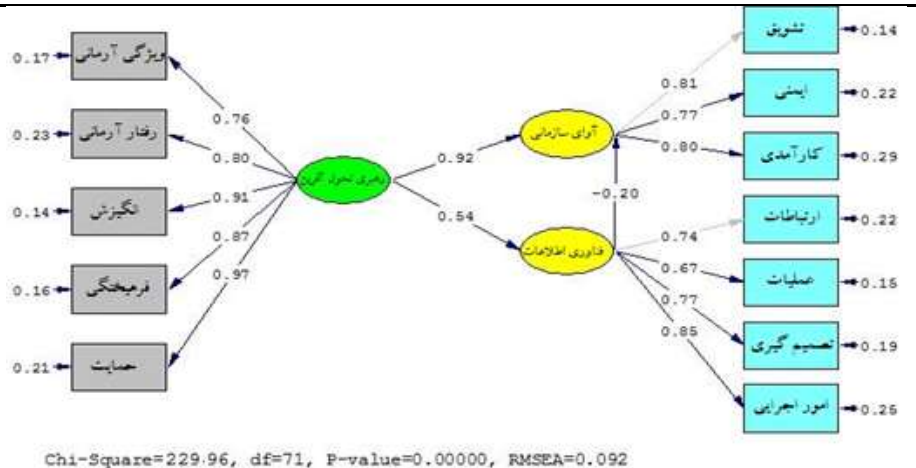
P<0/01** - P<0/05*

در ادامه مدل نهایی پژوهش ترسیم شده است. ضرایب بتای محاسبه شده بین ابعاد نشان

می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین معادل ($\text{Beta}=0/92$) بر آوای سازمانی کارکنان و معادل ($\text{Beta}=0/54$) بر فناوری اطلاعات تأثیرگذار است. با این وجود ضریب تأثیرگذاری فناوری اطلاعات بر آوای سازمانی منفی است ($\text{Beta}=-0/20$)؛ که نشان از تأثیرگذاری منفی فناوری اطلاعات بر آوای سازمانی کارکنان دارد. مقادیر محاسبه‌شده برای اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر آوای سازمانی در جدول شماره ۵ محاسبه شده است.

جدول ۵: حاصل جمع ضرایب تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم

متغیرها	مستقیم	غیرمستقیم	انواع تأثیر	کل
رهبری تحول‌آفرین	۰/۹۲	...	مستقیم	۰/۹۲
با واسطه فناوری اطلاعات	۰/۵۴	-۰/۲۰	غیرمستقیم	-۰/۱۰۸



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط آوای سازمانی با رهبری تحول‌آفرین و میزان تأثیری که فناوری اطلاعات و ارتباطات بر این رابطه می‌توانند داشته باشد صورت گرفت. به‌زعم ماریو (۲۰۰۵) رهبری برای سازمان‌های قرن بیست و یکم، ابزاری کلیدی محسوب می‌شود. مطالعات نشان داده است که اگر افراد در جایگاه رهبری خصوصیات رهبری مشخصی داشته باشند، بهتر کار می‌کنند. این نتیجه به دانش حوزه فردی، حوزه رهبری فرد و سازمان افزوده و کمک می‌کند، با توجه به اینکه یکی از زمینه‌های مهم در

حوزه فردی توجه به خواست و دیدگاه‌های افراد درون سازمان و اعمال نظرات آن‌ها در امور سازمانی است، بیشتر صاحب‌نظران عوامل فردی، سازمانی و اجتماعی را در مورد ایجاد آوای سازمانی در بیان نظرات کارکنان و مشارکت آن‌ها مؤثر می‌دانند که این عوامل باید مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد تا با شناخت عوامل مؤثر، راهکارهای مناسب در ایجاد آوای سازمانی تبیین گردد. کارکنان برحسب موقعیت شغلی و پست سازمانی ممکن است دارای ایده‌ها و نظرات سازنده برای بهبود عملکرد سیستم باشند، لذا چنین ایده‌هایی باید از راه درست و از مجرای ارتباطی درست به گوش رهبران و تصمیم‌گران سازمانی برسد. نتایج حاصله از فرضیه‌های پژوهش نشان داد که بین تمامی ابعاد رهبری تحول‌آفرین و آوای سازمانی و فناوری ارتباط مثبتی وجود دارد. با توجه به تأثیری که جو حاکم بر سازمان بر میزان بروز عقاید و دیدگاه‌های کارکنان دارد، می‌توان گفت که رهبری و بخصوص ایجاد انگیزش در کارکنان می‌تواند عاملی مهم در ابراز عقاید از سوی آنان باشد. به عبارتی آوا و یا سکوت سازمان بیشتر از آنکه متأثر از ویژگی‌های شخصیتی افراد باشد از جو حاکم بر سازمان متأثر است؛ و چه کسی غیر از رهبری سازمان می‌تواند این جو را تحت تأثیر قرار دهد و آن را در جهت مثبت و یا منفی حرکت دهد. آنچه از نتایج به‌دست‌آمده در پژوهش حاضر تبیین می‌شود این است که میزان تأثیرگذاری رهبری و بخصوص رهبری تحول‌آفرین بر آوای سازمانی کارکنان در سطحی بالا و قابل‌تأمل است. در میان ابعاد نیز تنها دو بعد انگیزش و حمایت اجتماعی توانسته‌اند این تأثیر را داشته باشند. با توجه به اینکه آوا و عدم ابراز آن (سکوت) در سازمان نیازمند ایجاد انگیزه در افراد است؛ و این نیازمند شخصی است که علاوه بر قدرت و توانمندی تشویق و تنبیه کارکنان و اشخاص درون سازمان را در این کار راهنما و راهبر باشد و در صورت لزوم مورد حمایت خود قرار بدهد. رهبری تحول‌آفرین با توجه به اینکه هم جنبه درونی دارد (عواملی که به خود رهبر مربوط می‌شود) و هم جنبه بیرونی (عواملی که در ارتباط با دیگران است)، می‌تواند ضمن کنترل عوامل درونی همچون رفتار و ویژگی آرمانی و بهبود این ابعاد در وجود خود کارکنان، آنان را به بروز این رفتارها تشویق و ضمن بهبود عوامل بیرونی همچون انگیزش و حمایت اجتماعی آنان را به ابراز عقاید خود ترغیب نماید. نتایج حاصله از این فرضیه با پژوهش‌های دیتریت و باریس (۲۰۰۷)، زهیر و اردوغان (۲۰۱۱)، ملیکان، موریسون و هیولین (۲۰۰۳) همسو است.

نتایج مدل یابی پژوهش نیز در این راستا است، با این‌وجود ضریب تأثیر فناوری

اطلاعات بر آوای سازمانی کارکنان منفی است و میزان استفاده از فناوری و چارچوب‌های مبتنی بر فناوری باعث شده است که در سازمان‌های موردنظر میزان ابراز عقاید و دیدگاه‌های کارکنان کمتر شود و حتی مانع از ابراز عقاید از سوی آن‌ها باشد. این نتایج اگرچه علی‌رغم دیدگاه پژوهشگران است، اما واقعیت این است که با گسترش میزان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان‌ها و حتی جامعه، ترس افراد و کارکنان از ابراز عقاید به دلیل کنترل بیشتر بر آنان (از جمله وسایل صوتی تصویری، دوربین‌های مداربسته، کنترل شبکه‌های ارتباطی، محدود بودن سامانه‌های خودکارسازی اداری به درون سازمان و کنترل آن‌ها از بالا، حفظ بهتر و دقیق‌تر عقاید و دیدگاه‌های کارکنان در صورت لزوم و استفاده از آن علیه خود فرد، حفظ و ثبت دقیق هویت فرد به صورت الکترونیک و بازیابی آسان‌تر آن و ...) باعث شده است، علاوه بر اینکه فرد می‌تواند به صورتی راحت‌تر عقاید خود را به افراد بالادست و کل سازمان برساند، باین‌وجود از ابراز آن خودداری کرده و ثبات و قبول وضع موجود را بر ابراز عقاید خود ترجیح دهد. پژوهش حاضر با محدودیت‌های چند مواجه بود، از جمله در دسترس نبودن مقالات و مستندات جدید در ارتباط با متغیرهای پژوهش و بخصوص آوای سازمانی، در دسترس نبود آمار دقیق کارکنان و جامعه آماری پژوهش و همکاری اندک مدیران سازمان‌ها در این زمینه و مشکلات ناشی از کمبود وقت و دقت کارکنان در پاسخگویی به گویه‌های پرسشنامه. باین‌وجود در راستای نتایج پژوهش پیشنهادهای زیر مطرح می‌گردد.

نتایج حاصل از همبستگی رهبری تحول‌آفرین با آوای سازمانی نشان از ارتباط مثبت و بالای این دو متغیر است، توصیه می‌شود، زمینه‌های توسعه این شیوه رهبری در سازمان‌ها فراهم شود و در این زمینه دیدگاه‌های کارکنان و انتظارات آن‌ها از رهبری سازمان، مدنظر قرار گیرد.

توصیه می‌شود، انگیزش کارکنان و نیز حمایت از آنان در محیط سازمانی د اولویت کاری رهبران سازمان باشد، چراکه این دو متغیر تأثیر زیادی در ارائه دیدگاه و نظرات کاری کارکنان در محیط سازمان دارد.

به‌کارگیری دیدگاه و نظرات مفید کارکنان در امور سازمانی و نیز تحریک و تشویق آنان به ارائه دیدگاه از سوی رهبران و در صورت لزوم ارتقای جایگاه فعلی آنان با توجه به مفید بودن ایده و نظرات آنان، عاملی اساسی در توسعه سازمان و پیشبرد اهداف آن است.

ارزیابی نقش رهبری تحول‌آفرین در بروز... ۲۱

با توجه به اینکه فناوری اطلاعات و ارتباطات هم می‌تواند جنبه مثبت و هم جنبه منفی داشته باشد، کنترل جنبه‌های منفی آن در ارتباط با آوای سازمانی کارکنان، نیازمند حمایت بیشتر رهبران و مهم‌تر از همه اطمینان دادن به کارکنان و آگاه‌سازی آن‌ها از امنیت در ارتباطات مبتنی بر وب است.

آگاه‌سازی کارکنان از نحوه استفاده و کاربرد فناوری اطلاعات در جهت بروز دیدگاه‌های مثبت و کاربردی در سازمان تا هم اطمینان در آنان حاصل شود و هم رهبران وظایف خود را در رابطه با امنیت اطلاعات سازمانی ابراز کرده باشند.

منابع

- ارژنگ، عباس؛ کیانی، مجید و حیدری نژاد، صدیقه (۱۳۹۰) بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت کارکنان ادارات تربیت‌بدنی استان خوزستان - همایش ملی دستاوردهای جدید علمی در توسعه ورزش و تربیت‌بدنی
- افخمی اردکانی، مهدی و خلیلی صدرآبادی، افسر (۱۳۹۱) بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره ۱۸، زمستان ۱۳۹۱، صص ۲۹-۳۹
- تقوا، محمدرضا؛ حسینی بامکان، مجتبی و فلاح لاجیمی، حمیدرضا (۱۳۹۲) تأثیر به‌کارگیری فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، سال دوم، شماره ۵، صص ۱ تا ۱۸
- حسن‌پور، اکبر و عسگری، مهدی (۱۳۹۱) سکوت سازمانی در راهکارهای کاربردی برای برون‌رفت از آن؛ ماهنامه علمی آموزشی تخصصی مدیریت تدبیر؛ جلد ۲۳ شماره ۲۴۹ صص ۵۹ تا ۷۲
- حسینی سرخوش؛ مهدی (۱۳۸۹) چارچوب مفهومی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ‌سازمانی؛ دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس؛ سال هفتم، شماره سی، صص ۵۹-۷۲
- دوستدار، محمد و اسماعیل‌زاده، محمد (۱۳۹۲) عدالت سازمانی و تأثیر آن بر آوا و عملکرد کارکنان؛ مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم شماره ۷۲، صص ۱۴۳ تا ۱۶۳
- رضایی منش، بهروز؛ عادل، راحیل و بهرامی داوود (۱۳۹۲) رابطه رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی در کسب‌وکارهای کوچک، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۶۹، صص ۱۵۱-۱۷۰
- زارعی متین، حسن؛ طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۱) سکوت سازمانی؛ مفاهیم، علل و پیامدها؛ فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ششم، شماره ۲۱.
- صالحی، شایسته؛ قزلسفلی، زهره؛ ناجی، سید علی و جویباری، لایلا (۱۳۹۱) ارتباط هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌آفرین - تبادل در مدیران گروه‌های آموزشی پرستاری دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور در سال ۱۳۹۱؛ دو فصلنامه علمی کمیته تحقیقات دانشجویی گلستان، سال یکم، شماره ۱، صص ۱۰-۱۵
- علوی، مهتاب؛ ویسه، ایوب و میررضایی، فرزاد (۱۳۹۲) تحلیلی بر نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات بر توسعه کارآفرینی؛ فناوری اطلاعات، شماره ۹۵ - صص ۷۲-۸۰
- میر کمالی، محمد؛ شاطری، کریم و یوزباشی، علیرضا (۱۳۹۲) تبیین نقش رهبری تحول‌آفرین

در گرایش به خلاقیت سازمانی؛ دو فصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، سال اول، شماره ۵،
صص ۲۱-۳۲

میرکمالی، محمد؛ چوپانی حیدر و حیات، علی (۱۳۹۱) تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار
شهروندی سازمان در کارکنان شرکت نفت، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۲
شماره ۱، صص ۱۳۷-۱۵۵

Agboola.T.C(2013) Effects Of Information Technology On Organizational
Communication: A Case Study Of A Selected Healthcare Organization.
The Florida State University College Of Communication.

Ahmad bodla, M. and Nawaz, M. M. (2010). Transformational leadership
style and its relationship with satisfaction. **Interdisciplinary Journal of
Contemporary Research in Business** 2(1): 370-381.

Atika, M. and Tripti, S. (2008). Relationship of emotional intelligence with
transformational leadership and organizational citizenship behavior.
International journal of leadership studies 4(1): 3-21.

Cossin, D & Caballero. J (2013) Transformational Leadership
Background ,Literature Review, June 2013 © IMD, All Rights Reserved

Detert, J. R (2003) To speak or not to speak: Multi-level leadership
influences on organizational voice. Dissertation/Thesis. **Harvard
University**

Edmondson. V. C(2006)Organizational Surveys: A System for Employee
Voice, Journal of Applied Communication Research Vol. 34, No. 4, pp.
307 -310

Harlos.K.P(2001) When Organizational Voice Systems Fail, **The Journal
Of Applied Behavioral Science**, Vol. 37 No. 3, September 2001 324-
342

Liden, R. C. Wayne, S. J. Zhao, H. & Henderson, D. (2008). Servant
leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level
assessment. **The Leadership Quarterly**, 19(2), 161-177.

Mavrinac, M. A. (2005). Transformational leadership peer mentoring as a
values based learning process, **Libraries and the Academy**, 3(5), 391.

Mavrinac, M. A. (2005). Transformational leadership: Peer mentoring as a
values-based learning process. portal: **Libraries and the Academy**, 5
(3), 391-404.

Milliken, F. J. Morrison, E. W. & Hewlin, P. F(2003). An exploratory study
of employee silence: Issues that employees don't communicate upward
and why. **Journal of Management Studies**, 40: 1453-1476.

Panagiotopoulos, P. (2012) Towards unions 2.0: rethinking the audience of
social media engagement. **New Technology, Work and Employment**.
Vol 27, No 3. pp178-92.

Van Dyne, Linn, Soon Ang and Isabel C. Botero, (2003) Conceptualizing
Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs,
Journal of Management Studies 40:6.

Yuen, HK; Law, N.W.Y; Wong, KC (2003) ICT implementation and school
leadership: Case studies of ICT integration in teaching and
learning. **Citation Journal of Educational Administration**, 2003, v. 41
n. 2, p. 158-170

- Yukl G. (2006). **Leadership in Organization**. Pearson. Prentice Hall, 6th end.
- Zame, W. C. Hope, Trinetia Respress, (2008) Educational reform in Ghana: the leadership challenge, **International Journal of Educational Management**, Vol. 22 No. 2, 2008 pp. 115-128
- Zehir, cemal, Erdogan, Ebru (2011). the association between organizational silence and Ethical leadership through Employee performance. Volume 24 - pages 1389-1404