

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در

سازمان‌های دانش‌بنیان

## Identifying and Evaluation of Antecedents and Consequences of Managers' Self-Efficacy with Role of Consistent Leadership in Knowledge Enterprise Organizations

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۳/۲۸، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۸/۰۸/۲۹، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۳/۲۲

S.Abesy., (Ph.D.), M.T.Ghandhary., (Ph.D student), H.Alvedari., (Ph.D.), & M.J.Hozoori (Ph.D)

سعید عابسی<sup>۱</sup>، محمدتقی قندهاری<sup>۲</sup>، حسن الوداری<sup>۳</sup> و محمدجواد حضوری<sup>۴</sup>

چکیده

Self-efficacy is one of the most important mechanisms of self-influence and one of the important constructs of positive organizational behavior has been less studied despite the antiquity and scope of research in psychology, in the field of organizational issues, and especially for managers. The purpose of this combined research in the first stage, which was conducted with a qualitative research strategy, is to identify the components and dimensions of self-efficacy of managers of knowledge enterprise organizations and the factors affecting it, as well as organizational consequences and its impact on collective self-efficacy. This was done using three coding steps and Atlas Qualitative Analysis software. Also, an important and effective category on the self-efficacy of individuals in the organization was identified and examined as consistent leadership, which creates optimism and empathy and compassion with individuals. In the second stage, which is quantitative, the relationships of the elements of the heuristic model were tested in the form of two measurement models and structural equations using SPSS and AMOS software. For this purpose, a researcher-made questionnaire was distributed and collected among 204 managers of knowledge-based companies in Isfahan Scientific Research Town as a sample. The results of the quantitative test confirmed all the hypotheses and the sufficient validity of the research's conceptual model.

**Keywords:** Managers' Self-Efficacy, Employees' Collective Self-Efficacy, Consistent Leadership, Knowledge Enterprise Organizations

خودکارآمدی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مکانیسم‌های نفوذ بر خود و یکی از سازه‌های مهم رفتار سازمانی مثبت‌گرا، علی‌رغم قدمت و گستردگی پژوهشی در روانشناسی، در حوزه‌ی مسایل سازمانی و خصوصاً برای رکن مدیران در سازمان کمتر مورد بررسی دقیق قرار گرفته است. هدف از این پژوهش ترکیبی در مرحله‌ی نخست، که با راهبرد پژوهش کیفی انجام شد، شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد خودکارآمدی مدیران سازمان‌های دانش‌بنیان و عوامل مؤثر بر آن، و نیز پیامدهای سازمانی و تأثیر آن بر خودکارآمدی جمعی کارکنان، است. این امر با استفاده از سه مرحله‌ی کدگذاری و با کمک نرم‌افزار تحلیل کیفی اطلس، صورت پذیرفت. همچنین مقوله‌ای مهم و مؤثر بر خودکارآمدی افراد در سازمان با عنوان رهبری هم‌نوا، که ایجاد خوش‌بینی کرده و با افراد همدلی و شفقت دارد، شناسایی و مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله‌ی دوم، که کمی است، روابط عناصر الگوی اکتشافی در قالب دو مدل اندازه‌گیری و معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و AMOS مورد آزمون، قرار گرفت. بدین منظور پرسشنامه‌ای محقق ساخته میان ۲۰۴ نفر از مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهرک علمی تحقیقاتی اصفهان به‌عنوان نمونه توزیع و جمع‌آوری گردید. نتایج آزمون کمی بیانگر تأیید تمام فرضیات و نیز اعتبار کافی مدل مفهومی پژوهش بود.

**کلیدواژه‌ها:** خودکارآمدی مدیر، خودکارآمدی جمعی کارکنان، رهبری هم‌نوا، سازمان دانش‌بنیان

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

mtgandhary2001@yahoo.com

۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۴. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

## مقدمه

توجه به جنبه‌های مثبت روان‌شناختی<sup>۱</sup> مدیران من جمله خودکارآمدی<sup>۲</sup> آنان، در رشد، توسعه، توانمندی و خلاقیت کارکنان و در نتیجه عملکرد سازمان اثری شگرف دارد. پژوهش‌ها بر ارتباط خودکارآمدی به‌عنوان یک سازه‌ی انگیزشی جهت پیش‌بینی عملکرد کاری در محیط کار، تأکید دارند (آزیلماز، اردگان و کارامینگولاری<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷، راوب و لیائو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲، چن، کسپر و کورتینا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱). خودکارآمدی به‌عنوان عاملی مهم برای افزایش اشتیاق کاری<sup>۶</sup> و بهبود عملکرد شغلی<sup>۷</sup> افراد عمل می‌کند (سانگ<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). چرا که بسیاری از رفتارهای انسان با ساز و کارهای نفوذ بر خود، برانگیخته و کنترل می‌شوند، و در میان مکانیسم‌های نفوذ بر خود، هیچکدام مهم‌تر و فراگیرتر از باور به خودکارآمدی شخصی نیست (بندورا<sup>۹</sup>، ۱۹۹۷). خودکارآمدی الگوهای فکری، رفتاری و هیجانی را در سطوح مختلف تجربه انسانی تحت تاثیر قرار می‌دهد و تعیین کننده این است که آیا رفتاری شروع خواهد شد یا خیر و اگر شروع شد فرد چه مقدار تلاش برای انجام آن خواهد داشت و در رویارویی با مشکل چه مقدار استقامت از خود نشان می‌دهد (بندورا، ۲۰۰۶).

احساس کارآمدی مدیر<sup>۱۰</sup> علی‌رغم اهمیت و نقش به‌سزای آن در عملکرد و موفقیت کارکنان و سازمان، در پژوهش‌های پیشین کمتر مورد توجه و بررسی قرار گرفته است. علاوه بر این، اهمیت این موضوع در عصر دانش محور امروز، در شکل نوینی از سازمان یعنی سازمان‌های دانش‌بنیان، بیشتر احساس می‌گردد. همچنین در این میان، یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر خودکارآمدی مدیران، سبک رهبری، رهبران سازمان است. برای دستیابی به افزایش خودکارآمدی مدیران و اثرات مثبت آن بر عملکرد، وجود رهبری هم‌نوا<sup>۱۱</sup> در سازمان امری بسیار موثر می‌باشد، چرا که افراد پس از گفتگو با رهبر هم‌نوا احساس خوش‌بینی<sup>۱۲</sup>، اشتیاق و تعهد<sup>۱۳</sup>،

1. Positive psychological state
2. Self-efficacy
3. Ozyilmaz, Erdogan & Karaeminogullari
4. Raub, & Liao
5. Chen, Casper, & Cortina
6. work engagement
7. job performance
8. Song
9. Bandura
10. Managers' sense of self-efficacy
11. Resonant leadership
12. Optimism
13. engaged

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان چالش<sup>۱</sup> و برافراشته شدن<sup>۲</sup> می‌کنند (بویاتزیس، ۲۰۱۳). رهبران هم‌نوا از طریق حس امید<sup>۳</sup>، توجه آگاهانه<sup>۴</sup> و شفقت و دلسوزی<sup>۵</sup> که در کارکنان‌شان انتشار می‌دهند، یک سیستم ارزشی قوی ایجاد می‌کنند (لنکا و تیواری، ۲۰۱۶) و کمک می‌کنند تا افراد به‌ترینی که می‌توانند باشند، بشوند، و احساس خود از توانایی‌هایشان را به صورت مستمر بهبود بخشند (بویاتزیس و مک‌کی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶). لذا در این پژوهش ضمن شناسایی عوامل مؤثر، ابعاد و پیامدهای خودکارآمدی مدیران و بررسی نقش رهبری هم‌نوا در آن، به بررسی صحت و سقم مدل مفهومی پژوهش در میان مدیران سازمان‌های پُر اهمیت دانش‌بنیان پرداخته شد.

## مبانی نظری

امروزه خودکارآمدی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازه‌های رفتار سازمانی مثبت‌گرا شناخته می‌شود. رفتار سازمانی مثبت‌گرا، مطالعه و کاربرد توانمندی‌های مثبت روان‌شناختی و نقاط قوت منابع انسانی است که قابل توسعه و اندازه‌گیری باشند و بتوان برای بهبود عملکرد کارکنان، آن‌ها را به صورت اثر بخش مدیریت کرد (لوتانز، ۲۰۱۲). با این رویکرد، به بررسی نظری مفاهیم اساسی این پژوهش می‌پردازیم.

## مفهوم خودکارآمدی

از لحاظ تاریخی خودکارآمدی برای نخستین بار توسط بندورا (۱۹۷۷) مطرح شد. آلبرت بندورا یک روان‌شناس شناختی - اجتماعی<sup>۷</sup> است که بخاطر تحقیقات و آثارش درخصوص نظریه یادگیری اجتماعی و خودکارآمدی شناخته شده است. وی معتقد است که در برخی موارد، نتیجه‌ی کنترل خود، بسیار قوی‌تر از نتایجی است که محیط خارج می‌تواند در فرد ایجاد نماید (به نقل از هادسون، ۲۰۱۶). به عبارتی سطح انگیزش، شرایط عاطفی و عملکرد اشخاص براساس آنچه که آنان باور دارند، شکل می‌گیرد تا براساس آنچه واقعاً درست است (بندورا، ۱۹۹۷). خودکارآمدی به‌عنوان اعتقاد فرد به توانایی‌هایش برای دست‌یابی به سطح خاصی از عملکرد، بخشی از نظریه شناخت اجتماعی بندورا (۱۹۸۶) درباره انگیزه و رفتار است. در این نظریه،

- 
1. challenged
  2. lifted
  3. hope
  4. mindfulness
  5. Compassion
  6. Boyatzis & McKee
  7. Cognitive-social psychologist

خودکارآمدی خاص<sup>۳</sup> مربوط به وظیفه<sup>۱</sup>، همراه با نظام‌های هدف فرد<sup>۲</sup>، انتظارات نتایج<sup>۳</sup>، تسهیل‌گرها<sup>۴</sup> و تواناسازهای<sup>۵</sup> محیطی درک شده و موانع محیطی<sup>۶</sup>، نقش بسیار مهمی را در سازماندهی به رفتار ایفا می‌کنند (بندورا، ۲۰۱۲).

پژوهش‌ها ارتباط قوی میان خودکارآمدی و عملکرد را تأیید می‌نماید (لوتانز، ۲۰۰۸). تحقیقات نشان داده است که خودکارآمدی هم پیش‌زمینه‌ی سطوح بالای عملکرد و هم خروجی سطوح بالای عملکرد است (مورفی<sup>۷</sup> و جانسون<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶). اثر مارپیچی کارآمدی-عملکرد<sup>۹</sup> که برای اولین بار توسط لیندزلی، براس و توماس<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۵) مطرح شد به این عقیده مربوط می‌شود که عملکرد و خودکارآمدی رابطه مثبت و چرخه‌ای با یکدیگر دارند.

### منابع و ابعاد خودکارآمدی

بندورا (۱۹۹۷) بیان می‌کند که باورهای افراد درباره کارآمدی آن‌ها تحت تأثیر چهار منبع عمده، رشد و تحول می‌یابد. این چهار منبع اطلاعات، که افراد برای قضاوت در مورد کارآمدی در نظر می‌گیرند عبارتند از: دستاوردهای عملکردی<sup>۱۱</sup> یا تجارب تسلط<sup>۱۲</sup>، تجارب جانشین<sup>۱۳</sup>، ترغیب‌سازی کلامی<sup>۱۴</sup>، و حالت‌های فیزیولوژیکی-هیجانی<sup>۱۵</sup>. این مؤلفه‌ها به افراد کمک می‌کنند تا ببینند آیا به توانایی‌های خود برای انجام یک کار ویژه باور دارند یا نه؟

همچنین در نظریه بندورا، ابعاد خودکارآمدی مربوط به عملکرد، بیشتر به سه شکل اندازه (سطح)<sup>۱۶</sup>، نیرومندی<sup>۱۷</sup> و عمومیت<sup>۱۸</sup> تعریف شده است (پچین<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۶). این ابعاد

1. specific task-related self-efficacy
2. one's goal systems
3. outcome expectations
4. facilitators
5. enablers
6. environmental impediments
7. Murphy
8. Johnson
9. efficacy-performance spirals
10. Lindsley, Brass, & Thomas
11. Performance attainment or Performance accomplishment
12. mastery experiences
13. Vicarious experience
14. Verbal persuasion
15. Somatic and emotional states
16. Magnitude (level)
17. strength
18. Generality
19. Patchin

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان نقش مهمی در اندازه‌گیری خودکارآمدی دارند: سطح، میزان سختی کار را اندازه می‌گیرد (مثلاً آسان، متوسط، سخت)، قدرت خودکارآمدی، یعنی باور فرد مبنی بر اینکه قوی یا ضعیف است برای اینکه بتواند وظایف کاریش را دقیق انجام دهد؟ و عمومیت، مربوط به تعمیم‌پذیری خودکارآمدی است. افراد ممکن است تنها در یک قلمرو خود را کارآمد بدانند و در زمینه‌های دیگر خیر (بندورا، ۱۹۹۷).

همچنین خودکارآمدی در زمینه‌های مختلف مطرح است، که پنج حیطه‌ی رایج‌تر خودکارآمدی عبارتند از: خودکارآمدی اجتماعی<sup>۱</sup>، خودکارآمدی تحصیلی<sup>۲</sup>، خودکارآمدی هیجانی یا عاطفی<sup>۳</sup>، خودکارآمدی جسمانی<sup>۴</sup>، خودکارآمدی خلاق<sup>۵</sup>.

### خودکارآمدی مدیر

خودکارآمدی مدیر، قضاوت مدیر درباره‌ی توانایی خود برای به‌دست آوردن نتایج مطلوب از فعالیت و مشارکت همگانی کارکنان، حتی افرادی که انگیزه چندانی ندارند، تعریف می‌شود (لوتانز و پترسون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲). به عبارت دیگر خودکارآمدی مدیر به باور مدیر در مورد توانایی‌های خود در انجام موفق نقش‌ها و وظایف مدیریتی اشاره می‌کند. اعتقاد بر این است که این باور بر فعالیت‌های مدیر و در نتیجه عملکرد سازمان تأثیرگذار خواهد بود (لوتانز<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸). خودکارآمدی مدیر با عملکرد مدیریتی فرد ارتباط مسقیم و غیرمستقیم زیادی دارد (ماسیناتی، بزی و ریزو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶). همچنین باعث افزایش خودکارآمدی کارکنان<sup>۹</sup> خواهد شد. خودکارآمدی کارکنان نیز پیامدهایی همچون رضایت شغلی، افزایش عملکرد کاری و بهبود رفتار شهروندی سازمانی را در پی خواهد داشت (ازیلماز و همکاران، ۲۰۱۷).

- 
1. Social Self-efficacy
  2. Academic Self- efficacy
  3. Emotional Self-efficacy
  4. Physical self-efficacy
  5. Creative Self- efficacy
  6. Luthans & Peterson
  7. Luthans
  8. Macinati, Bozzi, & Rizzo
  9. personnel's self-efficacy or employee self-efficacy

## رهبری همنوا

در سال ۲۰۰۲ برای اولین بار دانیل گلמן، ریچارد بویاتزیس و آنی مک کی<sup>۱</sup> در کتاب خود تحت عنوان "رهبری اولیه" مفهوم "ارتباطات همنوا" از طریق هوش هیجانی<sup>۲</sup> را معرفی کردند. ریچارد بویاتزیس و آنی مک کی در سال ۲۰۰۵ در کتاب رهبری همنوا این مفهوم را گسترش دادند. آن‌ها نشان دادند چطور رهبران مؤثر هوش هیجانی خود را برای ساختن امید مشترک<sup>۳</sup>، شفقت و دلسوزی، توجه آگاهانه و نشاط در روابط، به کار می‌گیرند.

رهبری همنوا، بر نظریه سرایت عاطفی مبتنی است که معتقد است احساسات مثبت ایجاد شده به وسیله رهبران همنوا مسری هستند و در افراد، طنین انداز (همنوا) می‌شود (لنکا و تیواری، ۲۰۱۶). رهبرانی که قادرند در پیروان خود از طریق احساسات مثبت برای بهترین نتایج ایجاد انگیزه کنند، به‌عنوان همنوا شناخته می‌شوند (گلמן و همکاران، ۲۰۰۱، اسکوایرز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). اسکوایرز و همکارانش (۲۰۱۰) رهبری همنوا را به‌عنوان "رفتار رهبرانی که از خود یک سطح بالای هوش هیجانی را نشان می‌دهند و با عواطف افرادی که در اطراف آنان اند هماهنگ می‌باشند، و از همدلی و مدیریت عواطف خود به‌طور مؤثر برای ایجاد ارتباطات قوی و قابل اتکا استفاده می‌کنند و یک جو خوش‌بینی، ایجاد می‌نمایند" تعریف می‌کنند.

رهبری همنوا از سه مؤلفه و جزء اصلی تشکیل شده است که عبارتند از: "چشم انداز مشترک<sup>۵</sup>، خلق و خوی به‌طور کلی مثبت<sup>۶</sup> و شفقت و دلسوزی" (بویاتزیس و مک کی، ۲۰۰۶، ماهون<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). برخی نیز توجه به خود و دیگران (مانند توجه آگاهانه) و نیز با نشاط بودن را به این مؤلفه‌ها اضافه کرده‌اند (بویاتزیس و همکاران، ۲۰۱۱).

به‌علاوه رهبری همنوا شامل چهار شیوه و سبک رهبری می‌شود، که در جدول شماره ۱ نشان داده شده‌اند و دو شیوه رهبری ناهماهنگ<sup>۸</sup> را نیز در بر می‌گیرد که در صورتی که به‌جا استفاده شوند در رهبری همنوا مؤثراند، در غیر این صورت اثر منفی می‌گذارند. یکی شیوه رهبری پیش‌تازانه<sup>۹</sup> که برای دستیابی به استانداردهای بالا به کارکنان فشار وارد

1. Daniel Goleman, Richard Boyatzis, and Annie McKee

2. Emotional intelligence

3. Shared hope

4. SQUIRES

5. shared vision

6. Overall positive mood

7. Mahon

8. Dissonant

9. Pacesetting

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان می‌کند و هزینه‌های عاطفی کارکنان را افزایش می‌دهد و دیگری شیوه رهبری آمرانه<sup>۱</sup> که در آن رهبران، مدیرانی تعیین‌کننده برای همه امور هستند و مشارکت وجود ندارد (مونا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱، واگنر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).

جدول ۱: سبک‌های رهبری هم‌نوا، واگنر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰

سبک‌های رهبری هم‌نوا	مصادیق
آینده نگر (بصیر <sup>۴</sup> )	آرمان‌های مشترک، تسهیم دانش و نفوذ، توانمندسازی دیگران برای عمل
پیوندجویانه <sup>۵</sup> (وابسته)	ارتباطات قوی، حس اجتماعی
مربی‌گر <sup>۶</sup>	توسعه دیگران، کشف استعدادهای بالقوه دیگران که ممکن است برای آنان شناخته نشده باشد
دموکراتیک <sup>۷</sup> (مردم سالار)	اجماع، کار تیمی، همکاری، نوآوری

خردمایه‌ی بررسی ارتباط میان رهبری هم‌نوا و خودکارآمدی مدیران برای نخستین بار در این پژوهش، به این موضوع بر می‌گردد که در مدت خدمت، کارکنان و خصوصاً مدیران خستگی‌های ذهنی را تجربه می‌کنند که نیازمند هم‌دردی رهبران و تسکین غم و اندوه‌ها و دردهای ریشه دوانده در آنان است. لذا سازمان نیازمند رهبرانی با هوش هیجانی بالا برای تقویت روحیه‌ی کارکنان و خودکارآمدی آنان است (لنکا و تیواری، ۲۰۱۶). رهبران هم‌نوا با پرورش امید و توجه آگاهانه‌ی همراه با شفقت و دلسوزی، فرهنگ سازمانی پر جنب و جوش و پویایی ایجاد می‌کنند، که موجب تقویت خودکارآمدی افراد به خصوص مدیران می‌گردد.

## روش‌شناسی تحقیق

نوع پژوهش حاضر از منظر هدف، بنیادی-کاربردی است، و از نظر ماهیت، اکتشافی-توصیفی محسوب شده و نیز رویکردی کیفی-کمی دارد. پژوهش‌های آمیخته، پژوهش‌هایی هستند که با استفاده از ترکیب دو مجموعه روش‌های پژوهش کمی و کیفی به انجام می‌رسند. راهبردهای اصلی پژوهش‌های ترکیبی چهار گونه‌ی طرح تکثر، طرح نهفته با آشپانه‌ای، طرح

1. Commanding
2. Muna
3. Wagner
4. Visionary
5. Affiliative
6. Coaching
7. Democratic

تبیینی و طرح اکتشافی می‌باشند. در پژوهش حاضر، در گام نخست هدف توصیف و اکتشاف پدیده مورد بررسی است. به کارگیری ابزارهای پژوهش کیفی (مانند بررسی مبانی نظری، مشاهده، پرسشنامه، مصاحبه و...) به شناخت بهتر و کامل‌تر از مسأله پژوهش و دستیابی به مدل مفهومی پژوهش - به ویژه با توجه به دیدگاه‌های خبرگان - کمک شایانی می‌کند. پس از توصیف کافی پدیده، با تسری به جامعه آماری، سعی در کسب دیدگاه کل جامعه به مقوله مورد بررسی خواهد بود. از این رو می‌توان رویکرد پژوهش آمیخته را در این پژوهش از نوع آمیخته اکتشافی دانست، یعنی در گام نخست به پژوهش کیفی پرداخته می‌شود و سپس فاز کمی پژوهش با توجه به مختصات و ویژگی‌های آن اجرا می‌گردد.

از منظر چگونگی گردآوری داده‌ها، پژوهش حاضر، پژوهشی میدانی است. چرا که روش اصلی گردآوری داده‌ها، برگزاری مصاحبه‌های عمیق کیفی و نیمه ساختارمند با مدیران شرکت‌های برتر دانش‌بنیان مستقر در شهرک علمی تحقیقاتی اصفهان در مرحله کیفی و نیز توزیع پرسشنامه در بین مدیران شرکت‌های شهرک برای مرحله کمی، می‌باشد. برای انتخاب افراد جهت برگزاری مصاحبه‌ها، از روش نمونه‌گیری نظری<sup>۱</sup> استفاده شد، یعنی افرادی برای مصاحبه‌ها انتخاب شدند که بتوانند پاسخ‌ها و تصورات مفیدی را در راستای تولید الگوی مد نظر به دست دهند. در اینجا ۲۱ نفر برای برگزاری مصاحبه‌ها انتخاب شدند، که تکرار در داده‌ها و عدم دستیابی به مقوله‌ای جدید در مصاحبه‌های آخر، دال بر اشباع نظری<sup>۲</sup> بود. زمان انجام مصاحبه‌ها متغیر و از ۳۰ تا ۱۴۰ دقیقه به طول انجامید. به‌علاوه پس از تدوین الگوی مفهومی خودکارآمدی مدیران، با روش پیمایش و با استفاده از ابزار پرسشنامه‌ی محقق ساخته، مدل و فرضیات برگرفته از آن مورد آزمون قرار گرفتند. جامعه‌ی آماری، مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شهرک علمی-تحقیقاتی را شامل می‌شد، که با نمونه‌گیری تصادفی ۲۰۴ پرسشنامه بین مدیران توزیع و جمع‌آوری گردید.

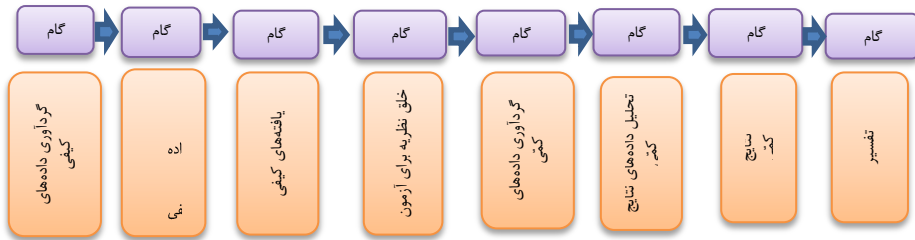
## تحلیل داده‌ها

پژوهش حاضر در دو مرحله اصلی اجرا گردید. در مرحله نخست که به صورت کیفی است، داده‌ها از طریق مصاحبه گردآوری شده و عوامل کلیدی استخراج گردیده و به مدل تبدیل می‌شوند. در مرحله دوم که کمی است، آزمون مدل استخراج شده صورت می‌گیرد. شکل شماره ۱ فرآیند اکتشافی و آزمون مدل را نشان می‌دهد.

1. Theoretical sampling
2. Theoretical Saturation



شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان



شکل ۱: فرآیند اکتشافی مدل (کرسول و کلارک، ۲۰۰۷)

### شکل‌گیری الگوی مفهومی خودکارآمدی مدیران

در این مرحله پس از انجام مصاحبه‌ها ابتدا رمزهای مناسب به بخش‌های مختلف داده‌ها اختصاص می‌یابد. این رمزها یا کدها در قالب «مفهوم» تعیین می‌شوند، که آن‌را «رمزگذاری باز<sup>۱</sup>» می‌نامند. سپس پژوهش‌گر با اندیشیدن در مورد ابعاد متفاوت این مقوله‌ها و یافتن پیوندهای میان آن‌ها به «رمزگذاری محوری<sup>۲</sup>» اقدام می‌کند. سرانجام، با «رمزگذاری انتخابی<sup>۳</sup>» مقوله‌ها پالایش می‌شوند و با طی این فرآیندها در نهایت، چارچوبی نظری پدیدار می‌شود (مهرابی و همکاران، ۱۳۹۰). در این پژوهش تحلیل کیفی داده‌ها، طی سه مرحله‌ی مذکور، و با کمک نرم‌افزار تحلیل کیفی اطلس صورت پذیرفت تا در نهایت مدلی عینی از نظریه‌ی خلق شده ارائه گردد.

#### الف) کدگذاری باز

در این مرحله ضمن شناسایی مفاهیم و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها، مقوله‌های اولیه اطلاعات در خصوص پدیده مورد مطالعه، به‌وسیله‌ی بخش‌بندی اطلاعات شکل می‌گیرند (دانایی فرد، امامی، ۱۳۸۶). در اینجا ۱۳۵ مفهوم اصلی، ۵۷ مؤلفه‌ی فرعی و ۱۸ مؤلفه‌ی اصلی از مصاحبه‌ها استخراج شد، که جدول شماره ۳ کلیه‌ی مولفه‌های فرعی و اصلی شناسایی شده را نشان می‌دهد. همچنین در جدول شماره ۲ به‌عنوان نمونه، مفاهیم اصلی و مولفه‌های فرعی برای شکل‌گیری مولفه‌ی اصلی "خودکارآمدی وظایف مدیریتی" را نشان داده‌ایم.

1. Open Coding
2. Axial Coding
3. Selective Coding

جدول ۲: مفاهیم اصلی و طبقات فرعی و اصلی برای شکل‌گیری مولفه‌ی اصلی "خودکارآمدی و وظایف مدیریتی"

کد	مفاهیم	طبقه فرعی	طبقه اصلی
S75	باور مدیر نسبت به خود در گزینش افراد شایسته	خودکارآمدی	خودکارآمدی وظایف مدیریتی
S76	خودباوری مدیر در توانایی آموزش و توسعه کارکنان	مدیریت منابع انسانی	
S77	اعتماد به توانایی خود در مدیریت عملکرد کارکنان		
S78	باورمندی مدیر در همراه کردن کارکنان با خود		
S79	خودباوری نسبت به جهت دهی افراد به سمت اهداف سازمان	خودکارآمدی هدایت و رهبری	
S80	اعتماد به خود در اتخاذ سبک رهبری مناسب		
S81	خودکارآمدی مدیر در نظام‌دهی و ایجاد هماهنگی		
S82	خودباوری مدیر در هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی صحیح	خودکارآمدی برنامه‌ریزی و سازماندهی	
S83	باور فراگیر توانایی خلاقیت		
S84	باور فرد نسبت به راه‌حل‌یابی نوآورانه برای مسایل مدیریتی		
S85	ایمان و اعتماد به خود در نوآوری و کارآفرینی سازمانی	خودکارآمدی خلاقیت و نوآوری	

جدول ۳: طبقات فرعی و طبقات اصلی شناسایی شده در مرحله کدگذاری باز

طبقه اصلی	طبقات فرعی
تجارب پیشین	تجارب عمومی قبلی، تجربارب عمومی قبلی، تجربارب موفقیت
تجارب جانشین	تجارب جانشین محیطی، تجربارب جانشین آموزشی
دانش و آگاهی	دانش و آگاهی مدیریتی، تخصص فنی، آگاهی و مهارت اجتماعی
حالات فیزیولوژیکی-عاطفی	احساسات و گرایش‌های مثبت، گرایش‌های منفی احساسی و عاطفی، سلامت و به‌زیستی جسمی
شخصیت	ویژگی‌های شخصیتی ذاتی، ویژگی‌های شخصیتی اکتسابی
ویژگی‌های زیردستان	مهارت‌های کارکنان، حمایت کارکنان، آرمان مشترک کارکنان
جو سازمان	درجه حمایت مدیران ارشد، فشارهای درون سازمانی، میزان صمیمیت و تعارض، کار گروهی و مشارکتی، اختیار شغلی، شایسته‌سالاری سازمانی
تناسب شغلی	تناسب روانی-شخصیتی با شغل، تناسب مهارت - استعداد با شغل
ترغیب اجتماعی	دریافت دلگرمی و تشویق محیطی، سرزنش محیطی
فشارها و محدودیت‌های محیطی	فشارهای فرهنگی-اجتماعی، محدودیت منابع و موانع اقتصادی، فشارهای سیاسی محیطی
خودکارآمدی عام مدیر	باور همیشگی کسب موفقیت، مثبت‌نگری پایدار نسبت به شایستگی‌های خود، باور خودتوانمندی‌های متنوع، خودآگاهی عام، احساس کفایت نفس
خودکارآمدی وظایف	خودکارآمدی مدیریت منابع انسانی، خودکارآمدی هدایت و رهبری، خودکارآمدی

طبقات فرعی	طبقه اصلی
برنامه‌ریزی و سازماندهی، خودکارآمدی خلاقیت و نوآوری	مدیریتی
خودکارآمدی خُبرگی تخصصی، خودکارآمدی ایده پردازي دانش محور	خودکارآمدی فنی
باور توانمندی جمعی، باور فراگیر کسب موفقیت، تسری خودباوری مدیر به کارکنان، منابع خودکارآمدی گروهی	خودکارآمدی جمعی کارکنان
امید بخشی و ایجاد چشم‌انداز مشترک، همدلی و شفقت، خلق و خوی مثبت و تسری آن	رهبری هم‌نوا
مشارکت سازمانی، سودآوری، کسب هدف، بهره‌وری سازمانی	کارآمدی سازمانی
رشد رغبت شغلی، بهبود دستاوردهای شغلی، دست‌یابی به خودشکوفایی شغلی، افزایش تعهد شغلی	ارتقای عملکردهای شغلی

## ب) کدگذاری محوری

در اینجا به‌وسیله‌ی مقایسه مستمر مفاهیم با یکدیگر که آن‌را «روش تطبیق مداوم»<sup>۱</sup> نیز می‌گویند، زمینه‌های مشترک مفاهیم، کشف شده و امکان طبقه‌بندی آن‌ها فراهم خواهد آمد (مهرابی و همکاران، ۱۳۹۰). به علاوه این مرحله به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). مقولات شناسایی شده در این پژوهش به شرح ذیل‌اند:

### ۱) پدیده‌ی محوری<sup>۲</sup>

در این پژوهش بر اساس تمرکز موضوع پژوهش بر خودکارآمدی مدیران و همچنین تأکید مصاحبه‌شوندگان، مقولات خودکارآمدی عام مدیر<sup>۳</sup>، خودکارآمدی وظایف مدیریتی و خودکارآمدی فنی مدیر، در قالب مقوله‌ی اصلی خودکارآمدی مدیر، به‌عنوان پدیده محوری پژوهش انتخاب گردید.

### ۲) عوامل مؤثر

این عوامل به صورت علی بر پدیده‌ی محوری تأثیر می‌گذارند. بر مبنای یافته‌ها، مقوله‌های تجارب پیشین فرد، تجارب دانشجویان، دانش و آگاهی، حالات فیزیولوژیکی - عاطفی، ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های زیردستان، جو سازمان، تناسب شغل، ترغیب اجتماعی، فشارها و موانع

1. Constant Comparison
2. core category or phenomenon
3. Manager general self-efficacy

محیطی به‌عنوان عوامل مؤثر شناسایی گردیدند. همچنین این عوامل خود به سه دسته تقسیم گردیدند: عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل محیطی.

### ۳) رهبری هم‌نوا

مقولات امید بخشی و ایجاد چشم‌انداز مشترک، همدلی و شفقت، خلق و خوی مثبت و تسری آن، که در کدگذاری باز و از داده‌های ماحصل از مصاحبه‌ها، استخراج گردیدند، بر اساس ادبیات پژوهش و نیز زمینه‌های مشترک‌شان قابل طبقه‌بندی در مقوله‌ی اصلی رهبری هم‌نوا می‌باشند.

### ۴) خودکارآمدی جمعی کارکنان

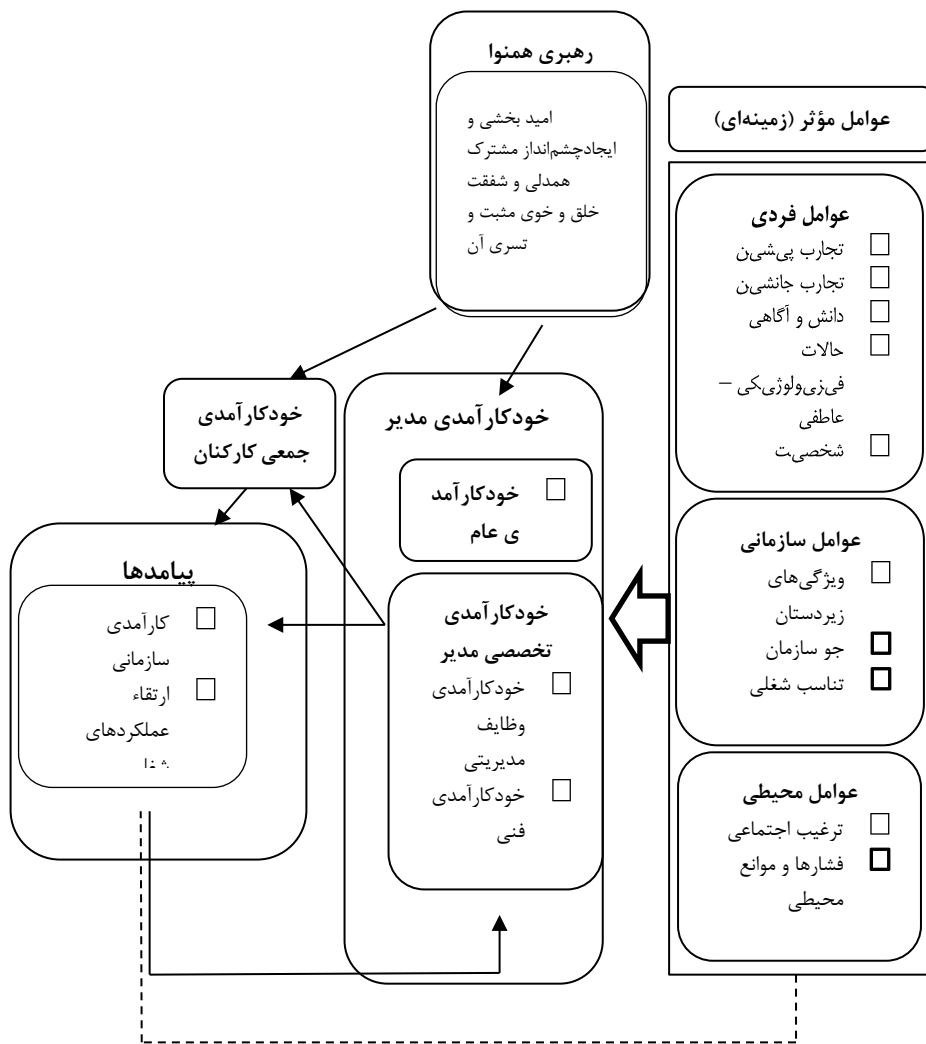
یکی از مقوله‌هایی که پدیده‌ی محوری به‌صورت قابل ملاحظه‌ای آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد، خودکارآمدی جمعی کارکنان است که بر پیامدها نیز تأثیر گذار است.

### ۵) پیامدها

مقوله‌های کارآمدی سازمانی، ارتقای عملکردهای شغلی و پویایی سازمانی<sup>۱</sup> به‌عنوان پیامدهای پدیده محوری شناسایی گردیدند. نه تنها پدیده محوری بلکه مقولات عوامل مؤثر و نیز مقوله خودکارآمدی جمعی کارکنان این پیامدها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهند.

### ج) کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌هاست تا در نهایت برای تشکیل یک آرایش نظری بزرگ‌تر، یکپارچه شوند، به‌طوری که نتایج تحقیق شکل نظریه پیدا کنند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). پس از پایان این مرحله باید چارچوب نظری هویدا گردد (مهرابی و همکاران، ۱۳۹۰). در این مرحله برای ارائه‌ی نظریه معمولاً از نمودار استفاده می‌شود. شکل شماره ۲ الگوی خودکارآمدی مدیران بر اساس رویه‌ی سه مرحله‌ای کدگذاری در این پژوهش، را روایت می‌کند.



شکل ۲: الگوی خودکارآمدی مدیران با رویکرد رهبری هم‌نوا

### فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش بر اساس الگوی ارائه شده و به منظور انجام پژوهش‌های کمی، فرضیه‌های زیر قابل ارائه هستند:

فرضیه ۱. عوامل زمینه‌ای بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۱. تجارب پیشین از عوامل فردی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۲. تجارب جانشین از عوامل فردی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۳. دانش و آگاهی از عوامل فردی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۴. حالات فیزیولوژیکی - عاطفی از عوامل فردی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.

فرضیه ۱-۵. ویژگی‌های شخصیتی از عوامل فردی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۶. ویژگی‌های زیردستان از عوامل سازمانی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۷. جو سازمان از عوامل سازمانی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۸. تناسب شغلی از عوامل سازمانی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۹. ترغیب اجتماعی از عوامل محیطی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.  
فرضیه ۱-۱۰. فشارها و موانع محیطی از عوامل محیطی، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.

فرضیه ۲. اتخاذ سبک رهبری همنوا توسط رهبران سازمان، بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.

فرضیه ۳. اتخاذ سبک رهبری همنوا توسط مدیران، بر خودکارآمدی جمعی کارکنان اثر دارد.

فرضیه ۴. خودکارآمدی مدیر بر خودکارآمدی جمعی کارکنان اثر دارد.  
فرضیه ۵. خودکارآمدی مدیر بر پیامدهای سازمانی اثر دارد.  
فرضیه ۵-۱. خودکارآمدی مدیر بر کارآمدی سازمانی اثر دارد.  
فرضیه ۵-۲. خودکارآمدی مدیر بر ارتقای عملکردهای شغلی اثر دارد.  
فرضیه ۵-۳. خودکارآمدی مدیر بر پویایی سازمانی اثر دارد.  
فرضیه ۶. خودکارآمدی جمعی کارکنان بر پیامدهای سازمانی اثر دارد.  
فرضیه ۷. پیامدهای سازمانی بر خودکارآمدی مدیر اثر دارد.

## تحلیل آماری و آزمون فرضیات

با توجه به جامعه آماری یعنی مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در شهرک علمی- تحقیقاتی اصفهان و با استفاده از فرمول کوکران، تعداد نمونه‌ها ۲۰۳ نفر تعیین گردید. بدین منظور ۲۲۰ پرسشنامه به صورت تصادفی ساده میان مدیران شرکت‌ها (مدیرعامل،

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان مدیر داخلی، مدیر فروش و مدیر پروژه) توزیع شد، که در نهایت با پیگیری‌های چندباره ۲۰۴ پرسشنامه کامل جمع‌آوری گردید.

همچنین پرسشنامه‌ی مذکور به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کمی، شامل ۸۶ گویه‌ی نهایی بود، که برای ارزیابی ۱۸ مؤلفه‌ی اصلی مدل به‌دست آمده در مرحله قبل، و نیز آزمون فرضیات، به وسیله محققین تدوین گردید. برای کسب اطمینان از روایی محتوای سنج، پرسشنامه برای ۶ تن از اساتید مدیریت و روانشناسی ارسال و پس از دریافت بازخورد، برخی گویه‌ها حذف و اصلاحات پیشنهادی خبرگان صورت پذیرفت. جهت اطمینان از پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد، که عدد بالای ۰/۷۵ برای همه‌ی متغیرها دال بر پایایی سنج بود.

برای تحلیل داده‌ها، ابتدا ویژگی جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان شناسایی شد و سپس آمار توصیفی متغیرهای اندازه‌گیری شده ارائه گردید. در این مرحله میزان مناسب چولگی و کشیدگی کلی (بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) برای هر یک از متغیرها، نشان دهنده توزیع نرمال داده‌ها بود. سپس، قبل از انجام تحلیل‌های آماری و آزمون فرضیات، آزمون تطابق توزیع کولموگروف-اسمیرنوف (آزمون پیش فرض طبیعی بودن توزیع متغیرهای وابسته در سطوح مختلف عامل) و وضعیت توزیع داده‌ها از نقطه نظر رعایت پیش‌فرض نرمالیته بودن داده‌ها برای تحلیل داده‌ها انجام گرفت. نتایج مقدار سطح معنی‌داری را برای تمام متغیرها بزرگتر از مقدار خطای ۰/۰۵ نشان داد، در نتیجه فرض صفر آزمون (نرمال بودن توزیع متغیر) رد نشده در نتیجه همه‌ی متغیرها دارای توزیع نرمال هستند. محاسبات یاد شده با نرم افزار SPSS انجام گرفته است.

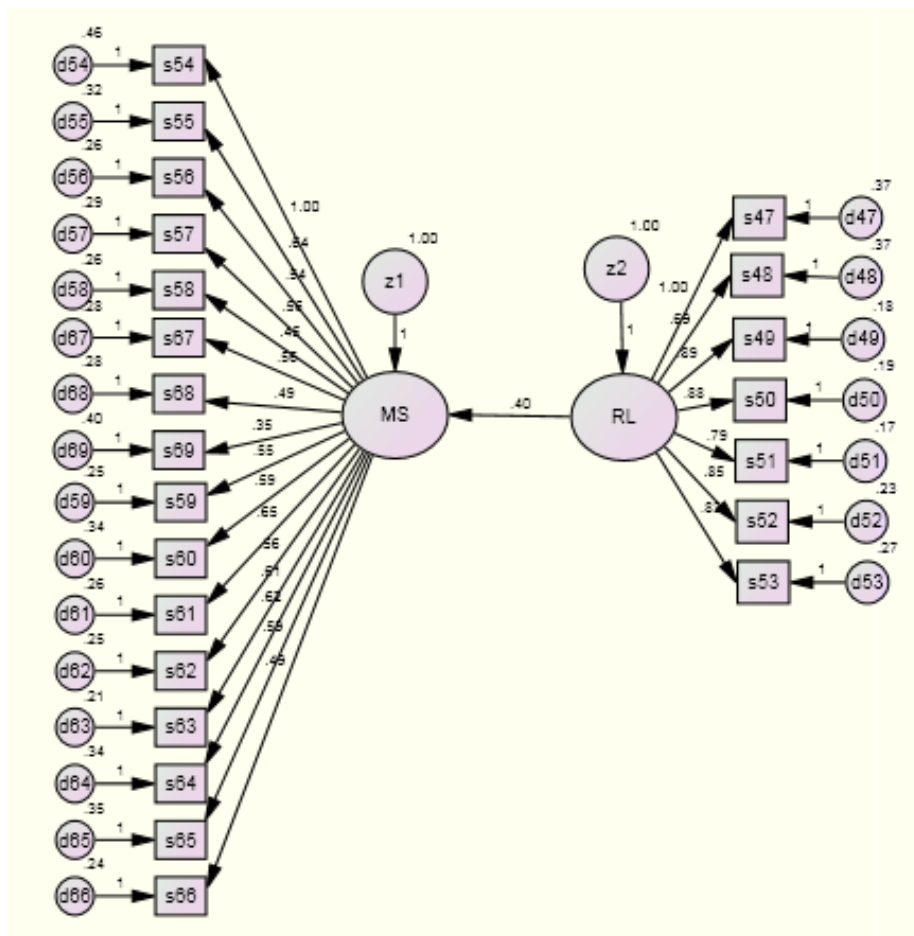
در ادامه، مدل پیشنهادی تحقیق در قالب دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری با استفاده از نرم‌افزار AMOS نسخه ۲۴ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بدین صورت که مدل اندازه‌گیری تحقیق با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی جهت بررسی برازش مدل و پایایی و روایی سازه‌ها ارزیابی شد و پس از سنجش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری با توجه به مدل پیشنهادی تحقیق ارائه گردید. در اینجا از تحلیل عاملی تأییدی جهت سنجش فرضیات یا به عبارت دیگر بررسی رابطه‌ی بین متغیرهای مکنون و آشکار در زیر بخش‌های مدل مفهومی تحقیق استفاده شده است. تحلیل عاملی تأییدی که به واقع بسط تحلیل عاملی معمولی است، یکی از اجزای مهم مدل‌سازی معادلات ساختاری است که در آن فرضیه‌های معینی درباره ساختار بارهای عاملی و همبستگی‌های متقابل بین متغیرها مورد آزمون قرار می‌گیرد. تحلیل عاملی تأییدی قادر به شناسایی مدل اندازه‌گیری و تعیین اعتبار یا روایی و اعتماد یا

پایایی در بررسی روابط بین متغیرهای مکنون و متغیرهای آشکار است (کلانتری، ۱۳۸۸). بنابراین ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل باید مقدم بر ارزیابی بخش ساختاری مدل باشد. شکل شماره ۳ مدل اندازه‌گیری تأثیر اتخاذ سبک رهبری هم‌نوا توسط رهبران سازمان بر خودکارآمدی مدیر (فرضیه ۲) را به‌عنوان نمونه، نشان می‌دهد. با توجه به شکل، همه‌ی گویه‌های متغیرهای مکنون مدل در سطح (۰/۰۵) دارای تفاوت معنادار از صفر هستند. بارهای عاملی نیز در همه این گویه‌ها مناسب است. طبق مدل برازشی میزان تأثیر اتخاذ سبک رهبری هم‌نوا توسط رهبران سازمان بر خودکارآمدی مدیر ۴۰ درصد است، که چون سطح معنی‌داری آن کمتر از ۰/۰۵ است، لذا این ضریب تأثیر معنی‌دار است، پس می‌توان گفت فرضیه‌ی محققین مورد تأیید است.

همچنین شاخص‌های برازش این مدل (مدل اندازه‌گیری فرضیه ۲)، مقادیر پیشنهادی برای برازش قابل قبول را برآورده می‌کنند:  $x^2/df = 3/02$ ،  $RMSEA = 0/05$  (ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورده)،  $CFI = 0/61$  (شاخص برازش تطبیقی)،  $NFI = 0/75$  (شاخص برازش هنجار شده)،  $NNFI = 0/85$  (شاخص توکر-لوئیس)،  $IFI = 0/62$  (شاخص برازش افزایشی)،  $RMR = 0/04$  (ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده). با توجه به مناسب بودن شاخص‌های برازش طبق مقادیر نرمال ذکر شده مدل فوق از برازش مناسبی برخوردار است. از سویی دیگر مقدار ضریب هولتر در سطح ۰/۰۵ حجم نمونه ۴۰ نفر را برای بررسی این مدل کافی نشان می‌دهد. به این ترتیب کفایت حجم نمونه (۲۰۴) این پژوهش تأیید می‌گردد.

مدل‌های اندازه‌گیری برای کلیه فرضیات و شاخص‌های مربوطه، همگی دال بر تأیید دیگر فرضیات محققین است.





شکل ۳: مدل اندازه‌گیری تأثیر اتخاذ سبک رهبری هم‌نوا توسط رهبران سازمان بر خودکارآمدی مدیر

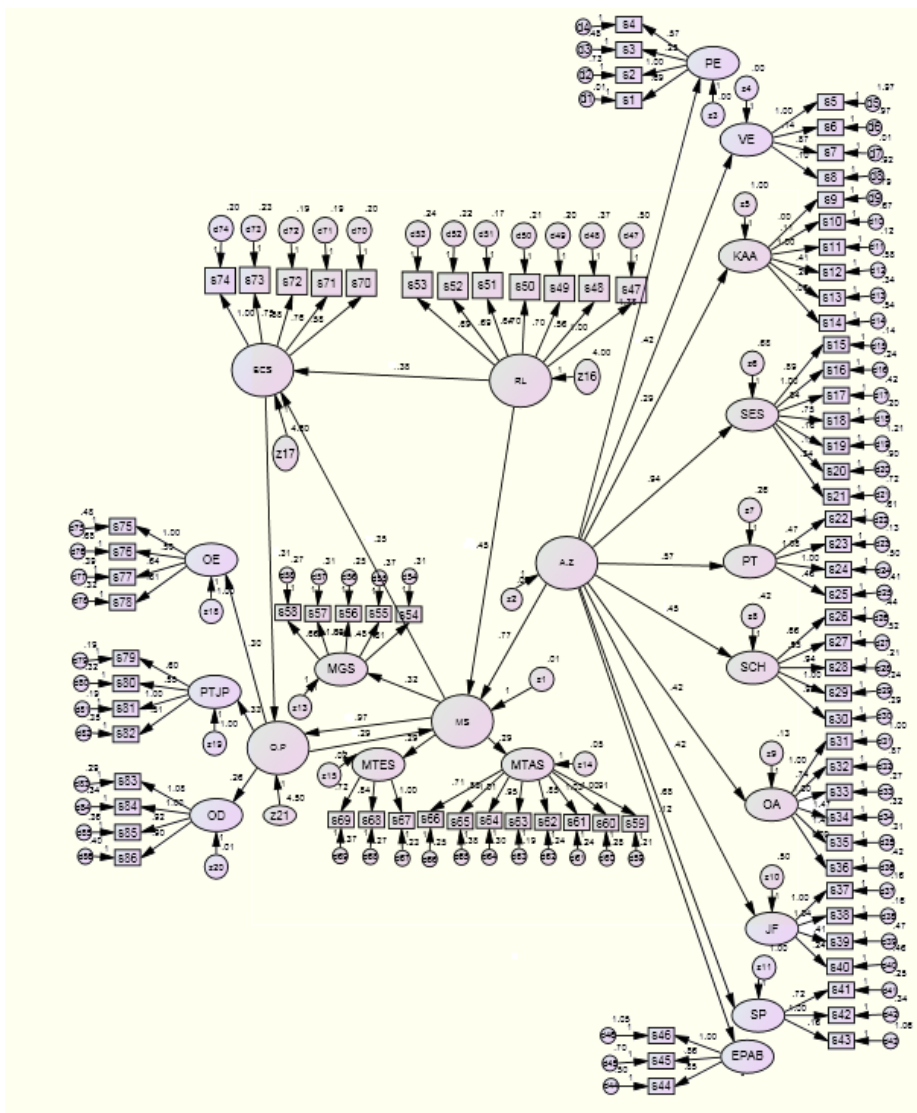
بعد از تأیید ابعاد یک عامل، پایایی و روایی مدل اندازه‌گیری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، مدل ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. مدل ساختاری به منظور بررسی روابط گروهی چندگانه از متغیرهای مکنون در مدل برآورد گردید. در واقع در مدل ساختاری هدف تشخیص این مسأله است که آیا روابط تئوریک که بین متغیرهای مکنون در مرحله تدوین چارچوب مدل مفهومی مدنظر بوده به وسیله داده‌ها تأیید می‌شود یا نه (کلانتری ۱۳۸۸)؟ شکل شماره ۴ برازش مدل ساختاری مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد.

با توجه به مدل ساختاری رابط بین متغیرهای مکنون مدل در سطح (۰/۰۵) دارای تفاوت معنادار از صفر هستند. بارهای عاملی نیز در اکثر این متغیرها از ۰/۳ بیشتر و لذا مقدار مناسبی دارند، فلذا طبق مدل برازشی می‌توان گفت مدل مفهومی پیشنهادی از اعتبار کافی برخوردار است. همچنین جدول شماره ۴ شاخص‌های برازش مدل ساختاری را نشان می‌دهد که همگی مقادیر پیشنهادی برای برازش قابل قبول را برآورده می‌کنند.

جدول ۴: شاخص برازش مدل ساختاری

نتیجه	اعداد بدست آمده	مقدار مجاز	شاخص‌ها
برازش مناسب	۴/۵۱	$3 < x^2 < 5$	<b>Chi-square/df</b>
برازش مناسب	۰/۱۳	$0.05 < RM < 0.08$	<b>RMSEA</b>
برازش مناسب	۰/۹۵	بالاتر از ۰/۹	<b>CFI</b>
برازش مناسب	۰/۹۵	بالاتر از ۰/۹	<b>NFI</b>
برازش مناسب	۰/۸۷	بالاتر از ۰/۹	<b>NNFI, TLI</b>
برازش مناسب	۰/۸۹	بالاتر از ۰/۹	<b>IFI</b>
برازش مناسب	۰/۰۲۸	کمتر از ۰/۰۵	<b>RMR</b>
کفایت حجم نمونه	۴۷	در سطح ۰/۰۵	<b>HOELTER</b>

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان



شکل ۴: برازش مدل ساختاری خودکارآمدی مدیر، عوامل زمینه‌ای، رهبری هم‌نوا، خودکارآمدی جمعی کارکنان و پیامدهای سازمانی

## نتیجه گیری

در راستای تحقق اهداف و پاسخ به سوالات پژوهش، پژوهشی ترکیبی از نوع اکتشافی، انجام گرفت. در مرحله ی کیفی مدلی با اجزای زیر استخراج شد:

**مقوله ی محوری:** باور و اطمینان مدیر به توانمندی های خویش در انجام موفق نقش ها و وظایف خود، جهت کسب موفقیت سازمانی از طریق مشارکت همگانی کارکنان، یعنی خودکارآمدی مدیر، بر اساس مصاحبه ها، به عنوان مقوله ی اصلی پژوهش اتخاذ گردید. استفاده از خودکارآمدی مدیر به عنوان محور اصلی پژوهش در تحقیقاتی مثل نری تورس و واتسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، کینگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) و لوتانز و پترسون (۲۰۰۲) صورت پذیرفته بود، که از این حیث این پژوهش با آن ها مطابقت دارد. البته بررسی خودکارآمدی رهبری<sup>۳</sup> متغیری رایج تر در مطالعات قبلی است که برخی از آنها بدین قرارند: پاگلیس<sup>۴</sup> (۲۰۱۰ و ۲۰۰۲)، مورفی و جانسون (۲۰۱۶)، چو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و زیراکی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۸).

**عوامل زمینه ای (مؤثر):** این عوامل به این سوال پاسخ می دهند که مدیران بر چه اساسی باور کارآمدی را در خود شکل می دهند و همچنین چه عواملی موجب افزایش و یا کاهش آن می گردد. واضح نظریه ی خودکارآمدی، آلبرت بندورا، چهار منبع اصلی برای شکل گیری و رشد و نمو خودکارآمدی در فرد معرفی کرده، که در پیشینه پژوهش معرفی شدند. از این حیث عوامل فردی مؤثر شناسایی شده در این پژوهش و نیز یک عامل محیطی، کاملاً با پژوهش های بندورا مطابقت دارد. همچنین دیگر عوامل شناسایی شده مؤثر بر خودکارآمدی مدیر در این جا با این پژوهش ها همخوانی دارد: چو و همکاران (۲۰۱۵) با اشاره به استقلال از عوامل جوسازمان و تناسب شغلی و نیز احساس شایستگی از عوامل ویژگی های شخصیتی، ونگ<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۲) با اشاره به نقش آموزش از عوامل دانش و آگاهی، سالتزمن و الاهان<sup>۸</sup> (۲۰۰۲) با اشاره به نقش حمایت اجتماعی، سیبرت<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۱۶) با اشاره به برنامه های توسعه از عوامل دانش و آگاهی و نیز اشاره به چالش های شغلی از عوامل تناسب شغلی، مورفی و جانسون (۲۰۱۶) با

1. Neri Torres & Watson
2. King
3. leadership self-efficacy
4. Paglis
5. Cho
6. Cziraki
7. Wong
8. Saltzman & Holahan
9. Seibert

شناسایی و ارزیابی پیش‌آیندها و پیامدهای خودکارآمدی مدیران با نقش رهبری هم‌نوا در سازمان‌های دانش‌بنیان اشاره به نقش آموزش و توسعه، توماس<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) با اشاره به درگیری شغلی از عوامل تناسب شغلی، ون دینتر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) با اشاره به برنامه‌های آموزشی از عوامل دانش و آگاهی، لوتانز و پترسون (۲۰۰۲) با اشاره به تعهد شغلی کارکنان از عوامل ویژگی‌های زیردستان، هاسکو و اندرس<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) با اشاره به ویژگی‌های شخصیتی.

**رهبری هم‌نوا:** رهبران هم‌نوا با ایجاد چشم‌انداز مشترک، برقراری همدلی و دلسوزی نسبت به افراد، و دارا بودن خلق و خوی مثبت و تسری آن، فضایی در سازمان ایجاد می‌کنند که در عین پویایی مملو از انگیزه و اعتماد متقابل میان افراد است، که این فضا به توانمندسازی کمک کرده، موجب افزایش روحیه‌ی افراد و بهبود عملکردشان و نهایتاً رضایت شغلی می‌گردد. این موارد باعث تقویت خودکارآمدی مدیران در سطوح مختلف و موجب افزایش خودکارآمدی جمعی کارکنان می‌شود. این نتایج با پژوهش‌های واگنر (۲۰۱۰)، لاسچینگر<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۱۴)، باوفا، ونگ و لاسچینگر<sup>۵</sup> (۲۰۱۵)، باکر<sup>۶</sup> (۲۰۱۵)، لنکا و تیواری (۲۰۱۶)، هم‌خوانی دارد.

**خودکارآمدی جمعی کارکنان:** اطمینان کارکنان به قابلیت‌های گروه برای کسب موفقیت در حوزه عملکردی خاص، متأثر از خودکارآمدی مدیران و همچنین وجود رهبری هم‌نوا در سازمان است. پژوهشی که قبلاً رابطه میان رهبری هم‌نوا و خودکارآمدی کارکنان را بررسی کرده باشد، یافت نشد، البته در تحقیقی وانگ<sup>۷</sup> و همکارانش (۲۰۱۵)، وجود رابطه میان رهبری اخلاقی که از برخی نظرات شبیه رهبری هم‌نوا است و خودکارآمدی کارکنان را تأیید کرده‌اند، که از این لحاظ با پژوهش حاضر مطابقت می‌کند. همچنین در ارتباط بین خودکارآمدی مدیر یا رهبر با خودکارآمدی کارکنان، نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش زیراکی و همکاران (۲۰۱۸)، مطابقت دارد.

**پیامدها:** خودکارآمدی مدیر هم به‌طور مستقیم و هم از طریق افزایش کارآمدی جمعی کارکنان باعث بهبود عملکرد سازمان می‌گردد. در رابطه با ارتباط خودکارآمدی کارکنان و عملکرد سازمان، یافته‌های این پژوهش با تحقیقات براون<sup>۸</sup> (۲۰۰۳)، جاکوبسن و اندرسون<sup>۹</sup>

- 
1. Thomas
  2. Van Dinther
  3. Huszczo & Endres
  4. Laschinger
  5. Bawafaa, Wong & Laschinger
  6. Baker
  7. Wang
  8. Brown
  9. Jacobsen & Andersen

(۲۰۱۶)، و نیز کاتز ناون و ایرز<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) که بر ارتباط خودکارآمدی فردی و خودکارآمدی جمعی با عملکرد گروه صحه گذاشتند، تناسب وجود دارد. به علاوه در پژوهش‌هایی مثل تحقیقات ازیلماز، اردگان و کارامینگولاری (۲۰۱۷)، داگر<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵)، راوب و لیائو (۲۰۱۲)، چن، کسپر و کورتینا (۲۰۰۱) رابطه‌ی خودکارآمدی کارکنان با بهبود برخی از عملکردهای شغلی مثل اشتیاق سازمانی، تعهد شغلی، رضایت شغلی، عملکرد کاری و... تأیید شده است. در مورد ارتباط خودکارآمدی مدیر یا رهبر با عملکرد سازمان، یافته‌های این پژوهش با نتایج نری توریس و واتسون (۲۰۱۳) و سانگ و همکاران (۲۰۱۸)، همخوانی وجود دارد. لازم به ذکر است پژوهش‌های بسیاری رابطه‌ی خودکارآمدی رهبری با اثربخشی رهبری را که بر پیامدهای سازمانی موثر است، تأیید کرده‌اند و از این نظر با پژوهش حاضر مطابقت می‌کنند، مانند: انج، انگ و چان<sup>۳</sup> (۲۰۰۸)، اندرسون<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۸)، علی هابامو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸).

همچنین بر اساس مدل مذکور، فرضیاتی مستخرج گردید که در مرحله‌ی کمی این فرضیه‌ها برای آزمون مدل پژوهش و نیز افزایش روایی نظریه‌ی حاصل از مرحله‌ی کیفی، مورد بررسی و آزمون قرار گرفتند. نتایج آزمون بیانگر تأیید تمام فرضیات و به تبع آن تأیید نظریه و مدل مستخرج بود. به علاوه در این مرحله مدل ساختاری پژوهش که روابط چندگانه متغیرهای پژوهش را بررسی می‌کرد، مدل مفهومی پژوهش را دارای اعتبار کافی ارزیابی نمود.

## منابع

- دانایی فرد، حسن؛ امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶). استراتژیهای پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده بنیاد. اندیشه مدیریت، سال اول، شماره ۲، ص ۶۹-۹۷.
- کلانتری، خلیل (۱۳۸۸). مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی (با برنامه LISREL و SIMPLIS). تهران: فرهنگ صبا.
- مهرابی، امیرحمزه؛ خنیفر، حسین؛ امیری، علی‌نقی؛ زارعی متین، حسن؛ جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰). معرفی روش شناسی نظریه داده‌بنیاد برای تحقیقات اسلامی (ارائه یک نمونه). مدیریت فرهنگ سازمانی، سال ۹، شماره ۲۳، ص ۳۰-۵.

- 
1. Katz-Navon & Erez
  2. Dagher
  3. Ng, Ang & Chan
  4. Anderson
  5. HABTAMU, ALI

- Ali, H. E., Schalk, R., van Engen, M., & van Assen, M. (2018). Leadership Self-Efficacy and Effectiveness: The Moderating Influence of Task Complexity. *Journal of Leadership Studies*, 11(4), 21–40. doi:10.1002/jls.21550
- Anderson, D. W., Krajewski, H. T., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. (2008). A leadership self-efficacy taxonomy and its relation to effective leadership. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 595–608. doi:10.1016/j.leaqua.2008.07.003
- Baker, K. (2015). Review: The influence of resonant leadership on the structural empowerment and job satisfaction of registered nurses. *Journal of Research in Nursing*, 20(7), 623–624. doi:10.1177/1744987115603887
- Bandura, A. 1986. Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. 1997. Self-efficacy: The exercise of control. New York: Freeman.
- Bandura, A. 2006b. Guide to the construction of self-efficacy scales. In F. Pajares & T. Urdan (Eds.), *Self-efficacy beliefs of adolescents*, Vol. 5: 307-337. Greenwich, CT: Information Age.
- Bandura, A. (2012). On the Functional Properties of Perceived Self-Efficacy Revisited. *Journal of Management*, 38(1), 9–44. doi:10.1177/0149206311410606
- Bawafaa E., Wong C. A., Laschinger, H., (2015). The influence of resonant leadership on the structural empowerment and job satisfaction of registered nurses. *Journal of Research in Nursing* 0(0) 1–13.
- BROWN, T. C. (2003). THE EFFECT OF VERBAL SELF-GUIDANCE TRAINING ON COLLECTIVE EFFICACY AND TEAM PERFORMANCE. *Personnel Psychology*, 56(4), 935–964. doi:10.1111/j.1744-6570.2003.tb00245.x
- Boyatzis, R., & McKee, A. (2006). Inspiring others through resonant leadership. *Business Strategy Review*, 17(2), 15–19. doi:10.1111/j.0955-6419.2006.00394.x
- Boyatzis R. E., Passarelli, A. M., Katherine, K., Lowe, M., Mathew, B., Stoller, I. K., Phillips, M. (2011). Examination of the neural substrates activated in memories of experiences with resonant and dissonant leaders. *The Leadership Quarterly* 23 259–272.
- Boyatzis, R. E., Smith, M. L., Van Oosten, E., & Woolford, L. (2013). Developing resonant leaders through emotional intelligence, vision and coaching. *Organizational Dynamics*, 42(1), 17–24. doi:10.1016/j.orgdyn.2012.12.003
- Chen, G., Casper, W. J., & Cortina, J. M. (2001). The roles of self-efficacy and task complexity in the relationships among cognitive ability, conscientiousness, and work-related performance: A meta-analytical examination. *Human Performance*, 14, 209–230. [https://doi.org/10.1207/S15327043HUP1403\\_1](https://doi.org/10.1207/S15327043HUP1403_1)
- Cho, Y., Harrist, S., Steele, M., & Murn, L. T. (2015). College Student Motivation to Lead in Relation to Basic Psychological Need Satisfaction and Leadership Self-Efficacy. *Journal of College Student Development*, 56(1), 32–44. doi:10.1353/csd.2015.0005
- Creswell, J. W. (2005), *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (2nd edition). Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.
- Cziraki, K., Read, E., Spence Laschinger, H. K., & Wong, C. (2018). Nurses' leadership self-efficacy, motivation, and career aspirations. *Leadership in Health Services*, 31(1), 47–61. doi:10.1108/lhs-02-2017-0003

- Dagher, G. K., Chapa, O., & Junaid, N. (2015). The historical evolution of employee engagement and self-efficacy constructs. *Journal of Management History*, 21(2), 232–256. doi:10.1108/jmh-05-2014-0116
- Glaser, Barney G. (1998), *Doing Grounded Theory: Issues and Discussions*, Sociology Press.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2001). *Primal Leadership: The Hidden Driver of Great Performance*. HARVARD BUSINESS SCHOOL PUBLISHING CORPORATION.
- Jacobsen, C. B., & Bøgh Andersen, L. (2016). Leading public service organizations: how to obtain high employee self-efficacy and organizational performance. *Public Management Review*, 19(2), 253–273. doi:10.1080/14719037.2016.1153705
- Hudson, K. A. (2016). Emotional Intelligence and Self-Efficacy in Military Leaders (Unpublished master's thesis). Brandman University, Irvine, California.
- Huszcz, G., & Endres, M. L. (2017). Gender differences in the importance of personality traits in predicting leadership self-efficacy. *International Journal of Training and Development*, 21(4), 304–317. doi:10.1111/ijtd.12113
- Katz-Navon, T. Y., & Erez, M. (2005). When Collective- and Self-Efficacy Affect Team Performance. *Small Group Research*, 36(4), 437–465. doi:10.1177/1046496405275233
- King, R. (2009). Caseload Management, Work-Related Stress and Case Manager Self-Efficacy Among Victorian Mental Health Case Managers. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 43(5), 453–459. doi:10.1080/00048670902817661
- Laschinger HKS, Wong CA, Cummings GG, et al. (2014) Resonant leadership and workplace empowerment: The value of positive organizational cultures in reducing workplace incivility. *Nursing Economics* 32(1): 5–15.
- Lindsay, D. H., Brass, D. J., & Thomas, J. B. (1995). Efficacy-performing spirals: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 20, 645–678.
- Lenka, U., Tiwari, B., (2016). Achieving triple "P" bottom line through resonant leadership: an Indian perspective. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 65 No. 5, pp. 694-703.
- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. *Journal of Management Development*, 21(5), 376–387. doi:10.1108/02621710210426864
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219–238. doi:10.1002/job.507
- Luthans, F. (2012). Psychological capital: Implications for HRD, retrospective analysis, and future directions. *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 1–8. doi:10.1002/hrdq.21119
- Macinati, M. S., Bozzi, S., & Rizzo, M. G. (2016). Budgetary participation and performance: The mediating effects of medical managers' job engagement and self-efficacy. *Health Policy*, 120(9), 1017–1028. doi:10.1016/j.healthpol.2016.08.005
- Mahon, E.G., Taylor, S.N. and Boyatzis, R.E. (2014), "Antecedents of organizational engagement: exploring vision, mood and perceived organizational support with



- emotional intelligence as a moderator”, *Frontiers in Psychology*, Vol. 5, Article No. 1322, pp. 1-11. doi: 10.3389/fpsyg.2014.01322.
- Muna, F. A. (2011). Contextual leadership: a study of lebanese executives working in lebanon, the GCC countries, and the United States. *Journal of Management Development*, 30(9), 865–881. doi:10.1108/02621711111164349
- Murphy, S. E., & Johnson, S. K. (2016). Leadership and Leader Developmental Self-Efficacy: Their Role in Enhancing Leader Development Efforts. *New Directions for Student Leadership*, 2016(149), 73–84. doi:10.1002/yd.20163
- Neri Torres, J. L., & Watson, W. (2013). An examination of the relationship between manager self-efficacy and entrepreneurial intentions and performance in mexican small businesses. *Contaduría y Administración*, 58(3), 65–87. doi:10.1016/s0186-1042(13)71222-1
- Ng, K.-Y., Ang, S., & Chan, K.-Y. (2008). Personality and leader effectiveness: A moderated mediation model of leadership self-efficacy, job demands, and job autonomy. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 733–743. doi:10.1037/0021-9010.93.4.733
- Ozyilmaz, A., Erdogan, B., & Karaeminogullari, A. (2017). Trust in organization as a moderator of the relationship between self-efficacy and workplace outcomes: A social cognitive theory-based examination. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(1), 181–204. doi:10.1111/joop.12189
- Paglis, L. L. (2010). Leadership self-efficacy: research findings and practical applications. *Journal of Management Development*, 29(9), 771–782. doi:10.1108/02621711011072487
- Paglis, L. L., & Green, S. G. (2002). Leadership self-efficacy and managers’ motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior*, 23(2), 215–235. doi:10.1002/job.137
- Patchin, S. H. (2016). Self-efficacy of college freshmen engaged in stem outreach. (Unpublished master’s thesis). University of Nebraska.
- Raub, S., & Liao, H. (2012). Doing the right thing without being told: Joint effects of initiative climate and general self-efficacy on employee proactive customer service performance. *Journal of Applied Psychology*, 97, 651–667. <https://doi.org/10.1037/a0026736>
- Saltzman, K. M., & Holahan, C. J. (2002). Social Support, Self-efficacy, And Depressive Symptoms: An Integrative Model. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 21(3), 309–322. doi:10.1521/jscp.21.3.309.22531
- Song, J. H., Chai, D. S., Kim, J., & Bae, S. H. (2018). Job Performance in the Learning Organization: The Mediating Impacts of Self-Efficacy and Work Engagement. *Performance Improvement Quarterly*, 30(4), 249–271. doi:10.1002/piq.21251
- Seibert, S. E., Sargent, L. D., Kraimer, M. L., & Kiazad, K. (2016). Linking Developmental Experiences to Leader Effectiveness and Promotability: The Mediating Role of Leadership Self-Efficacy and Mentor Network. *Personnel Psychology*, 70(2), 357–397. doi:10.1111/peps.12145
- SQUIRES, M., TOURANGEAU, A., SPENCE LASCHINGER, H. K., & DORAN, D. (2010). The link between leadership and safety outcomes in hospitals. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 914–925. doi:10.1111/j.1365-2834.2010.01181.x

- Strauss, Anselm L., & Corbin, Juliet (1998), *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, 2nd Ed., Sage.
- Van Dinther, M., Dochy, F., & Segers, M. (2011). Factors affecting students' self-efficacy in higher education. *Educational Research Review*, 6(2), 95–108. doi:10.1016/j.edurev.2010.10.003
- Thomas, R. A. (2015). The influence of job involvement on IT managers' perceptions of self-efficacy and the influence on their perceptions of career satisfaction. A thesis Doctor of Philosophy. Capella University.
- Wagner, j. (2010). *Exploring the Relationships Among Spirit at Work, Structural and Psychological Empowerment, Resonant Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in the Health Care Workplace*. A thesis Doctor of Philosophy. University of Alberta.
- Wang, D., Gan, C., Wu, C., & Wang, D. (2015). Ethical Leadership and Employee Voice: Employee Self-Efficacy and Self-Impact as Mediators. *Psychological Reports*, 116(3), 751–767. doi:10.2466/01.07.pr0.116k29w9
- Wong, M. C. S., Lau, T. C. M., & Lee, A. (2012). The Impact of Leadership Programme on Self-Esteem and Self-Efficacy in School: A Randomized Controlled Trial. *PLoS ONE*, 7(12), e52023. doi:10.1371/journal.pone.0052023