

بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر مهندسی مجدد سازمان با تأکید بر نقش مهندسی فرهنگ (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور ایلام)

محمد تابان^۱، سعید محمدی^۲

^۱ استادیار گروه مدیریت دانشگاه ایلام

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی دانشگاه ایلام

نویسنده مسئول:

سعید محمدی

چکیده

با توجه به تغییرات سریع در بازار و جامعه در تمام سطوح و زمینه‌ها، سازمان‌ها خصوصاً سازمان‌ها و نهادهای آموزشی ناچار و ملزم به پذیرش و ایجاد تغییرات لازم و مناسب به منظور بقا و پیشرفت خود هستند. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر مهندسی مجدد با تأکید بر نقش مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام انجام شده است. پژوهش از نوع مطالعات کاربردی است که به روش کتابخانه‌ای-پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اعضای علمی دانشگاه پیام نور ایلام به تعداد ۸۶ نفر بودند که با توجه به تعداد کم جامعه آماری از روش تمام‌شماری استفاده و ۸۶ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری تحول آفرین باس و آیلینو (۲۰۰۰) و پرسشنامه مهندسی فرهنگ حمیدی فراهانی و همکاران (۱۳۹۲) در قالب مدل مالور (۲۰۱۴) استفاده شده است. روایی ابزار توسط اساتید خبره تأیید و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS24 و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از ضریب رگرسیون خطی استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که کیفیت رهبری تحول آفرین و مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام در حد متوسط بوده است. همچنین رهبری تحول آفرین با مهندسی مجدد و مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام رابطه معنادار داشته است. در نهایت رهبری تحول آفرین بر فرآیند مهندسی مجدد تأثیرگذاری بالایی داشته و تأثیرگذاری آن بر مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام در سطح متوسط بوده است.

واژگان کلیدی: رهبری تحول آفرین، مهندسی مجدد در سازمان، فرهنگ، مهندسی فرهنگ

۱- مقدمه

یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین وظایف مدیر در فرایند مدیریت، رهبری سازمان است. در واقع اصلی‌ترین رکن رهبری، نفوذ قابل توجه و توانایی اعمال قدرت است که توسط رهبر بر روی زیردستان اعمال می‌شود و در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد. این خصیصه رهبری یکی از ویژگی‌های برجسته و با اهمیت هر مدیر موفق است. مدیران برای موفقیت و ایفای نقش مؤثر در سازمان علاوه بر دارا بودن نگرش کوتاه مدت و مقطعی نسبت به متغیرهای محیطی، باید سازمان و مدیریت را به عنوان یک سیستم مدنظر قرار دهند و با این نگرش به بررسی رفتار کارکنان بپردازند و سبک رهبری خود را بر اساس واقعیت‌های موجود و شرایط، ماهیت کار و شرح وظایف و خصوصیات کارکنان انتخاب کنند. امروزه مدیران با چالش‌های متعدد و گوناگونی مواجه‌اند، بنابراین سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف‌نگری و نگرش سیستمی جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند (فرچ‌پور و همکاران، ۱۳۹۳: ۲). رهبری تحول آفرین^۲، یکی از تازه‌ترین رویکردهای مطرح شده نسبت به رهبری است که تحقیقات مربوط به آن در کشور انگشت شمار است. نظریه سبک رهبری تحول آفرین یکی از چارچوب‌های نظری در دنیا است، که از سوی برنز^۴ (۱۹۷۸) و بس^۵ (۱۹۸۵) مطرح شده است. در سال‌های اخیر نیز توجه زیادی به آزمودن الگوی نوین مدیریتی رهبری تحول‌گرا شده است. به طوری که تنها در طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۵ بیش از یکصد پایان‌نامه و تحقیق در دانشگاه‌های مختلف دنیا، مفهوم رهبری تحول آفرین را بررسی کرده‌اند. بس در سال ۱۹۹۰، بیان کرد که رهبران می‌توانند با استفاده از ویژگی‌های رفتاری رهبری تحول آفرین، پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار، رهنمون کنند (هومفریس و اینشتین^۶، ۲۰۱۳: ۲). راشد و بنتی داود^۷ (۲۰۱۳)، در مطالعه خود درباره تأثیرات رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمان‌های آموزشی، به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌گرا عامل اصلی موفقیت سازمان است. نتایج آنها نشان داد که رهبری تحول آفرین تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بر تعهد سازمانی کارکنان دانشگاهی دارد (راشد و بنت داود، ۲۰۱۳: ۱۲۳). رهبران تحول آفرین نقش ویژه‌ای در ارزیابی دستاوردهای فرد یا گروه ایفا می‌کنند؛ آنها برجسته‌ترین شخصیت در سازمان هستند و به عنوان الگوهای نقش به کار می‌روند (ادیسون^۸، ۲۰۱۶: ۱۵). امروزه دانشگاه‌ها به عنوان بخش اصلی آموزش عالی با بسیاری از بحران‌ها مانند بازسازی نهادهای آموزشی، جذب و حفظ اساتید با کیفیت بالا، دانشجویان دانشگاهی و کارکنان غیرآکادمیک مواجه بوده و به دنبال آن، رهبری دانشگاه، با چالش کارکرد در رابطه بین اداره مرکزی دانشگاه و دانشکده‌ها و ادارات مواجه می‌شود، در جایی که چرخ‌های تجاری جدید و محققان استراتژیک تحقیقاتی در مسیر زندگی روزمره دانشگاهی قرار می‌گیرند (بنت و همکاران^۹، ۲۰۱۳: ۳). اقدامات رهبری تحول آفرین این امکان را به سازمان‌های آموزشی می‌دهد تا به هنگام رقابت در یک محیط متلاطم دائماً در حال تغیر و غیرقابل پیش‌بینی عملکرد خود را ارتقا دهند (راشد و بنت داود، ۲۰۱۳: ۱۲۵). یکی از مهمترین این اقدامات «مهندسی مجدد سازمان» است. مهندسی مجدد شیوه‌ای برای بازسازی سازمان و مدیریت می‌باشد که براین اصل استوار است که هر سازمان و یا شرکت، یک نهاد اجتماعی است که مبتنی بر هدف بوده و دارای سیستم‌های فعال و هماهنگ است و با محیط خارجی ارتباط دارد. همچنین در دنیای تجاری امروز تنها تغییرات تدریجی راهگشای مشکلات کنونی سازمان‌ها نیست و گاهی برای بقای سازمان لازم است تغییراتی به صورتی اساسی و زیربنایی در سازمان ایجاد شود. امروزه در سراسر دنیا این تغییرات انقلابی را با نام مهندسی مجدد می‌شناسند. مهندسی مجدد^{۱۰} (BPR) روندی است که در آن وظیفه‌های فعلی سازمان جای خود را با فرایندهای اصلی کسب‌وکار عوض کرده و بنابراین، سازمان از حالت وظیفه‌گرایی به سوی فرآیندمحوری حرکت می‌کند. همین امر موجب سرعت بخشیدن به روند فعالیت و کاهش هزینه‌ها و در نتیجه رقابتی‌تر شدن سازمان می‌گردد (اونیل و سوهال^{۱۱}، ۲۰۱۵: ۵۷۲). همانطور که گفته شد، مهندسی مجدد سازمان را به عنوان یک نهاد و با تمام ابعاد آن در نظر می‌گیرد و هرگونه تغییر و تحول بایستی تمامی ابعاد سازمان را پوشش دهد. یکی از این ابعاد، بعد فرهنگی است که در ادبیات مهندسی مجدد از آن به عنوان مهندسی فرهنگ نام برده می‌شود.

فرهنگ به آن دسته از عناصر گروه و سازمان اشاره دارد که بیشترین ثبات و کمترین انعطاف‌پذیری و تغییر را دارند. فرهنگ نتیجه یک فرآیند پیچیده یادگیری گروه‌ها است که تنها تا حدی تحت تأثیر رفتار رهبر قرار می‌گیرد. اما اگر بقای گروه به علت عدم سازگاری عنصر فرهنگی مورد تهدید قرار گیرد، سرانجام این وظیفه رهبری است که تشخیص موقعیت دهد و اقدام مناسب انجام دهد. این بدین معناست که رهبری و فرهنگ عموماً از نظر مفهومی پیوستگی درونی دارند (شاین، ۱۳۹۲: ۲۰). از نظر مولارد^{۱۲} (۱۹۹۹)، مهندسی فرهنگی توانایی ارائه راه‌حل‌های مطلوب، از لحاظ کیفیت، هزینه‌ها و تاخیر، به تقاضای شرکای حیات فرهنگی است: تقاضا از لحاظ اهداف، برنامه‌ریزی، جمع‌آوری پول و تحقق فنی پروژه‌ها (هلد^{۱۳}، ۲۰۱۵: ۱). به عقیده رهبر معظم انقلاب، مهندسی فرهنگی عبارت

^۳ Transformational Leadership^۴ Burns^۵ Bass^۶ Humphreys & Einstein^۷ Rashed & Binti Daud^۸ Addison^۹ Bennett et al^{۱۰} Business Process Reengineering^{۱۱} O'Neill & Sohal^{۱۲} Mollard^{۱۳} Held

است از: فرآیند باز طراحی، اصلاح و ارتقای شئون و مناسبات نظام‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی کشور براساس فرهنگ مهندسی شده، با توجه به شرایط و مقتضیات ملی و جهانی. فرهنگ یک سیستم است و دارای انواع و اجزائی است و مهندسی فرهنگ به عنوان مهندسی یک سیستم باید انجام پذیرد (خامنه‌ای، ۱۳۸۳). باتوجه به اهمیت رهبری تحول‌آفرین در عملکرد و موفقیت سازمان‌ها که در گفتار اندیشمندان حوزه مدیریت و محققان مختلف بیان شده، و نیز نظر به نقش تعیین‌کننده مهندسی مجدد در بازسازی سازمانی و بازسازی رویکرد مدیریت در سازمان، این سؤال در ذهن محقق شکل گرفته است که باتوجه به این تشابه مفهومی اصطلاحات «تحول‌آفرین» و «مهندسی مجدد» که هر دو بار معنایی تحول و دگرگونی را با خود حمل می‌کنند؛ «آیا ارتباطی بین این دو رویکرد مدیریتی وجود دارد؟» «آیا رهبری تحول‌آفرین می‌تواند مهندسی مجدد در سازمان را تحت تأثیر قرار دهد؟» از طرفی با توجه به نقش بی‌بدیل فرهنگ در پویایی سازمان، «آیا می‌توان بین مهندسی فرهنگ که به بازطراحی و اصلاح روابط و مناسبات فرهنگی یا اصطلاحاً «فرهنگ مهندسی‌شده» می‌پردازد و رهبری تحول‌آفرین که تحولات کلی و اساسی در سازمان را مدنظر قرار می‌دهد ارتباط قایل شد؟ و آیا این رهبری تحول‌آفرین می‌تواند مهندسی فرهنگ را تحت تأثیر خود قرار دهد؟ با توجه به آنچه گفته شد و نظر به نقش رهبری تحول‌آفرین در عملکرد و موفقیت سازمان و همچنین باتوجه به اهمیت مهندسی سازمان و به‌ویژه مهندسی فرهنگ در سازمان خصوصاً در سازمان‌های آموزشی، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر مهندسی مجدد سازمان با تأکید بر نقش مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام‌نور ایلام می‌پردازد. به این منظور فرضیه‌های زیر مطرح شده است که:

- رهبری تحول‌آفرین در دانشگاه پیام‌نور ایلام بر مهندسی مجدد در این سازمان تأثیرگذار است.
- رهبری تحول‌آفرین در دانشگاه پیام‌نور ایلام بر مهندسی فرهنگ در این سازمان تأثیرگذار است.

به منظور روشن‌تر شدن ابعاد مسأله، در ادامه به بررسی ادبیات و مبانی نظری مرتبط به مسأله پرداخته شده و در ادامه به روش تحقیق اشاره شده است.

۲- رهبری و رهبری تحول‌آفرین

رهبری فرایند تأثیرگذار بر پیروان برای دستیابی به نتایج مورد نظر است (رابینز، ۲۰۰۹: ۲۰۱). کیفیت این نفوذ بر اساس رفتار و ویژگی‌های رهبر توضیح داده شده است، ادراک پیروان که در آن روند نفوذ رخ می‌دهد. رهبران فرهنگ‌ها را ایجاد می‌کنند و نقش اصلی آنها بر دیگران تأثیر می‌گذارد به طوری که آنها مشتاقانه به دنبال اهداف از پیش تعیین شده می‌روند (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۰). در طول دهه گذشته به موضوع مشارکت پیروان در فرآیند رهبری توجه زیادی شده است. توجه بیشتر معطوف به این نکته است که رهبری در حال حاضر به عنوان فرآیندی که رهبر و پیروان آن را متقابلاً تحت تأثیر قرار می‌دهند مدنظر قرار می‌گیرد (پولیتیس و کراوفورد، ۲۰۱۳: ۳۳). در طی دهه‌های اخیر، ظهور رویکردهای جدید به رهبری نمایانگر یک تغییر پارادایم در روش‌های تعاملی مانند مدل‌های احتمالی و موقعیتی است که به مدل‌های شگرف، کاریزماتیک و تحول‌آفرین مشهور شده‌اند (یعقوبی و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۶۷). نظریه اساسی رهبری تحول‌آفرین توسط برنارد بساند معرفی شده است؛ او این را به عنوان فرایند نفوذ آگاهانه در فرد یا گروه‌ها به منظور ایجاد تغییر در وضعیت فعلی و عملکرد سازمان‌ها در یک مفهوم کلی تعریف کرد (کوزس و پوسنر، ۲۰۱۳: ۷۸). زمینه‌های ادبیاتی رهبری تحول‌آفرین و تحقیق توصیفی برنز در سال ۱۹۷۸ درباره رهبران سیاسی برمی‌گردد. برنز اظهار داشت که رهبران تحول‌آفرین دیدگاه خاصی دارند و دیگران را به انجام کارهای منحصر به فرد دعوت می‌کنند. او رهبری تحول‌آفرین را فرایندی تعریف کرد که در آن رهبران و پیروان یکدیگر را به سطح بالاتری از ارزش‌ها و انگیزه‌های اخلاقی سوق می‌دادند. این فقط رهبران تحول‌گرا هستند که می‌توانند مسیرهای لازم برای سازمان‌های جدید را ترسیم کنند؛ زیرا آنها منبع تغییر هستند، آنها همه چیز را در مورد تغییرات غالب در سازمان می‌دانند و در واقع آنها موج تغییر را اجرا می‌کنند (رابینز، ۲۰۰۹: ۲۰۴). این رهبران پیروان را قادر می‌سازند تا عملکردی فراتر از انتظارات داشته باشند و آنها را تشویق می‌کنند تا اهداف جمعی را به منافع شخصی ترجیح دهند. این رهبران از خوش‌بینی، شایستگی، هوش و توانایی‌های شخصی برای بهبود آرمان‌های دیگران و رهبری سازمان به بالاترین سطح عملکرد بهره می‌برند (راشد و بنت داود، ۲۰۱۳: ۱۲۹). رهبری تحول‌آفرین یک فرایند آگاهانه اخلاق و معنوی است که الگوهای مساوی روابط قدرت میان پیروان و رهبران را جهت رسیدن به یک هدف جمعی، تحول واقعی سازمان یا سیستم اجتماعی از طریق طرح مشارکتی قابل اعتماد بیان می‌کند. این نوع رهبری در سازمان‌های امروزی نیازمند تغییر معنادار در روابط قدرت در سازمان‌ها یا سیستم‌های اجتماعی از سلسله مراتبی به افقی و همراه تساوی می‌باشد (پنگاویل و همکاران، ۲۰۱۷: ۶۲). رهبری تحول‌فرین فرایند تأثیرگذاری و تغییرات اساسی در نگرش‌ها و فرضیات اعضای سازمان و ایجاد تعهد در آنها برای رسیدن به هدف‌ها و مأموریت سازمانی است.

۲-۱- ابعاد رهبری تحول‌آفرین

به مطابق نظر باس و اولیو (۲۰۱۴) چهار مؤلفه یا عامل که به عنوان عناصر تشکیل دهنده این نظریه نیز شناخته شده‌اند نیاز دارد. این عوامل عبارتند از: نفوذ آرمانی، انگیزه الهام بخش، ترغیب ذهنی، و ملاحظات فردی.

۱۴Robbins

۱۵Politis & Crawford

۱۶Kouzes & Posner

۱۷Burns

۱۸Pyngavil et. al

نفوذ آرمانی^۱ (ویژگی‌های آرمانی - رفتارهای آرمانی): کیفیت نفوذ ایده‌آل و آرمانی رهبران تحول‌آفرین برای پیروان الهام بخش است و ارزش‌ها و مفاهیم ارزشمند را در افراد ایجاد می‌کند. این تأثیر کاریزماتیک این رهبران، آنها را به عنوان عوامل مؤثر، مفهومی، انگیزشی و سازنده تغییر می‌دهد. چنین رهبرانی اعتماد به نفس خود را به دیگران القا می‌کنند. در این حالت فرد، خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد؛ مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند. نفوذ آرمانی شامل ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای آرمانی است. اعتماد به معنی اعتقاد به خود است. اعتماد به نفس بیشتر احتمال اعتماد دیگران را دارد. به این ترتیب احساس اعتماد، تحسین و وفاداری در بین اعضای سازمان ایجاد خواهد شد و آنها برای رسیدن به مأموریت خود تلاش خواهند کرد (گو، ۲۰۱۵: ۲۳).

انگیزش الهام بخش^۲: رهبران که با پیروان ارتباط برقرار می‌کنند، انگیزه‌های الهام بخش، استانداردهای بالا را تعیین می‌کنند، اهداف خود را به روشنی برای کارکنان توضیح می‌دهند و آنها را تشویق می‌کنند تا کارهایی را که پشت هنجارها قرار دارند، انجام دهند. انگیزش الهام بخش بر احساسات و انگیزه‌های داخلی تأکید دارد نه بر تعامل روزانه رهبر و پیرو (والومباوا و همکاران، ۲۰۱۵: ۲۳). رهبر تحول‌آفرین کارکنان را ترغیب می‌کند تا به هدف و قابل دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابل دسترس بودن اهداف خوش‌بین هستند.

ترغیب ذهنی^۳: رهبران تحول‌آفرین، پیروان را به خلاقیت و خلاقیت تشویق می‌کنند و این کار را با به چالش کشیدن مفروضات، ارزش‌ها، سنت‌ها و اعتقادات شخصی، تعریف مجدد مسائل و تشویق به اعمال روش‌های جدید، انجام می‌دهند. این روش‌ها توسط یک رهبر تحول‌آفرین جهت تشویق ذهنی پیروان مورد استفاده قرار می‌گیرد از جمله: اول: تضاد وظیفه، یعنی تأیید وجود نظرات مختلف و گاهی اوقات در کار گروهی؛ دوم، امنیت روانی تیم، یعنی رشد تیم، که در آن افراد تشویق می‌شوند تا ایده‌ها و راه‌حل‌های خود را برای مشکلات بیان کنند، حتی اگر متفاوت از نخبگان و ایده‌های دیگران باشند و سوم: تعامل اجتماعی، یعنی فرایند ارتباطی بین اعضا (باس، ۲۰۱۴: ۳۴۵). رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می‌انگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق می‌کنند که در حل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آنها پیروان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و فنون حل مسئله نوآورانه را پیاده کنند.

ملاحظات فردی^۴: رهبر نیازهای پیروان به رشد را درک کرده و این نیاز را رفع کرده و افراد را به گونه‌ای پرورش می‌دهد که سبک رهبری موردنظر وی را اعمال کنند. چنین رهبرانی فرصت‌های جدید یادگیری را همراه با فضای حمایتی فراهم می‌کنند و از نیازهای ویژه هر کارمند مراقبت می‌کنند (باس، ۲۰۱۴: ۳۴۷). ملاحظات فردی شامل رفتارهایی مانند مربیگری، مشاوره و مراقبت از دیگران است. چنین رفتارهایی ارزش یادگیری و ترویج انتظارات از موفقیت شغلی را نشان می‌دهد (سوپه و بوردیک، ۲۰۱۷: ۱۰۷). رهبر نیازهای احساسی زیر دستان را برآورده می‌کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آنها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند را پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کنند (واشینگتن، ۲۰۱۶: ۱۹).

۳- مهندسی مجدد

در مهندسی مجدد اعتقاد بر این است که مهندسی مجدد را نمی‌توان با گام‌های کوچک و محتاط به اجرا درآورد. این قضیه همان قضیه صفر یا یک است؛ به عبارت دیگر یا تغییری تحقق نیابد و یا در صورت تحقق از ریشه و بنیان تغییر حاصل گردد. مهندسی مجدد به این معنا نیست که آنچه را که از پیش وجود دارد ترمیم کنیم یا تغییرهایی اضافی بدهیم و ساختارهای اصلی را دست نخورده باقی بگذاریم؛ مهندسی مجدد یعنی از نقطه صفر شروع کردن، یعنی به کنار نهادن روش‌های قدیمی و افکندن نگاهی نو به کار (ملای و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۲). مهندسی مجدد با فرآیند محوری و با تغییرهای اساسی که در سازمان به وجود می‌آورد فعالیت‌هایی که در سازمان ارزش افزوده ایجاد نمی‌کنند را با فرآیندهای جدید جایگزین می‌کند. در آن صورت، انرژی سازمان روی کارهای واقعی و ارزش‌آفرین متمرکز می‌شود که ارتقای بهره‌وری را با افزایش سرعت، ارتقای کیفیت، بهبود خدمات و کاهش قیمت تمام شده به دنبال خواهد داشت. در سال‌های اخیر، دانشگاه‌ها نیز به دلیل پیشرفت در فناوری، افزایش هزینه آموزش، رقابت جهانی و انتظار جامعه، با چالش‌ها و بحران‌های زیادی روبرو هستند، بسیاری از آنها برای فائق آمدن بر چالش‌ها و بحران‌های ناشی از آن، به اقدام‌های مهندسی مجدد و طراحی مجدد فرآیندهای خود پرداخته‌اند. هدف دانشگاه از مهندسی مجدد فرآیندها، ساده‌سازی روش‌های انجام فعالیت‌ها به منظور افزایش رضایت افرادی که به آنها خدمات ارائه می‌گردد، مانند اعضای هیئت علمی‌ها، دانشجویان، کارکنان، پشتیبانی‌کنندگان مالی و کاهش معنی‌دار هزینه‌ها می‌باشد (اونیل و سوها، ۲۰۱۵: ۵۷۴).

^۱Idealized Influence

^۲Inspirational Motivation

^۳Walumbwa et. al

^۴Intellectual Stimulation

^۵Individual Consideration

^۶Suppe & Burdick

^۷Mlay et. al

۳-۱- ابزار و تکنیک‌های BPR^{۲۶} (مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار)

تجسم فرآیندی؛ در حالی که بسیاری از نویسندگان به ضرورت توسعه ایده آل «حالت پایان» برای فرآیندهای مجدد مهندسی اشاره می‌کنند، باررت^{۲۷} (۲۰۰۴) پیشنهاد می‌کند که کلید مهندسی مجدد موفقیت‌آمیز در توسعه یک دیدگاه فرآیندی نهفته است.

مطالعه روش نقشه‌برداری/عملیاتی فرآیند؛ سایپرس (۱۹۹۴) پیشنهاد می‌کند که ابزارهای مطالعات عملیاتی ایده آل برای انجام کار مجدد، مناسب هستند، اما اغلب آنها مورد غفلت واقع می‌شوند. شواهد اخیر نشان می‌دهد که این مفاهیم در ابزارهایی مانند IDEF0 (روش تعریف مجتمع)، DFD (نمودار جریان داده‌ها)، OOA (تحلیل شی‌گرا) (یو و رایت، ۱۹۹۷) و Prince2 (مدیریت پروژه بر مبنای فرایند) گنجانیده شده است (اونیل و سوهال، ۲۰۱۵: ۵۷۵).

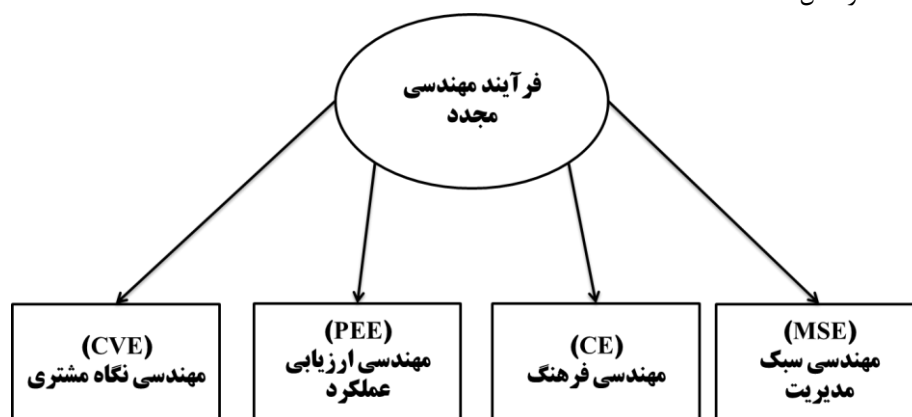
مدیریت تغییر؛ نویسندگان متعددی بر نیاز به توجه به جنبه انسانی مهندسی مجدد، به ویژه مدیریت تغییر سازمانی تمرکز می‌کنند. بعضی از نویسندگان (مثلاً مامفورد و بیکما، ۱۹۹۴؛ بروکس و روس، ۱۹۹۳) معتقدند که مدیریت تغییرات بزرگترین کار در مهندسی مجدد است. کندی (۱۹۹۴) از سوی دیگر، عنصر انسانی مهندسی مجدد را با توجه به تهدید درک شده بر روش‌های کاری و مشاغل، ترکیب می‌کند.

معیار سنجش؛ چندین نویسنده (هریسون و پرات، ۱۹۹۲؛ فوری، ۱۹۹۳؛ چانگ، ۱۹۹۴) معتقدند که معیار سنجش بخشی از نیازهای مهندسی مجدد را تشکیل می‌دهد، زیرا به تجسم و توسعه فرآیندهایی که در سازمان‌های دیگر شناخته شده‌اند، کمک می‌کند (اونیل و سوهال، ۲۰۱۵: ۵۷۵).

فرآیند و تمرکز مشتری؛ بر اساس گفته برخی از نویسندگان، هدف اولیه BPR، طراحی فرایندها با توجه به بهبود عملکرد از منظر مشتری است (چانگ، ۱۹۹۴؛ وانتراپن^{۲۸}، ۱۹۹۳). این یک ارتباط قوی با روش‌های بهبود فرایند ارائه شده توسط نویسندگان از زمینه کیفیت مانند هارینگتون^{۲۹} (۱۹۹۱) فراهم می‌کند. در بعضی از موارد، به ویژه چانگ (۱۹۹۴)، اصطلاح تقریباً با استفاده از شرکت‌کنندگان باکیفیت در بهبود فرایندها یکسان است (اونیل و سوهال، ۲۰۱۵: ۵۷۵).

۴- مهندسی مجدد و مهندسی فرهنگ

دیتر مالور^{۳۰} (۲۰۱۴) معتقد است که پیاده‌سازی مهندسی مجدد در سازمان باید چهار تغییر فرآیندی را تحت تأثیر قرار داده و آنها را شامل شود. ۱- تغییر شیوه مدیریت (Ch-MS)^{۳۱}، تغییر فرهنگ سازمانی (Ch-OC)^{۳۲}، تغییر در نحوه ارزیابی عملکرد (Ch-PE)^{۳۳} و ۴- تغییر در نگاه مشتری (Ch-CV)^{۳۴} سازمان. وی تغییر در فرهنگ سازمانی در چهارچوب مهندسی مجدد را همان مهندسی فرهنگ می‌داند. به نظر مالور، مهندسی فرهنگ صرفاً به نهادها و سازمان‌های فرهنگی و آموزشی مانند آموزش و پرورش و دانشگاه‌ها محدود نمی‌شود و فرهنگ و تغییرات فرهنگی که اساس مهندسی فرهنگ محسوب می‌گردد بخش ثابت ساختار سازمانی در تمامی سازمان‌ها حتی سازمان‌های صرفاً تجاری است (مالور، ۲۰۱۴: ۱۲۷). مالور بر این اساس برای فرآیند مهندسی مجدد در سازمان‌ها، چهار نوع مهندسی را لازم می‌داند که در شکل ۱ آمده است.



شکل ۱- فرآیند مهندسی مجدد از نظر مالور، منبع: مالور، ۲۰۱۴.

^{۲۶}Business process re-engineering

^{۲۷}Barrett

^{۲۸}Harrison and Pratt, Chang, Furey

^{۲۹}Vantrappen

^{۳۰}Harrington

^{۳۱}Dieter Malver

^{۳۲}Change in management style

^{۳۳}Changes in organizational culture

^{۳۴}Changes in performance evaluation

^{۳۵}Change in customer's view

^{۳۶}Malver

۴-۱- مهندسی فرهنگ

در بالا گفته شد که مهندسی مجدد عبارت است از بازاندیشی بنیادین و طراحی مجدد و ریشه‌ای فرایندها برای دستیابی به بهبودهای چشمگیر در معیارهای حساس عملکردی مانند هزینه، کیفیت، خدمات و سرعت. مهندسی مجدد شامل تجزیه و تحلیل ریشه‌ای سازمان و طراحی مجدد مواردی همانند ساختار سازمانی، شرح وظایف، ساختار پاداش‌دهی در سازمان، جریان‌های کار، فرایند کنترل و ارزیابی مجدد فرهنگ و فلسفه سازمانی است. یکی از مواردی که در مهندسی مجدد خصوصاً در سازمان‌های آموزشی مورد توجه و حایز اهمیت بسیار است، مسئله فرهنگ می‌باشد. مؤلفه‌ها و عناصر فرهنگ را به هر شکل که در نظر بگیریم، امروزه برای ایجاد انگیزه، رفتارهای مطلوب، دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، مدیران سطح بالای سازمان از راهبردهای نوین و کارآمد استفاده می‌کنند که یکی از این راهبردها ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب به منظور هدایت رفتار نیروی انسانی در سازمان و خلق و انعکاس تصویر روشن از سازمان و مدیریت در اندیشه جامعه مصرف‌کننده کالا و خدمات سازمانی است، چراکه رفتارهای فردی و جمعی را هدایت می‌کند و بر تصمیم‌گیری‌ها، سبک مدیریت، روابط و الگوهای رفتاری در سازمان اثر دارد (رضاییان، ۱۳۹۳: ۱۵). از سوی دیگر فرهنگ‌ها از فرآیندهای ارتباطی تشکیل شده‌اند (کاستلز، ۱۳۹۴: ۴۳۱). یعنی فرهنگ سازمانی در الگوی ارتباطات سازمانی متجلی می‌شود. اندیشمندان علم مدیریت، ریشه موفقیت‌ها و شکست‌های هر سازمان را در فرهنگ آن جستجو می‌کنند و معتقدند همان طور که انسانها دارای شخصیت منحصر به فرد و متمایز از یکدیگر می‌باشند، سازمانها نیز به واسطه فرهنگ‌شان دارای شخصیتی منحصر به فرد و جداگانه هستند. مهندسی فرهنگی سامان دادن مولفه‌های همگرای فرهنگ در یک کلیت منسجم و هدفدار است که شاکله آن رفتار و نگرش فردی و اجتماعی را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بحث مهندسی فرهنگی هدایت، ساماندهی و مطلوبیت فعالیت دستگاه‌های فرهنگی جامعه برای پاسخ به نیازها مورد توجه است. به عبارت دیگر در این فرایند براساس ملاحظات یک فرهنگ مطلوب دستگاه‌های وابسته به نظام‌های مختلف اجتماعی (متاثر از فرهنگ جامعه) سازماندهی مجدد شده و دارای جهت‌گیری و نظم مجدد با رویکردی فرهنگی می‌شوند (حمیدی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۶۱). مهندسی فرهنگی این است که با رویکرد سیستمی اجزاء فرهنگ اعم از فرهنگ ملی، فرهنگ عمومی، فرهنگ تخصصی، فرهنگ سازمانی، در مجموعه فرهنگ جانمایی شده و روابط آنها به‌خوبی تنظیم شود (خامنه‌ای، ۱۳۸۳).

۴-۲- الگوی مهندسی فرهنگ ادگار شاین^{۳۷}

این الگو حاصل سال‌ها مطالعه، بررسی و تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی توسط ادگار شاین می‌باشد. وی ضمن ارائه الگوی نظری به روش منحصر به فرد خود (کلینیکی) موفق به آزمون آن در شرکت‌ها و سازمان‌های چندی گردیده است. جامعیت الگوی فرهنگ سازمانی «شاین» به اندازه‌ای است که امروزه هر اندیشمند و پژوهشگری که در حوزه فرهنگ سازمانی و مشخصاً مدیریت و رهبری فرهنگ سازمانی به جست‌وجو و پژوهش می‌پردازد، ناگزیر از بهره‌گیری از آن است. در حقیقت الگوی ارائه شده توسط شاین چارچوب تحلیلی بسیار دقیقی را جهت هر نوع تجزیه و تحلیل فرهنگی و در نتیجه مدیریت و رهبری فرهنگ در مواجهه با تغییر و تحولات محیطی پیش روی مدیران و رهبران، مشاوران و پژوهشگران سازمانی قرار داده است. این مدل دارای سه سطح است، بیرونی‌ترین سطح، به سطح آشکار فرهنگ معروف است و تحت عنوان مصنوعات و دست ساخته‌ها^{۳۸} نامگذاری شده است. نمود عینی این سطح در نحوه ابراز احساسات، گفتار، استفاده از اشیاء، اعمال و کردار مراسم، تشریفات و مظاهر عملکردی تجلی پیدا می‌کند. به عبارت دیگر هر آنچه ما مشاهده می‌کنیم، رفتار می‌کنیم، نشان می‌دهیم، گونه‌ای که صحبت می‌کنیم، نحوه دکوراسیون اتاق معماری ساختمان و ... نشان‌گر بخش پیدایی فرهنگی است که در آن زندگی می‌کنیم (حمیدی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۱). سطح میانی فرهنگ را ارزش‌های حمایتی^{۳۹} تشکیل می‌دهد. این سطح اشاره به معیار ارزش‌گذاری شده از جمله زشت و زیبا، خوب و بد و نباید و ... دارد. درونی‌ترین سطح فرهنگ سازمانی را مفروضات اساسی^{۴۰} مشترک تشکیل می‌دهد. این سطح که به سطح ناپیدا و غیر قابل رویت فرهنگ معروف است. مبنای کلیه ارزش‌ها و در نتیجه اعمال و رفتار سازمانی خواهد بود. مفروضات نسبت به حقیقت و واقعیت، ماهیت طبیعت و فعالیت های انسان، ماهیت زمان، فضا، که مبنای شکل‌گیری رفتار افراد و تعاملات اجتماعی آنان می‌گردد. تحلیل‌گر فرهنگ سازمانی در یک فرآیند دو سویه از بیرونی‌ترین سطح فرهنگ به عمیق‌ترین سطح رفته و بالعکس از عمیق‌ترین سطح به بیرونی‌ترین سطح فرهنگی حرکت می‌کند. در حقیقت برای درک و تبیین علت هر رفتار و عملی به سراغ مفروضات اساسی سازمان رفته و دلیل هر رفتاری را استخراج و تفسیر می‌کند. همین‌طور نیز نمود عینی هر باور و اعتقاد و مفروض را در اعمال و رفتار افراد سازمانی جستجو می‌کند (حمیدی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۱).

۴-۲-۱- مصنوعات

در سطح بیرونی، مصنوعات یا دست‌ساخته‌ها قرار دارد که شامل تمامی پدیده‌هایی می‌شود که دیده و احساس می‌شوند. هنگامی که فرد به یک گروه جدید دارای یک فرهنگ ناآشنا وارد می‌شود، این مصنوعات شامل محصولات قابل رویت گروه از قبیل موارد زیر می‌گردد: معماری (ساختمان) محیط فیزیکی، زبان، فناوری و محصولات، خلاقیت‌های هنری، تشریفات، جشن‌ها و مراسم قابل مشاهده. این سطح به سبب اهداف تجزیه و تحلیل فرهنگی، همچنین شامل آن‌گونه رفتار آشکار گروه و فرآیندهای سازمانی می‌شود که چنین رفتارهایی در آن معمول و رایج است، مهم‌ترین نکته در خصوص این سطح از فرهنگ این است که مشاهده‌ی آن آسان و کشف رمز آن بسیار مشکل است. به عبارت دیگر، مشاهده‌گر می‌تواند شرح دهد که چه چیز می‌بیند و احساس می‌کند اما نمی‌تواند تنها از

^{۳۷}Edgar Shine^{۳۸}Artifacts^{۳۹}Espoused Values^{۴۰}Basic- Assumption

این مسئله بفهمد که این چیزها در یک گروه معین چه معنایی دارد یا این که آیا آن‌ها حتی مفروضات بنیادی مهمی را منعکس می‌سازند یا خیر (حمیدی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۲).

۴-۲-۲- ارزش‌های حمایت شده

در سازمان، ارزش‌های حمایت‌شده شامل راهبردها، اهداف، فلسفه‌ها و ترجیحات مورد حمایت می‌باشد و گروه یادگیری نهایتاً ارزش‌های اصولی خود را منعکس می‌سازد؛ یعنی درک هر فرد از این که چه چیزی باید باشد جدا از آن چه هست. وقتی گروهی برای اولین بار شکل می‌گیرد یا با یک وظیفه، موضوع یا مشکل جدید مواجه می‌شود، اولین راه‌حل پیشنهاد شده برای برخورد با آن، برخی از مفروضات فرد را درباره این که چه چیزی درست یا غلط است و یا چه کاری خواهد شد یا نه منعکس می‌کند. بنابراین هر قدر پیشنهاد مطرح می‌شود تنها می‌تواند جایگاه یک ارزش را از نظر گروه داشته باشد. اگر مدیر، گروه را متقاعد سازد که براساس اعتقاد او عمل نماید و اگر این راه حل جواب بدهد و گروه درک مشترکی از آن موفقیت داشته باشد آنگاه این ارزش شناخته شده تبدیل به ارزشی مشترک شده و در آخر به یک مفروض مشترک تبدیل خواهد شد (شاین، ۱۳۹۲: ۴۵).

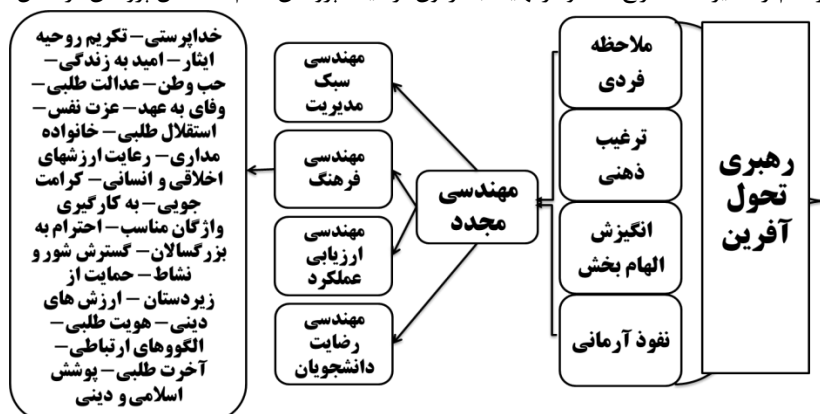
۴-۲-۳- مفروضات اساسی (پایه‌ای)

مفروضات اساسی و زیربنایی در الگوی شاین منبع ارزش‌ها و اقدام‌ها هستند. مفروضات اساسی مثل نظریه‌های در عمل، مفروضاتی هستند که ما نه با آن‌ها مقابله و نه در مورد آنها بحث می‌کنیم و از این رو تغییرشان بی‌اندازه مشکل است. ذهن انسان به ثبات ادراک نیاز دارد. بنابراین هرگونه مبارزه با فرضیه اساسی و یا زیر سؤال بردن آن سبب اضطراب و حالت تدافعی می‌شود. در این معنی مفروضات اساسی مشترکی که فرهنگ گروه را بنا می‌نهند، می‌تواند در سطوح فردی و گروهی به منزله سازوکارهای دفاعی-ادراکی- روان‌شناختی تلقی شود که به گروه اجازه ادامه ایفای نقش و عمل می‌دهد. درک و شناخت این ارتباط مهم است. هنگامی که فردی در مورد تغییر جنبه‌های فرهنگ گروه می‌اندیشد، انجام آن آسان‌تر از تغییر الگوی سازوکار دفاعی فرد نیست. در هر حالت کلید کار، اداره و هدایت مقادیر زیاد اضطراب است که با هر مرحله، فراگیری مجدد در این سطح همراه است (شاین، ۱۳۹۲: ۴۷).

۵- روش و ابزار

پژوهش حاضر از نظر هدف مطالعه‌ای کاربردی است. همچنین باتوجه به روش گردآوری داده‌ها، این پژوهش پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اعضای علمی دانشگاه پیام نور ایلام هستند که تعداد آنها مطابق جدیدترین آمار ۸۶ نفر می‌باشد. باتوجه به تعداد کم جامعه آماری از روش تمام‌شماری استفاده و ۸۶ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. روش جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات میدانی، کتابخانه‌ای و ترکیبی است. برای تدوین ادبیات از منابع کتابخانه‌ای استفاده شده و برای بررسی رهبری تحول‌آفرین و مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام‌نور ایلام نیز با ابزار پرسشنامه به گردآوری اطلاعات مورد نیاز پرداخته شده است. پرسشنامه‌های مورد استفاده عبارت بودند از: ۱- پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اولیو (۲۰۰۹)، ۲- مدل مهندسی مجدد دیتر مالور، و پرسشنامه مهندسی فرهنگ که توسط حمیدی فراهانی و همکاران از مدل ادگار شاین (۲۰۰۰) استخراج و با فرهنگ ایرانی-اسلامی تطبیق داده شده است. پرسشنامه باس و اولیو حاوی ۲۰ سؤال و دارای چهار بعد ملاحظه فردی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و نفوذ آرمانی می‌باشد و براساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است. در پرسشنامه مذکور حداقل امتیاز ممکن ۲۰ و حداکثر ۱۰۰ خواهد بود. مدل مهندسی مجدد مالور چهار نوع مهندسی در سازمان را پشتیبانی می‌کند که بعد دوم آن مهندسی فرهنگ است. برای بررسی مهندسی فرهنگ نیز پرسشنامه حمیدی فراهانی و همکاران در مدل مالور قرار داده شده است.

به منظور گردآوری داده‌های تحلیلی، ابتدا پرسشنامه‌های مذکور بین ۸۶ نفر پخش و پرسشنامه‌های تکمیل شده گردآوری شد. به منظور اطمینان از آگاهی اساتید خبره، کاتالوگی حاوی مدل‌ها و مباحث کلی و تعاریف متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، مهندسی مجدد، و مهندسی فرهنگ همراه پرسشنامه به اساتید تحویل داده شد. پس از جمع‌آوری نمرات کلی هر کدام از متغیرها استخراج شده و در نهایت به آزمون فرضیات پژوهش اقدام شد. مدل پژوهش در شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲- مدل پژوهش، منبع: نگارندگان با الهام و اقتباس از مدل باس و اولیو، مهندسی مجدد مالور، و مدل شاین

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS 24 و از ضریب رگرسیون برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مطابق جدول ۱ پرسشنامه‌های از پایایی قابل قبولی برخوردارند.

جدول ۱- ضرایب مربوط به پایایی پرسشنامه‌ها

متغیر	ابعاد	آلفای کرونباخ
رهبری تحول آفرین	۲۰	۰/۷۹۷
مهندسی مجدد	۴	۰/۸۶۸
مهندسی فرهنگ	۳۳	۰/۷۸۱

۴- یافته‌ها

سنجش کیفیت رهبری تحول آفرین، مهندسی مجدد و مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام:

جدول ۲- کیفیت رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام

ردیف	متغیر	تعداد مؤلفه	میانگین نمره
۱	ترغیب ذهنی	۵	۶۶
۲	نفوذ آرمانی	۷	۷۰
۳	انگیزش الهام بخش	۴	۷۳/۷۵
۴	ملاحظات فردی	۴	۶۶/۳۵
	میانگین نمره کل	۲۰	۶۹

مطابق جدول ۲، با توجه به اینکه میانگین نمرات در سنجش کیفیت رهبری تحول آفرین برابر با ۶۸/۷۵ می‌باشد، بنابراین کیفیت رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام در سطح متوسط می‌باشد.

جدول ۳- کیفیت اجرای مهندسی مجدد در دانشگاه پیام نور ایلام

ردیف	ابعاد	میانگین نمره
۱	ایجاد تغییرات و تحول در شیوه مدیریت در دانشگاه	۳/۵۵
۲	ایجاد تغییرات فرهنگی و هدایت و مدیریت تغییرات در فرهنگ سازمانی	۳/۲۰
۳	ایجاد تغییرات همه‌جانبه در نحوه ارزیابی عملکرد	۳/۱۵
۴	ایجاد تغییرات به منظور جلب، جذب و ایجاد رضایت دانشجویان از دانشگاه	۳/۸۰
	میانگین کل	۳/۴۲۵

مطابق جدول ۳، میانگین کل نمره کیفیت اجرای مهندسی مجدد ۳/۴۲۵ و در سطح متوسط قرار دارد.

جدول ۴- کیفیت اجرای مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام

ردیف	متغیر	تعداد مؤلفه‌ها	میانگین نمره
۱	کیفیت اجرای مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام	۳۳	۱۱۰/۰۶

مطابق جدول ۴، میانگین کل نمره کیفیت مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام، ۱۱۰/۰۶ و در سطح متوسط قرار دارد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از ضریب رگرسیون خطی استفاده شده است.

۱- رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام بر مهندسی مجدد در این سازمان تأثیرگذار است.

جدول ۵- آزمون رگرسیون برای سنجش تأثیر رهبری تحول آفرین بر مهندسی مجدد

ضرایب						
		ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	t	معناداری
		B	Std. Error	بتا		
	متغیر مستقل: رهبری تحول آفرین متغیر وابسته: مهندسی مجدد					
	(ثابت)	۱.۰۵۹	۰.۳۸۴		۲.۷۵۶	۰.۰۰۰
۱	ترغیب ذهنی	۰.۷۵۶	۰.۰۵۳	۰.۷۲۴	۱۴.۳۷۸	۰.۰۰۰
	نفوذ آرمانی	۱.۶۶۲	۰.۱۲۶	۰.۸۹۸	۱۳.۲۰۷	۰.۰۰۰
	انگیزش الهام بخش	۰.۶۱۹	۰.۰۷۰	۰.۶۳۴	۸.۸۸۹	۰.۰۰۰
	ملاحظات فردی	۰.۱۶۹	۰.۰۴۲	۰.۲۱۶	۴.۰۱۳	۰.۰۰۰

مطابق جدول ۵، میزان معناداری برای رهبری تحول آفرین و همه ابعاد آن برابر با ۰.۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرضیه پژوهش تأیید شده و رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام بر مهندسی مجدد در این سازمان تأثیرگذار است. با توجه به میزان بتا که ضریب تأثیرگذاری ابعاد رهبری تحول آفرین بر مهندسی مجدد را نشان می‌دهد، میزان تأثیرگذاری «ترغیب ذهنی» ۰/۷۲۴، «نفوذ آرمانی» ۰/۸۹۸، «انگیزش الهام‌بخش» ۰/۶۳۴ و میزان تأثیرگذاری «ملاحظات فردی» بر مهندسی مجدد در دانشگاه پیام نور ایلام ۰/۲۱۶ بوده است. ضرایب مثبت است یعنی با افزایش و بهبود کیفیت رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام، کیفیت اجرای مهندسی مجدد نیز بهبود خواهد یافت.

۲- رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام بر مهندسی فرهنگ در این سازمان تأثیرگذار است.

جدول ۶- آزمون رگرسیون برای سنجش تأثیر رهبری تحول آفرین بر مهندسی فرهنگ

ضرایب						
	معنیداری	t	ضرایب استاندارد شده	ضرایب استاندارد نشده		متغیر مستقل: رهبری تحول آفرین متغیر وابسته: مهندسی فرهنگ
			بتا	Std. Error	B	
	.۰۰۱	۳.۴۷۴		۱.۶۹۴	۵.۸۸۴	(ثابت)
۱	.۰۰۲	۳.۱۴۰	.۲۰۱	.۰۷۲	.۲۲۵	ترغیب ذهنی
	.۰۰۲	۳.۰۹۸	.۲۹۲	.۱۲۲	.۳۷۸	نفوذ آرمانی
	.۰۰۰	۸.۰۵۵	.۴۸۶	.۰۶۰	.۴۸۶	انگیزش الهام بخش
	.۰۰۰	۵.۴۷۵	.۴۲۳	.۱۳۵	.۷۳۸	ملاحظات فردی

جدول ۶- به آزمون فرضیه دوم پژوهش اختصاص دارد. مطابق جدول فوق، میزان معناداری برای تمام ابعاد رهبری تحول آفرین کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرضیه دوم پژوهش نیز مورد تأیید قرار گرفته و رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام بر مهندسی فرهنگ در این سازمان تأثیرگذار است. ضریب بتا نشان می دهد که برای میزان تأثیرگذاری «ترغیب ذهنی» ۰/۲۰، «نفوذ آرمانی» ۰/۲۹، «انگیزش الهام بخش» ۰/۴۸ و میزان تأثیرگذاری «ملاحظات فردی» بر مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام ۰/۴۲ بوده است. باتوجه به مثبت بودن ضرایب بتا، می توان گفت با افزایش و بهبود کیفیت رهبری تحول آفرین در دانشگاه پیام نور ایلام، کیفیت اجرای مهندسی فرهنگ نیز افزایش خواهد یافت.

۵- بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر به منظور بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر مهندسی مجدد سازمان با تأکید بر نقش مهندسی فرهنگ در دانشگاه پیام نور ایلام انجام شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین سه فرآیند رهبری تحول آفرین، مهندسی مجدد، و مهندسی فرهنگ در سازمان‌هایی مانند دانشگاه پیام نور ایلام ارتباط وجود دارد و رهبری تحول آفرین می‌تواند بر اجرا و کیفیت مهندسی مجدد و در راس آن مهندسی فرهنگ در سازمان تأثیرگذار باشد. همچنین براساس یافته‌های این پژوهش می‌توان استنباط کرد که با اتخاذ رهبری تحول آفرین در سازمان می‌توان به پیاده‌سازی مهندسی مجدد و مهندسی فرهنگ در سازمان اقدام کرد. مرور پیشینه تجربی مرتبط نشان می‌دهد که مختاری دینانی (۱۳۹۴) در مطالعه خود به این نتیجه رسید که مدیریت تحول آفرین در سازمان‌های ورزشی بر تحولات فرهنگی در این سازمان‌ها ارتباط مثبت و معنادار دارد. واشینگتن (۲۰۱۶) هم در مطالعه خود، به نقش تأثیرگذار رهبری تحول آفرین بر مهندسی فرهنگ و فرهنگ سازمانی تأکید کرده است. همچنین سوپ و بردیک (۲۰۱۷) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مهندسی مجدد در مؤسسات آموزشی کانادا بشدت از سبک رهبری آنها متأثر می‌شود و از این میان رهبری تحول آفرین را با معناداری ۰/۰۰۱ و میزان بتای ۰/۳۴۷ تأثیرگذارترین سبک رهبری بر فرآیند مهندسی مجدد در سازمان‌های مذکور دانسته‌اند. با توجه به نتایج پژوهش‌های مختلف باید گفت؛ در دنیای تجاری امروز، سرعت تغییر بر سازمان‌ها و همه نهادها تأثیر گذاشته و اگر سازمان‌ها توان تغییر و تحول سریع نداشته باشند ممکن است به سمت فروپاشی بروند. تنها تغییر به صورت جزئی کافی نیست و باید رفتار و فرهنگ سازمان‌ها تغییر کند. به این منظور باید تغییر و تحول مدیریت شده و جهت‌دار و هدفمند یا به اصطلاح بهتر مهندسی شده باشد. رهبری تحول آفرین که به معنای استایل رهبری است که آفریننده تحول و دگرگونی در سازمان باشد. از طرفی اساس مهندسی مجدد تغییر و تحول است. تغییراتی به منظور بازسازی و پیکربندی دوباره ساختار سازمانی جهت تقویت ساختارها، بهبود کیفیت خدمات و بالا بردن توان رقابت‌پذیری در دنیای رقابتی امروز. مطابق گفته مالور (۲۰۱۴)، یکی از ابعادی که در مهندسی مجدد باید مدنظر قرار بگیرد، فرهنگ سازمانی، تغییرات آن و نحوه مدیریت و در مجموع مهندسی فرهنگ سازمانی است. رهبری تحول آفرین می‌تواند منبع تغییرات و تحولات بسیاری در ساختار سازمانی و فرآیندهای سازمان گردد. با توجه به اثبات تأثیر رهبری تحول آفرین در مهندسی مجدد و مهندسی فرهنگ پیشنهاد می‌شود که:

- سازمان‌ها بپذیرند که می‌توانند با تغییرات جدید همگام و همراه شده و تحول یابند. این مهم کار یک رهبر تحول آفرین است. می‌توان در بحث کلان از رهبران و مدیران با اندیشه‌های تحول‌خواه استفاده نمود. و سپس یک رهبر تحول آفرین می‌تواند اعتماد به تغییر و تحول و بازسازی را در سازمان تحت امر و فرهنگ سازمانی القاء کند.
- سازمان‌های آموزشی بپذیرند که نظر به پیشرفت‌ها و تحولات گوناگون در حوزه علم و فناوری باید ساختارهایشان را تغییر، بازسازی و به‌روز نمایند که این فرآیند مهندسی مجدد و متأثر از رهبری تحول آفرین است.
- طراحی الگوی مناسب برای فرهنگ سازمانی و پیاده‌سازی آن در سازمان ضروری است. به این منظور سازمان باید بپذیرد که تغییر و تحولات بزرگ و اساسی با اعتقادات افراد سازمان و جامعه مغایرت ندارد.
- تغییرات و بازسازی‌های فرآیندی باید تمام زمینه‌های دانش، آموزش، مقتضیات فرهنگی و اعتقادی و دینی-مذهبی جامعه و ارزش‌ها و باورهای جامعه را مدنظر قرار دهد تا تحول و پیشرفت سازمان تضمین شود و این کار مهندسی فرهنگ است.
- می‌شود مدیران دانشگاهی ضمن شناخت فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه، سبک مدیریتی مناسبی را جهت رهبری و هدایت کارکنان اتخاذ کنند و از این طریق بسترهای لازم برای شکوفاسازی ایده‌های کارکنان را ایجاد کنند.

منابع

۱. حمیدی فراهانی، همایون؛ کاوسی، اسماعیل؛ قهرمانپور، داریوش (۱۳۹۲)، مهندسی فرهنگ در سازمان‌های دولتی کشور در عصر جهانی‌شدن، مقاله ۳، دوره ۴، شماره ۱۰، بهار ۱۳۹۲، صفحه ۵۹-۸۶.
۲. خامنه‌ای، سید علی (۱۳۸۳)، فرهنگ و تهاجم فرهنگی (بیانات مقام معظم رهبری در مورد فرهنگ و آسیب‌های آن)، انتشارات سازمان مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی، چ چهارم، تهران.
۳. رضاییان، علی (۱۳۹۳)، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت، تهران.
۴. شاین، ادگار (۱۳۹۲)، مدیریت فرهنگ سازمانی و رهبری، ترجمه دکتر برزو فرهی بوزنجانی و شمس‌الدین نوری نجفی، سیمای جوان، تهران.
۵. فرج پور، قاسم؛ حسینی، سید داود؛ کیوانلو، بهزاد؛ مظلوم آبادی، علی (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ سازمانی و استراتژی‌های سازمان، نخستین کنفرانس ملی آینده پژوهی، مدیریت و توسعه، تهران، مرکز توسعه آموزش‌های نوین ایران (متانا).
۶. کاستلز، مانوئل (۱۳۹۴)، عصر اطلاعات، ج ۲، ترجمه حسن چاوشیان، تهران طرح نو.
۷. مختاری دینانی، مریم (۱۳۹۴)، ارتباط بین رهبری تحول آفرین و فرهنگ سازمانی با خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان، رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، دوره ۳، شماره ۱۰، پاییز ۱۳۹۴.
۸. میرکمالی، سیدمحمد؛ شاطری، کریم؛ یوزباشی، علیرضا (۱۳۹۲)، تبیین نقش رهبری تحول آفرین در گرایش به خلاقیت سازمانی، دوفصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، سال اول، شماره ۳، بهار و تابستان ۱۳۹۲.
9. Addison, EP (2016), the principles of leadership effectiveness in higher education. New York, NY: Harper and Row, pp. 15-18.
10. Bass, B. M. (2014), Leadership and Performance beyond Expectations, New York: Free Press.
11. Bennett, N; Crawford, M; Cartwright, M (2003), Effective Educational Leadership. London: Paul Chapman.
12. Goh, S. C. (2015). Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implication. Journal of Knowledge Management, 6(1), 23-30.
13. Held, David (2015), "Democracy and the Global Order: From the Modern State to Cosmopolitan Governance", Stanford: Stanford University Press, UK: Cambridge University Press.
14. Humphreys, J. H., and Einstein, W. O. (2013), Noting "New under the sun: transformational leadership from a historical perspective", Management Decision, vol.41, No.1, pp 85-95.
15. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012), The Leadership Challenge (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
16. Malver, Dieter (2014), Reengineering and implementation process in organizations, European Journal of Business and Management, Vol.6, No.29, 2014, pp 120-142.
17. Mlay, Samali Violet; Zlotnikova, Irina; Watundu, Susan (2015), A Quantitative Analysis of Business Process Reengineering and Organizational Resistance: The Case of Uganda, The African Journal of Information Systems, Volume X, Issue X, Month YYYY, ISSN 1936-0282.
18. O'Neill, Peter; Sohal, Amrik S (2015), Business Process Reengineering A review of recent literature, Technovation 19 (1999) 571-581.
19. Politis, J. D., & Crawford, J. (2013), The relationship between leadership self-management behavior, self-worker leadership behavior and Desirable Outcomes, 6th Annual Australian Self-Managed Work Teams Conference, Sydney.
20. Pyngavil, R.S., M. Gupta, and A. Singla (2017), Impact of leadership behaviour and organizational climate on employee commitment-A study of selected registered small scale enterprises in Delhi. International Journal of Entrepreneurship & Business Environment Perspectives, 1(1): 62-72.
21. Rashed, Fatemeh; Binti Daud, Khadijah (2013), Effects of Transformational leadership on Organizational Commitment at University Departmental Level, 2nd International Seminar on Quality and Affordable Education (ISQAE 2013), PP 123- 132.
22. Robbins, S. P (2009), Principles of Organizational Behavior, Publications of cultural research Office.
23. Supe A, Burdick WP (2017), The Relationship between leadership style of the organization and the process of reengineering, Case study: Educational Institutions in Quebec, Canada. Acad Med; 81 (12):107-80.
24. Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P., & Lawler, J. J (2015), Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and U.S. financial firms. (2), 235, 16-256.
25. Washington, R. (2016), Empirical relationships among servant, transformational, and transactional leadership: Similarities, differences, and correlations with job satisfaction and organizational commitment. Dissertation, Auburn University.
26. Yaghoubi, Hamidreza; Mahallati, Taghi; Safari Moghadam, Amir; Fallah, Mohammad Ali (2015), Transformational Leadership: Enabling Factor of Knowledge Management Practices, Journal of Management and Sustainability; Vol. 4, No. 3.