

## تعیین روابط علی سبک رهبری تحول گرا بر سلامت سازمانی بر اساس نقش میانجی رفتارهای فرانقشی شهروندی سازمانی

عباس قاندى<sup>۱</sup>

سعید رازقی\*<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۲۰ تاریخ چاپ: ۱۳۹۹/۰۵/۲۳

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف تعیین روابط علی سبک رهبری تحول گرا بر سلامت سازمانی بر اساس نقش میانجی رفتارهای فرانقشی شهروندی سازمانی صورت پذیرفت. این پژوهش به لحاظ هدف کاربردی است و از منظر روش توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارکنان استانداری فارس در نظر گرفته می شود. شیوه نمونه گیری به شکل نمونه برداری تصادفی طبقه ای بود. جهت گردآوری داده ها از پرسشنامه استفاده شد. فرضیات تحقیق با استفاده از تحلیل مسیر (به وسیله نرم افزار Lisrel 8.8) و شاخص های نیکویی بر ارزش تحلیل شدند. نتایج تحلیل مسیر نشان می دهد، تمامی ابعاد رهبری تحول آفرین رابطه معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی و سلامت سازمانی دارند. همچنین رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معنادار با سلامت سازمانی دارد. نهایتاً می توان بیان کرد سبک رهبری یکی از عوامل موثر بر سلامت سازمان ها می باشد.

### واژگان کلیدی

رهبری تحول آفرین، رفتار شهروندی سازمانی، سلامت سازمانی

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران (Abbas. Ghaedi@yahoo.com)

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران (\* نویسنده مسئول: razeghi.saeed@yahoo.com)

## ۱. مقدمه

سلامت سازمانی مفهوم جدیدی نیست که فقط شامل توانایی سازمان برای اجرای وظایف به شکل موثر شود، بلکه توانایی های نظام را برای رشد، شکوفایی و بالندگی بهبود می بخشد. در یک دستگاه سالم، مدیرانی با سواد به تمام معنا و متعهد و کارکنانی وظیفه شناس با روحیه بالا وجود دارند که کار خود را دوست دارند و افرادی موثر و سودمند هستند که مایه پویایی سازمان می شوند. برخی نیز سلامت سازمانی را به توانایی سازمان در تصمیم سازی و تصمیم گیریهای درست، بجا و مناسب تعریف کرده اند. سازمانهای سالم به عنوان موجودات زنده و پویا در محیط می توانند پدید آیند و با فراهم شدن امکانات لازم و کافی رشد کنند، توسعه یابند و از طریق ارائه کالا و خدمات سالم و ارزنده باعث تأمین نیازهای محیطی و تسهیل فرآیند رشد و شکوفایی جامعه شوند (کلوای و بارلینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷).

شهروند خوب سازمانی یک تفکر و ایده است و آن مشتمل بر رفتارهای متنوع کارکنان نظیر، پذیرش و بعهده گرفتن وظایف و مسئولیت های اضافی، پیروی از مقررات و رویه های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در سرکار می باشد. بر پایه و اساس تئوری ها و نظریه های سازمانی مسلماً رفتار شهروندی سازمانی به رقابت و عملکرد سازمان کمک می کند، به علاوه رغبت و تمایل به رفتار شهروندی به علت رقابت های روز افزون جهانی، اهمیت نوآوری، انعطاف پذیری، بهره وری و پاسخگویی به شرایط بیرونی پیوسته در حال افزایش است؛ به عنوان مثال: وفاداری و شور و اشتیاق کارکنان در شرکت فِدِکس<sup>۲</sup> (شرکت پست بین المللی فدرال اکسپرس) غالباً به عنوان عوامل کلیدی ذکر شده است، که تأثیرات چنین عواملی «غیر قابل انکار و غیر قابل شمارش» می باشد و ارزش عوامل وفاداری، شور و اشتیاق در این نهفته است که به شرکت ها کمک می کند تا در نبرد علیه رقبا برنده شوند. برای نمونه در طول اعتصاب گسترده کارکنان خدمات پستی آمریکا در خلال سال ۱۹۹۷، شرکت فِدِکس با هشتصد هزار بسته بندی اضافی کالا مواجه شد و هزار تن از کارکنان به این چالش ها از طریق داوطلب شدن برای چیدن و ردیف کردن بسته بندی های اضافی برای ساعت های طولانی از جابجایی های برنامه ریزی شده و منظم پیروی کرده و پاسخ گفتند. در واقع هرب کلهر استدلال می کند که برجسته ترین استدلال برای موفقیت شرکت ها از «روحیه جمعی» نشأت می گیرد. اکثر مشکلات این گونه مباحث به رقباء بر می گردد که می خواهند تقلید کنند آنها می توانند منابع فیزیکی را بخرند، ولی نمی توانند موضوعاتی مانند تعهد، وفاداری و اعتماد را خریداری کنند (گلیسون و گرین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).

نتایج تحقیقات اخیر نشان می دهد کارمندانی که فراتر از شغل و وظیفه خود عمل کرده و رفتار شهروندی سازمانی از خود بروز می دهند به گروه کاری و سازمانی تعلق دارند که هم بهره وری بالایی دارند و هم کاری با کیفیت عالی انجام می دهند تا کارگرانی که از رفتار شهروندی سازمانی در سطوح پایین برخوردارند (پوداسکاف و مکنزی<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷).

از سویی رهبری تحول آفرین<sup>۵</sup>، یکی از تازه ترین 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 بس<sup>۶</sup> (۱۹۸۵) مطرح شده است. در سال های اخیر نیز توجه زیادی به آزمودن الگوی نوین مدیریتی رهبری تحول گرا شده است.

<sup>1</sup> Kelloway & Barling

<sup>2</sup> FedEx (Federal Express)

<sup>3</sup> Glisson & Green

<sup>4</sup> Podsakoff & Mackenzie

<sup>5</sup> Transformational Leadership

<sup>6</sup> Bass

به طوری که تنها در طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۵ بیش از یکصد پایان نامه و تحقیق در دانشگاه‌های مختلف دنیا، مفهوم رهبری تحول آفرین را بررسی کرده اند. 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 (هامفی و استین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

همچنین تحقیقات نشان داد بین رهبری تحول آفرین با تعهد کارکنان، سطوح پایین استرس شغلی، رضایت شغلی و رضایت از رهبر، خلاقیت، هوش عاطفی، مبادله رهبر- پیرو و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبتی وجود دارد (چن و فار<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

با توجه به تحقیقات انجام شده در سال‌های اخیر در دنیا و با توجه به اهمیت مدیریت تحول آفرین به عنوان سبک مدیریت موفق در سازمان های امروز و نیز بررسی رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یکی از عوامل مهم اثربخشی سازمان ها و سلامت سازمانی بعنوان رعایت اخلاق سازمانی و توسعه سازمان تحقیقات اندکی در این رابطه در ایران انجام شده است. هدف از انجام این تحقیق سنجش سبک رهبری تحول آفرین و مهم تر از آن، پیدا کردن دلایلی دال بر وجود رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و سلامت سازمان با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان است. به عبارت دیگر، این پژوهش به دنبال پاسخ دادن به این سؤال است که آیا بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران و سلامت سازمان با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان جامعه مورد مطالعه رابطه وجود دارد؟

## ۲. مبانی نظری

### ۲-۱. سلامت سازمانی

سلامت سازمانی از جمله مباحثی است که نظریه پردازان مدیریت همواره توجه خود را نسبت به آن ابراز داشته اند. بحث پیرامون سلامت سازمانی نشان دهنده این است که توجه به آن کاهش پیدا نکرده و موضوع سلامت سازمانی در تئوری و عمل چنان محوری است که نمی توان آن را نادیده گرفت و این موضوع هرگز فراموش نخواهد شد. اگر چه تعریف، اندازه گیری و تخمین سلامت سازمانی کار آسانی نیست، اما مفهومی است که توجه کننده علت دوام و بقای سازمان هاست. لذا باید مورد توجه و اهمیت قرار گیرد. سلامت سازمانی را ماتیو مایلز<sup>۳</sup> تعریف کرد و ضمن پیشنهاد طرحی برای سنجش سلامت سازمان ها، خاطر نشان کرد که سازمان همیشه سالم نخواهد بود. به نظر او سلامت سازمانی اشاره می کند به دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی خود برای سازش بیشتر (جاهد، ۱۳۹۲).

یک سازمان سالم همواره برای بقاء خود با مشکلات موجود چه در ارتباط با محیط و چه در درون سازمان مبارزه می کند که لازمه مبارزه با مشکلات شناختن مشکل و ابعاد مختلف آن می باشد. سازمان سالم سازمانی است که برای ادامه حیات خود قادر است به هدفها و مقاصد انسانی خود دست یابد و موانعی را که در دستیابی به هدفهایش با آن مواجه می شود، بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد. سازمان سالم سازمانی است که درباره خود و موقعیتی که در آن قرار گرفته است واقع بین باشد، قابلیت انعطاف داشته و قادر باشد برای مقابله با هر مشکلی بهترین منابع خود را به کار گیرد (موریسون و رابینز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰).

<sup>1</sup> Humphreys & Einstein

<sup>2</sup> Chen & Fahr

<sup>3</sup> Mathew Miles

<sup>4</sup> Morrison. & Robinson

یکی از نشانه های بارز سازمان سالم، نبود فضای سیاسی بازی در آن است، چرا که شفافیت سازمانی پایه بنیادین سلامت سازمانی می باشد. در سازمان سالم مأموریت و اهداف سازمان برای همه ی افراد روشن است. همه می دانند که ارزش های پذیرفته شده ی سازمان کدامند و این ارزش ها هستند که مرزهای رفتارها و درست و نادرست را مشخص می کنند؛ بنابراین حرکت افراد در محدوده ی ارزش های سازمان، فرهنگ سازمانی یک سازمان تندرست است و عملکرد کارکنان، بر اساس این ارزش ها ارزیابی می شود، نه سلیقه ی شخصی مدیران. در چنین سازمانی افراد با خیال آسوده مسئولیت می پذیرند و تفویض اختیار نیز به سادگی انجام می شود (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۴).

## ۲-۲- رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی<sup>۱</sup> اولین بار توسط باتمن و ارگان<sup>۲</sup> در سال (۱۹۸۳) مطرح گردید. تحقیقات اولیه ای که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی انجام گرفت بیش تر برای شناسایی مسئولیت ها و یا رفتارهایی بود که کارکنان در سازمان داشتند، اما اغلب آن ها نادیده گرفته می شد. این رفتارها با وجود این که در ارزیابی های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه گیری می شدند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند (کاتوزل و یانکلوویچ<sup>۳</sup>، ۱۹۸۵).

محققان سازمانی این اعمال را که در محل کار اتفاق می افتد، این گونه تعریف می کنند: رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از «مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمان می شوند.» (اپلبام<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴). به عنوان مثال یک کارگر ممکن است نیازی به اضافه کاری و تا دیر وقت در محل کار ماندن نداشته باشد، اما با این وجود او بیشتر از ساعت کاری رسمی خود در سازمان مانده و به دیگران کمک می کند و باعث بهبود امور جاری و تسهیل جریان کاری سازمان می گردد (کاتز<sup>۵</sup>، ۱۹۶۴).

"ارگان" رفتار شهروندی کارکنان را به عنوان اقدامات مثبت بخشی از کارکنان برای بهبود بهره وری و همبستگی و انسجام محیط کاری می داند که ورای الزامات سازمانی است. وی معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً مشمول سیستم های رسمی پاداش در سازمان نمی شود، اما باعث ارتقای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می شود.

## ۲-۳. رهبری تحول آفرین

توسعه های اخیر در نظریه های رهبری، از نظریه های رهبری کاریزماتیک که رهبر را موجودی غیر معمولی فرض می کرد و پیروان را وابسته به رهبری می دانست به سمت تئوری های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول آفرین که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می کنند، انتقال یافته است (نورشاهی ۱۳۸۸).

تحولات، اساسی و بنیادی هستند و سازمان ها می توانند خود را با این شرایط تطبیق دهند و در رقابت باقی بمانند که مدیران و رهبری کارآمد، تغییر گرا و یا چشم اندازی بلند مدت داشته باشند. رهبری تحول آفرین اساس و شالوده ای برای

<sup>1</sup> Organization Citizenship Behavior (OCB)

<sup>2</sup> Bateman & Organ

<sup>3</sup> Katzwill & Yankelovich

<sup>4</sup> Appelbaum

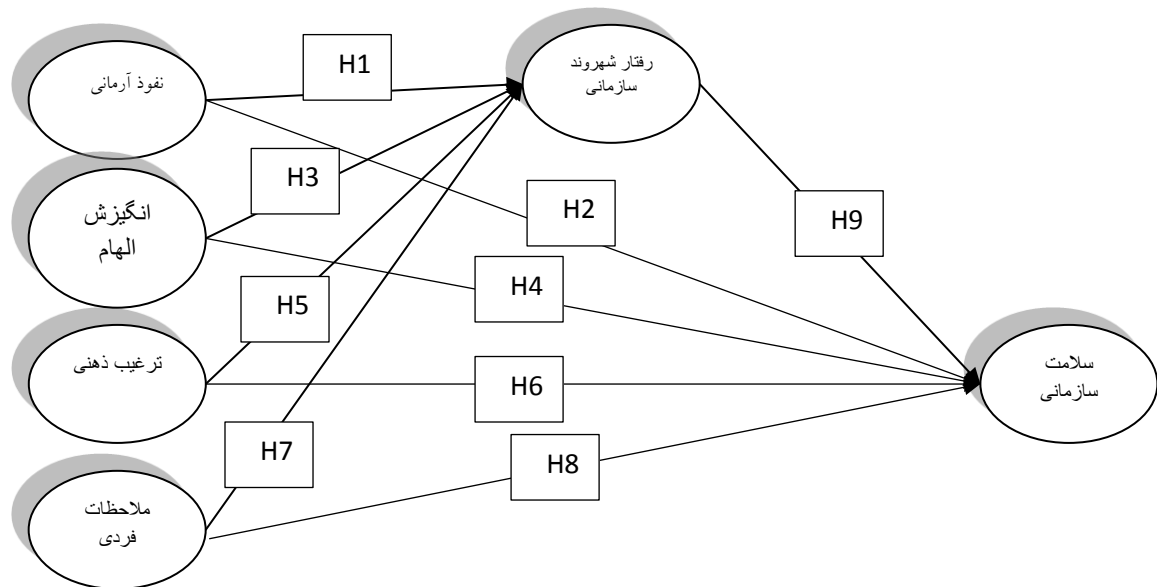
<sup>5</sup> Katz

تغییرات بلند مدت سازمانی است که دسترسی به اهداف بالاتری را برای نظام سازمانی میسر می سازد. رهبران تحول آفرین اثربخشی را به کارایی ترجیح می دهند و سعی می کنند با توجه به روحیات خود و کارکنان، از منابع انسانی سازمان بهره مند شوند (یعقوبی، ۱۳۸۹). پیشینه تحقیقات رهبری تحول آفرین، به سال (۱۹۷۸) و فعالیت های برنز ۱ بر می گردد. برنز مشخص کرد که رهبران تحول آفرین، صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وادار می دارند. برنز در ادامه بحث خود چنین بیان نمود " تنها رهبران تحول آفرین هستند که قادر به ترسیم مسیرهای ضروری برای سازمان های جدیدند، زیرا آنها منشا تغییراتند". بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و بر موج تغییرات سوارند (موغلی، ۱۳۸۲).

بر اساس نظر باس و آوولیو ۳ (۲۰۰۲). رهبران تحول آفرین توجه زیادی به رشد و موفقیت پیروان خود به صورت فردی دارند، ملاحظات فردی ممکن است شامل تأمین کردن نوعی حمایت، تشویق، تمرین ها و تجربیات تکامل برای پیروان باشد. گاریسا و مورالز ۴ (۲۰۰۸)، تاثیر رهبری تحول آفرین را بر روی نوآوری و عملکرد سازمانی بررسی کردند که بستگی به سطح یادگیری سازمانی دارد. یافته ها نشان می دهد که رابطه ای مثبت بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمان، بین رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی وجود دارد.

## ۲-۱. مدل و فرضیه های پژوهش

هر تحقیق علمی بر پایه یک چارچوب نظری استوار است که متغیرهای مورد نظر و روابط میان آنها را مشخص می نماید. اساس این تحقیق بر دیدگاه چند تن از محققان و مدل های ارائه شده توسط آنها شکل گرفته است. در تحقیق حاضر متغیرها به سه دسته مستقل، میانجی و وابسته تقسیم می شوند. متغیر وابسته در این تحقیق، سلامت سازمانی می باشد. متغیرهای مستقل این پژوهش رهبری تحول آفرین که شامل ابعاد (انسانی، ساختاری و ارتباطی) است می باشد. نهایتاً متغیر میانجی پژوهش حاضر رفتار شهروند سازمانی است. در نهایت با توجه به مطالب بیان شده مدل مفهومی تحقیق و همچنین ارتباط بین متغیرها این پژوهش شکل گرفت.



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش همزا و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی و از بعد ماهیت و روش، بدلیل اینکه به دنبال شناسایی عوامل و متغیرهای مرتبط با بروز عملکرد مالی و تعیین روابط بین آنهاست، توصیفی-همبستگی است و از حیث زمانی از نوع تحقیقات مقطعی به شمار می‌آید. در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل پرسشنامه سلامت سازمانی کابرا و همکاران (۲۰۰۶) که دارای ۸ گویه، پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اولیو (۲۰۰۰) که دارای ۲۰ گویه به این صورت که هر بعد ۵ گویه دارد. پرسشنامه رفتار شهروندی اورگان و همکارانش (۱۹۹۷) که شامل ۱۵ گویه می‌باشد، استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل کارکنان استانداری فارس به تعداد ۱۶۰۰ نفر در نظر گرفته شده است؛ روش نمونه‌گیری در این پژوهش، به صورت گروهی صورت گرفت. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۱۰ نفر تعیین گردید.

$$n = \frac{NZ^2 p \cdot q}{(N-1)d^2 + Z^2 p \cdot q} = \frac{1600 \times 3/84 \times 0/5 \times 0/5}{(1600-1)0/0025 + 3/84 \times 0/5 \times 0/5} = 310$$

جهت انجام روایی و پایایی پرسشنامه‌ها به صورت زیر عمل شد. مشهورترین ابزار برای آزمون قابلیت اعتماد پرسشنامه، یا همان پایایی، ضریب آلفای کرونباخ است که به منظور محاسبه‌ی هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌هایی که ویژگی‌های مختلفی را می‌سنجند، به کار می‌رود. این کمیت بین صفر و یک تغییر می‌کند، ضریب پایایی صفر، معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک، معرف پایایی کامل است. مقادیر بالای ۰/۷ برای آلفای کرونباخ مطلوب است. همچنین جهت انجام روایی، به صورت محتوایی و تحلیلی عاملی تاییدی استفاده شد.

<sup>1</sup> Hamzah

## جدول ۱. پایایی آلفای کرونباخ متغیرها

متغیرها	آلفای کرونباخ
رهبری تحول آفرین	.۸۶
رفتار شهروند سازمانی	.۸۱
سلامت سازمانی	.۷۵

همان طور که از نتایج جدول فوق بر می آید همه اعداد بالای ۰/۷ می باشند، می توان گفت ابزار اندازه گیری از پایایی نسبتاً خوبی برخوردار می باشد، به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روش تحلیل عاملی تاییدی و تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار Lisrel 8.8 برای بررسی الگوی مفهومی پژوهش بهره گرفته شده است.

## ۴. یافته‌های پژوهش

قبل از آزمون فرضیه ها و برازش مدل پژوهش آزمون نرمال بودن متغیرها انجام می گیرد.

## جدول ۲. شاخص های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	آماره کلوموگروف اسمیرنوف	سطح معنی داری
نفوذ آرمانی	۰/۵۶	۰/۱۳
انگیزش الهام بخش	۰/۴۱	۰/۱۰
ترغیب ذهنی	۰/۳۹	۰/۰۸
ملاحظات فردی	۰/۴۳	۰/۰۶
رفتار شهروند سازمانی	۰/۰۵۸	۰/۱۱
سلامت سازمانی	۰/۵۲	۰/۰۹

با توجه به اینکه مقدار سطح معنی داری برای متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۰۵ می باشد، در سطح اطمینان ۹۵٪، فرض نرمال بودن توزیع جوامع مورد نظر تأیید می شود، بنابراین می توانیم جهت تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش از روش تحلیل مسیر استفاده کنیم.

## ۴-۱. اثرات مستقیم

در این قسمت با توجه به اطلاعات مندرج در جدول (۴) به بحث و بررسی پیرامون رد یا تایید فرضیه های مرتبط با اثرات مستقیم متغیرها بر یکدیگر می پردازیم.

جدول ۴. برآوردهای ضرایب اثر مستقیم

نتایج فرضیه	t	خطای استاندارد برآورد	پارامتر استاندارد شده	متغیرها برآوردها
				اثر نفوذ آرمانی بر:
تایید	۴/۱۱	۰/۰۳	۰/۱۹**	رفتار شهروند سازمانی
تایید	۴/۶۳	۰/۰۲	۰/۲۱**	سلامت سازمانی
				اثر انگیزش الهام بخش بر:
تایید	۴/۷۹	۰/۰۳	۰/۲۴**	رفتار شهروند سازمانی
تایید	۵/۲۳	۰/۰۳	۰/۲۶**	سلامت سازمانی
				اثر ترغیب ذهنی بر:
تایید	۵/۷۲	۰/۰۳	۰/۲۵**	رفتار شهروند سازمانی
تایید	۶/۰۳	۰/۰۲۱	۰/۲۹**	سلامت سازمانی
				اثر ملاحظات فردی بر:
تایید	۴/۳۶	۰/۰۲	۰/۲۰**	رفتار شهروند سازمانی
تایید	۴/۸۸	۰/۰۲	۰/۲۳**	سلامت سازمانی
				اثر رفتار شهروند سازمانی بر:
تایید	۶/۹۵	۰/۰۴	۰/۳۶**	سلامت سازمانی

## ۴-۲. اثرات غیرمستقیم

در این قسمت با توجه به اطلاعات مندرج در جدول (۵) به بحث و بررسی پیرامون رد یا تایید فرضیه های مرتبط با اثرات غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر می پردازیم.

جدول ۵. برآورد ضرایب اثر غیر مستقیم

نتیجه	t	خطای استاندارد برآورد	پارامتر استاندارد شده	متغیرها برآوردها
				اثر غیرمستقیم نفوذ آرمانی بر:
تایید	۲/۸۹	۰/۰۱	۰/۰۸**	سلامت سازمانی
				اثر غیرمستقیم انگیزش الهام بخش بر:
تایید	۳/۶۷	۰/۰۱	۰/۱۱**	سلامت سازمانی
				اثر غیرمستقیم ترغیب ذهنی بر:
تایید	۴/۲۳	۰/۰۱	۰/۱۳**	سلامت سازمانی
				اثر غیرمستقیم ملاحظات فردی بر:
تایید	۵/۴۳	۰/۰۳	۰/۱۲**	سلامت سازمانی



### ۳-۴. شاخص های برازندگی مدل

در مطالعه حاضر، برای سنجش برازش مدل، از شاخص های برازش مطلق، تطبیقی و تعدیل یافته استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶. شاخص های نیکویی برازش الگوی آزمون شده پژوهش

شاخص های برازش مطلق			
شاخص	GFI	AGFI	SRMR
مقدار بدست آمده	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۰۳
حد قابل پذیرش	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	کمتر از ۰/۰۵
شاخص های برازش تطبیقی			
شاخص	CFI	NFI	NNFI
مقدار بدست آمده	۰/۹۳	۰/۹۶	۰/۹۵
حد قابل پذیرش	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰
شاخص های برازش تعدیل یافته			
شاخص	X <sup>2</sup> /df	PNFI	RMSEA
مقدار بدست آمده	۲/۳۳	۰/۹۱۲	۰/۰۶
حد قابل پذیرش	کمتر از ۳	بیشتر از ۰/۶۰	کمتر از ۰/۸

با توجه به مشخصه های نیکویی برازش که در جدول ۶ گزارش شده مقادیر به دست آمده در پژوهش حاضر و حد قابل پذیرش هر یک از شاخص های برازش گزارش شده اند.

### ۵. بحث و نتیجه گیری

تحقیق حاضر با هدف بررسی تحقیق حاضر با هدف بررسی تعیین روابط علی سبک رهبری تحول گرا بر سلامت سازمانی بر اساس نقش میانجی رفتارهای فرانشی شهروند سازمانی صورت پذیرفت. این پژوهش بر مبنای هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است که قصد دارد از طریق روشهای علمی به توسعه سلامت سازمانی در بلندمدت کمک کند.

نتایج تحلیل مسیر نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر سلامت سازمانی اثر مستقیم و معنادار دارند. تجزیه و تحلیل آماری نشان می دهد که ابعاد انگیزش الهام بخش، نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی به ترتیب بیشترین اثر مستقیم را بر متغیر ملاک دارند. نتایج این تحقیق با پژوهش های پیشین (کراوفورد ۲۰۰۵؛ خلیفه سلطانی، حسینی و عسگری ۱۳۹۰؛ رستگار و مقصودی ۱۳۹۵). این یافته ها نشان می دهد که مدیران دارای سبک رهبری تحول آفرین، با ایجاد محیط دوستانه، حمایتگرایانه و مبتنی بر اعتماد به گسترش سلامت سازمانی در سازمان کمک می کنند. رهبران تحول آفرین این توان را دارند که کارکنان را به صورت ذهنی برانگیخته و آنان را ترغیب کنند که به اهداف و قابل دستیابی بودن آنان با تلاش باور پیدا کنند. آنان کارکنان را تشویق می کنند که از نیازهای شخصی فراتر رفته و در راستای تمایلات گروه و سازمان کار کنند. ایجاد این شرایط کمک می کند که کارکنان احساس مسئولیتی بیشتر از آنچه در نقش رسمی برای آنان تعریف شده داشته باشند و به انجام رفتارهای فراتر از نقش مانند رفتار شهروندی به صورت خود جوش

و داوطلبانه در جهت توانمند سازی سازمان و گروه تمایل و رغبت پیدا کنند. رهبران تحول آفرین به دلیل دارا بودن خصوصیات کاریزماتیک مورد اعتماد و تحسین زبردستان هستند و زبردستان آنان را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند. این ویژگی سبب می‌شود تا جو اعتماد بر سازمان حاکم شده و افراد در راستای سلامت سازمانی حرکت کنند.

نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروند سازمانی اثر دارند. بر اساس مطالعات صورت گرفته سبک رهبری تحول آفرین بیشترین اثر را در بروز رفتار های شهروند سازمانی دارد (اپلوم<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). کاسترو<sup>۲</sup> (۲۰۰۴)، نیز در تحقیقی نشان داد پیروانی که برای رهبران تحول آفرین کار می‌کنند، اغلب برای انجام وظایفی فراتر از نقش های رسمی تعیین شده، انگیزش پیدا می‌کنند. همچنین در صورتی که رهبران رابطه نزدیک، صمیمانه و همراه با اعتمادی را با کارکنان برقرار نمایند، آنان به ارائه سطوح بالاتری از رفتار شهروندی سازمانی تمایل خواهند یافت.

در مجموع با توجه به مولفه های موجود و نتایج بدست آمده می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که در صورتی که مدیران به طور مستمر، کارکنان را به پیشرفت و رشد تشویق کنند و شرایط ویژه‌ای برای پیشرفت کارکنان فراهم آورند و فرصتهای آموزشی و یادگیری به طور مستمر از سوی مدیران برای کارکنان فراهم گردد، کارکنان در این شرایط خود را ملزم میدانند که در زمینه رفتار شهروندی سازمانی خود تجدید نظر کرده و رفتاری مطلوب را در پیش گیرند. به علاوه اگر در سازمانی مدیران به کارکنان در مسیر انجام وظایف شان کمک کنند و تلاش کنند تا از ایده ها و نظرات کارکنان، حمایت نمایند تا این احساس در میان کارکنان سازمان وجود داشته باشد که مدیران، از آنها حمایت و پشتیبانی می‌کنند، در این صورت است که کارکنان در جهت بهبود رفتار شهروندی سازمانی خود اقدام می‌نمایند.

همچنین در سازمان در صورتی کارکنان در جهت بهبود و ارتقای کیفیت رفتار شهروندی سازمانی خود گام برمی‌دارند که نوآوری و خلاقیت از جانب مدیران حمایت گردد و به ایده های نوآورانه، از سوی مدیران پاداش تعلق گیرد. در این صورت است که کارکنان مشتاق تر برای بهبود نوع رفتار شهروندی سازمانی خود خواهند گردید و نهایتاً اگر در سازمان رفتار مدیران و سرپرستان، در تامین منابع مورد نیاز برای کارکنان، مناسب باشد و مدیران و مافوق های باهوشی در سازمان حضور داشته باشند، همواره تلاش شود تا نیازهای شغلی کارکنان، مورد توجه قرار گیرد، در این صورت است که رهبری تحول آفرین می‌تواند بر بهبود رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت داشته باشد. کارکنانی که برای رهبران تحول آفرین کار می‌کنند اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می‌کنند، در ضمن وقتی که رهبران تحول آفرین روابط نزدیک، صمیمانه، حمایتی و توسعه یافته را پرورش دهند در آن صورت کارکنان برای بروز سطح بالای از رفتار شهروندی سازمانی تمایل خواهند داشت. به طور کلی سرپرستانی که با کارکنانشان پیوند و روابط ضعیفی را به وجود می‌آورند و با آنها دیر آشنا شوند و نیز هنگامی که کارکنان سرپرستانشان را ناآگاه و بی مطلع تلقی کنند احتمالاً کمتر در رفتار شهروندی سازمانی درگیر می‌شوند. در ارتباط با فرضیه این پژوهش که بیان می‌کند سبک رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری دارد، نتایج به دست آمده حاکی از وجود رابطه‌ای قوی میان این دو

<sup>1</sup> Appelbaum

<sup>2</sup> Castro

متغیر می‌باشد؛ که این نتیجه با مطالعات سایر دانشمندان (ارگان ۱۹۸۳ پودساکوف و مکینزی ۱۹۹۹، پودساکوف ۲۰۰۰، کونل ۲۰۰۵، سولان ۲۰۰۸، عسگری و دیگران ۲۰۰۸) نیز هم خوانی دارد. نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد که رفتار شهروند سازمانی بر سلامت سازمانی اثر دارد. در یک سازمان سالم با توجه به شرایط بسیار متحول حاکم بر آن، افزایش رقابت و لزوم اثربخشی آنها، نیاز به نسلی از کارکنان ارزشمند بیش از پیش آشکار شده است؛ نسلی که از آنها به عنوان سربازان سازمانی یاد می‌شود. بی تردید این کارکنان وجه ممیز سازمانهای اثربخش از غیر اثربخش هستند؛ زیرا سازمان را موطن خود می‌دانند و برای تحقق اهداف آن، بی هیچ چشم داشتی فراتر از وظایف رسمی و معین خود عمل می‌کنند و از هیچ کوششی فروگذار نمی‌کنند. این رفتارها با همان رفتارهای فرانشی و شهروند سازمانی است. نتایج این فرضیه با تحقیقات دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۱) همسو است.

## ۶. منابع و مآخذ

۱. امیرخانی، امیرحسین، امیرخانی، مهدی. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر بدگمانی کارکنان به تغییر سازمانی بر سلامت سازمانی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۷(۱)، ۳۳-۵۵.
۲. جاهد، ح. (۱۳۸۴). سلامت سازمانی، ماهنامه تدبیر، ۱۶، ۱۶-۲۹، (۱۵۹).
۳. موغلی، علیرضا. (۱۳۸۲). طرح الگوی رهبری تحول آفرین در سازمانهای اداری ایران، دانش مدیریت، ۶۲، ۷۲-۱۰۰.
۴. نورشاهی، نسرین. (۱۳۸۸). بررسی رابطه نمادهای رهبری و ابعاد سبک رهبری تحول گرا در میان رؤسای دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی شهر تهران، فصلنامه مطالعات تربیتی و روانشناسی، شماره ۳.
۵. یعقوبی، نورمحمد، مقدمی، مجید، کیجا، عالمه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی کارکنان. پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۴.
6. Appelbaum, S, Bartolomucci, N, Beaumier, E, Boulanger, J, Corrigan, R, Dore, I, Girard, C, and Serroni, C. (2004). "Organizational citizenship behavior: a" case study of culture, leadership and trust management decision Vol.42 No.1, pp13-40.
7. Bass B. M; Leadership and performance beyond expectations; New York: Free Press, 1985.
8. Bass B.M, Avolio B.J, Goodheim L; (1987). Biography and the assessment of transformational leadership at the world-class. level; Journal of Management, Vol. 13, pp.7-19
9. Bass B.M; (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries; American Psychologist, Vol. 52, pp.130-139.
10. Bass, B. M. (1985). "Leadership and performance beyond expectations", New York: Free Press.
11. Bass, Bernard M. praggio, Ronald E. (2006). Trantsrmational leader ship, lawrenee Errlbaun Asso ciates, publisher Mahwan, New jersey second edition.
12. Chen, X. P, and Fahr, J.L. (2016). "Transformational and transactional leader behaviors in Chinese organizations: differential effects in the people's republic of china and Taiwan ", Advances in Global Leadership, Vol 2, pp 101 – 126.

13. Glisson, C, Green, P (2011). Organizational climate, services and outcomes in child welfare systems. *Child Abuse and Neglect*, 35:582-591.
14. Humphreys, J. H, and Einstein, W. O. (2003). Noting "New under the sun: transformational leadership from a historical perspective", *Management Decision*, vol.41, No.1, pp 85-95.
15. Kelloway, E. K, Barling, J. (2017). Leadership development as an intervention in occupational health psychology. *Work & Stress*, 24 (3): 260-279.
16. Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (2010). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22: 226-25.
17. Podsakoff, P. M, and Mackenzie, S. B. (1997). "Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research". *Journal of Human Performance*, Vol.10, pp.133-151.

## Determining causal relationships of transformational leadership style on organizational health based on the mediating role of extra-role behaviors of organizational citizen

Abbas Ghaedi<sup>1</sup>  
Saeed Razeghi<sup>\*2</sup>

Date of Receipt: 2020/08/11 Date of Issue: 2020/08/14

### Abstract

The purpose of this study was to determine the causal relationships of transformational leadership style on organizational health based on the mediating role of organizational citizenship transgression behaviours. This research is applied in terms of its purpose and from the perspective of the descriptive-correlation method. The statistical population of this research, all employees of the governorate of Fars are considered to be Sampling method, in the form of random stratified sampling, A questionnaire was used to collect data. Research hypotheses were analyzed using path analysis (Liserl 8.8 software) and good-value indicators. The results of path analysis indicate that all dimensions of transformational leadership have a significant relationship with organizational citizenship behaviour and organizational health. Also, organizational citizenship behaviour has a significant relationship with employee organizational health. Finally, it can be said that leadership style is one of the factors affecting the health of organizations.

### Keywords

Transformational Leadership, Organizational Citizen Behaviour, organizational health

1. M.Sc. Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran (\*First Author).

2. Assistant Professor, Department of Management, Shiraz Branch, Islamic Azad University, Shiraz, Iran (\*Corresponding Author razeghi.saeed@yahoo.com).