

**The Effect of Transformational leadership on Organizational citizenship Behavior and Innovative Behaviors among employees of Isfahan Azad University: Mediating role of work engagement**

**تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه در کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان: نقش میانجی‌گرانه اشتیاق شغلی**

**Mina Aghajani. M.A.**

MA. In I/O Psychology, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan), Isfahan, Iran.

**Ali Mehdad. Ph.D.**

Academic member, Islamic Azad University of Isfahan (Khorasgan), Isfahan, Iran.

**مینا آقاجانی**

کارشناس ارشد روان‌شناسی صنعتی - سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

**علی مهداد\***

عضو هیئت‌علمی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

**Abstract**

The main purpose of this research was to study the effect of Transformational leadership on organizational citizenship behavior, innovative behavior with considering mediating role of work engagement. The study was correlational and the statistical population included all employees of Isfahan Azad University. Of which, 200 people were selected through convenience sampling method. Research instruments consisted of Transformational leadership Questionnaire by Bass & Avolio (2013), Organizational Citizenship Behavior Questionnaire by lee & Allen (2002), Innovative Questionnaire by kanter (1988) and Work engagement Questionnaire by Etrihkt (2006). Data were analyzed with use of Structural Equation Modeling (SEM) and result revealed that there were significant direct effect of transformational leadership on work engagement, organizational citizenship behavior and innovative behavior ( $p < 0/01$ ). Moreover, there were significant indirect effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior and innovative behavior through work engagement ( $p < 0/01$ ). Hence, based on research's results it could be concluded that, transformational leadership as a most important variable, directly and indirectly increases work engagement, organizational citizenship behavior and innovative behavior.

**Keywords:** transformational leadership, organizational citizenship behavior, innovative behavior, work engagement, Isfahan Azad University.

**چکیده**

این پژوهش با هدف تعیین تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی‌گرانه اشتیاق شغلی انجام گرفت. این مطالعه از نوع پژوهش‌های همبستگی با استفاده از مدل پایداری علی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان) تشکیل داده‌اند که از میان تعداد ۲۰۰ نفر از طریق نمونه‌گیری در دسترس انتخاب گردیدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه‌های رهبری تحول‌آفرین (باس و آولیو، ۲۰۰۰)، پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (لی و آلن، ۲۰۰۲)، پرسشنامه رفتارهای نوآورانه (کانتر، ۱۹۸۸) و پرسشنامه اشتیاق شغلی (اتریخت، ۲۰۰۶) بود. تحلیل داده‌ها از طریق الگوی معادلات ساختاری انجام و نتایج نشان داد نشان داد که رهبری تحول‌آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه دارای تأثیر غیرمستقیم معنادار ( $p < 0/01$ ) و رهبری تحول‌آفرین به طریق مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه دارای تأثیر معنادار ( $p < 0/01$ ) است. بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان یک متغیر مهم و تأثیرگذار، هم به طریق مستقیم و هم از طریق اشتیاق شغلی سبب افزایش رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه می‌گردد.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری تحول‌آفرین، رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهای نوآورانه، اشتیاق شغلی، کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان.

\* نویسنده مسئول: alimahdad.am@gmail.com

پذیرش: ۹۷/۱۱/۲۷

وصول: ۹۷/۰۸/۰۴

## مقدمه

فیض‌پور (۱۳۹۴)؛ فرزین فرد، کسرائی و امیرکبیری (۱۳۹۳)؛ میرکمالی، شاطری و یوزباشی (۱۳۹۲)؛ تایلی، تیرگر، مظفر، مرتضوی و مهرابی‌فرد (۱۳۹۱)؛ مسعود و افسر<sup>۵</sup> (۲۰۱۷)؛ جایسوال و لوهان<sup>۶</sup> (۲۰۱۶)؛ افسر و بدیر<sup>۷</sup> (۲۰۱۴)؛ گارسیا (۲۰۱۲)؛ گاموس لوگو و ایل سیو<sup>۸</sup> (۲۰۱۰) و اوسبورن و ماریون<sup>۹</sup> (۲۰۰۹)، نشان‌دهنده تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای نوآورانه است. زیرا رهبران تحول‌گرا با توجه به ویژگی‌های خاصشان همچون، نفوذ آرمانی بر پیروان، گوش دادن، انگیزش الهام‌بخش، آگاهی و فرهیختگی، تشویق و ترغیب و حمایت‌های توسعه‌گرا موجب ایجاد زمینه ارتقاء تحول و رفتارهای نوآورانه در سازمان می‌گردند (اوربوسون و ماریون، ۲۰۰۹).

دیگر متغیر رفتاری مورد بررسی در پژوهش حاضر، رفتارهای شهروندی سازمانی است که برای اولین بار توسط باتمن و ارگان<sup>۱۰</sup> (۱۹۸۳)، به نقل از مهداد، (۱۳۹۷) معرفی شده است و به‌عنوان رفتارهای اختیاری و ارادی کارکنان که در شرح وظایف شغلی نیست است، تعریف می‌شود (مهداد، ۱۳۹۷). رفتار شهروندی سازمانی به رفتارهای کاری کارکنان یک سازمان نظیر یاری‌رسانی به همکاران، پیش از لزوم کار کردن، کار کردن در روزهای غیر کاری، عمل کردن در امور شغلی بالاتر از استانداردهایی که توسط سازمان معین شده است، اطلاق می‌گردد (همت‌پناه، مهداد و فارسی، ۱۳۹۷). رفتارهای متعددی نظیر نوع‌دوستی، یاری‌رسانی، فضایل شهروندی، جوانمردی و ادب و احترام از زمره معروف‌ترین و شناخته‌شده‌ترین رفتارهایی هستند که می‌توان در زیر چتر رفتارهای شهروندی قرار داد (فارل و فینکلاشتاسن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۱). این رفتارها از این نظر دارای اهمیت هستند که بیش از سه دهه پژوهش در این ارتباط نشان می‌دهد که نقشی انکارناپذیر در ایجاد فضای کاری مثبت همراه با رضایت شغلی، عملکرد سطح بالاتر و اثربخشی مطلوب‌تر دارند (فارل و فینکلاشتاین، ۲۰۱۱). در یکی از تقسیم‌بندی‌های دیگر، رفتارهای شهروندی سازمانی برحسب هدف به رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان<sup>۱۲</sup> و

حفظ بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی دنیای امروز، راهی جز کسب مزیت رقابتی برای آن‌ها باقی نمی‌گذارد. یکی از منابع کلیدی مزیت رقابتی، رفتارهای نوآورانه است (مرزوقی و حیدری، ۱۳۹۵). زیرا توانایی نوآوری به‌طور عمیقی در ذهن بشر ریشه دوانده و با کمک فناوری نمی‌توان به آسانی آن را تقلید یا بازتولید نمود. رفتارهای نوآورانه برای سازمان‌هایی که در پی بقا و اثربخشی هستند یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌ها شدیداً به دنبال روش‌ها و رویکردهای نوآورانه به‌منظور بهبود اثربخشی و کارآمدی و انعطاف‌پذیری می‌باشند (هادی شهنی، ۱۳۹۰). علت توجه به این رفتار به این دلیل است که بهبود و افزایش این رفتارها می‌تواند نه تنها در بهره‌وری سازمان‌ها مفید باشد بلکه سبب موفقیت سازمان‌ها در دنیای رقابتی است. در تعریفی ساده از نوآوری می‌توان آن را رفتارهای نو و سودمندی دانست که افراد در محیط‌های کاری خود با هدف بسط و توسعه روش‌ها و راهبردهای انجام وظایف و امور کاری خود و دیگران پیشنهاد داده و به کار می‌گیرند (پارک، مون و هین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). همچنین رفتارهای نوآورانه را می‌توان نوعی فرایند انگیزشی و شناختی در فرد یا گروهی از کارمندان به حساب آورد که در فعالیت‌های خاصی نمایان می‌شود (دیمتρία<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). سه مشخصه اصلی، بدیع بودن، سودمندی و قابل اجرا بودن، رفتار نوآورانه را از بسیاری رفتارهای دیگر متمایز می‌سازد (پارک مون و هین، ۲۰۱۴). از طرف دیگر به باور بسیاری از اندیشمندان، آزادانه بودن تلاش‌های نوآورانه یکی از شروط لازم برای قطعی تلقی کردن یک رفتار نوآورانه محسوب می‌شود (پارک مون و هین، ۲۰۱۴). تلاش اندیشمندان و پژوهشگران عرصه رفتارهای نوآورانه تاکنون به شناسایی و معرفی عوامل مختلفی که با این گرایش‌های رفتاری در ارتباط هستند شده است (عباس و رجاء<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴؛ کیو، یان و لو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). بنابراین شناسایی عوامل اثرگذار بر این رفتارها بسیار مهم و اساسی است. پژوهش انجام گرفته توسط خاوری (۱۳۹۵)؛ سلیم‌زاده؛ مهمدی و سبیه، محمدی و عابدینی (۱۳۹۵)؛ غفوریان شاگردی، بهبودی و

1. Park, Moon & Hyun  
3. Abbas & Raja  
5. Masood, Afsar  
7. Afsar, Badir  
9. Osborn & marion  
11. Farrell, & Finkelstein

2. Dimitria  
4. Qiu, Yan & Lv  
6. Jaiswal, Lochan  
8. Gumsluoglu, Alwis  
10. Bateman & Organ  
12. Toward organization

ویژگی‌های آرمانی - رفتارهای آرمانی): عبارت است از سرافرازی، فرهنگندی، احترام و وفاداری بی‌چون‌وچرای پیروان رهبری که حس آرمانی را انتقال می‌دهد است، نفوذ آرمانی باعث می‌شود رهبران تحول‌آفرین به‌عنوان الگوهایی از نقش و الگوی رفتار برای پیروان باشند (موغلی، ۱۳۸۲).

۲- انگیزش الهام‌بخش<sup>۱۲</sup>: رهبران تحول‌آفرین با به چالش کشیدن و معنا بخشیدن به کار پیروان خود، به آن‌ها انگیزه می‌دهند و روحیه گروهی با این نوع رهبری ارتقاء می‌یابد (باس و ریجیو<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۶). ۳- تحریک فرهیختگی<sup>۱۴</sup>: برانگیختن پیروان به وسیله رهبر به منظور کشف راه‌حل‌های جدید و تفکر مجدد در مورد حل مشکلات سازمانی توسط پیروان است (موغلی، ۱۳۸۲). ۴- حمایت‌های رشددهنده<sup>۱۵</sup>: رهبر تحول‌آفرین با تک‌تک پیروان رابطه‌ای مجزا برقرار نموده تا نیازها، مهارت‌ها و آرزوهای متفاوت آن‌ها را درک کند (باس و ریجیو، ۲۰۰۶). رهبران تحول‌آفرین با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازی جدید و با ایجاد اعتماد و شور و شوق در میان مدیران و کارکنان در جهت تغییر و تحول در سازمان‌ها عمل می‌کنند و نویدبخش توسعه و بهبود عملکرد هستند (اورسبون و ماریون، ۲۰۰۹). بنابراین رهبران تحول‌آفرین با ایجاد سطوح بالای ارزش، معناداری در کارکنان را افزایش می‌دهد و چنین حالت روان‌شناختی، میزان تقارن و همسانی فعالیت‌های شغلی را با ارزش‌های شخصی کارکنان افزایش می‌دهد و نتیجه چنین فرایندی، افزایش اشتیاق شغلی است (موس، داوولین و کالانن<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۹). تحقیقات انجام گرفته توسط، رستمی، ملک شیخی و آقازیاری (۱۳۹۶): اسلامی و اعتباریان خوراسگانی (۱۳۹۵): پروانه دربندی (۱۳۹۴): نعامی، حسینی کوکمری و بهزادی (۱۳۹۳): گوزوکارا و سیمسک<sup>۱۷</sup> (۲۰۱۵): هایاتی، چارخابی و نعامی<sup>۱۸</sup> (۲۰۱۴): کوجانیک (۲۰۱۳) نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار بین رهبری تحول‌آفرین و اشتیاق شغلی است.

رفتارهای معطوف به افراد<sup>۱</sup> (همکاران) تقسیم‌بندی شده است (لی و آلن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به سازمان رفتارهایی را در برمی‌گیرد که منافع انجام چنین رفتارهایی به‌طور مستقیم متوجه سازمان است (مانند مسئولیت‌پذیری فراتر از وظایف و مشارکت در امور سازمان فراتر از شرح وظایف شخصی) و در مقابل رفتارهای شهروندی سازمانی معطوف به افراد یا همکاران رفتارهایی را در برمی‌گیرد که به‌نوعی موجب یاری و نفع‌رسانی به افراد و بالأخص به همکاران (مانند یاری‌رسانی در لحظات دشوار) می‌گردد (لی و آلن، ۲۰۰۲). بنابراین شناسایی عوامل اثرگذار بر این رفتارها بسیار مهم و اساسی است. از این‌رو، در تحقیقات و پژوهش‌های انجام گرفته توسط طیبی (۱۳۹۵): مرادی، جعفری، امیدی و علی دولت قهفرخی (۱۳۹۵): محمدی مقدم و عباس‌پور (۱۳۹۴): حسین‌زاده و سعیدی (۱۳۹۴): حسین‌زاده و طالع پسند (۱۳۹۴): شعبانی، تقوه قره بلاغ (۱۳۹۰): یعقوبی، مقدمی و کیخا (۱۳۸۹): کولین (۲۰۱۷): نوه و هرتل<sup>۳</sup> (۲۰۱۷): کایلر<sup>۴</sup> (۲۰۱۴): سوجونگ لین و هسیو<sup>۵</sup> (۲۰۱۴): مقدم، موسوی و دوستی (۲۰۱۳): اولیو، والومبا و وبر (۲۰۰۹): تویگ<sup>۶</sup> (۲۰۰۷): چن<sup>۷</sup> (۲۰۰۶): چن و لی فار<sup>۸</sup> (۲۰۰۱) نشان داده شده است که رهبری تحول‌آفرین یکی از متغیرهای تأثیرگذار بر رفتارهای شهروندی سازمانی است.

مفهوم اولیه رهبری تحول‌آفرین توسط بارنز<sup>۹</sup> (۱۹۷۸) و در نتیجه تحقیق‌های توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی مطرح شد و بعدها توسط باس<sup>۱۰</sup> (۱۹۸۵)، بسط و توسعه یافت از نظر باس، رهبر تحول‌آفرین به فردی گفته می‌شود که پیروانش را توانمند می‌کند، به آن‌ها برای عملکردی فراتر از انتظاراتشان انگیزه می‌دهد و آن‌ها را به‌جای تعقیب منافع زودگذر شخصی، تشویق به پیروی از اهداف جمعی می‌نماید (کارک، ۲۰۰۵). طبق نظریه باس (۱۹۸۵)، رهبر تحول‌آفرین مفهومی است که شامل چهار مؤلفه اصلی ۱- نفوذ آرمانی<sup>۱۱</sup>

1. Toward individuals  
3. Nohe, & Hertel  
5. Su jung lin, & Hsiao  
7. Chen  
9. Barons  
11. Idealistic influence  
13. Bass & Riggio  
15. Growing support  
17. Gozukara, simsek

2. Lee & Allen  
4. Caillier  
6. Twigg  
8. Chen, & lefahr  
10. Bass  
12. Inspirational motivation  
14. Stimulation of healing  
16. Moss, Dowling & callanan  
18. Hayati, Charkhabi, Neami

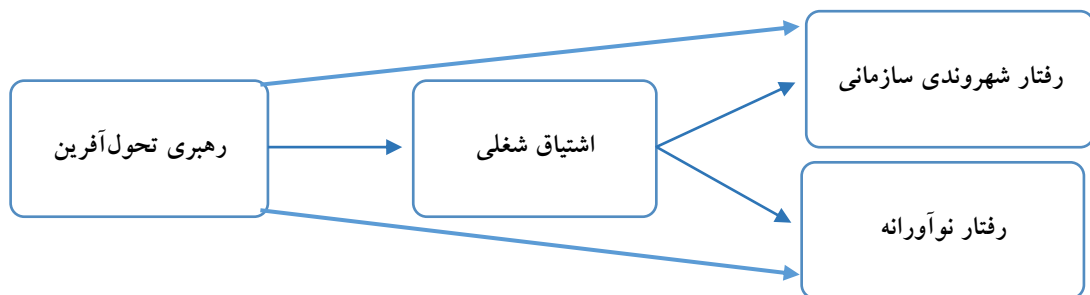
انجام گرفته در منابع معتبر علمی، پژوهشی مبنی بر اینکه به رابطه همزمان بین رهبری تحول‌آفرین با رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهای نوآورانه و اشتیاق شغلی پرداخته باشد، یافت نشد، بنابراین ضرورت انجام پژوهش حاضر احساس گردید. همچنین از آنجاکه دانشگاه‌ها ترکیبی از نخبگان یک جامعه هستند که انتظاراتی متفاوت با سایر اقشار جامعه دارند، بنابراین، اساس لزوم در برخوردها و انتظارات آنان و پاسخگویی بر این انتظارات در انجام پژوهش حاضر عملی می‌گردد.

بنابراین، هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این سوالات است که آیا رهبری تحول‌آفرین به طریق مستقیم بر اشتیاق شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه و به طریق غیرمستقیم از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای نوآورانه تأثیر دارد؟ بر این اساس، مدل مفهومی پژوهش به شرح شکل ۱ طراحی گردید. همچنین، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین شدند:

۱. رهبری تحول‌آفرین به طریق مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر (معنادار) دارد.
۲. رهبری تحول‌آفرین به طریق مستقیم بر رفتارهای نوآورانه تأثیر (معنادار) دارد.
۳. رهبری تحول‌آفرین به طریق مستقیم بر اشتیاق شغلی تأثیر (معنادار) دارد.
۴. رهبری تحول‌آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر غیرمستقیم (معنادار) دارد.
۵. رهبری تحول‌آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتارهای نوآورانه تأثیر غیرمستقیم (معنادار) دارد.

اشتیاق شغلی که از آن به‌عنوان یک رفتار مثبت سازمانی یاد می‌شود، یک حالت روان‌شناختی و نقطه مقابل فرسودگی شغلی است (حاجلو، ۱۳۹۲). همچنین؛ شافلی، باکر، هوگدین<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) اشتیاق شغلی را به‌عنوان یک وضعیت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی در ارتباط با کار تعریف می‌کنند که با سه مؤلفه؛ انرژی حرفه‌ای<sup>۲</sup>، فداکاری حرفه‌ای<sup>۳</sup> و شیفتگی حرفه‌ای<sup>۴</sup> مشخص می‌شود. انرژی حرفه‌ای با سطح بالایی از انرژی و انعطاف‌پذیری ذهنی در هنگام کار، تمایل به تلاش و مقاومت در مقابل مشکلات مشخص می‌شود. فداکاری حرفه‌ای، درگیر شدن کامل در کار و تجربه یک احساس مهم بودن، رغبت، افتخار و چالش در کار است و بعد سوم اشتیاق شغلی، شیفتگی حرفه‌ای است که با تمرکز کامل و غرق شدن در کار مشخص می‌شود به‌گونه‌ای که زمان در هنگام کار به سرعت می‌گذرد و برای فرد مشکل است که از کارش جدا شود (مهرداد و سجادی، ۲۰۱۸). اشتیاق به کار از این نظر اهمیت دارد که کار و شغل یک بخش فراگیر و اثرگذار در رفاه بشمار می‌رود که نه تنها بر کیفیت زندگی افراد بلکه بر سلامت روانی و جسمانی آنان نیز تأثیر می‌گذارد.

بنابراین، بر اساس مرور مبانی نظری و پژوهشی می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که رهبران تحول‌آفرین با توجه به ویژگی‌های منحصربه‌فردی همچون ایجاد انگیزه؛ نفوذ آرمانی، تشویق موجب بهبود اشتیاق شغلی می‌گردند و این باور را در افراد ایجاد می‌نمایند که آنان از توانایی‌های لازم برای انجام امور شغلی برخوردار بوده و با اشتیاق و انگیزه بالایی دست به نوآوری و خلاقیت و در پی آن بروز رفتارهای فراتر از نقش می‌زنند. از آنجاکه بر اساس جستجوهای



شکل ۱. مدل مفهومی روابط میان متغیرهای پژوهش

1. Schaufeli, Bakker, & Hoogduin  
3. Professional Dedication

2. Professional Energy  
4. Professional fascination

## روش

شهروندی سازمانی را در دو بعد رفتار شهروندی معطوف به سازمان و رفتار شهروندی سازمانی معطوف به همکاران مورد بررسی قرار می‌دهد. این پرسشنامه در پژوهش‌های متعدد داخلی مورد استفاده قرار گرفته است که همگی مؤید پایایی بالای این پرسشنامه هستند. پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر برابر ۰/۸۸۵ به دست آمد.

**پرسشنامه رفتار نوآورانه:** برای سنجش رفتار نوآورانه از پرسشنامه ۸ سؤالی کانتر (۱۹۸۸)، با مقیاس پاسخگویی ۵ درجه‌ای (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) استفاده به عمل آمد. در پژوهش اسکات و بروس (۱۹۹۴)، برای اعتبار یابی آن از همبستگی بین مقیاس عینی و ارزیابی سرپرستان از رفتارهای نوآورانه استفاده و ۰/۳۳ گزارش و به منظور تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده که ۰/۸۹ گزارش شده است. پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر برابر ۰/۸۶۳ به دست آمد.

**پرسشنامه اشتیاق شغلی:** برای سنجش اشتیاق شغلی از پرسشنامه ۱۷ سؤالی اتریخت (۲۰۰۶)، با مقیاس پاسخگویی ۵ درجه‌ای لیکرت (هرگز=۱ تا همیشه=۵) استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه در پژوهش‌های متعدد داخلی و خارجی مورد استفاده قرار گرفته است که همگی مؤید اعتبار و پایایی بالای این ابزار می‌باشند. برای مثال، مطوری (۱۳۹۶)، پایایی این پرسشنامه را با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۸ و مهداد و سجادیان (۲۰۱۸) پایایی آن را ۰/۹۱ گزارش کرده‌اند. پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر برابر ۰/۸۱۴ به دست آمد.

## روش اجرا و تحلیل داده‌ها

پرسشنامه‌های پژوهش را اعضای گروه نمونه، در محل کار خود، در فاصله زمانی ۲۰ تا ۲۵ دقیقه، به صورت خودگزارش‌دهی پاسخ دادند. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، داده‌ها با استفاده از روش همبستگی ساده و مدل‌سازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار Amos مورد تحلیل قرار گرفت.

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: این پژوهش همبستگی و از نوع الگویابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه اصفهان (خوراسگان) در پاییز ۱۳۹۶ به تعداد ۳۱۲ نفر می‌باشد که از جامعه آماری مورد اشاره با در نظر گرفتن نسبت کارکنان دانشکده‌ها و با توجه به جدول حجم نمونه به حجم جامعه آماری (میچل و جولی، ۲۰۰۷، ص ۲۳۵) و در سطح اطمینان آماری ۹۵ درصد، تعداد ۲۰۰ نفر به طریق در دسترس به عنوان نمونه انتخاب گردید.

## ابزار سنجش

**پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین:** برای سنجش رهبری تحول‌آفرین از پرسشنامه ۲۰ سؤالی باس و اولیو (۲۰۰۰)، استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه دارای مقیاس پاسخگویی پنج‌درجه‌ای لیکرت (همیشه=۵ تا هرگز=۱) و دارای ابعاد ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزه الهام‌بخش و ملاحظه فردی می‌باشد. روایی محتوایی این پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از استادان صاحب‌نظر در علم مدیریت و مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفته است (چاشتری، حمیدی، سجادی، کاظم نژاد، ۱۳۸۸). پایایی پرسشنامه توسط چاشتری و همکاران (۱۳۸۸)، به طور کلی ۰/۷۲۱ گزارش شده است. پایایی این پرسشنامه توسط خاوری (۱۳۹۵)، در بین یک نمونه ۳۰ نفری به صورت آزمایشی مورد بررسی و آلفای کرونباخ کل پرسشنامه و تک تک متغیرها (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزه الهام‌بخش و ملاحظه فردی) به ترتیب ۰/۷۴۳، ۰/۷۱۷، ۰/۷۹۳، ۰/۷۳۵ گزارش شده است. پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش حاضر برابر با ۰/۹۱۹ به دست آمد.

**پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی:** برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه ۱۶ سؤالی لی و آلن (۲۰۰۲)، با طیف ۷ درجه‌ای لیکرت (هرگز=۱ تا همیشه=۵) استفاده به عمل آمد. پرسشنامه مذکور برای اولین بار در ایران توسط مهداد (۲۰۰۹) به فارسی ترجمه و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ ۰/۹۳ گزارش شده است. این پرسشنامه رفتار

## یافته‌های پژوهش

معیار متغیرها به ترتیب ۰/۳۶، ۰/۴۹، ۰/۴۷ و ۰/۳۳ به دست آمد. همچنین، به منظور بررسی مدل پیش‌فرض پژوهش از شیوه تحلیل مسیر استفاده گردید که نتایج آن به شرح جدول ۲ و ۳ به دست آمده است.

قبل از ارائه نتایج تحلیل فرضیه‌های پژوهش، یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین و انحراف معیار کلیه متغیرهای تحقیق ارائه می‌گردد. بر اساس یافته‌ها، میانگین رهبری تحول‌آفرین، رفتار شهروندی سازمانی، رفتار نوآورانه و اشتیاق شغلی به ترتیب ۴/۳۷، ۵/۸۱، ۴/۲۷ و ۴/۰۸ و انحراف

جدول ۲. مسیرهای مدل رهبری تحول‌آفرین، رفتار شهروندی سازمانی، رفتار نوآورانه و اشتیاق شغلی

ردیف	مسیرهای مدل	SE	$\beta$	R <sup>2</sup>	p
۱	رهبری تحول‌آفرین ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۸۶	۰/۴۲۶	۰/۱۸	۰/۰۱
۲	رهبری تحول‌آفرین ← رفتار نوآورانه	۰/۷۷	۰/۵۵۴	۰/۳۰	۰/۰۱
۳	رهبری تحول‌آفرین ← اشتیاق شغلی	۰/۵۵	۰/۴۵۷	۰/۲۱	۰/۰۱
۴	اشتیاق شغلی ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۱۰۶	۰/۱۸۸	۰/۰۳۵	۰/۰۱
۵	اشتیاق شغلی ← رفتار نوآورانه	۰/۹۵	۰/۱۶۵	۰/۰۲۷	۰/۰۱

توانسته است ۰/۱۸ درصد از واریانس این متغیر را تبیین کند. همچنین، رهبری تحول‌آفرین بر رفتار نوآورانه ( $p < ۰/۰۱$ )،  $\beta = ۰/۵۵۴$  و بر اشتیاق شغلی ( $p < ۰/۰۱$ )،  $\beta = ۰/۴۵۷$  دارای تأثیر معنادار بوده و توانسته است به ترتیب ۳۰ و ۲۱ درصد از واریانس این متغیرها را تبیین نماید. در ادامه اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی ( $p < ۰/۰۱$ )،  $\beta = ۰/۱۸۸$  و بر رفتار نوآورانه ( $p < ۰/۰۱$ )،  $\beta = ۰/۱۶۵$  دارای تأثیر معنادار بوده و توانسته است به ترتیب ۳/۵ و ۲/۷ درصد از واریانس این متغیرها را تبیین نماید. شاخص‌های برازش مدل نهایی که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شد، به این شرح هستند:  $\chi^2$  دو مدل نهایی برابر با ۱، درجه آزادی برابر با ۱، نسبت  $\chi^2$  دو به درجه آزادی برابر با ۱، GFI برابر با ۱، CFI برابر با ۱ و RESEA برابر با ۰/۰۰۰ است. در این مدل اشباع RMR برابر ۰/۰۰۱ و کمتر است که نشان می‌دهد در مجموع مدل نهایی دارای برازش مطلوبی است. در شکل ۲ الگوی نهایی پژوهش و در جدول ۳ شاخص‌های تحلیل مسیر مدل پیش‌فرض و مدل نهایی ارائه شده است.

بر اساس یافته‌های ارائه شده در جدول ۲، فرضیه‌های ۱ تا ۵ پژوهش مبنی بر وجود تأثیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی، رفتار نوآورانه و اشتیاق شغلی، همچنین تأثیر غیرمستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه از طریق اشتیاق شغلی مورد تأیید قرار گرفت. پیش از ارائه توضیحات مربوط به جدول ۲ اشاره به چند نکته ضروری است. از نظر کلی یک الگوی مناسب از لحاظ شاخص‌های برازش باید دارای  $\chi^2$  دو غیرمعنادار، نسبت  $\chi^2$  دو به درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص نیکویی برازش (GFI)<sup>۱</sup> و شاخص برازش تطبیقی (CFI)<sup>۲</sup> بیشتر از ۰/۹۵، شاخص برازش افزایشی (IFI)<sup>۳</sup> بزرگ‌تر از ۰/۹، ریشه مجذورات باقیمانده (RMR)<sup>۴</sup> کوچک‌تر از ۰/۰۵ و تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا (RMSEA) کوچک‌تر از ۰/۰۸ باشد (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸). با توجه به توضیحات ارائه شده چنان‌که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی ( $p < ۰/۰۱$ )،  $\beta = ۰/۴۲۶$  دارای تأثیر معنادار است و

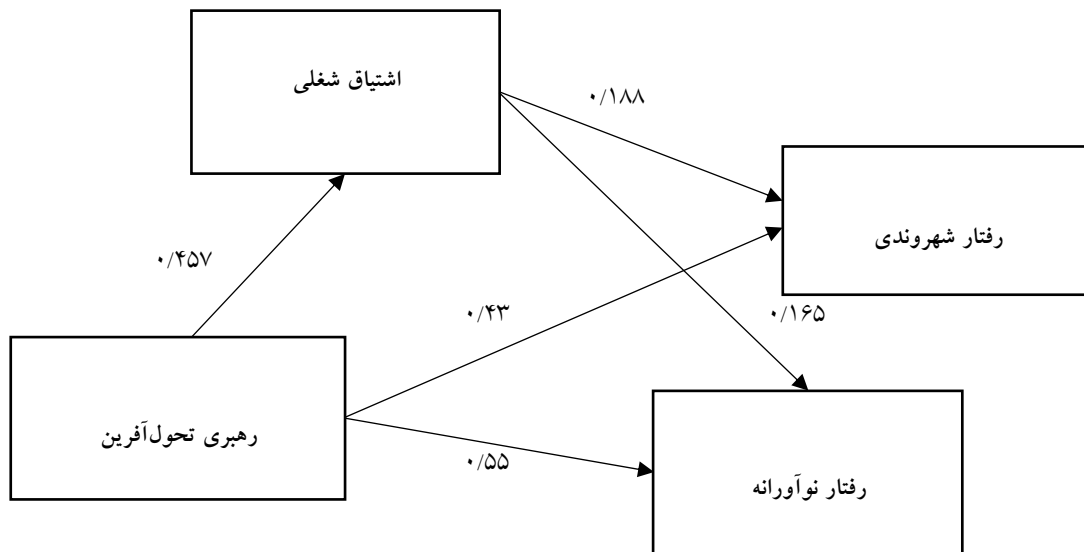
1. Goodness of Fit Index  
3. Incremental Fit Index

2. Comparative Fit Index  
4. Root Mean of Residual

جدول ۳. شاخص‌های تحلیل مسیر مدل پیش فرض ۱ و ۲ و مدل نهایی

شاخص	$\chi^2$	df	$\frac{\chi^2}{df}$	GFI	IFI	CFI	RMSEA
الگوی مسیر	-	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۳ ملاحظه می‌گردد، کلیه شاخص‌های الگو، نشان‌دهندهٔ برازش مناسب برای مدل مطابق با شکل شماره ۲، است. مدل حاضر نشانگر آن است که متغیر اشتیاق شغلی به‌عنوان متغیر میانجی‌گر کامل در تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه نقش دارد.



شکل ۲. الگوی روابط میان متغیرهای پژوهش

غیرمستقیم معنادار ( $p < 0/01$ ) دارد. در نتیجه، مدل اولیه ارائه‌شده تأیید گردید، بدین ترتیب که رهبری تحول‌آفرین هم به طریق مستقیم بر اشتیاق شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه دارای تأثیر است و هم از طریق اشتیاق شغلی سبب افزایش رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه می‌گردد. بنابراین، فرضیهٔ اول پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. این یافته در ارتباط با تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی با یافته‌های طبیعی، ۱۳۹۵؛ مرادی و همکاران، ۱۳۹۵؛ حسین‌زاده و سعیدی، ۱۳۹۴؛ محمدی‌مقدم و عباس‌پور، ۱۳۹۴؛ حسین‌زاده طالع‌پسند، ۱۳۹۴؛ شعبانی، قره‌بلاغ، ۱۳۹۰؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹؛ کایر، ۲۰۱۴؛ اولیو و والومباور، ۲۰۰۹؛ توپک، ۲۰۰۷؛ فی‌چن، ۲۰۰۶؛ چن و لی‌فار، ۲۰۰۱؛ همسو

همان‌طور که در مدل مشاهده می‌گردد، ضریب مسیر متغیر رهبری تحول‌آفرین به اشتیاق شغلی ( $0/21$ ) و ( $P < 0/01$ )، ضریب مسیر متغیر اشتیاق شغلی به رفتار شهروندی  $0/188$  و به رفتار نوآورانه  $0/165$  ( $P < 0/01$ ) است. بر اساس یافته‌های ارائه‌شده در جدول ۲ و شکل ۲، تمام فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش بر اساس یافته‌های ارائه‌شده در جدول ۲ و شکل ۲، نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر اشتیاق شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه تأثیر مستقیم معنادار ( $p < 0/01$ ) دارد. همچنین، نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری نشان داد که رهبری تحول‌آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه تأثیر



انعطاف‌پذیری به وجود می‌آورند که احساس کارکنان را به چالش کشیده و در جستجوی دیدگاه‌های جدید نوآورانه در شغلشان باشند (اورسیون و مارسبون، ۲۰۰۹). در راستای آنچه بیان شد بر اساس یافته‌های اورسیون و مارسبون (۲۰۰۹) این امر مستلزم آن است که رهبران پیروان را در جهت آزمون مجدد روش‌های سنتی حل مسائل برای آگاهی و چالش‌های افراد، سوق داده و آن‌ها را به تلاش جهت رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارشان تشویق نمایند. در چنین حالتی اشتباهات پیروان را مورد انتقاد قرار نمی‌دهند و خلاقیت را به‌طور آزادانه تشویق می‌نمایند (اورسیون و مارسبون، ۲۰۰۹). بنابراین می‌توان چنین بیان نمود که رهبران تحول‌آفرین کارکنان را با توجه به ویژگی‌هایی همچون ترغیب ذهنی در جهت تلاش برای بروز رفتارهای نوآورانه تشویق می‌نمایند.

یافته مربوط به فرضیه سوم پژوهش مبنی بر تأثیر معنادار رهبری تحول‌آفرین بر اشتیاق شغلی با یافته‌های اسلامی، اعتباریان خوراسگانی (۱۳۹۵)؛ پروانه دربندی (۱۳۹۴)؛ نعمای و همکاران (۱۳۹۳)؛ کوچانیک (۲۰۱۳)؛ همسویی وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان نمود که در راستای طیف وسیعی از تحقیقات گذشته اثر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد و رفتارهای فرانش که شامل مشارکت و اشتیاق شغلی می‌باشد قابل محسوس است. برای نمونه کوچانیک (۲۰۱۲) در تحقیق خود چنین فرضیه‌ای را اثبات نموده که رهبران تحولی قادر به برانگیختن اشتیاق شغلی کارکنان در جهت انجام وظایف خود هستند. در نظریه رهبری تحول‌آفرین هدایت تلاش کارکنان و رای آنچه در نقش آن‌ها تعیین شده مورد توجه است. رهبر تحول‌آفرین با معناسازی شغل و هویت بخشی به کارکنان سازمان، آن‌ها را به انجام این رفتارها تهییج می‌کند. بنابراین رهبرانی که رفتارهای تحول‌آفرینی دارند کارکنان خود را به انجام کارهای فراتر از انتظار، ترغیب می‌کنند و رهبران تحول‌آفرین با بهره‌مندی از عواملی چون (کاریزما بودن یا نفوذ ایده‌آل، ترغیب ذهنی، الهام‌بخشی، ملاحظات فردی) قادر خواهند بود موجب تغییرات بنیادین در نگرش‌ها، ادراک و انگیزش کارکنان گردند و با ایجاد انگیزه در کارکنان و توجه به آن‌ها باعث افزایش توانایی‌های بالقوه و ارتقاء عملکردشان شود و از این طریق قابلیت‌های مورد نیاز در جهت توفیق سازمان را

است. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان نمود که رهبران تحول‌آفرین همواره در تلاش‌اند تا با شناسایی تحریک و فعال کردن مراتب بالاتری از سطوح نیازمندی و انگیزش پیروان کارکنان را به‌سوی شکوفا ساختن و فعلیت بخشیدن حداکثر استعدادهای خویش سوق دهند و در ادامه در مقابل مشاهده و دریافت بازخورد مناسب از عملکرد پیروان، رفتار و عملکرد خویش را تعدیل نمایند. همچنین بر اساس تئوری تبادل اجتماعی بلاو (۱۹۶۴) چنین منطقی به نظر می‌رسد که افراد هنگامی که از فعالیت‌ها و اقدامات هر موجودیتی سود و منفعت کسب نمایند خود را متعهد و ملزم به ادای دین نموده و سعی در جبران و واکنش متقابل دارند. رهبران تحول‌آفرین از طریق الهام‌بخشی، تحریک فکری، ملاحظات فردی، توسعه‌گرایی و جهت‌دهی، نوعی تعهد، احساس دین و عزت نفس را در خود و پیروان به وجود می‌آورند. این ویژگی‌ها و رفتارهای رهبر به‌نوبه خود باعث می‌شود که کارکنان احساس مسئولیتی فراتر از آنچه شغلشان برای آن‌ها ایجاد می‌کند، داشته و رفتارهای خودجوش، همکارانه، حمایتی و فراتر از نقش وظایف رسمی بیشتری از خود نشان دهد، همچنین فعالیت بیشتری در خدمت رسیدن سازمان به اهداف خود داشته باشند. به‌طورکلی می‌توان اذعان داشت که رهبران تحول‌آفرین از طریق انگیزشی که در پیروان ایجاد می‌کنند و به سبب رفتارها و دیدگاه‌های خود، کارکنان خود را به مشارکت فعال در محیط کار ترغیب می‌کنند و این منطقی است که پیروان نیز تحت تأثیر چنین ویژگی‌هایی در محیط کار خود فراتر از الزامات تعیین شده به‌وسیله سازمان رفتار کنند، به‌عبارت‌دیگر از خود رفتارهای شهروندی بیشتری نشان دهند.

همچنین یافته دیگر پژوهش حاضر در ارتباط با تأثیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتار نوآورانه با یافته‌های خاوری (۱۳۹۵)؛ سلیم زاده و همکاران (۱۳۹۵)؛ غفوریان و همکاران (۱۳۹۴)؛ فرزین فرد و همکاران (۱۳۹۳)؛ میرکمالی و همکاران (۱۳۹۲)؛ لامیا (۲۰۱۵)؛ گارسی (۲۰۱۳)؛ گاموس لوگوایلاسیو (۲۰۱۰)؛ اورسیون و مارسبون (۲۰۰۹)؛ مبنی بر وجود رابطه معنادار بین رهبری تحول‌آفرین با رفتار نوآورانه همسو است. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان نمود که رهبران تحول‌آفرین با استفاده از ترغیب ذهنی پیروانشان و تحریک افکار نوآورانه در کل سازمان، جو سازمانی



پیروان با ایجاد چشم‌انداز مشترک و تصریح اهمیت تعهد قوی نسبت به هدف، استفاده از مهندسی مجدد وظایف سازمان توسط مدیران با استفاده از ترغیب ذهنی به‌عنوان عامل محرک در کارکنان، بهره‌گیری از سبک‌های مشارکتی در مدیریت و برقراری ارتباط با کارکنان همواره مورد توجه جدی قرار بگیرد.

همچون سایر پژوهش‌ها، این تحقیق دارای محدودیت‌هایی است که می‌توان به انجام آن در بین کارکنان دانشگاه آزاد اصفهان اشاره نمود که باید در تعمیم‌پذیری یافته‌ها به دیگر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها محتاط بود. روش پژوهش از نوع همبستگی بوده که نمی‌توان استنباط علی از نتایج نمود. محدودیت استفاده از ابزار خودسنجی، روش نمونه‌گیری در دسترس (سهل‌الوصول) از دیگر محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌باشند.

#### منابع

- اسلامی، س. (۱۳۹۵). رابطه رهبری تحول‌آفرین و اشتیاق شغلی کارمندان در شعب بانک تجارت شهر اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی - مدیریت تحول.
- پروانه دربندی، آ. (۱۳۹۴). بررسی رابطه میان سبک رهبری تحول‌آفرین با اشتیاق شغلی کارکنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد، محل انتشار: اولین همایش علمی پژوهشی یافته‌های نوین علوم مدیریت. ص ۱۴.
- تایلی، ح.، تیرگر، ه.، مظفری، ل.، مرتضوی، ح.، مهرابی فر، ف. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نی‌ریز، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۲ شماره ۱.
- چالشتری مرادی، م.، حمیدی، م.، سجادی، ن.، کاظم‌زاده، ا. (۱۳۸۸). رابطه سبک‌های رهبری تحول‌آفرین - تبادل با عدالت سازمانی و ارائه مدل در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی، مدیریت ورزشی، شماره ۲، ص ۷۳-۹۶.
- حاجلو، ن. (۱۳۹۲). ویژگی‌های روان‌سنجی نسخه ایرانی فرم کوتاه مقیاس اشتیاق شغلی اوترخت، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، سال چهاردهم شماره ۲، پیاپی ۵۲، ص ۶۱-۶۸.
- حسین‌زاده، م.، طالع‌پسند، م. (۱۳۹۴). اثر ساختاری رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلاتنری غرب و شرق تهران با نقش میانجی تعهد سازمانی و رضایت

ارتقاء دهند، همچنین این رهبران با ایجاد حس اعتمادبه‌نفس، تشویق آینده‌نگری و تأکید بر حس همکاری و یافتن شیوه‌های جدید در انجام کار، موجب تقویت اشتیاق شغلی در کارکنان دانشگاه می‌شوند.

بر اساس فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر اینکه رهبری تحول‌آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر غیرمستقیم معنادار دارد، مورد تأیید قرار گرفت. در تبیین فرضیه حاضر چنین می‌توان بیان نمود که رهبران تحول‌آفرین از طریق الهام‌بخشی، تحریک فکری، ملاحظات فردی، توسعه‌گرایی و جهت‌دهی، نوعی تعهد، احساس دین و عزت‌نفس را در خود و پیروان به وجود می‌آورند و به‌موجب آن از طریق انگیزشی که در پیروان ایجاد می‌کنند سبب رفتارهای انگیزشی و در پی آن اشتیاق شغلی در کارکنان می‌گردند (اشتیاق شغلی) و این ویژگی‌ها و رفتارهای رهبر به‌نوبه خود باعث می‌شود که کارکنان احساس مسئولیتی فراتر از آنچه شغلشان برای آن‌ها ایجاد می‌کنند (رفتار شهروندی سازمانی)، داشته و رفتارهای خودجوش، همکارانه، حمایتی و فراتر از نقش وظایف رسمی (رفتار شهروندی) بیشتری از خود نشان دهند.

درنهایت، فرضیه پنجم پژوهش مبنی بر اینکه رهبری تحول‌آفرین از طریق اشتیاق شغلی بر رفتار نوآورانه تأثیر غیرمستقیم معنادار دارد، مورد تأیید قرار گرفت. در تبیین این فرضیه می‌توان چنین بیان نمود که تحول‌آفرینی رهبر با داشتن ویژگی‌های منحصربه‌فردی همچون، ترغیب ذهنی و یا تشویق و ترغیب کارکنان برای انجام امور، دادن اختیار و آزادی عمل در تصمیم‌گیری و ترغیب ایده‌های نو (رفتار نوآورانه) موجبات شور و اشتیاق در کارکنان می‌شوند تا زمینه‌های بروز افکار نوآورانه را در آنان فراهم نمایند که در نتیجه، منجر به بروز خلاقیت و نوآوری (رفتار نوآورانه) در محیط کار می‌گردد.

با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم و غیرمستقیم رهبری تحول‌آفرین بر اشتیاق شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و رفتار نوآورانه به مدیران و مسئولان دانشگاه مورد مطالعه، چنین پیشنهاد می‌گردد که ویژگی‌های شخصیتی رهبری تحول‌آفرین در فرایند گزینش و جانشین پروری رهبران و همچنین، ترویج فرهنگ تحول‌آفرینی و تقویت ویژگی‌های تحول‌آفرینی، تسهیل مشارکت بیشتر

- شغلی، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۰(۲)، ۲۷۶-۲۹۰.
- حسین‌زاده، ه.، سعیدی، ر. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد شغلی بر عملکرد شغلی با در نظر گرفتن تأثیر رفتار شهروندی سازمانی و یادگیری سازمانی، اولین کنفرانس ملی بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی. ص ۱-۱۰
- خاوری، ه. (۱۳۹۵). رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و اخلاقیت با کارآفرینی اجتماعی کارکنان در اداره آموزش و پرورش شهر اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، روان‌شناسی صنعتی-سازمانی، دانشگاه آزاد خوراسگان.
- رستمی، م.، ملک شیخی، س.، آقازیارتی، ع.، خوش‌کنش، ا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه سبک رهبری با فرهنگ و نقشان در خودکارآمدی و اشتیاق شغلی کارکنان دانشگاه شهید بهشتی. فصلنامه علمی-پژوهشی مشاوره شغلی و سازمانی. دوره ۹. شماره ۱. ص ۲۸-۹
- سعیدنژاد، س. (۱۳۸۶). بررسی رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در جهاد دانشگاهی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
- سلیم‌زاده، ج.، مهدی و سیه، ح.، محمدی، ا.، عابدینی، ا. (۱۳۹۵). بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآورانه در پالایشگاه نفت آبادان، فصلنامه تخصصی علمی-ترویجی، شماره ۵۳.
- شعبانی، ع.، تقوی قره بلاغ، ح. (۱۳۹۰). بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با رفتارمدنی-سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه تهران، نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، سال ۴۵ شماره ۵۷ پیاپی ص ۳۹-۶۳.
- شوماخر، ر.، ریچارد، ج. (۱۳۸۸). مقدمه ای بر مدل سازی معادله ساختاری، ترجمه وحید قاسمی، انتشارات جامه‌شناسان، تهران.
- طیپی، م. (۱۳۹۵). ارتباط بین رهبری تحول‌گرا و عملکرد با رفتار شهروندی سازمانی، مدیریت دولتی پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد خوراسگان (اصفهان).
- غفوریان شاگردی، ا.، بهبودی، ا.، فیض‌پور، م. (۱۳۹۴). بررسی نقش تعدیلگری اخلاقیت و نوآوری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی، نشریه صنعت و دانشگاه، سال هشتم، شماره ۲۹ و ۳۰
- فرزین فرد، ف. (۱۳۹۳). بررسی رهبری تحول‌آفرین نوآوری و یادگیری سازمانی بر عملکرد اداره کل امور مالیاتی شمال تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد تهران مرکزی.
- محمدی مقدم، ی.، عباس‌پور، ج. (۱۳۹۴). رابطه رهبری تحول‌آفرین با رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های ایران، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۳ شماره ۷۷، ص ۱۵۲-۱۲۵.
- مرادی، ع.، جعفری، ا.، امیری، ع.، دولت قهفرخی، ع. (۱۳۹۵). مدل یابی تأثیر رهبری تحول‌گرا و عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان وزارت ورزش جوانان جمهوری اسلامی ایران، مجله مدیریت ورزش، دوره ۵ شماره ۴ ص ۱۲۴-۱۰۷.
- مرزوقی، ر.، حیدری، ا. (۱۳۸۸). نقش انسجام سازمانی در تبیین رابطه بین تعدی نظارتی و بروز رفتار نوآورانه در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز، مدیریت اطلاعات سلامت، دوره ۱۳، شماره ۴، شماره پیاپی ۵۰، ۲۹۱-۲۸۶
- مطوری، ح. (۱۳۹۶). بررسی رابطه سرمایه روان‌شناختی و حمایت سازمانی ادراک شده با اشتیاق شغلی پرستاران. نشریه روان پرستاری سال ۵ شماره ۲ ص ۴۵-۵۱
- موغلی، ع. (۱۳۸۲). طراحی الگوی رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های اداری ایران، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۶۲.
- مهداد، ع. (۱۳۹۷). روان‌شناسی صنعتی و سازمانی چاپ سیزدهم، تهران انتشارات جنگل.
- میرحیدری، ا.، سیادت، ع.، هویدا، ر.، عابدی، م. (۱۳۹۱). رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران، فصلنامه علمی پژوهشی رهبرانی نو در مدیریت آموزشی، سال سوم، شماره ۲، صص ۱۵۴-۱۳۹.
- میرکمالی، م.، شاطری، ک.، یوزباشی، ع. (۱۳۹۲). تبیین نقش رهبری تحول‌آفرین در گرایش به اخلاقیت سازمانی، دوفصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، شماره ۳، ۲۱-۳۱
- نعمی، ع.، حسینی کوکمری، پ.، بهزادی، آ. (۱۳۹۳). رابطه برخی متغیرهای سازمانی با عملکرد انطباقی پرستاران بیمارستان‌های اهواز، مطالعات روان‌شناختی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناختی دانشگاه الزهراء، دوره ۱۰، شماره ۳
- هادی شهینی، آ. (۱۳۹۰). ارتباط کارآفرینی سازمانی با عملکرد مدیران شرکت ساپکو، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر.
- همت پناه، آ.، مهداد، ع.، فارسی، ز. (۱۳۹۷). تأثیر ادراک پابندی به قراردادهای روان‌شناختی بر عملکرد شهروندی سازمانی در کارکنان یک شرکت صنعتی: نقش میانجی‌گرانه وفاداری

- Garcia Morales, M. (2012). Transformational leadership, creativity and organizational innovation, *journal of business research* 62, 461-473.
- Gozukara, Izlem.S, Omer, F., (2015). Linking transformational leadership to work engagement and the mediator effect of job autonomy: a study in a Turkish private non-profit university. *Procardia social and behavioral sciences*, 195, 963-971.
- Gumsluoglu, I. illsev, a. (2010). *Transformational leadership, creativity, and organizational innovation journal of business research* 1-13
- Hayati, davood. charkhabi, morteza. Naami, abdolzahra. (2014). The relationship between transformational leadership and work engagement in governmental hospitals nurses: a survey study. *Springer plus journal*.
- Jaiswal, N.K.; Dhār, R.L. (2016). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *Int. J. Hosp. Manga.*, 51, 30-41.
- Kanter RM. Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*.1988; 57(4):65-75.
- Kark, J. (2005). The Transformational Leader. Who is (s)he? A Feminist Perspective", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17, No. 2.
- Kovjanic, S. (2013). Transformational leadership and performance: role of mediating satisfaction and work engagement *journal of occupational and organizational psychology*.
- Lee, K., & Allen, N.J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognition. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.
- Masood, M., Afsar, B., (2017). Transformational leadership and innovative work behavior among nursing staff. 2017/<https://doi.org/10.1111/nin.12188>.
- Mehdad, A., & Arifin, H. Z. (2009). Moderating effect of Nationality, Gender, position and tenure on the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behaviors among Iranian and Malaysian automotive workers, *Iranian international journal of psychology*, 3, pp:120-145.
- Mehdad, A., Sajadi, M., (2018). Mediating role of psychological capital in Relationship of authentic leadership and work engagement, DOI: 10.24200/ijpb.2018.130600.1024. *International journal of psychology*.
- Mitchell, M. L., & Jolly, J. M. (2007). Research design explain. Thomson wads worth, USA: *Six the Ed*.
- Moghadam, F., Ismaeili, Moosavi, S., Dousti. Morteza (2013). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior of general office of Sport and Youth of Mazandaran Province. *International Journal of Sport Studies*. Vol., 3 (7), 779-783, Available online at <http://www.ijssjournal.com>. ISSN 2251-7502 © 2013 Victor Quest Publications.
- سازمانی، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، شماره ۱. ص ۲۵-۱۸.
- یعقوبی، ن.، مقدمی، م.، کیخا، ک. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، ۲(۴) ص ۶۴-۹۶
- Abbas, M., & Raja, U. (2014). Impact of perceived organizational politics on supervisory-rated innovative performance and job stress: Evidence from Pakistan. *Journal of Advanced Management Science*, 2(2), 158-162.
- Afsar, B., Badir, B. & yuoser. F (2012). Transformational leadership and innovative work behavior. See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/266137020>. Article in *Industrial Management & Data Systems* · August 2012. DOI: 10.1108/IMDS-05-2014-0152
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449
- Bass MB. (1980). Leadership and performance Beyond Expectations New York: *Free press*
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006), *Transformational Leadership*, Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associate.
- Blau, P. (1964), *Exchange and Power in Social Life*, New York, NY: Wiley.
- Burns, S. M. (1978). "Leadership", New York. NY: *Haper & Row*.
- Caillier, J. (2014). Linking transformational leadership to self-efficacy, extra role behaviors in public agencies: the mediating role of goal clarity. *Administration and society journal*.
- Chen, X. P., and Far, J.L. (2001). "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.
- Colin, j. (2017). Leadership and its relates with organizational behavior and performance. *Dol*.10, 107/978-3-319-56955-9-2.
- Dimitriades, Z. S. (2005). Employee empowerment in the Greek context, *International journal of Manpower*, 26(1), 80-92.
- Farrell, S. K., & Finkelstein, L. M. (2011). The Impact of motive attributions on coworker justice perceptions of rewarded organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, 26(1), 57-69.
- Fi Chen, M. f. (2006). "The relationship among transformational leadership, organizational commitment and organizational citizenship behavior - a study of network department in a telecommunication company", [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).

- Moss, S.A., Dowling, N., & Callanan, J. (2009). Towards an integrated model of leadership and self-regulation. *Leadership Quarterly*, 20, 162-176.
- Nohe, CH., Hertel, G. (2017). Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analytic Test of Underlying Mechanisms. *ORIGINAL RESEARCH. published: 10 August 2017. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01364*
- Osborn, R.N. & Marion, R. (2009). "Contextual leadership, transformational leadership and the performance of international innovation seeking alliances. *Leadership Quarterly*, Vol. 20, No. 2, pp: 191-206.
- Park, G. R., Moon, G. W., & Hyun, S. E. (2014). An impact of self-leadership on innovative behavior in sports educators and understanding of advanced research. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, 2(3), 117-122.
- Qiu, X., Yan, X., & Lv, Y. (2015). The effect of psychological capital and knowledge sharing on innovation performance for professional technical employees. *Journal of Service Science and Management*, 8, 545-551.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Hoogduin, K., Schaap, C. & Kladler, A. (2001). On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the burnout measure. *Psychology and Health*, 16, 565-583.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A., (1994). Determinates of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 137, 580-607.
- Su jung lin, R., Hsiao, jui k, (2014). The relationship between transformational leadership, knowledge sharing, trust and organizational citizenship behavior. *International journal of innovation management and technology*, vol.5. no3.
- Twigg, N. W., Fuller, J. B., and Hester, K. (2007). "Transformational leadership in labor organizations: the effects on union citizenship behaviors", *Journal of Labor Research*, Vol 29, No 1, pp27-41.