



پژوهشنامه‌ی مدیریت اجرایی

علمی- پژوهشی

سال یازدهم، شماره‌ی ۲۲، نیمه‌ی اول ۱۳۹۸

تأثیر سبک رهبری اصیل بر عملکرد شغلی کارکنان با میانجی‌گری فضیلت سازمانی

در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۶/۱۷

راضیه یوسف بروجردی\*

سید علی سیادت\*\*

مصطفی عزیزی شمami\*\*\*

سید عباس خلیقی پور\*\*\*\*

doi: 10.22080/jem.2020.17103.2980

#### چکیده:

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر سبک رهبری اصیل بر عملکرد شغلی کارکنان با میانجی‌گری فضیلت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بود. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۱۳۹۶ بودند. حجم نمونه براساس جدول کرجسی و مورگان محاسبه شد و از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از سه پرسش‌نامه رهبری اصیل وولومبا (۲۰۰۸)، فضیلت سازمانی کمرون و همکاران (۲۰۰۴) و عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۰) استفاده گردید. روایی با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی و پایایی آن نیز به وسیله آلفای کرونباخ بررسی و تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیل فرضیه-ها در پژوهش حاضر از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است، داده‌ها با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاکی از آن بود که در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان از نظر کارمندان این دانشگاه رهبری اصیل و فضیلت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان این دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد و هم‌چنین رهبری اصیل تأثیر مثبت و معناداری بر فضیلت سازمانی دارد.

**واژگان کلیدی:** سبک رهبری اصیل، فضیلت سازمانی، عملکرد شغلی، کارکنان، دانشگاه علوم پزشکی

\* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، ایران ryosof@gmail.com

\*\* استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، ایران s.a.siadat@edu.ui.ac.ir

\*\*\* نویسنده مسئول، استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران mazizi@umz.ac.ir

\*\*\*\* عضو هیأت علمی دانشگاه معارف قرآن و عترت اصفهان و دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، ایران

khalighipoor@yahoo.com

## ۱- مقدمه

رهبری در سازمان‌ها از نظر بسیاری از ذی‌نفعان و صاحب‌نظران به عنوان عامل کلیدی موفقیت و عاملی متفاوت با تأثیری فوق‌العاده در دستیابی به اهداف از طریق ایجاد و انتقال انگیزه به کارکنان ادراک و ارزش‌گذاری می‌شود (سمدو، کولهو و ریبریو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). مفهوم رهبری اصیل، توجه صاحب‌نظران و محققان را از رشته‌های مختلف به خصوص روانشناسی مثبت‌گرا، فلسفه، پرستاری و آموزش به خود جلب نموده است (کیلجی، کیلسون، شاکر و شرستا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). هرچند در ابتدای امر اصطلاح اصالت در سازمان مورد استفاده قرار گرفت اما پژوهشگران در مطالعات بعدی آن را به جنبه‌های فردی نسبت دادند (سریواستاوا و جایسوال<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). آن‌ها تأکید می‌کردند که این صداقت رهبر است که رهبری مبتنی بر ارزش که برگرفته از مفهوم روشنی از خویشتن و تجارب زندگی واقعی است را تشویق می‌کند (سریواستاوا و داهر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶).

پژوهشگران معتقدند که اصالت در رهبری برای محیط‌های امروزی که در حال رشد و تغییر سریع هستند و در آن‌ها اعتماد به نفس رهبران و سازمان‌ها به علت تغییرات گسترده نیازمند تقویت می‌باشد بسیار اهمیت دارد (آولویو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰؛ کیلجی و همکاران، ۲۰۱۵). از آنجا که نتایج عملکرد دانشگاه‌های علوم پزشکی ارتباط مستقیم با وضعیت سلامت و درمان افراد جامعه دارد و در آن‌ها مسائل مختلف آموزشی، پژوهشی و بالینی بررسی و تصمیم‌گیری می‌شوند و در این میان عملکرد کارکنان آن‌ها نقشی هرچند غیر مستقیم اما حساس و تعیین‌کننده در پشتیبانی، سرعت انجام امور و بهبود روند کار دارد؛ در این پژوهش دانشگاه علوم پزشکی اصفهان به عنوان دانشگاهی مادر در مرکز کشور که تأثیر گذاری بالایی بر امور پزشکی کشور نیز دارد به عنوان جامعه هدف انتخاب گردید. به عبارتی مشروح این پژوهش قصد دارد به بررسی رهبری

---

1 Semedo, Coelho, Ribeiro

2 Khilji, Keilson, Shakir, Shrestha

3 Srivastava & Jaiswal

4 Srivastava & Dhar

5 Avolio

اصیل به عنوان رویکردی موثر و نوین در مدیریت و رهبری سازمان ها و بالاخص دانشگاه ها پردازد و تأثیر آن را در عملکرد شغلی کارکنان با میاتجی گری فضیلت سازمانی مشاهده و گزارش کند، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان تصمیم گیرنده برای امور آموزشی، پژوهشی و بالینی چند مرکز درمانی بزرگ و تأثیر گذار در شهر اصفهان و مراکز تابع در شهرستان های استان و هم چنین استان های هم جوار می باشد و درصد قابل توجهی از مراجعین از استان های هم جوار هستند و به نوعی قطب درمانی برای چند استان در مرکزیت کشور می باشد لذا رهبری اصیل را بر عملکرد شغلی کارکنان این دانشگاه که نیروی پشتیبانی محسوب می شوند و عملکرد آن ها حتما بر سرعت و کیفیت امور تصمیم گیری شده برای مراکز درمانی از سویی و رضایت خاطر اعضای هیات علمی که پزشکان مطرح و صاحب نفوذ در مراکز درمانی هستند و متعاقبا نتیجه عملکرد و رضایت آن ها نیز مستقیم بر رضایت بیماران و مراجعین تأثیر گذار است می سنجد. بنابر آنچه گفته شد تأثیر رهبری اصیل در روند مدیریت و رهبری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه های علوم پزشکی با لحاظ فضیلت سازمانی امری مهم و درخور بررسی می باشد.

## ۲- چارچوب نظری پژوهش

### معرفی رهبری اصیل

نظریه رهبری اصیل یک نظریه هنجاری است که رهبر ایده آل را برای سازمان ها توصیف می کند و قصد دارد تا ایده های قبلی درباره رهبری مؤثر مرتبط با رهبری اخلاقی را کامل کند(جو و نیمون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). رهبری اصیل، افراد را قادر می سازد که اطلاعات خود را با یکدیگر به اشتراک گذاشته و آگاهانه تصمیم گیری نمایند (واتسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳) و نظرات دیگران را پذیرا باشند (سریواستاوا و داهر، ۲۰۱۶). رهبران اصیل

1 Joo & Nimon

2 Watson

نگاهی آکنده از احساس مسئولیت به سازمان و پیروان خود دارند و باحالتی نوع دوستانه در سازمان از خود گذشتگی دارند (نیکولز و ایراکوویچ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

تعداد تعاریف با مشابهت های فراوان در خیل تعاریف پیشنهادی برای رهبری اصیل وجود دارد. برای مثال مفهوم با وجدان درونی، خود آگاهی و خود تنظیمی (گاردنر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵؛ شامیر و ایلام<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵؛ اسپارو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵؛ وولومبا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸؛ آوولیو و همکاران، ۲۰۰۴ و کینسلر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴، کیلجی و همکاران، ۲۰۱۵) مفاهیمی مشترک برای فهم رهبری اصیل می باشند. رهبری اصیل به عنوان الگویی از رفتار رهبری معرفی می شود که ظرفیت های روانشناختی و جو اخلاقی مثبت گرایی را ارتقاء می دهد تا بتواند خود آگاهی بیشتر، دیدگاه های اخلاقی درونی شده، پردازش متوازن اطلاعات و شفافیت روابط رهبر- پیرو، توسعه خود به صورت مثبت را پرورش و تقویت نماید (وولومبا و همکاران، ۲۰۰۸). مخصوصا رهبران با ویژگی رهبری اصیل قادر خواهند بود ترجیحات خود را با خواسته های محل کار هماهنگ نموده و رفتار رهبری خود را بر طبق هویت شخصی شفافشان تنظیم نموده و توانایی زیادی برای پردازش اطلاعات درباره خود با توجه به ارزش ها، باورها، اهداف و احساساتشان دارند (زو، ژائو، لی و لین<sup>۷</sup>، ۲۰۱۷).

آوولیو و همکاران (۲۰۰۵) رهبران اصیل را این گونه توصیف کرده اند: رهبران اصیل می دانند چه کسی هستند و چه باورهایی دارند، آن ها در ارزش ها، اقدامات و استدلال های اخلاقیشان شفافیت و ثبات دارند، بر توسعه حالات روانشناختی مثبت مانند اعتماد به نفس، خوش بینی، امیدواری و انعطاف پذیری خود و همکارانشان تمرکز می کنند و در نهایت آن ها به خاطر صداقتی که دارند عمیقا مشهور بوده و مورد احترام

<sup>1</sup> Nichols & Erakovich

<sup>2</sup> Gardner et al

<sup>3</sup> Shamir & Eilam

<sup>4</sup> Sparrowe

<sup>5</sup> Walumbwa

<sup>6</sup> Kinsler

<sup>7</sup> Xu, Zhao, Li, Lin

قرار می‌گیرند. رهبران اصیل هویت اجتماعی پیروان را از طریق ایجاد حس عمیق تری نسبت به ارزش‌های اخلاقی سطح بالا و ابراز نمودن سطوح بالایی از صداقت و یکپارچگی در رابطه با آن‌ها، توسعه دهند (آزانزا، مورینو، مولرو و لوی مانگین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). استفنز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) دریافتند که رهبران از فشار و تنش میان افراد گروه با ایجاد حس خاص مشترک "ما" جلوگیری می‌کنند. با توجه به این نکته می‌توان گفت که رهبری اصیل قادر خواهد بود توسعه حس خاص مشترک "ما" را میان رهبر و اعضای گروه تسهیل نماید.

**مؤلفه های رهبری اصیل:** رهبری اصیل از چهار مؤلفه تشکیل یافته که عبارتند از پردازش متوازن، وجدان درونی، شفافیت رابطه و خود آگاهی. پردازش متوازن به این معنا می‌باشد که رهبر همه داده‌های مرتبط را هدفمندانه تحلیل نماید قبل از آنکه تصمیمی گرفته شود. این فرایند شامل پردازش اطلاعاتی می‌شود که با دیدگاه اولیه رهبر در تضاد است. وجدان درونی به ارزش‌ها و استانداردهای اخلاقی درونی شده اشاره دارد که رهبر مطابق این‌ها عمل می‌نماید حتی اگر با فشارهای اجتماعی یا سازمانی و گروهی روبرو شود (کینانن، فلدت و ماونو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). شفافیت رابطه؛ اشاره به ارائه اصالت خویشتن (در برابر خود جعلی و تحریف شده) به دیگران دارد. این کار در رفتارهایی هم چون آشکارا به اشتراک گذاری اطلاعات، ابراز اندیشه‌ها و احساسات صادقانه در تعاملات بین فردی بروز و ظهور می‌باید. در نهایت خود آگاهی به فرایند رسیدن به یک درک عمیق تر از نقاط قوت و ضعف خود اشاره می‌کند. این مورد شامل به دست آوردن بینش نسبت به خویشتن از طریق در معرض دیگران قرار گرفتن و آگاه بودن از تأثیر خویشتن بر دیگران می‌شود (کینانن، فلدت و ماونو، ۲۰۱۶).

---

<sup>1</sup> Azanza, Moriano, Molero & Lévy Mangin

<sup>2</sup> Steffens

<sup>3</sup> Kinnunen, Feldt & Mauno

خود آگاهی نقشی مهم در به دست آوردن هماهنگی در فرد بین آنچه هست و آنچه انجام می دهد ایفا می کند (آلوک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). هر مقدار که رهبران نسبت به خود آگاه باشند، بیشتر می توانند در پیروان خود انگیزه بهره گیری از مهارت های ناشناخته شان را بیورانند و آن ها را تشویق کنند که خود رهبر باشند (سریواستاوا و داهر، ۲۰۱۶). پژوهشگران متعددی بیان می دارند که رهبری اصیل نتایج کاری بهتری از کارمندان به دنبال دارد و باعث ارتقاء آن نتایج می شود و در نتیجه عملکرد سازمان را نیز ارتقاء می بخشد (آلش ماری و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵؛ آوولیو و مهاتره<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲ و وولومبا و همکاران، ۲۰۱۰؛ سمدو، کولهو و ریبریو، ۲۰۱۶).

**فضیلت سازمانی:** واژه لاتین فضیلت به معنای "قدرت" یا "تعالی" می باشد. فضایل عادات، تمایلات و اقداماتی هست که حس خوب شخصی و اجتماعی ایجاد می کنند (گاتسیس و جریمانی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). نظریه فضیلت ارسطو ادعا می کند که هدف زندگی به حداکثر رساندن شکوفایی و به طور کلی رفاه به اصطلاح خوش روانی<sup>۵</sup> می باشد (نئوبرت<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). سیر ادبیات از مفهوم فضیلت گرایی اشاره به مجموعه ای از فضیلت ها دارد که به دنبال نهایت خوبی ها ذیل مفهوم رفاه خوش روانی هستند و برافزایش، شکوفایی و غنی سازی نتایج تمرکز دارند. بنابراین فضیلت گرایی با آرزوهای لذت گرایانه انسان کامل تفاوت دارد. همچنین با مفاهیمی همچون رفتارهای شهروندی، ویژگی های شخصیتی و اخلاق کسب و کار نیز متمایز است (کمرون و وین<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲). برخی نیز فضیلت را بهترین حالت روحی انسان، شرافتمندانه ترین رفتارها و نتایج،

---

<sup>1</sup> Alok

<sup>2</sup> Alshammari et al

<sup>3</sup> Avolio, B.J. & Mhatre

<sup>4</sup> Gotsis & Grimani

<sup>5</sup> eudaimonia

<sup>6</sup> Neubert

<sup>7</sup> Cameron & Winn

تعالی و جوهره بشریت و بالاترین آرمان های ذات بشریت تعریف می کند (هکت و وانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

رگو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) اظهار کردند با عمل و اقدام اصیل و پرورش فضیلت سازمانی، رهبران بیشتر قادر خواهند بود نتایج عملی کارهای خود را هم چون تعهد مؤثر، توانایی تیم را ترویج دهند در نتیجه این امر افزایش عملکرد تیمی را به دنبال خواهد داشت (رگو همکاران، ۲۰۱۵). فضیلت سازمانی جنبه های موقعیتی، نگرش ها و رفتارهای مثبت را تقویت می کند. کارمندان وقتی رفتارهای با فضیلت را مشاهده می کنند احساسات مثبتی را تجربه کرده که به نوبه ی خود آن ها را برای انجام مجدد اقدامات با فضیلت تشویق نموده و در نتیجه رشد سرمایه اجتماعی و افزایش عملکرد فردی و سازمانی را به دنبال خواهد داشت (استاو و همکاران، ۱۹۹۴، به نقل از گاتسیس و جریمانی، ۲۰۱۵).

**ابعاد فضیلت سازمانی:** کمرون و وین (۲۰۱۲) ابزاری برای اندازه گیری ادراک فضیلت سازمانی طراحی و اعتباریابی کردند. آن ها ابعاد فضیلت سازمانی را خوش بینی، بخشش، اعتماد، هم دردی، و صداقت برشمردند. خوش بینی سازمانی بدان معنی است که اعضای سازمان این باور را که می توانند وظایف خود را حتی در رویارویی با چالش های بزرگ به خوبی و عالی انجام دهند توسعه دهند. بخشش سازمانی بدان معنی است که اشتباهات به سرعت بخشیده می شوند و به عنوان فرصت هایی برای یادگیری در موقعیت هایی که مشخصه ی آن ها استانداردهای عملکردی بالا است مورد استفاده قرار می گیرند. اعتماد به عنوان بعدی از فضیلت سازمانی، حسن نیت، ملاحظه، توجه و احترام حاکم بر سازمان را نشان می دهد و اینکه افراد به یکدیگر و رهبران خود اعتماد و تکیه دارند. هم دردی به این معناست که افراد نسبت به یکدیگر مراقبت و نگرانی دارند و احساسات دیگران برای آن ها اهمیت دارد و حس مشترک برای بقیه ایجاد می

---

<sup>1</sup> Hackett & Wang

<sup>2</sup> Rego

کند. گاتسیس و جریمانی (۲۰۱۵) صداقت را درستی، راست کاری، ارزش بودن اعتماد و شرافتی که در سازمان شایع و رایج است، معرفی می کنند. پالانسی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) در مطالعه خود نشان دادند که رابطه‌ی مثبتی میان فضیلت های تیم و عملکرد تیم وجود دارد. یکی دیگر از جلوه های رفتاری مهم و در نتیجه ارزش توجه رهبر، شجاعت رفتاری است که تأثیر صداقت رفتاری را بر عملکرد و شیوه اداره رهبر متعادل می کند (پالانسی و همکاران، ۲۰۱۴). علاوه بر این صداقت رفتاری رهبر، حس امنیت روانشناختی در تعدادی از پیروان که تمایل به ریسک پذیری و تفکر خلاقانه هستند تسهیل می کند (پالانسی و ووگلگسانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

**عملکرد شغلی:** آن گونه که سولوی، زگوولی و هفایدهلوثویی<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) بیان داشته اند عملکرد رفتارهای مشاهده شده ی فرد است که با اهداف سازمان مطابقت داشته باشد. آن ها بیان داشتند که عملکرد شغلی می تواند به عنوان مجموعه ای از رفتارها و اقدامات تحت کنترل فرد تلقی شود که دستیابی به اهداف سازمانی را تسریع کرده و یا مانع تحقق آن ها می شود و همچنین تولید کالا یا خدمت را به دنبال دارد (سولوی، زگوولی و هفایدهلوثویی، ۲۰۱۷). عملکرد شغلی به عنوان یک متغیر کلیدی در محیط سازمان محسوب می شود (ویکراماسینگه و ویکراماسینگه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). جوهری و یحیی<sup>۵</sup> (۲۰۱۶)، عملکرد شغلی را به عنوان نتایج کار و رفتارهای مرتبط با شغل معنا کرده اند. نتایج کار با عملکرد وظیفه مانند کمیت و کیفیت کار انجام شده ارتباط دارد در حالیکه رفتار مرتبط با شغل به جنبه های رفتاری مفید در دستیابی به عملکرد وظیفه اشاره دارد (جوهری و یحیی، ۲۰۱۶). همچنین می توان گفت عملکرد شغلی در

---

<sup>1</sup> Palanski, Kahai & Yammarino

<sup>2</sup> Palanski & Vogelgesang

<sup>3</sup> Swalhi, Zgoulli, Hofaidhllaoui

<sup>4</sup> Wickramasinghe, Wickramasinghe

<sup>5</sup> Johari, Yahya



بردارنده ی امتیازات، نتایج، ارزش ها و دستاوردهای حاصل از کار است (جلالکمالی، جانی علی، هیون و نیکبین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

عملکرد شغلی کمیت و کیفیت کار انجام شده به وسیله فرد یا گروه را با تأکید بر اینکه این وظیفه به طور مؤثر و اثربخش انجام پذیرفته یا خیر نشان می دهد (یانگ و هوانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). اوربلی وچتمن (۱۹۸۶) عملکرد شغلی را رفتارهای تعیین شده از سوی سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان و آن وظایفی که در توصیف شغلی کارکنان آمده است توصیف کردند (به نقل از سولوی، زگولی، هفایدهلوثویی، ۲۰۱۷). عملکرد شغلی کارمندان به رفتارهایی اشاره دارد که مرتبط با اهداف سازمان بوده و تحت کنترل افراد کارمند می باشد (ولائی و جیروودی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶).

عملکرد شغلی غالباً به جای اصطلاح عملکرد کارکنان به کار می رود که اشاره دارد به میزانی که کارکنان وظایف محوله از سوی رئیس خود را انجام می دهند به عبارت دیگر اشاره می کند که کارکنان مسئولیت های مرتبط با شغل خود را تا سطح رضایت یا میزان قابل قبول برای رئیس خود انجام می دهند (اسیاماه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷).

### ۳- روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و به لحاظ نحوه جمع آوری داده ها، توصیفی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان اداری دانشگاه علوم پزشکی اصفهان به تعداد ۱۵۴۵ نفر بوده است. تعداد نمونه طبق جدول کرجسی و مورگان ۳۰۸ نفر محاسبه گردید. نمونه گیری به روش تصادفی منظم انجام گرفت. به منظور جمع آوری داده ها از ۳ پرسش نامه رهبری اصیل وولومبا و همکاران (۲۰۰۸) با چهار مؤلفه (پردازش متوازن، وجدان درونی، شفافیت رابطه و خود آگاهی)، پرسش نامه فضیلت سازمانی کمرون و همکاران (۲۰۰۴) با پنج مؤلفه (خوش بینی، بخشش، اعتماد، هم دردی، و صداقت) و پرسش نامه

<sup>1</sup> Jalalkamali, Janee Ali, Hyun, Nikbin

<sup>2</sup> Yang & Hwang

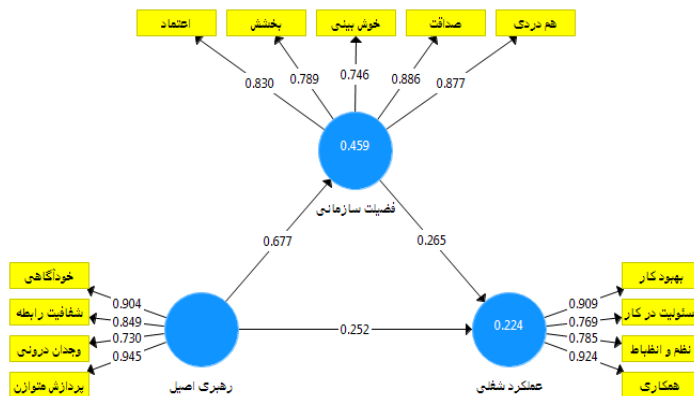
<sup>3</sup> Valaei, Jiroudi

<sup>4</sup> Asiamah

عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۲) با چهار مؤلفه (بهبود کار، مسئولیت در کار، نظم و انضباط و همکاری) استفاده گردید. برای آزمودن فرضیات تحقیق از مدل اندازه‌گیری در مدل‌سازی معادلات ساختاری (رویکرد حداقل مربعات جزئی) و شاخص‌های برازش آلفای کرونباخ و پایایی مرکب، آزمون روایی همگرا و روایی واگرا با نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد. دلیل انتخاب این رویکرد آن است که برخلاف رویکرد مبتنی بر کوواریانس، وابستگی کمتری به حجم نمونه، سطح سنجش متغیرها و نرمال بودن داده‌های توزیع شده دارد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳).

#### ۴- یافته‌های پژوهش

فرضیه تحقیق: سبک رهبری اصیل با میانجی‌گری فضیلت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان تأثیر دارد.



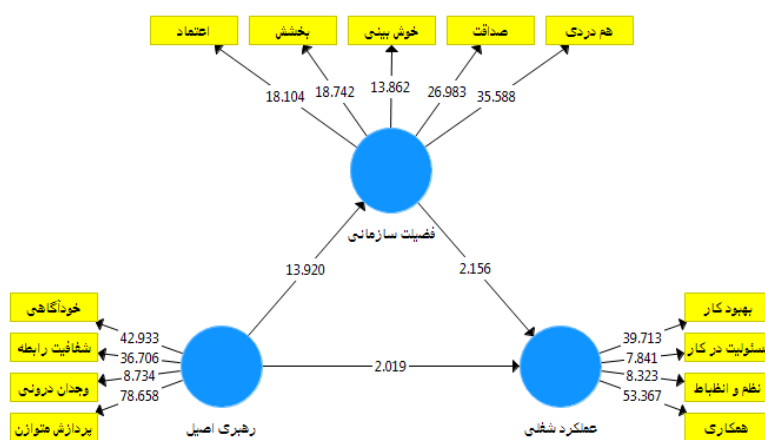
شکل (۱). مدل پژوهش بر اساس فرضیه اصلی

یافته‌های فرضیه پژوهش حاکی از آن است که دو متغیر رهبری اصیل و فضیلت سازمانی به طور مشترک حدود ۲۲.۴ درصد از واریانس عملکرد شغلی را تبیین می‌کنند. یافته‌ها نشان دهنده آن است که ضریب تأثیر رهبری اصیل بر عملکرد شغلی برابر با ۰.۲۵ می‌باشد و با توجه به اینکه مقدار  $t$  (۲۰.۱۹) در سطح ۰.۰۵ معنادار است با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت رهبری اصیل بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و

تأثیر سبک رهبری اصیل بر عملکرد شغلی کارکنان.....۴۵

معناداری دارد. همچنین یافته های اجرای مدل پژوهش بیانگر آن است که ضریب تأثیر فضیلت سازمانی بر عملکرد شغلی با مقدار  $t$  (۲.۱۵۶) برابر با ۰.۲۶ می باشد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت فضیلت سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

همچنین ضریب تأثیر رهبری اصیل بر فضیلت سازمانی برابر با ۰.۶۷ می باشد و حدود ۴۵.۹ درصد از واریانس فضیلت سازمانی را تبیین می کند. با توجه به اینکه مقدار  $t$  (۱۳.۹۲) در سطح ۰.۰۵ درصد معنادار می باشد می توان گفت رهبری اصیل تأثیر مثبت و معناداری بر فضیلت سازمانی دارد.



شکل (۲). مدل پژوهش در حالت مقادیر معناداری

شکل (۲) نشان دهنده مقادیر  $t$ -value جهت معنادار بودن ضرایب مسیر و بارهای عاملی می باشد. مقادیر  $t$ -value که بالاتر از ۱.۹۶ هستند حاکی از معناداری ضرایب مسیر و همچنین معنادار بودن بارهای عاملی مرتبط با هر یک از متغیرها می باشد.

**ارزیابی برازش مدل اندازه گیری:** برای آزمودن مدل اندازه گیری در مدل سازی معادلات ساختاری از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب جهت بررسی پایایی مدل اندازه گیری؛ و از آزمون روایی همگرا و روایی واگرا نیز جهت بررسی آزمون روایی مدل اندازه-

گیری استفاده می‌شود. در روایی همگرا معیار متوسط واریانس استخراج شده (AVE) توسط فورنر لارکر (۱۹۸۱) به عنوان شاخصی برای سنجش اعتبار درونی مدل اندازه‌گیری انعکاسی پیشنهاد می‌شود. به بیان ساده‌تر، این شاخص میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های نشان دهنده خود را نشان می‌دهد. برای این شاخص حداقل مقدار ۰/۵ در نظر گرفته شده است و این بدین معناست که متغیر پنهان مورد نظر حداقل ۵۰ درصد واریانس مشاهده‌پذیرهای خود را تبیین می‌کند. روایی تشخیصی یا واگرا توانایی یک مدل اندازه‌گیری انعکاسی را در میزان افتراق مشاهده‌پذیرهای متغیر پنهان آن مدل با سایر مشاهده‌پذیرهای موجود در مدل می‌سنجد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳). در تحقیق حاضر از آزمون فورنل لارکر جهت سنجش روایی تشخیصی استفاده می‌شود.

که نتایج آن به شرح زیر می‌باشد:

جدول (۱) خلاصه شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

شاخص‌های برازش				متغیر
شاخص فورنر لارکر	میانگین واریانس تبیین شده (AVE>0.5)	پایایی مرکب (CR>0.7)	آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	
۰.۸۶۰	۰.۷۴۱	۰.۹۱۹	۰.۸۸۰	رهبری اصیل
۰.۸۲۷	۰.۶۸۴	۰.۹۱۵	۰.۸۸۴	فضیلت سازمانی
۰.۸۴۹	۰.۷۲۲	۰.۹۱۲	۰.۸۸۰	عملکرد شغلی

طبق شاخص فورنل لارکر، جذر میانگین واریانس استخراج شده (√AVE) هر متغیر پنهان باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر پنهان با متغیرهای پنهان دیگر باشد.

تاثیر سبک رهبری اصیل بر عملکرد شغلی کارکنان.....۴۷

جدول (۲) نتایج شاخص فورنر لارکر برای آزمون روایی تشخیصی مدل اندازه گیری

مؤلفه ها	رهبری اصیل	فضیلت سازمانی	عملکرد شغلی
رهبری اصیل	۰.۸۶۰		
فضیلت سازمانی	۰.۶۷۷	۰.۸۲۷	
عملکرد شغلی	۰.۳۷۱	۰.۳۲۸	۰.۸۴۹

به طور کلی نتایج مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش (رهبری اصیل، فضیلت سازمانی و عملکرد شغلی) حاکی از قابل قبول بودن شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی مرکب، روایی همگرا و روایی واگرا می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری دارای برازش مطلوب می‌باشد.

#### برازش کلی مدل

**معیار GOF:** این معیار مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند برازش بخش کلی مدل را کنترل نماید. مقادیر ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۵ به ترتیب حاکی از برازش کلی ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد. مقدار GOF در مدل پژوهشی حاضر به شرح زیر می‌باشد:

با توجه به اینکه

$$\text{مقدار GOF برابر } Gof = \sqrt{\text{Communalities}' R^2} = 0.494$$

با ۰.۴۹ می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت سطح برازش کلی مدل در حد قابل قبول می‌باشد.

#### ۵- بحث و نتیجه گیری

با مطالعه ادبیات مربوط و بررسی‌های آماری پژوهش انجام شده این نتیجه حاصل می‌شود که سازمان‌های امروزی بیشتر علاقه مند هستند به کارمندان خود جهت ارتقاء عملکرد شغلی کمک کنند به جای اینکه به طور دائم در حال کنترل و نظم دهی آن‌ها باشند. رهبری عاملی اساسی است که نه تنها محیط کاری و فرهنگ سازمانی را شکل

می دهد بلکه از عوامل کلیدی محرک جهت تغییر رفتار کارکنان شناخته می شود (جو و نیمون، ۲۰۱۴)، همانطور که سمدو و همکاران (۲۰۱۶) رهبری اصیل روابط مثبت میان رهبر و کارمندان را ارتقاء می بخشد که منجر به نگرش بهتر، توسعه خلاقیت و عملکرد کارکنان می شود. رهبران اصیل می توانند خود را جهت کنار آمدن با ادراکات کارکنان به منظور دستیابی به اهداف مشترک، ارتقاء یافتن تعهد، توسعه عملکرد کلی و جلب اعتماد هماهنگ نمایند. علاوه بر این رهبری اصیل نقشی کلیدی در توسعه ی جو کاری، رضایت شغلی و عملکرد کلی کارکنان ایفا می کند (آوولیو و گاردنر، ۲۰۰۵). رگو و همکاران (۲۰۱۳) تاکید دارند رهبران اصیل برای اعضای تیم خود فرصت هایی جهت بینش و شهود جمعی، گسترش دانش، یادگیری از دیگران، کسب مهارت های جدید و بهبود خود کار آمدی جمعی و فردی فراهم می نمایند. به طور خلاصه کینان، فلدت و ماونو (۲۰۱۶) نیز تاکید می کنند رهبران اصیل با دیدگاه های اخلاقی راهنمایی می شوند و آن ها مطابق با ارزش های عمیق ریشه دار رفتار می کنند حتی اگر تحت فشار باشند. آن ها نسبت به دیدگاه هایشان، نقاط قوت و ضعفشان آگاه هستند و جهت درک و فهم چگونگی تأثیر خود بر دیگران تلاش می نمایند. یافته های پژوهش حاضر نشان داد که در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان از نظر کارمندان این دانشگاه رهبری اصیل و فضیلت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان این دانشگاه تأثیر مثبت و معناداری دارد و هم چنین رهبری اصیل تأثیر مثبت و معناداری بر فضیلت سازمانی دارد. سایر نتایج این پژوهش نشان داد که فقط دو مؤلفه شفافیت رابطه و وجدان درونی از مؤلفه های رهبری اصیل قابلیت پیش بینی عملکرد شغلی را دارا می باشند و دو مؤلفه پردازش متوازن و خود آگاهی قابلیت پیش بینی عملکرد شغلی را ندارند در مورد قابلیت پیش بینی عملکرد شغلی توسط مؤلفه های فضیلت سازمانی نتایج حاکی از آن بود که فقط دو مؤلفه خوش بینی و بخشش قابلیت پیش بینی عملکرد شغلی را دارا می باشند و مؤلفه های هم دردی، صداقت و اعتماد نمی توانند بر عملکرد شغلی تأثیر معنا داری داشته باشند و این نتیجه تا حدی با نتیجه پژوهش

کمرن (۲۰۰۳)؛ کمرن و همکاران (۲۰۰۴) و گاتسیس و جریمانی (۲۰۱۵) که نشان داد از نظر آماری رابطه‌ی معناداری میان فضیلت سازمانی ادراک شده و عملکرد وجود دارد هم خوانی دارد. هم چنین یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش‌هایی هم چون وولومبا و همکاران (۲۰۰۸)، کلاپ اسمیت و همکاران (۲۰۰۹)، ولی و همکاران (۲۰۱۱)، وانگ و همکاران (۲۰۱۴)، لروی و همکاران (۲۰۱۲)، کامینگز و همکاران (۲۰۱۰) و زارع و همکاران (۱۳۹۷) که نتیجه گرفتند رابطه مثبت و معناداری بین رهبری اصیل و بهبود و افزایش عملکرد شغلی وجود دارد تا حدی در برخی مولفه‌ها هم سویی دارد چرا که در پژوهش حاضر فقط دو مؤلفه خوش‌بینی و بخشش قابلیت پیش‌بینی عملکرد شغلی را دارا می‌باشند و مؤلفه‌های هم‌دردی، صداقت و اعتماد نمی‌توانند بر عملکرد شغلی تأثیر معناداری داشته باشند و هم چنین تنها دو مؤلفه شفافیت رابطه و وجدان درونی از مؤلفه‌های رهبری اصیل قابلیت پیش‌بینی عملکرد شغلی را دارا می‌باشند و دو مؤلفه پردازش متوازن و خود آگاهی قابلیت پیش‌بینی عملکرد شغلی را ندارند. اما آنچه که مسلم است تأثیر گذاری در همان سطح نیز بسیار مهم بوده و پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی این مهم در همین دانشگاه به صورت مجدد و البته در دانشگاه‌های علوم پزشکی دیگر نیز مورد بررسی قرار گیرد تا نتایج با نتایج این پژوهش مورد مقایسه قرار گیرد چرا که این نتایج می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌ها اثر قابل توجهی داشته باشد.

در طول ده سال گذشته، رهبری اصیل توجه زیادی از سوی جامعه علمی و دانشگاهی دریافت کرده است چرا که شواهدی (لوتانز، یوسف و آوولیو، ۲۰۰۷) موجود است که نشان می‌دهد وجود رهبری اصیل حس خوب بودن و سلامت روحی را میان کارکنان افزایش می‌دهد و منجر به عملکرد شغلی بالاتری می‌شود. تحقیقات (مالیک و دهر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷) نشان داده‌اند که هر چقدر کارکنان رهبر را اصیل تر دریابند سطح رضایت از رهبر، تعهد به سازمان و تمایل به ادامه کار بیشتر افزایش می‌یابد. بنابراین به

طور خلاصه می‌توان انتظار داشت در صورت اعمال رهبری اصیل به صورت مناسب همراه با فضیلت سازمانی که یک رهبر همراه ویژگی‌های رهبری خویش می‌نماید تا حد زیادی عملکرد شغلی ارتقا یابد چرا که کارکنان به ویژگی‌ها و خصوصیات اخلاقی و رفتاری رهبر خود بسیار اهمیت می‌دهند و این خصوصیات در سلامت شغلی کارکنان سازمان تأثیر گذار می‌باشد و زمانی که کارکنان احساس کنند که در سازمان از مراتب اجتماعی بالایی برخوردارند، درک می‌شوند، فضایل اخلاقی درجات بالایی از اهمیت را در انجام وظایف دارد، رشد ایشان مورد توجه رهبری سازمان است و اعضا در کنار هم و نه در مقابل هم هستند؛ تلاش خود را می‌کنند تا بتوانند عملکرد شغلی درخور سازمان و رهبری اصیل سازمان را از خود به نمایش بگذارند. این مساله اهمیت خود را در دانشگاه‌های علوم پزشکی به دلیل رسالت خاص و ارتباط حساس آن‌ها با سلامت جامعه بیشتر نشان می‌دهد. مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی با لحاظ نقش رهبری اصیل بر فرایند عملکردی کارکنان تأثیر گذاشته و می‌توان گفت کارکنان به دلیل نقش پشتیبانی و انجام امور اداری و تسهیل سازی آن‌ها، در جهت گیری اصلی تحت تأثیر زیاد نوع رهبری، مدیریت سازمان در سطوح مختلف قرار می‌گیرند و با لحاظ رهبری اصیل است که فضیلت سازمانی در میان افراد سازمان رشد و توسعه پیدا کرده و در نهایت منجر به عملکرد بهتر ایشان می‌شود. لذا پیشنهاد می‌شود تأثیر رهبری اصیل بر امور مهم سازمانی دیگر با میانجی‌گری فضیلت سازمانی مورد توجه پژوهشگران حوزه سامان قرار گیرد.

#### فهرست منابع

Alok, K. (2014). Authentic leadership and psychological ownership: investigation of interrelations. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(4), 266-285.



Alshammari, A., Almutairi, N. N., & Thuwaini, S. F. (2015). Ethical leadership: The effect on employees. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 108-116.

Asiamah, N. (2017). The nexus between health workers' emotional intelligence and job performance: controlling for gender, education, tenure and in-service training. *Journal of Global Responsibility*, 8(1), 10-33.

Avolio, B. J. (2010). Pursuing authentic leadership development. *Handbook of leadership theory and practice*, 17(1), 739-765.

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.

Avolio, B. J., & Mhatre, K. H. (2012). Advances in theory and research on authentic leadership. In *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, (pp. 773-783), Oxford: Oxford University Press.

Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The leadership quarterly*, 15(6), 801-823.

Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy Mangin, J. P. (2015). The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 955-971.

Cameron, K. S., & Winn, B. (2012). Virtuousness in organizations. In *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, (pp. 231-243), New York: Oxford University Press.

Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The leadership quarterly*, 16(3), 343-372.

Gotsis, G., & Grimani, K. (2015). Virtue theory and organizational behavior: an integrative framework. *Journal of Management Development*, 34(10), 1288-1309.

Hackett, R. D., & Wang, G. (2012). Virtues and leadership: An integrating conceptual framework founded in Aristotelian and Confucian perspectives on virtues. *Management Decision*, 50(5), 868-899.

Jalalkamali, M., Ali, A. J., Hyun, S. S., & Nikbin, D. (2016). Relationships between work values, communication satisfaction, and employee job performance: The case of international joint ventures in Iran. *Management Decision*, 54(4), 796-814.

Johari, J., & Yahya, K. K. (2016). Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of Training and Development*, 40(7), 554-575.

Joo, B. K., & Nimon, K. (2014). Two of a kind? A canonical correlational study of transformational leadership and authentic leadership. *European Journal of Training and Development*, 38(6), 570-587.

Khilji, S. E., Keilson, B., Shakir, F. Y., & Shrestha, B. K. (2015). Self, follower, organization and the context—a cross cultural view of authentic leadership. *South Asian Journal of Global Business Research*, 4(1), 2-26.

Kinnunen, U., Feldt, T., & Mauno, S. (2016). Authentic leadership and team climate: testing cross-lagged relationships. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 331-345.

Kinsler, L. (2014). Born to be me... who am I again? The development of authentic leadership using evidence-based leadership coaching and mindfulness. *International coaching psychology review*, 9(1), 92-105.

Malik, N., & Dhar, R. L. (2017). Authentic leadership and its impact on extra role behaviour of nurses: The mediating role of psychological capital and the moderating role of autonomy. *Personnel Review*, 46(2), 277-296.

Mohsenin, Sh. and Esfidani, M.R. (2014). *Structural equations based on partial least squares approach using software PLS Smart* (Educational and Applied), Tehran: Mehraban Book Publishing. [In Persian]

Neubert, M. J. (2011). Introduction: The value of virtue to management and organizational theory and practice. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(3), 227-230.

Nichols, T. W., & Erakovich, R. (2013). Authentic leadership and implicit theory: a normative form of leadership?. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(2), 182-195.

Palanski, M. E., & Vogelgesang, G. R. (2011). Virtuous creativity: The effects of leader behavioral integrity on follower creative thinking and risk taking. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(3), 259-269.

Palanski, M. E., Cullen, K. L., Gentry, W. A., & Nichols, C. M. (2015). Virtuous leadership: Exploring the effects of leader courage and behavioral integrity on leader performance and image. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 297-310.

Palanski, M. E., Kahai, S. S., & Yammarino, F. J. (2011). Team virtues and performance: An examination of transparency, behavioral integrity, and trust. *Journal of Business Ethics*, 99(2), 201-216.

Rego, A., Júnior, D. R., & e Cunha, M. P. (2015). Authentic leaders promoting store performance: the mediating roles of virtuousness and potency. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 617-634.

Semedo, A. S. D., Coelho, A. F. M., & Ribeiro, N. M. P. (2016). Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1038-1055.

Shamir, B. & Eilam, G. (2005), What's your story? A life stories approach to authentic leadership development, *Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.

Sparrowe, R. T. (2005). Authentic leadership and the narrative self. *The leadership quarterly*, 16(3), 419-439.

Srivastava, A. P., & Dhar, R. L. (2016). Authentic leadership for teacher's academic optimism: moderating effect of training comprehensiveness. *European Journal of Training and Development*, 40(5), 321-344.

Srivastava, A. P., & Jaiswal, D. (2015). Leaders' positive expectations and subordinate performance: A study of academic professionals. *South Asian Journal of Management*, 22(3), 7-27.

Steffens, N. K., Haslam, S. A., Kerschreiter, R., Schuh, S. C., & van Dick, R. (2014). Leaders enhance group members' work engagement and reduce their burnout by crafting social identity. *German Journal of Human Resource Management*, 28(1-2), 173-194.

Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, 36(4), 542-559.

Valaei, N., & Jiroudi, S. (2016). Job satisfaction and job performance in the media industry: A synergistic application of partial least squares path modelling. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(5), 984-1014.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.

Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The leadership quarterly*, 21(5), 901-914.

Watson, C. (2013). How (and why) to avoid making rational decisions: Embracing paradox in school leadership. *School Leadership & Management*, 33(3), 256-269.

Wickramasinghe, G. L. D., & Wickramasinghe, V. (2016). Effects of continuous improvement on shop-floor employees' job performance in lean production: the role of lean duration. *Research Journal of Textile and Apparel*, 20(4), 182-194.

Xu, B. D., Zhao, S. K., Li, C. R., & Lin, C. J. (2017). Authentic leadership and employee creativity: testing the multilevel mediation model. *Leadership & organization development journal*, 38(3), 482-498.

Yang, C. L., & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6-26.