

# بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر به کارگیری سبک رهبری حمایتی با در نظر گرفتن نقش میانجی سلامت روان کارکنان در اداره انتقال خون کهگیلویه و بویراحمد

محمد/احمدی پور<sup>۱\*</sup>، داوود حیدرنسب<sup>۲</sup>، مهرداد همراهی

۱- دانشکده مدیریت اقتصاد، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران، mohammad\_t200@yahoo.com، ۰۹۱۲۹۵۹۶۴۲۴

۲- دانشکده مدیریت اقتصاد، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، heidarnasab.d@gmail.com، ۰۹۱۲۴۸۶۵۳۵۸

۳- دانشکده مدیریت اقتصاد، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران، Mehrdadhamrahi@gmail.com، ۰۹۱۷۷۳۸۹۸۵۷

## چکیده

عدم توجه به سلامت روان در محل کار و مدیری که با سبک رهبری حمایتی همراه باشد نیز می تواند تبعات منفی برای سازمان ها به همراه داشته باشد، در نتیجه یک رویکرد معتبر به رهبری در هر دو حوزه تحقیق و تمرین اهمیت پیدا کرده است. از این رو در تحقیق حاضر به بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر به کارگیری سبک رهبری حمایتی با در نظر گرفتن نقش سلامت روان کارکنان در اداره انتقال خون یاسوج پرداخته شده است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان اداره انتقال خون یاسوج به تعداد ۷۶ نفر تشکیل می دهند و در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. نتایج نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون کهگیلویه و بویراحمد تاثیر مثبت و معنی داری دارد و رهبری تحول آفرین بر سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد. یافته ها نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد و رهبری تحول آفرین بر سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبتی دارد.

سلامت روان در محل کار بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد و رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی با میانجی گری سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبتی دارد.

**کلمات کلیدی:** رهبری تحول آفرین، سبک رهبری حمایتی، سلامت روان کارکنان، اداره انتقال خون یاسوج

## ۱- مقدمه

امروزه، سرعت بی امان تغییر، عدم قطعیت ایجاد شده با تغییر پویایی نیروی کار و اهمیت روزافزون سرمایه اجتماعی نگرانی های جدیدی را در مورد وضعیت معیارهای اخلاقی و اخلاقی جهانی در تجارت ایجاد می کند [۱]. علاوه بر این، افراد نیز در سازمان ها، با مسائلی همچون ناامنی در محیط های شغلی و احساس عدم امنیت و اعتماد در محیط کار روبه رو می شوند. میزان فعالیت و چگونگی عملکرد افراد در سازمان ها بستگی به میزان ادراک آن ها از امنیت دارد. بر این اساس تا زمانی که از نظر فرد، امنیت در سازمان وجود نداشته باشد، احساس امنیت نیز وجود نخواهد داشت. در این میان، عدم توجه به سلامت روان در محل کار و رهبری که با سبک رهبری حمایتی همراه باشد نیز می تواند تبعات منفی برای سازمان ها به همراه داشته باشد. یک رویکرد معتبر به رهبری در هر دو حوزه تحقیق و تمرین اهمیت پیدا کرده است. در واقع طی چند دهه گذشته، رهبران تحت تاثیر تحولات اقتصادی، ژئوپلیتیکی و تکنولوژیکی قرار گرفته اند که آنها را ملزم به شفاف سازی و آگاهی از ارزش های آنها کرده و سازمان هایی را با دیدگاه اخلاقی راهنمایی می کند [۲] در نتیجه، سازمان ها برای تعیین چگونگی انتخاب و توسعه رهبرانی که از طریق بهبود خط مشی کوتاه مدت، ایجاد یک چشم انداز بلند مدت و ایجاد هدایت با ارزش هایی که منعکس کننده آن دسته از ذینفعان باشد، به تحقیقات متکی هستند. [۱-۲] کفلا پیشنهاد می کند که رهبران رویکردهای جدیدی را ایجاد کنند تا بتوانند آنها را با چالش های یک محیط تجاری پر تلاطم که در آن رقابت باقی بمانند، روبرو کنند. رهبران باید سازمانی انعطاف پذیر ایجاد کنند که به انتظارات ذینفعان برسد. آنها باید اعتماد را ترغیب کنند که به چندین پیامد مثبت مانند تعامل کاری تبدیل شود [۳] در واقع رهبری یکی از محبوب ترین موضوعات تحقیقاتی در علوم اجتماعی و رفتاری طی قرن گذشته بوده است. رهبری تحول آفرین در ۲۰ سال گذشته بسیار مورد توجه قرار گرفته است و با طیف گسترده ای از نتایج مثبت مرتبط است چندین مطالعه تأثیر سودمند رهبری تحول آفرین بر سلامت روانشناختی کارکنان را نشان داده است. اگرچه بسیاری از مطالعات بر رابطه بین سبک های خاص رهبری یا

رفتارهای مدیریتی و سلامت روان کارکنان زیردستان متمرکز شده‌اند، اما در مورد فرآیند تأثیر متغیرهای مدیریتی بر سلامت روان کارکنان زیردستان کمتر اطلاعاتی در دست است.[۴]

شیوع مشکلات روانی در میان پرسنل بیمارستان منجر به اختلال در انجام وظایف، کاهش انگیزه و اضطراب شده و توان و علاقه کافی برای فعالیت در سازمان را از فرد گرفته و با تهدید اهداف سازمانی موجب کاهش کیفیت عملکرد فرد می‌گردد. ارتقای بهداشت روانی محیط کار از مهم ترین ابعاد توسعه و بهسازی منابع انسانی می‌باشد، زیرا به منظور پیشرفت و رشد کشور در همه زمینه‌ها ابتدا باید از نیروی انسانی سالم، متفکر و خلاق استفاده کرد. اگر وضعیت سلامت روانی کارکنان مورد بررسی قرار بگیرد و به منظور بهبود کیفیت فعالیت‌های آنها برنامه ریزی شود، عملکرد کل سازمان نیز بهتر می‌شود؛ لذا برخورداری از سلامت روان در میان کارکنان حائز اهمیت بسیاری است زیرا این گروه عظیم، نیازمند برقراری ارتباطات میان فردی موثر می‌باشند و ارتباط سازنده آن‌ها با سایر اعضای سازمان و مراجعه کنندگان در سایه تعادل روانی صورت می‌پذیرد.

با توجه به اهمیت رهبری در ارزیابی فرآیندها و فعالیت‌های مختلف ادارات کل انتقال خون که باعث ارتقاء کیفیت محصول و خدمات می‌شود، لازم است رهبران ویژگی و خصوصیات فردی و اخلاقی منحصر به فردی داشته باشند و این خصوصیات در کنار دانش فنی سازمانی، تسلط به اصول تضمین کیفیت و شرایط خوب تولید<sup>۱</sup> GMP، همراه با تجربه کافی موجب بهبود استاندارد فرآیند های سازمان می‌گردد. اداره کل انتقال خون، در شکل کلی آن، مجموعه واحدهایی است که درمان و تامین خون و فرآورد های خون مورد نیاز بیماران، مراکز درمانی حوزه تحت پوشش فعالیت می‌کنند و عهده دار خدماتی مدیریتی از جمله برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری در تامین خون و فرآورده‌های خون می‌باشد که ضعف سیستم مدیریت و عدم آشنایی مدیران به سبک‌های رهبری در واحدهای مختلف باعث هدر رفتن نیروی انسانی و منابع مالی و کاهش سلامت روان کارکنان در محیط کار شده است. مراکز انتقال خون، یکی از بسترهای حیاتی تحقق و تامین سلامت افراد و بیماران نیازمند به خون و فرآورده های خون جامعه هستند و سلامت روان کارکنان آن‌ها به منظور ارایه‌ی خدمت موثر به جامعه، بسیار ضروری می‌باشد. در حالی که در صورت فراهم شدن شرایط امن در محیط کار و در نظر گرفتن سلامت روان نیروی انسانی خود می‌تواند به واسطه اینکه در ایران اهدای خون کاملاً دواطلبانه هست ذهنیت مثبت را در اهداکنندگان خون و همچنین جامعه هدف (بیماران نیازمند) ایجاد نماید.

این مطالعه با بررسی فرایندهای ذاتی این رابطه از دریچه تئوری تعیین خود به خود، به ایجاد درک درستی از روابط بین رهبر و سلامت روانشناختی کارکنان کارمند کمک می‌کند. به طور خاص، این مطالعه رابطه بین رهبری تحول آفرین و سبک رهبری حمایتی را از طریق نقش واسطه‌ای سلامت روانی کارکنان بررسی خواهد کرد. لذا می‌توان بیان نمود که این مطالعه هم سبک‌های رهبری و هم رفتارهای مدیریتی را ارزیابی می‌کند.

## ۲- اهمیت و ضرورت تحقیق

امروزه سازمان‌ها به طور مداوم تحت تأثیر یک محیط بی‌ثبات که منجر به ایجاد چالش‌های جدی شده است، قرار گرفته‌اند[۴]. لذا بدیهی است که رهبری و نحوه درک کارکنان از رهبری خود، نقش اساسی در رفع چالش‌های پیش‌رو در این محیط در حال تغییر است؛ بنابراین بررسی رهبری و رابطه بین رهبران و زیردستان؛ ضروری است[۵]. در واقع به دلیل تغییرات مداوم در محیط تجارت جهانی، سازمان‌ها با چالش‌های بسیاری روبرو هستند. این چالش‌ها، سازمان‌ها را دچار بحران اقتصادی و اخلاقی بسیاری کرده است [۵]. رهبران باید یکپارچگی، ارزش‌ها و هدف‌های قوی و همچنین توانایی توسعه سازمان‌های بادوام را با انگیزه زیردستان نشان دهند[۶]. از آنجایی که در اداره انتقال خون استان کهگیلویه و بویراحمد، کارکنان به علت مسئولیت‌های متعدد از جمله تامین راحتی و آسایش مراجعه کنندگان و اهدا کنندگان خون، تحت تأثیر عوامل مختلف تنش‌زا قرار می‌گیرند. مطالعه عواملی که موجب فشار روانی در سازمان می‌شود به دو دلیل عمده ضروری است: اول کوتاهی در رسیدگی به عوامل استرس‌زا می‌تواند به توان منابع انسانی در یک سازمان زیان‌های فراوانی وارد آورد و پیامدهای اقتصادی منفی در پی داشته باشد. دوم اینکه هرگاه این عوامل بازشناخته شود رهبران سازمان یا هدایت و سرپرستی مناسب می‌توان در بهبود کار، بالا رفتن رضایت پرسنل و افزایش بازدهی سازمان موثر باشند، بنابراین بررسی است کلیه عواملی را که سلامت روانی کارکنان اداره انتقال خون استان کهگیلویه و بویراحمد را به مخاطره می‌اندازد و یا تحت تأثیر قرار می‌دهد شناسایی نمود. لذا به منظور تحقق اهداف این مطالعه، رهبری تحول آفرین به عنوان نوعی از رهبری مورد بررسی قرار می‌گیرد، زیرا مشخص شده است که بر بسیاری از رفتارهای سازمانی و کارمندان تأثیر مثبت می‌گذارد. این رفتارها ممکن است شامل سبک رهبری حمایتی و سلامت روان در محل کار باشد؛ بنابراین با توجه به موارد ذکر شده، می‌توان بیان نمود که هدف از این مطالعه بررسی نقش واسطه سلامت روان در محل کار در تأثیر رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج می‌باشد.

## ۳- رهبری تحول آفرین

<sup>۱</sup> Good Manufacturing Practice

یک نظریه رهبری سازمان است که بر مبنای آن رهبر با کارکنان جهت انجام تغییرات زیربنایی همکاری می‌کند. این فرایند شامل شناسایی تغییرات مورد نیاز، خلق یک دیدگاه برای تغییر از طریق هم‌نوایی و اجرای مجدانه تغییر همراه با تعهد است. این سبک از رهبری زیربنای رهبری دیجیتال و مدیریت تحول سازمانی است. رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر پژوهشگران و عامه مردم را به خود جلب کرده است. پژوهش‌های علمی درباره رهبری صرفاً از قرن بیستم آغاز گردید و محور اصلی بیشتر پژوهش‌ها، عوامل تعیین کننده بر اثربخشی رهبری یا به عبارتی تحول آفرینی آنان بوده است. نیاز به سبک رهبری مناسب که بتواند فرهنگ سازمانی را در جهت پیشبرد اهداف سازمان تنظیم و اصلاح نماید، در توفیق سازمان، حیاتی به نظر می‌رسد. تحولات جدید در نظریه‌های رهبری، از نظریه‌های کلاسیک رهبری کارزماتیک به سمت نظریه‌های نئوکارزماتیک سوق داده است. در نظریه‌های کلاسیک، رهبر فردی غیرمعمولی فرض می‌شد و پیروان را وابسته به رهبری می‌دانست. نظریه‌های نوین بر رهبری تحول آفرین تاکید دارد که به توسعه و توانمندسازی کارکنان جهت عملکرد مستقل توجه می‌کند. قرن جدید امواج تازه‌ای از تغییر را با خود به همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و باعث گردیده تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای این پویایی‌ها باشند برای موفقیت و حتی بقا در چنین محیطی ضروری است سازمان‌ها به سمت انعطاف‌پذیری، پویایی و تحول حرکت نموده و از سکون بپرهیزند. در این رابطه موضوع رهبری و به عبارتی دیگر رهبری تغییر نقش قابل ملاحظه‌ای ایفا می‌کند. رهبری تحول آفرین به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند. آن‌ها برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان آن‌ها را هدایت می‌کنند. رهبران تحول آفرین یک چشم‌انداز سازمانی پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می‌سازد. رهبری تحول آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علائق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد. مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط برنز و استاکر در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق می‌دهند، تعریف کرد رهبری تحول آفرین به فعالیت‌های برنز برمی‌گردد. برنز مشخص کرد که رهبران تحول آفرین صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وا می‌دارند. برنز در ادامه بحث خود چنین بیان نمود: «تنها رهبران تحول آفرین هستند که قادر به ترسیم مسیرهای ضروری برای سازمان‌های جدیدند، زیرا آنها منشأ تغییراتند، بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و بر موج تغییرات سوارند» [۷] از نظر برنز رهبری تحول آفرین توسط هر کس با هر موقعیت در سازمان قابل پیاده شدن است.

در این نوع رهبری، افراد می‌توانند بر هم‌تایان و مافوق‌ها، مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند، این نوع رهبری می‌تواند در فعالیت‌های روزمره مردم عادی نیز اتفاق بیفتد ولی این امر عادی و رایج نیست [۸]. فرآیند رهبری تحول آفرین ریشه در ارزش‌ها و عقاید شخصی رهبر دارد ولی در این فرآیند، دیگر کالایی میان مافوق و زیردستان رد و بدل نمی‌شود. چنین رهبرانی از عمیق‌ترین ارزش‌های شخصی خود (همانند، عدالت، انصاف، صداقت و شرافت) الهام می‌گیرند، برنز از این ارزش‌ها، به عنوان ارزش‌های نهایی یاد می‌کند. ارزش‌های نهایی به گونه‌ای هستند که بر سر آنها نمی‌توان چانه زنی کرد و یا مبادله‌ای انجام داد. رهبران تحول آفرین با ابلاغ ارزش‌های نهایی به عنوان استانداردهای شخصی موجب ایجاد هماهنگی و یکپارچگی در میان پیروان خود گشته و مهمتر از آن موجب تغییر اهداف و عقاید شخصی پیروان در جهت اهداف سازمانی می‌گردند [۹].

چنین رهبرانی به پیروان خود کمک می‌کنند که به مسائل قدیمی از دیدگاه‌های جدیدی بنگرند و آن‌ها را هیجان زده و برانگیخته می‌کنند تا تلاشی فراتر از حد معمول داشته باشند و فراتر از اهداف و علایق شخصی بی‌اندیشند و بر اهداف بزرگتر تیمی، سازمانی، ملی و یا جهانی توجه کنند. این رهبران با ابلاغ چشم‌اندازی از آینده، چنان بر پیروان خود تأثیر می‌گذارند که آن‌ها چشم‌انداز و آرمان سازمان را متعلق به خود دانسته و تلاش فوق‌العاده‌ای جهت دستیابی به آن از خود بروز می‌دهند. این رهبران قادرند با هماهنگ کردن کارکنان و ایجاد انسجام در کل سیستم، مجموعه سازمان را در جهت چشم‌انداز موردنظر خود حرکت دهند [۱۰].

از زمان ظهور مفهوم رهبری تحول آفرین تا به حال، این مفهوم به طور گسترده‌ای توسط محققان و نویسندگان مختلف به عنوان یک سبک رهبری موثر و نفوذگذار مورد بررسی قرار گرفته است، به گونه‌ای که بخش اعظم تحقیقات صورت گرفته حکایت از علائم اثربخشی رهبری همانند: رضایت زیردستان، انگیزش و کارایی دارند. در پرتو تحقیقات مختلف صورت گرفته می‌توان ویژگی‌های رهبران تحول آفرین را به صورت زیر بیان کرد:

۱- این رهبران جسور هستند. تحقق فعالیت‌هایی که موجب تغییر می‌گردند، گاهی اوقات تغییر دادن روش‌ها و اندیشه‌هایی که به روال عادی در آمده است و توجه به رویدادهایی که مورد پسند نیستند اما مجادله و چالش در پی دارند، از جمله اقدامات رهبران تحول آفرین می‌باشند. رهبرانی که در چنین شرایطی موفق عمل می‌کنند، می‌توان گفت به اندازه‌ای جسارت دارند که در این شرایط سینه سپر کنند.

- ۲- اشخاصی هستند که در طول زندگی خود یاد گیرنده و عبرت پذیرند. رهبر تحول آفرین از افراد گروه و یا سازمانی که در آن قرار دارند خیلی متفاوت تر و در سطحی بالاتر می‌تواند بی‌اندیشد. آن‌ها این خصوصیت را، از ویژگی‌های شخصیتی خود از قبیل یادگیری، بررسی، کاوش و تحقیق مداوم که گرایشاتی به بالندگی خویشتن دارند اخذ می‌کنند.
- ۳- این نوع رهبران خود را به عنوان عنصر تغییر تعریف می‌کنند، طبیعی است که این نوع رهبران انعکاس تأثیرات خویشتن به هر حیطه ممکن را از ویژگی‌های رفتاری مختلف پیروان گرفته تا ساختار سازمانی که در آن قرار دارند، به عنوان نوعی وظیفه مشاهده کنند.
- ۴- این رهبران قادرند، به خوبی از مهارت‌های ادراکی خود بهره گیرند، آن‌ها با مشاهده سازمان به عنوان یک کل به هم پیوسته و با تقویت روابط بین سازمانی، موجب شکل گیری سازمانی واحد و یکپارچه می‌گردند و بر روی اشخاص درون سازمان توجه دارند تا آن‌ها را به صورت سازگار با محیط و در جهت موفقیت سازمان هدایت کنند.
- ۵- رهبران تحول آفرین انسان‌ها را باور می‌کنند. رهبران تحول آفرین به افراد در سطح فردی توجه داشته و آن‌ها را باور می‌کنند و به آنان اعتماد دارند، این امر عاملی در جهت حل مسائل و کمک به تلاش‌های بالندگی این افراد است.
- ۶- این رهبران قدرت‌های انطباقی<sup>۱</sup> و نهادینه کردن<sup>۲</sup> خود را بر روی پیروان در سطحی خیلی بالاتر می‌توانند عملی سازند. در این وضعیت، پیرو با حس کردن آرزوی ایجاد رابطه با رهبر وارد رابطه‌ای می‌شود که خود را مستقیماً بتواند ارضا کند (انطباق) و در عین حال در داخل محیطی مناسب با ارزش‌های خود (نهادینه شدن) این رابطه را ادامه می‌دهد.
- ۷- اشخاصی هستند که می‌توانند دیدگاه مشخصی ایجاد نمایند. دیدگاه همچنانکه در انواع رهبری‌های دیگر هم است، یکی از عناصر خیلی مهم و ضروری برای تشکیل یکی از ابعاد فرایند رهبری است.
- ۸- از جانب ارزش‌ها جهت داده می‌شوند. ارزش‌ها و باورها، در میان عناصر تشکیل دهنده دیدگاه بنیادی‌ترین هستند. در نتیجه یکی از منابع فرآیند تعیین دیدگاه، که یکی از ویژگی‌های اساسی فرایند رهبری است ارزش‌ها خواهد بود.
- ۹- رهبران تحول آفرین به آسانی پس نمی‌زنند. این گونه رهبران دارای ماهیتی هستند که با وضعیت‌های پیچیده شبهه برانگیز و مهم به خوبی کنار آمده و می‌توانند مجادله کنند.

رهبری تحول آفرین در نظریه‌ی باس چهار عنصر مجزا دارد. تحریک فکری: رهبران تحول آفرین نه تنها وضعیت موجود را به چالش می‌کشند، بلکه خلاقیت را نیز میان زیردستانشان افزایش می‌دهند. رهبر، زیردستان را تشویق می‌کند تا روش‌های تازه برای انجام کارها و فرصت‌های جدیدی برای یادگیری کشف کنند. ملاحظات فردی: همچنین رهبر تحول آفرین، زیردستان را به صورت فردی حمایت و تشویق می‌کند و برای اینکه در رابطه‌اش با دیگران فردی حمایت‌کننده باشد، خطوط ارتباطی را باز می‌گذارد تا زیردستان برای اشتراک ایده‌ها احساس راحتی کنند. به این ترتیب، رهبران می‌توانند از مشارکت منحصربه‌فرد هر یک از افراد به‌طور مستقیم تقدیر کنند. انگیزش الهام‌بخش: رهبران تحول آفرین چشم‌انداز روشنی دارند و می‌توانند به فعالیت‌های زیردستان شکل مناسبی بدهند. این رهبران همچنین این توانایی را دارند که به زیردستان کمک کنند تا اشتیاق و انگیزه کافی را برای به‌ثمر رساندن اهداف کسب کنند. تأثیر ایده‌آل: رهبران تحول آفرین برای زیردستان مانند یک الگوی تقلیدی هستند. از آنجا که زیردستان به رهبر اعتماد دارند و به او احترام می‌گذارند، رهبر را به‌عنوان یک الگوی تقلیدی انتخاب می‌کنند و ایده‌های او را درون خود می‌پروارند.

#### ۴- سلامت روان کارکنان

سلامت روان و توجه به آن در تمام عرصه‌های زندگی از جمله زندگی فردی، اجتماعی و شغلی از اهمیت زیادی برخوردار است و بی‌توجهی به آن می‌تواند در کاهش کارایی، از دست رفتن نیروی انسانی و ایجاد عوارض جسمی و روانی تأثیرگذار باشد. بیشتر افراد، یک سوم طول روز خود را در محیط کار می‌گذرانند، روندی که تا زمان بازنشستگی و گاه حتی پس از آن ادامه دارد. بنابراین کارمندان انتظار دارند در محیطی کار کنند که از هر نظر، رضایت خاطر آن‌ها را تامین کند. سلامت روان در محیط کار، سهم زیادی در بازدهی کارکنان دارد. علاوه بر این، محیط سالم و پرشوری را ایجاد می‌کند و در افزایش کارایی و بهره‌وری نیز تأثیرگذار است. در مقابل، محیط کار پرتنش و استرس‌زا که آرامش در آن جایی ندارد، نه تنها منجر به اتلاف هزینه و انرژی می‌شود، بلکه کارمندان را به سمت تنبلی، سستی و مشکلات روحی و روانی سوق می‌دهد. با این مقدمه می‌توان گفت که سلامت روان بر کل زندگی کارمندان حاکم است و تأثیراتی که آن‌ها در طول ساعات کاری خود از محیط کارشان می‌گیرند، بر تمام جنبه‌های فردی و اجتماعی از قبیل حالات روحی شخصی، اعتماد به نفس، امید به زندگی، روابط اجتماعی و روابط خانوادگی اثرگذار است و این یعنی، سلامت روان کارکنان و محیط کار اثر متقابلی بر هم دارند. درست است که انجام کار برای سلامت روان مفید است، اما محیط کار منفی می‌تواند مشکلات جسمی و روحی زیادی را ایجاد کند. سلامت روان در محل کار یک مسئله مهم در سراسر جهان است.

<sup>۱</sup> Change agent  
<sup>۲</sup> Identification  
<sup>۳</sup> Internalization

با پیچیده شدن روزافزون جوامع بشری، به طور حتم رسالت سازمان‌ها در جهت برآوردن انتظارات افراد جامعه حساس‌تر و با اهمیت‌تر می‌شود. به طور کلی می‌توان ادعا نمود دنیای ما، دنیای سازمان‌ها است و با فعال‌تر شدن این تشکلهای می‌توان مشکلات افراد و جامعه را مرتفع نمود. آنچه که امروزه در بین اهل فن مشهود است نقش اساسی انسان به عنوان گرداننده اصلی سازمان‌ها می‌باشد. ممکن است نامناسب بودن بهداشت روانی اثرات ویژه‌ای روی فرد داشته باشد و منجر به ایجاد مشکلاتی نظیر اختلالات حافظه، پرخاشگری، اضطراب و یا اختلال در خواب شود و ممکن است مشکلات رفتاری در هنگام کار نظیر ارائه کار ضعیف، کارگریزی، اعتیاد به الکل و دارو رخ بدهد. کمال‌گرایی متغیر دیگری است که بدان پرداخته می‌شود. کمال‌گرایی به دو دسته سالم و بهنجار و ناسالم و نابهنجار تقسیم می‌شود. در کمال‌گرایی نابهنجار شخص کمال‌گرا از انجام کارهای سخت و طاقت فرسا لذت می‌برد و زمانی که احساس می‌کند در انجام کارها آزاد است، می‌کوشد به بهترین صورت عمل کند و با موفقیت در انجام کارها به گونه‌ای احساس رضایت و خشنودی می‌کند. در این نوع کمال‌گرایی انتظارات و توقعات منطقی به فرد اجازه می‌دهد از تلاش‌های خود لذت ببرد و در انجام وظایف بکوشد، رشد کند و کارش را به بهترین شیوه انجام دهد. اما کمال‌گرایی نابهنجار و ناسالم زمانی رخ می‌دهد که فرد برای معیارهای بسیار افراطی و غیر واقع‌گرایانه تلاش می‌کند و عملکردش را به شدت مورد ارزیابی شخصی قرار می‌دهد. کمال‌گرایان ناسالم با ترس از شکست برانگیخته می‌شوند و زمانی که کوچکترین اشتباهی رخ می‌دهد، نمی‌توانند احساس رضایت کنند. در سال‌های اخیر بسیاری از پژوهشگران، رویکردی چند بعدی برای مطالعه کمال‌گرایی در پیش گرفته‌اند. از جمله می‌توان به هویت و فلت اشاره کرد که سه بعد برای کمال‌گرایی قائل شده‌اند. این ابعاد عبارتند از: کمال‌گرایی خودمدار (وضع معیارهای بالا و غیرواقع‌گرایانه برای خود)، کمال‌گرایی دیگرمدار (داشتن انتظارات بالا و غیر واقع‌بینانه درباره دیگران)، و کمال‌گرایی جامعه‌مدار (باور فرد مبنی بر این که دیگران از فرد، انتظار کامل بودن دارند و او باید انتظارات آنان را برآورده سازند). یکی از سازه‌هایی که اخیراً توجه روانشناسان صنعتی و سازمانی را به خود جلب کرده است، عزت نفس سازمانی است. به طور معمول، افراد در سازمان‌هایی که توجه زیادی به عزت نفس آن‌ها می‌شود، خود را در بافت سازمانی که مشغول به فعالیت هستند افرادی مهم، ارزشمند و مؤثر قلمداد می‌کنند. زمانی که کارمندان دریابند سرپرستان آن‌ها توجه واقعی به رفاه و آسایش آن‌ها دارند، عزت نفس سازمانی افزایش می‌یابد. کارکنان دارای عزت نفس سازمانی دقیقاً همان کارکنانی هستند که یک سازمان مشارکت‌جو، اگر طالب توان رقابت در بازار جهانی غیرمطمئن امروزی است به آن‌ها نیاز دارد، چرا که این کارکنان سخت‌کوش‌ترند، در شرایط بحرانی مسائل پیچیده را حل و فصل می‌کنند، مسئول‌ترند و خودهدایت‌گری و خودکنترلی بیشتری دارند.

دانشمندان معتقدند که سلامت دارای ابعادی به شرح زیر می‌باشد:

- سلامت جسمانی: عبارت است از سلامت بدن، که این سلامت از طریق تغذیه صحیح، ورزش منظم، اجتناب از عادات مضر، آگاهی یافتن و احساس مسئولیت در قبال سلامت و تندرستی، بدن‌بال مراقبت‌های پزشکی بودن در صورت نیاز و شرکت کردن در فعالیت‌هایی که به پیشگیری از بیماری کمک می‌کند، محقق می‌شود.

- سلامت اجتماعی: یعنی توانایی انجام مؤثر و کارآمد نقش‌های اجتماعی بدون آسیب رساندن به دیگران. سلامت اجتماعی در واقع همان ارزیابی شرایط و کارکرد در جامعه است [۱۱].

- سلامت هیجانی: این بعد از سلامت به فهم هیجان‌ها و شیوه صحیح مقابله با مشکلات روزمره زندگی و چگونگی تحمل کردن تنیدگی، اشاره می‌کند (همان منبع). سلامت هیجانی به صورت دارا بودن «هویت از خود ایمن» و حس «توجه به خود مثبت» تعریف شده است. این دو خصیصه، جنبه‌هایی از «حرمت خود» می‌باشند. حرمت خود مؤلفه اصلی سلامت هیجانی است [۱۲].

- سلامت عقلانی: سلامت عقلانی یعنی داشتن ذهن باز به عقاید و مفاهیم جدید. به عبارتی، سلامت عقلانی عبارت است از فهم این نکته که شخص بطور باطنی دارای انرژی لازم و مناسب برای انجام فعالیت‌های عقلانی می‌باشد. محققان معتقدند که فعالیت‌های عقلانی بسیار زیاد یا بسیار کم تأثیر منفی بر سلامت می‌گذارند [۱۳].

- سلامت معنوی: به نظر ادلین و همکاران [۱۴] سلامت معنوی یعنی «حالت تعادل و نظم فرد با خود و دیگران و توانایی موازنه ساختن بین نیاز-های درونی با خواسته‌ها و تقاضای بیرونی». الیسون [۱۵] سلامت معنوی را «نیروی یکپارچه بین ذهن و بدن»

از بین این عوامل می‌توان به تأثیر آموزش مهارت‌های زندگی در سلامت روانشناختی افراد اشاره کرد، که نقش مهارت‌های ارتباطی به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های این مهارت‌ها در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است. بی‌شک یکی از نشانه‌های سلامت روانی، وجود روابط بین فردی مثبت و مؤثر است. روابط گرم و صمیمی با انسان‌های دیگر منبع ایمنی، اعتماد، راحتی و آسایش افراد است و به هنگام رویارویی با مشکلات و در مواقع سخت‌زدگی، عاملی که بیشترین کمک را به فرد خواهد کرد، توانایی‌ها و مهارت‌های او خواهد بود. سلامت روانی را می‌توان براساس تعریف کلی و وسیع‌تر تندرستی تعریف کرد. طی قرن گذشته ادراک ما از تندرستی به طور گسترده‌ای تغییر یافته است. عمر طولانی‌تر از متوسط، نجات زندگی انسان از ابتلاء به بیماری‌های مهلک با کشف آنتی‌بیوتیک‌ها و پیشرفت‌های علمی و تکنیکی در تشخیص و درمان، مفهوم کنونی تندرستی را به دست داده که نه تنها بیانگر نبود بیماری است، بلکه توان دستیابی به سطح بالای تندرستی را نیز معنی می‌دهد. چنین مفهومی نیازمند تعادل در تمام ابعاد زندگی فرد از نظر جسمانی، عقلانی، اجتماعی، شغلی و معنوی است. این ابعاد در رابطه متقابل با یکدیگرند، به طوری که

هر فرد از دیگران و از محیط تاثیر می‌گیرد و بر آن‌ها تاثیر می‌گذارد. بنابراین سلامت روانی نه تنها نبود بیماری روانی است، بلکه به سطحی از عملکرد اشاره می‌کند که فرد با خود و سبک زندگی اش آسوده و بدون مشکل باشد.

سازمان بهداشت جهانی، سلامت روانی را قابلیت ایجاد ارتباط موزون و هماهنگ با دیگران، توانایی در تغییر و اصلاح محیط اجتماعی، و حل مناسب و منطقی تضادهای غریزی و تمایلات شخصی، به طوری که فرد بتواند از مجموعه تضادها ترکیبی متعادل به وجود آورد، می‌داند. طبق تعریفی که این سازمان ارائه می‌دهد، وظیفه اصلی بهداشت روانی، تامین سلامت روان است تا به مدد آن بتواند قوا و استعدادهای روانی را پرورش داد. در واقع، بهداشت روانی مبتنی بر سه پایه است:

الف) حفظ و تامین سلامت روان

ب) ریشه کن ساختن عوامل بیماری‌زا و پیشگیری از ابتلاء به بیماری‌های روانی

ج) ایجاد زمینه‌ی مساعد برای رشد و شکوفایی شخصیت و استعدادها تا حداکثر ظرفیت نهفته در آن‌ها [۱۶]

به طور کلی شخص دارای سلامت روان می‌تواند با مشکلات دوران رشد روبرو شود و قادر است در عین کسب فردیت با محیط نیز انطباق یابد. به نظر می‌رسد تعریف رضایت بخش از سلامت روانی برای فرد مستلزم داشتن احساس مثبت و سازگاری موفقیت آمیز و رفتار شایسته مطلوب است. بنابراین هرگونه ملاکی که به عنوان اساس سلامتی در نظر گرفته می‌شود باید شامل رفتار بیرونی و احساسات درونی باشد [۱۷].

## ۵- فرضیه های تحقیق

### ۵-۱- فرضیه اصلی

به نظر می‌رسد رهبری تحول آفرین بر به کارگیری سبک رهبری حمایتی با در نظر گرفتن نقش میانجی سلامت روان کارکنان در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی دار دارد.

### ۵-۲- فرضیه های فرعی

- ۱- رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۲- رهبری تحول آفرین بر سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۳- سلامت روان در محل کار بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۴- رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی با میانجی گری سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

## ۶- پیشینه تحقیق

مک اولیفه و همکاران [۱۶] در مطالعه ای تحت عنوان رابطه بین رهبری، اعتماد و تعامل در کارکنان کتابخانه بیان نمودند که با استفاده از ابزارهای روانسنجی معتبر و قابل اعتماد، ۸۷ نفر از کارکنان کتابخانه غیرمستقیم مورد بررسی قرار گرفتند تا ماهیت روابط بین ادراکات غیرمستقیم از صحت و اعتماد به دو سطح از رهبری با تعامل خودسنجی بررسی شود. نتایج به دست آمده بینش در مورد چگونگی درک اصالت و اعتماد به مدیران غیر مستقیم به مدیران مستقیم و سرپرستان ارشد و چگونگی ارتباط این ادراک در ارتباط با تعامل کارمندان خودسرانه ارائه می‌دهد. در حالی که درک اعتماد و صحت برخی از واریانس یافت شده را نشان می‌دهد، متغیرهای مشخص نشده ممکن است بیشتر واریانس درگیری کارمندان را توضیح دهند.

اسلمپ و همکاران [۱۷] در مطالعه ای تحت عنوان ساخت کار، حمایت از استقلال رهبر و علاقه به کار: آزمایش مدل در استرالیا و چین بیان نمودند که با تکیه بر مدل دوگانه اشتیاق والران (روانشناسی شور و اشتیاق: یک مدل دوگانه انتشارات دانشگاه آکسفورد، نیویورک، ۲۰۱۵)، ما یک مدل فرضیه ای را بررسی کردیم که به موجب آن اشتیاق هماهنگ و وسواسی باعث ایجاد روابط بین مهارت‌های شغلی و سبک رهبری حمایتی رهبر با کار می‌شود. تعامل و فرسودگی شغلی در هر دو نمونه کار استرالیایی و چینی. در مقایسه با چهار مدل جایگزین، نتایج ما از مدل فرضیه به عنوان بهترین مدل برازش در هر دو نمونه پشتیبانی می‌کند که نشان دهنده عدم تغییر نمونه‌های متقابل بارهای عامل و مسیرهای رگرسیون است. در میان هر دو نمونه، مهارت‌های شغلی و حمایت رهبر از اشتیاق هماهنگ پیش بینی شده مثبت است، اما روابط غیر متفاوتی را با شور و وسواس به نمایش می‌گذارد. هر دو شکل شور اشتیاق کار را به طور مثبت پیش بینی می‌کردند، اما در عین حال فقط اشتیاق و وسواسی فرسودگی شغلی را مثبت پیش بینی می‌کرد. یافته‌ها با این مفهوم سازگار است که کارگری رویکردی است که کارمندان برای درونی کردن احساسات هماهنگ و وسواسی در هویت‌های کاری از آن استفاده می‌کنند که تأثیرات متناظر و متفاوتی بر اشتغال به کار و فرسودگی شغلی در فرهنگ‌ها دارد.

زارع زاده ابرقوئی [۲۰] در مطالعه ای تحت عنوان بررسی ارتباط بین رهبری اخلاقی و خودکارآمدی با نقش میانجی سلامت روان در پرستاران شاغل در مراکز منتخب دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۹ بیان نمود که پژوهش حاضر با هدف بررسی ارتباط بین رهبری اخلاقی و خودکارآمدی با نقش میانجی سلامت روان در پرستاران شاغل در مراکز منتخب دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۹ انجام پذیرفت. این مطالعه از نوع همبستگی توصیفی بود که بر روی ۲۰۵ پرستار شاغل در بیمارستان‌های خاتم الانبیا ابرکوه و شهید بهشتی تفت انجام شد. نمونه‌گیری به روش سرشماری انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها چهار پرسشنامه، اطلاعات دموگرافیک، رهبری اخلاقی، خودکارآمدی و سلامت روان بود که با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی توسط نرم افزار SPSS نسخه ۲۰ ایموس<sup>۱</sup> تجزیه و تحلیل گردید. نتایج بدست آمده از پژوهش بیانگر همبستگی بین متغیرها بود. همچنین مدل طراحی شده برای پیشبینی خودکارآمدی، با داده‌های بدست آمده برازش داشت. بر طبق این مدل اثر مستقیم رهبری اخلاقی بر خودکارآمدی برابر با ۰/۲۳ بود و رابطه رهبری اخلاقی با مؤلفه‌های سلامت روان نیز به ترتیب برای عملکرد اجتماعی برابر با ۰/۶۱، بود که ارتباط مشکلات در عملکرد اجتماعی با خودکارآمدی به ۰/۱۹ کاهش یافته است که این کاهش بخاطر اثر منفی و تعدیل‌کنندگی مشکلات مربوط به عملکرد اجتماعی می‌باشد. همچنین همبستگی رهبری اخلاقی با مشکلات جسمانی برابر با ۰/۲۲ بود که در ادامه مسیر به ۰/۰۳- کاهش یافته است. رابطه منفی رهبری اخلاقی با اضطراب ۰/۱۰- و افسردگی ۰/۵۹- بود که این کاهش بیانگر اثر تعدیل‌کنندگی مشکلات سلامت روان در هر چهار بعد بر روی خودکارآمدی پرستاران بود. باتوجه به نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر نتیجه گرفته شد که وضعیت سلامت روان در رابطه میان رهبری اخلاقی و خودکارآمدی، اثر تعدیل‌کننده و کاهش‌ی دارد.

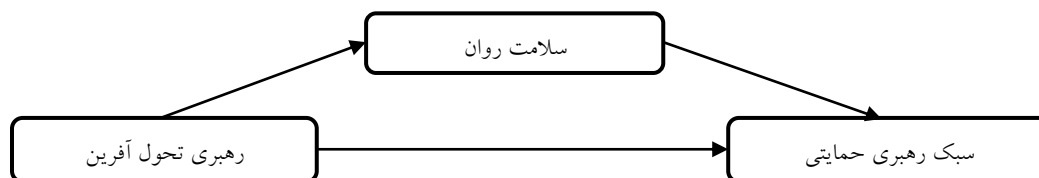
سلطانی و علیزاده [۲۱] در مطالعه ای تحت عنوان مطالعه جامعه شناختی سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه تبریز بیان نمودند که سلامت سازمانی به معنای قابلیت یک سازمان از لحاظ رقابت‌پذیری، کارایی و سازگاری آن با پویایی‌های محیط داخلی و خارجی و روحیه کارکنان و یکی از عوامل تعیین‌کننده اثربخشی سازمانی است. با در نظر گرفتن اهمیت کارکرد دانشگاه در آموزش و پرورش نیروی انسانی مورد نیاز جامعه، اهمیت بررسی سلامت سازمانی در دانشگاه برجسته‌تر می‌شود. این پژوهش به بررسی سلامت سازمانی و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن در ارتباط با متغیرهای فرهنگ سازمانی و سلامت روانی کارکنان دانشگاه تبریز پرداخته است. روش پژوهش پیمایشی بوده که داده‌های مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد سلامت سازمانی، فرهنگ سازمانی و سلامت روان گردآوری شده است. جامعه آماری پژوهش کارکنان دانشگاه تبریز بودند که ۱۸۲ نفر آنان به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، میانگین سلامت سازمانی در دامنه ۸۰ تا ۱۸۹ برابر با ۱۴۲/۶۴ است که نشان می‌دهد سلامت سازمانی کارکنان در حد متوسط به بالایی قرار دارد. همچنین در میان ابعاد هفتگانه سلامت سازمانی، بعد ساخت‌دهی با ۷۴/۴۰ درصد، بیشترین میزان و بعد یگانگی نهادی با ۵۷/۶۶ درصد کمترین مقدار میانگین محاسبه شده را دارد. نتایج آزمون فرضیات نیز نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری میان سلامت سازمانی و فرهنگ سازمانی و ابعاد آن (به جز بعد توجه به ره‌آورد) وجود دارد، ولی سلامت سازمانی با متغیر سلامت روان و ابعاد آن ارتباط معناداری ندارد. نتایج تحلیل رگرسیون سلامت سازمانی نشان می‌دهد که چهار متغیر خلاقیت و نوآوری، پایداری، توجه به ره‌آورد و توجه به اعضای سازمان در مجموع حدود ۶۳ درصد تغییرات سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه تبریز را تبیین می‌کنند.

## ۷- مدل مفهومی پژوهش

رفتارهای مدیران باعث ترویج یا جلوگیری از سبک رهبری حمایتی از زیردستان می‌شوند از دریچه نظریه تعیین سرنوشت مورد بررسی قرار گرفته‌اند که بیانگر این است که سلامت روانشناختی توسط زمینه‌های بین فردی که از استقلال افراد حمایت می‌کنند تسهیل می‌شود. طبق این نظریه، رفتارهای مدیران می‌تواند در یک پیوستار قرار گیرد، از حمایتی خودمختاری گرفته تا کنترل روانی. مدیرانی که رفتارهای حمایتی خودمختاری را اتخاذ می‌کنند، کارمندان خود را به انتخاب خود ترغیب می‌کنند (شروع شخصی). اطلاعات مهم، مفید و منسجم در مورد کارهایی که باید اجرا شود و قوانینی که باید رعایت شود را در اختیار کارمندان قرار می‌دهند و احساسات کارکنان را با ابراز همدلی تشخیص می‌دهند. در مقابل، مدیرانی که رفتارهای کنترل روانشناختی از خود نشان می‌دهند از دستورات، گناه، تحریم‌ها و دستکاری برای ایجاد انگیزه در کارکنان خود استفاده می‌کنند. در راستای این نظریه، تحقیقات نشان داده است که رفتارهای حمایت‌کننده خودمختاری با پیامدهایی مانند سلامت روان در محل کار مرتبط هستند. اگرچه تحقیقات کمی در مورد تأثیر خاص رفتارهای مدیریت کنترل روانشناختی وجود دارد، اما یک مطالعه نشان داد که این رفتارها با شادی و تحقق خود ارتباط منفی دارند (گیلبرت و همکاران، ۲۰۱۷). علاوه بر این، همانطور که وانگ و گاگنه (۲۰۱۳) متذکر شدند، بسیاری از شباهت‌های مفهومی را می‌توان بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای حمایتی از خودمختاری در محل کار ایجاد کرد. در واقع، مانند رهبران تحول‌آفرین، رهبران حامی استقلال، نیازها و دیدگاه‌های زیردستان خود را تشخیص می‌دهند (ملاحظه فردی)، انگیزه پیروان را افزایش می‌دهند (نفوذ ایده آل و انگیزه الهام بخش) و خود آغازگر کارمندان (تحریک فکری) را ارتقا می‌بخشند. با این حال، به نظر می‌رسد رفتارهای حمایتی از خودمختاری نسبت به

<sup>۱</sup> AMOS-۲۰

رهبری تحول آفرین خاص تر و ملموس تر است که نشان می‌دهد سبک رهبری تحول آفرین مدیر ممکن است منبع مهمی از تظاهرات رفتاری قابل مشاهده باشد. با توجه به روابط تجربی مستند در ادبیات بین رهبری تحول آفرین و سلامت روان در محل کار و بین رفتارهای مدیریتی پشتیبانی خودمختاری و سلامت روان در محل کار، همراه با رابطه نظری بین رهبری تحول آفرین و رفتارهای مدیریتی پشتیبانی خودمختاری می‌توان مدل مفهومی تحقیق را ترسیم نمود. این الگوی تأثیرات مستقیم همچنین ما را به این فکر سوق می‌دهد که مدیریت پشتیبانی خودمختاری و رفتارهای کنترل روانشناختی مکانیسم‌های قابل قبولی هستند که از طریق آن‌ها رهبری تحول آفرین می‌تواند تأثیر خود را بر سلامت روان در محل کار اعمال کند. تحقیقات قبلی رابطه غیرمستقیم بین رهبری تحول آفرین و بهزیستی را از طریق متغیرهای واسطه‌ای مانند معنی در کار و ویژگی‌های شغلی نایلسن و همکاران [۱۸] نشان داده است، اما تأثیر میانجی‌گری رفتارهای مدیریتی تا کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است؛ بنابراین مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر ترسیم می‌گردد.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق برگرفته شده از گیلبرت و همکاران [۱۹]

#### ۸- روش شناسی تحقیق:

تحقیق حاضر از نظر ماهیت و روش، تحقیقی توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان اداره انتقال خون در کهگیلویه و بویراحمد به تعداد ۷۶ نفر تشکیل می‌دهند با توجه به این که طرح نمونه در دسترس خواهد بود و از آنجا که قابلیت تعمیم پذیری در شیوه نمونه گیری تصادفی ساده بسیار بالا می‌باشد، از این روش استفاده خواهد شد. لذا در این تحقیق، طرح نمونه گیری احتمالی، روش نمونه گیری تصادفی ساده می‌باشد. با توجه به اینکه تعداد دقیق کارکنان اداره انتقال خون یاسوج موجود است، لذا از شیوه نمونه گیری تصادفی ساده استفاده می‌شود. برای تعیین حجم نمونه از روش‌های مختلفی می‌توان استفاده کرد که در این تحقیق از روش سرشماری استفاده شده است. بنابراین با توجه به تعداد اعضای جامعه آماری، حجم نمونه ۷۶ نفر می‌باشد. لذا ۷۶ پرسشنامه توزیع و ۷۶ پرسشنامه قابل استفاده برگشت داده شد. در این تحقیق جهت جمع‌آوری اطلاعات ثانویه مورد نیاز از روش‌های کتابخانه‌ای و برای جمع‌آوری اطلاعات اولیه و جهت آزمون فرضیات تحقیق از روش میدانی با ابزار پرسشنامه استفاده می‌شود.

#### ۸-۱- روش روایی

در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. بخش اول پرسشنامه مربوط به سوالات جمعیت شناختی است. سوالات جمعیت شناختی این پرسشنامه شامل سوالات مربوط به جنسیت، سن، سطح تحصیلات، اندازه سازمان و حوزه فعالیت هستند و بخش دوم این پرسشنامه مربوط به سوالات استنباطی پیرامون متغیرهای تحقیق می‌باشد. به این صورت که متغیر رهبری تحول آفرین شامل ۲۰ گویه، سبک رهبری حمایت گرایانه ۷ گویه و سلامت روان ۱۱ گویه برگرفته شده از گیلبرت و همکاران (۲۰۱۷) می‌باشد در این پژوهش برای سنجش متغیرها از شاخص‌های استاندارد استفاده شده است. برای بررسی و تایید نهایی و روایی محتوایی از راهنمایی اساتید محترم راهنما استفاده شده است. بنابراین روایی پرسشنامه در حد قابل قبولی است. برای اندازه گیری روایی از روایی سازه استفاده می‌شود. روایی سازه از طریق روایی همگرا و روایی واگرا ارزیابی می‌شود. برای اینکه روایی همگرا قابل ملاحظه باشد، میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> باید بیشتر از ۰/۵ و ضریب پایایی ترکیبی باید بیشتر از ۰/۶ باشد. که نتایج روایی همگرا و واگرا به‌طور کامل در فصل چهارم ارائه شده است. جهت حصول اطمینان از مناسب و بالابودن روایی در این تحقیق در صورتی که مقدار بار عاملی برای یک گویه‌ای کمتر از ۰/۳  $\pm$  باشد گویه مورد نظر از تجزیه و تحلیل کنار گذاشته می‌شود.

#### ۸-۲- پایایی تحقیق:

در این تحقیق برای سنجش پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. این روش برای محاسبه همبستگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه گیری می‌کنند به کار می‌رود. بنابراین به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام گردیده است. نتایج پایایی پرسشنامه به طور کامل در ادامه گفته شده است.

<sup>۱</sup> AVE



### ۸-۳- نتایج بررسی پایایی

بررسی پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت می‌گیرد. در این قسمت مقدار ضریب بدست آمده برای متغیرهای تحقیق بعد از انجام روایی به شرح جدول ۱-۱ ارائه شده است. با توجه به این که ضریب پایایی تمامی متغیرها در این مطالعه از حداقل مقدار ۰/۷ بیشتر است، می‌توان گفت که ابزار از پایایی مناسب برخوردار است.

جدول ۱- ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای اصلی تحقیق

متغیرها	آلفای کرونباخ متغیرها
رهبری تحول آفرین	۰/۸۳
سبک رهبری حمایت‌گرا	۰/۹۲
سلامت روان کارکنان	۰/۸۸

### ۹- روش کار:

در پژوهش‌های علمی، تجزیه و تحلیل داده‌های آماری جمع‌آوری شده از نمونه‌های آماری، مرحله مهمی از پژوهش تلقی می‌شود. چراکه در این مرحله از تحقیق، محقق با استفاده از یک روش پژوهش، داده‌های جمع‌آوری شده را تجزیه و تحلیل، فرضیه‌ها را آزمون و در نهایت نتیجه‌گیری انجام خواهد شد. در این قسمت به تجزیه و تحلیل پرداخته می‌شود و اثر متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته و تشریح می‌گردد. نخست متغیرهای تحقیق با استفاده از نرم‌افزار اکسل محاسبه و سپس داده‌ها به صورت سری زمانی با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL تجزیه و تحلیل شده است. در ادامه فرضیه‌های پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهند گرفت. پس از آن که محقق داده‌ها را جمع‌آوری کرد، استخراج و طبقه‌بندی نمود مرحله‌ی جدیدی آغاز می‌گردد که به تجزیه و تحلیل داده‌ها معروف است. مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها فرآیندی چند مرحله‌ای است که طی آن داده‌هایی که از طریق بکارگیری ابزارهای جمع‌آوری در نمونه (جامعه) آماری فراهم آمده‌اند خلاصه، کدبندی و دسته‌بندی و در نهایت پردازش می‌شوند تا زمینه برقراری انواع تحلیل‌ها و ارتباطها بین این داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌ها فراهم آید. در واقع غایت نهایی هر پروژه تحقیقاتی این فصل تحقیق می‌باشد. در این قسمت در بخش اول (آمار توصیفی)، به تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت شناختی پرداخته شده است. در بخش دوم از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای نشان دادن توزیع داده‌ها و با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون تست<sup>۱</sup> برای بررسی معنی دار بودن متغیرهای تحقیق استفاده شده است.

### ۹-۱-۱- آمار توصیفی

به طور کلی، روش‌هایی را که به وسیله آن‌ها می‌توان اطلاعات جمع‌آوری شده را پردازش کرده و خلاصه نمود، آمار توصیفی می‌نامند. این نوع آمار صرفاً به توصیف جامعه یا نمونه می‌پردازد و هدف از آن محاسبه پارامترهای جامعه یا نمونه تحقیق است. در این بخش متغیرهای جمعیت شناختی، مورد توجه قرار می‌گیرد. سیمای این جامعه از لحاظ متغیرهای جمعیت شناختی چنین است.

### ۹-۱-۱- جنسیت

جدول ۲- توزیع مشارکت کنندگان از منظر جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۵۸	۷۶
زن	۱۸	۲۴
جمع	۷۶	۱۰۰

<sup>۱</sup> T-Test

۹-۱-۲- دوره‌های تحصیلی

جدول ۳- توزیع مشارکت کنندگان از منظر دوره‌های تحصیلی

دوره تحصیلی	فراوانی	درصد
لیسانس و ماقبل	۳۸	۴۹
فوق لیسانس	۲۹	۳۸
دکتری	۹	۱۳
جمع	۷۶	۱۰۰

۹-۱-۳- سابقه کار

جدول ۴- توزیع مشارکت کنندگان از منظر سابقه کار

سابقه کار	فراوانی	درصد
۱ تا ۵ سال	۱۰	۱۳
۶ تا ۱۵ سال	۲۵	۳۳
۱۶ تا ۲۵ سال	۳۰	۳۹
بیش از ۲۵ سال	۱۱	۱۵
جمع	۷۶	۱۰۰

۹-۱-۴- سن

جدول ۵- توزیع مشارکت کنندگان از منظر سن

سن	فراوانی	درصد
کمتر از ۳۰	۴	۵
بین ۳۱ تا ۴۰	۱۱	۱۵
بین ۴۰ تا ۵۱	۴۳	۵۶
بالاتر از ۵۱	۱۸	۲۴
جمع	۷۶	۱۰۰

۹-۲- آزمون فرضیات

۹-۲-۱- آزمون نرمالیتی متغیرها

- آزمون نرمال بودن (کولموگروف اسمیرنوف) برای مؤلفه رهبری تحول آفرین

$H_0$ : داده‌ها نرمال است (داده‌ها از جامعه نرمال آمده اند)

$H_1$ : داده‌ها نرمال نیست (داده‌ها از جامعه نرمال نیامده اند)

اگر مقدار سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) باشد فرض صفر را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری کوچکتر از خطا (۰/۰۵) باشد فرض یک را نتیجه می‌گیریم.

### جدول ۶- نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مؤلفه رهبری تحول آفرین

متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
رهبری تحول آفرین	۰/۳۶۲	۰/۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال است

چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰.۳۶۲ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می باشد پس فرض صفر را نتیجه می گیریم یعنی مؤلفه رهبری تحول آفرین نرمال می باشد.

- آزمون نرمال بودن (کولموگروف اسمیرنوف) برای مؤلفه سبک رهبری حمایتی
- H<sub>0</sub>: داده‌ها نرمال است (داده‌ها از جامعه نرمال آمده اند)
- H<sub>1</sub>: داده‌ها نرمال نیست (داده‌ها از جامعه نرمال نیامده اند)

اگر مقدار سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) باشد فرض صفر را نتیجه می گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری کوچکتر از خطا (۰/۰۵) باشد فرض یک را نتیجه می گیریم.

### جدول ۷- نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مؤلفه سبک رهبری حمایتی

متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
سبک رهبری حمایتی	۰/۱۴۹	۰/۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال است

چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰.۱۴۹ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می باشد پس فرض صفر را نتیجه می گیریم یعنی مؤلفه سبک رهبری حمایتی نرمال می باشد.

- آزمون نرمال بودن (کولموگروف اسمیرنوف) برای مؤلفه سلامت روان کارکنان
- H<sub>0</sub>: داده‌ها نرمال است (داده‌ها از جامعه نرمال آمده اند)
- H<sub>1</sub>: داده‌ها نرمال نیست (داده‌ها از جامعه نرمال نیامده اند)

اگر مقدار سطح معنی داری بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) باشد فرض صفر را نتیجه می گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی داری کوچکتر از خطا (۰/۰۵) باشد فرض یک را نتیجه می گیریم.

### جدول ۸- نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای مؤلفه سلامت روان کارکنان

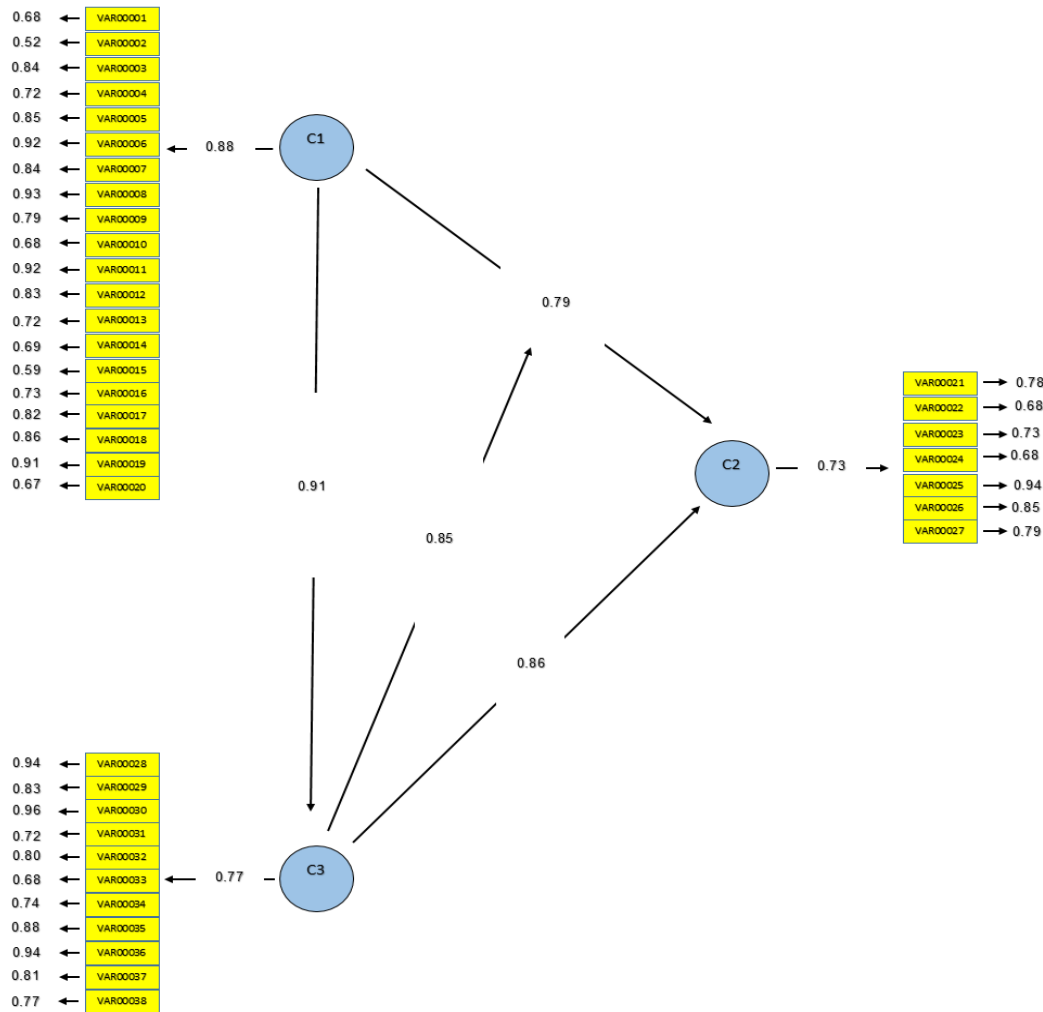
متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
سلامت روان کارکنان	۰/۲۹۵	۰/۰۵	H <sub>0</sub>	نرمال است

چون مقدار سطح معنی داری برابر ۰.۲۹۵ و بزرگتر از مقدار خطا (۰/۰۵) می باشد پس فرض صفر را نتیجه می گیریم یعنی مؤلفه سلامت روان کارکنان نرمال می باشد.

### ۹-۲-۲- آزمون نهایی فرضیه و معادلات ساختاری

مدل معادلات ساختاری روشی برای بررسی روابط میان متغیرهای پنهان است که همزمان متغیرهای مشاهده‌پذیر را نیز در نظر می گیرد. منظور از متغیرهای پنهان همان عوامل اصلی هستند که در یک الگو یا مدل مفهومی نمایش داده می شوند. متغیرهای مشاهده‌پذیر نیز همان گویه‌ها یا سوالات مربوط به سنجش عوامل اصلی می باشند. مدل معادلات ساختاری<sup>۱</sup> ابزاری قدرتمند در تحلیل‌های چند متغیره آماری محسوب می شود. این روش که به اختصار SEM نیز نامیده می شود، از روش‌های یک‌ه در تحلیل چند متغیره وجود دارد در حالت خاص استفاده کرده و مدل‌هایی مناسب برای داده‌هایی مربوط به تحقیقات کیفی ارائه می دهد. آزمون معادلات ساختاری در راستای استخراج اثرگذاری هر یک از شاخص‌ها و مؤلفه‌ها در مدل نهایی انجام می شود. در این بخش خروجی‌های مدل ران شده به وسیله نرم افزار لیزرل نمایش داده شده است. خروجی زیر شامل وزن‌های بدست آمده برای مدل نهایی تحقیق است که مشخص می نماید از شاخص‌های به جا مانده در تحقیق هر کدام به چه مقدار بر مدل تاثیر گذار است.

<sup>۱</sup>.Structural Equation Modeling



ش

## ک ۲- مدل معادلات ساختاری

در مدل معادلاتی فوق متغیرهای  $C1$ ،  $C2$  و  $C3$  به ترتیب بیانگر رهبری تحول آفرین، سبک رهبری حمایتی، سلامت روان در محل کار می‌باشد. بار عاملی یا لامبدا در حقیقت یک ضریب همبستگی بین متغیرهای مکنون و متغیرهای آشکار در یک مدل اندازه گیری است. این ضریب تعیین می‌کند که متغیر مکنون چقدر از واریانس متغیرهای آشکار را تبیین می‌کند و از آن جا که یک ضریب همبستگی است باید از نظر آماری معنادار باشد. تحلیل عاملی<sup>۱</sup> جهت پیرودن به متغیرهای زیر بنایی یک پدیده یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها استفاده می‌شود. داده‌های اولیه برای تحلیل عاملی، ماتریس همبستگی بین متغیرها است. بار عاملی در حقیقت یک ضریب بین متغیرها در یک مدل اندازه گیری است. این ضریب تعیین می‌کند که متغیر اولیه چقدر از واریانس متغیرهای ثانویه را تبیین می‌کند. بار عاملی بدست آمده توسط نمودار فوق برای هر یک از مولفه‌ها و شاخص‌ها، توسط نرم افزار لیزرل اندازه‌گیری شده است که ضریب اهمیت‌های بدست آمده از مدل فوق که توسط نرم افزار محاسبه گردیده است. ضرایب اهمیت یا به عبارتی بار عاملی از معیار را نسبت به فاکتورهای مورد نظر نشان می‌دهد.

### ۹-۲-۱- فرضیه اول

فرضیه: رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون کهگیلویه و بویراحمد تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بر اساس بار عاملی اندازه‌گیری شده توسط نرم افزار که در این فرضیه و ارتباط بین متغیرها به میزان ۰.۷۹ می‌باشد چون بالاتر از ۰.۴ است می‌توان بیان کرد که ارتباط معنادار بین متغیرهای رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی بر قرار است و نهایتاً فرضیه تحقیق تایید می‌گردد.

<sup>۱</sup> FA

#### ۹-۲-۲-۲- فرضیه دوم

فرضیه: رهبری تحول آفرین بر سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون کهگیلویه و بویراحمد تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بر اساس بار عاملی اندازه‌گیری شده توسط نرم افزار که در این فرضیه و ارتباط بین متغیرها به میزان ۰.۹۱ می باشد چون بالاتر از ۰.۴ است می‌توان بیان کرد که ارتباط معنادار بین متغیرهای رهبری تحول آفرین بر سلامت روان در محل کار بر قرار است و نهایتاً فرضیه تحقیق تایید می‌گردد.

#### ۹-۲-۲-۳- فرضیه سوم

فرضیه: سلامت روان در محل کار بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون کهگیلویه و بویراحمد تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بر اساس بار عاملی اندازه‌گیری شده توسط نرم افزار که در این فرضیه و ارتباط بین متغیرها به میزان ۰.۸۶ می باشد چون بالاتر از ۰.۴ است می‌توان بیان کرد که ارتباط معنادار بین متغیرهای سلامت روان در محل کار بر سبک رهبری حمایتی بر قرار است و نهایتاً فرضیه تحقیق تایید می‌گردد.

#### ۹-۲-۲-۴- فرضیه چهارم

فرضیه: رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی با میانجی گری سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون کهگیلویه و بویراحمد تاثیر مثبت و معنی داری دارد. بر اساس بار عاملی اندازه‌گیری شده توسط نرم افزار که در این فرضیه و ارتباط بین متغیرها به میزان ۰.۸۵ می باشد چون بالاتر از ۰.۴ است می‌توان بیان کرد که سلامت روان در محل کار بر ارتباط بین متغیرهای رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی تاثیر معنادار دارد و نهایتاً فرضیه تحقیق تایید می‌گردد.

#### ۱۰- یافته‌های پژوهش

در این تحقیق از تحلیل عاملی<sup>۱</sup> جهت پی بردن به متغیرهای زیر بنایی یک پدیده یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها استفاده شده است. داده‌های اولیه برای تحلیل عاملی، ماتریس همبستگی بین متغیرها است. بار عاملی در حقیقت یک ضریب بین متغیرها در یک مدل اندازه گیری است. این ضریب تعیین می‌کند که متغیر اولیه چقدر از واریانس متغیرهای ثانویه را تبیین می‌کند. بار عاملی بدست آمده برای هر یک از مولفه‌ها و شاخص‌ها، توسط نرم افزار لیزرل اندازه‌گیری شده است که ضریب اهمیت‌های بدست آمده از مدل فوق که توسط نرم افزار محاسبه گردیده است. نتایج آزمون فرضیات این تحقیق به صورت زیر است:

#### جدول ۱۰- نتایج آزمون فرضیات

شماره	فرضیه	نتیجه
۱	رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	تایید
۲	رهبری تحول آفرین بر سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	تایید
۳	سلامت روان در محل کار بر سبک رهبری حمایتی در اداره انتقال خون یاسوج تاثیر مثبت و معنی داری دارد.	تایید
۴	رهبری تحول آفرین بر سبک رهبری حمایتی با میانجی گری سلامت روان در محل کار در اداره انتقال خون یاسوج مثبت و معنی داری دارد.	تایید

#### ۱۱- بحث و نتیجه‌گیری

در محیط‌های متلاطم، رهبران تحول آفرین احتمالاً موثرترند، زیرا آن‌ها به دنبال روش‌های جدید کار کردن و در جستجوی فرصت‌های ی برای مواجهه با ریسک هستند، پاسخ‌های موثر را به پاسخ‌های کارا ترجیح می‌دهند و احتمالاً از وضع موجود کمتر حمایت می‌کنند. بنابراین آن‌ها شاید در برابر تغییرات محیط خارجی یا پیش بینی آن تغییرات واکنش موثرتری نشان دهند. سبک رهبری تحول گرا در نظریات جدید به عنوان یکی از سبک‌های رهبری اثربخش شناخته شده است. برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان یکدیگر را به سطوح بالاتری از اخلاق و انگیزش سوق می‌دهند، تعریف می‌نماید. سبک رهبری تحول آفرین برنز توسط بسیاری از محققان و تحت عناوین مختلف مورد

<sup>۱</sup> FA

بررسی و مطالعه قرار گرفته است به طور کلی این تحقیقات، رفتارها و ویژگی‌های رهبران تحول آفرین را بدین صورت بیان کرده‌اند: خونگرمی و همدلی، نیاز به قدرت، بلاغت و مهارت بیان خوب، هوش و توجه به دیگران. این رهبران قادرند پیروان را برانگیزانند، توانایی الهام بخشی دارند، تعهد پیروان را کسب می‌کنند و می‌توانند باورها، نگرش‌ها و اهداف افراد و نهادهای سازمان را تغییر دهند. رهبران تحول آفرین این احساس را در زیردستان ایجاد می‌کنند که به آنان به عنوان انسان نگریسته می‌شود و به افراد کمک می‌کنند که مسایل را به روشی جدید ببینند. رهبران تحول آفرین به چند دلیل موثر هستند: آن‌ها قادرند هم پیروان خود را متحد کنند و هم اهداف و باورهای پیروان را تغییر دهند. رهبران تحول آفرین تصویری از یک چشم انداز آینده را به پیروان خود ارائه می‌کنند. از آنجا که چنین رهبرانی قادرند یک چشم انداز روشن و مورد نیاز را شکل دهند، احتمالاً قادر به برانگیختن کارکنان برای مشارکت در آن چشم انداز هم هستند. رهبران تحول آفرین زیردستان را برای انجام کار بیش از حد انتظار بر می‌انگیزانند. براساس نظر پاور و ایستمن، اثربخشی یک رهبر تحول آفرین نتیجه سه عامل است: موقعیت نسبی سازمان در پیوستار پذیرش سازمانی (پذیرش تغییر)، درجه تطبیق فرایند تحول آفرینی لازم برای موفقیت سازمان و فرایند رهبری تحول آفرینی که در سازمان در حال اجراست و قابلیت‌های رهبران تحول آفرین برای اجرای فرایند مناسب تحول آفرینی. انعطاف‌پذیری این اطمینان را می‌دهد که سازمان ظرفیت فعالیت پویا یا پاسخ سریع به شرایط رقابتی در حال تغییر را دارد و بنابراین یک مزیت رقابتی ایجاد کرده یا مزیت رقابتی موجود را حفظ می‌کند. رهبری تحول گرا به عنوان یکی از پارادایم‌های رهبری در روان شناسی سازمانی است که مورد تحقیق گسترده ای رضایت زیردستان قرار گرفته است. رهبری موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عموم مردم را به خود جلب کرده است. شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری، فرایندی بسیار اسرارآمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد. در اکثر موارد، دانشمندان علوم رفتاری کوشیده اند تا بدانند براساس چه ویژگی‌ها، توانایی‌ها، رفتارها، منابع قدرت یا با تکیه بر چه جنبه‌های ی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر بر پیروان و تحقق اهداف گروهی را می‌توان تعیین کرد. تحولات جدید در نظریه‌های رهبری، از نظریه‌های کلاسیک رهبری کارزماتیک به سمت نظریه‌های نئوکارزماتیک سوق داده است.

در نظریه‌های کلاسیک، رهبر فردی غیرمعمولی فرض می‌شد و پیروان را وابسته به رهبری می‌دانست. نظریه‌های نوین بر رهبری تحول آفرین تأکید دارد که به توسعه و توانمندسازی کارکنان جهت عملکرد مستقل توجه می‌کند. قرن جدید امواج تازه‌ای از تغییر را با خود به همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و باعث گردیده تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای این پویایی‌ها باشند برای موفقیت و حتی بقا در چنین محیطی ضروری است سازمان‌ها به سمت انعطاف‌پذیری، پویایی و تحول حرکت نموده و از سکون بپرهیزند. در این رابطه موضوع رهبری و به عبارتی دیگر رهبری تغییر نقش قابل ملاحظه‌ای ایفا می‌کند. سازمان‌های امروزی نمی‌توانند روند و سرعت تغییرات را متوقف سازند، بلکه تنها می‌توانند تردیدها، نوسانات و بی ثباتی‌ها را به فرصت‌هایی برای آموختن، تطابق و هم خوانی مطلوب تبدیل کنند. جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس می‌شود. بدیهی است که رهبری سنتی در هزاره سوم ادامه حیات نخواهد یافت و جهان نیازمند رهبرانی تحول گرا خواهد بود. رهبران تحول آفرین یک چشم انداز سازمانی پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می‌سازد. رهبری تحول آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علائق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد. «بس» موهبت الهی را به عنوان یکی از چهار مشخصه رهبری تحول آفرین مورد توجه قرار داد. موهبت الهی یک آتش است، آتشی که انرژی و تعهد پیروان را مشتعل می‌سازد و نتایجی بیشتر و ماورای شرح وظایف آن‌ها ایجاد می‌کند. یک بعد خیلی مرتبط با موهبت الهی، برانگیختن از طریق الهام است. انگیزش الهام‌بخش نیازمند این است که رهبران به اعضای سازمان انرژی و نیرو بدهند. رهبران تحول آفرین، اهمیت ماموریت و اهداف شرکت را به طور واضح به کارکنان ابلاغ می‌کنند. چنین ابلاغ واضحی، به کارکنان اجازه تلاش سخت و اغلب دستیابی به اهداف ماورای شرح وظایف آن‌ها را می‌دهد. یک رهبر تحول آفرین، تغییر را در کل سازمان القا کرده و چشم اندازی هم برای مدیران و هم کارکنان خلق می‌کند. به هر حال محیط خارجی که سازمان در آن فعالیت می‌کند، نقشی را در تعبیر عملیات اجرایی به صورت موثر یا کم کارا، ایفا می‌کند. الگوی رهبری تحول آفرین به جای تمرکز بر ویژگی‌های شخصی رهبر، بیشتر بر روی چیزی که رهبر انجام می‌دهد تمرکز می‌کند.

در اقتصاد جدید جهانی، تغییرات سریع از دلایل اساسی ایجاد رویکردهای تازه در محیط کار است و مسئولان سازمان‌ها را ملزم می‌کند که به منظور بقا در نظام مدیریتی خود بازنگری کنند. توانمندسازی یک راهکار مهم برای گسترش سازمان‌ها و انطباق با تغییرات خارجی است. محیط کار امروزی به کارکنانی نیاز دارد که بتوانند تصمیم بگیرند، راه حل ارائه دهند، خلاقیت داشته باشند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند. به منظور توانمند سازی کارکنان به بستر سازی اولیه و مناسب در محیط سازمان نیاز است، و در سازمان‌هایی که عوامل تاثیر گذار در توانمند سازی به طور کامل و صحیح اجرا می‌شود می‌توان اطمینان داشت که بهترین استفاده از نیروی انسانی صورت می‌پذیرد. از طرفی توانمند سازی یک فرایند انفرادی نیست بلکه کنش متقابل افراد است و افراد با عملکرد جمعی می‌توانند دانش و مهارت یکدیگر را متقابلاً افزایش دهند و همچنین می‌توانند شیوه‌های جدید بکارگیری صلاحیت شان را کشف کنند. مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط برنز و در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق می‌دهند، تعریف کرد. این رهبران سعی می‌کنند خصوصیات اخلاقی و ایده آل‌های متعالی مانند آزادی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی

سازند و نه خصوصیات پستی مانند ترس، حرص، حسادت و تنفر. در ارتباط با نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، این نظریه بر تقویت نیازهای سطح بالاتر پیروان تاکید می‌ورزد. از نظر برنز، رهبری تحول آفرین توسط هر کس با هر موقعیت در سازمان قابل پیاده شدن است. در این نوع رهبری، افراد می‌توانند بر همتایان و مافوق‌ها مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند. توانمندسازی ظرفیت بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن استفاده نمی‌شود را در اختیار سازمان می‌گذارد. سازمان‌ها در دنیای پیچیده امروز، برای ادامه حیات به این نیروی بالقوه نیازمندند، و بایستی آن را مورد استفاده قرار دهند. از این رو وجود تغییرات سریع، پیشرفت‌های تکنولوژیک، رقابت‌های آشکار و پنهان در دنیا اهمیت و ضرورت توانمندسازی را پیش از بیش آشکار ساخته است. مدیران باید به شناسایی و حذف شرایطی که موجب بی‌قدرتی و بی‌زاری از کار در کارکنان می‌شود، محیط مناسب و راهکارهای لازم برای توانمندسازی کارکنان فراهم نمایند. از طرفی امروزه در سازمان‌ها به منابع انسانی به عنوان مهمترین منابع سازمان نگریسته می‌شود. رهبر اجازه قابلیت انعطاف و پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی را فراهم آورده و راهی برای هماهنگی فعالیت‌های گروه‌های گوناگون در سازمان ایجاد نموده و ارضای نیازهای فردی و عضویت سازمانی را تسهیل می‌کند. رهبر در تطبیق سریع سازمان با شرایط محیط متغیر و حفظ ثبات سازمان نقش اساسی دارد. توفیق یا شکست سازمان‌ها به مقدار قابل توجهی در گرو رهبری است. رهبران تحول آفرین، ارزش‌ها، باورها و نگرش‌های پیروانی را که مشتاق فعالیت ماوراء انتظارات هستند متحول می‌کنند. رهبران تحول آفرین، توجه پیروان را به نیازهای برتر و تبدیل منافع فردی به منافع جمعی جلب می‌کنند. اهمیت موضوع رهبری در سازمان‌ها، باعث شد که اندیشمندان و محققان مدیریت در پی کشف ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران موفق در سازمان‌ها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبر موفق را در سازمان ذکر کنند، در پی این تلاش‌ها در دهه‌های اخیر مکاتب رهبری و نظریات متعددی در زمینه رهبری شکل گرفته و به جامعه علمی معرفی شده است. از جدیدترین این دیدگاه‌ها می‌توان دیدگاه رهبری تحول آفرین را نام برد. رهبری تحول آفرین از جدیدترین سبک‌های رهبری است که بسیار مورد توجه قرار گرفته است، مزایای بسیاری برای این سبک رهبری شناخته شده است از جمله رضایت شغلی، افزایش بهره‌وری سازمان و کاهش استرس بین زیردستان است. رهبران تحول آفرین در باورها، ارزش‌ها و اهداف پیروان نفوذ کرده و تأثیر فوق‌العاده‌ای در پیروان خود به جای می‌گذارند. آنها از طریق گفتار و کردارشان کل سازمان را دچار تحول می‌کنند. پیروان این رهبران نسبت به آن‌ها احساس اعتماد و وفاداری می‌کنند. نفوذ رهبران تحول آفرین از طریق کلمات، گفتگو، بینش و الهام بخشی به دیگران است. از سوی دیگر برای همسو شدن با تغییرات و نوآوری‌ها نیاز به خودکارآمدی کارکنان است. باندورا مطرح می‌کند که خودکارآمدی، توان سازنده‌ای است که بدان وسیله، مهارت‌های شناختی، اجتماعی، عاطفی و رفتاری انسان برای تحقق اهداف مختلف، به گونه‌ای اثربخش ساماندهی می‌شود. به نظر وی داشتن دانش، مهارت‌ها و دستاوردهای قبلی افراد پیش‌بینی کننده‌های مناسبی برای عملکرد آینده افراد نیستند، بلکه باور انسان در باره توانایی‌های خود در انجام آنها بر چگونگی عملکرد خویش مؤثر است. افراد کاملاً می‌دانند که باید چه وظایفی را انجام دهند و مهارت‌های لازم برای انجام وظایف دارند، اما اغلب در اجرای مناسب مهارت‌ها موفق نیستند. با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است. از این رو، رهبران می‌کوشند با اتخاذ سبک‌های مختلف رهبری متناسب با فرهنگ، درجه بلوغ و بالندگی سازمان‌ها، زمینه ایجاد، رشد و توسعه خودکارآمدی را در سازمان فراهم سازند. به نظر می‌رسد اتخاذ سبک مناسب رهبری در سازمان‌ها، باعث با وجود آوردن احساس بهتر در میان کارکنان و سپس موجب خودکارآمدی بیشتر آن‌ها خواهد شد. 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 خودکارآمدی 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 نا آگاه و بی مطلع تلقی کنند احتمالاً کمتر در خودکارآمدی درگیر می‌شوند. خودکارآمدی بیشتر منجر به تلاش و استقامت بیشتر با موانع و مشکلات می‌شود. همچنین خودکارآمدی از طریق هدف‌گذاری بر انگیزش تأثیر می‌گذارد. در صورتی که فرد در زمینه‌ای خاص احساس کارآمدی بالایی داشته باشد، اهداف بالاتری را برای خود تعیین می‌کند، کمتر از شکست می‌ترسد و در صورت ناموفق بودن استراتژی‌های قدیمی، استراتژی‌های جدیدی را می‌یابد. اما در صورت پائین بودن احساس کارآمدی، فرد یا به طور کامل از تکلیف اجتناب می‌کند. تغییرات گسترده و جهانی شدن در دنیای امروز مستلزم سبک رهبری متفاوت و جدیدی است که با استفاده بهینه از منابع و دارایی‌های مادی و انسانی، اهداف سازمان را تحقق بخشیده و قادر به توسعه ظرفیت‌ها و استفاده از آن‌ها باشد. رهبرانی که با خلق چشم‌اندازهای نوین، تدوین و توسعه بینش‌ها و الهام بخشی موجب تحول و نوآوری شده و با برانگیختن پیروان و ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری و هماهنگی در آن‌ها، عوامل و عناصر سازمانی را به گونه‌ای به کار می‌گیرند که هم بقای سازمان را تضمین کرده و هم موجبات رشد آن‌ها را فراهم می‌سازند. این رهبران توانایی عمل مؤثر در شرایط پیچیده و مخاطره آمیز را داشته و این حس را در خود و زیردستانشان به وجود می‌آورند که در برابر چالش‌ها و فرصت‌های احتمالی واکنش مناسب از خود بروز دهند. رهبرانی که با مسئولیت‌پذیری و به کارگیری قوه تخیل خود و تحقق تخیلات و ایده‌ها، موجبات تعهد، مشارکت داوطلبانه و تلاش فوق‌العاده را در زیردستان فراهم آورده و در نهایت سازمان‌ها را به سمت سازمان‌های یادگیرنده هدایت می‌کنند. چنین رهبرانی را رهبران تحولی می‌نامند. رهبری تحول آفرین، یکی از تازه‌ترین رویکردهای مطرح شده نسبت به رهبری است که تحقیقات مربوط به آن در کشور

انگشت شمار است. در محیط رقابتی کسب و کار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در جهت بقا و توسعه و پیشرفت فراگیر آن‌ها شکل می‌گیرد. در راستای این هدف خطیر، مدیران در پی شناسایی و بهره‌گیری بهینه از منابع و سرمایه‌هایی هستند که تحصیل آن‌ها هزینه‌ها و زحمات فراوانی دارد. پس پیروز این میدان مدیرانی هستند که سرمایه‌های مذکور را به اثربخست‌ترین، کاراترین و بهره‌ورترین طرق ممکن به کار گیرند. عمده منابع هر سازمانی متوجه منابع انسانی، مالی و فنی آن است که مسلماً سرمایه انسانی تعیین‌کننده سمت و سوی دیگر سرمایه‌هاست، زیرا نیروی انسانی است که با توانایی خود و با برنامه‌ریزی، دیگر منابع را به خدمت گرفته است. دنیای امروز دنیای سازمان‌ها است و نیروی انسانی به عنوان با ارزش‌ترین منابع سازمانی محور رویکردها و فعالیت‌های سازمانی بوده و در اعتلای اهداف و آرمان سازمان نقش اساسی ایفا می‌کند. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم بخشیده و زمینه‌های تحقق اهداف سازمانی را فراهم می‌کنند. از طرفی هدف‌تئوری‌های توانمندسازی آن است که چگونه با به کارگیری اجزاء محیط، دانش، ادراکات و خصیصه‌های فردی آنان، قدرت را به آنان منتقل و توانایی‌های بالقوه آنان را به بالفعل تبدیل کرد. با به کارگیری ارتباط درست میان این عوامل فرایند توانمندسازی نیروی انسانی سریعتر به اهداف موردنظر نایل می‌شود و فرد، جامعه و سازمان به صورت بهینه‌تری از اهداف توانمندسازی بهره‌مند می‌شوند. در حقیقت فلسفه توانمندسازی می‌گوید که سازمان می‌تواند افراد خود را راضی کند و در عین حال آنچه را که نیاز دارد به دست آورد. این رابطه می‌تواند یک برد-برد باشد. توانمندسازی با پرورش کارکنانی با انگیزه و توانا به این مدیران امکان خواهد داد تا در برابر پویایی‌های محیط رقابتی به سرعت و بطور مناسب عمل نموده، موجبات برتری رقابتی سازمانشان را فراهم آورند. محققان مدیریت یک توافق کلی در تعریف رهبری با هم دیگر ندارند. اما می‌توان تعریف محطاطانه زیر را از رهبری ارائه داد: فرایند تاثیر گذاری و نفوذ در افراد و فراهم کردن محیطی برای آنها تا بتوانند به اهداف تیم یا سازمان دست یابند. قابل ذکر است که دانشمندان مدیریت دیدگاه‌های مختلفی از رهبری را مورد تحقیق قرار داده‌اند. برخی از آنها بر روی خصائص و ویژگی‌های مورد نیاز رهبران ارشد پرداخته‌اند در حالی که برخی دیگر بر روی رفتارهای رهبری تاکید داشته‌اند. اما مطالعات اخیر تاکید بیشتری بر روی دیدگاه اقتضایی رهبری دارد و بیان می‌دارد که رفتارهای رهبری باید متناسب با مقتضیات و شرایط باشد. دیدگاه بسیار مشهور دیگر رهبری تحول آفرین است که بیان می‌دارد، رهبران، سازمان را از طریق دیدگاه‌ها، ارتباطات و توانایی برای ایجاد تعهد متحول می‌نمایند و سرانجام پدید آمدن دیدگاهی که پیشنهاد می‌کند رهبری یک گرایش ادراکی است. در واقع رهبری تحول آفرین یک دیدگاه رهبری است که تشریح می‌کند چگونه رهبران تیم‌ها یا سازمان‌ها را با ایجاد ارتباطات و مدلسازی دیدگاه‌ها تغییر می‌دهند و به کارکنان در راستای تلاش جهت دستیابی به اهداف امید می‌بخشند.

## ۱۲ منابع:

- Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (۲۰۲۳). Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *Journal of occupational health psychology*, ۱۲(۳), ۱۹۳.
- Chaudhary, R., & Panda, C. (۲۰۲۲). Authentic leadership and creativity: The intervening role of psychological meaningfulness, safety and work engagement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, ۶۷(۹), ۲۰۷۱-۲۰۸۸.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B. (۲۰۲۲). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust in the group. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, ۱۵, ۲۳۱-۲۳۲. <https://doi.org/10.1177/15480518226096>
- Deloitte. (۲۰۲۱). Tracking the trends. Retrieved from <http://www.deloitte.com/.../deloitte/.../dtl-er-tracking-the-trends-2021>
- Maximo, N. D. D. (۲۰۲۱). Authentic leadership, trust and work engagement: The mediating role of psychological safety (Doctoral dissertation).
- Gilbert, M. H., Dagenais-Desmarais, V., & St-Hilaire, F. (۲۰۲۰). Transformational leadership and autonomy support management behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Maximo, N., Stander, M. W., & Coxen, L. (۲۰۲۰). Authentic leadership and work engagement: The indirect effects of psychological safety and trust in supervisors. *SA Journal of Industrial Psychology*, ۴۵, ۱۱.
- Hassan, A., & Ahmed, F. (۲۰۱۹). Authentic leadership, trust and work engagement. *International Journal of Human and Social Sciences*, ۶(۳), ۱۶۴-۱. Retrieved from <http://ejournal.narotama.ac.id/files/v6-3-24.pdf>
- Rehman, S. U., Kraus, S., Shah, S. A., Khanin, D., & Mahto, R. V. (۲۰۲۰). Analyzing the relationship between green innovation and environmental performance in large manufacturing firms. *Technological Forecasting and Social Change*, ۱۲۰۴۸۱.
- Seki, K. S., Ishikawa, H., & Yamazaki, Y. (۲۰۲۰). Participative climate as a key for creating healthy workplaces. In *Creating Healthy Workplaces* (pp. ۲۰۹-۲۲۸). Routledge.
- Hassan, A., & Ahmed, F. (۲۰۱۱). Authentic leadership, trust and work engagement. *International Journal of Human and Social Sciences*, ۶(۳), ۱۶۴-۱. Retrieved from <http://ejournal.narotama.ac.id/files/v6-3-24.pdf>
- Jia, J., Liu, H., Chin, T., & Hu, D. (۲۰۱۸). The continuous mediating effects of GHRM on employees' green passion via transformational leadership and green creativity. *Sustainability*, ۱۰(۹), ۳۲۳۷.



Maximo, N. D. D. (۲۰۱۵). Authentic leadership, trust and work engagement: The mediating role of psychological safety (Doctoral dissertation).

Maximo, N., Stander, M. W., & Coxen, L. (۲۰۱۹). Authentic leadership and work engagement: The indirect effects of psychological safety and trust in supervisors. *SA Journal of Industrial Psychology*, ۴۵, ۱۱.

Singh, S. K., Mittal, S., Sengupta, A., & Pradhan, R. K. (۲۰۱۹). A dual-pathway model of knowledge exchange: linking human and psychosocial capital with prosocial knowledge effectiveness. *Journal of Knowledge Management*

McAuliffe, N., Bostain, N. S., & Witchel, A. D. (۲۰۱۹). The Relationship Between Authentic Leadership, Trust, and Engagement in Library Personnel. *Journal of Library Administration*, ۵۹(۲), ۱۲۹-۱۴۸.

Slemp, G. R., Zhao, Y., Hou, H., & Vallerand, R. J. (۲۰۲۱). Job crafting, leader autonomy support, and passion for work: Testing a model in Australia and China. *Motivation and Emotion*, ۴۵(۱), ۶۰-۷

Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., & Brenner, S. O. (۲۰۰۸). The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work & Stress*, ۲۲(۱), ۱۶-۳۲.

Gilbert, M. H., Dagenais-Desmarais, V., & St-Hilaire, F. (۲۰۱۷). Transformational leadership and autonomy support management behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*.

زارع زاده ابرقوئی، سمیه. (۱۳۹۹). بررسی ارتباط بین رهبری اخلاقی و خودکارآمدی با نقش میانجی سلامت روان در پرستاران شاغل در مراکز منتخب دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۹، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد.

سلطانی بهرام، سعید، و علیزاده اقدم، محمدباقر. (۱۴۰۰). مطالعه جامعه‌شناختی سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه تبریز، فصلنامه مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران، ۱۱(۱)، ۱۷۴-۱۴۵.

# **Investigating the effect of transformational leadership on the use of supportive leadership style, considering the role of mediator of mental health of employees in the blood transfusion office of Yasuj**

Mohammad Ahmadipour<sup>\*، ١</sup>, Davoud Heydarnaseb<sup>٢</sup>, Mehrdad Hamari<sup>٣</sup>

Department of Economic Management, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran,  
Mohammad\_t٢٠٠@yahoo.com

Department of Economic Management, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran,  
Heidarnasab.b@gmail.com

Department of Economic Management, Kazerue Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran,  
Mehrdadhamrahi@gmail.com

## **Abstract**

Lack of attention to mental health in the workplace and a manager with a supportive leadership style can also have negative consequences for organizations. As a result, an authentic approach to leadership has become important in both research and practice areas. Therefore, in this research, the impact of transformational leadership on the use of supportive leadership style has been investigated, taking into consideration the role of mental health of employees in the Blood Transfusion Department of Yasuj. The statistical population of this research consists of ٧٦ employees of the blood transfusion department in Yasuj, and a standard questionnaire was used in this research. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on the supportive leadership style in the blood transfusion department of Yasuj, and transformational leadership has a positive and significant effect on mental health at work in the blood transfusion department of Yasuj. The findings show that transformational leadership has a positive and significant effect on the supportive leadership style in the Blood Transfusion Department of Yasuj, and transformational leadership has a positive and significant effect on mental health at work in the Blood Transfusion Department of Yasuj. you have Mental health in the workplace has a positive and significant effect on the supportive leadership style in the blood transfusion department Yasuj, and transformational leadership has a positive and significant effect on the supportive leadership style with the mediation of mental health in the workplace in the blood transfusion department of Yasuj has it.

**Key words:** Transformational leadership, supportive leadership style, mental health of employees, Yasuj Transfusion Department