

بررسی نقش میانجی فضای اخلاقی مثبت در تبیین ارتباط رهبری تحول آفرین با اثربخشی سازمانی

حبیب رودساز*

رضا میرمحرابی**

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۴/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۷/۲۸

چکیده

ظهور و رشد نهادهای ارتباط جمعی، موجب شد تا بسیاری از سازمان‌های رسانه‌ای که قادر به انطباق با تغییرات محیطی نبودند، به سرعت از گردونه رقابت حذف شوند. به همین دلیل، سازمان‌های رسانه‌ای، همواره نیازمند رهبرانی هستند که سازمان‌ها را با ایجاد توانمندی‌های بیشتر در کارکنان برای ادامه حیات و ترقی، متحول کنند. هدف از این پژوهش، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای با میانجی‌گری فضای اخلاقی مثبت است. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارکنان یکی از سازمان‌های رسانه‌ای است که نمونه‌ای به حجم ۱۹۲ نفر از آنها به شیوه تصادفی ساده، انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفت. همچنین جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. برای تحلیل داده‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر از طریق نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. نتایج حاکی از آن است که بقای سازمان‌های رسانه‌ای در گرو انطباق با آینده است و شناخت عمیق محیط و دوراندیشی ساختار مدیریتی سازمان‌های رسانه‌ای با بهره‌گیری از رهبری تحول آفرین و تکیه بر منابع انسانی قدرتمند و مدیران مبتکر می‌تواند در جهت بقای سازمان‌های رسانه‌ای، مفید و اثربخش باشد. علاوه بر این در این پژوهش، نقش متغیر میانجی فضای اخلاقی مثبت در ایجاد ارتباط بین رهبری تحول آفرین و اثربخشی سازمانی در رده کارشناسان و مدیران، تأیید شد.

کلیدواژه: رهبری تحول آفرین؛ سازمان‌های رسانه‌ای؛ فضای اخلاقی مثبت؛ اثر بخشی سازمانی.

*. عضو هیئت علمی گروه مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی

** دانشجوی دکتری مدیریت رسانه دانشگاه علوم و تحقیقات (نویسنده مسئول)

مقدمه

سازمان‌های امروزی اگر قادر به انطباق با تغییرات محیطی نباشند، به سرعت از گردونه رقابت خارج و جای خود را به رقبای خود خواهند داد. در چنین شرایطی سازمان‌ها نیاز به رهبرانی دارند که سازمان‌ها را در جهت توانایی بیشتر برای رشد و ترقی و حتی ادامه حیات متحول کنند؛ چنین رهبرانی را رهبران تحول‌آفرین می‌نامند. این رهبران در باورها، ارزش‌ها و اهداف پیروان خود نفوذ کرده و تأثیر بسزایی بر آنها می‌گذارند و همچنین از طریق رفتار و کردار خود کل سازمان را دچار تحول کرده و پیروان این رهبران نیز به آنها اعتماد و وفاداری می‌کنند (قادری، ۱۳۸۸). از طرفی رشد چشمگیر انواع رسانه‌های جمعی در چنددهه اخیر و افزایش نقش‌های اجتماعی آنها باعث شده است که آنها به عنوان یکی از مهم‌ترین ابعاد مدیریتی شناخته شوند. رسانه‌های جمعی از آغاز به عنوان یکی از نهادهای مؤثر و مهم در جوامع، نقش‌آفرینی نموده و در تمامی ابعاد زندگی اجتماعی اعم از اقتصاد، سیاست، فرهنگ و غیره اثرگذار بوده‌اند. در دودهه اخیر، توجه متولیان امور جوامع به یافتن شیوه‌های مؤثر و کارآمد مدیریت و راهبری این دستگاه‌های عظیم جلب شده است. در این میان کشورهای غربی به ویژه ایالات متحده آمریکا که همواره از قدرت بی‌بدیل رسانه‌های خود در جهت پیشبرد طرح‌ها و برنامه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره بهره گرفته‌اند، ضرورت مطالعه و سرمایه‌گذاری بر نحوه مدیریت اثربخش سازمان‌های رسانه‌ای را احساس نموده‌اند (روشندل اربطانی، ۱۳۸۶). یکی از متغیرهایی که برای مواجهه مناسب با تغییرات فزاینده محیطی و به عنوان عاملی اثرگذار بر اثربخشی سازمان‌ها شناخته شده، نظریه سبک رهبری تحول‌آفرین است، که از سوی برنز^۱ (۱۹۷۸) و بس^۲ (۱۹۸۵) مطرح شده است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). رهبری تحول‌آفرین به عنوان فرایندی است که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق می‌دهند (حسینی سرخوش، ۱۳۸۹) و ارتباط آن با اثربخشی، در پژوهش‌های مختلف به تأیید رسیده است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹؛ شعبانی و تقوی قره‌بلاغ، ۱۳۹۰؛ دومینگوئز^۳ و همکاران، ۲۰۱۳؛ اُگیز^۴، ۲۰۱۰؛ وانگ و هوئل^۱،

1. Burns
2. Bass
3. Domínguez & et al.
4. Oguz

۲۰۱۰؛ چو و دانسرو^۲، ۲۰۱۰). اگرچه پژوهش‌های مختلفی، تأثیر رهبری تحول آفرین بر اثربخشی سازمان را تأیید نموده‌اند و باز هم اگرچه چندین فراتحلیل، رابطه مثبتی بین رهبری تحول آفرین و عملکرد پیروان را نشان داده‌اند، با توجه به اینکه امروزه موفقیت و سودآوری سازمان‌ها در گرو استفاده اثربخش از نیروی انسانی است، این سؤال همچنان بدون پاسخ مانده است که چه سازوکاری موجب افزایش عملکرد کارکنان، با استفاده از سبک رهبری تحول آفرین می‌شود (مرادی چالشتی و همکاران، ۱۳۸۸). با طرح این پرسش، می‌توان گفت خلاء متغیر میانجی در تبیین اثرات غیرمستقیم سبک رهبری تحول آفرین بر رفتار سازمانی کارکنان، دغدغه بسیاری از اندیشمندان این عرصه است (سنجقی و همکاران، ۱۳۹۰). امروزه پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌ها، یکی از الزامات اساسی است (تولایی، ۱۳۸۸). با این رویکرد، پژوهش حاضر به شناسایی نقش میانجی فضای اخلاقی در تبیین ارتباط بین رهبری تحول آفرین و اثربخشی سازمانی در میان مدیران و کارکنان سازمان رسانه پرداخته است (گل‌پرور و رفیع‌زاده، ۱۳۸۸؛ گیونز^۳، ۲۰۰۸). مدیریت رسانه با توجه به پیچیدگی بالا و گستردگی رسانه، نیازمند شناخت رویکردها و روش‌های اثربخش رهبری است. بی تردید، شناخت عوامل مؤثر در ایجاد رویکردهای اخلاقی از طریق رهبری تحول آفرین نقش شایانی در افزایش اثربخشی سازمانی دارد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

سازمان‌های رسانه‌ای

منظور از سازمان رسانه‌ای، نهاد اجتماعی مبتنی بر هدف است که ساختار آن به صورت آگاهانه طرح‌ریزی شده، سامانه‌های فعال و هماهنگ داشته و با محیط خارجی در ارتباط باشد (دفت، ۱۳۸۱). سازمان رسانه‌ای با توجه به ویژگی‌های منحصر به فردی که در مقایسه با سایر سازمان‌های بزرگ دارد، نیاز به مدیریتی متفاوت دارد. از سوی دیگر رسانه‌های جمعی، صنعتی رو

1. Wang & Howell
2. Cho & Dansereau
3. Givens

به رشد و در حال تحولند که تأمین‌کننده اشتغال، تولیدکننده کالا و خدمات و تغذیه‌کننده سایر صنایع مرتبط هستند. همچنین سازمان رسانه‌ای، یکی از منابع قدرت در جوامع امروزی به شمار می‌رود که ابزاری برای واپایش مدیریت و نوآوری در جامعه و جانشینی برای زور و سایر منابع قدرت می‌باشند (فرهنگی، اربطانی، برقی، ۱۳۸۳). لاوین و واکمن بیان می‌دارند که سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل ماهیت محصول، نوع کارکنان، متغیرهای سازمانی ویژه و نقش منحصر به فرد در جامعه، از دیگر سازمان‌ها متمایزند. به زعم آنها، مدیران سازمان‌های رسانه‌ای در تحقق دو هدف تولید محصولات رسانه‌ای با به کارگیری حداقل منابع از یک سو و تولید پیام‌ها و برنامه‌های نوآورانه با کیفیت بالا از سوی دیگر همواره با چالش‌هایی مواجهند (لاوین و واکمن، ۱۹۹۸). همچنین رسانه در مقایسه با سایر سازمان‌های پیچیده، با عدم قطعیت بیشتری مواجه است (مک کوئیل، ۱۳۸۲). پیچیدگی سازمان، دستیابی به اهداف و انجام وظایف اصلی مدیریت را تحت تأثیر جدی قرار می‌دهد. اشراف نداشتن مدیران بر مسائل تأثیرگذار مختلف و اطلاعات متکثر و بی-هدف، بر قدرت برنامه‌ریزی آنان، تفاسیر متفاوت از موقعیت‌ها و ارتباطات، بر قدرت سازماندهی و همچنین ابهام در هدف و روش کارها بر قدرت نظارت مدیران بر سازمان، تأثیر می‌گذارد. تا به حال روشی علمی برای مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای ارائه نشده است. دلیل این موضوع می‌تواند اهمیت فرهنگ سازمان‌های رسانه‌ای و تفاوت‌های آنها با یکدیگر باشد (کیا، ۱۳۸۶). در حالی که برخی روش‌های انسان‌محور در مدیریت برای توجه و مدنظر قرار دادن مؤلفه‌های اجتماعی و فرهنگی در سازمان‌ها ایجاد شده‌اند، تفاوت فرهنگی سازمان‌ها و فقدان روش علمی مدیریت به تجربی و سلیقه‌ای شدن مدیریت و تشدید مشکلات آن در سازمان‌های پیچیده منجر می‌شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

ویژگی‌های سازمان رسانه

برای شناخت ویژگی‌های سازمان رسانه و انتخاب روش مدیریت مناسب، ابتدا باید جزئیات پیچیدگی در سازمان رسانه روشن شود.

فضای مسئله: پیچیدگی، جزء قطعی سازمان رسانه است و این پیچیدگی از ابهام اطلاعات، ابهام هدف، ابهام شغل و نیز منابع مختلف فشار و قدرت ناشی می‌شود. ناکامی مورد توجه: از آنجا که

در شرایط پیچیده، محیط واکنشی پیچیده می‌طلبد و توانایی مدیر را در درک آنچه در حال انجام است به شدت تحت فشار قرار می‌دهد، مجبور خواهد شد به دیگران اعتماد کند. تحت این شرایط، نوعی راهبرد جمعی، موفقیت‌آمیزتر است (هچ، ۱۳۸۶).

هدف نهایی: به دلیل وجود اهداف مختلط و پیچیدگی بالا در رسانه، سازمان بهتر است به سمت راهبرد جمعی و اعتماد به افراد پیش رود که با توجه به هدف نهایی شامل رشد کارکنان و اصلاحات متناسب با آن در راستای اهداف می‌شود.

معیارهای راهبردی: اثربخشی به عنوان مهم‌ترین معیار فعالیت‌ها به‌شمار می‌رود. اما با قدرت گرفتن ذی‌نفعان خارج از سازمان در رسانه، به‌ویژه افکار عمومی، توجه به معیارهای اخلاق و ظرافت نیز اهمیت پیدا می‌کند.

افراد مورد توجه: با توجه به تأثیر و نفوذ قدرت مدیران، کارکنان، مخاطبان و سایر منابع مؤثر بر رسانه و ابهام قدرت، در نظر گرفتن همه این موارد در رسانه در اولویت قرار دارد. نوع توجه به افراد: اینکه در رسانه، اهداف و کارهای سازمانی تعیین‌کننده محتوا نیست، نشان می‌دهد که تعامل نزدیک با افراد در توسعه یا رشد شرایط از طریق ایجاد حس وجود مسئله، تعامل و مشارکت و همفکری با آنان امری ضروری است. ضمن اینکه پیچیدگی شرایط، تصمیم‌گیری را منحصر به خواست مدیران و بخشنامه‌های سازمانی نمی‌کند و لازم است که همه افراد مؤثر در تصمیم‌گیری در سطوح مختلف، نگاهی راهبردی به رشد سازمان داشته باشند (علی‌عسگری، عبدالعلی. زارعی، آسیه، ۱۳۸۹).

مدیریت رسانه

مدیریت رسانه، همانند دیگر انواع مدیریت، مسئولیت تعیین و تحقق اهداف، برنامه‌ریزی، سازماندهی، به‌کارگماردن نیروی انسانی و نظارت در سازمان رسانه را برعهده دارد. مدیریت سازمان رسانه باید به طوری راه‌های توسعه کمی و کیفی سازمان را برای مدیران ترسیم کند. آنچه بیش از پیش مدیریت رسانه را در سال‌های اخیر پراهمیت و پرچالش‌تر کرده است، افزودن مسائل اقتصادی-سیاسی رسانه‌ها، ویژگی‌های اقتصادی محصولات اطلاعاتی، کاربرد فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی، رقابت شدید اصل نوآوری، و مخاطب‌شناسی در حوزه رسانه‌ها چه در

سطح ملی و چه در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی به این حوزه است (عقبلی، دیندار فرکوش، ۱۳۸۶). حائز اهمیت است که شرکت‌های رسانه‌ای با دیگر شرکت‌های تجاری تفاوت‌هایی از جمله اهداف اقتصادی قابل اندازه‌گیری و مسئولیت‌های اجتماعی غیرقابل اندازه‌گیری دارند و از این رو هدایت اینگونه شرکت‌ها کار دشواری است. سبک رهبری مناسب برای مدیران رسانه‌ای آن است که بتوانند تعادلی میان اهداف اقتصادی و بایسته‌های اجتماعی - سیاسی فراهم کنند. مدیریت رسانه با توجه به پیچیدگی بالا و گستردگی رسانه، نیازمند شناخت رویکردها و روش‌های اثربخش مدیریت است. سازمان‌های رسانه‌ای با توجه به ویژگی‌های خاص خود مستلزم مدیریتی متفاوت‌اند و از آنجا که این رسانه‌ها تحت عنوان سازمان‌های رسانه‌ای شناخته می‌شوند، نیازمند مدیریتی همه‌جانبه و اثربخش هستند تا در جوامع متغیر و پر از تحول امروزی، از قافله عقب نمانند و این امر مستلزم رهبری بر سازمان است.

رهبری تحول‌آفرین^۱

امروزه حوزه رهبری به سوی رویکردهای مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی در حال تحول است و یکی از این رویکردهای نوین، رهبری تحول‌آفرین است (چن و لی^۲، ۲۰۱۳). رهبری تحول‌آفرین زمانی اتفاق می‌افتد که رهبر علاقه‌ای را در میان همکاران و پیروان برانگیزد تا کارشان را از یک دیدگاه جدید انجام دهند و توجه کارکنان را به اهداف جمعی هدایت کرده و برای تحریک انگیزه‌های سطح بالای کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می‌کند (ناظم و حدادپور، ۱۳۹۲). واژه رهبری تحول‌آفرین اولین بار توسط برنز (۱۹۷۸) مطرح شد. وی بین دو دسته از رهبران، یعنی رهبران تحول‌آفرین و تعاملی تمایز قایل شد. از نظر برنز، رهبران تحول‌آفرین، نیازها و انگیزه‌های پیروان را بالا برده و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها می‌شوند؛ درحالی‌که رهبران مبادله‌ای نیازهای فعلی زیردستان را نشانه رفته و توجه زیادی به پاداش به ازای عملکرد، حمایت دو جانبه و داد و ستدهای دوطرفه دارند (بعقوبی و

1. Transformational Leadership
2. Chen & Li

همکاران، ۱۳۸۹؛ گرگوری و همکاران^۱، ۲۰۱۱؛ سنجقی و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین ماهار بیان نمود که رهبران تحول آفرین سعی دارند که یک عامل اخلاقی باشند و همچنین پیروان خود را ترغیب می نمایند تا خودشان نیز رهبرانی تحول آفرین باشند (الحسینی، ۲۰۰۶). از طرفی، سازمان های امروزی نیاز به رهبرانی دارند که بتوانند به مدد ویژگی های شخصیتی و جاذبه استثنایی^۲، توان نفوذ بالا و چشم انداز وسیع^۳، تعهد و شور و حرارت لازم را در زیردستان برای نهایت استفاده از استعداد و تلاششان در جهت تحقق هدف های سازمانی ایجاد کنند. این گونه رهبران، امروزه رهبران تحول آفرین نام گرفتند (کلوین^۴، ۲۰۰۲). کارکنانی که برای رهبری تحول آفرین کار می کنند، اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می کنند، 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 سطح رفتار شهروندی سازمانی تمایل خواهند داشت. به طور کلی سرپرستانی که با کارکنانشان پیوند و روابط ضعیفی را به وجود می آورند و نیز هنگامی که کارکنان، سرپرستانشان را ناآگاه و بی اطلاع تلقی می کنند، احتمالاً منجر به کاهش اثربخشی سازمانی خواهد شد (زارعی^۵ و همکاران، ۲۰۰۵). بس و اولیو^۶ (۱۹۹۴) رهبری تحول آفرین را سبکی از رهبری می دانند که در آن رهبر تلاش می کند تا الهام بخش دیگران باشد و انگیزه های درونی بر روی نیازها و تمایلات شخصی را به سمت توجه خارجی به نیازهای سازمانی و کاری تغییر می دهد (سوترلند^۷، ۲۰۱۰). همچنین برنارد بس (۱۹۹۰)، پیشرو در تعریف رهبری تحول آفرین، مهم ترین عناصر تشکیل دهنده رهبری تحول آفرین را شامل چهار مؤلفه اصلی زیر می داند.

1. Gregory & et al.
2. Charisma
3. Vision
4. Colvin
5. Zareei
6. Bass & Avolio
7. Sutherland

جدول ۱. شاخص‌های رهبری تحول آفرین

منابع	تعریف	شاخص
	رهبران تحول آفرین به عنوان مدل‌هایی برای پیروان عمل می‌کنند؛ به طوری که تمایل دارند با تقلید از آنها، هویت‌شان نیز با آنان معین شود. این مؤلفه، سبب می‌شود که رهبران تحول آفرین، قابل تحسین، مورد احترام و قابل اعتماد شوند	نفوذ آرمانی ^۱
بس (۱۹۸۵)، بس و اولیو (۲۰۰۰)، جانگک و برسون ^۲ (۲۰۰۳)، بس و ریجیو ^۳ (۲۰۰۶)، اسپکتور و همکاران ^۴ (۲۰۰۴)، گوموسلو و گلوال و ایلسیو ^۵ (۲۰۰۹)، فلسف ^۶ (۲۰۰۶)، دروی و همکاران ^۷ (۲۰۱۱)، کریناتلسن و کسین دنیل ^۸ (۲۰۱۳)، موغلی (۱۳۸۱)، میر کمالی و همکاران (۱۳۹۱)، قادری (۱۳۸۸) زین آبادی (۱۳۹۰)، محمد سعید تسلیمی و همکاران (۱۳۹۰)	رهبران تحول آفرین، با به چالش کشیدن و معنا بخشیدن به کار پیروان خود، به آنها انگیزه می‌دهند. روحیه گروهی توسط این نوع از رهبری افزایش می‌یابد؛ به خصوص این کار با نشان دادن همدلی و خوش بینی، درگیر کردن پیروان در ارائه چشم‌اندازهای آینده و داشتن انتظارات بالا از آنها انجام می‌شود.	انگیزش الهام بخش ^۹
	رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می‌انگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق می‌کنند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آنها پیروان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و فنون حل مسئله نوآورانه را پیاده‌سازی کنند.	ترغیب ذهنی ^{۱۰}
	رهبر نیازهای احساسی زیردستان را برآورده می‌سازد. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص داده و به آنها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی را که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند، پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش، آموزش و تعلیم کنند.	ملاحظات فردی ^{۱۱}

1. Idealized Influence
2. Jung & Berson
3. Bass & Riggio
4. Spector
5. Gumusluoglu & Ilsev
6. Felfe
7. DeRue & et al.
8. Daniel & Neilsen
9. Inspirational Motivation
10. Intellectual Stimulation
11. Individual Consideration

پژوهشگران در سال‌های اخیر، مطالعات گسترده‌ای در مورد رهبری تحول آفرین انجام داده‌اند و دریافته‌اند که رهبری تحول آفرین هم ارتقای عملکرد کارکنان را در بردارد و هم اینکه موجب تحول ارزش‌های شخصی افراد به سوی سطوح بالاتر نیازها و آرمان‌ها می‌شود (چئونگ و ونگ، ۲۰۱۱). در این زمینه 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 می‌کند. این رهبران سعی می‌کنند خصوصیات اخلاقی و ایده‌آل‌های متعالی مانند: آزادگی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند و نه خصوصیات پستی مانند ترس، حرص، حسادت و تنفر (حسینی سرخوش، ۱۳۸۹). بنابراین می‌توان گفت رهبران تحول آفرین این احساس را در زیردستان ایجاد می‌کنند که به آنان به عنوان انسان نگریسته می‌شود (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹) و همین امر می‌تواند زیربنای ارتقای فضای اخلاقی سازمان را در پی داشته باشد. از لحاظ تجربی نیز پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رهبری تحول آفرین می‌تواند ارتباط مثبت معنی‌داری با فضای اخلاقی سازمان داشته باشد. به عنوان نمونه: ژو و همکاران^۲ (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان "تأثیر رهبری تحول آفرین قابل اعتماد بر اخلاق گروه و زیردستان" انجام دادند. نتایج حاکی از تأیید مدلی بود که طی آن رهبری تحول آفرین بر فضای اخلاقی گروه و هویت اخلاقی زیردستان تأثیرگذار بوده و آنها نیز به نوبه خود پیش‌بینی‌کننده تصمیم‌گیری اخلاقی و انجام عمل اخلاقی بودند. صالح‌نیا (۱۳۹۱) طی پژوهشی، اثر رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان را نشان داد و هاگ^۳ (۲۰۱۱) نیز در یک مطالعه مروری با عنوان "اخلاق و مهارت‌های رهبری در خدمات دولتی" اذعان می‌کند که در میان بسیاری از رویکردها و متغیرهای مختلف، مهارت‌های رهبری می‌تواند نقش بسزایی در ارتقای اصول اخلاقی داشته باشد. به همین منظور اولین فرضیه مقاله به شرح ذیل ارائه می‌شود:

فرضیه ۱. رهبری تحول آفرین اثر مثبت و معنی‌داری در پیش‌بینی فضای اخلاقی سازمان دارد.

1. Cheung & Wog

2. Zhu & et al.

3. Haq

فضای اخلاقی

هر سازمان دارای فضای اخلاقی است که از اهمیت خاصی برخوردار بوده و تأثیر زیادی بر رفتارهای اخلاقی کارکنان دارد (دی کونیک^۱، ۲۰۱۱). در واقع از جو سازمانی به عنوان شخصیت سازمان و از جو اخلاقی به عنوان بخشی از شخصیت سازمان که به نوعی بیانگر اخلاق آن سازمان است، یاد می‌شود (خزنی و همکاران، ۱۳۹۲).

جو اخلاقی سازمانی^۲ برای اولین بار در سال ۱۹۸۷ توسط ویکتور و کالن^۳ معرفی شد (ینر و همکاران، ۲۰۱۲). این شکل از فضای سازمانی نشان‌دهنده ارزش‌های اخلاقی و انتظارات رفتاری و بیانگر تأثیر اخلاقیات بر تصمیمات اعضای سازمان است (رحیم‌نیا و نیک‌خواه فرخانی، ۱۳۹۰) و تبیین می‌کند که در سازمان تا چه حد بر اساس معیارهای اخلاقی تصمیم‌گیری می‌شود و چگونه کارکنان پرسش‌های اخلاقی را تعبیر می‌کنند (مبشر و همکاران، ۱۳۸۶). اندیشمندان، اخلاق را به معنای تشخیص خوب از بد، و حق از باطل (اونسیر و ایلدیز^۴، ۲۰۱۲) و فضای اخلاقی را به عنوان درک مشترک از اینکه چه رفتاری از نظر اخلاقی درست است و چگونه با مسائل اخلاقی باید رفتار شود، تعریف کرده‌اند (صالح‌نیا، ۱۳۹۱؛ قدیری و همکاران، ۱۳۹۲).

بر اساس شواهد تجربی، جو اخلاقی در عمل مشتمل بر پنج مؤلفه است (قدیری و همکاران، ۱۳۹۲):

۱. جو نوع‌دوستی^۵: که در آن از کارکنان انتظار می‌رود به روشی عمل کنند که به ذی‌نفعان سازمان به بهترین وجه خدمت کنند (قدیری و همکاران، ۱۳۹۲). این نوع فضای اخلاقی بر معیار اخلاقی خیرخواهی و علاقه به دیگران تمرکز دارد (فلاوندی و فیضی، ۱۳۹۲).
۲. جو قانونی^۶: که در آن کارکنان باید از قوانین و رویه‌هایی که توسط سازمان تعیین می‌شوند، پیروی کنند (قدیری و همکاران، ۱۳۹۲). این بعد در ارتباط با قوانین رفتاری پذیرفته شده توسط شرکت مطرح می‌شود (خورشید و محسنی، ۱۳۸۹).

1. DeConinck
2. Organized Ethical Climate (OEC)
3. Victor & Cullen
4. Öncer & Yildiz
5. Caring Climate
6. Rules Climate

۳. جو حقوقی و اصولی^۱: که در آن از کارکنان انتظار می‌رود از اصول اخلاقی بیرونی مانند حقوق، کتاب مقدس یا اصول حرفه‌ای پیروی کنند (قدیری و همکاران، ۱۳۹۲).
۴. جو مستقل^۲: که در آن از کارکنان انتظار می‌رود از باورهای اخلاقی در تصمیم‌گیری‌هایشان پیروی کنند (قدیری و همکاران، ۱۳۹۲). در واقع بر اساس این مؤلفه، افراد بر طبق باورهای اخلاقی شخصی خودشان مبتنی بر یک مجموعه اصول اخلاقی خوب ملاحظه شده عمل می‌کنند (قلاوندی و فیضی، ۱۳۹۲).
۵. جو ابزاری^۳: که در آن تمرکز بر ارضای منافع فردی است (قدیری و همکاران، ۱۳۹۲). مطالعات گوناگون نشان داده‌اند که فضای ابزاری اولویت کمتری دارد (قلاوندی و فیضی، ۱۳۹۲).

اثربخشی سازمانی و رهبری اثربخش

اثربخشی سازمانی نشان می‌دهد که سازمان تا چه اندازه توانسته است مأموریت‌هایش را مشخص کند و به هدف و یا حالت مطلوب دست یابد (دفت، ۱۳۸۰، ۱۲۳). امروزه در سازمان‌های پیشرفته و موفق جهان سعی می‌شود که تا برای اثربخشی سازمان اهداف روشن و مشخصی در نظر گرفته شود و سپس در جهت نیل به آنها همه توان خود را به کار گیرند. اثربخشی معنای کیفیت را در بطن خود دارد. مطالعات انجام شده درباره اثربخشی نشان می‌دهد که بهترین راه برای اثربخشی وجود ندارد؛ زیرا این امر به دیدگاه مدیریت هر سازمان نسبت به اثربخشی بستگی دارد (نجف بیگی، ۷۳، ۱۳۸۷). مدل سنجش اثربخشی سازمانی مبتنی بر فرایندهای درونی سازمانی شامل ابعاد زیر است:

۱. وجود یک فرهنگ بسیار غنی، قوی و جوی مساعد در سازمان؛^۲ روحیه همکاری، وفاداری به گروه و کار گروهی؛^۳ اعتماد، اطمینان، تفاهم و رابطه متقابل بین کارکنان و مدیریت سازمان؛^۴ تصمیم‌گیری در کنار منابع اطلاعاتی صرف نظر از اینکه منابع اطلاعاتی در کجای نمودار سازمانی قرار گرفته باشند؛^۵ واجد ارتباطات قوی در سطوح افقی و عمودی سازمان،

1. Law and Code Climate
2. Independence Climate
3. Instrumental Climate

همدردی و همدلی با اعضای سازمان در امور؛ ۶. دادن پاداش به مدیران متناسب با عملکرد، رشد و توسعه کار زیردستان و نیز ایجاد یک گروه کاری کارآمد.

امروزه مدیریت اثربخش یکی از شناسه‌های توسعه‌یافتگی در نظام جهانی به‌شمار می‌رود. مدیریت کارآمد و توانمند قادر است با به‌کارگیری توان‌ها و امکانات بالقوه و مستعد سازمان، بستری درخور برای توسعه پایدار و همه‌جانبه پدید آورد (شریف، جعفری، حجتی؛ ۱۳۸۵).

اثربخشی سازمانی در گروه رهبری اثربخش در سازمان، به‌عنوان عامل اصلی و اساسی در ایجاد همفکری و همدلی است و رهبران مؤثر کسانی هستند که بتوانند افراد متفاوت را در زیر چتر فکری و نظر واحد گرد آورند و این درک را ایجاد کنند که اختلافات فردی، جزئی و کم‌اهمیت بوده و روح جمعی است که واجد ارزش و اعتبار است (الوانی، ۱۳۷۸). همچنین، رهبری اثربخش و پویا مستلزم داشتن سه نوع مهارت: تشخیص، تطبیق و برقراری ارتباط است. سنجش اثربخشی رهبران، به‌رغم دشواری فراوان از روش‌های مختلفی صورت می‌گیرد. اثربخشی رهبری، مشتمل بر تعاملات گروهی با رهبر به‌عنوان عنصری هدایت‌گر است. همان‌طور که چستر بیان نمود: "اثربخشی، تحقق اهداف از پیش تعیین‌شده عمل همکارانه است". اثربخشی در ابتدا به نفوذ بستگی دارد، اما در مرحله بعد پرسش‌هایی پیرامون چگونگی آن وجود دارد؛ مانند اینکه کارها چگونه انجام می‌شوند تا به نتیجه برسند. رویکرد تبادلی اثربخشی رهبری، بر رابطه رهبر-پیرو در دو حوزه عمده پاسخ‌دهی گروه در تحقق نتایج ویژه و دوم تضمین اهدافی که بیشترین توجه ممکن را به اعضای گروه معطوف می‌کنند، تأکید دارد. اثربخشی بستگی به شیوه انجام کارها برای دستیابی به نتایج مطلوب گروه و همچنین خود نتایج دارد. اثربخشی رهبری؛ یعنی استفاده بهینه از منابع انسانی و مادی تا حد ممکن. این مقوله، بر اثربخشی سازمانی تأثیرگذار یا حتی مشابه آن است، اما بر مسائل دیگری تمرکز دارد.

درحالی‌که ویژگی‌های مورد توافقی در مورد رهبران وجود ندارد، اما ملزومات معینی برای اثربخشی رهبری در وضعیت‌های مختلف، شناخته شده است. استاگدیل (۱۹۷۴) بیان می‌دارد که رهبران اثربخش برخلاف رهبران غیراثربخش، زیردستان خود را در جریان آنچه که از آنها انتظار می‌رود، قرار داده، آنان را از روند تغییرات مطلع می‌سازند، دلایل تصمیم‌گیری را توضیح

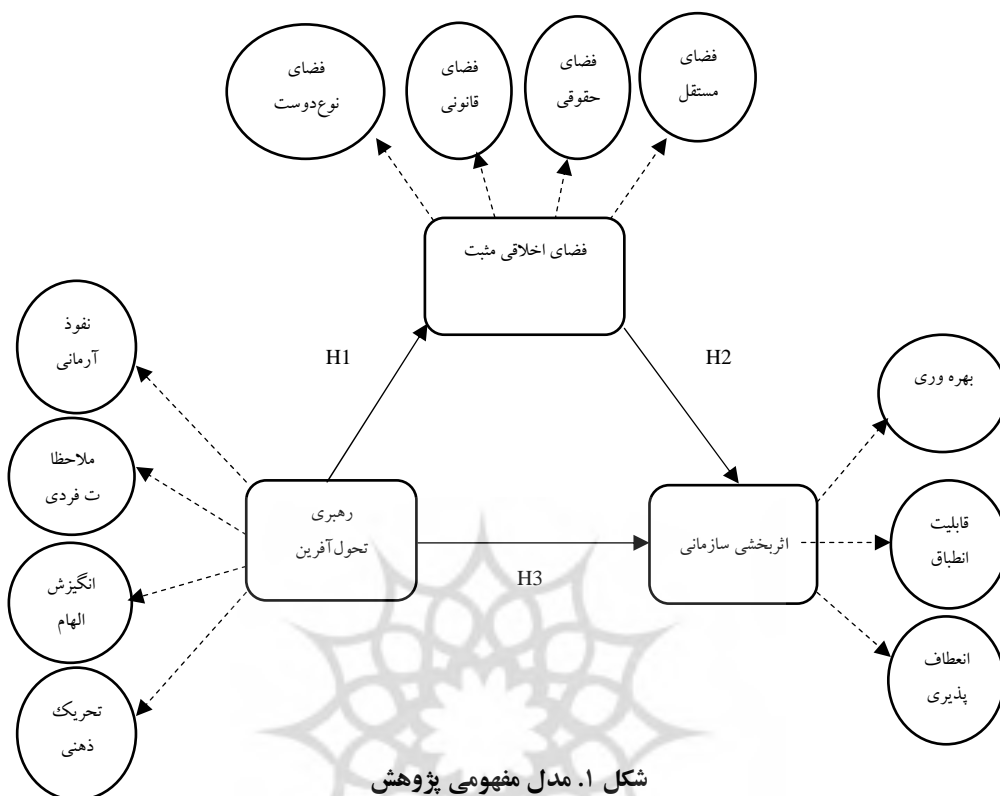
می دهند و نظر آنها را قبل از اتخاذ یک طرح جدید، جویا می شوند. در همین راستا وی بیان می کند که اثربخش ترین رهبران، درجه انطباق پذیری و انعطاف پذیری بیشتری از خود بروز می دهند که آنان را قادر می سازد، رفتار خود را با تقاضاهای در حال تغییر و متناقض تطبیق دهند. مطالعه همفیل و کنز (برگرفته از هسین تاج، ۲۰۰۱) در زمینه اثربخشی مدیران گروه‌ها در مدیریت دانشگاه، مبین این است که ویژگی‌های میان فردی در اثربخشی رهبری بسیار حیاتی تلقی می شوند؛ زیرا این امر به ادراک زبردستان و واکنش آنها در مقابل کفایت، انصاف و قدرت تمیز رهبر بستگی دارد. اثربخشی رهبری، به برداشت زبردستان از انصاف رهبر، قدردانی از عملکرد خوب و ندادن پاداش به عملکرد ضعیف نیز مربوط می شود. ثبات عاطفی، به عنوان منبع قدرت تمیز و قابلیت اطمینان در نظر گرفته می شود. افزون بر این، اثربخشی رهبری به دریافت، تحصیل، حفظ و انتقال اطلاعات بستگی دارد که قسمت عمده آن از طریق گفتگو با دیگران انجام می گیرد. با توجه به مطالب ذکر شده، فرضیه‌های ۲ و ۳ به شرح ذیل است:

فرضیه ۲. فضای اخلاقی مثبت نقش مثبت و معنی داری بر اثربخشی سازمانی دارد.

فرضیه ۳. رهبری تحول آفرین از طریق متغیر میانجی فضای اخلاقی مثبت، اثربخشی سازمانی را بیشتر متأثر می سازد.

مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مبانی نظری و پیشینه ارائه شده به منظور بررسی رابطه رهبری تحول آفرین سازمانی و اثربخشی سازمانی با میانجی گری فضای اخلاقی مثبت در جامعه آماری مورد مطالعه، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ارائه می شود:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با در نظر گرفتن هدف، کاربردی و با از نظر شیوه گردآوری و تحلیل داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان یکی از سازمان‌های رسانه‌ای بود که با استناد به جدول مورگان و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۲۰ پرسشنامه توزیع شد که در نهایت ۱۹۲ پرسشنامه به صورت کامل بازگردانده شد (نرخ پاسخگویی: ۸۷٪). بنابراین حجم نمونه نهایی ۱۹۲ نفر بود. ابزارهای گردآوری داده‌ها سه پرسشنامه بسته پاسخ بود که در ادامه شرح مشخصات آنها ارائه شده است.

- پرسشنامه رهبری تحول آفرین

ابزار اندازه‌گیری رهبری تحول آفرین، پرسشنامه بس و آوولیو (۱۹۹۷) بود. این پرسشنامه

شامل ۲۰ گزاره است که رهبری تحول‌آفرین را در قالب چهار مؤلفه: نفوذ آزمایی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و ملاحظات فردی اندازه‌گیری می‌کند. در پژوهش حاضر روایی پرسشنامه مذکور برای هر یک از متغیرها از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ، (۰/۹۰) گزارش شد.

- پرسشنامه فضای اخلاقی مثبت

جهت اندازه‌گیری فضای اخلاقی، از پرسشنامه ویکتور و کولن (۱۹۹۸) استفاده شد. نسخه اصلی پرسشنامه جو اخلاقی، شامل ۲۶ گزاره و پنج مؤلفه: جو نوع‌دوست، جو قانونی، جو حقوقی، جو ابزاری و جو مستقل است که در پژوهش قدیمی و همکاران (۱۳۹۲) مورد استفاده قرار گرفته است. از آنجا که در پژوهش حاضر، جو اخلاقی مثبت مورد نظر پژوهشگران بود، لذا مؤلفه جو ابزاری از پرسشنامه حذف شده و بنابراین پرسشنامه جو اخلاقی مثبت که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت، شامل ۱۹ ماده و چهار مؤلفه: جو نوع‌دوست، جو قانونی، جو حقوقی و اصولی و جو مستقل بود.

- پرسشنامه اثربخشی سازمانی

جهت اندازه‌گیری اثر بخشی سازمانی از پرسشنامه سنجش اثر بخشی (کامرون ۳، ۱۹۸۶) استفاده شد که شامل ۱۵ پرسش برای مؤلفه‌های بهره‌وری، قابلیت انطباق و انعطاف‌پذیری است. به‌طور کلی، گویه‌های پاسخگویی به پرسشنامه‌های پژوهش بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت و شیوه‌گذاری آنها نیز از ۱ تا ۵ بود. جهت بررسی روایی پرسشنامه‌ها به نظر متخصصان استناد و پایایی آنها نیز با استناد به ضریب آلفای کرونباخ، برای رهبری تحول‌آفرین برابر با (۰/۹۱)، برای فضای اخلاقی (۰/۸۸)، برای اثربخشی سازمانی (۰/۸۱) گزارش شد. در نهایت جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.

تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش

در مدل‌یابی معادلات ساختاری لازم است تا دو الگو آزمون شود. الگوی اول شامل مدل اندازه‌گیری برای هر متغیر مکنون است. مدل اندازه‌گیری نشان‌دهنده بارهای عاملی متغیرهای

مشاهده شده (عامل) برای هر متغیر مکنون است. شاخص‌های برازش رایج در مدل‌های اندازه‌گیری برای متغیرهای مکنون پژوهش در قالب جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون پژوهش

شاخص‌های برازش								متغیر مکنون
RFI	IFI	CFI	NFI	RMSEA	AGFI	GFI	χ^2/df	
۰.۹۱	۰.۹۵	۰.۹۵	۰.۹۱	۰.۰۵	۰.۹۰	۰.۹۰	۲.۰۳	رهبری تحول‌آفرین
۰.۹۴	۰.۹۷	۰.۹۷	۰.۹۵	۰.۰۷	۰.۹۰	۰.۹۰	۲.۶۵	فضای اخلاقی مثبت
۰.۹۴	۰.۹۸	۰.۹۸	۰.۹۵	۰.۰۵	۰.۹۰	۰.۹۱	۲.۰۱	اثربخشی سازمانی

یکی از بهترین شاخص‌های بررسی نیکویی برازش مدل، بررسی نسبت آماره کای دو بر درجه آزادی (χ^2/df) است. در این پژوهش مقدار فوق کمتر از ۳ است که نشان‌دهنده مناسب بودن آن است. شاخص مهم دیگر RMSEA (میانگین مجذور خطاهای مدل) است که حد مجاز آن کوچکتر از ۰.۰۹ تعیین شده است و همان‌طور که مشاهده می‌شود این شاخص در همه موارد کمتر از ۰.۰۹ به دست آمده و بیانگر برازش مدل است. سایر شاخص‌های اصلی برازش کلیه متغیرهای مکنون نیز در دامنه مناسب و قابل قبول قرار دارند.

مدل ساختاری

اکنون پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری لازم است تا مدل ساختاری که نشان‌دهنده ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است، ارائه شود. از طریق مدل ساختاری می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت.

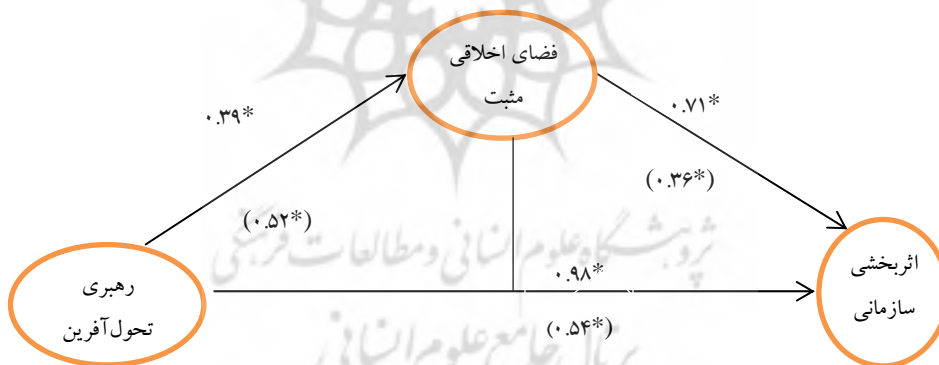
جدول ۳. نتایج اجرای مدل ساختاری میان متغیرهای مدل مفهومی (حالت استاندارد)

نتیجه	R2	T-Value	بار عاملی	فرضیه‌ها
تأیید	۰.۲۲	۷.۸۶	۰.۴۶	رهبری تحول آفرین → فضای اخلاقی مثبت
تأیید	۰.۵۷	۱۰.۰۰	۰.۷۵	فضای اخلاقی مثبت → اثربخشی سازمانی
تأیید	۰.۸۶	۱۱.۶۰	۰.۶۹	رهبری تحول آفرین → اثربخشی سازمانی

با توجه به این که برای همه روابط فوق، مقدار T آنها بزرگ‌تر از $1/96$ (مقدار جدولی T) است، در نتیجه این روابط در سطح معنی‌داری $0/05$ معنی‌دار بوده‌اند ($P < 0.05$). بنابراین همه فرضیه‌های پژوهشی مطرح شده در مدل مفهومی تأیید شدند. همچنین مقدار R^2 میزان پیشگویی متغیر مورد نظر را توسط عامل مورد بررسی بیان می‌کند که این شاخص در مدل فوق در دامنه ۲۲ تا ۸۶ درصد تغییر نموده است.

مقایسه مدل ساختاری بین کارشناسان و مدیران:

نتایج نشان داد ضرایب مسیری مدل ساختاری بین کارشناسان و مدیران تفاوت معنی‌داری با یکدیگر دارند. ضریب استاندارد رابطه بین سازه‌ها در شکل (۲) مشخص است.



۱. مقادیر داخل پرانتز مربوط به مدیران است.

۲. مقادیر ستاره‌دار نشانگر معنی‌داری روابط است.

شکل ۲. نمودار مسیری و ضرایب استاندارد مدل ساختاری کارشناسان و مدیران

بر این اساس برای مدل ساختاری کارشناسان و مدیران، رهبری تحول‌آفرین از طریق متغیر میانجی فضای اخلاقی مثبت در سازمان مورد مطالعه بیشترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی را داشته و در مجموع با توجه به برازش مناسب مدل پژوهش و نیز با توجه به مورد تأیید قرار گرفتن همه فرضیه‌های پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت، توجه به رویکرد رهبری تحول‌آفرین در راستای تطبیق با شرایط محیطی، با اولویت پابندی به ارزش‌های اخلاقی که در مقاله با عنوان فضای اخلاقی مثبت ذکر شد، می‌تواند به افزایش اثربخشی در سازمان رسانه ای مورد مطالعه کمک شایانی نماید.

بحث و نتیجه‌گیری

در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق هستند که تغییرات و تحولات فرآیندهای کاری خود را به طور جدی بررسی نمایند. امروزه روش‌های قدیمی اداره سازمان‌ها پاسخگوی تغییرات وسیع محیط اطراف نیستند. مدیریت رسانه در سراسر دنیا شاهد تغییرات پر دامنه و زیربنایی شده است و از شیوه سنتی بیرون آمده، متحول شده و همه اعضای سازمان را در امور جاری مشارکت داده است. این تغییر باعث شده است که توجه به رویکرد رهبری تحول‌آفرین و فضای اخلاقی مثبت امری اجتناب‌ناپذیر باشد. با توجه به اینکه سازمان‌های رسانه‌ای با تنوع و نیازهای جدید مخاطبان، سلاقی، علاقه و گرایش‌های مخاطبان جدید و تغییرات فناورانه مواجه هستند، لذا برای پاسخگویی به نیازها و سلاقی متنوع مخاطبان، توانایی تطبیق با شرایط محیطی و تقویت توان حل مسئله، لزوم توجه به فضای اخلاقی در این سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد. هدف از این پژوهش مطالعه نقش میانجی فضای اخلاقی مثبت در تبیین ارتباط رهبری تحول‌آفرین با اثربخشی سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای بود. جهت نیل به این هدف فرضیه‌هایی مطرح و از طریق مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج بررسی فرضیه‌ها، حاکی از نقش رهبری تحول‌آفرین در پیش‌بینی فضای اخلاقی مثبت (همسو با یافته‌های ژو و همکاران، ۲۰۱۱؛ صالح‌نیا، ۱۳۹۱)، نقش رهبری تحول‌آفرین در اثربخشی سازمانی (همسو با یافته‌های هرولد و همکاران، ۲۰۰۸؛ سنجقی و

همکاران، ۱۳۹۰؛ محمد، ۱۳۹۰؛ چن و لی، ۲۰۱۳)، نقش فضای اخلاقی مثبت در اثربخشی سازمانی (همسو با یافته‌های: جولایی و همکاران، ۱۳۹۰)، نقش فضای اخلاقی مثبت به عنوان متغیر میانجی در تأثیر رهبری تحول آفرین بر اثربخشی سازمانی (همسو با یافته‌های: شیروانی و سی سختی، ۱۳۹۱؛ سلیمانی، ۱۳۹۰؛ طاهری دمنه و همکاران، ۱۳۹۰؛ ینر و همکاران، ۲۰۱۲) بود. تأیید این فرضیه‌ها نشان داد که فضای اخلاقی مثبت می‌تواند نقش میانجی را در تبیین ارتباط رهبری تحول آفرین با اثربخشی سازمانی ایفا نماید.

در تفسیر این نتایج می‌توان گفت: رهبران تحول آفرین از طریق اعمال رفتارهایی همچون احترام به کارکنان، توجه به نیازهای آنها، نشان دادن همدلی و قدردانی، حمایت از ابتکارها، نشان دادن اعتماد و ارائه اطلاعات شفاف برای تصمیم‌گیری زیردستان، و معنابخشیدن به کار پیروان خود، فضایی مملو از همکاری، پابندی به ارزش‌های اخلاقی و احترام به قوانین و مقررات را فراهم می‌آورند. در چنین شرایطی قابل انتظار است که رضایت شغلی کارکنان و تعهد آنها نسبت به سازمان افزایش یافته و در نتیجه اثربخشی سازمانی ارتقا یابد. همچنین با بررسی مفهوم اثربخشی و شناخت بهتر سازمان‌های رسانه‌ای و شناخت جامع نظریه رهبری تحول آفرین به این مهم رهنمون می‌شویم که سازمان‌های رسانه‌ای در دوران جدید بیش از هر زمانی نیازمند حضور و نقش آفرینی فردی توانمند و صاحب‌خرد و علم به نام‌مدیر هستند تا با بهره‌گیری از توانمندی‌های فردی و علمی بتوانند در بلندمدت سازمان رسانه را در ایده‌آل‌ترین و بهترین وضعیت نگهداری و مدیریت کنند. مطالعات نشان داده است که در فضای رقابتی موجود سازمان‌هایی پیشرو خواهند بود که بتوانند با تکیه بر منابع انسانی متفکر و خلاق و با حضور یک مدیر تحول آفرین و مبتکر با مخاطبان گسترده خود ارتباط برقرار کنند و در محیط رقابتی، پیچیده و پراز ابهام رسانه، جایگاه خود را در بازار هدف خود حفظ و ارتقا بخشند. بقای سازمان‌ها در گرو انطباق با آینده است و این مهم مستلزم شناخت عمیق محیط و دوراندیشی ساختار مدیریتی سازمان‌های رسانه‌ای است که نظریه رهبری تحول آفرین با تکیه بر منابع انسانی قدرتمند و مدیران مبتکر تا حدی برای این مسئله مفید و اثربخش است. با توجه به نقش میانجی فضای اخلاقی مثبت در ارتباط بین رهبری تحول-آفرین و اثربخشی سازمانی، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی نقش میانجی سایر فضاها

سازمانی در تبیین ارتباط رفتارهای رهبری و برون‌دادهای شغلی، مورد مطالعه قرار گیرد. در نهایت نیز با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر تأیید فرضیه‌های مورد بررسی، پیشنهادهایی کاربردی مطرح می‌شود.

با توجه به نقش معنی‌دار فضای اخلاقی در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و اثربخشی سازمانی، به مدیران سطوح بالاتر توصیه می‌شود که:

- همواره کارکنان را در جریان آخرین اخبار و تصمیمات سازمانی قرار دهند.
- با همکاری و جلب مشارکت کارکنان، اقدام به تدوین منشور اخلاقی سازمان نمایند.
- به مناسبت‌های مختلف، از تلاش‌های کارکنان تقدیر به عمل آورند.
- در حد امکان، برای کارکنان و مدیران سطوح مختلف سازمان، فعالیت‌های فوق‌برنامه همچون مسابقات تفریحی، ورزشی و اردوهای سیاحتی- زیارتی تدارک ببینند.



منابع

- ابن‌الرسول، اصغر؛ طرهانی، فرزاد و لطیفی، اسماعیل (۱۳۸۶)، روش پیاده‌سازی و توسعه مدل کارت امتیازی متوازن در سازمان‌های صنعتی، **سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد**، دانشگاه تهران، اردیبهشت ۱۳۸۶.
- اسکات، ریچارد (۱۳۷۸)، **سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز**. ترجمه دکتر حسن میرزای اهرنجانی. انتشارات سمت.
- اسلامیه، فاطمه (بی‌تا)، اثربخشی و کارایی در مدیریت، **سایت مقالات علمی مدیریت آموزشی**. اردیبهشت.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۸)، **مدیریت عمومی**، تهران، نشر نی.
- انصاری، محمداسماعیل و اردکانی، محمدشاکر (۱۳۹۲)، اخلاق کار اسلامی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، **مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی**، ۶ (۲): ۸۶-۹۸.
- بهارى فر، علی و جواهری کامل، مهدی (۱۳۸۹)، بررسی پیامدهای ارزش‌های اخلاقی سازمان (با مطالعه عدالت سازمانی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی). **دوماهنامه توسعه انسانی پلیس**، ۷ (۲۸): ۹۵-۱۱۸.
- تقوی قره‌بلاغ، ح. (۱۳۸۸)، **بررسی رابطه بین شخصیت و رهبری تحول آفرین بین مدیران مناطق نوزده‌گانه آموزش و پرورش شهر تهران**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
- تونکه‌نژاد، م. (۱۳۸۵)، مقایسه دو سبک رهبری خدمت‌گزار و تحول‌گرا؛ دوماهنامه توسعه انسانی، **ماهنامه تدبیر**، سال ۱۷، شماره ۱۷۲.
- حسینی سرخوش، سیدمهدی؛ فرهی بوزنجانی، برزو و سنجقی، محمدابراهیم (۱۳۸۸)، اثر میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی، **فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)**، ۲ (۱): ۸۷-۱۰۵.
- خورشید، صدیقه و محسنی، زهرا (۱۳۸۹)، مطالعه تأثیر فضای اخلاقی سازمان بر رضایت شغلی کارکنان بانک‌های دولتی و خصوصی شهر گرگان، **پژوهش‌های مدیریت**، ۳ (۷): ۷۹-۱۱۹.
- دفت، ریچارد ال (۱۳۸۱)، **مبانی تئوری و طراحی سازمان**، مترجم: علی پارسایان؛ علی اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- رابینز، اس، پ (۱۳۷۸)، **تئوری سازمان**، مترجم: م. دانایی‌فرد؛ م. الوانی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی. روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۸۶)، چستی مدیریت رسانه، **فصلنامه رسانه**، شماره ۲ (پیاپی ۷۰)، صص ۲۰-۹ سلیمانی، نادر (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین رفتار اخلاقی مدیران یا رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان در مدارس شهرستان گرمسار، **فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی**، ۷(۱): ۲۷-۱۱.
- سنجقی، محمدابراهیم؛ فرهی بوزنجانی، برزو و حسینی سرخوش، سیدمهدی (۱۳۹۰)، تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در یک سازمان دفاعی، **فصلنامه راهبرد دفاعی**، ۹(۳۲): ۱۱۱-۱۳۶.
- سنجقی، محمدابراهیم؛ فرهی بوزنجانی، برزو؛ حسینی سرخوش، سیدمهدی و حاجی شفیعی، جمال (۱۳۹۰)، اثر میانجی‌گری فرهنگ انطباق‌پذیری بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: شرکت‌های منتخب در زنجیره تأمین فناوری‌های دفاعی)، **بهبود مدیریت**، ۵(۳): ۱۲۲-۱۳۹.
- سنجقی، محمدابراهیم؛ فرهی بوزنجانی، برزو و ظهوریان نادعلی، ایمان (۱۳۹۰)، بررسی تأثیر توانمندسازی تیمی بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی در واحدهای تحقیق و توسعه صنعت نفت مستقر در تهران)، **بهبود مدیریت**، ۵(۲): ۱۳۷-۱۲۴.
- سهرابی، بابک و خانلری، امیر (۱۳۸۸)، اخلاق، فناوری اطلاعات و رفتار شهروندی سازمانی، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، ۴(۱ و ۲): ۱-۱۰.
- شریف، سیدمصطفی؛ جعفری، سیدابراهیم و حاجتی، صدیقه (۱۳۸۵)، بررسی رابطه اثربخشی مدیران با عامل‌های سه‌گانه موقعیت در الگوی رهبری فیدلر، **اندیشه‌های نوین تربیتی**، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه الزهراء، شماره ۲ و ۱، صص ۲۶-۷.
- شریف‌زاده، فتاح (۱۳۹۱)، تجزیه و تحلیل عوامل سازمانی مؤثر بر اخلاق کار در سازمان‌های عمومی، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، ۷(۱): ۱۲-۱.
- شیربگی، ناصر؛ عزیزی، نعمت‌اله؛ زبردست، محمد امجد و نصرتی سرایدشتی، رقیه (۱۳۹۱)، رابطه خودکارآمدی با اثربخشی سازمانی در بین مدیران دبیرستان‌های استان گیلان، **فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۱۲(۱): ۵۰-۳۷.
- شیروانی، علی‌رضا و سی‌سختی، فرزاد (۱۳۹۱)، بررسی نقش اخلاق کار بر رفتار سازمانی مثبت بر مبنای مدل فرد لوتانز (CHOSE) (مطالعه موردی گروه ۲۲ توپخانه شهرضا)، **فرا سوی مدیریت**، ۶(۲۳): ۷۳-۹۳.
- صالح‌نیا، منیره (۱۳۹۱)، اثر رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**،

۷(۲): ۱۳-۱.

- عارفی، محبوبه؛ شهودی، مریم و زندی، خلیل (۱۳۹۱)، رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و کار تیمی: مطالعه موردی کارکنان دانشگاه کردستان، **فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی**، ۴(۱۲): ۳۱-۴۹.
- عقیلی، وحید و دیندارفرکوش، فیروز (۱۳۸۶)، مدیریت رسانه در عصر همگرایی رسانه، **فصلنامه رسانه**، شماره ۲ (پیاپی ۷۰)، صص ۱۱۷-۱۰۹.
- علی‌عسگری، عبدالعلی و زارعی، آسیه (۱۳۸۹)، انتخاب روش‌شناسی در مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای، **فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی**، سال هفدهم، شماره ۳ (پیاپی ۶۳)
- فرهنگی، علی‌اکبر؛ روشندل اربطانی، طاهر و برقی، میکائیل (۱۳۸۳)، نگرشی بر بنیان‌های نظری مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای، **دانش مدیریت**، شماره ۶۶.
- فیدلر، ا.ف. و چمرز، م. (۱۳۷۳)، **افزایش کارایی مدیریت**، مترجم: م. طلوع؛ م. چمنزار، تهران، موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- قادری، ا. (۱۳۸۸)، رهبری تحول‌آفرین، رکن اصلی در توسعه و ارتقای هوش سازمانی، **عصرمدیریت**، سال چهارم، شماره ۱۲ و ۱۳.
- قلانندی، حسن و فیضی، کاوه (۱۳۹۲)، پیش‌بینی رضایت شغلی بر اساس ابعاد فضای اخلاقی سازمان (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه ارومیه)، **فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری**، ۸(۱): ۲۷-۳۶.
- کلارک، استیو (۱۳۸۲)، **مدیریت استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی**، مترجم: محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- کیا، علی‌اصغر (۱۳۸۶)، مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای، **مجله رسانه**، شماره ۷۱.
- مک کوئیل، دنیس (۱۳۸۲)، **درآمدی بر نظریه ارتباطات جمعی**، مترجم: پرویز اجلائی، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.
- موغلی، علی‌رضا؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ احمدی، سیدعلی‌اکبر و علوی، آزاده (۱۳۹۲)، تبیین مدل اخلاق کار اسلامی و رفتار شهروندی سازمانی با واسطه ارزش‌های شغلی (مورد مطالعه دانشگاه علوم پزشکی اصفهان)، **مدیریت اطلاعات سلامت**، ۱۰(۲): ۱-۱۰.
- هیج، ماری جو (۱۳۸۶)، **تئوری سازمان؛ مدرن نمادین و تفسیری پست‌مدرن**، جلد ۱ و ۲، مترجم: علی دانایی‌فرد، تهران، افکار.
- هرسی، پ و بلانچارد، ک. (۱۳۷۰)، **مدیریت رفتار سازمانی؛ کاربرد منابع انسانی**، مترجم: ع. ، علاقه‌بند، تهران، انتشارات امیرکبیر.
- یعقوبی، نورمحمد؛ مقدمی، مجید و کیخا، عالمه (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار

شهروندی سازمانی کارکنان، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۲ (۴): ۹۶-۶۴.

- Charles, H., Schwepker, J. R. (2001). "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce". **Journal of Business Research**, No. 54, PP: 39- 52.
- Chen, Chin-Yi. Li, Chun-I (2013). "Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position". **The Leadership Quarterly**, No. 24, PP: 240-255.
- Cheung, Millissa F.Y. Wong, Chi-Sum (2011). "Transformational leadership, leader support, and employee creativity". **Leadership & Organization Development Journal**, NO.32, PP: 656-672.
- Dansereau, Fred. Cho, Jeewon. (2010). "Are transformational leaders fair? A multi-level study of transformational leadership, justice perceptions, and organizational citizenship behaviors". **The Leadership Quarterly**, No. 21, PP: 409-421.
- DeConinck., James B. (2011). "The effects of ethical climate on organizational identification, supervisory trust, and turnover among salespeople". **Journal of Business Research**, No.64, PP:617-624.
- Fassina, Neil E., Jones, David A., Uggerslev, Krista L. (2008). "Meta-analytic tests of relationships between organizational justice and citizenship behavior: testing agent system and shared-variance models". **Journal of Organizational Behavior**, NO.29, PP:805-828.
- Givens, Roger J. (2008). "Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes". **Emerging Leadership Journeys**, No.1, PP:4-24.
- Gregory, Brian T., Moates, K. Nathan. Gregory, Sean T. (2011). "An exploration of perspective taking as an antecedent of transformational leadership behavior". **Leadership & Organization Development Journal**, No.32, PP:807-816.
- Haq, Sonia .(2011). "Ethics and leadership skills in the public service". **Procedia Social and Behavioral Sciences**, No.15, PP:2792-2796.
- Herold, David M., Fedor, Donald B., Caldwell, Steven. Liu, Yi. (2008). "The Effects of Transformational and Change Leadership on Employees' Commitment to a Change: A Multilevel Study". **Journal of Applied Psychology**, No.93, PP:346-357.
- Liua, Ying. Cohen, Aaron. (2010). "Values, commitment, and OCB among Chinese employees". **International Journal of Intercultural Relations**, No.34, PP:493-506.
- López Domínguez, Mercedes. Enache, Mihaela. Sallan, Jose M. Simo, Pep. (2013). "Transformational leadership as an antecedent of change-oriented organizational citizenship behavior". **Journal of Business Research**, No.66, PP:2147-2152.
- Nguni, Samuel. Slegers, Peter. Denessen, Eddie. (2006). "Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case". **School Effectiveness and School Improvement: An International Journal of Research, Policy and Practice**, No.17, PP:145-177.
- Oguz, Ebru .(2010). "The relationship between the leadership styles of the school administrators and the organizational citizenship behaviours of teachers". **Procedia Social and Behavioral Sciences**, No.9, PP:1188-1193.
- Oncer, Ayla Zehra. Yildiz, Muge Leyla .(2012). "The Impact of Ethical Climate on Relationship between Corporate Reputation and Organizational Identification". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, No.58, PP:714 - 723.
- Schminke, Marshall. Ambrose, Maureen L. Neubaum, Donald O. (2005). "The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes". **Organizational**

- Behavior and Human Decision Processes**, No.97, PP:135–151.
- Schminke, Marshall. Arnaud, Anke. Kuenzi, Maribeth .(2007). "The Power of Ethical Work Climates". **Organizational Dynamics**, No. 36, PP:171–186.
- Víctor J, Garcí'a-Morales. Francisco Javier Llore'ns-Montes and Antonio J. Verdu' -Jover (2008). "The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance through Knowledge and Innovation". **British Journal of Management**, No.19, PP:299–319.
- Wang, Xiao-Hua (Frank). Howell, Jane M .(2010). "Exploring the Dual-Level Effects of Transformational Leadership on Followers". **Journal of Applied Psychology**, No:95, PP:1134–1144.
- Yener, Mujdelen. Yaldan, Miray. Ergun, Sinem. (2012). "The Effect Of Ethical Climate On Work Engagement". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, No.58, PP:724 – 733.
- Zhu, Weichun. Avolio, Bruce J., Riggio, Ronald E., Sosik, John J. (2011). "The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics". **The Leadership Quarterly**, No.22, PP: 801–817.
- Lavine, J.D., Wackman, D.B. (1999). "Managing Media Organizations" :**Effective Leadership of the Media**", Longman Publications.
- Al-Husseini A.m .(2006). "The Impact of transformational leadership and empowerment on project management". **A Dissertation Presented In Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree Doctor of Management In Organizational Leadership**, PP:24-30
- Bass, B.M. Avolio, B.J. Goofheim, L. (1987). "Biography and the Assessment of Transformational Leadership at the World Class level". **Journal of Management**, No.13.
- Burke, S. Collins, K.M. (2001). "Gender difference in leadership styles and management skills". **Women in Management Review**, No.5.
- Howell, J.M. Shamir, B .(2005). "The Role of followers in the charismatic leadership process: Relationship and their consequences". **Academy of Management Review**, No. 1.
- Klein, K.J. House, R.J. (1995). "on Fire: Charismatic Leadership and Levels of Analysis". **The Leadership of Quarterly**, No .2, PP:11-17.
- Stone, A.G. Russell, F.R. Patterson, K. (2004). "Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus". **Leadership and Organizational Development Journal**, No.25, PP:17-23
- Tsourvakas George .(2007). "Leadership Styles in the Top Greek Media Companies, Leading People With a Mixed Style". **The International Journal of Media Management**, No .2, PP:21-28.
- Xenikou, A. Simosi, M .(2006). "Organizational Culture and Transformational Leadership as Predictors of Buisness unit performance". **Journal Managerial Psychology**, No 6, PP:21-25.
- Vilkinas, T., Shen, J., & Cartan, G. (2009). "Predictors of leadership effectiveness for Chinese managers". **Leadership & Organization Development Journal**, No.30, PP:577-590.
- Woodman, Richard W., Hellrigel, Don.(1995). **Organizational behavior**. New-York: West Publishing Company. pp.64.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership: A survey of theory and research**. New York: Free Press. pp.85.
- Robbins, S; Judge, T (2008), **Organizational Behavior**, Prentice Hall, pp. 365.
- Green, C., (2007). "Leader member exchange and the use of moderating conflict management styles Impact on relationship quality". **International Journal of Conflict Management**, No.2, pp.92-111.