

## The Study Impact Charismatic Leadership on Work Engagement with Role Fun at Work of the Mediator

Maryam Zandkarimi<sup>1\*</sup>, Bahiyeh parvaresh<sup>2</sup>, Ezatolah Ghadampour<sup>3</sup>

1. M.Sc. of Educational Administration, Lorestan University, Khorramabad, Iran

2. M.Sc. of Executive Management - Strategic, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

3. Associate Professor, Department of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran

(Received: December 21, 2018; Accepted: June 20, 2020)

### Abstract

This study aimed to investigate the impact charismatic Leadership on work engagement with role fun at work of the mediator. This research any sort study is descriptive correlational study sample is included all teachers tow medium year 1397 Kermanshah city has established a number of 2845 people. The statistical sample of 338 people is the sample using the method stratified proportional size selected. For data collection questionnaires charismatic Leadership Bass and Avolio (1994), work engagement Schaufeli, Gonzalez-Roma, Salanova & Bakker (2002) and fun at work Medowell (2005) was used. For the analysis of structural equation modeling using statistical software was used at Partial least squares. The results show that charismatic Leadership directly ( $\beta = 0.585$ ) is impact on work engagement, charismatic Leadership directly ( $\beta = 0.845$ ) is impact on fun at work, fun at work directly ( $\beta = 0.310$ ) is impact on work engagement. And the effect of charismatic leadership on work engagement with the mediating role of fun at work was directly explained ( $\beta = 0.585$ ) and indirectly ( $\beta = 0.260$ ).

**Keywords:** Charismatic Leadership, Fun at work, Work engagement.

---

\* Corresponding Author, Email: [Maryam.zandkarimi@yahoo.com](mailto:Maryam.zandkarimi@yahoo.com)

## بررسی تأثیر رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی فرحبخشی در شغل در بین دبیران مدارس متوسطه دوم شهر کرمانشاه

مریم زند کریمی<sup>۱\*</sup>، بهیه پرورش<sup>۲</sup>، عزت‌الله قدم‌پور<sup>۳</sup>

۱. کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

۲. کارشناسی‌ارشد مدیریت اجرایی - استراتژیک، واحد علوم و تحقیقات کردستان، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

۳. دانشیار، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۹/۲۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۳/۳۱)

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی فرحبخشی در شغل بین دبیران شهر کرمانشاه انجام گرفت. پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است و جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه دبیران دوره متوسطه دوم در سال تحصیلی ۱۳۹۷ به تعداد ۲۸۴۵ نفر تشکیل داد. نمونه آماری ۳۳۸ نفر بود که با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با حجم متناسب انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه رهبری کاریزماتیک کانگر و کانگو (۱۹۹۴)، اشتیاق شغلی اسکافلی و همکاران (۲۰۰۲) و فرحبخشی در شغل مک‌دوئل (۲۰۰۵) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. نتایج پژوهش حاکی از آن است که رهبری کاریزماتیک به صورت مستقیم بر اشتیاق شغلی ( $\beta=0,585$ ) و فرحبخشی در شغل ( $\beta=0,845$ ) تأثیرگذار است. فرحبخشی در شغل به صورت مستقیم بر اشتیاق شغلی ( $\beta=0,310$ ) تأثیرگذار است. همچنین، تأثیر رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی توسط متغیر میانجی، فرحبخشی به‌طور غیر مستقیم ( $\beta=0,260$ ) تأیید شد.

واژگان کلیدی: اشتیاق شغلی، رهبری کاریزماتیک (نفوذآرمانی)، فرحبخشی در شغل.

## مقدمه

یکی از مهم‌ترین سازمان‌ها در هر کشور، آموزش و پرورش است که در آن وجود معلمان باانگیزه و اثربخش، عامل پیشرفت نظام تعلیم و تربیت جامعه است. معلمانی که به‌عنوان اساسی‌ترین عنصر فرایند یاددهی و یادگیری، با داشتن سطح بالایی از انگیزه و روحیه می‌توانند، اثربخشی نظام آموزشی یک کشور را تضمین کنند (کرنی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). با وجود این، برخی پژوهشگران به استرس‌زای بودن شرایط کار در مدارس و به خصوص در مدارس متوسطه، به دلیل ویژگی‌های خاص دانش‌آموزان، از جمله تعارض بیشتر دانش‌آموزان، مشکلات نظم و انضباط، فقدان انگیزه، بی‌اعتنایی و غیره، اشاره کردند که معلمان دوره متوسطه را نسبت به هم‌تایان خود در معرض خطر بیشتری از تجربه فرسودگی شغلی قرار داده است (ری، ایکستریمرا و پنا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). در نهایت، با توجه به حرکت سازمان‌ها به سمت جنبه‌های مثبت سازمانی به‌جای جنبه‌های منفی، امروزه سازمان‌ها به کارکنان با اشتیاق و پر از انرژی احتیاج دارند. کارکنانی که نسبت به شغل خود علاقه و اشتیاق زیادی داشته باشند؛ زیرا کارکنان مشتاق به دلیل مجذوبیت شغل خود، وظایف شغلی خود را به روش مطلوب و مناسبی به انجام می‌دهند (بکر و لیتر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).

تحقق اهداف آموزش و پرورش، وجود معلمان با انگیزه و اثربخش، عامل پیشرفت نظام تعلیم و تربیت یک جامعه می‌باشد. معلمان به‌عنوان اساسی‌ترین عنصر فرایند یاددهی و یادگیری با داشتن سطح بالایی از انگیزه و روحیه می‌توانند، اثربخشی نظام آموزشی یک کشور را تضمین نمایند. اما این امکان وجود دارد که بر اساس واقعیات موجود، گاهی میان انتظارات جامعه و نظام تعلیم و تربیت معلمان از یک سو و تأمین نیازها و ملاحظات آن‌ها از سوی دیگر عدم تعادل به وجود آید. این عدم تعادل و شکاف موجود می‌تواند بر روی نگرش معلمان نسبت به شغل آن‌ها تأثیرگذار باشد (حاجلو، صبحی‌قراملکی و عامل هوشمند، ۱۳۹۴). مسأله مورد نظر در این پژوهش

1. Kearney
2. Rey, Extremera & Pena
3. Bakker & Leiter

اشتیاق شغلی<sup>۱</sup> است. بدون اشتیاق شغلی کارکنان شغل خود را توسط توصیف رسمی از شغل که توسط مدیران تنظیم شده است، انجام می‌دهند و نقش فعالی در تعیین شیوه انجام شغل خود ندارند (گرت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). همچنین، برخی محققان به استرس‌زابدن شرایط کار در مدرسه اشاره کرده‌اند (ملکی فراهانی و جعفری، ۱۳۹۳). در این زمینه، تحقق اهداف آموزش و پرورش مستلزم داشتن معلمانی با انگیزه و مشتاق در مدارس است؛ زیرا معلمانی که به کار خود اشتیاق دارند، استرس هیجانی و فرسودگی کمتری را احساس می‌کنند، در کار خود احساس قدرتمندی، ارتباط مؤثر و چالش‌برانگیزی را دارند. همچنین، براساس گفته کابلی (۱۳۷۹) لازمه تحقق دیگر اهداف یادشده، داشتن محیط‌های جذاب، مدیران، رهبران و کارکنان راضی و خشنود از کار است (حاجلو، صبحی قراملکی و عامل هوشمند، ۱۳۹۴). پرداختن به مسئله مدیریت و رهبری در نظام آموزشی از مهم‌ترین مسائل است؛ زیرا وجود رهبران شایسته و کارآمد در رأس سازمان‌های آموزشی، رکن اصلی رشد و اعتلای آموزش و پرورش است. فرهنگ رهبری، پدیده‌ای است که برای ایجاد و برقراری آن باید کوشش و فعالیت نمود در غیر این صورت به خودی خود، و به‌سرعت به وجود نخواهد آمد (باقرپور و عبدالله‌زاده، ۱۳۹۱). یکی از سبک‌های رهبری مؤثر در این زمینه، رهبری کاریزماتیک<sup>۳</sup> است. در این میان، رهبران کاریزماتیک با مهارت‌های انسانی و ادراکی در شرایط بحرانی و متلاطم حاکم بر مدارس، معلمان را تحت تأثیر و نفوذ خود قرار داده و آن‌ها را برای برخورداری از انگیزه، اشتیاق و به‌کاربردن نهایت استعداد و تلاش آن‌ها در جهت تحقق اهداف سازمانی تشویق می‌کنند (جاودانی، ۱۳۸۱)؛ علاوه بر این کاریزماتیک بودن رهبران تحولی، رؤیایی و مطمئن است و استانداردهای بالایی برای تقلید به وجود می‌آورد (بس و استیدلمیر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹). همچنین، به باور آبرامیس<sup>۵</sup> (۱۹۹۰) با اذعان به این نکته که فرج‌بخشی در

- 
1. Work engagement
  2. Grant
  3. Charismatic leadership
  4. Bass & Steidlmeier
  5. Abramis

شغل<sup>۱</sup> به عنوان یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با اشتیاق شغلی، پیامدهای مثبتی از قبیل رضایت، تعهد شغلی، کاهش فرسودگی شغلی (نقطه مقابل اشتیاق شغلی) و بهره‌وری را برای کارکنان به دنبال خواهد داشت (راهنما، ۱۳۹۵). مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد راجع به ارتباط متغیرهای مورد نظر در این پژوهش به‌جز پژوهش‌های خارجی مقاله‌ای انجام نشده است و همین عامل یکی از نوآوری‌های پژوهش حاضر است.

مفهوم اشتیاق شغلی اولین بار توسط کان<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) به صورت درگیر شدن اعضای سازمان با نقش شغلی آن‌ها تعریف شده است. به عبارت دیگر، اشتیاق شغلی یک حالت ذهنی مثبت نسبت به شغل تعریف می‌شود که به‌جای یک حالت خاص و موقتی، به یک حالت روان‌شناختی ثابت و فراگیر اشاره دارد (اسکافلی<sup>۳</sup> و بکر، ۲۰۰۶).

اشتیاق شغلی معلمان، به چگونگی درگیری آن‌ها در کار و علاقه‌ای که به شغل خود دارند، مربوط می‌شود (بکر و بال<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰؛ کلاسن<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). اشتیاق شغلی از سه مؤلفه توانایی<sup>۶</sup> (سنجش انرژی حرفه‌ای)، تعهد<sup>۷</sup> (سنجش فداکاری حرفه‌ای) و جذب<sup>۸</sup> (سنجش شیفتگی حرفه‌ای) تشکیل شده است. توانایی انرژی بالا و انعطاف‌پذیری روانی در طی انجام‌دادن کار و مقاومت در برابر سختی‌ها است. تعهد به عنوان میل و علاقه شدید به کار، درک احساس معناداری از انجام‌دادن کار، داشتن اشتیاق و غرور از انجام‌دادن کار و احساس چالش برانگیز بودن کار تعریف می‌شود و در نهایت، جذب شدن در کار، به تمرکز کامل و عمیق بر کار تعریف می‌شود (اسکافلی و همکاران، ۲۰۰۲). همچنین، با توجه به تقسیم‌بندی سبک‌های رهبری یکی از سبک‌هایی که می‌تواند بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیرگذار باشد، سبک رهبری کاریزماتیک (نفوذ

1. Fun at work
2. Kahn
3. Schaufeli
4. Bal
5. Klassen & Etal
6. Vigor
7. Dedication
8. Absorption

آرمانی) است. سبک رهبری کاریزماتیک با اشتیاق شغلی رابطه دارد. این سبک از رهبری موجب افزایش اشتیاق شغلی در کارکنان و اثربخشی اهداف سازمانی می‌شود (استریکلند<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

ریشه واژه کاریزماتیک به یونان باستان و رهبران با توانایی‌های خاص و خارق‌العاده برمی‌گردد. رهبری کاریزماتیک زیرمجموعه رهبری تحول‌آفرین و یکی از مؤلفه‌های آن است. به عبارت دیگر، رهبری تحول‌آفرین ترکیبی از کاریزماتیک بودن، انگیزش فکری و عقلانی، ملاحظات فردی و هوش الهامی است (اولیو<sup>۲</sup>، بس و جانگ<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). رهبری کاریزماتیک به گونه‌ای از رهبری گفته می‌شود که دارای قدرت الهام‌بخشی به پیروان است، توانایی‌هایش از نیروی تعهد و شخصیت او سرچشمه گرفته است و این نوع از رهبری بدون پاداش مالی و اعمال زور است (عابدی جعفری، ۱۳۷۸). رهبری کاریزماتیک از شش مؤلفه حساسیت نسبت به محیط<sup>۴</sup>، حساسیت نسبت به نیازهای اعضا<sup>۵</sup>، خطرپذیری شخصی<sup>۶</sup>، رفتارهای غیر رسمی و غیر متعارف<sup>۷</sup>، بصیرت و قدرت بیان<sup>۸</sup> و عدم پایبندی به وضعیت موجود<sup>۹</sup> تشکیل شده است (کانگر و کانگو<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۴). در حساسیت نسبت به محیط، رهبران باید تعیین مسیر کنند؛ ابتدا فرصت‌ها را به‌خوبی درک، موانع و محدودیت‌هایی را که در سد راه وجود دارند، شناسایی کرده، سپس رهبر این فرصت‌ها را به اهداف سازمانی تبدیل می‌کند و از اعضای سازمان برای دستیابی به آن کمک می‌گیرد (کانگر، کانگو و منون<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۰)، حساسیت نسبت به نیازهای اعضا، حساسیت رهبران کاریزماتیک به نیازهای کارکنان به عنوان عضو سازمان دربرگیرنده چگونگی توجه رهبر به نیازهای پیروان است، خطرپذیری شخصی، در این مرحله رهبر کسی است که به طور فردی تعهد دارد در رابطه با اینکه پیروان به اهداف خود

1. Strickland
2. Avolio
3. Jung
4. Environmental sensitivity
5. Sensitivity to member needs
6. Personal risk
7. Unconventional behavior
8. Vision and articulation
9. Does Not maintain the status quo
10. Conger & Kanungo
11. Menon

برسند، ریسک و خطر بالایی را متحمل شود. در خطرپذیری شخصی رهبران در پیروان انگیزه اعتماد را با استفاده از روابط صمیمانه و دوستانه برمی‌انگیزانند؛ این اعتماد برای موفقیت در ایجاد فرایندهای تغییر مهم است، رفتارهای غیر رسمی و غیر متعارف: در این مؤلفه رهبران کارهای غیر منتظره‌ای انجام می‌دهند و به‌طور خلاقانه‌ای موجب می‌شوند افراد به اهداف خود برسند (مور<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹)، کانگر و کانگو (۱۹۹۸) بیان می‌کنند که رهبران کاریزماتیک قادر هستند که بصیرت‌هایی را در نظر بگیرند تا ایده‌های جدید و احتمالی برای آینده در طول دوره‌های بحرانی، تغییر و جهت‌های استراتژیکی به دست آید؛ این اهداف شامل ایده‌های استراتژیکی است که پیروان چالش‌ها را به‌طور عمیق درک می‌کنند (برسون و اولیو، ۲۰۰۴).

یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر اشتیاق شغلی، فرح‌بخشی در شغل است. ایجاد یک محیط کار فرح‌بخش برای کارکنان را رهبران با روحیه فرح‌بخشی افزایش می‌دهند (فورد، مک‌لاگین و نوستروم، ۲۰۰۳) و رهبری مطرح‌شده در این پژوهش رهبری کاریزماتیک است. از آنجا که رهبران کاریزماتیک حساسیت محیطی دارند؛ به این معنا که فرصت‌ها و محدودیت‌های محیطی را شناسایی و به‌خوبی درک می‌کنند (کانگر، کانگو و منون، ۲۰۰۰)؛ این عامل موجب جذب کارکنان، رضایت مشتریان، تعهد بالای کارکنان، کاهش گردش شغلی و غیبت، ایجاد و نگهداری یک محیط کار فرح‌بخش و خوشایند می‌شود (فورد، مک‌لاگین و نوستروم، ۲۰۰۴). همچنین، فلونگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود بیان کرد بین فرح‌بخشی در شغل و اشتیاق شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در گذشته فرح‌بخشی در شغل از سوی سازمان‌ها کمتر مورد توجه قرار گرفته است و بسیاری از سازمان‌ها بر این عقیده بودند که فرح‌بخشی به محل کار تعلق ندارد و افراد سرگرمی و کار را دو سر متضاد یک طیف قلمداد می‌کردند و بسیاری از افراد فرح‌بخشی در کار را تجربه نمی‌کردند (مک‌کلناهن<sup>۳</sup>، ۱۹۹۲). در سال‌های اخیر فرح‌بخشی در شغل در پژوهش‌های وسیعی

---

1. Moore  
2. Fluegge  
3. Mcclenahen

بسیار مورد توجه قرار گرفت (بکر و تیوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). فرح‌بخشی در شغل به هر گونه فعالیت کاری، بین‌فردی و اجتماعی در محل کار اشاره دارد که از ماهیت شادی‌بخش بودن برخوردار بوده و سرگرمی و لذت افراد را به دنبال دارد (فلوئگ، ۲۰۱۴).

فرح‌بخشی در شغل از چهار مؤلفه ارتباطات اجتماعی در کار<sup>۲</sup>، آیین و اعیاد در کار<sup>۳</sup>، آزادی‌های فردی<sup>۴</sup> و جو کلی کار<sup>۵</sup> تشکیل شده است (فلوئگ، ۲۰۱۴). مؤلفه ارتباطات اجتماعی اشاره دارد به اینکه کارکنان با فرهنگ سازمان تعامل و سازگاری دارند (تارمینا<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹)، مؤلفه آیین و اعیاد از جمله رایج‌ترین فعالیت‌های فرح‌بخشی هستند که رویدادهای شخصی از جمله جشن‌های تولد، فرزند گرفتن، جشن فرزند و مراسم سالگرد کارکنان را برجسته می‌کند (فورد، مکلاگین و نوستروم، ۲۰۰۴). مؤلفه آزادی‌های فردی، به استقلال و انعطاف‌پذیری در پوشش، گوش دادن به موسیقی و سایر ابعاد کاری مربوط می‌شود (میلر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵)، و مؤلفه جو کلی کار فضایی است که فرح‌بخشی و تفریح را دربرمی‌گیرد (مک‌دوئل<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴). کارکنان فرح‌بخش از انرژی و انگیزه بیشتری برخوردار بوده، کار خود را همراه با دیگران بهتر به انجام می‌رسانند، خدمات‌رسانی آن‌ها به مشتریان بیشتر است و در نهایت، از رضایت شغلی بالایی برخوردارند (کارل<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۰۵).

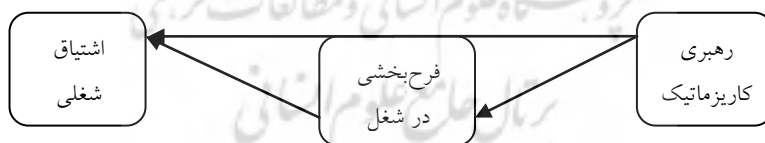
قدم‌پور، منصور و بکدلی نصرآباد (۱۳۹۶) در پژوهشی نشان دادند بین حمایت اجتماعی و ابعاد آن با اشتیاق شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در پژوهش دادرس و همکاران (۱۳۹۵) نشان داده شد بین اشتیاق شغلی معلمان و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان رابطه مثبت و

1. Becker & Tews
2. Socializing at work
3. Celebrating at work
4. Personal freedoms
5. Global fun at work
6. Taormina
7. Miller
8. McDowell
9. Karl



معنادار وجود دارد. ملکی فراهانی و جعفری (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند بین رهبری معنوی و سرمایه روان‌شناختی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در پژوهش مظفری‌پور (۱۳۹۵) مشخص شد موضوع کاریزماتیک منحصر به افراد خاصی نیست، بلکه مربوط به رفتار و گفتار خاصی است که قابل آموزش و یادگیری است. شیخ‌الاسلامی کندلوس و اسکندری (۱۳۹۴) بیان کردند وقتی رهبران به رفتارهای مشوق تغییر دست می‌زنند، به عنوان رهبران کاریزماتیک شناخته می‌شوند؛ این رفتارها موجب تعهد به تغییر در پیروان می‌شود. رحیم‌نیا و راهنما (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند فرحبخشی در کار بر مسرت تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج پژوهش انصار<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در پنسیلوانیا با ۲۴۹ نفر نمونه نشان داد بین رهبری کاریزماتیک و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد.

یافته‌های پژوهش پانسومبات، کانوکر و سوجانیا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) با حجم نمونه ۸۰۴ نفر از مدیران نشان داد که مؤلفه‌های رهبری کاریزماتیک به عنوان سیاست‌هایی در تقویت و رشد و توسعه رهبری کاریزماتیک بودن مدیران مدارس ابتدایی نقش مهمی ایفا می‌کنند. استریکلند (۲۰۱۰) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که رابطه مثبت و معناداری بین رهبری کاریزماتیک، اشتیاق شغلی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. پرایدارشینی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که امروزه در فضای مدیریتی سازمان‌ها، فرحبخشی در شغل یک محیط پر از انرژی برای کارکنان و اثربخشی نگرش آنان فراهم آورده است. نتایج پژوهش فاضلی‌جمال‌الدین و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد بین فرحبخشی در شغل و اشتیاق شغلی رابطه وجود دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی اشتیاق شغلی مبتنی بر رهبری کاریزماتیک و فرحبخشی در شغل

1. Ansar
2. Sujanya
3. Priyadarshini

- براساس مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر بیان می‌شود.
- رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی دبیران تأثیر دارد.
  - رهبری کاریزماتیک بر فرح‌بخشی در شغل دبیران تأثیر دارد.
  - فرح‌بخشی در شغل بر اشتیاق شغلی دبیران تأثیر دارد.
  - فرح‌بخشی در شغل در رابطه رهبری کاریزماتیک و اشتیاق شغلی نقش میانجی دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی فرح‌بخشی در شغل، در بین دبیران مدارس متوسطه دوم شهر کرمانشاه انجام شد. روش پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی است و جامعه آماری پژوهش حاضر ۲۸۴۵ نفر بود. از این تعداد براساس جدول کرجسی و مورگان، ۳۳۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. مبنای طبقه‌بندی جنسیت دبیران بوده است.

با توجه به اینکه حجم دبیران زن و مرد در آموزش و پرورش شهر کرمانشاه متفاوت بود و تعداد دبیران مرد برابر با ۱۳۱۰ و دبیران زن برابر با ۱۵۳۵ نفر بود، بنابراین، برای رعایت نسبت و تناسب حجم نمونه و جامعه بر حسب جنسیت دبیران، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی استفاده شد و ۱۵۶ دبیر مرد و ۱۸۲ دبیر زن در سطح آموزش و پرورش شهر کرمانشاه به صورت تصادفی انتخاب شد. با توجه ماهیت و نوع فرضیه‌هایی که در این پژوهش مطرح شده است، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نرم‌افزار هوشمند حداقل مجزوات جزئی<sup>۱</sup> استفاده شده است؛ زیرا در نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف داده‌ها غیرنرمال بودند و به‌جز متغیر فرح‌بخشی در شغل سطح معناداری تمامی متغیرها کمتر از ۰/۰۵ به دست آمده است. برای گردآوری اطلاعات ابزار پرسشنامه به‌کار گرفته شد. ویژگی‌های پرسشنامه‌ها به شرح زیر است:

---

1. Partial least squares

الف) پرسشنامه رهبری کاریزماتیک: برای بررسی متغیر رهبری کاریزماتیک از پرسشنامه رهبری کاریزماتیک کانگر و کانگو (۱۹۹۴) استفاده شد که ۲۵ گویه و ۶ مؤلفه حساسیت نسبت به محیط، حساسیت نسبت به نیازهای اعضا، خطرپذیری شخصی، رفتارهای غیررسمی و نامتعارف، بصیرت و قدرت بیان و عدم پایبندی به وضعیت موجود دارد. روایی این پرسشنامه توسط کانگر و کانگو (۱۹۹۴) ۰/۸۸ و پایایی آن توسط بختیاری فایندری و همکاران (۱۳۹۳) ۰/۹۲ گزارش شده است.

ب) پرسشنامه اشتیاق شغلی: برای بررسی متغیر اشتیاق شغلی از پرسشنامه اشتیاق شغلی اسکافلی و همکاران (۲۰۰۲) که ۱۷ گویه با ۳ مؤلفه توانایی، تعهد و جذب دارد، استفاده شد. روایی گزارش شده برای این متغیر توسط وزیرپناه (۱۳۹۱) ۰/۸۷ بوده است و پایایی این پرسشنامه توسط قدم‌پور منصوری و بکدلی نصرآباد (۱۳۹۶) ۰/۹۳ گزارش شده است.

ج) پرسشنامه فرح‌بخشی در شغل: برای بررسی متغیر فرح‌بخشی در شغل از پرسشنامه مک‌دونل (۲۰۰۵) استفاده شد که ۲۴ گویه و چهار مؤلفه ارتباطات اجتماعی در شغل، آیین و اعیاد در شغل، آزادی‌های فردی و جو کلی شغل را می‌سنجد. روایی گزارش شده برای این متغیر توسط میلر (۲۰۰۵) ۰/۷۵ بوده است و پایایی این پرسشنامه توسط رحیم‌نیا و راهنما (۱۳۹۶) ۰/۷۱ گزارش شده است. برای بررسی روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوا استفاده شده است. به این منظور پرسشنامه‌ها توسط استادان گروه روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه لرستان تأیید شده، و اطمینان حاصل شد که پرسشنامه‌ها همان خصیصه مورد نظر پژوهشگر را می‌سنجند. روایی سازه نیز بررسی و تأیید شد.

### یافته‌های پژوهش

سه متغیر مکنون مرتبه دوم رهبری کاریزماتیک، اشتیاق شغلی و فرح‌بخشی در شغل وارد مدل شده‌اند که اشتیاق شغلی متغیر وابسته، فرح‌بخشی در شغل متغیر میانجی و رهبری کاریزماتیک به عنوان متغیر مستقل مدل است.



همان‌طور که در شکل‌های ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، مقادیر بار عاملی و ضرایب آماره‌تی معناداری روابط بین هر گویه با متغیر مربوط به خودش تأیید می‌شود. همچنین، ضریب مسیر (بتا) مثبت بین متغیرها به این مفهوم است که با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری کاریزماتیک، اشتیاق شغلی به اندازه ۰/۵۸۵ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت، تأثیر رهبری کاریزماتیک بر فرح‌بخشی در شغل با ضریب مسیر ۰/۸۴۵ و با احتمال ۹۵ درصد معنادار است و تأثیر فرح‌بخشی بر اشتیاق شغلی با ضریب مسیر ۰/۳۱۰ و با اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. ضریب مسیر (بتا) مثبت بین متغیرها به این مفهوم است که با افزایش یک انحراف استاندارد در فرح‌بخشی در شغل، اشتیاق شغلی به اندازه ۰/۳۱۰ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت.

جدول ۱. نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج‌شده
اشتیاق شغلی	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۷۹۳
انرژی حرفه‌ای (توانایی)	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۶۸۲
فداکاری حرفه‌ای (تعهد یا وقف خود)	۰/۸۵	۰/۸۹	۰/۶۳۹
شیفتگی حرفه‌ای (جذب)	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۶۱۰
فرح‌بخشی در شغل	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۶۰۳
ارتباطات اجتماعی در کار	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۶۷۵
آیین و اعتیاد در کار	۰/۸۰	۰/۸۵	۰/۵۰۸
آزادی‌های فردی	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۶۷۰
جو کلی کار	۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۶۴۱
رهبری کاریزماتیک	۰/۹۲	۰/۹۳	۰/۵۲۹
حساسیت نسبت به محیط	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۵۷۸
حساسیت نسبت به نیازهای اعضا	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۲۲
خطرپذیری شخصی	۰/۷۸	۰/۸۶	۰/۶۰۸
رفتارهای غیر رسمی و غیر متعارف	۰/۷۸	۰/۸۷	۰/۷۰۲
بصیرت و قدرت بیان	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۶۷۶
عدم پایداری به وضعیت موجود	۰/۷۳	۰/۸۸	۰/۷۸۷

براساس جدول ۱، مقادیر پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> و آلفای کرونباخ<sup>۲</sup> برای همه متغیرها بیشتر از ۰/۷ است که پایایی مناسب متغیرهای مدل را نشان می‌دهد. برای بررسی روایی همگرا<sup>۳</sup> از میانگین واریانس استخراج شده<sup>۴</sup> استفاده شده است. مقدار AVE برای همه سازه‌ها مناسب و بالای ۰/۵ است.

جدول ۲. نتایج روایی واگرا

متغیرهای مرتبه اول	توانایی	تحقق با وقف خود	جذب	ارتباطات اجتماعی در کار	آیین و اعیاد در کار	آزادی های فردی	جو کلی کار	حساسیت نسبت به محیط	حساسیت نسبت به نیازهای اعضا	خطر پذیری شخصی	رفتارهای غیر رسمی و غیر متعارف	بصیرت و قدرت بیان	عدم پابندی به وضعیت موجود
توانایی	۰/۸۳												
فداکاری حرفه‌ای	۰/۶۳	۰/۸۰											
شیفتگی حرفه‌ای	۰/۶۴	۰/۶۰	۰/۷۸										
ارتباطات اجتماعی در کار	۰/۵۲	۰/۴۴	۰/۵۷	۰/۸۲									
آیین و اعیاد در کار	۰/۶۱	۰/۵۱	۰/۶۱	۰/۵۶	۰/۷۱								
آزادی های فردی	۰/۷۰	۰/۵۷	۰/۶۲	۰/۵۳	۰/۵۶	۰/۸۲							
جو کلی کار	۰/۳۹	۰/۴۲	۰/۵۱	۰/۴۶	۰/۳۶	۰/۳۳	۰/۸۰						
حساسیت نسبت به محیط	۰/۶۸	۰/۵۲	۰/۶۴	۰/۶۲	۰/۵۵	۰/۵۸	۰/۴۱	۰/۷۶					
حساسیت نسبت به نیازهای اعضا	۰/۵۵	۰/۴۸	۰/۵۶	۰/۵۴	۰/۴۸	۰/۴۴	۰/۴۹	۰/۵۵	۰/۸۵				
خطر پذیری شخصی	۰/۶۰	۰/۶۳	۰/۶۲	۰/۴۷	۰/۴۳	۰/۵۰	۰/۴۸	۰/۵۳	۰/۵۴	۰/۷۸			
رفتارهای غیر رسمی و غیر متعارف	۰/۴۴	۰/۴۰	۰/۴۹	۰/۴۶	۰/۵۴	۰/۴۰	۰/۲۳	۰/۴۹	۰/۳۴	۰/۳۲	۰/۸۵		
بصیرت و قدرت بیان	۰/۵۸	۰/۴۹	۰/۶۹	۰/۵۵	۰/۵۳	۰/۵۵	۰/۵۵	۰/۵۸	۰/۵۲	۰/۴۷	۰/۴۱	۰/۸۲	
عدم پابندی به وضعیت موجود	۰/۴۴	۰/۳۳	۰/۴۷	۰/۴۰	۰/۵۳	۰/۴۳	۰/۲۲	۰/۳۶	۰/۳۵	۰/۲۱	۰/۵۸	۰/۴۰	۰/۸۹

1. Composite Reliability
2. Cronbach alpha
3. Discriminant Validity
4. AVE: Average Variance Extracted

چون مقادیر جذر AVE از مقادیر موجود در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی بیشتر است، می‌توان گفت که در مدل پژوهش متغیرهای مکنون بیشتر با گویه‌های مربوط به خودشان تعامل دارند تا با سازه‌های دیگر. به بیان بهتر، این جدول مطلوبیت روایی و اگرایی<sup>۱</sup> مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج معیارهای برازش مدل‌های ساختاری

مسیر	جهت رابطه			
رهبری کاریزماتیک ← اشتیاق شغلی	+	۰/۷۴۴	۰/۳۸۰	۰/۲۷۸
رهبری کاریزماتیک ← فرح‌بخشی در شغل	+	۰/۷۱۴	۰/۲۶۷	-
فرح‌بخشی در شغل ← اشتیاق شغلی	+	۰/۷۴۴	۰/۳۸۰	۰/۱۰۱
به ترتیب به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی $R^2$ سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای				
به ترتیب قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی $Q^2$ سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای				
به ترتیب نشان‌دهنده اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ $f^2$ سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای				
GOF نیکویی دل کلی برازش		میانگین $R^2$	میانگین Communalities	
$\sqrt{\text{Communalities} \times R^2} = \sqrt{0.65 \times 0.62} = 0.63$		۰/۶۲	۰/۶۵	

$R^2$  (معیار میزان تأثیر یک یا چند متغیر برون‌زا بر روی یک متغیر درون‌زا). همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب تعیین اشتیاق شغلی و فرح‌بخشی در شغل به ترتیب برابر ۰/۷۴۴ و ۰/۷۱۴ محاسبه شده است و نشان می‌دهد رهبری کاریزماتیک می‌تواند پیش‌بینی‌کننده ۰/۷۱۴ درصد از تغییرات فرح‌بخشی در شغل باشد. همچنین، رهبری کاریزماتیک و فرح‌بخشی در شغل با همکاری یکدیگر توانسته‌اند ۰/۷۴۴ از تغییرات اشتیاق شغلی را برآورد کنند. معیار  $f^2$  شدت رابطه بین سازه‌ها را مشخص می‌کند. شدت تأثیر رهبری کاریزماتیک و فرح‌بخشی در شغل بر اشتیاق شغلی به ترتیب برابر ۰/۲۷۸ و ۰/۱۰۱ است. معیار  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل در متغیرهای وابسته را مشخص می‌کند. داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد مقدار  $Q^2$  برای سازه‌های درون‌زای

اشتیاق شغلی (۰/۳۸۰) و فرح‌بخشی در شغل (۰/۲۶۷) در حد مناسبی قرار دارد و نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص این سازه‌ها است. همچنین، مقدار  $GOF^1$  (نیکویی برازش) برابر با ۰/۶۳ است و در سطح مطلوبی برآورده شده است که نشان‌دهنده نیکویی برازش کلی مدل پژوهش است.

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	سطح معناداری	نتیجه آزمون
اول	رهبری کاریزماتیک ← اشتیاق شغلی	۰/۵۸۵	۰/۰۰۱	تأیید
دوم	رهبری کاریزماتیک ← فرح‌بخشی در شغل	۰/۸۴۵	۰/۰۰۱	تأیید
سوم	فرح‌بخشی در شغل ← اشتیاق شغلی	۰/۳۱۰	۰/۰۰۱	تأیید
متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر استاندارد شده	اثرات رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی	
رهبری کاریزماتیک	اشتیاق شغلی	۰/۵۸۵	تأثیر مستقیم	تأثیر غیر مستقیم
رهبری کاریزماتیک	فرح‌بخشی در شغلی	۰/۸۴۵	۰/۲۶۰	۰/۸۴۵
فرح‌بخشی در شغل	اشتیاق شغلی	۰/۳۱۰	۰/۲۶۰	۰/۸۴۵
			مقدار آماره	سطح معناداری
			۵/۱۲۶	۰/۰۰۱

براساس نتایج، تأثیر رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی با ضریب مسیر ۰/۵۸۵ و با اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. ضریب مسیر (بتای) مثبت بین متغیرها به این مفهوم است که با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری کاریزماتیک، اشتیاق شغلی به اندازه ۰/۵۸۵ انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین، فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود. تأثیر رهبری کاریزماتیک بر

1. Goodness of fit



فرح‌بخشی در شغل با ضریب مسیر  $0,845$  و با اطمینان  $95$  درصد معنادار است. ضریب مسیر (بتای) مثبت بین متغیرها به این مفهوم است که با افزایش یک انحراف استاندارد در رهبری کاریزماتیک، فرح‌بخشی در شغل به اندازه  $0,845$  انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین، فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود. همچنین، تأثیر فرح‌بخشی بر اشتیاق شغلی با ضریب مسیر  $0,310$  و با اطمینان  $95$  درصد معنادار است. ضریب مسیر (بتای) مثبت بین متغیرها به این مفهوم است که با افزایش یک انحراف استاندارد در فرح‌بخشی در شغل، اشتیاق شغلی به اندازه  $0,310$  انحراف استاندارد افزایش خواهد یافت. بنابراین، فرضیه جزئی سوم پژوهش مبنی بر تأثیر فرح‌بخشی در شغل بر اشتیاق شغلی تأیید می‌شود. همچنین، داده‌های جدول ۵ نشان می‌دهد که رابطه، بین متغیر مستقل با میانجی، رابطه بین متغیر میانجی و وابسته، همچنین، رابطه بین متغیر مستقل و وابسته از لحاظ آماری معنادار است. با ورود متغیر میانجی فرح‌بخشی در شغل در رابطه بین رهبری کاریزماتیک و اشتیاق شغلی، مقدار ضریب بتای بین دو متغیر مذکور از  $0,845$  به  $0,585$  تقلیل پیدا کرده و در عین حال با مقدار آماره  $t$   $11,144$  معناداری خود را حفظ کرده است.

بنابراین، این‌گونه استنباط می‌شود که نوع میانجی‌گری فرح‌بخشی در شغل در این پژوهش از نوع جزئی است. همچنین، براساس جدول ۴، رابطه بین متغیر مستقل با میانجی، رابطه بین متغیر میانجی و وابسته و همچنین، رابطه بین متغیر مستقل و وابسته از لحاظ آماری معنادار است. معناداری این مسیرها میانجی‌گری فرح‌بخشی در شغل را در رابطه بین رهبری کاریزماتیک و اشتیاق شغلی نشان می‌دهد. همچنین جهت تکمیل فرایند پژوهش از آزمون سوبل نیز استفاده شده است. در روش سوبل اگر مقدار آماره آزمون بیشتر از  $1,96$  و سطح معناداری آزمون کمتر از سطح خطای  $0,05$  به دست آید، نتیجه آن تأیید نقش میانجی‌گری است. نتایج حاکی از آن است که سطح معناداری آزمون سوبل با مقدار آماره  $5,126$  کمتر از  $0,05$  بوده و رابطه میانجی‌گری تأیید می‌شود. مقدار تأثیر مستقیم و تأثیر غیر مستقیم رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی‌گری فرح‌بخشی در شغل به ترتیب برابر  $0,585$  و  $0,260$  برآورد شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی فرح‌بخشی در شغل، در بین دبیران مدارس متوسطه دوم شهر کرمانشاه بود. با توجه به داده‌های به دست آمده و تحلیل‌های صورت گرفته، نتایج یافته‌ها نشان داد که رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی دبیران تأثیر دارد. معلم، محور تعلیم و تربیت رسمی است و شخصیت معلم در حکم عنصری تأثیرگذار در تعلیم و تربیت همواره مورد توجه است، زیرا رفتار معلم در عملکرد دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. معلمانی که آموزش و تدریس خود را نه بر اساس انگیزه و اشتیاق درونی به آموزش، بلکه براساس مؤلفه‌هایی مانند رضایت و عدم شکایت اولیا، رضایت مدیر و دریافت پاداش‌های بیرونی انجام می‌دهند، به دلیل مشکلات مادی و معنوی که امروزه به هر دلیل گریبان‌گیر آموزش و پرورش کشور شده است، خیلی زود عرصه را خالی می‌کنند و دچار انفعال در عملکردهای شغلی خود می‌شوند (بکر، دمروتی<sup>۱</sup>، یوویمما<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). در این زمینه اشتیاق شغلی مؤلفه‌ای مهم در سلامتی کارکنان و به تبع آن سازمان به شمار می‌رود. با ایجاد اشتیاق شغلی در میان کارکنان وحدت و انسجام به وجود می‌آید که معنای آن رسیدن به اهداف مطلوب برای فرد و سازمان است (پورعباس، ۱۳۸۷). زمانی که کارکنان در کار خود مشتاق‌اند، آثار مثبتی را از قبیل احساس الهام و اشتیاق تجربه می‌کنند (وزیرپناه، ۱۳۹۱).

از طرف دیگر، پژوهشگران معتقدند سبک‌های قدیمی رهبری برای عصر حاضر مفید نیستند، نوعی از رهبری نیاز است که به کمک آن بین اهداف سازمان و نیازهای کارکنان تعادل ایجاد شود (لاب<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). در این میان، جویتو (۲۰۰۹) و ونکیاتکاجورن<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) بیان کردند مدل نقش قابل اعتماد بودن رهبران از جمله رهبران کاریزماتیک شناسایی شده است (پانسومبات و همکاران، ۲۰۱۴). رفتار احترام رهبران کاریزماتیک بر ارتباطات بین‌فردی افراد تأثیر گذاشته و افراد اشتیاق

- 
1. Demerouti
  2. Euwema
  3. Laub
  4. Juito & Wongkiatkajorn

زیادی برای انجام‌دادن وظایف شغلی خود حتی فراتر از انتظارات مورد نظر از خود نشان می‌دهند. نتایج این پژوهش با یافته‌های استریکلند (۲۰۱۰) و فلوئگ (۲۰۰۸) همخوان است. از آنجا که رهبران کاریزماتیک شایسته، مورد احترام و مورد اعتماد هستند، پیروان با رهبر خود شناخته می‌شوند و می‌خواهند از او تقلید کنند. در بین مواردی که رهبران از آن اعتبار به دست می‌آورند، این است که نیازهای پیروان را بیشتر از نیازهای خود در نظر می‌گیرند که وجود همین عامل موجب می‌شود کارکنان دیدگاه مثبتی نسبت به کار داشته و با اشتیاق و انرژی بیشتری به کار خود بپردازند. بنابراین، رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی دبیران تأثیر دارد.

یکی دیگر از یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر رهبری کاریزماتیک بر فرح‌بخشی در شغل دبیران بود. در آموزش و پرورش مدیریت مدرسه را مهم‌ترین عامل تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش می‌دانند؛ زیرا امر تدریس و یادگیری که محور همه فعالیت‌های آموزش و پرورش است، به طور عمده، در مدرسه صورت می‌گیرد (نیکنامی و همکاران، ۱۳۸۹). رهبری سازمان در کنار برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل از وظایف ضروری و مهم مدیر تلقی می‌شود و نقشی اساسی در اداره سازمان دارد؛ این اهمیت تا آنجا است که مدیران را رهبران سازمانی قلمداد می‌کنند (رابینز، ۱۳۹۰). بنابراین، برای اینکه یک سازمان موفق بماند، وجود رهبری لازم و ضروری است. در پژوهش حاضر سبک رهبری کاریزماتیک با اثربخش بودن رهبران و به تبع خوش‌بودن شغل برای معلمان ارتباط دارد. نتایج این پژوهش با هیچ یافته‌ای همخوان یا ناهمخوان نیست. ارتباط این دو متغیر جدید است. در تصدیق این یافته‌ها می‌توان گفت که در مطالعه‌ای که توسط اسپارکرس<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) انجام گرفت، نشان داده شد رهبران کاریزماتیک افرادی هستند که فرح‌بخشی در شغل را به عنوان ابزاری تأثیرگذار بر کارکنان درک کرده‌اند؛ حتی فرح‌بخشی در شغل موجب می‌شود که کارکنان به این احساس که شغل آن‌ها برایشان باارزش است، برسند (رومرو<sup>۲</sup> و پسکوسولیدو<sup>۳</sup>،

---

1. Sparks  
2. Romero  
3. Pescosolido

۲۰۰۸). از سوی دیگر، میزان فرح‌بخشی در شغل توسط خود کارکنان احساس می‌شود؛ زیرا آن‌ها فقط بهره‌وری در کار را انتظار ندارند؛ چرا که رهبران کاریزماتیک ارزش‌ها را در میان کارکنان تسهیم کرده، موجب تقویت انگیزش و عملکرد سازمانی و به تبع احساس فرح‌بخش از سوی کارکنان می‌شوند. بنابراین، با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، رهبری کاریزماتیک بر فرح‌بخشی در شغل دبیران تأثیر دارد.

از دیگر یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر فرح‌بخشی در شغل بر اشتیاق شغلی دبیران بود. مهم‌ترین عامل در نظام آموزشی مواد آموزشی یا روش تدریس نیست، بلکه خود معلمان هستند. با توجه به همین اهمیت نقش معلمان عوامل درونی و بیرونی تأثیرگذار بر عملکرد معلمان توسط محققین بررسی شده است که تجارب تعداد زیادی از معلمان بیان‌کننده فرسودگی و استرس بوده است. از آنجا که اشتیاق شغلی نقطه مقابل فرسودگی شغلی است؛ اشتیاق شغلی بر افزایش انگیزه، عملکرد شغلی، خلاقیت و ابتکار و محیط کار مفرح و فرح‌بخش تأثیرگذار است. در این میان احساس فرح‌بخشی و خوشایند بودن شغل معلمان، مزایای شغلی زیادی برای آن‌ها و سازمان به دنبال دارد. فرح‌بخشی در کار به طور مثبتی انرژی معلمان را افزایش می‌دهد و به تبع انگیزش شغلی را در آن‌ها ایجاد می‌کند. یک محیط کار فرح‌بخش موجب می‌شود که سازمان بهبود یابد و توانایی جذب کارکنان، رضایت شغلی مشتریان، کارکنان با تعهد قوی، کارکنان با جابجایی و غیبت شغلی پایین داشته باشد و از این طریق یک محیط کار فرح‌بخش پایدار را ایجاد نماید (فورد، مکلاگین و نوستروم، ۲۰۰۴). نتایج این پژوهش با یافته‌های فاضلی‌جمال‌الدین و همکاران (۲۰۱۶) همخوان است. از آنجا که اشتیاق شغلی به طور معناداری با توانایی و ظرفیت شغلی معنادار است، با متغیرهای مختلفی سازگاری دارد و اهمیت آن با توانایی در کار ثابت شده است. بنابراین، کارکنان در کار خود اشتیاق، انرژی و لذت دارند و در نهایت، بر شغل خود تأثیرگذار می‌شوند. بنابراین، با توجه به مطالب گفته شده و نتایج این پژوهش، فرح‌بخشی در شغل بر اشتیاق شغلی دبیران تأثیر دارد.

یافته اصلی و هدف کلی پژوهش حاضر این است که رهبری کاریزماتیک با نقش میانجی

فرح‌بخشی در شغل بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر دارد. مدارس از جمله نهادهای اجتماعی هستند که در کلیه فرایندهای آن انسان و فعالیت‌های گروهی نقش اساسی دارند و بیشتر از هر سیستم اجتماعی دیگر تنش و تعارض را تجربه می‌کنند که در این راستا اهمیت اشتیاق شغلی برای کارکنان مؤثر است. در اشتیاق شغلی معلمان در کار خود درگیر و به آن علاقه دارند. اسکافلی و سالانوا (۲۰۰۷) در مدل اشتیاق شغلی خود بیان داشته‌اند، رهبری نقش مهمی در اشتیاق شغلی افراد سازمان دارد. در واقع رهبرانی که انرژی کافی در رهبری خود ندارند، کارکنانی با انرژی و اشتیاق پایین‌تر در سازمان خود دارند (مرادی‌مقدم، جعفری و نبوی، ۱۳۹۷). در این میان، رهبران کاریزماتیک ویژگی‌ها و رفتارهایی دارند که می‌توانند آثار مهمی در سطوح اشتیاق شغلی افراد سازمان خود داشته باشند. رهبران کاریزماتیک بانفوذ، باهوش، فعال، خوب و حرفه‌ای تربیت شده‌اند و هماهنگی فوق‌العاده‌ای در عملکرد خود دارند. وقتی رهبران به کارکنان مراجعه می‌کنند، از آن‌ها کمک می‌خواهند و این رویکرد معتبر را برای تأثیرگذاری بر رفتار آن‌ها انجام می‌دهند (گرنی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). علاوه بر این، کاریزماتیک بودن رهبران بر رفتار معلمان تأثیر می‌گذارد؛ زیرا که این ویژگی کاریزماتیک بودن در فرایند تدریس قابل استفاده و اجرا است. به عبارت دیگر، رهبران کاریزماتیک موجب می‌شوند که کارکنان به طور معناداری شغل خود را ارزیابی و در آن مشتاق و درگیر شوند و رفتارهای آن‌ها در جهت تحقق اهداف سازمانی پیش برود. این رهبران با ایجاد یک جرقه در میان کارکنان موجب می‌شوند علاوه بر اینکه کارکنان در شغل خود درگیر شوند شغل خود را به عنوان یک بازی و خوشی تلقی کنند و شغل برای آن‌ها همراه با اشتیاق و فرح‌بخشی باشد. در این رابطه زمانی که فرح‌بخشی در شغل به عنوان متغیر میانجی وارد معادله می‌شود، دارای قدرت بیشتری است. به عبارت دیگر، می‌توان گفت که رهبری کاریزماتیک با نقش میانجی فرح‌بخشی در شغل موجب افزایش اشتیاق شغلی در میان دبیران می‌شود.

محدودیت‌هایی که پژوهشگر در این پژوهش با آن‌ها مواجه بود، محدود بودن ابزار اندازه‌گیری

به پرسشنامه، محدودبودن جامعه آماری به دبیران، استفاده از روش آماری نرم افزار حداقل مجذورات جزئی به دلیل غیرنرمال بودن داده‌ها و یکی از محدودیت‌های اصلی این روش آماری این بود که نمی‌توان از این مدل ساختاری برای استنباط روابط علی استفاده کرد.

روش پژوهش حاضر کمی بوده برای بررسی عمیق‌تر از روش‌های آمیخته (کمی و کیفی) استفاده شود. با توجه به نتایج فرضیه جزئی اول، پیشنهاد می‌شود تئوری رهبری کارزماتیک که می‌تواند به ایجاد جوی از انگیزه در مدرسه منجر شود، توسط مدیران مدارس پیاده‌سازی شود؛ زیرا توجه به نیازها و خواسته‌های دبیران، استفاده از رویکردهای تشویقی در فعالیت‌های مدرسه برای دبیران و دادن بازخوردهای سازنده و مثبت به آن‌ها می‌تواند موجب بهبود نگرش‌های مثبت کاری و به تبع اشتیاق به کار دبیران را فراهم کند. با توجه به نتایج فرضیه دوم پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران مدرسه با به‌کارگیری سبک رهبری کارزماتیک، ایجاد چشم‌اندازی مشترک و با بیشترین اثربخشی بر رفتار دبیران ضمن ایجاد معناداربودن شغل برای آن‌ها جو و کانونی از رفاه و شادی برای دبیران خود فراهم کنند. با توجه به نتایج فرضیه سوم پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس و مسئولان آموزش و پرورش با استفاده از سبک رهبری کارزماتیک و فراهم کردن جوی شاد و مفرح همراه با آرامش و اعتماد که دبیران و معلمان در آن انجام وظیفه می‌کنند در افزایش اشتیاق شغلی، احساس محیط کار مفرح از نظر دبیران و رفتار سازمانی مثبت آن‌ها اقدامات لازم را انجام دهند. با توجه به نتایج، پیشنهاد می‌شود داشتن شور و اشتیاق برای انجام دادن کارها، توانایی برقراری ارتباط مناسب با افراد، توانایی ایجاد انگیزه و خوش‌بودن، توجه به نیازهای افراد، خوب گوش دادن، خوب سخن گفتن، ایجاد محیط کاری مفرح و لذت‌بخش و توانایی الگو قرار گرفتن از ویژگی‌های برجسته یک رهبر کارزماتیک است. با داشتن چنین ویژگی‌هایی به مدارس و مسئولان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود برای گزینش و انتخاب دبیرانی که به شغل خود اشتیاق دارند، به ویژگی‌های شخصیتی دبیران و ایجاد محیط کاری که مفرح و شادی‌بخش باشد، توجه داشته باشند؛ همچنین، به صورت کلی یک برنامه جامع و مدون توسط سازمان آموزش و پرورش جهت آمادگی مدیران مدارس در شناخت مؤلفه‌هایی از قبیل رهبری کارزماتیک، اشتیاق شغلی و فرح‌بخشی در شغل برای دبیران و سایر کارکنان مدارس و زمینه رشد آن‌ها فراهم شود.

## منابع

- باقرپور، معصومه، و عبداله‌زاده، حسن (۱۳۹۱). رابطه بین هوش معنوی و سبک رهبری مدیران مدارس متوسطه شهرستان گرگان. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۳(۲)، ۸۷-۹۸.
- بختیاری فایندری، منصوره، بذرافشان مقدم، مجتبی، آهنچیان، محمدرضا، و کارشکی، حسین (۱۳۹۳). ارزیابی وضعیت نفوذ آرمانی در مجتمع‌های آموزشی صالح‌آباد رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵(۴)، ۱۹۷-۲۱۶.
- پورعباس، علی (۱۳۸۷). اثربخشی کارگاه‌های خودکارآمدی حرفه‌ای بر اشتیاق شغلی کارکنان بخش اداری دانشگاه اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مشاوره شغلی، دانشگاه اصفهان.
- جاودانی، محمد (۱۳۸۱). رابطه رهبری تحول‌آفرین و تعامل‌گرا با تعهد سازمانی معلمان. *پژوهشنامه مبانی تعلیم و تربیت*، ۱(۱)، ۱۵۸-۱۴۳.
- حاجلو، نادر، صبحی قراملکی، ناصر، و عامل هوشمند، ربابه (۱۳۹۴). پیش‌بینی‌کننده‌های اشتیاق شغلی دبیران. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۶(۲)، ۷۶-۶۱.
- دادرس، نسرين، مرادی، فرزانه، کریمی، چنور، و کهنه‌پوش، سیده نرمین (۱۳۹۵). تبیین رابطه بین اشتیاق به کار معلمان با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دوره اول متوسطه. *کنفرانس ملی دانش و فناوری روان‌شناسی، علوم تربیتی و جامع روانشناسی ایران*، ۸-۱.
- رابینز، استیفن (۱۳۹۰). *رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها*. ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگ.
- راهنما، سیده نرگس (۱۳۹۵). فرح‌بخشی در کار، ماهیت و چیستی آن. پنجمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، ۹-۱.
- رحیم‌نیا، فریبرز، و رهنما، سیده نرگس (۱۳۹۶). نقش میانجی مسرت کارکنان در رابطه میان فرح‌بخشی در کار و رفتار شهروندی سازمانی، *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۶(۸۴)، ۱-۳۲.
- شیخ‌الاسلامی کندلوس، نادر، و اسکندری، مرضیه (۱۳۹۴). تأثیر کاریزمای رهبر بر تعهد پیروان به تغییر. *اولین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری*، ۸-۱.

- عابدی جعفری، حسن (۱۳۷۸). رهبری کاریزماتیک. چاپ اول، جلد اول، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- قدم‌پور، عزت‌اله، منصور، لیلا، و بکدلی نصرآباد، حدیث (۱۳۹۶). نقش ابعاد حمایت اجتماعی در پیش‌بینی ابعاد اشتیاق شغلی معلمان زن مدارس استثنایی دوره ابتدایی شهر اهواز. زن و فرهنگ، ۹(۳۳)، ۷۵-۶۳.
- کابلی، محمدزمان (۱۳۷۹). رابطه بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی معلم تربیت بدنی در ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
- مرادی مقدم، مجید، جعفری، سکینه، و نبوی، سیده مریم (۱۳۹۷). روابط ساختاری سبک رهبری اصیل با اشتیاق شغلی و رفتار سازمانی مثبت معلمان. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۳(۲)، ۷۹-۶۱.
- مظفری‌پور، روح‌اله (۱۳۹۵). تبیین ویژگی‌های معلم کاریزماتیک به عنوان الگویی از معلم اثربخش. نوآوری‌های آموزشی، ۱۵(۱۵)، ۱۵۰-۱۳۶.
- ملکی فراهانی، بهاره، و جعفری، پریوش (۱۳۹۳). نقش رهبری معنوی و سرمایه روان‌شناختی در اشتیاق شغلی معلمان مدارس متوسطه دخترانه اول و دوم تهران. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱(۳۷)، ۱۳۷-۱۲۱.
- نیکنامی، مصطفی، تقی‌پور ظهیر، علی، دلاور، علی، و غفاری‌مجلج، محمد (۱۳۸۹). طراحی و ارزیابی مدل علی خلاقیت و نوآوری مدیران آموزشی شهر تهران. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۳)، ۲۸-۱.
- وزیرپناه، زهره (۱۳۹۱). بررسی رابطه میزان اشتیاق شغلی و ابعاد نگرش‌های کاری کارکنان در دستگاه‌های اجرایی شهرستان کاشمر. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی رفسنجان.

Abramis, D. J. (1990). Play in work. *American Behavioral Scientist*, 33(3), 353-373.

Ansar, S., Aziz, H., Majeed, A., & Rassol, U. (2016). Impact of Charismatic Leadership Style on Organizational effectiveness. *Scientific & Engineering Research*, 7(11), 673-677.

Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462.

Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study



- among starting teachers. *Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180.
- Bass, B., Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character & authentic transformational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Becker, F. W., & Tews, M. J. (2016). Fun activities at work: Do they matter to hospitality employees? *Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 279-296.
- Berson, Y., & Avolio, B. (2004). Transformational leadership & the dissemination of Organizational goals: A case study of a telecommunication firm. *The Leadership Quarterly*, 15, 625-646.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1994). Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. *Organizational Behavior*, 15, 439-452.
- Conger, J., & Kanungo, R., & Menon (2000). Charismatic leadership and follower effects. *Organizational Behavior*. 21(7), 747-767.
- Fazil Jamaludin., M., Majeed Ahmad. A., Mohammad, A., & Mohammed, Shobri, N.D.(2016). A study on the relationship between fun at work and work engagement. *Faculty of Business Management*, 15-27.
- Fluegge, E. R. (2008). *Who put the fun in functional? Fun at work and its effects on jobperformance*. University of Florida. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Fluegge, W. (2014). Play hard, work hard. *Management Research Review*, 37, 682-705.
- Ford, R. C., McLaughlin, F. S., & Newstrom, J. W. (2003). Effects of Workplace Fun on Employee Behaviors: Questions and answers about fun at work. *Human Resource Planning*, 26(4), 18-33.
- Ford. R. C., McLaughlin, F. S., & Newstrom, J. W. (2004). Making workplace fun more functional. *Industrial and Commercial Training*, 36(2), 117-120.
- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32(2), 393-417.
- Grenny, j. (2009). *influence change. leadership excellence*, 26, (5), 13.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karl, K. A., Peluchette, J. V., & Harland, L. (2005). Attitudes toward workplace fun: A three sector comparison. *Leadership and Organizational Studies*, 12(1), 1-17.
- Kearney, S. (2015). Reconceptualizing beginning teacher induction as organizational socialization: A situated learning model. *Cogent Education*, 2(1), 1-11.
- Klassen, R. M., Aldhafri, S., Mansfield, C. F., Purwanto, E., Siu, A. F., Wong, M. W., & Woods-McConney, A. (2012). Teachers' engagement at work: An international validation study. *The Journal of Experimental Education*, 80(4), 317-337.
- Laub, J. (2003). From paternalism to the servant organization: Expanding the Organizational Leadership Assessment (OLA) model. *Proceedings of the Servant Leadership Research Roundtable*.

- McClenahan, J. S. (1992). On the Jjob: lean and mean. *Industry week*, 241, 30-34.
- McDowell, T. (2004). *Fun at work: scale development, confirmatory factor analysis, and links to organizational outcomes*. Doctoral Alliant International University, San Diego.
- Miller, A. M. (2005). *Fun in the workplace: Toward an environmentbehavior, framework relating office design, employee creativity, and job satisfaction*. Doctoral Dissertation, University of Florida.
- Moore, B. (1999). Attributional charismatic leadership and organizational citizenship behaviors: A correlational study. *Senior Research Projects*, 1-30.
- Ponsombut, S., Kanokorn, S., & Sujanya, S. (2014). Factors affecting charismatic leadership of primary schools principals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 112, 962-967.
- Priyadarshini, M. K., Kumar, P., Jayshree, V., & Mohan, M. S. (2018). Effects of workplace fun on employee behaviors. *Pure and Applied Mathematics*, 119 (17), 2263-2276.
- Rey, L., Extremera, N., & Pena, Y. M. (2012). Burnout and work engagement in teachers: Are sex and Level taught important?. *Ansiedad y Estrés*, 18(2-3), 119-129.
- Romero, E. J., & Pescosolido, A. (2008). Humor and group effectiveness. *Human Relations*, 61(3), 395-418.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire A cross-national study. *Educational and Psychology Measurement*, 66, 71- 701.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Research in Social Issues in Management, Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 5. 135-177. Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Sparks, G. A. (2014). Charismatic leadership: Findings of an exploratory investigation of the techniques of influence. *Behavioral Studies in Business*, 7, 1-11.
- Strickland, O. J. (2010). The relationship between charismatic leadership, work engagement, and organizational citizenship behaviors. *Psychology*, 144(3), 313-326.
- Taormina, R. J. (2009). Organizational socialization: The missing link between employee needs and organizational culture. *Journal of Managerial Psychology*, 24(7), 650-676.