

## سهم و نقش مؤلفه‌های رهبری اصیل در پیش بینی سلامت سازمانی با نقش میانجی سرمایه روانشناختی در نظام آموزش عالی

### شهرام مهرآورگیگلو

دانشجوی دکتری، مدیریت آموزش عالی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، تهران، ایران.

### تقی اکبری

استادیار، مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

### علی رشیدی

دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، پردیس فارابی-دانشگاه تهران، تهران، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۰۵

### چکیده:

پژوهش حاضر با هدف، تحلیل نقش میانجی سرمایه روانشناختی در رابطه بین رهبری اصیل و سلامت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی تهران انجام شده است. روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و جامعه آماری پژوهش نیز کلیه کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی تهران بود. نمونه آماری پژوهش بصورت نمونه گیری تصادفی ساده با استفاده از فرمول کوکران در سطح خطای پنج صدم برابر با ۱۸۶ نفر است. برای جمع آوری داده‌ها نیز از سه نوع پرسش نامه، رهبری اصیل آلیو (۲۰۰۶)، سرمایه روانشناختی لوتانز، اولیو و یوسف (۲۰۰۷) و سلامت سازمانی هوی و فلدمن استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل مسیر استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری اصیل به صورت مستقیم بر روی سلامت سازمانی کارکنان تأثیر داشته است. همچنین رهبری اصیل به صورت غیر مستقیم و از طریق سرمایه روانشناختی بر روی سلامت سازمانی کارکنان تأثیر داشته است، به این معنی که سرمایه روانشناختی به عنوان متغیر میانجی در ایجاد رابطه بین رهبری اصیل و سلامت سازمانی نقش ایفا کرده است. نتیجه گیری می‌شود که مدیران دانشگاه می‌توانند با استفاده از مؤلفه‌های سبک رهبری اصیل که منجر به افزایش سرمایه روانشناختی در کارکنان می‌شود، زمینه را برای ایجاد محیطی سالم و ایمن مهیا کنند.

**واژگان کلیدی:** رهبری اصیل، سلامت سازمانی، سرمایه روانشناختی.

## مقدمه

یکی از راهکارهای اساسی که می‌تواند در توجه به نیروی انسانی و شناخت عوامل مؤثر در اجرای راهبردهای جدید سازمانی به عنوان اهرمی قدرتمند در دست مدیران عمل کند، مفهوم سلامت سازمانی است. سلامت سازمانی می‌تواند از طریق بهبود روابط کاری و افزایش اثربخشی کارکنان، استعدادهای اعضا را شناسایی کند، تا با استفاده از آنها، اهداف سازمانی به شکل مطلوبی تحقق پیدا کند (Lok et al, 2011). واقعیتی که امروز، تحت عنوان سلامت سازمانی مطرح است، جایگاه شایسته‌ای را در سازمانها به خود اختصاص داده است. Lynden & Klinge, 2000 اعتقاد دارند، در یک سازمان که از محیطی سالم برخوردار است، افرادی سودمند و مؤثر هستند که در آن جا می‌خواهند بمانند، کار کنند، به آن افتخار کنند. بنابراین می‌توان اینگونه بیان کرد که سلامت سازمانی، نشانه‌ای از کار در شرایط سالم و دربارہ به حداکثر رساندن سلامتی و رفاه کارکنان است (Hayolston, 2009). بنابراین شرایط و جو و محیط کاری، جهت نیل به اثربخشی از اهمیت زیادی برخوردار است و یکی از چارچوب‌های مفید برای مطالعه جو سازمان، مفهوم سلامت سازمانی است و از بین سازمان‌ها، سازمان‌های آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا فرایند آموزش، متوجه انسان است و این سازمان‌ها به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی هر جامعه است (Talibpour & Ramezani, 2013).

Luthans et al در توسعه چارچوب رفتار سازمانی مثبت گرا در سازمان‌ها، سرمایه روانشناختی مثبت را به عنوان یک عامل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی در سازمان‌ها مطرح کرده‌اند. آن‌ها بر این باورند که سرمایه روانشناختی، با تکیه بر متغیرهای روانشناختی مثبت گرایي همچون: امید، خوشبینی، تاب آوری و خودکارآمدی منجر به ارتقای ارزش

سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در سازمان می‌شود (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). همچنین، با توجه به افزایش روزافزون شتاب استرس در بین کارکنان، محققان حوزه رفتار سازمانی با بهره‌گیری از رفتار سازمانی مثبت‌گرا نه تنها به دنبال کاهش مسائل روانی منفی در کار هستند؛ بلکه با استفاده از شناسایی و بکارگیری توانایی‌های بالقوه مثبت سرمایه روانشناختی، سعی در بهبود عملکرد سازمانی داشته‌اند (Georgiou, & Nikolaou, 2018).

از طرفی دیگر از جمله تئوری‌های جدید که برای الهام بخشی و به کارگرفتن ظرفیت روانشناختی کارکنان مطرح شده است، می‌توان به تئوری رهبری اصیل اشاره کرد. رهبری اصیل به عنوان یک الگوی رفتاری رهبر جهت پرورش خودآگاهی، جنبه‌های درونی اخلاق، پردازش متعادل اطلاعات و شفافیت ارتباط با کارکنان به ترویج و بهبود ظرفیت‌های روانشناختی مثبت و ایجاد جو اخلاقی مثبت می‌پردازد (Megeirhi et al, 2018 و Joo & Jo, 2017). رهبران اصیل به دنبال تقویت نقاط قوت پیروان خود، گسترش تفکر و ایجاد بستر سازمانی مثبت و جذاب (Joo, Lim & Kim, 2016) و تحول و دگرگونی در سازمان هستند (Jo & Nimon, 2014). رهبران اصیل دارای یک بعد مرکزی از خود پنداره خود می‌باشند، که به سطح بالایی از خود کارآمدی دست یافته‌اند و اهداف آنها از سطح بالای هماهنگی برخوردار است و رفتار آنها رسا و شفاف است (shamir & shamir, 2018).

مسئله نیروی انسانی برای سازمان‌ها امروزه به دلیل تغییرات محیطی و فضای رقابتی موجود بین سازمان‌ها از الویت ویژه‌ای برخوردار است، در واقع می‌توان گفت که مهم‌ترین منبع راهبردی سازمان‌ها در رسیدن به اهداف سازمانی مسئله نیروی انسانی است و به نوعی نیروی انسانی، نیروی محرکه سازمان برای رسیدن به اهداف و رقابت در محیط متغیر می‌باشد. نظام آموزش عالی نیز به دلیل

جو سازمانی مدارس به کار برده شد. وی یک سازمان سالم را به عنوان سازمانی تعریف می‌کند که نه تنها در محیط خود دوام می‌آورد بلکه در یک برهه زمانی طولانی نیز به طور کافی سازش کرده و توانایی‌های بقاء و سازش خود را به گونه‌ی مداوم توسعه و گسترش می‌دهد (Rahimi & Bahr al-Ulum, 2014) از دیدگاه Hoy & Miscel, 2008 سلامت سازمانی دارای ابعاد هفتگانه است که عبارتند از: الف) یگانگی نهادی توانایی سازمان در سازگاری با محیط به طریقی که یگانگی، انسجام و تمامیت برنامه‌های خود را حفظ کند. ب) نفوذ مدیر: توانایی مدیر به تأثیرگذاری بر رؤسا و مافوق خود، ترغیب آن‌ها به توجه بیشتر نسبت به مسائل سازمان، مواجه نشدن با موانع اداری، سلسله مراتبی، وابسته نشدن به مافوق است که همه‌ی این‌ها کلید رهبری اثربخش محسوب می‌شوند. ج) ملاحظه‌گری: به رفتار رهبری مدیر که باز و دوستانه است اشاره می‌کند. ملاحظه‌گری، بازتاب رفتار حاکی از احترام، اعتماد متقابل، همکاری و پشتیبانی است. د) ساخت دهی: رفتار مدیر در مشخص کردن مناسبات و روابط کاری با کارکنان، انتظارات شغلی، استانداردهای عملکرد و روش‌های انجام کار را به روشنی تعریف می‌کند. ه) پشتیبانی منابع: فراهم کردن مواد و لوازم اساسی کار در سازمان پ) روحیه: به حس جمع دوستی، باز بودن و اعتماد متقابل بین اعضای سازمان اشاره دارد. و) تأکید علمی: حدی که سازمان برتری علمی و فرهنگی را طالب بوده و برای نیل بدان تلاش می‌ورزد، اشاره می‌کند.

**رهبری اصیل:** رهبری اصیل که به تازگی در ادبیات رهبری وارد شده است برای اولین بار در سال ۱۹۹۰ در رشته جامعه‌شناسی و آموزش و پرورش مطرح گردید و با توجه به موقعیت خود به عنوان یک مفهوم نوظهور توجه بسیاری را از سوی جامعه مطالعات رهبری (مجلات دانشگاهی، فصلنامه

تأمین نیروی انسانی مورد نیاز سازمانها و ادارات دولتی و خصوصی از حساسیت ویژه‌ای برخوردار است. امروزه به دلیل بد اخلاقی‌ها و عدم تعهد اخلاقی به کار و سازمان، مسئله سلامت سازمانی جایگاه ویژه‌ای را در بین سازمانها بخصوص سازمانهای آموزشی پیدا کرده است. بسیاری از صاحب نظران بر این باورند که تصورات و نگرش‌های کارکنان به شغل خود در کارایی و اثربخشی سازمانها تأثیر گذار است و تغییرات محیطی که سازمانها با آن روبرو هستند، مسئله سلامت سازمانی و روانی کارکنان را با چالش مواجه می‌کند. بنابراین برای مقابله با این چالشها حضور مدیران و رهبران اصیل که ایجاد کننده محیط روانی سالم و ایمن در سازمان باشند ضروری بنظر می‌رسد. تا با ایجاد یک محیط سالم و ایجاد حس اعتماد بین کارکنان در ترغیب آنها برای کار کردن و افزایش عملکرد و بهره‌وری آنها تأثیر گذار باشد. از طرفی دیگر رهبران اصیل می‌توانند با شناسایی سرمایه روان شناختی کارکنان زمینه‌های بروز خلاقیت و نوآوری را در سازمان فراهم نمایند. با عنایت به نکات یاد شده مسئله‌ای که محققان را به انجام پژوهش حاضر ترغیب کرده، عدم توجه کافی به مسئله سلامت سازمانی در الویت‌های راهبردی نظام آموزش عالی کشور بوده است و علیرغم اثبات مزایای رهبری اصیل در سازمانها هنوز مفهوم رهبری اصیل در نظام آموزش عالی کشور به عنوان یک مسئله و نیاز اساسی در آموزش عالی نهادینه نشده است و مدیران و رهبران دانشگاهی کشور از مزایای رهبری اصیل غافل هستند و در پرورش رهبران اصیل و اثربخش موفقیت‌های چندانی حاصل نشده است.

#### ادبیات پژوهش

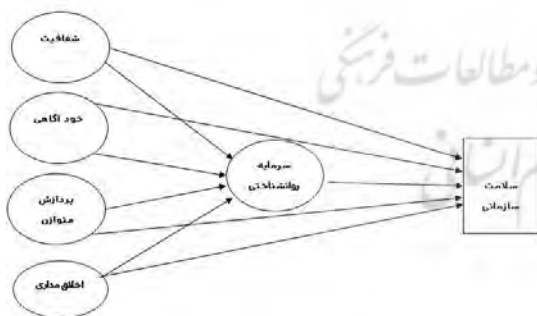
**سلامت سازمانی:** اصطلاح سلامت سازمانی نخستین بار در سال ۱۹۶۹ توسط مایلز در مطالعه‌ی

بینی، امید، اعتماد به نفس به ایجاد چنین روابطی کمک می‌نماید و زمینه رشد خود و پیروانش را فراهم می‌سازد (Furmanczyk, 2010).

**سرمایه روانشناختی:** سرمایه روانشناختی، سازه‌ای ترکیبی و به هم پیوسته‌ای است که چهار مؤلفه، ادراکی شناختی یعنی امید (داشتن انگیزه، اراده و مسیری برای دستیابی به هدف)، خوش بینی (داشتن سبک تبیینی که رویدادها و تجارب مثبت را به عوامل پایدار درونی نسبت می‌دهد) خودکارآمدی (باور و اعتقاد به قابلیت‌های فردی برای انسجام منابع شناختی به منظور کسب نتایج خاص) و تاب آوری (داشتن توانایی سازگاری مثبت به هنگام واکنش به شرایط ناگوار را در بر می‌گیرد (Luthans et al, 2007). Hosseini & Zardoshtiyani (2016) در پژوهشی نقش میانجی سرمایه روانشناختی را در رابطه بین رهبری اصیل و معنویت در کار مورد ملاحظه قرار دادند، یافته‌های آنها نشان داد که رهبری اصیل به صورت مستقیم بر روی معنویت در کارکنان تأثیر داشته است. همچنین رهبری اصیل به صورت غیر مستقیم و از طریق متغیر سرمایه روانشناختی بر روی معنویت در کار کارکنان تأثیر داشته است، به این معنی که سرمایه روانشناختی به عنوان متغیر میانجی در ایجاد رابطه بین رهبری اصیل و معنویت در کار نقش ایفا کرده است. Rego et al, 2012 در پژوهشی نقش میانجی سرمایه روانشناختی را در رابطه بین رهبری اصیل با خلاقیت مورد بررسی قرار دادند، یافته‌های پژوهش آنها نشان داد که سرمایه روانشناختی به عنوان یک متغیر میانجی نقش تعدیل گر مناسبی برای ارتباط بین رهبری اصیل و خلاقیت است. نتایج پژوهش Megeirhi et al, 2018 نیز نشان می‌دهد که سرمایه روانشناختی در رابطه بین رهبری اصیل و رفتار پشگیرانه تحت سلطه نقش میانجی ایفا می‌کند. یافته‌های پژوهش Rashid et al, 2019 حاکی از آن است که سرمایه روانشناختی در رابطه بین

رهبری مجله مطالعات مدیریت و مجله مدیریت اروپا) جلب نمود و توسعه چارچوب اصلی کار توسط موسسه رهبری گالوپ تقبل گردید ( Taylor & Ladkin, 2010). ابعاد رهبری اصیل عبارتند از: الف) خودآگاهی: مهم‌ترین عنصر و سنگ بنای مهم رهبری اصیل است و به درک نقاط قوت و ضعف فردی و چگونگی ارتباط با دنیای پیرامون شخص اشاره دارد. در حقیقت بدون توجه به خودآگاهی، اصالت بیشتر با تناسب بین هویت فردی و عملکرد ارتباط پیدا خواهد کرد که در این حالت خودشیفتگی، شرارت و عملکردهای ناشایست نیز دارای توجیه می‌شوند، زیرا هویت خود را با اعمالی که انجام می‌دهند سازگار می‌دانند ( Diddams & Chang, 2012). ب) پردازش متعادل: دومین جزء رهبری اصیل، پردازش متعادل می‌باشد و شامل تجزیه و تحلیل تمامی اطلاعات مربوط، قبل از تصمیم‌گیری است. رهبرانی که دیدگاهها و نظرات دیگران را جویا می‌شوند و موقعیت‌های موجود را به چالش می‌کشند، داری چنین ویژگی هستند ( Neider & Schriesheim, 2011) و همان‌طور که از نام آن پیداست، حالتی فعال برای جستجوی ایده‌های مفید و مؤثر با توجه به نظرات دیگران است. ج) جنبه‌های درونی اخلاق: سومین جزء تشکیل دهنده رهبری اصیل، جنبه‌های درونی اخلاق می‌باشد و به رفتارهایی اشاره دارد که بیشتر از آنکه مبتنی بر فشارهای بیرونی از جمله همکاران، سازمان و اجتماع باشد، به وسیله ارزشها و معیارهای اخلاقی درونی شده در فرد هدایت می‌شود ( Peterson et al, 2012). د) شفافیت روابط: چهارمین و آخرین جزء تشکیل دهنده رهبری به روابط نزدیک با سطح بالای گشودگی و اعتماد اشاره دارد و نشان می‌دهد تا چه حد رهبر به تقویت یک ارتباط باز و شفاف با دیگران برای فراهم ساختن فرصت بهره‌گیری از ایده‌ها، نظرات و چالش‌ها در آینده نزدیک می‌پردازد. در چنین حالتی رهبر با توسعه ویژگی‌های مثبت مانند خوش

دهند. و همچنین بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که تا کنون در نظام آموزش عالی پژوهشی که نقش میانجی سرمایه روانشناختی را در رابطه بین رهبری اصیل و سلامت سازمانی مورد بررسی قرار دهد انجام نشده است. بیشتر پژوهش‌های این حوزه در سازمان‌های مختلف غیر مؤسسات آموزش عالی انجام یافته است. لذا آموزش عالی به عنوان تأمین کننده نیروی متخصص مورد نیاز سازمان‌ها از الویت ویژه‌ای برخوردار است، و لازم است که متغیرهایی همچون رهبری اصیل، سلامت سازمانی و سرمایه روانشناختی در آموزش عالی نیز مورد بررسی قرار گیرد. بنابراین هدف از انجام این پژوهش این است که، چه ارتباطی بین رهبری اصیل با سلامت سازمانی با ملاحظه نقش میانجی سرمایه روانشناختی در کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی وجود دارد. در نهایت با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، چارچوب مفهومی پژوهش با تقسیم بندی مؤلفه‌های رهبری اصیل، سرمایه روانشناختی و سلامت سازمانی در شکل شماره (۱) ارائه شده است.



تصویر ۱: مدل مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

این پژوهش با رویکردی کمی انجام شده است. از نظر هدف، از این جهت که به بررسی و دانش کاربردی در یک زمینه خاص توجه و کمک می‌کند، می‌توان آن را در زمره پژوهش‌های کاربردی دانست. به لحاظ ماهیت در دسته پژوهش‌های تبیینی و از نظر

رهبری اصیل و خلاقیت نوآوری کارکنان نقش واسطه‌ای دارد. Kameli et al, 2016 پس از اجرای پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری اصیل بر رفاه کارکنان و رفتارهای انحرافی با نقش میانجی سرمایه روانشناختی، بین رهبری اصیل و سرمایه روانشناختی رابطه مثبتی را گزارش کرده‌اند. Aria, Afari & Behifar, 2019 پژوهشی نقش واسطه‌ای سرمایه روانشناختی را در بین رهبری اصیل و علاقه معلمان به ماندن در سازمان مورد بررسی قرار دادند که یافته‌های این پژوهش نشان داد که سرمایه روان شناختی نقش واسطه‌ای بین رهبری اصیل و قصد معلمان در ماندن دارد همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که رهبران سازمان با استفاده از رهبری اصیل می‌توانند یک محیط حمایتی همراه با سرمایه روانشناختی برای کارکنان ایجاد کنند. یافته‌های پژوهش Tak, Seo & Roh, 2019 نیز بر تأثیر رهبری اصیل در سرمایه روانشناختی مثبت کارکنان تأکید کرده است.

با توجه به اهمیت روز افزون رهبری در سازمان‌ها بخصوص رهبری اصیل که به عنوان یک مفهوم نوظهور، توجه بسیاری از صاحب نظران و متخصصان حوزه مدیریت و سازمان را به خود جلب کرده است. همچنین لزوم توجه به مقوله سلامت سازمانی که حکایت از جو عمومی سازمان دارد و می‌تواند بر متغیرهای مختلف سازمانی اثرگذار باشد و از طرفی دیگر نیز لزوم تقویت سرمایه روانشناختی در میان کارکنان سازمان که می‌تواند بسیاری از مشکلات روانی و اجتماعی موجود در کارکنان سازمان را از بین ببرد. انجام پژوهش در این زمینه ضروری بنظر می‌رسد. اما بررسی سوابق و پیشینه موضوع پژوهش نیز نشان می‌دهد که پژوهش‌های اندکی وجود دارند که نقش میانجی سرمایه روانشناختی را در رابطه بین مؤلفه‌های رهبری اصیل و سلامت سازمانی مورد کنکاش قرار

استاندارد متغیرهای پژوهش پرداخته شده و در بخش استنباطی نیز از تحلیل همبستگی چند متغییره شامل مدل مسیر استفاده شده است.

### یافته‌های تحقیق

جدول شماره (۱): توصیف آماری نمرات خام متغیر ابعاد رهبری اصیل و سلامت سازمانی و سرمایه روانشناختی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	مینیمم	ماکسیمم	تعداد
خودآگاهی	۱۱/۵۶	۲/۷۱	۶	۱۸	۱۸۶
پردازش متوازن	۶/۳۰	۱/۷۷	۳	۱۲	۱۸۶
اخلاق مداری	۶/۱۱	۱/۸۹	۳	۱۱	۱۸۶
شفافیت رابطه	۵/۳۲	۱/۳۶	۳	۱۰	۱۸۶
سلامت سازمانی	۳۰/۰۴	۴/۸۸	۱۸	۴۲	۱۸۶
سرمایه روانشناختی	۶/۷۰	۱/۴۳	۳	۹	۱۸۶

آزمون مفروضات مدل و ضرایب مسیر: در تحلیل مسیر یک مدل نظری را به آزمون می‌گذاریم که در نهایت با اجرای تحلیل، این مدل نظری باید به یک مدل تجربی منتهی شود. بنابراین، طبیعی است که همواره ساخت روابط علی بین متغیرها در مدل تجربی (که از تحلیل مسیر بدست می‌آید) با مدل نظری (که از چارچوب نظری بدست می‌آید) تفاوت داشته باشد. قاعده کلی این است که در اجرای تحلیل مسیر، متغیرهایی را که مقدار بتای آنها در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ معنی دار نشود، از مدل حذف می‌کنیم. بنابراین، مسیر این متغیرها نیز از مدل حذف می‌شود. البته هر چه حجم نمونه بزرگتر باشد، احتمال آن که ضرایب مسیر کوچکتر معنی دار شوند، بیشتر است. در این پژوهش نیز مدل فرضی فوق با استفاده از تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفت و برآوردها و اثرات هر یک از عوامل بر هم در مدل بررسی شدند. که با توجه به آماره‌های تی بدست آمده در مورد هر یک از مسیرها یافته‌ها نشان داد که کلیه روابط از نظر آماری معنادار می‌باشند. در جدول زیر شاخص‌های مربوط به برازش مدل آورده

روش گردآوری اطلاعات در پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی قرار می‌گیرد. برای تدوین مبانی و الگوی نظری تحقیق از مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شده است. قلمرو مکانی این پژوهش، و قلمرو موضوعی آن نقش مؤلفه‌های رهبری اصیل در پیش بینی سلامت سازمانی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه روانشناختی است. روش نمونه‌گیری مورد استفاده با توجه به در اختیار داشتن مشخصات مربوط به تمام اعضای جامعه، نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی می‌باشد. حجم نمونه نیز با استفاده از فرمول کوکران در سطح خطای پنج صدم برابر با ۱۸۶ نفر می‌باشد برای جمع‌آوری داده‌ها نیز از سه نوع پرسش‌نامه استفاده گردید. الف) پرسش‌نامه رهبری اصیل: برای سنجش رهبری اصیل از پرسش‌نامه رهبری اصیل Walumbwa et al, 2012 که دارای ۱۶ سؤال و چهار بعد، خودآگاهی، پردازش متعادل اطلاعات، شفافیت در ارتباطات و جنبه‌های اخلاقی، استفاده شد. ب) سرمایه روانشناختی: این مقیاس توسط لوتانز، اولیو و یوسف ساخته شده است و دارای ۲۴ ماده که ۴ بعد عبارتند از؛ خودکارآمدی، خوش بینی، امید و تاب‌آوری. که هرکدام از این ابعاد دارای ۶ آیتم هستند. ج) سلامت سازمانی: این پرسش‌نامه دارای ۴۴ گویه می‌باشد که توسط هوی و فلدمن ابداع شده است و از یک مقیاس ۴درجه‌ای لیکرت تشکیل شده است. ضرایب همسانی درونی به روش الفای کرونباخ برای پرسش‌نامه رهبری اصیل ۷۸٪، پرسش‌نامه سلامت سازمانی ۸۰٪ و پرسش‌نامه سرمایه روانشناختی ۸۳٪ بدست آمد. که این امر حکایت از پایا و معتبر بودن ابزار پژوهش می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در دوبخش توصیفی و استنباطی صورت گرفته است که در بخش توصیفی به ارائه‌ی یافته‌های توصیفی از قبیل میانگین و انحراف

خواهند شد. در جدول زیر نتیجه هر یک از فرضیات به همراه اثر کلی و ضریب تی نشان داده شده است.

جدول شماره (۳): مقادیر اثر مستقیم و غیر مستقیم ابعاد رهبری اصیل و سلامت سازمانی

تأثیر کل	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر مستقیم	شفافیت
۰/۴۶	۰/۱۱	۰/۳۵	
۰/۴۲	۰/۱۴	۰/۲۸	خودآگاهی
۰/۴۸	۰/۱۷	۰/۳۱	پردازش متوازن
۰/۵۹	۰/۱۱	۰/۴۸	اخلاق مداری

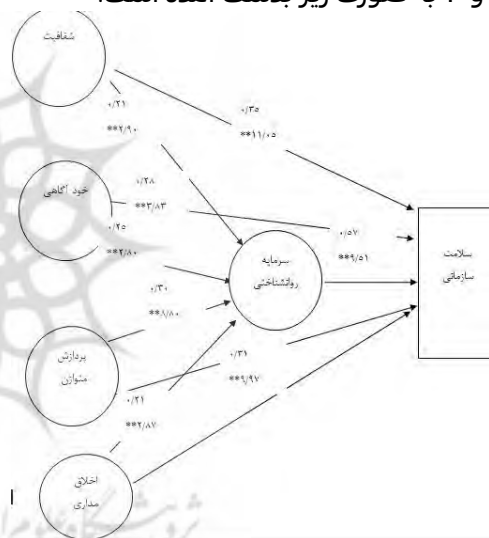
شده است. که همانگونه که مشاهده می شود تمامی شاخص ها از نظر مطلوب گزارش شده اند و مدل با داده ها برازش دارد.

جدول شماره (۲): ضرایب معناداری مدل

CFI(شاخص برازش تطبیقی)	۰/۹۴
RMSEA(ریشه ی خطای میانگین مجذورات)	۰/۰۲
NFI(شاخص نرم شده ی برازش)	۰/۹۶
GFI(شاخص نیکویی برازش)	۰/۹۳

در نهایت مدل تحلیل مسیر با توجه به ضرایب

مسیر و T به صورت زیر بدست آمده است.



تصویر ۲: ضرایب استاندارد و مقادیر تی مسیره

جدول شماره (۴): نتیجه آزمون فرضیات و اثرات کلی هر متغیر

نتیجه فرضیه	اثر کلی	مقدار t	آزمون فرضیه
تأیید فرضیه	۰/۳۵	۱۱/۰۵	۱- شفافیت یا سلامت سازمانی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۲۸	۳/۸۳	۲- خود آگاهی با سلامت سازمانی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۳۱	۹/۹۷	۳- پردازش متوازن با سلامت سازمانی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۴۸	۱۴/۱۳	۴- اخلاق مداری با سلامت سازمانی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۴۶	۱۲/۴۰	۵- سرمایه روانشناختی رابطه بین شفافیت و سلامت سازمانی را تسهیل می کند
تأیید فرضیه	۰/۴۲	۱۲/۳۱	۶- سرمایه روانشناختی رابطه بین خودآگاهی و سلامت سازمانی را تسهیل می کند
تأیید فرضیه	۰/۴۸	۱۸/۳۱	۷- سرمایه روانشناختی رابطه بین پردازش متوازن و سلامت سازمانی را تسهیل می کند
تأیید فرضیه	۰/۵۹	۱۲/۳۸	۸- سرمایه روانشناختی رابطه بین اخلاق مداری و سلامت سازمانی را تسهیل می کند
تأیید فرضیه	۰/۲۱	۲/۹۰	۹- شفافیت با سرمایه روانشناختی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۲۵	۲/۸۰	۱۰- خودآگاهی با سرمایه روانشناختی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۳۰	۸/۸۰	۱۱- پردازش متوازن با سرمایه روانشناختی رابطه مستقیم و معنادار دارد.
تأیید فرضیه	۰/۲۱	۲/۸۷	۱۲- اخلاق مداری با سرمایه روانشناختی رابطه مستقیم و معنادار دارد.

مدل ارائه شده در این پژوهش از نوع مدل های بازگشتی بود و تمامی مسیرها به صورت یک طرفه بودند. همانطور که نتایج نشان می دهد، بین ابعاد رهبری اصیل و سلامت سازمانی رابطه مستقیم و غیر مستقیم وجود دارد که این رابطه تحت تأثیر متغیر میانجی یعنی سرمایه روانشناختی قرار دارد. بنابراین، این گونه برداشت می شود که ابعاد رهبری اصیل به واسطه سرمایه روانشناختی موجب تقویت سلامت سازمانی و در نهایت موفقیت سازمان

اینکه سرمایه‌های روانی مثبت همچون: اعتماد، خوش بینی و امیدواری را در سازمان ترویج می‌دهند، نقش مهمی در اثربخشی و توسعه افراد، تیم‌ها و سازمانها خواهند داشت (Luthans & Avolio, 2003). از طرفی دیگر رهبری اصیل در پاسخ به چالش‌هایی که سازمان‌های معاصر با آن مواجه‌اند، پدید آمد و به سازمان و کارکنان در مواجهه مثبت با چالش‌های پیش رو کمک می‌کند، به خصوص در زمان‌های بحرانی که رفتارهای اخلاقی رهبران و سازمان دچار تزلزل می‌شود و احتمال وقوع تخلف‌های اداری و رفتاری افزایش می‌یابد و ممکن است به ایجاد جو منفی و کاهش سرمایه روانشناختی کارکنان منجر شود، کمک می‌کند.

نتایج حاصل از مدل ساختاری میانجی نشان می‌دهد که سرمایه روانشناختی اثر مثبت، معنادار و نقش تعدیل‌گری در رابطه بین رهبری اصیل و سلامت سامانی ایفا می‌کند. در تبیین یافته‌های پژوهش می‌توان گفت، کارکنانی که به وسیله رهبری اصیل هدایت می‌شوند، از سرمایه روانشناختی بالاتری برخوردار هستند و این منبع روانشناختی آن‌ها را تشویق می‌کند که در محیط کار از سلامت روحی و روانی خوبی برخوردار باشند. همچنین رهبران اصیل، نقش بارزی در تقویت رویکرد اخلاقی در سازمانها دارند؛ زیرا اخلاقیات و داشتن رفتار و کردار اخلاقی، از جمله ویژگی‌های اساسی رهبران اصیل است که این عامل باعث توجه بیشتر افراد سازمان به اخلاقیات و تقویت رویکرد اخلاقی در سازمان‌ها می‌شود، که این امر منجر به افزایش سرمایه روانشناختی در کارکنان می‌شود و در نتیجه محیطی امن و ایمن و سالم در سازمان ایجاد می‌شود. از طرفی دیگر رهبری اصیل با برقراری روابط مثبت و باز ارزشها، تصمیم‌گیری‌ها و حتی نقاط ضعف و اشتباهات خود را در معرض دید و نظر دیگران قرار می‌دهد و موجبات پیامدهای مثبتی همچون ایجاد حس اعتماد متقابل، آزادی بیان در

همانگونه که در جدول شماره (۴) مشاهده می‌شود بین تمامی ابعاد رهبری اصیل با سلامت سازمانی هم رابطه مستقیم و هم رابطه غیر مستقیم با میانجی‌گری سرمایه روانشناختی وجود دارد. در بین ابعاد رهبری اصیل بیشترین میزان رابطه با سلامت سازمانی را متغییر اخلاق مداری با ضریب همبستگی (۰/۴۸) داشت و پس از آن ابعاد شفافیت و پردازش متوازن به ترتیب با ضرایب همبستگی (۰/۳۵) و (۰/۳۱) قرار گرفتند. همچنین بین ابعاد رهبری اصیل با سرمایه روانشناختی نیز رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد که از بین این ابعاد پردازش متوازن با (۰/۳۰) رابطه بالاترین ضریب همبستگی و سپس خود آگاهی و اخلاق مداری بیشترین رابطه را با این متغییر داشتند و در انتها همانطور که محاسبه‌ی ضرایب کلی نشان می‌دهد کلیه‌ی فرضیات تحقیق در رابطه با نقش میانجی سرمایه روانشناختی در رابطه با سلامت سازمانی تأیید شد. مقدار این ضریب برای اخلاق مداری (۰/۵۹)، پردازش متوازن (۰/۴۸)، شفافیت (۰/۴۶) و خود آگاهی (۰/۴۱) می‌باشد.

### بحث و نتیجه گیری

مدیران و رهبران دانشگاهی با وجود پیروی از هر گونه سبکی که در رهبری خویش اعمال می‌کنند، برای اینکه در بلندمدت با اقبال عمومی کارمندان و پیروانشان روبه‌رو شوند، مجبور به تزریق عنصر اخلاق و به عبارت دیگر؛ ویژگی‌های رهبری اصیل در سبک جاری رهبری خویش هستند و در حقیقت؛ باید ترکیبی از رهبری اصیل و سایر رهبری‌ها را مورد استفاده قرار دهند. با این وجود، این فشار محیطی (رفتار بر اساس خود واقعی به منظور بقا در بلندمدت)، یک سری از فواید اعمال رهبری اصیل در سازمانها نیز منجر به گرایش رهبران سازمانها در پیروی از رهبری اصیل شده است. برای مثال می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد که رهبران اصیل به دلیل



کارکنان فراهم می‌نماید. در واقع رهبران اصیل از سطح بالای آگاهی و شعور اجتماعی برخوردار هستند و در محیط کار به شیوه‌ای رفتار می‌کنند که زیردستان شایستگی‌ها و اخلاق رهبر را به صورت روشن در اعمال و رفتار وی مشاهده می‌نمایند. نتیجه این رفتار رهبران اصیل ایجاد یک محیط روانی سالم در سازمان است که در آن کارکنان احساس می‌کنند که برای سازمان و رهبر از ارزش و اعتبار بالایی برخوردارند، که این امر منجر به بهبود عملکرد کارکنان می‌شود. پیتز دراکر یکی از صاحب نظران معروف حوزه مدیریت بر این باور است که رهبران اصیل و اثربخش هرگز نمی‌گویند "من" و هرگز به "من" فکر نمی‌کنند. آن‌ها به "ما" یعنی "تیم" فکر می‌کنند و با ایجاد و بهبود کارکرد تیمی منجر به ایجاد محیط ایمن و بهبود عملکرد کارکنان می‌شوند. در واقع می‌توان گفت که رهبران اصیل مسئولیت پذیرند و هیچ وقت از مسئولیت‌های خود شانه خالی نمی‌کنند تا بتوانند به "ما" یعنی "تیم" اعتبار بخشند، که این امر موجب ایجاد حس اعتماد متقابل بین کارکنان می‌شود و آنها را به کار کردن در محیط روانی سالم ترغیب می‌نماید. می‌توان گفت که رهبری اصیل نقش موثری در ایجاد و ارتقاء سلامت سازمانی در محیط سازمان دارد. بنابراین مدیران و رهبران دانشگاه به سمت رویکردهای اخلاقی در سازمان گرایش داشته باشند؛ چرا که رویکرد اخلاقی از طرفی منجر به اعتماد بیشتر کارکنان به ایشان و سازمان شده و از طرف دیگر، اتخاذ رویکرد اخلاقی و استفاده از سبک‌های رهبری اصیل، ارتباط تنگاتنگی با بقای رهبر و حفظ قدرت و نفوذ وی در پیروان دارد. عوامل مذکور نیز به نوبه خود منجر به افزایش تعهد، رضایت کارکنان و در نتیجه افزایش سلامت سازمانی کارکنان خواهد شد. در کل می‌توان گفت که مدیران دانشگاهی که از ویژگی‌های رهبران اصیل برخوردار هستند، چشم

ارائه ایده‌های جدید و حتی غیر متعارف و اثربخشی و سلامت سازمان را به دنبال خواهد داشت. یکی از ویژگی‌های مهم رهبری اصیل روابط نزدیک با سطح بالای گشودگی و اعتماد متقابل با کارکنان است. این ویژگی نشان می‌دهد که تا چه حد رهبر به تقویت یک ارتباط باز و شفاف با دیگران برای فراهم ساختن فرصت بهره‌گیری از ایده‌ها، نظرات و چالش‌ها در آینده نزدیک می‌پردازد. در چنین حالتی رهبر با توسعه ویژگی‌های مثبت مانند خوش بینی، امید، اعتماد به نفس با ایجاد چنین روابطی کمک می‌نماید. در حقیقت شفافیت در روابط و بیان اصالت خود به دیگران است که این قبیل رفتارها، با آشکارسازی و به اشتراک گذاری اطلاعات و بیان افکار و احساس حقیقی اعتماد متقابل و در نتیجه سلامت سازمانی را بهبود می‌بخشد. یافته‌ها همچنین نشان داد که بین تمامی ابعاد رهبری اصیل با سلامت سازمانی هم رابطه مستقیم و هم رابطه غیر مستقیم با میانجی‌گری سرمایه روانشناختی وجود دارد. در بین ابعاد رهبری اصیل بیشترین میزان رابطه با سلامت سازمانی را متغییر اخلاق مداری با ضریب همبستگی (۰/۴۸) داشت و پس از آن ابعاد شفافیت و پردازش متوازن به ترتیب با ضرایب همبستگی (۰/۳۵) و (۰/۳۱) قرار گرفتند. یافته‌ها همچنین نشان داد که بین رهبری اصیل با سرمایه روانشناختی نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. یافته این پژوهش با یافته‌های پژوهش Hosseini & Zardoshtiyani, Megeirhi et al, 2018, 2016, Rego et al, 2012 همسو می‌باشد. در تبیین یافته‌های این بخش از پژوهش می‌توان گفت که رهبری اصیل با برقراری روابط مثبت و باز، ارزش‌ها و تصمیمات خود را حتی در صورت اشتباه بودن در معرض دید کارکنان قرار می‌دهد و زمینه، ایجاد حس اعتماد متقابل و آزادی بیان در بین کارکنان و محیط روانی سالم را برای بیان آزادانه افکار و ایده‌های جدید

روانشناختی دانشگاه‌ها با برگزاری دوره‌های روانشناختی مثبت می‌توانند در ایجاد فضای روانشناختی سالم در محیط دانشگاه تأثیر گذار باشند، که این امر رشد و بهبود عملکرد کارکنان را به همراه خواهد داشت. در به کارگیری و انتخاب مدیران دانشگاه نیز باید قدرت رهبری و اثربخشی مدیر بویژه ملاک‌های رهبری اصیل در نظر گرفته شود.

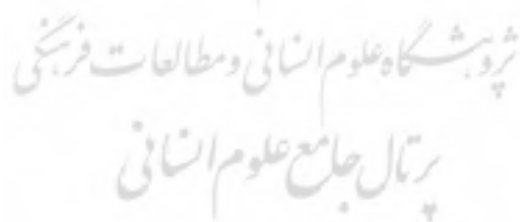
انداز و رسالت روشنی را با همفکری و بهره‌گیری از ایده‌های کارکنان دانشگاه برای دانشگاه تدوین می‌نمایند و زمینه‌های شکوفایی استعدادها را در یک محیط سالم و دوستانه در دانشگاه برای کارکنان فراهم می‌نمایند. در نهایت با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر و پژوهش‌های همسو پیشنهاد می‌شود که دانشگاه‌ها با پیاده سازی رهبری اصیل، زمینه‌های ایجاد فضای نوآوری و پذیرش ایده‌ها از سوی کارکنان را فراهم نمایند تا از این طرق مسئله سلامت سازمانی و روانی کارکنان تأمین شود. همچنین با توجه به آموزش پذیر بودن سرمایه

### References

- Aria, A., Jafari, P., & Behifar, M. (2019). Authentic Leadership and Teachers' Intention to Stay: The Mediating Role of Perceived Organizational Support and Psychological Capital. *World Journal of Education*, 9(3), 67-81.
- Diddams, M., & Chang, G. C. (2012). Only human: Exploring the nature of weakness in authentic leadership. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 593-603.
- Furmańczyk, J. (2010). The cross-cultural leadership aspect. *Journal of Intercultural Management*, 2(2), 67-82.
- Georgiou, K., & Nikolaou, I. (2018). The influence and development of psychological capital in the job search context. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1-19.
- Hayolston, L. (2009). Levels of organizational Health in individualist versus. Collectivist Societies: A Seven-Nation study. *Organization Science*, 7(1):236-244.
- Hosseini, M., Zardoshtiyani, S. (2016). The Effect of Authentic Leadership Style on Spirituality at Work with Mediating Role of Psychological Capital in the West Iranian General Youth and Sport Offices. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 3(2), 11-19. [in Persian]
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Theory, research and practice in educational administration*. Translated to Persian by: Abaszadeh S. Urmia: Urmia University pub, 2008, 88-46.
- Joo, B. K., & Jo, S. J. (2017). The effects of perceived authentic leadership and core self-evaluations on organizational citizenship behavior: The role of psychological empowerment as a partial mediator. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 463-481.
- Joo, B. K., & Nimon, K. (2014). Two of a kind? A canonical correlational study of transformational leadership and authentic leadership. *European Journal of Training and Development*, 38(6), 570-587.
- Joo, B. K., Lim, D. H., & Kim, S. (2016). Enhancing work engagement: The roles of psychological capital, authentic leadership, and work empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1117-1134.
- Kameli, A., Yazdani, H., Nikkah Kiamansh, R. & Hegbarafkan, H. (2016). The impact of authentic leadership on Staff Welfare and deviant

- behaviors with the mediation of psychological capital. *Journal organizational behavior*, 2(18), 177-201. [In Persian]
- Ladkin, D., & Taylor, S. S. (2010). Enacting the 'true self': Towards a theory of embodied authentic leadership. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 64-74.
- Lok, P., Rhodes, J., and Westwood, B., (2011), The mediating role of organizational subcultures in health care organizations, *Journal of Health Organization and Management*, 25(5): 506 -525.
- Luthans, F. & B.J. Avolio (2003). "Authentic Leadership Development". In K.S. Cameron, J.E. Dutton & R.E. Quinn (Eds.). *Positive Organizational Scholarship* (P. 241-261). San Francisco: Barrett-Koehler.
- Luthans, F. B. J., Avolio, J. B., Avey, S. M. N. (2007). Positive Psychological capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press, USA.
- Lynden, J.L & Klinger, W. (2000). Supervising organizational health. *Supervision Journal*, PP: 3-5 Cited in reference..
- Megeirhi, H. A., Kilic, H., Avci, T., Afsar, B., & Abubakar, A. M. (2018). Does team psychological capital moderate the relationship between authentic leadership and negative outcomes: an investigation in the hospitality industry. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 927-945.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The leadership quarterly*, 22(6), 1146-1164.
- Peterson, S. J., Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2012). RETRACTED: The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity in extreme contexts.
- Peterson, S. J., Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2012). RETRACTED: The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity in extreme contexts.
- Rahimi, R., Bahr al-Ulum, H. (2014). The Relationship between Organizational Health and Organizational Commitment and Understanding the Organizational Support of Khorasan Razavi Sports and Youth Departments. *Sports Management Studies*, 6(26), 64-47. [in Persian]
- Rashid, M. A., Islam, T., Asif, R., & Ahmer, Z. (2019). Impact of Authentic Leadership on Employees Creativity and Innovation: Mediating Role of Psychological Capital. *Journal of the Research Society of Pakistan*, 56(1), 61.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & e Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of business research*, 65(3), 429-437.
- Romager, J., Hughes, K., Trimble, J., Verburg, M., Camp, J., & Jones, M. (2017). Influences of Authentic Leadership Styles and Challenges to Enduring Pervasive Leadership Models.
- Shamir, B., & Eilam-Shamir, G. (2018). "What's your story?" A life-stories approach to authentic

- leadership development. In Leadership Now: Reflections on the Legacy of Boas Shamir (pp. 51-76). Emerald Publishing Limited.
- Tak, J., Seo, J., & Roh, T. (2019). The Influence of Authentic Leadership on Authentic Followership, Positive Psychological Capital, and Project Performance: Testing for the Mediation Effects. *Sustainability*, 11(21), 6028.
- Talibpour, M., Ramezani, M. (2013). Investigating the Relationship between Organizational Health and Effectiveness in the Faculties of Physical Education and Sports Sciences of Tehran State Universities. *Sports Management Studies*, 5(17), 205-216. [in Persian]
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.



## The role and role of genuine leadership components in predicting organizational health with the mediating role of psychological capital in the higher education system

Shahram MehrAvar Gigu<sup>1</sup>

Taqi Akbari

Ali Rashidi

### Abstract:

The aim of this study was to analyze the mediating role of psychological capital in the relationship between original leadership and organizational health among the staff of Allameh Tabatabai University in Tehran. The research method was descriptive-survey and the statistical population of the study was all the staff of Allameh Tabatabai University of Tehran. The statistical sample of the research was selected through simple random sampling using Cochran's formula with an error level of five hundred equal to 186 people. Three types of questionnaires were used to collect data: Alio (2006) Authentic Leadership, Lutans, Oliu and Yousef (2007) Psychological Capital, and Hui and Feldman Organizational Health. Path analysis was used to analyze the data. Findings showed that genuine leadership has a direct impact on organizational health of employees. Also, genuine leadership indirectly affected the organizational health of employees through psychological capital, which means that psychological capital played a role as a mediating variable in creating the relationship between genuine leadership and organizational health. It is concluded that university administrators can provide the basis for creating a healthy and safe environment by using the components of genuine leadership style that is likely to lead to an increase in psychological capital in employees.

**Keywords:** genuine leadership, organizational health, psychological capital.

<sup>1</sup> Corresponding author: shahramm27@gmail.com