

## بررسی رابطه‌ی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد

علی اصغر ماشینیچی<sup>۱</sup>، احسان سپیده‌دم<sup>۲\*</sup>، سجاد جنگی اشکنانی<sup>۳</sup>، نجمه بی‌ننده<sup>۴</sup>

- ۱- استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران
- ۲- دانشجوی دکتری رشته برنامه‌ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران
- ۳- کارشناس ارشد رشته تحقیقات آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران
- ۴- دانشجوی کارشناسی رشته آموزش ابتدایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد، لامرد، ایران

### چکیده:

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه‌ی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد انجام شده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از همه‌ی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان و ادارات و نهادهای تابعه‌ی (بیمارستان و خانه‌ی بهداشت شهر و روستا) در شهرستان لامرد در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۰ می‌باشد. این جامعه ۲۴۳ نفر شامل (۱۳۷ زن و ۱۰۶ مرد) می‌باشد. از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد و تعداد نمونه‌ها با استفاده از جدول مورگان محاسبه گردید. در این تحقیق ۱۴۸ نفر شامل (۶۵ مرد و ۸۳ زن) به عنوان نمونه انتخاب شد. در این تحقیق از دو پرسشنامه‌ی رهبری تحول آفرین باس و آلیو (۲۰۰۰) و بهسازی سازمانی کارکنان عطا فر و صالح نیا (۱۳۸۸) استفاده گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده گردیده است. نتایج پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین مؤلفه‌های مدیریت تحول آفرین و بهسازی سازمانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد. نتایج آزمون فریدمن حاکی از آن است که بین میانگین رتبه‌ی مؤلفه‌های تحقیق تفاوت معناداری وجود دارد. کمترین مقدار میانگین رتبه ملاحظات فردی و بیشترین مقدار میانگین رتبه مربوط به مؤلفه‌ی نفوذ آرمانی است.

واژگان کلیدی: رهبری تحول آفرین، بهسازی سازمانی، ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ملاحظات فردی.

\* نویسنده مسئول: احسان سپیده‌دم

آدرس پست الکترونیک: ehsan\_sapidehdam@yahoo.com

#### مقدمه

هزاره سوم با رشد روزافزون تکنولوژی، تغییرات سریع محیطی و رقابتی فراوان، محیطی بی ثبات را برای فعالیتهای سازمانها ایجاد کرده است. چالش اساسی سازمانهای امروزی تأمین و برقراری هماهنگی بین نیاز کلی است، اول حفظ بقای سازمان در محیط بی ثبات و دوم پاسخگویی به نیاز انسانی اعضای خود در جهت ایجاد تساوی حقوق انسانها، حق پیشرفت و شکوفا شدن استعدادهای فردی، داشتن امنیت اجتماعی و رفع تبعیض و ... می باشد. رضاییان (۱۳۹۱)، معتقد است که امروزه در هر سازمان یا اداره یا شرکت آن چه بیش از همه ذهن مدیران و کارکنان را به خود مشغول داشته و دارد نحوه تعامل باهم و در راه رسیدن به اهداف سازمان که همانا یکی از آنها بالا بردن عملکرد سازمانی است. سازمانهای موفق مشخصه عمدهای دارند که به وسیلهی آن از سازمانهای ناموفق متمایز می شوند. این مشخصه رهبری است. رهبری موضوعی است که از دیر باز نظر محققان و عموم مردم را به خود جلب کرده است شاید علت جذابیت گسترده رهبری این باشد که رهبری، فرایندی بسیار اسرار آمیز است که در زندگی همه افراد وجود دارد.

دنیای جدید، نیازمند سازمانهای جدید و نیازمند رهبران جدید است. رهبرانی که علاوه بر منطقی عقلایی و آموزه های کلاسیک سازمانهای عصر مدرن، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزشها و احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم گیری هستند. سازمانها برای موفقیت پایدار خود؛ یعنی موفقیت در حال و آینده، باید به طور جدی تلاش نموده و عملکرد بهینه مستمر و تحول دگرگونی را که از طریق خلاقیت به دست می آید، سرلوحه کار خود قرار دهند (صادقی و زارع، ۱۳۸۸). مارکوارت (۱۳۸۵)، معتقد است که تنها رهبران تحول آفرین قادر به ترسیم مسیریهای ضروری و نوین برای سازمانهای جدید هستند. این گونه رهبران منشا تغییرات اساسی بوده و بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل داشته و بر موج تغییرات سوارند.

برنامهی بهسازی سازمانی به دنبال ارتقای عملکرد در سطوح فردی، گروهی و سازمانی در ابعاد مختلف سازمان از قبیل ساختار، تکنولوژی، رفتار و خط مشی و استراتژی و ... می باشد. اهمیت تغییر در دنیای امروزی بر کسی پوشیده نیست، به طوری که بهسازی و نوسازی سازمانها به منظور انطباق مناسبتر آنها با تغییر و تحولات اجتماعی و اجتناب ناپذیر است. در این راستا مدیریت نیروی انسانی به مثابه فرآیندی مطرح می شود که چگونگی جذب، آموزش، سازماندهی و نگهداری کاربرد و ارزیابی مستمر کارکنان را با توجه به شرایط موقعیتی و نیز محیط اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی که در آن سازمان عمل می کند، مورد توجه قرار می گیرد. لذا ظهور رهبران تحول آفرین در هر سازمان برای افزایش اثر بخشی و عملکرد سازمانها می تواند به عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان باشد. این تحقیق نیز به دنبال بررسی رابطهی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکهی بهداشت و درمان شهرستان لامرد می باشد و در صدد است با رویکردی متفاوت و همچنین مؤلفههایی جدید این موضوع را کنکاش نماید.

#### بیان مسأله

در عصر حاضر که دامنهی علم و دانش روز به روز گسترده تر و مفاهیم کاربردی آن هر چه بیشتر توسعه می یابد. این توسعه علم و دانش بر روی روابط بین انسانها و تعاملات آنان در محل کار در سازمان و در اثربخشی و کارایی کارکنان و توسعهی دانش اثر گذار است. رهبری عبارت از نفوذ

فرد یا گروه است تا آنان از روی میل نه اجبار برای رسیدن به هدف یا اهدافی در موقعیت کوشش کنند (الوانی، ۱۳۸۷، ص ۱۱۸). نحوه استفاده از نفوذ در سازمان را سبک رهبری می گویند. در مبحث رهبری الگوهای متفاوتی ارائه شده و اولین بار ماکیاول<sup>۳</sup> در بررسی ویژگی های رهبران برای توسعه نظریه ی رهبری درون ساختار فتودالی انگلستان مطالعه کرد و تعریف ریشه ای کاریزما، آن را برابر یک استعداد الهی با قدرتی بیش از وضعیت دیگران که در برگرفته ی اعتماد و وفاداری می باشد بیان می کند. نظریه پردازانی مثل هاوس<sup>۴</sup> و باس<sup>۵</sup> کاریزما را به عنوان یک عنصر اصلی رهبری تحول آفرین تعریف کرده اند (موغلی، ۱۳۹۱، ص ۶۱).

در این میان سازمان های بهداشتی به عنوان پشتوانه ی سلامت جامعه که در راستای ایجاد سلامت فراگیر در جامعه تلاش می نمایند، دارای ظرفیتهای بالقوه و عمیقی می باشند، می باید به طور مستمر مورد بررسی قرار گرفته و در جهت ارتقاء کیفی، هم از جهت نیروی انسانی و هم از جهت محتوایی مورد بهسازی قرار گیرد. این تحقیق نیز به دنبال پاسخگویی به سؤال اساسی است که آیا بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه ی معناداری وجود دارد؟

### اهمیت و ضرورت تحقیق

پویایی و پیچیدگی روزافزون محیط، شرایط و مقتضیات جدیدی را فراروی سازمانها قرار داده است. این در حالی است که سازما نها به عنوان سیستم های باز، ناگزیر از ایجاد حداقل تنوع لازم و توسعه قابلیت ها و شایستگی های خود برای پاسخ به اقتضاهای محیطی و تضمین بقا و اثربخشی خویش هستند. توسعه سازمانی با پشتوانه نظری و تجربی در حال تکامل خود، چنین امکانی را به صورت اقتضایی برای سازما نها فراهم می آورد. امروزه، توسعه سازمانی با رویکردی کل نگر، راهبردی و یادگیرنده در چرخه سیستمی متعامل و پویا، به طور دائم به تشخیص و جهت گیری راهبردی، طرح ریزی، اجرا و ارزشیابی و نهادین بهسازی تغییرات لازم و مطلوب در گستره سازمان می پردازد. رهبران تحول آفرین تصویری از یک چشم انداز آینده روشن و مورد نیاز را شکل می دهند. قابلیت های رهبران تحول آفرین برای اجرای فرایند مناسب تحول آفرینی به سازمانها جهت پاسخ سریع به شرایط رقابتی در حال تغییر اطمینان می بخشد (برومند، ۱۳۹۲). هدف از بهسازی سازمان افزایش حس اعتماد به نفس بین مدیران و کارکنان و ایجاد فرهنگ سازمانی تفویض اختیاری و تصمیم گیری به افراد متخصص و گشودن سیستم ارتباطات می باشد. همچنین افزایش سطح علاقمندی کارکنان، ایجاد فضای که آموزش بخش جدایی ناپذیر آن و پرورش روحیه خود کنترلی باشد (هاشمی و خواجه پور، ۱۳۹۴). رهبری تحول آفرین در سازمان های مرتبط با بهداشت و سلامت از جمله نیازهای جامعه است. این تحقیق نیز در پی بررسی رابطه ی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد می باشد و تلاش می نماید که در رابطه با رشد تحول آفرین در مراکز بهداشتی و توسعه بهسازی این سازمان پیشنهاداتی علمی و کاربردی ارائه دهد.

<sup>۳</sup>-Makeyavol

<sup>۴</sup>-House

<sup>۵</sup>-Bass

#### فرضیه های پژوهش

##### فرضیه اصلی:

فرضیه اصلی: بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

##### فرضیه های فرعی:

فرضیه اول: بین ترغیب ذهنی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

فرضیه دوم: بین انگیزش الهام بخش و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه سوم: بین نفوذ آرمانی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین ملاحظیات فردی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

#### پیشینه‌ی تحقیقاتی

میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به بررسی تبیین نقش رهبری تحول آفرین در گرایش به خلاقیت سازمانی پرداختند. نتایج آزمون همبستگی پیرسون حاکی از آن بود که بین رهبری تحول آفرین و ابعاد آن (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظیات فردی و انگیزش الهام بخش) با خلاقیت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

مظفری (۱۳۹۲)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با سبک‌های رهبری در دانشگاهها به این نتیجه رسیدند که میان فرهنگ سازمانی موجود و آرمانی اعضای هیئت علمی فاصله وجود دارد. اعضای هیئت علمی بر این باور هستند که در فضایی کار می‌کنند که دارای این ویژگیهای فرهنگی است. گرایش به پایداری، قانونها و سیاست‌گذاری رسمی، هماهنگی و کارایی، هدف محوری و تأکید بر پیامدها می‌باشد. با این حال با بررسی پاسخ‌های اعضای هیئت علمی به پرسش برنامه‌ها آشکار شد که فرهنگ سازمانی آرمانی آنها شامل انعطاف پذیری، آزادی عمل، همکاری، رشد منابع انسانی، نوآوری و آفرینش، خطرپذیری، رشد حرفه‌ای و کسب دانش و مهارت‌های حرفه‌ای است.

خلیفه سلطانی و حشمت حسینی (۱۳۹۱)، در تحقیقی به عنوان تاثیر رهبری تحول آفرین بر توسعه‌ی سازمان یادگیرنده به این نتیجه دست یافتند که تاثیر رهبری تحول آفرین بر سازمان یادگیرنده مثبت است.

طهماسب (۱۳۹۱)، پژوهشی به منظور بررسی نقش واسطه‌ای انگیزش بین مدیریت دانش و بهره‌وری معلمان منطقه درودزن فارس انجام است. نتایج نشان داد که بین انگیزش شغلی و بهره‌وری معلمان رابطه مثبت معنی داری وجود دارد؛ همچنین بین انگیزش و مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج حاکی از آن بود که بین مدیریت دانش و بهره‌وری رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و ابعاد مدیریت دانش قادر

به پیش بینی تغییرات انگیزش شغلی می‌باشد. در ضمن ابعاد مدیریت دانش قادر به پیش بینی بهره‌وری نیز می‌باشد. مدل پیشنهادی نیز تأیید نگردید که نشان دهنده این است که انگیزش شغلی نتوانسته است نقش واسطه‌ای بین مدیریت دانش و بهره‌وری را ایفا می‌کند.

زین آبادی<sup>۱</sup>(۱۳۸۹)، در پژوهشی تحت عنوان رهبران تحول بخش در مدرسه مدیران زن یا مدیران مرد به این نتیجه رسید که میانگین هریک از ابعاد رهبری و تحول بخش در مدیران زن به طور معناداری بیشتر از مدیران مرد است.

نکویی مقدم و همکاران<sup>۲</sup>(۱۳۸۹)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین سبکهای رهبری و راهبردی مدیریت تعارض مورد استفاده مدیران ارشد و میانی بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان بین نمودند که جامعه مورد بررسی از سبک رهبری رابطه مدار تر استفاده می‌کنند و راهبردهای مدیریت تعارض مور استفاده به ترتیب عدم مداخله، راه حل‌گرایی و کنترل می‌باشد. همچنین مدیرانی که نمره LPC بالایی دارند (سبک رهبری رابطه مدار) تمایل بیشتری به استفاده از راهبرد مدیریت تعارض عدم مقابله و در درجه بعد راه حل‌گرایی دارند و لیکن مدیران وظیفه مدار راهبرد کنترلی را بیشتر ترجیح می‌دهد.

می‌جانگ<sup>۳</sup>(۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان تاثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری کارکنان به این نتیجه رسید که سبک رهبری تحول آفرین در نوآوری توسط کارکنان در سازمان تاثیر مثبت دارد.

هافمن<sup>۴</sup>(۲۰۰۷)، در پژوهشی تحت عنوان آیا حس شوخ طبعی و سبک رهبری و سبک مدیریت تعارض را متعادل می‌کند؟ به این نتیجه بررسی که یک رابطه مثبت میان حس شوخ طبعی و سبک رهبری تحولی و تبادل وجود دارد. همبستگی مثبت و معناداری میان سبک رهبری تحولی و سبک مصالحه جویانه مدیریت تعارض وجود دارد. حس شوخ طبعی موجب ارتقاء این رابطه می‌شود. همچنین همبستگی مثبت و معناداری میان سبک رهبری عدم مداخله و سبک اجتناب مدیریت تعارض وجود دارد که حس شوخ طبعی نیز موجب ارتقاء این رابطه می‌شود. تحلیل‌های رگرسیون نشان می‌دهد که با افزایش حس شوخ طبعی و رفتارهای رهبری تحولی ترجیح دهی سبک اجتناب مدیریت تعارض رو به کاهش می‌گذارد. گارسیا و مورالز<sup>۵</sup>(۲۰۰۸)، تاثیر رهبری تحول آفرین را بروی نوآوری عملکرد سازمانی را بررسی کردند که نشان داد رابطه‌ای مثبت بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی وجود دارد.

هندل و همکاران<sup>۶</sup>(۲۰۰۵)، در پژوهشی تحت عنوان سبک رهبری و انتخاب راهبرد مدیریت تعارض در میان مدیران پرستاری در بیمارستانهای عمومی نتیجه گرفتند که سرپرستان پرستاری، بیشتر خود را مدیران تحولی ادراک کرده‌اند تا تبادل و شیوه مصالحه جویی پر استفاده ترین شیوه تعارض بوده است. به گونه‌ای که تقریباً نیمی از افراد نمونه از یک شیوه مدیریت تعارض (مصالحه جویی) استفاده نموده‌اند و رهبری تحولی به شکل روشن بر راهبرد تعارض انتخاب شده سایه افکنده بود.

<sup>۱</sup> - Mee and Jung

<sup>۲</sup> - Hafman

<sup>۳</sup> - Garcia & Morales

<sup>۴</sup> - Hendel et all

### روشن شناسی تحقیق

روش تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق عبارت است از همه‌ی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان و ادارات و نهادهای تابعه‌ی (بیمارستان و خانه‌ی بهداشت شهر و روستا) در شهرستان لامرد در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۰ می‌باشد. این جامعه ۲۴۳ نفر شامل (۱۳۷ زن و ۱۰۶ مرد) می‌باشد. از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد و تعداد نمونه‌ها با استفاده از جدول مورگان محاسبه گردید. در این تحقیق ۱۴۸ نفر شامل (۶۵ مرد و ۸۳ زن) به عنوان نمونه انتخاب شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده گردیده است.

### ابزار جمع‌آوری اطلاعات

در این تحقیق از دو پرسشنامه‌ی رهبری تحول آفرین باس و آلیو (۲۰۰۰) و بهسازی سازمانی کارکنان عطا فر و صالح نیا (۱۳۸۸) استفاده گردید. این پرسشنامه‌ها بر اساس طیف لیکرت ساخته شده و نمره‌گذاری نیز به ترتیب از (۵ به ۱) به هر یک از طیف‌ها داده می‌شود. روایی محتوایی پرسشنامه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. روایی پرسشنامه رهبری تحول آفرین حاصل از آزمون بارلت ۰.۸۸۶ و روایی پرسشنامه بهسازی سازمانی ۰.۸۶۹ محاسبه گردید. پایایی پرسشنامه‌های تحقیق نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پرسشنامه رهبری تحول آفرین ۰.۹۱۹ و در پرسشنامه‌ی بهسازی سازمانی ۰.۹۰۸ تعیین شد.

### یافته‌های پژوهش:

**فرضیه اصلی:** بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

جدول ۱- ضریب همبستگی رابطه‌ی بین سبک مدیریت تحول آفرین و بهسازی سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	p-value
رهبری تحول آفرین	۰.۷۷۶	۰.۰۰۰
بهسازی سازمانی		

از آن جا که مقدار *p-value* کمتر از ۰.۰۱ می‌باشد؛ لذا می‌توان این گونه استنباط کرد که بین سبک رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان در شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی این مؤلفه مثبت و برابر ۰.۷۷۶ می‌باشد. این نتیجه نشان از آن دارد که رابطه‌ی بین دو متغیر مستقیم می‌باشد و بر این اساس انتظار می‌رود که بکارگیری مؤلفه‌های مدیریت تحول آفرین باعث توسعه‌ی بهسازی سازمانی کارکنان گردد. بنابراین فرضیه‌ی اصلی تحقیق تأیید شده و می‌توان این گونه پاسخ داد که بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.



**فرضیه اول:** بین ترغیب ذهنی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

جدول ۲- ضریب همبستگی رابطه‌ی بین ترغیب ذهنی و بهسازی سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	p-value
ترغیب ذهنی	۰.۵۶۶	****
بهسازی سازمانی		

از آن جا که مقدار *p-value* کمتر از ۰.۰۱ می‌باشد؛ لذا می‌توان این گونه استنباط کرد که بین ترغیب ذهنی کارکنان و بهسازی سازمانی در شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی این مؤلفه مثبت و برابر ۰.۵۵۶ می‌باشد. این نتیجه نشان از آن دارد که رابطه‌ی بین دو متغیر مستقیم می‌باشد و بر این اساس انتظار می‌رود که توجه به ترغیب ذهنی و برانگیختن تفکر کارکنان باعث رشد بهسازی سازمانی گردد. بنابراین فرضیه‌ی اول تحقیق تأیید شده و می‌توان این گونه پاسخ داد که بین ترغیب ذهنی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

**فرضیه دوم:** بین انگیزش الهام بخش و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

جدول ۳- ضریب همبستگی رابطه‌ی بین انگیزش الهام بخش و بهسازی سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	p-value
انگیزش الهام بخش	۰.۶۷۶	****
بهسازی سازمانی		

از آن جا که مقدار *p-value* کمتر از ۰.۰۱ می‌باشد؛ لذا می‌توان این گونه استنباط کرد که بین انگیزش الهام بخش کارکنان و بهسازی سازمانی در شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی این مؤلفه مثبت و برابر ۰.۶۷۶ می‌باشد. این نتیجه نشان از آن دارد که رابطه‌ی بین دو متغیر مستقیم می‌باشد و بر این اساس انتظار می‌رود که توجه به انگیزش الهام بخش و گسترش دانش سازمانی کارکنان باعث رشد بهسازی سازمانی گردد. بنابراین فرضیه‌ی دوم تحقیق تأیید شده و می‌توان این گونه پاسخ داد که بین انگیزش الهام بخش و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

**فرضیه سوم:** بین نفوذ آرمانی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

جدول ۴- ضریب همبستگی رابطه‌ی بین نفوذ آرمانی و بهسازی سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	p-value
نفوذ آرمانی	۰.۶۷۱	****
بهسازی سازمانی		

از آن جا که مقدار  $p$ -value کمتر از ۰.۰۱ می باشد؛ لذا می توان این گونه استنباط کرد که بین نفوذ آرمانی در رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی در شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی این مؤلفه مثبت و برابر ۰.۶۷۱ می باشد. این نتیجه نشان از آن دارد که رابطه‌ی بین دو متغیر مستقیم می باشد و بر این اساس انتظار می رود که توجه به نفوذ آرمانی مدیر سازمان بر کارکنان باعث رشد بهسازی سازمانی گردد. بنابراین فرضیه‌ی سوم تحقیق تأیید شده و می توان این گونه پاسخ داد که بین نفوذ آرمانی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

**فرضیه‌ی چهارم:** بین ملاحظات فردی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

جدول ۵- ضریب همبستگی رابطه‌ی بین ملاحظات فردی و بهسازی سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	$p$ -value
ملاحظات فردی	۰.۷۳۶	۰.۰۰۰۰
بهسازی سازمانی		

از آن جا که مقدار  $p$ -value کمتر از ۰.۰۱ می باشد؛ لذا می توان این گونه استنباط کرد که بین ملاحظات فردی در رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی در شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی این مؤلفه مثبت و برابر ۰.۷۳۶ می باشد. این نتیجه نشان از آن دارد که رابطه‌ی بین دو متغیر مستقیم می باشد و بر این اساس انتظار می رود که توجه به ملاحظات فردی کارکنان در سازمان باعث رشد بهسازی سازمانی گردد. بنابراین فرضیه‌ی چهارم تحقیق تأیید شده و می توان این گونه پاسخ داد که بین ملاحظات فردی و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

### مقایسه میانگین رتبه‌ی مؤلفه‌های پژوهش با استفاده از آزمون فریدمن

با استفاده از آزمون فریدمن می توان رتبه‌ی مؤلفه‌ها را با یکدیگر مقایسه نمود. نتایج این آزمون در جدول زیر آمده است.

جدول ۶- نتایج آزمون مقایسه میانگین رتبه‌ی مؤلفه‌ها با استفاده از آزمون فریدمن

مؤلفه‌ها	میانگین رتبه	تعداد	درجه آزادی	$p$ -value
نفوذ آرمانی	۳.۱۰			
ترغیب ذهنی	۲.۵۵	۱۴۸	۳	۰.۰۰۰۰
انگیزش الهام بخش	۲.۴۶			
ملاحظات فردی	۱.۹۰			



ملاحظه می‌شود که مقدار  $p$ -value کوچکتر از ۰.۰۵ به دست آمده است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بین میانگین رتبه‌ی مؤلفه‌های تحقیق تفاوت معناداری وجود دارد. کمترین مقدار میانگین رتبه مربوط به مؤلفه‌ی ملاحظات فردی یعنی ۱.۹۰ و بیشترین مقدار میانگین رتبه نیز مربوط به مؤلفه‌ی نفوذ آرمانی است که برابر ۳۱۰ به دست آمده است.

### بررسی میانگین متغیرهای تحقیق با توجه به متغیرهای جمعیت شناختی:

جدول ۷- بررسی رابطه‌ی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان با احتساب سابقه

$p$ -value	Chi-Square	میانگین رتبه	سابقه	مؤلفه
۰.۰۵۴	۷.۶۳۸	۴۲.۲۹	۱ تا ۵ سال	ترغیب ذهنی
		۷۵.۷۲	۶ تا ۱۰ سال	
		۷۹.۵۹	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۷۶.۴۵	۱۵ سال به بالا	
۰.۶۲۸	۱.۷۴۰	۶۳.۸۸	۱ تا ۵ سال	انگیزش الهام بخش
		۸۳.۲۴	۶ تا ۱۰ سال	
		۷۴.۳۶	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۷۳.۵۲	۱۵ سال به بالا	
۰.۱۷۷	۴.۹۲۷	۵۲.۸۸	۱ تا ۵ سال	نفوذ آرمانی
		۸۵.۷۷	۶ تا ۱۰ سال	
		۷۶.۶۹	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۷۳.۰۷	۱۵ سال به بالا	
۰.۳۰۷	۳.۶۱۰	۵۷.۸۳	۱ تا ۵ سال	ملاحظات فردی
		۷۳.۵۹	۶ تا ۱۰ سال	
		۷۰.۲۶	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۸۰.۴۱	۱۵ سال به بالا	
$p$ -value	Chi-Square	میانگین رتبه	سابقه	مؤلفه
۰.۷۴۸	۱.۲۱۹	۶۷.۸۸	۱ تا ۵ سال	بهسازی سازمانی
		۷۹.۳۷	۶ تا ۱۰ سال	
		۷۰.۲۰	۱۱ تا ۱۵ سال	
		۷۶.۷۷	۱۵ سال به بالا	

با توجه به این که مقدار  $p$ -value حاصل از آزمون کروسکال والیس در همه‌ی مؤلفه‌های پژوهش بیشتر از ۰.۰۵ می‌باشد، در نتیجه آزمون در این مؤلفه‌ها معنادار می‌باشند. بنابراین بین دیدگاه کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد با احتساب سابقه در مورد رابطه‌ی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان تفاوت معناداری وجود ندارد.

#### بحث و نتیجه گیری:

این تحقیق به بررسی رابطه‌ی بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد می‌پردازد. در این تحقیق مؤلفه‌های (نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی) در ارتباط با بهسازی سازمانی مود کنکاش و بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که بین مؤلفه‌های مدیریت تحول آفرین و بهسازی سازمانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد. نتایج آزمون من-ویتی نشان داد که بین دیدگاه کارکنان زن و مرد شبکه‌ی بهداشت و درمان شهرستان لامرد در مورد رابطه بین رهبری تحول آفرین و بهسازی سازمانی کارکنان تفاوت معناداری وجود ندارد. همچنین نتایج آزمون فریدمن حاکی از آن است که بین میانگین رتبه‌ی مؤلفه‌های تحقیق تفاوت معناداری وجود دارد. کمترین مقدار میانگین رتبه ملاحظات فردی و بیشترین مقدار میانگین رتبه مربوط به مؤلفه‌ی نفوذ آرمانی است.

بررسی نتایج تحقیق نشان داد که استفاده مدیران از ابعاد مدیریت تحول آفرین در برخورد با کارکنان و کارکنان می‌تواند در رشد توان کارکنان اثرگذار بوده و ترقی ابعاد تجربی فعالیت‌های سازمانی و بهره‌وری مناسب گردد. این نتایج نشان دهنده‌ی آن است که سبک رهبری تحول آفرین با بهسازی سازمانی رابطه‌ای مستقیم دارد. مدیران برای این که در سازمان تحول آفرین باشند و بهسازی را تقویت نمایند، باید برای پیروان خود در مورد آینده‌ای مطلوب و معنادار، بینش و بصیرت ایجاد نمایند و ارزش‌های عامه پسند و فراگیر را ترویج نمایند. استراتژی‌های منطقی و هنجارگرایانه‌ای را تدوین کرده و در انگیزه ایجاد نمایند. نتایج این پژوهش نیز نشان داد که با ایجاد عواطف قوی در کارکنان و آگاه سازی آنان نسبت به مشکلات و اطلاع کارکنان با آرمانهای سازمان و الگوی رفتاری مورد انتظار و تشویق و حامی کارکنان بودن و در اختیار گذاشتن تجارب مفید باعث رشد به اشتراک گذاری تجربیات مفید در شبکه‌ی بهداشت و درمان می‌گردد.

#### پیشنهادات

۱- با توجه به نتایج تحقیق لازم است که به قابلیت‌های کارکنان توجه مناسب صورت گیرد. بیشتر مشکل کم کاری و معضلات سازمانی ناشی از عدم وجود انگیزش مناسب است. لذا پیشنهاد می‌گردد که در شبکه ی بهداشت و ادارت تابعه با ایجاد فضایی لبریز از اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران زمینه‌ی افزایش اعتماد درونی فراهم گردد و با توجه به توانایی‌های کارکنان زمینه‌ی رشد اعتماد متقابل را فراهم گردد و در این خصوص به انگیزش الهام بخش کارکنان توجه صورت گیرد.

۲- با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌گردد که مدیران شبکه بهداشت با ایجاد زیرساخت مناسب نسبت به اهداف سازمان و بهبود علمی و توانمندی کارکنان از طریق مسطح سازی ساختاری سازمان، عرضی کردن ساختار و کاهش تعداد لایه‌ها و سطوح مدیریت در ساختار با تفویض اختیار مناسب به کارکنان به توانمندی علمی آنان در راستای رشد دستیابی به بهسازی سازمانی کمک نمایند و در این راستا به ملاحظات فردی کارکنان توجه گردد.

۳- با توجه نتایج تحقیق پیشنهاد می‌گردد که دوره‌های ضمن خدمت هدفمند برای مدیران شبکه‌ی بهداشت به منظور آشنایی و بکارگیری مناسب عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان و بهره گرفتن از مدیریت تحول آفرین در جهت ایجاد تفکر سیستمی و ترغیب ذهنی کارکنان به کسب دانش شغلی برگزار گردد.

- ۴- با توجه به نتایج تحقیق ایجاد جو مناسب و همکاری مطلوب بین مدیران شبکه و کارکنان باعث رشد روحیه‌ی تعهد و از بین رفتن تعارض و افزایش سطح انگیزش کارکنان می‌گردد. لذا پیشنهاد می‌شود از طریق بکارگیری مدیران علمی و مسلط به ابعاد رهبری تحول آفرین در رشد فرهنگ یادگیری مطلوب سازمانی در شبکه‌ی بهداشت و درمان اقدام نمود.
- ۵- به مدیران پیشنهاد می‌شود که به نیازهای واقعی کارکنان سازمان مد نظر قرار دهند و فرصت برای شکوفایی استعدادهای کارکنان و رشد مسئولیت سازمانی آنان توجه داشته باشند و ملاحظات فردی کارکنان را مد نظر قرار دهند.
- ۶- به مدیران شبکه‌ی بهداشت و درمان پیشنهاد می‌شود که اهداف سازمانی را در کوتاه مدت و بلند مدت به طور دقیق و روشن برای کارکنان تشریح کنند و آنان را در ارائه‌ی چشم انداز مشترک سازمانی درگیر نمایند، تا قادر به شناخت وضعیت فعلی سازمان و تحلیل شرایط بوده و سعی نمایند و با ایجاد انگیزش الهامی مناسب در کارکنان آنان را نسبت به اهداف سازمان حساس نمایند.
- ۷- مدیران باید تصویر خوش بینانه درباره‌ی آینده کارکنان اداره کل ایجاد نمایند. تا آنها بیشتر در تحقق اهداف درگیر شوند و مشارکت نمایند. چرا که الهام بخشی و تفکر خوش بینانه نسبت به آینده باعث می‌شود که کارکنان نسبت به انجام کار انگیزه‌ی بیشتری پیدا کنند و زیردستان خود را ترغیب می‌کنند که عملکرد بالاتری داشته باشند.
- ۸- در شبکه‌ی بهداشت و درمان مدیران رفتارهایی که نشان از رهبران تحول آفرین است را بیشتر به نمایش بگذارند تا به تبع آن پیروان و کارشناسان نیز از آنها پیروی کرده و این رفتارها را از خود بروز دهند.

#### منابع

۱. برومند، شادی (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران و سلامت سازمانی مدارس متوسطه دخترانه ناحیه دو مشهد از نگاه دبیران، فصلنامه راهبردی، ش ۱۱، ص ۲۴.
۲. خلیفه سلطانی، حشمت، حسینی، سید مجتبی (۱۳۹۱). رهبری تحول آفرین بر سازمان یادگیرنده (صنعت پتروشیمی ایران)، فصلنامه مطالعه رفتار سازمانی، ش ۲، ص ۱-۱۵.
۳. رضائیان، علی (۱۳۹۱). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت.
۴. زین آبادی، حسن رضا (۱۳۸۹). رهبران تحول بخش در مدرسه: مدیران زن یا مدیران مرد، زن در توسعه و سیاست (پژوهش زنان)، ش ۲، ص ۲۸.
۵. صادقی، نغمه، زارع، حسین (۱۳۸۸). تأثیر نظام تامین منابع مالی در بهبود عملکرد بیمارستان، فصلنامه پایش، ش ۳، ص ۱۳۵.
۶. طهماسب، باسر (۱۳۹۱). بررسی نقش واسطه ای انگیزش بین مدیریت دانش و بهره‌وری معلمان منطقه درودزن فارس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
۷. مارکوارت، مایکل (۱۳۸۵). ایجاد سازمان یادگیرنده، ترجمه محمدرضا زالی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۸. مظفری، لیل (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمانهای دولتی شهرستان نیریز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد رفسنجان.
۹. موغلی، علیرضا (۱۳۹۱). طرح الگوی رهبری تحول آفرین در سازمانهای اداری ایران، دانش مدیریت، ش ۶۲، صص ۲۴-۳۱.
۱۰. میرکمالی، سیدمحمد، چوپانی، حیدر (۱۳۹۴). رابطه بین رهبری تحول آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در شرکت بیمه، پژوهشنامه بیمه (صنعت بیمه)، ش ۵، ص ۲۲.
۱۱. نکویی مقدم، محمود، دلاوری، سجاد، سلاجقه، مینا، قربانی، محمد حسین (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبکهای رهبری، راهبردهای مدیریت تعارض مورد استفاده مدیران ارشد و میانی بیمارستانهای آموزشی شهر کرمان، فصلنامه بیمارستان، ش ۱ و ۲، صص ۶۵-۵۷.
۱۲. هاشمی، سید احمد، خواجه پور، کبری (۱۳۹۴). مبانی سازمان مدیریت، انتشارات تایماز.
۱۳. García-Morales V, J, Jiménez, M, B, B and Gutiérrez -Gutierrez, L (۲۰۰۸). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. Journal of Business Research, doi: ۱۰.۱۰۱۶/j.jbusres.۲۰۱۱.۰۳.۰۰۵.
۱۴. Hendel, F, Alam, G, M, Siraj, S (۲۰۱۰). Information and Communication technology for participatory based decision making, E, management for administrative efficiency in higher

- Education . Academic Journals , ۵(۴) , ۳۸۳-۳۹۲ . Retrieved from . [http : www. Academic , Journal . org .](http://www.AcademicJournal.org)
۱۵. Hoffman , M (۲۰۰۷) . Does Sense of Human Moderate The Relationship Between leadership Styles and Conflict management Style . Doctoral Dissertation , university of Nebraska , UMI No .
۱۶. Jung, D. Mee. I. (۲۰۱۰). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups". Creativity research Journal, ۱۳۲, PP: ۱۸۵-۱۹۵.