

اثر ساختاری رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلاتریهای غرب و شرق استان تهران: نقش میانجی تعهد سازمانی و رضایت شغلی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۴/۰۱
تاریخ اصلاح: ۱۳۹۴/۰۵/۲۰
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۶/۳۰

مهدی حسین زاده^۱ و سیاوش طالع پسند^۲

چکیده

زمینه و هدف: هدف از این پژوهش تعیین میزان اثرگذاری رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلاتریهای غرب و شرق استان تهران با میانجیگری تعهد سازمانی و رضایت شغلی آنان است. **روش:** مطالعه حاضر با روش همبستگی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان کلاتریهای غرب و شرق استان تهران بوده که از بین آنها با روش نمونه‌گیری خوشه ای تصادفی ۲۴۰ نفر انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل چهار پرسشنامه رهبری تحول آفرین بس و اولیو، رفتار شهروندی سازمانی ارگان، رضایت شغلی و تعهد سازمانی آلن و مایر بود.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که رهبری تحول آفرین بر تعهد سازمانی و خشنودی شغلی اثر مستقیم دارد اما بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم ندارد. تعهد سازمانی ضمن اثر مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند، اما نقش میانجی خشنودی شغلی تایید نشد.

نتیجه‌گیری: پیامد اجرای مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین در یک سازمان به تعهد سازمانی و رضایت شغلی می‌انجامد که به نوبه خود به طور غیر مستقیم رفتار شهروندی سازمانی را به دنبال دارد. بدین معنا که هر قدر مدیر از ویژگی‌های رهبران تحول آفرین بیشتر برخوردار باشد به سبب تعهد سازمانی و رضایت شغلی که در کارکنان ایجاد می‌کند می‌توان انتظار داشت که کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان دهند.

واژگان کلیدی: رهبری تحول آفرین، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، کارکنان کلاتریها.

□ استناد: حسین‌زاده، مهدی؛ طالع‌پسند، سیاوش (تابستان، ۱۳۹۴). اثر ساختاری رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلاتریهای غرب و شرق استان تهران: نقش میانجی تعهد سازمانی و رضایت شغلی. *فصلنامه مطالعات مدیریت/تنظاری*. ۱۰(۲)، ۲۷۶-۲۹۰.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه سمنان، جمعی عقیدتی- سیاسی ف.ا.ویژه شرق استان تهران. - فاش قرچک (نویسنده مسئول) mahdi_modiriat@yahoo.com
۲. دانشیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

مقدمه

رهبران تحول آفرین از طریق شناسایی نیازها و ویژگی‌های پیروان، شخصاً با آنها همراه می‌شوند (باس و اولیو^۱، ۲۰۰۷). برنز^۲ در سال ۱۹۷۸ اولین بار، بین رهبران تحول آفرین و مبادله ای تمایز قایل شد (گاردنر و استوج^۳، ۲۰۰۲). مشخصه و فرض اصلی نظریه رهبری تحول آفرین این است که پیروان خود را به انجام تعهدات فراتر از انتظار بر می‌انگیزانند (مداسیر و شینگ^۴، ۲۰۰۸؛ کیرشنا ن^۵، ۲۰۰۴؛ گیونز^۶، ۲۰۰۸). رهبری تحول آفرین برای عملی شدن به چهار مؤلفه یا عامل که به عنوان عناصر تشکیل دهنده این نظریه شناخته شده اند نیاز دارد. این عوامل یا ابعاد عبارت‌اند از: نفوذ آرمانی^۷، که در بُعد نفوذ آرمانی، رهبران بر اهمیت کار و اشتیاق، هیجان، وابستگی عاطفی و تعهد به اهداف مشترک تأکید می‌کنند (ریاض^۸، اکرم^۹ و ایجاز^{۱۰}، ۲۰۱۱)، انگیزش الهام بخش^{۱۱}: رهبر کارکنان را ترغیب می‌کند تا به هدف و قابل دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند، ترغیب ذهنی^{۱۲}: رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می‌انگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق می‌کنند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فرضهای بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. ملاحظات فردی^{۱۳}: رهبر نیازهای احساسی زیر دستان را برآورده می‌کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آنها کمک می‌کنند تا مهارتهایی را که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند، پرورش دهند) اسپکتور، بورمن و سیمینو^{۱۴}، ۲۰۰۴). شکل‌گیری رهبری تحول آفرین در یک سازمان منجر به تغییرات مختلفی در سازمان می‌شود.

1. Bass & B. J. Avolio
2. Burns
3. Gardner & Stough
4. Modassir & Shingh
5. Kirshnan
6. Givens
7. Idealized Influence
8. Riaz
9. Akram
10. Ijaz
11. Inspirational Motivation
12. Intellectual Stimulation
13. Individual Consideration
14. Spector, Borman and Cimino

یکی از متغیرهایی که به تبع شکل‌گیری رهبری تحول آفرین تغییر می‌کند رفتار شهروندی است. بتمن و ارگان^۱ (۱۹۸۳) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی^۲ (OCB) استفاده کردند (هودسون^۳، ۲۰۰۶). منظور از رفتار شهروندی سازمانی، آن دسته از فعالیتهای مرتبط با نقش افراد در سازمان است که فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل توسط افراد انجام می‌شود. "ارگان" معتقد است رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه و تحت اختیار فرد است که مستقیماً به وسیله سامانه‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما با این همه، باعث ارتقای اثر بخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود. واژه اختیاری بودن بیانگر آن است که این رفتارها، شامل رفتارهای مورد انتظار در نیازمندیهای نقش یا شرح شغل نیست (کاخکی و قلی‌پور، ۱۳۸۷). "ارگان" پنج بُعد زیر را به عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی بیان می‌کند که شامل (۱) وظیفه شناسی یا وجدان کاری؛ بُعد وظیفه شناسی حالتی است که در آن اعضای سازمان رفتارهای خاصی را انجام می‌دهند یا فراتر از حداقل سطح وظیفه مورد نیاز برای انجام آن کار فعالیت می‌کنند؛ (۲) نوع دوستی: به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد؛ (۳) رفتار مدنی: شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیتهای فوق برنامه و اضافی، آن هم زمانی که این حضور لازم نباشد (ارگان^۴، پادساکوف^۵ و مکینزی^۶، ۲۰۰۶)؛ (۴) جوانمردی: از نظر ارگان جوانمردی به شکیبایی در برابر موقعیتهای مطلوب و مساعد، بدون اعتراض، نارضایتی و گلایه مندی، اشاره می‌کند (مکینزی، پادساکوف و ریچ^۷، ۲۰۰۱)؛ (۵) احترام و تکریم یا ادب و نزاکت: این بُعد بیان کننده نحوه رفتار افراد با همکاران، سرپرستان و مخاطبان سازمان است. شواهد نشان می‌دهد که بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (ون داین^۸،

-
1. Batmn & organ
 2. Organizational Citizenship Behavior
 3. Hodson
 4. organ
 5. padsakoff
 6. mackenzie
 7. Mackenzie, Podsakoff & Rich
 8. Van Dyne

۱۹۹۵؛ یعقوبی، مقدمی و کیخا، (۱۳۸۹).

تعهدسازمانی از جمله عوامل کلیدی در موفقیت هر سازمانی محسوب می‌شود. سطوح بالای تعهدسازمانی از تلاش مضاعف در جهت دستیابی به اهداف سازمانی است که می‌تواند به وسیله یک رهبر تحول آفرین مؤثر به دست آید. تعهدسازمانی از موضوعات مهم مدیریت به ویژه رفتار سازمانی است که پژوهشگران زیادی به بررسی آن پرداخته اند (کوندرات و همکاران، ۲۰۰۴؛ مایر^۲، ۲۰۰۲؛ داوولی^۳ و همکاران، ۲۰۰۵). تعهد سازمانی نگرشی است که بیان می‌کند اعضای سازمان به چه میزان خودشان را با سازمانی که در آن کار می‌کنند، تعیین هویت می‌کنند و چقدر در آن درگیر هستند (هادی زاده مقدم و فرجیان، ۱۳۸۷). تعهد سازمانی نیز شامل قدرت نسبی هویت فرد با حضور در یک سازمان ویژه است. این تعریف سه مفهوم را در بر دارد که عبارت‌اند از: تعهد عاطفی؛ عبارت است از دلبستگی احساسی به سازمان؛ تعهد مستمر؛ عبارت است از وابستگی مالی به سازمان؛ تعهد هنجاری؛ که بر احساس الزام به ماندن در سازمان تاکید دارد (پاگلیس و گرین^۴، ۲۰۰۲؛ تانگ چن^۵، ۲۰۰۵). شواهد نشان داده است که رهبری تحول آفرین با تعهد سازمانی کارکنان (بایسیو^۶ و همکاران، ۱۹۹۵؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹؛ ون داین^۷، ۱۹۹۵) رابطه مثبت دارد. از آنجا که تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمانها رابطه مثبت و معناداری دارد (پائولین^۸، ۲۰۰۶؛ دعایی و همکاران، ۱۳۸۹)، لذا با توجه به رابطه رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی، و رابطه تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی، می‌توان فرض کرد که تعهد سازمانی در رابطه رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند.

یکی دیگر از عوامل کلیدی در موفقیت هر سازمانی خشنودی شغلی است. خشنودی شغلی

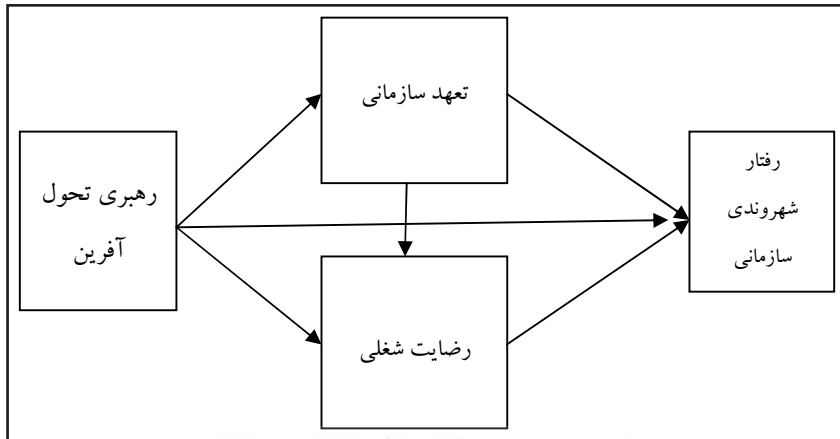
-
1. kondrat
 2. mayer
 3. dawely
 4. Paglis and Green
 5. Tung Chen
 6. Bycio
 7. Van Dyne
 8. Paulin

مجموعه ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند. خشنودی شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت شغلی است، عاملی که موجب افزایش کارایی و نیز احساس خشنودی فردی می‌شود. خشنودی شغلی دارای شش مؤلفه ماهیت کار، سرپرستی، حقوق، ارتقا (پیشرفت)، روابط با همکاران و محیط کار است (اسمیت، کندال و هیولین، ۱۹۶۹). شواهد نشان داده است که رهبری تحول آفرین با خشنودی شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد (پودساکوف^۲ و همکاران، ۱۹۹۶، به نقل از جاودانی، ۱۳۹۰؛ ون داین^۳، ۱۹۹۵؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). همچنین مرور پیشینه نشان می‌دهد بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی (کورویان^۴، ۲۰۰۰؛ چن^۵، ۲۰۰۶) و نیز بین رضایت شغلی و رفتار شهروندی (طبرسا، هادی زاده و کشته گر، ۱۳۸۹؛ ون داین، ۱۹۹۵) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، لذا با توجه به ماهیت روابط متغیرها می‌توان فرض کرد که تعهد سازمانی و رضایت شغلی می‌توانند به عنوان متغیر میانجی در رابطه رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی نقش ایفا کنند. ضرورت توجه به رفتار شهروندی سازمانی از آنجا ناشی می‌شود که در نیروی انتظامی کشور نه تنها انتظار می‌رود کارکنان وظایف خود را تمام و کامل انجام دهند بلکه انتظار این است که آن دسته از فعالیتهای مرتبط با نقش افراد که فراتر از انتظارات وظیفه و شرح شغل آنهاست نیز با رضایت اجرا شود که این همان مفهوم رفتار شهروندی سازمانی است.

به رغم مطالعات انجام شده در مورد رهبری تحول آفرین، رفتار شهروندی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی، روابط آنها به صورت ساختاری و منسجم در قالب یک مدل، بررسی شده است، لذا هدف مطالعه حاضر بررسی رابطه بین این چهار مؤلفه باهم در قالب یک مدل است. بنابراین می‌توان پرسید آیا رهبری تحول آفرین از طریق تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلانتریها اثر ساختاری دارد؟ با توجه به پیشینه پژوهش و وجود رابطه بین متغیرهای رهبری تحول آفرین، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی، مدل روابط

-
1. Smith, Kendall & Hulin
 2. Podsakoff
 3. Van Dyne
 4. Currivan
 5. Chen

ساختاری متغیرها در شکل ۱ گزارش شده است.



شکل ۱: روابط ساختاری رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی

روش

مطالعه حاضر از نوع توصیفی- همبستگی است. کلیه کارکنان کلانتری‌های شهرهای اسلامشهر، ورامین و قرچک در سال ۹۳ جامعه آماری این پژوهش را تشکیل می‌دهند. تعداد ۲۴۰ نفر از آنها از طریق نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی بر اساس تناسب حجم نمونه با حجم جامعه آماری با استفاده از جدول مورگان انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه‌های زیر هستند:

الف) پرسشنامه رهبری تحول آفرین: به منظور سنجش رهبری تحول آفرین از پرسشنامه رهبری تحول آفرین بس و اولیو^۱ که در سال ۱۹۸۵ ساخته شده و توسط نیک بخت، سیادت و مقدم^۲(۱۳۸۷) و جاودانی^۳(۱۳۹۰) در ایران روایی سازی شده بود، بهره گرفته شد. این پرسشنامه حاوی ۲۰ گویه با مقیاس ۵ درجه‌ای است و دارای پنج مولفه ویژگی‌های آرمانی، رفتار آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات رفتاری (هرکدام ۴ گویه) است.

ب) پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی ارگان و کانوسکی^۴(۱۹۹۶) که توسط یعقوبی، مقدمی و کیخا^۵(۱۳۸۹)

1. Bass & Avolio
2. Organ & konovsky

در ایران روایی سازی گردید، استفاده شد. این پرسشنامه حاوی ۱۵ گویه با مقیاس ۵ درجه ای است و دارای پنج مولفه نوع دوستی (۳ گویه)، وجدان کاری (۳ گویه)، جوانمردی (۴ گویه)، رفتار مدنی (۳ گویه) و ادب و ملاحظه (۲ گویه) است.

ج) پرسشنامه رضایت شغلی: برای سنجش رضایت شغلی کارکنان از پرسشنامه استاندارد JDI که نخستین بار توسط اسمیت، کندال و هیولین^۱ (۱۹۶۹) در دانشگاه کرنل آمریکا تدوین شده است و از آن پس در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار گرفته است، بهره گرفته شد. شاخص رضایت از شغل JDI در قالب شش مقوله شامل: ماهیت کار، سرپرستی، همکاران، ترفیعات، حقوق و مزایا و شرایط محیط کار؛ فرد را ارزیابی می کند. در این پژوهش از ۴ مولفه سرپرستی (۳ گویه)، همکاران (۳ گویه)، حقوق (۳ گویه) و ماهیت کار (۶ گویه) در قالب ۱۵ گویه استفاده شد.

د) پرسشنامه تعهد سازمانی: برای سنجش تعهد سازمانی کارکنان از پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و مایرکه در ایران توسط هادی زاده مقدم و فرجیان (۱۳۸۷) روایی سازی گردیده است، استفاده شد. این پرسشنامه ۲۴ گویه ای با مقیاس ۷ درجه ای است که دارای سه مولفه تعهد عاطفی (۸ گویه)، تعهد مستمر (۸ گویه) و تعهد هنجاری (۸ گویه) است.

اعتبار پرسشنامه ها در یک مطالعه مقدماتی برآورد شد. پرسشنامه ها بر روی یک نمونه ۳۰ نفری اجرا شد. هماهنگی درونی ابعاد با روش آلفای کرونباخ بررسی شد. یافته ها نشان داد ضریب هماهنگی درونی برای رهبری تحول آفرین، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی به ترتیب ۰٫۸۹، ۰٫۸۳، ۰٫۹۲ و ۰٫۸۱ به دست آمد.

یافته ها

در این پژوهش از تعداد ۲۴۰ نفر شرکت کننده ۶۴ نفر بین ۱۸-۳۰ ساله، ۱۴۴ نفر ۳۰-۴۰ ساله و ۳۲ نفر ۴۰-۵۰ ساله بودند. ۴۰ درصد از شرکت کنندگان زیر ده سال، ۴۶ درصد بین ۱۰-۲۰ سال و حدود ۱۴ درصد از آنها بالای بیست سال سابقه کار داشتند. ۵۳ درصد دارای شغل مدیریتی و حدود ۴۷ درصد دارای شغل غیر مدیریتی و نیز از بین آنها ۹ نفر زیر دیپلم، ۱۰۳ نفر دیپلم، و ۱۲۸ نفر

دارای تحصیلات عالی بودند. ۲۰ درصد شرکت کنندگان درجه دار، ۵۳ درصد افسر جزء و ۲۷ درصد افسر ارشد، همچنین ۸۷ درصد رسمی و ۱۳ درصد پیمانی بودند.

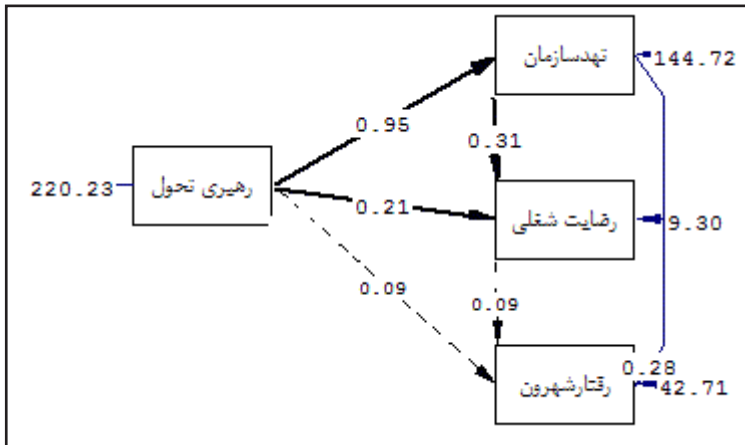
جدول ۱: میانگین، انحراف معیار و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	۱	۲	۳	۴
۱. تعهد سازمانی	۱۱۳/۵	۲۲/۵	-			
۲. رضایت شغلی	۴۷/۵	۱۱/۸	۰/۹۱**	-		
۳. رفتار شهروندی	۵۶/۹	۸/۵	۰/۷۲**	۰/۶۴**	-	
۴. رهبری تحول آفرین	۶۸/۶	۱۸/۸	۰/۷۶**	۰/۸۴**	۰/۵۲**	-

$$p < ۰/۰۱ \quad ** \quad p < ۰/۰۵ *$$

جدول ۱ میانگین، انحراف استاندارد و همبستگی متغیرها را نمایش می‌دهد. بیشترین شدت همبستگی بین رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی مشاهده می‌شود. پس از آن خشنودی شغلی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار در جهت مورد انتظار دارد. شدت رابطه رفتار شهروندی سازمانی با رهبری تحول آفرین در سطح متوسط است.

شکل ۲ مدل فرضی و برآورد معیارهای مسیر را نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود اثر رهبری تحول آفرین بر تعهد سازمانی و خشنودی شغلی معنادار است؛ ولی اثر مستقیم آن بر رفتار شهروندی سازمانی معنادار نیست. اثر تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی معنادار است. به این ترتیب، شواهد نشان می‌دهد که تعهد سازمانی در رابطه ساختاری رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که اثر خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی معنادار نیست. شواهد نشان می‌دهد که خشنودی شغلی در رابطه ساختاری رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی نقش میانجی ایفا نمی‌کند. همچنین، اثر مستقیم تعهد سازمانی و خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی معنادار است (شکل ۲، جدول ۲ و ۳).



شکل ۲: مدل نهایی رابطه ساختاری رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی با میانجیگری تعهد سازمانی و رضایت شغلی

جدول ۲: آثار ساختاری مستقیم غیر استاندارد متغیرها بر یکدیگر

شماره	مسیر	اثر مستقیم	T	نتیجه
۱	رهبری تحول آفرین بر تعهد سازمانی	۰/۹۴	۱۸/۰۴*	معنادار است
۲	رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی	۰/۰۹	۱/۷۷	معنادار نیست
۳	رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی	۰/۲۰	۱۰/۱۷*	معنادار است
۴	تعهد سازمانی بر رضایت شغلی	۰/۳۰	۱۸/۶۲*	معنادار است
۵	تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی	۰/۲۷	۵/۰۴*	معنادار است
۶	رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی	۰/۰۹	۰/۶۰	معنادار نیست

$p < 0.05$ *

جدول ۳: آثار ساختاری غیر مستقیم غیر استاندارد متغیرها بر یکدیگر

شماره	مسیر	اثر غیر مستقیم	T	نتیجه
۱	رهبری تحول آفرین از طریق تعهد سازمانی بر رضایت شغلی	۰/۳۰	۱۲/۹۶*	معنادار است
۲	رهبری تحول آفرین از طریق تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی	۰/۲۵	۷/۴۰	معنادار است
۳	تعهد سازمانی از طریق رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی	-۰/۰۱	-۰/۳۶	معنادار نیست
۴	رهبری تحول آفرین از طریق تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی	۰/۱۶	۵/۳۴	معنادار است

$p < 0.05$ *

شکل ۲ و جدول شماره ۲ مربوط به آثار ساختاری مستقیم متغیرهای پژوهش است که به صورت غیر استاندارد گزارش شده اند. همان طور که مشاهده می‌شود رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی اثر معناداری ندارد ولی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد. همچنین در این جدول مشاهده می‌شود اثر تعهد سازمانی بر رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی معنادار است ولی اثر رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی معنادار نیست. تأثیر رهبری تحول آفرین به واسطه تعهد سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان کلانتریها ۰/۳۰ و معنادار است. تأثیر تعهد سازمانی از طریق رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ۰/۰۱- است که معنادار نیست. در نهایت اثر غیرمستقیم رهبری تحول آفرین به واسطه تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان کلانتریها عدد ۰/۲۵ است که معنادار بوده و با احتساب اثر مستقیم رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی به میزان ۰/۰۹ در مجموع رهبری تحول آفرین به میزان ۰/۳۴ بر رفتار شهروندی سازمانی اثر ساختاری دارد. لذا می‌توان گفت رهبری تحول آفرین از طریق تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیرگذار بوده و فرضیه اصلی پژوهش تایید نمی‌شود.

یافته‌های حاصل از بررسی ضریب تعیین نشان می‌دهد که ۵۷ درصد از واریانس تعهد سازمانی توسط رهبری تحول آفرین به تنهایی قابل تبیین است. همچنین ۷۰ درصد واریانس رضایت شغلی توسط رهبری تحول آفرین و تعهد سازمانی باهم قابل پیش بینی است و در نهایت تنها ۲۷ درصد رفتار شهروندی سازمانی توسط سه متغیر دیگر یعنی رهبری تحول آفرین، تعهد سازمانی و رضایت شغلی قابل تبیین است.

بحث و نتیجه گیری

رفتار شهروندی سازمانی سطحی مطلوب از سطوح مختلف رفتارهای شغلی است که رسیدن به آن مستلزم بررسی اصول و ریشه‌های حاکم بر آن است. در این مقاله سه موضوع رهبری تحول آفرین، تعهد سازمانی و رضایت شغلی به عنوان بنیانی برای بروز این گونه رفتارها بررسی شد. هدف از انجام این پژوهش، بررسی و تعیین رابطه بین رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی

کارکنان کلانتریها به واسطه تعهد سازمانی و خشنودی شغلی آنهاست. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری تحول آفرین بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد که شدت این رابطه ۰٫۹۴ است. به عبارت دیگر، رهبری تحول آفرین ۰٫۹۴ تعهد سازمانی را در کارکنان کلانتریهای مورد مطالعه تبیین می‌کند. بنابراین هرچه مدیران و رؤسای کلانتریها به رعایت ویژگی‌های رهبران تحول آفرین پایبند باشند، کارکنان نیز تعهد سازمانی بیشتری از خود نشان می‌دهند. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پیشین (مانیون^۱، ۱۹۹۸؛ جاودانی، ۱۳۹۰؛ بایسیو^۲ و همکاران، ۱۹۹۵؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹؛ ون داین^۳، ۱۹۹۵) همخوانی دارد. به نظر می‌رسد هنگامی که مدیران و رؤسا از ویژگی‌های رهبری تحول گرا برخوردار باشند یا آنها را رعایت کنند و به تفاوت‌های فردی و نیازهای سطح بالای کارکنان توجه کرده و در آنها تحریک ذهنی ایجاد کنند، این طرز رفتار موجب افزایش دل‌بستگی آنها به سازمان و به طور اخص نیروی انتظامی و کلانتریها خواهد شد و به تبع آن در آنها تمایل به تلاش بیشتر برای موفقیت ناجا و ادامه عضویت در آن ایجاد خواهد کرد.

یافته دیگر این پژوهش تأثیر مستقیم رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی بود. بدین معنا که هرچقدر مدیران و رؤسای کلانتریها از ویژگی‌های رهبری تحول آفرین بیشتر برخوردار باشند، کارکنان از رضایت شغلی بیشتری بهره می‌برند. با توجه به مبانی نظری پژوهش، نتیجه حاصله می‌تواند این گونه توجیه شود که رهبران تحول آفرین از طریق شناسایی نیازها و ویژگی‌های پیروان، شخصا با آنها همراه می‌شوند و همین امر می‌تواند موجبات رضایت شغلی کارکنان را فراهم آورد. این یافته با یافته‌های مطالعات پیشین (بودساکوف و همکاران، به نقل از جاودانی، ۱۳۹۰؛ ون داین، ۱۹۹۵؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹) مبنی بر رابطه مثبت و معنادار رهبری تحول آفرین با رضایت شغلی همخوانی دارد.

اما نتایج این پژوهش از اثر مستقیم رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان حمایت نکرد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های (ون داین، ۱۹۹۵؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹) همخوانی نداشت. به نظر می‌رسد پایبندی و رعایت مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین به طور غیر

مستقیم موجب بروز رفتار شهروندی سازمانی می‌شود. یک تبیین احتمالی برای این یافته مبتنی بر نظریه خود تنظیمی «بندورا» است. احتمالاً در محیط‌های نظامی، اطلاعات دریافتی افراد زیر دست بیشتر از طریق مجاری غیر مستقیم است؛ بنابراین، کارکنان رده پایین کلانتریها به طور مستقیم از رفتارهای افسران ارشد اطلاع نمی‌یابند ولی رعایت مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین توسط افسران ارشد و انتقال غیر مستقیم این اطلاعات از طریق افسران جزء موجب می‌شود، کارکنان رده پایین وجود یک ساختار پاسخگو را درک کرده و به تبع آن رفتار خود را تنظیم کنند.

یافته دیگر این پژوهش تأثیر مستقیم و معنادار تعهد سازمانی بر خشنودی شغلی کارکنان کلانتریها بود. اعضا زمانی که با سازمان خود، تعیین هویت می‌کنند و در آن درگیر هستند از تعهد سازمانی بسیاری برخوردارند و به تبع آن با توفیق سازمان، این افراد از خشنودی شغلی برخوردار خواهند شد. این نتیجه با نتایج پژوهش کوریوان (۲۰۰۰) و چن (۲۰۰۶) مبنی بر رابطه مستقیم تعهد سازمانی و خشنودی شغلی همسویی دارد.

یافته دیگر این پژوهش نشان داد که تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم دارد که این یافته نیز با پژوهشهای قبلی (پائولین^۲، ۲۰۰۶؛ دعائی و همکاران، ۱۳۸۹) همسویی و همخوانی داشت. لذا می‌توان انتظار داشت هرچقدر تعهد سازمانی کارکنان در سازمانی بیشتر باشد به همان میزان از خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی بیشتری برخوردار باشند. از سوی دیگر در این پژوهش تأثیر رضایت شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی بررسی شد که نتیجه معنی دار نبود. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های (طبرسا، هادی زاده و کشته گر، ۱۳۸۹؛ ون داین، ۱۹۹۵) همخوانی نداشت. دلیل این ناهمخوانی می‌تواند به خاطر متفاوت بودن جامعه آماری و نوع فرهنگ حاکم بر سازمانها باشد؛ زیرا هرکدام از سازمانها به گونه ای متفاوت از یکدیگر رفتار می‌کنند؛ بنابراین طبق این نتیجه ممکن است در سازمان خاصی افراد دارای خشنودی شغلی، ویژگی‌های رفتار شهروندی سازمانی را از خود نشان دهند ولی در سازمانی دیگر خشنودی شغلی افراد به بروز رفتار شهروندی منتج نشود.

در نهایت نتیجه دیگر این پژوهش وجود روابط غیرمستقیم بین متغیرها بود. نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین به واسطه متغیرهای تعهد سازمانی و خشنودی شغلی ۲۵ درصد تغییرات رفتار شهروندی سازمانی را در بین کارکنان کلانتریها تبیین می‌کند. بدین معنا که هر قدر مدیر از ویژگی‌های رهبران تحول آفرین بیشتر برخوردار باشد به واسطه تعهد سازمانی و رضایت شغلی که در کارکنان ایجاد می‌کند می‌توان انتظار داشت که کارکنان رفتار شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان دهند. همان طور که مشاهده شد اثر مستقیم رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی معنادار نبود؛ یعنی در سازمان به ویژه واحدهای انتظامی صرفاً با مشاهده مدیر دارای ویژگی‌های رهبری تحول آفرین، نمی‌توان به طور قطع انتظار داشت کارکنان از رفتار شهروندی سازمانی زیادی برخوردار باشند بلکه باید بررسی شود آیا رهبری تحول آفرین در کارکنان آن سازمان تعهد سازمانی و رضایت شغلی ایجاد کرده است؟ در این پژوهش مشاهده شد رهبری تحول آفرین به واسطه تعهد سازمانی ۳۰ درصد تغییرات خشنودی شغلی را تبیین می‌کند که این مقدار از اثر مستقیم رهبری تحول آفرین بر خشنودی شغلی (۲۰ درصد) بیشتر است. بدین معنی که رهبر تحول آفرین در صورت ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان، بیشتر می‌تواند انتظار رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. در این مطالعه رابطه غیر مستقیم تعهد سازمانی و رفتار شهروندی نیز بررسی شد اما مشخص گردید تعهد سازمانی به واسطه خشنودی شغلی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معناداری ندارد.

در این پژوهش با محدودیت‌هایی از قبیل موارد زیر روبه رو بودیم:

- جامعه آماری این پژوهش کلانتریهای غرب و شرق استان تهران بود که به دلیل نظامی بودن و محرمانه بودن برخی از اطلاعات، دارای حساسیت بودند و به هماهنگی‌های فراوان نیاز بود.
- نمونه‌هایی که در این پژوهش استفاده شده بودند به دلیل نظامی بودن و رقابتی که در بین کلانتریها وجود دارد، همواره سعی می‌کردند تصویر بهتری از محل خدمتشان نشان دهند.
- اعتبار ابزارهای پژوهش در یک مطالعه مقدماتی برآورد شد
- تکیه صرف به پرسشنامه و ابزارهای خودگزارش دهی. این ابزارها مشکلات ذاتی (مانند خودسانسوری، عدم خویشتن نگری و...) دارند.

- پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های بعدی به این موارد توجه شود:
- این مطالعه در سازمان‌های دیگر نیز تکرار شود تا شواهدی از بسط روابط ساختاری متغیرها به دست آید.
 - این مطالعه بر روی کلانتری‌های سایر نقاط کشور تکرار شود تا شواهدی از بسط یافته‌های تجربی و نظری در واحدهای نظامی فراهم گردد.
 - از مصاحبه، مشاهده و دیگر ابزارها برای اندازه‌گیری متغیرها استفاده شود تا شواهدی از بسط روش‌های مورد مطالعه نیز فراهم گردد.
 - از آنجا که رفتار شهروندی سازمانی به طور غیر مستقیم تحت تأثیر رهبری تحول آفرین است، پیشنهاد می‌شود نخست بر تعهد سازمانی کارکنان نیروی انتظامی تمرکز شود، تا در پی آن شاهد بروز رفتار شهروندی سازمانی در آنها باشیم.

منابع

منابع فارسی:

- جاودانی، محمد (۱۳۹۰). «بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و تعامل گرا با تعهد سازمانی معلمان». *پژوهشنامه مبانی تعلیم و تربیت*، ۱ (۱)، صص ۱۴۳-۱۵۸.
- دعائی، حبیب اله؛ کاظم شیخیان و زهرا نجفی و رحمان دوستیان (۱۳۸۹). «طراحی و تبیین مدل تأثیرگذاری هوش عاطفی بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی». *پژوهش‌های مدیریت*. سال سوم، ۸، صص ۳۷-۶۷.
- کاخکی، احمد؛ آرین قلی پور (۱۳۸۶). «رفتار شهروندی سازمانی و بهبود عملکرد سازمان». *مجله پژوهشنامه بازرگانی*، ۱۲ (۴۵)، صص ۱۱۵-۱۴۵.
- نیک بخت، اکرم؛ سیدعلی سیادت و اعظم مقدم (۱۳۸۷). «بررسی و مقایسه بین مؤلفه‌های رهبری چندگانه مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه اصفهان و دانشگاه علوم پزشکی اصفهان». *فصلنامه آموزش عالی*، ۱ (۲)، صص. ۴۴-۵۷.
- هادی زاده مقدم، اکرم؛ مریم فرحیان (۱۳۸۷). «بررسی تأثیرگذاری هوش عاطفی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با لحاظ کردن نقش تعهد عاطفی (مطالعه موردی بانک ملت)». *پیام مدیریت*، ۲۸، صص ۱۰۷-۱۳۲.
- یعقوبی، نورمحمد؛ مجید مقدمی و عالمه کیخا (۱۳۸۹). «بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان». *پژوهش نامه مدیریت تحول*، ۲ (۴)، صص ۶۴-۹۶.

منابع انگلیسی:

- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2007). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 202-217.
- Bycio, P., Allen, J. S. & Hackett, R. D. (1995). Further Assessments of Bass's (1985) Conceptualization of transactional and transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 468-478.
- Chen, Z. X. & Francesco, A. M. (2003). The relationship between the three component of commitment and employee performance in china. *Journal of vocational behavior*, 62, 490-510.

- Currivan, D.B. (2000). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human resource management review*, 9(4). 495-524.
- Dawely, D.D., Stephens, R.D. & Stephens, D.B. (2005). Dimensionality of organizational commitment in volunteer workers: chamber of commerce board members and role fulfillment. *Journal of vocational behavior*, 67.511-525.
- Gardner, L and Stough, C (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership & Organization Development Journal*. 23 (2). 68 – 78.
- Givens, R.J. (2008). Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes. *Emerging Leadership Journeys*, 1(1). 4-24.
- Hodson, R. (2006). Management citizenship behavior and its consequences. *Work and Occupations*, 29(1).64-96.
- Kondrat, T.B., Hausdorf, P.A., Korabik, K. & Rosin, H.M. (2004). Linking career mobility with corporate loyalty: how does job change relate to organizational commitment? *Journal of vocational behavior*, 65,332-349.
- Krishnan, V.R. (2004). Impact of transformational leadership on followers' influence strategies. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(1).58-72.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Rich, G. A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of academy of marketing science*, 29,396- 410.
- Mannion, P.T. (1998). Trusting transformational principals an empirical Surprise. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. Eric, Org/Eric, ED420926,29.
- Meyer, J.P, Stanley, D.J., Herscovich, L. & Topolnysky, L. (2002). Affective continuance and normative commitment to the organization: A metaanalysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Modassir, A. & Singh, T. (2008). Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4 (1), 3-21.
- Organ, W. P, Podsakoff, M. P. & Mackenzie, B. S. (2006). Organizational citizenship behavior is nature antecedents and consequences. A sage publication series.
- Paglis, L. & Green, S. (2002). Leadership self – efficacy and manager motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior*, 23,215-235.
- Paulin, M, Ronald, J, Ferguson, R.J. & Bergeron, J. (2006). Service climate and organizational commitment: the importance of customer linkages. *Journal of business research*, 59, 906-915.
- Riaz, T, Akram, M.U. & Ijaz, H. (2011). Impact of Transformational Leadership Style on Affective Employees Commitment: An Empirical Study of Banking Sector in Islamabad (Pakistan). *The Journal of Commerce*, 3(1).43-51.
- Spector, P, Borman, W, & Cimino, C. (2004). Emotional intelligence and leadership styles, Department of Psychology College of Arts and Sciences, available at Shannon Webb.
- Smith P. C., Kendall, L. M. & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago, II ; Rand McNally.
- Tung Chen, L. (2005). Relationship among transformational and transactional leadership behavior, job satisfaction and organizational commitment on the IT department. Research and development in Shanghai China. Thesis for degree of business administration. 8-33.
- Van Dyne, L, Cummings, L. L. & Parks, J. M. (1995), Extra-role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity (A Bridge over Muddied Waters), In L. L. Cummings and B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 17, 215–285.