

The role of authentic leadership in improving service quality with the mediating role of citizenship behavior and organizational trust

Hamidreza Rezaei Kelidbori*¹, Sajjad Dehghan², Mahdi Homayounfar³, Mehdi Ajalli⁴

1. Assistant Professor, Department of Public Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2. Master of Department of Public Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Industrial Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

4. Assistant Professor of Department of Management, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

Use your device to scan
and read the article online



CITATION: Kelidbori, H.R., Dehghan, S., Homayounfar, M. & Ajalli, M. (2023). The role of authentic leadership in improving service quality with the mediating role of citizenship behavior and organizational trust. *Journal of Cooperation and Agriculture*, 12(45), 41-55. (In Persian).

DOI: 10.22034/AJCOOP.2023.350908.1787

ARTICLE INFO

Keywords:

- Authentic Leadership
- Service Quality
- Organizational Citizenship Behavior
- Organizational Trust

Received:

8 July 2022

Revised:

5 June 2023

Accepted:

10 June 2023

Available online:

26 June 2023

ABSTRACT

Context and purpose: One of the most effective factors on service quality is the organizational citizenship behavior of employees, which is influenced by authentic leadership and organizational trust. The main purpose of this research was to investigate the role of authentic leadership in improving the services quality of the directorate department of cooperatives, labor and social welfare (GDDCLSW) in Gilan province with the mediating role of citizenship behavior and organizational trust.

Methodology/approach: The present research is applied in terms of purpose, correlation in terms of method field study in terms of data collection. The statistical population of the research includes 253 employees of the GDDCLSW of Gilan province, who were studied during a one-year period ending in February 2022. The minimum required sample size was estimated as 155 persons using the Cochran formula for a limited population. A researcher-made questionnaire was used to collect necessary data, using a 5-point Likert scale ranging from strongly disagree (1) to strongly agree (5).

Findings and conclusions: The results of the analysis show that authentic leadership has an impact on organizational trust and organizational citizenship behavior of the employees of the GDDCLSW in Gilan province.

Originality: While studying the role of authentic leadership in improving the service quality, this research aims to provide a framework for examining the mediating role of organizational citizenship behavior and organizational trust variables in the relationship between authentic leadership and improving the services quality among employees of GDDCLSW in Gilan province.

Practical suggestions: Based on the results of the hypothetical test, it is proposed that managers should provide the opportunity for employees to freely express their opinions and offer creative ideas in order to promote organizational citizenship behavior.

Research limitations/implications: One of the limitations of research is measurement tools. Respondents are biased in answering questions directly related to their attitudes, emotions, and organizational status. It is recommended to use tools such as cognitive sciences to determine employees' real opinions.

EXTENDED ABSTRACT

Context and purpose: Nowadays, service quality has been raised as one of the most important ways for success, and survival of the organizations. Therefore, in many organizations, it has been placed on the management agenda as a strategic, effective, and pervasive issue. Researches show that service quality can lead to an increase in customers' satisfaction and their repurchase. One of the most effective factors on service quality is the organizational citizenship behavior of employees, which is influenced by authentic leadership and organizational trust. The main purpose of this research was to investigate the role of authentic leadership in improving the services quality of the directorate department of cooperatives, labor and social welfare (GDDCLSW) in Gilan province with the mediating role of citizenship behavior and organizational trust.

Methodology/approach: The present research is applied in terms of purpose, correlation in terms of method field study in terms of data collection. The statistical population of the research includes 253 employees of the GDDCLSW of Gilan province, who were studied during a one-year period ending in February 2022. The minimum required sample size was estimated as 155 persons using the Cochran formula for a limited population. A researcher-made questionnaire was used to collect necessary data, using a 5-point Likert scale ranging from strongly disagree (1) to strongly agree (5). Content validity and reliability were assessed using content validity and Cronbach's alpha coefficient, respectively, with the coefficient being calculated above 0.7 for all model variables. Finally, SPSS software was used to describe the research variables, and the structural equation modeling method and SmartPLS3 software were used to test the research hypotheses.

Findings and conclusions: The results of the analysis show that authentic leadership has an impact on organizational trust and organizational citizenship behavior of the employees of the GDDCLSW in Gilan province. Additionally, the impact of organizational citizenship behavior on service quality and the impact of organizational trust on organizational citizenship behavior are also significant. Ultimately, based on the results of the analysis of the mediating role of organizational trust in the relationship between authentic leadership and organizational citizenship behavior, it can be argued that authentic leadership has an influence on organizational citizenship behavior through organizational trust.

Originality: While studying the role of authentic leadership in improving the service quality, this research aims to provide a framework for examining the mediating role of organizational citizenship behavior and organizational trust variables in the relationship between authentic leadership and improving the services quality among employees of GDDCLSW in Gilan province.

Practical suggestions: Based on the results of the hypothetical test, it is proposed that managers should provide the opportunity for employees to freely express their opinions and offer creative ideas in order to promote organizational citizenship behavior. Additionally, managers should enhance their self-awareness and communication transparency with employees while adhering to ethical standards. It is also suggested that managers should clearly share their opinions and thoughts with others to gain the trust of employees. On the other hand, it is recommended that employees assist their colleagues in providing quality services while establishing proper communication with their clients and dealing with their concerns accurately.

Research limitations/implications: One of the limitations of research is measurement tools. Respondents are biased in answering questions directly related to their attitudes, emotions, and organizational status. It is recommended to use tools such as cognitive sciences to determine employees' real opinions. Additionally, the role of moderating variables, such as respondents' organizational position, is not considered in the research which is another limitation.

*Corresponding author

E-mail addresses: Hrezaee41@yahoo.com (H.Rezaee), Sajjaddehghan279@gmail.com (S.Dehghan), homayounfar@iaurasht.ac.ir (M.Homayounfar), m.ajalli@basu.ac.ir (M. Ajalli).

نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات اداره کل تعاون استان گیلان با نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی

حمیدرضا رضایی کلیدبری^{۱*}، سجاد دهقان^۲، مهدی همایون فر^۳، مهدی اجلی^۴

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.
۲. کارشناس ارشد، گروه مدیریت منابع انسانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.
۳. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.
۴. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

استناد: رضایی کلیدبری، حمیدرضا، سجاد، دهقان، همایون فر، مهدی و اجلی، مهدی. (۱۴۰۲). نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات اداره کل تعاون استان گیلان با نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی. *فصلنامه تعاون و کشاورزی*، ۱۲(۴۵)، ۴۱-۵۵.

DOI: 10.22034/AJCOOP.2023.350908.1787

چکیده

اطلاعات مقاله

واژگان کلیدی:

- رهبری اصیل
- کیفیت خدمات
- رفتار شهروندی
- اعتماد سازمانی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۴/۱۷

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۲/۰۲/۱۵

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۲/۲۰

تاریخ برخط:

۱۴۰۲/۰۳/۳۱

زمینه و هدف: هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات اداره کل

تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان با نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی است.

روش‌شناسی/رهیافت: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی، از نظر روش؛ همبستگی و به لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها، میدانی است. برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسشنامه حاوی ۳۳ سؤال استفاده گردیده است. جامعه آماری پژوهش، شامل؛ ۲۵۳ نفر از کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان است که پس از تعیین حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، ۱۵۷ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی از میان آنها انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده نیز از نرم‌افزارهای SPSS22 و Smart PLS3 استفاده شده است.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که رهبری اصیل از طریق نقش میانجی متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی و اعتماد سازمانی بر کیفیت خدمات اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تاثیر مثبت دارد. در پایان پیشنهاد شده است که مدیران در صورت ارتکاب اشتباه، آن را بپذیرند و به آن اعتراف کنند، از استانداردهای اخلاقی پیروی نمایند و همچنین کارکنان نظرات و پیشنهادات نوآورانه و خلاقانه‌ای را به سازمان ارائه نمایند و همواره به همکاران و ارباب‌رجوع کمک کنند.

اصالت/نوآوری: این پژوهش ضمن مطالعه نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات، بدنبال ارائه چارچوبی برای بررسی نقش میانجی متغیرهای رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی در رابطه میان رهبری اصیل و بهبود کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان است.

*نویسنده مسئول

پست الکترونیک: Hrezaee41@yahoo.com (ح. رضایی)، Sajjaddehghan279@gmail.com (س. دهقان)، Homayounfar@iaurasht.ac.ir (م. همایونفر)، M.ajalli@basu.ac.ir (م. اجلی).

مقدمه

سازمانی، مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که جزء وظایف رسمی فرد محسوب نمی‌شود. با این وجود، این رفتار توسط فرد انجام گرفته و باعث بهبود قابل ملاحظه اجرای وظایف و نقش‌های سازمان می‌شود (Farid, Iqbal, Ma, Castro-González, Khattak & Khan, 2019). فضای مشوق رفتار شهروندی سازمانی در سازمان، موجب جذب و نگهداری نیروهای شایسته می‌شود؛ بنابراین، با مهیاسازی شرایط تحقق رفتار شهروندی سازمانی در محیط کار، می‌توان از افزایش رضایت شغلی کارکنان، بهبود عملکرد آن‌ها و در نتیجه جلب رضایت ارباب رجوع از خدمات اطمینان حاصل نمود (Beykzad, 2017). مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی در دو بخش؛ رفتار درون نقش^۱ و رفتار فرا نقش^۲ قابل تعریف می‌باشند (Cheng, Hong & Yang, 2018). رفتار درون نقش به آن دسته از رفتارهای شغلی اطلاق می‌شود که در شرح وظایف و نقش‌های رسمی سازمان بیان شده‌اند و مورد تشویق سازمان قرار می‌گیرد. در مقابل، رفتارهای فرا نقش اشاره به رفتارهایی دارد که کارکنان یک سازمان علاوه بر وظایف رسمی مورد انتظار، از خود نشان می‌دهند و برای تقویت آن‌ها از طریق سیستم پاداش رسمی سازمان اقدامی صورت نمی‌گیرد.

طبق تحقیقات انجام شده، رهبری اصیل نیز از متغیرهایی است که بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار است (Qiu et al., 2019). رهبری اصیل فرایندی است که طی آن رهبر و پیروان به خودآگاهی دست یافته و روابطی باز، شفاف، دوستانه و لبریز از اعتماد بین آن‌ها ایجاد می‌شود (Luu, 2020). رهبران اصیل به‌عنوان افرادی شناخته می‌شوند که به میزان قابل توجهی نسبت به نحوه تفکر و رفتار خود، آگاهی دارند. بعلاوه، سایرین نیز بر این باورند که این افراد از ارزش‌ها، چشم‌اندازهای اخلاقی، دانش و نقاط قوت خود و دیگران آگاه هستند (Biranvand, 2018). رهبران اصیل نسبت به محیط کار خود نیز آگاه می‌باشند. این افراد اعتمادآفرین، خوش‌بین، مقاوم و دارای اخلاق عالی

با توجه به افزایش چشم‌گیر سازمان‌های خدماتی و شدت گیری رقابت در بخش خدمات، کیفیت خدمات به‌عنوان یکی از مهم‌ترین شیوه‌های متمایزسازی سازمان‌های خدماتی مطرح شده است. کیفیت خدمات، عامل مهمی برای رشد، موفقیت و ماندگاری سازمان است و به‌عنوان موضوعی راهبردی، مؤثر و فراگیر در دستور کار مدیریت قرار گرفته است. ارائه خدمات دارای کیفیت بالا، عامل اساسی رضایت‌مندی ارباب رجوع و کلید کسب مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها محسوب می‌شود (Yuen, Thai, Wong & Wang, 2018). بر مبنای نظر پاراسورامان، ریسامل و بری (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985) کیفیت خدمت، سازگاری پایدار با انتظارات ارباب رجوع و شناخت انتظارات ارباب رجوع از خدمت خاص تعریف شده است. بهبود کیفیت خدمات می‌تواند رضایت ارباب رجوع را افزایش داده و به رفتارهایی مانند تعهد، وفاداری، ایجاد رابطه سودمند دوطرفه بین ارائه‌کننده و دریافت‌کننده خدمات، افزایش سطح تحمل ارباب رجوع و تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت از سوی آن‌ها منجر شود (Ahmadi & Askari, 2017). بهبود کیفیت در سازمان‌های عمومی مستلزم تعاملات این سازمان‌ها با مردم در ارائه خدمات باکیفیت است.

امروزه، میزان آگاهی مراجعه‌کنندگان، از کیفیت خدمات سایر سازمان‌ها افزایش یافته و با افزایش تعداد رقبای مراجعه‌کنندگان دیگر مانند گذشته پذیرای هر خدمتی نیستند. تحقیقات نشان داده است که کیفیت خدمات می‌تواند منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان و در نتیجه افزایش رضایت ارباب رجوع شده و مراجعه مجدد آن‌ها به سازمان را به دنبال داشته باشد (Libai, Muller & Peres, 2013). همچنین، کیفیت خدمات باعث می‌شود که ارباب رجوع تمایل بیشتری به تعامل با سازمان داشته باشد (Grönroos, 2006).

با توجه به تحقیقات انجام شده، یکی از عوامل مؤثر بر کیفیت خدمات، رفتار شهروندی سازمانی است (Qiu, Alizadeh, Dooley & Zhang, 2019). رفتار شهروندی

1. Role-prescribed behavior
2. Extra role behavior

عدم تمایل کارکنان به همکاری و مشارکت، خطرپذیری به خاطر رفتارهای نامناسب، کیفیت پایین کار و نیاز به کنترل، می‌تواند سنگین باشد. در حقیقت، اعتماد، باور به این امر است که دیگران بدون اینکه تحت نظارت باشند، همان کاری را انجام می‌دهند که از آن‌ها انتظار می‌رود (Fainshmidt & Frazier, 2017).

سه جریان گسترده در ادبیات اعتماد وجود دارد: نخست، اعتماد درون‌سازمانی - همانند اعتماد بین کارکنان و سرپرستان یا مدیران یا میان همکاران. دوم، اعتماد میان سازمان‌ها و سوم، اعتماد میان سازمان‌ها و مشتریانشان (Nedkovski, Guerci, De Battisti & Siletti, 2017). هوی و شانن - موران (Hoy and Tschannen-Moran, 1999) صداقت، صلاحیت، ثبات، وفاداری و صراحت را به‌عنوان عناصر کلیدی اعتماد معرفی نموده‌اند. از نظر دفت (Daft, 2004) ویژگی عمده گروه‌هایی که عملکرد عالی دارند، اعتماد متقابل اعضاء به یکدیگر است. اعتماد سازمانی بیشتر به انتظارات مثبت اشخاص و توقعاتی که اعضای سازمان درباره صلاحیت (باور به انجام درست وظایف)، قابلیت اطمینان (این بعد به میزانی مربوط می‌شود که یک جامعه، سازمان و یا گروه بر نظم، انسجام، ثبات، رویه‌های رسمی و قوانین تکیه می‌کند) و خیرخواهی (میزان اعتقادی است مبنی بر این که اعتماد کننده معتقد است که اعتماد شونده می‌خواهد برای اعتماد کننده فارغ از منفعت‌طلبی فردی، کار نیکی انجام دهد) دارند اطلاق می‌شود (Allen, George & Davis, 2018).

یکی از اقداماتی که بهبود کیفیت خدمات را به دنبال دارد، تلاش در راستای افزایش رضایت شغلی کارکنان است؛ بنابراین، مسئولان سازمان‌ها باید از جنبه‌های مختلف، برنامه‌هایی را به اجرا دریاورند تا ضمن کسب رضایت شغلی کارکنان، کیفیت خدمات نیز بهبود یابد. با توجه به هزینه‌های سنگین اجرای چنین پروژه‌هایی، مسئولان سازمان هیچ اطلاعی از نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات با توجه به نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی کارکنان و نحوه ارتباط میان مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن‌ها ندارند. بعلاوه، انجام

هستند. بر مبنای یکی از کامل‌ترین تعاریف، رهبری اصیل "الگویی از رفتار رهبری است که به‌طور توأم، ظرفیت‌های روان‌شناختی افراد و جو اخلاقی مثبت را ارتقاء می‌دهد تا از این طریق به افزایش خودآگاهی، جنبه‌های درونی اخلاق، پردازش متوازن اطلاعات و شفافیت در ارتباط نائل شود و موجبات بالندگی و بهسازی پیروان را فراهم آورد" (Qiu et al., 2019). رهبران اصیل نسبت به ضعف‌ها، توانمندی‌ها، احساسات و افکار خود، آگاه هستند. در این مفهوم ارزش‌ها، شناخت نسبت به هویت، هیجانات، انگیزه‌ها و اهداف، عناصر کلیدی خودآگاهی محسوب می‌شوند (Fallatah, Laschinger & Read, 2017). در جنبه‌های درونی اخلاق، رهبران اصیل، ارزش‌های خود را با نیت و اقدامات خود هماهنگ می‌سازند، به‌طوری‌که بین استانداردها و نتایج به‌دست‌آمده، تطابق و هماهنگی ایجاد گردد. شفافیت در ارتباطات، یکی از ویژگی‌های دیگر رهبران اصیل است که مستلزم ارائه خود واقعی از طریق بیان واضح و شفاف ارزش‌ها، هیجانات، انگیزه‌ها و اهداف است. درواقع، رهبران اصیل در رابطه با دیگران تظاهر نمی‌کنند و ظاهر و باطن آن‌ها یکی است (Elrehail, Emeagwali, Alsaad & Alzghoul, 2018). شفافیت رابطه رهبران اصیل باعث می‌شود رهبران به شکل بهتری سرمایه اجتماعی را در سازمان خلق کرده و امکان پیش‌بینی‌ناپذیر رفتار خود را برای پیروان فراهم سازند (Qiu et al., 2019).

طبق تحقیقات انجام‌شده، یکی از عوامل متأثر از رهبری اصیل، اعتماد سازمانی است (Qiu et al., 2019). اعتماد کلید اصلی توسعه روابط بین فردی به شمار می‌رود. سطح پایین اعتماد موجب انحراف جریان اطلاعات، رواج سوءظن و بدگمانی، از بین رفتن ارتباطات باز و صادقانه و کاهش کیفیت تصمیمات سازمان می‌گردد. اعتماد در محیط‌های کاری به‌عنوان عامل اصلی بالقوه‌ای است که منجر به بهبود عملکرد سازمانی شده و در بلندمدت مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. ایجاد محیطی که دارای اعتماد سازمانی است، آثار مثبت زیادی برای سازمان‌ها به همراه دارد؛ برعکس، هزینه‌های بی‌اعتمادی به دلایلی مانند؛

معنای مطابقت با انتظارات مشتری بر یک مبنا و معیار ثابت است. تحقیق پارسورامان و همکاران (Parasuraman et al., 1985) چارچوبی برای شناخت ویژگی‌های کیفیت خدمات ارائه نموده است. آن‌ها از طریق مصاحبه با مدیران ارشد شاغل و گروه‌های تمرکز بر روی مشتری، ۱۰ عامل تعیین‌کننده کیفیت را شناسایی نموده‌اند. این دسته‌بندی که متممی بر ابعاد هشت‌گانه کیفیت گاروین است، در زیر ارائه شده است:

- اعتمادپذیری: استمرار عملکرد و وابستگی به آن، ارائه خدمت در اولین گام، انجام تعهدات، دقت
- احساس مسئولیت: میل یا آمادگی شاغلین برای ارائه خدمات بر طبق زمان معین شده
- صلاحیت: دارا بودن مهارت‌ها و دانش موردنیاز برای ارائه خدمات
- دسترسی: قابلیت دسترسی و سهولت، زمان معطلی، ساعات عملیات
- تواضع: ادب، احترام، ملاحظه و درستی ارتباط پرسنلی
- ارتباطات: آگاه ساختن مشتریان به زبانی قابل درک، گوش دادن به مشتریان، تنظیم روابط بر اساس نیاز مشتریان، تشریح خدمت، تعیین مقدار هزینه، چگونگی حل مشکلات
- اعتبار: اعتماد، صداقت، شهرت سازمان، ویژگی‌های شخصیتی افراد
- امنیت: آزادی از خطر و ریسک، ایمنی، امنیت مالی، محرمانه بودن
- درک مشتری: تلاش برای درک نیازمندی‌های مشتری، یادگیری نیازمندی‌های خاص مشتری، توجه به افراد
- جنبه‌های ملموس: ظاهر فیزیکی خدمت، تسهیلات فیزیکی، ظاهر کارکنان، ابزار و تجهیزات مورد استفاده برای خدمت.

پژوهش بر مبنای مدل‌های گوناگون نیز امکان استفاده از نتایج پژوهش‌ها را منتفی می‌سازد. از این رو لازم است تا پیش از اجرا، اقدام به بررسی وجود یا عدم وجود رابطه میان رهبری اصیل و بهبود کیفیت خدمات با توجه به نقش رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی نمود. چنانچه این بررسی صورت نپذیرد و برنامه‌های رهبری اصیل مدیران پیاده نشود، اولاً این سازمان، متحمل هزینه‌های بسیاری شده و زمان را نیز از دست خواهد داد و ثانیاً در صورت تأیید رابطه میان رهبری اصیل و بهبود کیفیت خدمات، بسیاری از زوایای پنهان این رابطه، همچنان پنهان خواهد ماند و برنامه اجرا شده از اثربخشی لازم برخوردار نخواهد بود. با عنایت به نقش حساس اداره تعاون، کار و رفاه اجتماعی در سطح کشور و با توجه به اینکه در هیچ پژوهش داخلی به بررسی تأثیر رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات با نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی پرداخته نشده است، در این مقاله سعی بر این است به این سؤال پاسخ داده شود که آیا رهبری اصیل بر کیفیت خدمات با توجه به نقش رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کیفیت خدمات

هرچند تعاریف و طبقه‌بندی‌های ارائه شده برای کیفیت محصولات، به بخش خدمات قابل تعمیم می‌باشند، برخی از پژوهشگران بر این عقیده‌اند که به دلیل ماهیت متفاوت خدمات، باید از رویکرد متفاوتی برای سنجش کیفیت خدمات بکار گرفت. در دهه‌های اخیر، کیفیت خدمات به علت تأثیر زیاد آن بر رضایت و وفاداری مشتریان و تأثیر آن بر روی سودآوری سازمان، از مهم‌ترین حوزه‌های تحقیقاتی بوده است. گرونرو (Grönroo, 2006) کیفیت خدمات را حاصل فرایند ارزیابی مشتریان از خدمات ادراک شده در مقایسه با انتظارات آن‌ها از خدمات تعریف نموده‌اند. کیفیت خدمات معیاری است که نشان می‌دهد چگونه خدمات ارائه شده با انتظارات مشتری منطبق می‌باشند. خدمات با کیفیت بی

رهبری اصیل^۱

اگرچه امروزه واژه اصیل در ادبیات علمی مربوط به مدیریت، رهبری و رفتار سازمانی، محبوبیت بسیاری را به دست آمده آورده است، اما این واژه در فلسفه و روانشناسی، مفهوم جدیدی نیست. واژه اصیل از فلسفه یونانی آمده و اشاره به چیزی دارد که به خودی خود درست است. به منظور فهم بهتر اصیل بودن، می‌توان آن را با مفهوم صداقت مقایسه نمود. آوولیو و گاردنر (Avolio & Gardner, 2005) تفاوت صداقت و اصیل بودن را این‌گونه توضیح داده‌اند: "صداقت بی‌معنای تناسب بین اظهارات فرد و احساسات حقیقی او است. این تعریف به‌طور ضمنی بیان می‌کند در صداقت، فرد از طریق بیان احساسات و افکار خود با فرد دیگری در تعامل است. این در حالی است که اصیل بودن به تناسب بین عمل و تفکر فرد با خود حقیقی او اشاره دارد. در واقع در اینجا اصیل بودن بی‌معنای تناسب بین افکار فرد در مورد خود با احساسات، نیازها، خواسته‌ها، ترجیحات و باورهای حقیقی او است. بنابراین مفهوم اساسی در اصیل بودن، خودآگاهی است" (Ghanbari, Zandi & Seifpanah, 2016).

رهبران اصیل افرادی هستند که می‌دانند چه کسی هستند، به چه می‌اندیشند و چگونه رفتار می‌کنند. همچنین از چشم‌انداز ارزشی-اخلاقی، دانش و توانایی‌های خود و دیگران و بستری که در آن فعالیت می‌کنند، آگاهی دارند. آن‌ها مطمئن، امیدوار، خوش‌بین، منعطف و بسیار بااخلاق هستند و هرگاه اصول اخلاقی آن‌ها زیر سؤال برود، از سازگاری امتناع می‌ورزند. یک سازمان در صورتی از رهبری اصیل برخوردار است که در رهبری، محدودیت، عدم اطمینان و احتمال را بپذیرد، توانایی‌اش را برای مسئولیت‌پذیری و انتخاب درک کند، به اشتباهات خود اعتراف نماید، توان مدیریتی خلاق خود را برای برنامه‌ریزی منعطف، رشد و تدوین خط‌مشی به کار گیرد و با مسئولیت‌پذیری در اجتماع وسیع‌تر مشارکت کند (Roof, 2014). رهبران اصیل در پی حفظ درستکاری و صداقت در تعاملات روزمره، در جستجوی خود واقعی و

در پی رد فعل‌و انفعالات فریبنده، ریاکارانه، دورویی و دست‌کاری در حقیقت هستند و از طریق روابط متقابل، وابستگی متقابل و شفقت، به اعمال نظارت می‌پردازند. برای چنین رهبرانی، اصالت نه سهوی است و نه ساختگی؛ بلکه ارادی و عمدی است (Walumbwa, Christensen & Hailey, 2011). آن‌ها در طی فرایند رهبری اصیل، از نحوه تفکر و رفتار خود و از زمینه‌هایی که در آن عمل می‌کنند، آگاهی می‌یابند و دیگران نیز با آگاهی از ارزش‌ها، دیدگاه‌های اخلاقی، دانش و نقاط قوتشان، آن‌ها را درک می‌کنند. آوولیو، ژو، کوه و باتیا (Avolio, Zhu, Koh & Bhatia, 2004) معتقدند که رهبران اصلی، شرایطی را به وجود می‌آورند که باعث بهبود اعتماد به نفس در انجام وظایف کاری شود و ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی را در پی داشته باشد. علاوه بر این، رهبری اصیل، خوش‌بینی را بازسازی و تاب‌آوری را تبیین می‌کند، باعث ترویج روابط شفاف می‌شود، اعتماد و تعهد در ارتباط با دیگران را پرورش می‌دهد، از طریق تحسین و اعتماد برای خود پیرو خلق می‌کند و می‌تواند در سطح فردی، گروهی و سازمانی به تجزیه و تحلیل بپردازد. در سطح فردی، رهبری اصل، محرک‌های اختیاری‌ای را که خود در پیروان مختلف مورد هدف قرار داده است، به شکل متفاوتی منعکس می‌کند، در حالی که در سطح گروهی، منعکس‌کننده رفتارهای رهبری اصیل است که توسط تمامی اعضای گروه به اشتراک گذاشته شده یا تجربه شده‌اند. مطالعات نشان داده است که رهبری اصیل می‌تواند به‌عنوان متغیر در سطح گروه که دارای اثرات مقطعی بر رفتارها و نگرش‌های کارکنان است، ظاهر شود.

رهبری اصیل مشتمل بر چهار مؤلفه خودآگاهی^۲، شفافیت ارتباطی^۳، جنبه‌های درونی اخلاق (چشم‌انداز اخلاقی درونی شده)^۴ و پردازش متوازن^۵ است. خودآگاهی به‌عنوان یک مفهوم کلیدی در رهبری اصیل به فهم روشن شخص از قوت‌ها و ضعف‌هایش اشاره دارد و بیانگر فهم

2. Self awareness
3. Relational transparency
4. Internalized moral perspective
5. Balanced processing

1. Authentic leadership

مستقیم یا صریح توسط سیستم پاداش رسمی پیش‌بینی نشده است، اما روی هم‌رفته عملکرد سازمان را ارتقاء می‌دهد. خصوصیات اصلی رفتار شهروندی سازمانی عبارت‌اند از:

۱- رفتاری فراتر از چیزی است که سازمان در شرح شغل برای کارمند معرفی کرده است.

۲- رفتاری داوطلبانه و مبتنی بر خواست و میل فردی است.

۳- نوعی از رفتار هست که مستقیماً پاداشی را به همراه ندارد و ساختار رسمی نیز برای آن پاداشی را در نظر نمی‌گیرد.

۴- رفتاری است که به منظور ارتقای عملکرد و موفقیت سازمان بسیار حائز اهمیت هست.

اعتماد سازمانی

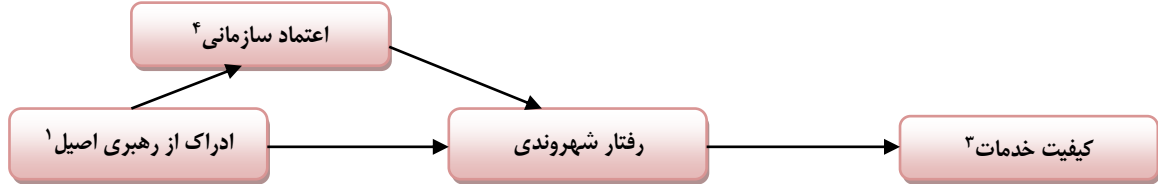
در سازمان‌های دولتی، شکاف قابل توجهی بین کارکنان و مدیریت و خواسته‌های این دو وجود دارد. در نتیجه این شکاف، تصمیمات معمولاً با مشکلات اجرایی روبرو می‌شوند، زیرا کارکنان در اجرای تصمیمات سرسختی نشان می‌دهند و در مقابل مدیران نیز به کارکنان اعتماد نمی‌کنند و آن‌ها را در جریان تصمیم‌گیری مشارکت نمی‌دهند و این‌ها همه باعث ایجاد فضای بی‌اعتمادی در سازمان می‌شود. نتیجه بی‌اعتمادی، پدید آمدن رفتارهایی مانند شایعه‌پراکنی، تضاد، سیاسی‌کاری و کم‌کاری در سازمان خواهد بود که انرژی بالایی از سازمان‌ها گرفته و هزینه‌ها را افزایش می‌دهد. میرزائیان، مهدی‌پور، ازمشا و عیدی‌پور (Mirzaeiyan, Mehdipour, Azmsha & Eydiipoor 2016) رابطه بین سبک رهبری اصیل با اعتماد سازمانی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان خوزستان را بررسی نموده و نشان دادند که بین سبک رهبری اصیل و ابعاد آن با اعتماد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. همچنین، سلطانی‌نسب، عباسی و عباسی (Soltani Nasab, Abasi & Abasi, 2018) تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات در دانشگاه‌ها را مورد مطالعه قرار داد. وی در بررسی‌های خود نشان داد که پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات تأثیرگذار می‌باشند. کیو (Qiu,

عمیق او نسبت به مهارت‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای خود است (Shokoh & Nikpour, 2018). شفافیت ارتباطی، بیانگر گشودگی و صداقت در ارتباطات است. این شفافیت اشاره به رفتارهایی از رهبری دارد که آشکارا و با گشودگی به تسهیم اطلاعات پرداخته و احساسات و افکار خود را به روشنی مشخص می‌کند و از این طریق روابط مثبتی ایجاد می‌نماید. رهبران دارای شفافیت ارتباطی، توانایی ایجاد رابطه مناسب با کارکنان از طریق نشان دادن مسئولیت‌پذیری، صداقت، صراحت و روابط اصیل را دارند (Derakhshan, Ghanbari, Zandi & Seifpanahi, 2018). جنبه درونی اخلاق بی‌معنای نشان دادن صداقت و به‌کارگیری ارزش‌های شخص در کنار استانداردهای اخلاقی بیرونی است، به‌گونه‌ای که به‌عنوان راهنمای عمل فرد، اشاره به رفتارهایی از رهبران دارد که از طریق ارزش‌های اخلاقی درونی هدایت می‌شوند و در مقابل اشاره‌ای بیرونی همچون فشار همکاران، اشاره‌ای سازمانی و اجتماعی قرار می‌گیرند (Laschinger, Wong & Grau, 2012). پردازش متوازن بیانگر توجه به دیدگاه‌های مختلف در هنگام تصمیم‌گیری است. اولیو و همکاران از اصطلاح پردازش متوازن استفاده می‌کنند تا حالتی بی‌طرفانه از پردازش اطلاعات در مورد تجارب، دانش و بازخوردهای شخصی را توصیف کنند، به‌گونه‌ای که در آن پنهان‌کاری، تحریف، بزرگ‌نمایی و یا ناآگاهی وجود نداشته باشد (Shokoh & Nikpour, 2018).

رفتار شهروندی سازمانی

واژه رفتار شهروندی سازمانی، اولین بار در سال ۱۹۸۳ توسط ارگان و باتمن مطرح شد، مبنای این واژه، طرح مفاهیمی مانند: تمایل به همکاری، عملکرد قابل اعتماد و رفتارهای نوآورانه و خودجوش است. اگرچه این مفهوم اولین بار توسط ارگان به دنیای علم ارائه شد، اما قبل از آن‌ها افرادی همچون کتز و کاهن با تمایز بین عملکرد نقش و رفتارهای نوآورانه و خودجوش در دهه هفتاد و هشتاد میلادی و قبل از آن‌ها چستر بارنارد با بیان مفهوم تمایل به همکاری در سال ۱۹۳۸ میلادی، به این موضوع توجه کردند. از نظر ارگان، پادساکف و مک‌کینزی (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006) رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری خودجوش و آگاهانه است که به‌طور

از معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی، میانجی رابطه بین رهبری اصیل و کیفیت خدمات بوده‌اند. لذا با توجه به مبانی نظری و پیشینه‌های مطرح‌شده، مدل مفهومی تحقیق در شکل (۱) نشان داده شده است:



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق با اقتباس از کیو (Qiu, 2019)

۲۵۳ نفر است که در بازه زمانی یک‌ساله منتهی به بهمن‌ماه ۱۴۰۰ مورد مطالعه قرار گرفتند. از آنجایی که تعداد عناصر جامعه آماری به دلیل قابلیت دسترسی و کدگذاری قابل تعیین بود، بر اساس فرمول کوکران برای جامعه محدود (رابطه ۱) حداقل تعداد نمونه مورد نیاز ۱۵۵ نفر برآورد گردید.

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot S_x^2}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot S_x^2} \quad (1)$$

این حجم نمونه با فرض سطح خطای ۵ درصد، اندازه جامعه (N) برابر با ۲۵۳ نفر، واریانس نمونه (S^2) برابر با ۰/۴۸۸ و قابلیت اطمینان (E) برابر با ۵ درصد ایجاد شده است. با در نظر گرفتن احتمال عدم بازگشت برخی پرسشنامه‌ها یا دریافت پرسشنامه‌های ناقص، پرسشنامه پژوهش (با توجه به هماهنگی صورت گرفته با واحد حراست استان) به صورت اتوماسیونی به ادارات شهرستان‌های مختلف ارسال گردید و در نهایت ۱۵۷ پرسشنامه قابل استفاده (نرخ بازگشت برابر با ۸۷/۲ درصد) جمع‌آوری گردید. لازم به ذکر است که در پرسشنامه پژوهش، به کارکنان اطمینان داده شد که نظرات آن‌ها محرمانه بوده و صرفاً در راستای دستیابی به نتایج تحقیق مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

(2019) به بررسی تأثیر رهبری اصیل بر اعتماد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات در بین کارکنان صنعت هتلداری چین پرداخت که مبنای پژوهش حاضر محسوب می‌شود. داده‌ها در دو مرحله از هتل‌های ۵ ستاره از تمام نقاط چین جمع‌آوری گردید و با استفاده

با توجه به مدل مفهومی تشریح شده، فرضیه‌های تحقیق عبارت‌اند از:

۱. ادراک از رهبری اصیل، بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.
۲. رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.
۳. ادراک از رهبری اصیل بر اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.
۴. اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.
۵. اعتماد سازمانی، رابطه بین ادراک از رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان را میانجی‌گری می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر روش، توصیفی-همبستگی، از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع میدانی است. جامعه آماری تحقیق شامل: کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان به تعداد

پارامتریک وجود ندارد. بر این اساس، برای آزمون فرضیه‌ها و تعیین تأثیر متغیرهای مکنون از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار SmartPLS3 استفاده شده است. برای پیاده‌سازی SEM روش‌های مختلفی پیشنهاد شده است. در این پژوهش برای کاربرد روش SEM از یک رویکرد دومرحله‌ای استفاده شده است. به این صورت که ابتدا مدل اندازه‌گیری برای اطمینان از روایی و برازش مناسب شاخص‌های سنجش مورد بررسی قرار می‌گیرد و سپس نتایج به دست آمده از مدل ساختاری ارائه می‌گردد. برای ارزیابی پایایی ابزار از بار عاملی استفاده می‌شود. این ضریب تعیین می‌کند که متغیر مکنون چقدر از واریانس متغیرهای آشکار را تبیین می‌کند. با توجه به خروجی مدل (شکل ۲) مشاهده می‌شود که بار عاملی مربوط به تمامی سؤالات بیشتر ۰/۷ است، لذا سؤالات پژوهش از پایایی مناسبی برخوردارند. برای تأیید روایی ابزار نیز سه نوع روایی محتوا، همگرا و افتراقی استفاده شده است که مقادیر مربوط به آن‌ها در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱: شاخص AVE و پایایی مرکب متغیرها

| متغیر | AVE | پایایی مرکب |
|-------------------|-------|-------------|
| ویژگی‌های کارکنان | ۰/۶۱۱ | ۰/۵۷۶ |
| ویژگی‌های گروه | ۰/۶۷۸ | ۰/۶۸۹ |
| ویژگی‌های رهبر | ۰/۶۳۶ | ۰/۵۹۸ |
| ویژگی‌های سازمان | ۰/۷۱۵ | ۰/۷۰۲ |
| تاب‌آوری سازمانی | ۰/۷۲۳ | ۰/۷۱۱ |

به منظور تأیید روایی همگرا دو شرط تعریف می‌شود. اولاً می‌بایست مقدار AVE استخراج شده برای هر متغیر اصلی بیشتر از مقدار ۰/۵ باشد. ثانیاً مقدار پایایی مرکب برای هر متغیر اصلی بیشتر از مقدار میانگین واریانس استخراج شده باشد. همان‌گونه که جدول (۲) نشان داده شده است، هر دو شرط مذکور برقرار است و می‌توان روایی همگرا را مورد تأیید قرارداد. در رابطه با روایی افتراقی نیز می‌توان اظهار داشت که سؤالات پرسشنامه مربوط به متغیرهای اصلی مختلف به صورت بسیار قوی (بالای ۰/۷) با یکدیگر همبستگی نداشته باشند تا بتوان

برای جمع‌آوری داده‌های لازم، از پرسشنامه محقق ساخته، بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت، از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) استفاده شده است. در این پرسشنامه، رهبری اصیل دارای ۱۶ سؤال (Walumbwa et al., 2008)، رفتار شهروندی سازمانی دارای ۶ سؤال (Dimitriadis, 2007)، اعتماد سازمانی دارای ۶ سؤال (McAllister, 1995) و کیفیت خدمات دارای ۵ سؤال (Que, 2019) است. برای بررسی روایی (محتوی) پرسشنامه، پس از بومی‌سازی سؤالات، از نظرت ۴ نفر از استادان دانشگاه که زمینه تحصیلی و مطالعاتی آن‌ها در حوزه منابع انسانی بوده است و با توجه به طرح‌ها و مقالات انتشار یافته در مجلات معتبر، از خبرگان موضوع به شمار می‌روند، استفاده گردیده است.

ضریب آلفای کرونباخ بر اساس نمونه مقدماتی ۳۰ تایی، برای متغیرهای: رهبری اصیل، رفتار شهروندی سازمانی، اعتماد سازمانی و کیفیت خدمات به ترتیب برابر با ۰/۷۶۲، ۰/۸۱۷، ۰/۷۹۸، ۰/۸۰۳، ۰/۷۴۶ و ۰/۸۳۱ محاسبه گردید (بالتر از ۰/۷)، لذا می‌توان گفت که پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است. نهایتاً، پس از بررسی روایی و پایایی پرسشنامه و توصیف متغیرهای آن با استفاده از نرم‌افزار SPSS، فرضیه‌های تحقیق بر اساس روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار SmartPLS3 مورد آزمون قرار گرفتند.

یافته‌ها

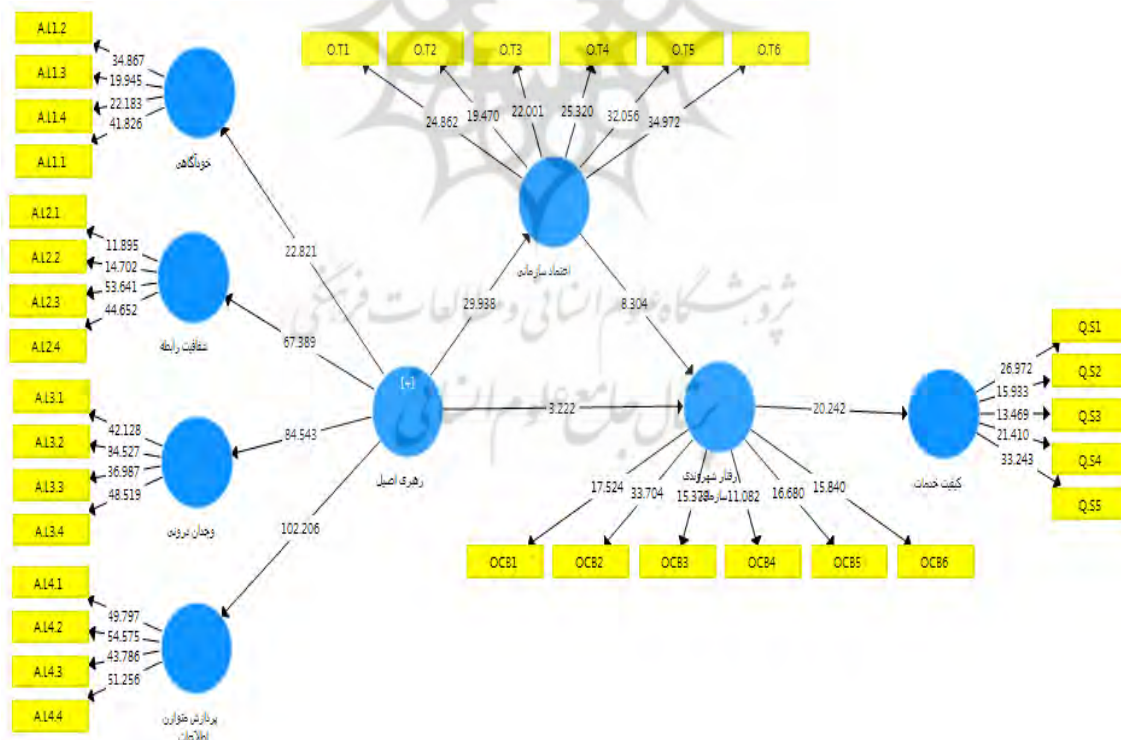
در این بخش برای تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده و آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. بدیهی است که پیش از آزمون مدل و بررسی فرضیه‌های پژوهش، ضروری است که متغیرهای مدل از نظر شاخص‌های آماری مورد بررسی قرار گیرند.

آزمون نرمالیت متغیرها و برازش مدل: با توجه به خروجی آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش، سطح معناداری همه متغیرها کمتر از ۵٪ به دست آمده است؛ بنابراین، متغیرهای پژوهش از توزیع غیرفرمال برخوردارند و امکان استفاده از آزمون‌های

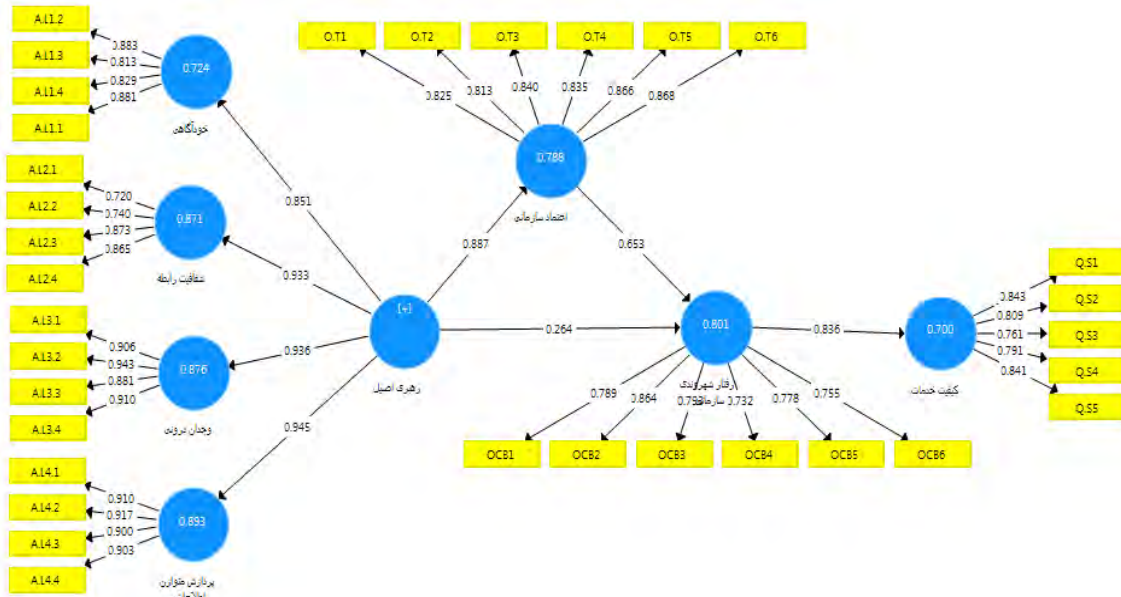
تحقیق برابر با ۰/۷۱۶ است. با توجه به سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (Wetzels, Odekerken- Schröder & Van Oppen, 2009). مقدار ۰/۷۱۶ حاکی از برآزش قوی مدل است.

آزمون روابط مدل: پس از بررسی شاخص‌های برازندگی مدل پژوهش، به بررسی معناداری روابط مدل پژوهش پرداخته شد. نمودارهای زیر بیانگر میزان ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته در حالت اعداد معناداری و استاندارد هستند. با توجه به اعداد معناداری می‌توان گفت که مقادیر t خارج از بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) دلالت بر معنادار بودن و مقادیر داخل بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) بیانگر بی‌معنا بودن روابط در سطح اطمینان ۹۵٪ است. همان‌گونه که شکل (۳) نشان داده شده است، آماره t همه روابط مدل، خارج از بازه تعریف شده قرار گرفته و معنادار می‌باشند.

نتیجه گرفت که دو سازه یک هدف را اندازه‌گیری نمی‌کنند. نتایج نشان می‌دهد که جذر میانگین واریانس خروجی بیشتر از همبستگی بین متغیرهای اصلی پژوهش با یکدیگر است. لذا ابزار اندازه‌گیری از روایی افتراقی مناسب برخوردار است. برای ارزیابی مدل ساختاری از معیار ضریب تعیین و مقایسه آن با سه مقدار ۰/۱۹ و ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ضریب تعیین استفاده شده است. با توجه به مقدار ضریب تعیین متغیر کیفیت خدمات (۰/۷۰۰) برآزش ساختاری مدل مورد تأیید واقع شده است. نهایتاً، برای بررسی برآزش کلی مدل (اندازه‌گیری و ساختاری) از معیار نیکویی برآزش استفاده شده است. برای محاسبه این معیار از ریشه دوم حاصل ضرب \overline{com} میانگین مقادیر اشتراکی (۰/۶۷۲) و R^2 میانگین ضرایب تعیین متغیرهای مکنون (۰/۷۶۳) استفاده می‌شود. بنابراین، میزان این آماره برای مدل



شکل ۲: مدل تحقیق در حالت ضرایب معناداری



شکل ۳: مدل تحقیق در حالت ضرایب استاندارد

در ادامه، نتایج تحلیل آزمون فرضیه‌های تحقیق برای مسیره‌های مستقیم بحث شده است:

فرضیه اصلی ۱: رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.

با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره t بین دو متغیر

رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.

با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره t بین دو متغیر

جدول ۲: نتایج تحلیل آزمون فرضیه‌های پژوهش

| نتیجه آزمون | ضریب مسیر استاندارد | T-VALUE | فرضیه پژوهش |
|-------------|---------------------|---------|--|
| تأیید | ۰/۲۶۴ | ۳/۲۲۲ | H1 رهبری اصیل ← رفتار شهروندی سازمانی |
| تأیید | ۰/۸۳۶ | ۲۰/۲۴۲ | H2 رفتار شهروندی سازمانی ← کیفیت خدمات |
| تأیید | ۰/۸۸۷ | ۲۹/۹۳۸ | H3 رهبری اصیل ← اعتماد سازمانی |
| تأیید | ۰/۶۵۳ | ۸/۳۰۴ | H4 اعتماد سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی |
| تأیید | ۰/۵۷۹ | ۸/۰۰۲ | H5 رهبری اصیل ← اعتماد سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی |

فرضیه اصلی ۲: رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.

با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره t بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان خارج از بازه

رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.

با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره t بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان خارج از بازه

رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان خارج از بازه

جدول ۳: ضرایب مسیر غیرمستقیم

| ضریب استاندارد | مسیر ارتباط |
|----------------|---|
| ۰/۴۸۴ | رهبری اصیل ← اعتماد سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی ← کیفیت خدمات |
| ۰/۲۲۱ | رهبری اصیل ← رفتار شهروندی سازمانی ← کیفیت خدمات |

با توجه به شدت اثرات غیرمستقیم، تأثیر رهبری اصیل از طریق اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات برابر با ۰/۴۸۴ محاسبه گردیده است. همچنین، تأثیر رهبری اصیل از طریق رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات برابر با ۰/۲۲۱ است. دلیل این مساله را می‌توان در کامل بودن نقش میانجیگری اعتماد سازمانی در رابطه متغیرهای رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی دانست. همانطور که در شکل (۳) نشان داده شده است، ضریب غیرمستقیم رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی با واسطه اعتماد سازمانی برابر با $0/579 \times 0/887 \times 0/653$ هست که در مقایسه ضریب مستقیم این دو متغیر (۰/۲۶۴) بسیار بیشتر است؛ بنابراین، به منظور سیاست‌گذاری جهت افزایش کیفیت خدمات اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان، تأکید بر متغیر اعتماد سازمانی می‌بایست در اولویت تصمیم‌گیری‌ها قرار بگیرد و به مؤلفه‌های این متغیر پرداخته شود. از طریق افزایش اعتماد سازمانی است که رهبری اصیل به بهترین شکل ممکن می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی را در کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان نهادینه سازد و موجبات افزایش کیفیت خدمات این سازمان را فراهم سازد.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه کیفیت خدمات، وجه تمایز بین سازمان‌های موفق و سازمان‌های ناکارا است. دلایل متعددی را می‌توان برای لزوم توجه بیشتر به ارائه خدمات با کیفیت‌تر به مشتریان و کسب مزیت رقابتی برشمرد که از جمله می‌توان به مواردی از قبیل؛ افزایش انتظارات مشتریان،

بین دو متغیر رهبری اصیل و اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان خارج از بازه (۱/۹۶ تا -۱/۹۶) است و لذا فرضیه تأیید می‌شود. در میان ضرایب استاندارد مدل، ضریب مربوط به این فرضیه نیز برابر با ۰/۸۸۷ است که دارای بیشترین مقدار در مدل بوده و حاکی از اثرگذاری بسیار قوی رهبری اصیل بر اعتماد سازمانی کارکنان است.

فرضیه اصلی ۴: اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیر دارد.

با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره t بین دو متغیر اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان خارج از بازه (۱/۹۶ تا -۱/۹۶) است و لذا فرضیه تأیید می‌شود. بر اساس شدت تأثیر برابر با ۰/۶۵۳ می‌توان عنوان کرد که اعتماد سازمانی تأثیر زیادی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دارد.

فرضیه اصلی ۵: اعتماد سازمانی رابطه بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان را میانجی‌گری می‌کند.

با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده می‌شود که میزان آماره t بین دو متغیر رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی خارج از بازه (۱/۹۶ تا -۱/۹۶) است و لذا فرضیه پذیرفته می‌شود. میزان رابطه بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان با توجه به اعتماد سازمانی نیز برابر با ۰/۵۷۹ است. به عبارت دیگر شدت تأثیر رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی به واسطه اعتماد سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان، زیاد است. نتایج تحلیل ضرایب مسیر غیرمستقیم در جدول (۳) نشان داده شده است:

شدت رقابت، حساسیت بالای مشتریان به خدمات در مقایسه با کالاها و مزایای ناشی از کیفیت خدمات اشاره کرد. سازمان‌هایی که به سطح بالاتری از کیفیت خدمات دست می‌یابند، سطوح بالاتری از رضایت‌مندی مشتریان را به‌عنوان کلید دستیابی به مزیت رقابتی پایدار خواهند داشت. با توجه به مبانی نظری موجود در این پژوهش به بررسی نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات با نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی پرداخته شده است. نتایج تحلیل "تأثیر رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی" نشان می‌دهد که رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیرگذار است. در مقایسه با پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه، با پژوهش‌های انجام‌شده توسط (Biranvand, et al., 2018; Shokoh & Nikpour, 2018; et al., 2019; Qiu et al., 2017; Fallatah et al., 2017) همسو هست. بر مبنای مصاحبه با کارکنان در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که مدیران به‌منظور ارتقای رفتار شهروندی سازمانی، برای نظرات کارکنان احترام قائل شوند تا کارکنان هم بتوانند نظرات و ایده‌های خلاقانه خود را مطرح نمایند. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران خودآگاهی و شفافیت ارتباطی خود را با کارکنان ارتقاء دهند.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که نتایج تحلیلی به‌دست‌آمده از "تأثیر اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی" با نتایج پژوهش‌های انجام‌شده (et al., 2019)Qiu ; Shirazi, Khodaverdian & Naemi, 2013) همسو می‌باشد. بر مبنای مصاحبه با کارکنان در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که مدیران به‌منظور ارتقای رفتار شهروندی به‌دقت به مشکلات کارکنان گوش داده و برای آن‌ها راه‌حل ارائه دهند. همچنین، پیشنهاد می‌شود که کارکنان برای خدمات‌رسانی به ارباب‌رجوع، داوطلب شوند و خدمات مشتری محور و دارای کیفیت بالایی را به آن‌ها ارائه نمایند.

نتایج تحلیل نقش میانجی اعتماد سازمانی در رابطه بین رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی در مقایسه با پژوهش‌های انجام‌شده (Biranvand, Soleimani, Najafpour & Sahraie, 2018; Shirazi, Khodaverdian & Naemi, 2013; Shokoh & Nikpour, 2018; Luu, 2019; Qiu et al., 2019; Fallatah et al., 2017; al., 2019) همسو می‌باشد. بر مبنای مصاحبه با کارکنان در این زمینه، پیشنهاد می‌شود مدیران، فضایی را فراهم نمایند که کارکنان آزادانه بتوانند مشکلات، نظرات و ایده‌های خود را با مدیر خود در میان بگذارند. همچنین، مدیران باید راست‌گویی و صداقت خود را به کارکنان نشان دهند. پیشنهاد می‌شود مدیران در صورت ارتکاب اشتباه، آن را بپذیرند و از استانداردهای اخلاقی پیروی نمایند. همچنین، پیشنهاد می‌شود کارکنان نظرات و پیشنهادهای نوآورانه و خلاقانه‌ای را به سازمان ارائه نمایند و همیشه به همکاران و ارباب‌رجوع کمک کنند.

درنهایت، با توجه به محدودیت‌هایی که نویسندگان در فرایند تحقیق با آن مواجه گردیدند، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود که ابعاد رهبری اصیل (خودآگاهی،

شدت رقابت، حساسیت بالای مشتریان به خدمات در مقایسه با کالاها و مزایای ناشی از کیفیت خدمات اشاره کرد.

سازمان‌هایی که به سطح بالاتری از کیفیت خدمات دست می‌یابند، سطوح بالاتری از رضایت‌مندی مشتریان را به‌عنوان کلید دستیابی به مزیت رقابتی پایدار خواهند داشت. با توجه به مبانی نظری موجود در این پژوهش به بررسی نقش رهبری اصیل در بهبود کیفیت خدمات با نقش میانجی رفتار شهروندی و اعتماد سازمانی پرداخته شده است. نتایج تحلیل "تأثیر رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی" نشان می‌دهد که رهبری اصیل بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان تأثیرگذار است. در مقایسه با پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که نتایج به‌دست‌آمده از این فرضیه، با پژوهش‌های انجام‌شده توسط (Biranvand, et al., 2018; Shokoh & Nikpour, 2018; et al., 2019; Qiu et al., 2017; Fallatah et al., 2017) همسو هست. بر مبنای مصاحبه با کارکنان در این زمینه، پیشنهاد می‌شود که مدیران به‌منظور ارتقای رفتار شهروندی سازمانی، برای نظرات کارکنان احترام قائل شوند تا کارکنان هم بتوانند نظرات و ایده‌های خلاقانه خود را مطرح نمایند. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران خودآگاهی و شفافیت ارتباطی خود را با کارکنان ارتقاء دهند.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که نتایج تحلیلی به‌دست‌آمده از "تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات"، با پژوهش‌های انجام‌شده (Soltani Nasab et al., 2018; Qiu et al., 2019) همسو می‌باشد. بر مبنای مصاحبه با کارکنان در این زمینه، پیشنهاد می‌شود کارکنان باکمال دقت به مشکلات ارباب‌رجوع رسیدگی کنند و برای ارائه خدمات مشتری محور و کیفیت بالا به همکاران خود کمک کنند. همچنین، به کارکنان پیشنهاد می‌شود تا ارتباط خوبی با ارباب‌رجوع برقرار کنند و خدمات باکیفیت‌تری ارائه نمایند.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که نتایج تحلیلی به‌دست‌آمده از "تأثیر رهبری اصیل بر اعتماد سازمانی" با نتایج پژوهش‌های انجام‌شده (2018)

نویسنده دوم: (مفهوم‌پردازی، بررسی اطلاعات و پایش و نظارت و سرپرستی)
 نویسنده سوم: (بررسی اطلاعات و پایش، بازبینی و ویرایش)
 نویسنده چهارم: (بررسی اطلاعات و پایش)

قدردانی و تشکر

این پژوهش تحت حمایت هیچ ارگان و سازمانی نبوده است.

شفافیت رابطه، وجدان درونی و پردازش متوازن اطلاعات) را در مدل موردسنجش قرار دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود که محققان آتی متغیرهای رفتار شهروندی و کیفیت خدمات را بر اساس نظر اربابرجوع اندازه‌گیری نموده و بین نظرات کارکنان و اربابرجوع ارتباط برقرار نمایند.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول: (مفهوم‌پردازی، روش‌شناسی، بررسی اطلاعات و پایش)

References

- Ahmadi, S.A.A., & Askari Dehabadi, H.R. (2017). Exploring the Relationships among Service Quality, Satisfaction, Trust and Loyalty of Customers (Case Study: Transportation Companies of Tehran). *Journal of Development Evaluation Management*, 7(23), 11-20. (In Persian)
- Allen, M. R., George, B. A., & Davis, J. H. (2018). A model for the role of trust in firm level performance: The case of family businesses. *Journal of Business Research*, 84, 34-45.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(8), 951-968.
- Beykzad, J., Kohan, M., & Arab-Zozani, M. (2017). Assessing the Effect of Psychological Capital on Organizational Commitment. *Journal of Management Studies*, 8(1), 11-17. (In Persian)
- Biranvand, S., Soleimani, A., Najafpour, Y., & Sahraie Biranvand, M. (2018). Investigating the effect of authentic leadership on the organizational citizenship behavior of physical education teachers with the mediating role of job satisfaction. *International Conference on New Research Achievements in Sport Sciences and Physical Education in Iran and the Islamic World*, Karaj. (In Persian)
- Cheng, T.-M., Hong, C.-Y., & Yang, B.-C. (2018). Examining the moderating effects of service climate on psychological capital, work engagement, and service behavior among flight attendants. *Journal of Air Transport Management*, 67, 94-102.
- Daft, R. (2004). *Organizational theory and design* (8th Edition). Educational Publishing.
- Derakhshan, M., Ghanbari, S., Zandi, K., & Seifpanahi, H. (2018). The Relationship between Authentic Leadership and Organizational Transparency (Case Study: General Directorate of Roads and Urban Development of Kerman). *Organizational Culture Management*, 15(4), 767-788. (In Persian)
- Dimitrova, Z. (2007). The relationship of trust and job involvement on customer citizenship behavior in Greek service organizations: a survey. *Employee relations*, 29(5), 469-491.
- Elrehail, H., Emeagwali, O. L., Alsaad, A., & Alzghoul, A. (2018). The impact of transformational and authentic leadership on innovation in higher education: The contingent role of knowledge sharing. *Telematics and Informatics*, 35(1), 55-67.
- Fainshmidt, S., & Frazier, M. L. (2017). What facilitates dynamic capabilities? The role of organizational climate for trust. *Long Range Planning*, 50(5), 550-566.
- Fallatah, F., Laschinger, H. K., & Read, E. A. (2017). The effects of authentic leadership, organizational identification, and occupational coping self-efficacy on new graduate nurses' job turnover intentions in Canada. *Nursing outlook*, 65(2), 172-183.
- Farid, T., Iqbal, S., Ma, J., Castro-Ojeda, A., & Khan, A. (2019). Employees' perceptions of CRR, work engagement, and organizational citizenship behavior: The mediating effects of organizational justice. *International journal of environmental research and public health*, 16(10), 1731.
- Ghanbari, S., Zandi, K., & Seifpanahi, H. (2016). Factorial Structure and Internal Consistency of Authentic Leadership. *Journal of Development Evaluation Management*, 8(24), 57-67. (In Persian)
- Gounaris, S. P. (2005). Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. *Journal of Business Research*, 58(2), 126-140.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing theory*, 6(3), 317-333.

- Hoy, W. K., & Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School leadership*, 9(3), 184-208.
- Laschinger, H. K. S., Wong, C. A., & Grau, A. L. (2012). The influence of authentic leadership on newly graduated nurses' experiences of workplace bullying, burnout and turnover: A cross-sectional study. *International journal of nursing studies*, 49(10), 1266-1276.
- Libai, B., Muller, E., & Peres, R. (2013). Decomposing the value of word-of-mouth seeding programs: Acceleration versus expansion. *Journal of marketing research*, 50(2), 161-176.
- Luu, T. T. (2020). Linking authentic leadership to salespeople's service performance: The roles of job crafting and human resource flexibility. *Industrial Marketing Management*, 84, 89-104.
- Mirzaeiyan, Z., Mehdipour, A., Azmsha, T., & Eydipoor, K. (2016). The relationship between leadership styles ingenuous and organizational trust of personnel in department of youth and sport of khuzestan. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 3(2), 31-37. (In Persian)
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, 38(1), 24-59.
- Nedkovski, V., Guerci, M., De Battisti, F., & Siletti, E. (2017). Organizational ethical climates and employee's trust in colleagues, the supervisor, and the organization. *Journal of Business Research*, 71, 19-26.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Qiu, S., Alizadeh, A., Dooley, L. M., & Zhang, R. (2019). The effects of authentic leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and service quality in the Chinese hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 77-87.
- Roof, R. (2014). Authentic leadership questionnaire (ALQ) psychometrics. *Asian Journal of Business Ethics*, 3(1), 57-64.
- Shirazi, A., Khodaverdian, E., & Naeemi, M. (2013). The effect of organizational trust on organizational citizenship behaviors (Case of: North Khorasan Gas Company). *Journal of Development Evaluation Management*, 4(7), 133-154. (In Persian)
- Shokoh, Z., & Nikpour, A. (2018). The Effect of Authentic Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Employee's Job Motivation. *Public Management Researches*, 11(40), 243-266. (In Persian)
- Soltani Nasab, R., Abasi, R., & Abasi, R. (2018). The relationship between organizational citizenship behavior (O.C.B.) and the quality of services provided to students (A case study of Tehran Technical Colleges staff). *New Approaches in Educational Administrative*, 9(33), 191-206. (In Persian)
- Walumbwa, F. O., Christensen, A. L., & Hailey, F. (2011). Authentic leadership and the knowledge economy: Sustaining motivation and trust among knowledge workers. *Organizational dynamics*, 40(2), 110-118.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
- Yuen, K. F., Thai, V. V., Wong, Y. D., & Wang, X. (2018). Interaction impacts of corporate social responsibility and service quality on shipping firms' performance. *Transportation Research Part A: Policy and Economics*, 113, 397-409.