



پیش‌بینی رهبری تحول‌گرا با یادگیری سازمانی و شهروند سازمانی مدیران مدارس شهر تهران

پریناز بنی‌سی

دانشیار، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران، واحد تهران غرب، تهران، ایران
parenazbanisi2017@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۳

چکیده

رهبری تحول‌آفرین بیان‌کننده فرایندی است که افراد را متحول می‌کند و با ارزش‌ها و خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت ارتباط دارد. ارزیابی محرک‌های مؤثر بر پیروان، ارضای نیازهای آنان و نحوه برخورد با آن‌ها به‌عنوان افرادی کامل، از جمله کارکردهای این نوع رهبری است. هدف از انجام این پژوهش پیش‌بینی رهبری تحول‌گرا با یادگیری سازمانی و شهروند سازمانی (مطالعه موردی مدیران مدارس متوسطه دوم شهر تهران) است. در این پژوهش از روش توصیفی همبستگی برای پاسخگویی به فرضیات استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش مدیران مقطع متوسطه مدارس شهر تهران است. حجم نمونه آماری این تحقیق ۱۸۰ نفر است که بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن است که رهبری تحول‌گرا، یادگیری سازمانی را پیش‌بینی می‌کند ولی رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی نمی‌کند.

واژه‌های کلیدی: رهبری تحول‌گرا، یادگیری سازمانی، شهروند سازمانی.

۱- مقدمه

گسترش سریع فناوری، دسترسی همگانی به اطلاعات، فروریختن مرزهای جغرافیایی دانش سازمانی، پدیده جهان شدن، رشد سازمان‌های صنعتی و تجاری برای مقابله با بحران‌ها، ناملایمات و تهدیدها و همچنین بقای خویش و دوام در این دنیای پررقابت نیاز به یادگیری را به‌وضوح نشان می‌دهند. اگرچه وجود فناوری پیشرفته، فضای مناسب، تجهیزات روز و سرمایه‌های مادی و مالی از شرایط لازم و ضروری پیشرفت و موفقیت به حساب می‌آیند ولی کافی نیستند (کریمی و اکبری، ۱۳۹۳). امروزه به دلیل محیط اقتصادی پویا و اهمیت نوآوری در خدمات، نقش منابع انسانی در سازمان‌ها ضروری است. در محیط رقابتی کسب‌وکار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در راستای بقا و توسعه و پیشرفت فراگیر آن‌ها است. در راستای این هدف خطیر، مدیران در پی شناسایی و بهره‌گیری بهینه از منابع و سرمایه‌هایی هستند که تحصیل آن‌ها هزینه‌ها و زحمات فراوانی دارد. پس پیروز این میدان مدیرانی هستند که سرمایه‌های یادشده را به اثربخش‌ترین، کاراترین و بهره‌ورترین روش‌های ممکن به‌کارگیرند. عمده منابع هر سازمان، منابع انسانی، مالی و فنی آن است که مسلماً سرمایه انسانی تعیین‌کننده سمت‌وسوی سایر سرمایه‌ها است؛ زیرا نیروی انسانی است که با توانایی‌های خود و با برنامه‌ریزی، دیگر منابع را به خدمت گرفته است (هادسون، ۲۰۰۶).

مطالعه رفتار افراد در محیط‌های کاری از دیرباز مورد توجه اندیشمندان علوم مدیریت بوده است و بسیاری از مطالعات صورت گرفته سعی در تقسیم‌بندی رفتارها و علل بروز آن‌ها داشته‌اند؛ اما مبحثی که در دو دهه اخیر مطرح شده و علاوه بر رفتارشناسان، توجه روان‌شناسان و جامعه‌شناسان را نیز به خود جلب نموده است، رفتار شهروندی سازمانی است (بهادری و دهگان، ۱۳۹۶، به نقل از ملک اخلاق و همکاران، ۱۳۸۸).

شهروند خوب سازمانی یک تفکر و ایده است و مشتمل بر رفتارهای متنوع کارکنان نظیر پذیرش و به عهده گرفتن وظایف و مسئولیت‌های اضافی، پیروی از مقررات و رویه‌های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت،

شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در محل کار است (طهرانی، هادی زاده مقدم، حمزه خانی و ساروقی، ۱۳۹۷).

رفتار شهروندی سازمانی یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است (بهادری و دهگان، ۱۳۹۶ به نقل از صادقی افجه، ۱۳۹۳) که به‌عنوان اقدامات مثبت بخشی از کارکنان برای بهبود، همبستگی، انسجام و بهره‌وری در محیط کاری که ورای الزامات سازمانی است، تعریف می‌شود. نتایج تحقیقات اخیر نشان می‌دهد کارمندی که فراتر از شغل و وظیفه خود عمل کرده و رفتار شهروندی سازمانی از خود بروز می‌دهند به گروه کاری و سازمانی تعلق دارند که هم بهره‌وری بالایی دارند و هم کاری باکیفیت عالی انجام می‌دهند (ایمانی، بصیرت و آلبوعباد، ۱۳۹۶).

مهم‌ترین شاخص رفتار شهروندی سازمانی، تلاش بیشتر برای تحقق اهداف سازمان است، در شرایطی که انتظاری از فرد نمی‌رود و این کار در زمره وظایف فرد محسوب نمی‌شود (لوپز دومینگوئز و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین رفتار شهروندی سازمانی نوعی رفتار است که فراتر از آنچه برای کارکنان سازمان به‌طور رسمی تشریح گردیده است؛ اختیاری و بر اساس اراده فردی است؛ به‌طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد قدرانی قرار نمی‌گیرند؛ و درنهایت برای اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان و موفقیت عملیات آن مهم است (رفسنجانی و زارعی، ۱۳۹۷).

رفتار شهروندی سازمانی که توسط پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی و تقریباً از دهه هشتاد میلادی در بخش بازرگانی تعریف شده است، بدون شک از جذاب‌ترین و کاربردی‌ترین موضوع‌های جدید در حوزه مطالعات سازمان و مدیریت است. تلاش برای تبیین این قبیل رفتارها و ارائه راهکارهایی برای توسعه و نشر آن، علاوه بر تحت تأثیر قرار دادن جنبه‌های اخلاقی و انسانی سازمان-های امروزی، به افزایش بهره‌وری سازمان‌ها نیز کمک شایانی می‌کند (طهرانی و همکاران، ۱۳۹۷ به نقل از احمدی و خدای، ۱۳۹۰).

پژوهشگران مختلفی در گذشته به بررسی رابطه این دو متغیر پرداخته‌اند و عمدتاً به نتایجی مبنی بر تأثیر مثبت یادگیری سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی رسیده‌اند. پژوهش سومچ و دراج زاوی نشان داد که رابطه مثبتی بین یادگیری سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد.

یک از موارد بسیار تأثیرگذار بر رفتارهای کارکنان، رهبری سازمانی تحول‌آفرین است. می‌تواند تأثیر بسیار زیادی بر رفتارهای کارکنان داشته باشد. کارکنانی که برای رهبران تحول‌آفرین کار می‌کنند اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می‌کنند؛ در ضمن وقتی رهبران تحول‌آفرین روابط نزدیک، صمیمانه، حمایتی و توسعه‌یافته را پرورش دهند، کارکنان برای بروز سطح بالایی از رفتار شهروندی سازمانی تمایل خواهند داشت (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹).

برنز رهبری تحول‌آفرین را به‌عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان یکدیگر را به سطوح بالاتری از اخلاق و انگیزش سوق می‌دهند، تعریف می‌نماید. برخلاف تئوری‌های سنتی رهبری، که عمدتاً متمرکز بر فرایندهای عقلایی هستند، تئوری رهبری تحول‌آفرین بر احساسات و ارزش‌ها تأکید می‌کند. رهبری تحول‌آفرین در جستجوی اتصال میان علایق فردی و جمعی است تا از این طریق به زیردستان اجازه دهد برای اهداف متعالی تلاش کنند. به این‌گونه رهبران تحول‌آفرین قادر به متحد کردن پیروان خود با توجه به توانایی‌شان در تغییر اهداف و اعتقادات پیروان هستند. آن‌ها ارزش‌ها و نگرش‌های جاری سازمان‌ها را ایستا نمی‌دانند، بلکه در جستجوی تغییر و تحول در راستای اهداف و مأموریت سازمان و متناسب با شرایط محیطی هستند (حسینی، رایج، استیری و شریفی، ۱۳۸۹).

بیان مسأله

مفهوم اولیه رهبری تحول‌آفرین توسط برنز و درنتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری آفرین را به‌عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه

یادگیری سازمانی ایزاری است برای تغییر سازمان‌ها با این هدف که موقعیت کنونی سازمان را ارتقا بخشیده، برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کرده و به سازمان کمک کند تا با تغییرات موجود، خود را منطبق سازد؛ بنابراین رهبران سازمانی خودشان را در جهانی در حال تغییر می‌بینند و معتقدند در این جهان، یادگیری سازمانی راهبرد مثبت و مؤثری در برابر تغییر است. هابر (۱۹۹۱) یادگیری سازمانی را به‌صورت پردازش اطلاعات باهدف ذخیره دانش در حافظه سازمانی تعریف کرده است (طهرانی، هادی زاده مقدم، حمزه خانی و ساروقی، ۱۳۹۷).

طبق مطالعات انجام‌شده، موفق‌ترین سازمان‌ها، سازمان‌های یادگیرنده هستند. از این‌رو، مرکزیت پارادایم جدید برای سازمان‌ها یادگیری است؛ یعنی سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبا یاد بگیرند و یادگیری سازمانی بر اساس مطالعات هنگامی رخ می‌دهد که اعضای سازمان به‌عنوان عوامل یادگیری عمل کرده و در مقابل تغییرات داخلی و خارجی سازمان، از طریق تشخیص و اصلاح خطاها و ثبت نتایج حاصل از این فرایند، تحت تصورات شخصی و الگوهای سازمانی واکنش نشان دهند. باوجوداین، یادگیری سازمانی یک فرایندی محسوب می‌شود که طی آن سازمان دانش جدید خود را گسترش می‌دهد و برکنار تجارب عادی افراد قرار می‌گیرد و هم‌چنین پتانسیل بالقوه گسترده برای تأثیرگذاری روی رفتار افراد را دارد و قابلیت رشد سازمان را بهبود می‌بخشد. علاوه بر این، سازمان‌هایی که سریع‌تر یاد می‌گیرند، قابلیت رشد استراتژیک را افزایش می‌دهند.

درواقع، یادگیری سازمانی به‌عنوان شیوه نوین برای پاسخ‌گویی به محرک‌های محیطی به یکی از بااهمیت‌ترین مباحث مدیریتی مبدل شده است. توسعه و گسترش روزافزون علوم و فنون، پیچیده‌تر شدن عوامل اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، فن‌آوری و مطرح‌شدن اندیشه‌های نو، عدم اطمینان محیطی، عدم قطعیت و تغییر مداوم دنیا اهمیت و ضرورت یادگیری سازمانی را بیش‌ازپیش آشکار ساخته است (میرکمالی، نارنجی ثانی و اعلامی، ۱۳۹۰).

سوق می‌دهند، تعریف کرد. این رهبران سعی می‌کنند خصوصیات اخلاقی و ایده آل‌های متعالی مانند آزادگی، عدالت، برابری صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند و نه خصوصیات پستی مانند ترس، حرص، حسادت و تنفر. در ارتباط با نظریه برنز، سلسله‌مراتب نیازهای مازلو، این نظریه رهبری تحول‌آفرین توسط هر کس با هر موقعیتی در سازمان قابل پیاده شدن است. در این نوع رهبری، افراد می‌توانند بر همتایان و مافوق‌ها مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند. برنز توجه خود را به ماهیت روابط متعامل رهبران و پیروان جلب نمود. او مطالعه رهبری را به سمت پویایی‌های تعارض و قدرت، اهداف جمعی، تغییر واقعی عمدی و اهمیت مبنای اخلاقی رهبری و پیروی کشانید و سپس دو نوع مدل رهبری را مطرح نمود: تبدالی و تحول‌آفرین از نظر وی نوع رایج‌تر آن، رهبری تبدالی است که شامل مبادله مشوق‌ها و پاداش‌ها توسط رهبر جهت حمایت از جانی پیروان است؛ هدف این نوع رهبری، توافق بر سر مجموعه‌ای از اعمال است که اهداف مجزا و فوری رهبر و پیروان، هر دو را برآورده سازد؛ اما هدف رهبری تحول‌آفرین فراتر از ارضاء نیازهای فوری است؛ رهبر تحول‌آفرین در جستجوی انگیزه‌های بالقوه در پیروان است. در این‌جا هدف جلب‌توجه پیروان به نیازهای برتر و تبدیل منافع فردی به منافع جمعی است. پس بر اساس نظریه برنز در مورد رهبری تحول‌آفرین، نظریه جدیدی را ارائه نمود. پس، رهبر تحول‌آفرین را به‌عنوان کسی که پیروان را توانمند می‌سازد و به آن‌ها در جهت عملکرد فراتر از انتظاراتشان انگیزه می‌دهد و آن‌ها را تشویق به پیروی از اهداف دسته‌جمعی به‌جای منافع شخصی تعریف می‌نماید. بر اساس نظریه رهبری تحول‌آفرین، یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این راستا، هدف رهبری تحول‌آفرین آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به‌وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف می‌کند و بازیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده ترغیب می‌نماید. رهبر مبادله‌ای از نظر بس کسی است که رابطه دادوستد رهبر-

پیرو را ترجیح می‌دهد و در واقع رهبر، نیازهای پیروان را درازای عملکرد آن‌ها در برآورده کردن انتظارات پایه‌ای، مرتفع می‌کند. این رهبر در خطر گریزی بهتر عمل کرده و به زیردستان اطمینان می‌دهد و به آن‌ها اجازه رسیدن به هدف‌ها را می‌دهد. سومین مؤلفه این مدل به‌عنوان رهبری غیر مبادله‌ای یا عدم مداخله‌گر، خوانده می‌شود که سبکی «بی‌مبالات» در رهبری است که رابطه‌ای منفی بین رهبر و عملکرد پیرو در آن برقرار است. این رهبران هنگامی که لازم است، غایب هستند، از قبول مسئولیت سرباز می‌زنند و درخواست‌های کمک از سوی زیردستان را پیگیری نمی‌کنند (مهرآرا، دیانتی و شفیع پور، ۱۳۹۷).

رهبری تحول‌آفرین برای عملی شدن به چهار مؤلفه یا عامل که به‌عنوان عناصر تشکیل‌دهنده این نظریه نیز شناخته شده‌اند نیاز دارد. این عوامل عبارت‌اند از:

نفوذ آرمانی: در این حالت فرد، خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد؛ مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را به‌عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند. نفوذ آرمانی شامل ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای آرمانی است.

انگیزش الهام‌بخش: رهبر کارکنان را ترغیب می‌کند تا به هدف و قابل‌دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابل‌دسترس بودن اهداف خوش‌بین هستند.

ترغیب ذهنی: رهبر به‌صورت ذهنی کارکنان را برمی‌انگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق می‌کنند که در حل مسائل خالقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آن‌ها پیروان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف موردبررسی قرار دهند و فنون حل مسئله نوآورانه را پیاده کنند.

ملاحظات فردی: رهبر نیازهای احساسی زیردستان را برآورده می‌کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند را پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان فراوانی را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کنند (مهرآرا، دیانتی و شفیع پور، ۱۳۹۷ به نقل از اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۴).

و تلاش دارد.» سیرت و مارچ: «یادگیری سازمانی عبارت است از رفتار انطباقی سازمان در طول زمان.» استاتا: «یادگیری سازمانی از طریق بینش مشترک، الگوهای ذهنی و دانش، حاصل شده و بر تجربه و آگاهی‌های گذشته و رویدادهای پیشین استوار است.» استاتا: «درجایی دیگر نیز یادگیری سازمانی را چنین تعریف می‌کند: «یادگیری سازمانی عبارت است از توسعه دانش و بینش جدید که تأثیر بالقوه‌ای بر رفتار دارد.» هوبر: «یک عامل یا نهاد یاد می‌گیرد اگر به‌واسطه پردازش اطلاعات رفتارهای بالقوه‌اش تغییر کند. یک سازمان یاد می‌گیرد اگر هرکدام از واحدهایش کسب دانش کنند که این به‌عنوان یک قابلیت بسیار مفید برای هر سازمان است.» نوناکا: «اعتقاد دارد که یادگیری سازمانی از تکرار فرآیندهای درونی شدن و بیرونی شدن حاصل می‌شود.» به اعتقاد کیم و ماگبرگن فرآیند یادگیری سازمانی برمی‌گردد به توانایی سازمان در تبدیل و یکپارچه‌سازی اطلاعات و توسعه تجربیات در بخش‌های مختلف شبکه برای سایر بخش‌ها که به‌این‌ترتیب اطلاعات به‌طور وسیعی در دست همه افراد خواهد بود و می‌تواند مقدمه‌ای برای ایجاد یک موقعیت جدید باشد. سایمون یادگیری سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: «رشد بینش و تجدید ساخت‌دهی و بازنگری موفقیت‌آمیز مشکلات سازمانی توسط افراد که نتایج آن در عوامل ساختاری و نتایج سازمان منعکس شود.» سلطانی: «دو تعریف از یادگیری سازمانی ارائه می‌کند. یادگیری سازمانی یعنی اینکه همه کارکنان در سطوح مختلف از تجارب روزمره یاد بگیرند، خودشان را اصلاح کنند و تحول فکری و ذهنی پیدا کنند.» یادگیری سازمانی یعنی تغییر ذهنی کارکنان و ایجاد آرمان مشترک برای یادگیری به شکلی که همه کارکنان یاد بگیرند و یاد بدهند.» به اعتقاد سبحانی و همکارانش، «یادگیری سازمانی از طریق به اشتراک گذاشتن بصیرت‌ها، دانش، تجربه و مدل‌های ذهنی اعضای سازمان حاصل می‌شود. به‌بیان‌دیگر، یادگیری سازمانی بر پایه دانش و تجربه‌ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا نهاده می‌شود و به مکانیسم‌هایی مانند خط‌مشی‌ها، استراتژی‌ها و مدل‌هایی که بر روی ذخیره دانش متکی است.» الوانی یادگیری سازمانی را

یادگیری سازمانی: چگونه می‌توان مطمئن شد که یادگیری انفرادی و تیمی برای تأمین منافع همگان و کل سازمان انجام شده است؟ ممکن است علی‌رغم تمامی توانمند سازها و فرهنگ حامی و یادگیری فردی و تیمی، سازمان به‌عنوان یک کل یاد نگرفته باشد. توانایی کسب بصیرت از تجربه، جوهر یادگیری است. یادگیری سازمانی از طریق به اشتراک گذاشتن بصیرت‌ها، دانش، تجربه و مدل‌های ذهنی اعضای سازمان حاصل می‌شود. یادگیری سازمانی بر پایه دانش و تجربه‌ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا می‌شود و به مکانیسم‌هایی مانند سیاست‌ها، استراتژی‌ها و مدل‌هایی بر روی ذخیره دانش متکی است. افراد و گروه‌ها عواملی هستند که از طریق آن‌ها یادگیری سازمانی محقق می‌شود. یادگیری سازمانی را درگرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد تیم‌ها می‌داند. پروبست و بوچل یادگیری سازمانی را چنین تعریف می‌کنند: «توانایی یک سازمان به‌عنوان یک کل در کشف خطاها و اصلاح آن‌ها و همچنین تغییر دانش و ارزش‌های سازمان به‌طوری‌که مهارت‌های جدید حل مسئله و ظرفیت جدید برای کار ایجاد شود.» بنابراین تعریف، ویژگی‌های فرایند یادگیری سازمانی عبارت‌اند از تغییر در دانش سازمانی؛ افزایش محدوده‌های ممکن؛ تغییر در ذهنیت افراد (آزوغ، دانش آرا و شربتی، ۱۳۹۵).

نویسندگان تعاریف متفاوتی از یادگیری سازمانی ارائه کرده‌اند که در این بخش به تعدادی از آن‌ها خواهیم پرداخت. برخی از مهم‌ترین تعاریف ارائه شده به شرح زیر است:

کانجوسی و دیل: «یادگیری سازمانی، متشکل از مجموعه‌ای از تعاملات بین انطباق‌های فردی و گروهی و انطباق در سطح سازمان است.» آرگریس و شوان: «یادگیری سازمانی عبارت از فرآیندی است که طی آن، اعضای سازمان خطاها را کشف و برای اصلاح آن اقدام می‌کنند.» فایول و الیس: «یادگیری سازمانی عبارت است از فرآیند بهسازی عملکردها از طریق دانش و درک بیشتر.» گو اظهار می‌کند که: «یادگیری سازمانی یک فعالیت بلندمدت است که در طول زمان موجب ایجاد مزیت رقابتی می‌شود و نیاز به توجه مداوم مدیریت، تعهد

چنین تعریف می‌کند: «یادگیری سازمانی فرآیندی است که با کسب دانش و بهبود عملکرد در طول زمان رخ می‌دهد.» بنا به گفته ابراهیم‌زاده و همکاران، «یادگیری سازمانی در قدیم، درباره یادگیری افراد به‌عنوان عامل در سازمان است، ولی یادگیری سازمانی جدید هرچند به معنای یادگیری است اما توسط جمع یا توسط انسان‌ها به‌عنوان یک موجود اجتماعی مورد توجه قرار می‌گیرد. باب گانز یادگیری سازمانی را اکتساب و کاربرد دانش، مهارت‌ها، ارزش‌ها، عقاید و نگرش‌های ثمربخش در راستای نگهداری، رشد و توسعه سازمان تعریف کرده است.» در مجموع می‌توان اظهار کرد، یادگیری سازمانی عبارت است از: «تمامی روش‌ها، سازوکارها و فرایندهایی که در درون سازمان به‌منظور تحقق یادگیری به کار گرفته می‌شوند.» (علوی، ۱۳۸۷).

رفتار شهروندی: واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار سال ۱۹۸۳ توسط ارگان و همکارانش بیان شد و دانشمندانی همچون چستر بارنارد، کتز و کان تکمیل کننده اقدامات ارگان و همکارانش در این حوزه بودند. ارگان و بیتمن رفتار شهروندی سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کنند: «رفتارهای اختیاری کارکنان که جزء وظایف رسمی آن‌ها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود، ولی میزان اثربخشی کل سازمان را افزایش می‌دهد.» هدف رفتار شهروندی سازمانی کمک کردن به افراد و سازمان است. در هدف اول این رفتارها به تسهیل روابط میان افراد و کارکنان سازمان کمک فراوانی می‌نماید و افراد خود را موظف به حل کردن مسائل و مشکلات دیگر همکاران خود می‌داند. در هدف دوم شهروندی سازمانی تمام تلاش خود را جهت کمک به سازمان در دستیابی به اهداف خویش، می‌نماید (بهاری، کروبوی و محمدی، ۱۳۹۹ به نقل از محمودی میمند و هرندی، ۱۳۹۳). کوهن و ویگودا، اهمیت رفتار شهروندی سازمانی را در تمام شکل‌های سازمانی تأکید کرده و متذکر شده‌اند که رفتار شهروندی سازمانی، اثربخشی سازمانی را به طرق مختلف بهبود می‌بخشد (بهاری، کروبوی و محمدی، ۱۳۹۹).

ابعاد و مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی توسط ارگان (۱۹۹۸) ارائه شده است که در تحقیق‌های مختلف استفاده می‌شود. این ابعاد عبارت‌اند از:

- نوع دوستی: رفتارهای یاری‌دهنده که به‌منظور کمک به همکاران در زمینه وظایف و مسائل سازمانی توسط یک عضو سازمان انجام می‌گیرند.
- وجدان کاری یا وظیفه‌شناسی: رفتارهایی که فرد را در انجام دادن وظایف خود، بالاتر از سطح مورد انتظار، هدایت می‌کنند؛ مانند وقت‌شناسی در انجام وظایف.
- جوانمردی: رفتارهایی که در آن‌ها به‌جای شکوه و شکایت از سازمان بر جنبه‌های مثبت سازمان تأکید می‌شود؛ مانند غرولند نکردن در مورد مسائل جزئی و بی‌اهمیت سازمان.
- ادب یا نزاکت: رفتارهای مؤدبانه‌ای که از ایجاد مسئله و مشکل در محل کار جلوگیری می‌کنند؛ مانند کمک کردن به دیگران برای جلوگیری از بروز مشکل یا اقدام برای کاهش مشکلات دیگران.
- آداب اجتماعی یا فضیلت مدنی: رفتارهایی که نشان دهنده مشارکت فرد در فعالیت‌های مربوط به سازمان هستند؛ مانند انجام کاری که در حیطه کاری فرد نیست، اما وجهه سازمان را بهبود می‌بخشد (مؤید، معین فرد، شوشی نسب، ۱۳۹۹).

نتایج مطالعات قبلی نشان داده است که بین رهبری و یادگیری سازمانی ارتباط وجود دارد. رهبری تحول‌آفرین تیم‌ها را می‌سازد و آن‌ها را با هدایت، انرژی و حمایت از فرایندهای تغییر و یادگیری سازمانی، بهبود می‌بخشد. این سبک به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از طریق آزمایش، اکتشافات، ارتباطات و گفت‌وگو یاد بگیرند. مطالعات گذشته که به بررسی ارتباط این دو متغیر پرداخته‌اند، ادعایی مبنی بر ارتباط مثبت و معناداری بین رهبری تحول‌آفرین و یادگیری سازمانی داشته‌اند. زاگرسک و همکاران (۲۰۰۹) به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌آفرین تأثیر بسیار قوی بر یادگیری سازمانی دارند. میرکمالی و همکاران (۱۳۹۰) به این نتیجه رسیدند که

رهبری تحول آفرین با یادگیری سازمانی همبستگی مثبتی دارد. با توجه به مطالب بالا و همچنین پیشینه پژوهش در این رابطه می توان پیش بینی کرد که رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت بر یادگیری سازمانی دارد (طهرانی و همکاران، ۱۳۹۷).

بررسی های فراتحلیلی در خصوص ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و عوامل اثرگذار بر آن بیانگر این واقعیت است که چهار دسته از این عوامل مورد تأکید تحقیقات بوده است که عبارت اند از: ویژگی های فردی کارکنان (همچون؛ رضایت کارکنان، تعهد سازمانی، ادراک از عدالت و ادراک از حمایت گری رهبری)، ویژگی های شغلی (همچون؛ بازخورد شغلی، تکراری بودن شغل و رضایت مندی درونی شغل)، ویژگی های سازمانی (همچون سیستم پاداش و قدردانی سازمانی و ادراک از حمایت گری سازمانی)، رفتارهای رهبری (همچون؛ سبک رهبری) (نیلسن، ۲۰۰۹). آفرین تحول تحقیقات اولیه در این حوزه که توسط ارگان و همکارانش صورت گرفته، عمدتاً بر نگرش های کارکنان، گرایش ها و رفتار حمایتی رهبر متمرکز بوده است. تحقیقات بعدی در حوزه رهبری که به وسیله پودساکوف و همکارانش انجام گرفته است، قلمرو رفتارهای رهبری را به انواع مختلف رفتارهای رهبری تحول آفرین و مبادله ای گسترش داده اند. اثرات ویژگی های شغلی و سازمانی عمدتاً در تئوری های مربوط به جایگزین های رهبری مطرح شده که توسط صاحب نظران مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است.

در ارتباط با فرضیه پژوهش یعقوبی، مقدمی و کیخا در سال (۱۳۸۹)، که بیان می کند سبک رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی سازمانی رابطه معناداری دارد، نتایج به دست آمده حاکی از وجود رابطه ای قوی میان این دو متغیر است که این نتیجه با مطالعات سایر دانشمندان ارگان (۱۹۸۳)، پودساکوف و مکینزی (۱۹۹۹)، پودساکوف (۲۰۰۰)، کونل (۲۰۰۵)، سولان (۲۰۰۸)، عسگری و دیگران (۲۰۰۸) نیز هم خوانی دارد. در نتیجه می توان گفت فرضیات فرعی تحقیق آن ها در سطح اطمینان ۰/۹۹ مورد تأیید قرار می گیرند. از مقایسه نتایج آماری برای تک تک مؤلفه های رهبری تحول آفرین

با رفتار شهروندی سازمانی نیز این نتیجه به دست آمد که رفتار شهروندی سازمانی با مؤلفه ملاحظات فردی ارتباط بیشتری دارد. دلیل این موضوع را می توان با توجه به ادعای ارگان توضیح داد که ملاحظات فردی باعث افزایش رضایت شغلی و اعتماد در زیردستان شده که این دو با رفتار شهروندی سازمانی رابطه مستقیم دارد (یعقوبی، مقدمی و کیخا، ۱۳۸۹).

با توجه به آنچه گفته شد در این مقاله به دنبال پیش بینی رهبری تحول گرا با یادگیری سازمانی و شهروند سازمانی مدیران مدارس شهر تهران هستیم.

روش پژوهش

روش پژوهش از نوع توصیفی همبستگی است.

جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش مدیران مقطع متوسطه مدارس شهر تهران در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ مشغول به فعالیت است که تعداد آن ها بالغ بر ۱۰۰۰۰ نفر است.

نمونه پژوهش

۱۵۰ نفر از مدیران مقطع متوسطه مدارس شهر تهران است. روش نمونه گیری: خوشه ای تصادفی است بدین گونه که افراد از مناطق مختلف شهر تهران به شرح ذیل انتخاب شده اند:

منطقه ۱ از شمال شهر تهران، منطقه ۱۱ از مرکز شهر تهران، منطقه ۷ از شرق شهر تهران، منطقه ۲۲ از جنوب شهر تهران و منطقه ۵ از غرب شهر تهران انتخاب شده اند که افراد جامعه از مناطق فوق به صورت تصادفی انتخاب شده اند.

ابزار پژوهش

ابزار اصلی گردآوری داده ها در این پژوهش، پرسشنامه است. بدین منظور به کمک نرم افزار SPSS30، مقیاسی برای متغیرهای رهبری تحول آفرین، رفتار شهروندی سازمانی طراحی شد. به منظور سنجش رهبری تحول آفرین از پرسشنامه آخرین نسخه MLQ-5X توسعه یافته توسط باس و اولیو (۲۰۱۴) که مشتمل بر ۱ سؤال است، برای سنجش هویت سازمانی از مقیاس توسعه یافته توسط مایل و اشفورت (۱۹۹۲) که مشتمل بر ۶ سؤال است،

نتایج

فرضیه اول پژوهش: رهبری تحول گرا یادگیری سازمانی را پیش بینی می کند.

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون به دست آمده $0/855$ با سطح معنی داری $0/000$ مقایسه این سطح معنی داری با $0/05$ مشاهده می شود که رهبری تحول گرا یادگیری سازمانی را پیش بینی می کند.

با توجه به مقدار ضریب همبستگی $0/855$ و ضریب تعیین به دست آمده $0/731$ مشاهده می شود متغیر رهبری تحول گرا $73/1\%$ از تغییرات یادگیری سازمانی را پیش بینی می کند.

با توجه به مقدار آمار F جدول تحلیل واریانس $F=1040/372$ با درجه آزادی (۳۸۲ و ۱) با سطح معنی داری $0/000$ و مقایسه این سطح معنی داری با $\alpha=0/05$ مشاهده می شود رهبری تحول گرا یادگیری سازمانی را پیش بینی می کند.

با توجه به ضرایب رگرسیونی به دست آمده از جدول بالا مشاهده می شود ضریب رگرسیونی (رهبری تحول گرا) در سطح $0/05$ معنی دار است. به عبارت دیگر با افزایش یک واحد نمره رهبری تحول گرا میزان یادگیری سازمانی را به اندازه $0/760$ افزایش می یابد و بالعکس.

برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه استاندارد آلن و مایر (۱۹۹۱) که مشتمل بر ۲۴ سؤال است و برای سنجش میزان رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه پودسکاف و دیگران (۱۹۹۰) که شامل ۲۰ سؤال است، استفاده شد. در طراحی همه مقیاس ها و بومی سازی آن با شرایط کشور از مقیاس های استاندارد استفاده شد. در طراحی سؤالات پرسشنامه دقت لازم به عمل آمده تا سؤالات از سادگی و وضوح کافی برخوردار باشند. پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت (کاملاً موافقم - کاملاً مخالفم) تنظیم شد. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ رهبری تحول آفرین $0/90$ و رفتار شهروندی سازمانی $0/87$ است که نشانگر پایایی و قابلیت اعتماد ابزار تحقیق است. همچنین روایی سؤالات پرسشنامه، با استفاده از اعتبار محتوا و بر اساس نظرات اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره پرسشنامه، مورد آزمون قرار گرفت و روایی پرسشنامه با همگرایی زیادی میان نظرات این متخصصان تأیید و اطمینان حاصل شد که پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر را می سنجد.

جدول ۱: آزمون همبستگی پیرسون مربوط به پیش بینی یادگیری سازمانی بر اساس رهبری تحول گرا

یادگیری سازمانی	
ضریب همبستگی	$0/855$
سطح معنی داری	$0/000$
تعداد	۳۸۴

جدول ۲: آماره های خلاصه مدل رگرسیونی

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین (R^2)	انحراف استاندارد ضریب تعیین تصحیح شده
۱	$0/855$	$0/731$	$8/38$

جدول ۳: تحقیق واریانس مدل رگرسیونی

مدل	مجذور مربعات	درجه آزادی	میانگین مجذور مربعات	آماره فیشر	سطح معنی داری
منبع تغییرات رگرسیونی	$73036/739$	۱	$73036/739$	$1040/374$	$0/000$
منبع تغییرات خطا	$36019/927$	۳۸۲	$70/209$		
جمع کل	$99856/666$	۳۸۳			

جدول ۵: ضرایب رگرسیونی

سطح معنی داری	آزمون t	ضرایب استاندارد شده		مدل
		ضرایب استاندارد شده	برآورد انحراف استاندارد	
۰/۰۰۰	-۳/۷۷۷	۰/۸۵۵	۹/۰۷۲	عرض از مبدأ
۰/۰۰۰	۳۲/۲۵۳		۰/۰۲۴	رهبری تحول گرا

رهبری تحول گرا ۰/۵٪ از تغییرات شهروندی سازمانی را تعیین می کند.

با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل واریانس $F=۱/۸۶۶$ با درجه آزادی (۳۸۲ و ۱) با سطح معنی داری $\alpha=۰/۰۵$ و مقایسه این سطح معنی داری با مشاهده می شود رهبری تحول گرا شهروندی سازمانی را پیش بینی نمی کند.

فرضیه دوم پژوهش: رهبری تحول گرا شهروندی سازمانی را پیش بینی می کند.

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون به دست آمده $۰/۰۷۰$ - با سطح معنی داری $۰/۰۸۶$ و مقایسه این سطح معنی داری با $۰/۰۵$ مشاهده می شود که رهبری تحول گرا شهروندی سازمانی را پیش بینی نمی کند. با توجه به مقدار ضریب همبستگی $۰/۰۷۰$ و ضریب تعیین به دست آمده $۰/۰۰۵$ مشاهده می شود متغیر

جدول ۶: آزمون همبستگی پیرسون مربوط به پیش بینی شهروندی سازمانی بر اساس رهبری تحول گرا

شهروندی سازمانی	
ضریب همبستگی	-۰/۰۷۰
سطح معنی داری	۰/۰۸۶
تعداد	۳۸۴

جدول ۷: آماره های خلاصه مدل رگرسیونی

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین (R^2)	انحراف استاندارد ضریب تعیین تصحیح شده
۱	۰/۰۷۰	۰/۰۰۵	۱۱/۷۰

جدول ۸: تحقیق واریانس مدل رگرسیونی

مدل	مجذور مربعات	درجه آزادی	میانگین مجذور مربعات	آماره فیشر	سطح معنی داری
منبع تغییرات رگرسیونی	۲۵۵/۵۷۹	۱	۲۵۵/۵۷۹	۱/۸۶۶	۰/۱۷۳
منبع تغییرات خطا	۵۲۵۸۴/۱۸۵	۳۸۲	۱۳۶/۹۸۶		
جمع کل	۵۲۵۸۴/۱۸۵	۳۸۳			

جدول ۹: ضرایب رگرسیون

سطح معنی داری	آزمون t	ضرایب استاندارد شده		مدل
		ضرایب استاندارد شده	برآورد پارامترهای مدل	
۰/۰۰۰	۴۲/۱۲۰	۰/۰۷۰	۱/۴۹۸	عرض از مبدأ
۰/۱۷۳	-۱/۳۶۶		۰/۰۳۳	رهبری تحول گرا

با توجه به ضرایب رگرسیونی به دست آمده از جدول بالا مشاهده می شود ضریب رگرسیونی در سطح ۰/۰۵ معنی دار نیست.

بحث و نتیجه گیری

در دنیای بسیار رقابتی امروز، سازمان ها در جستجوی شیوه های نوین جهت حداکثر نمودن عملکرد و تلاش کارکنانشان هستند. بزرگ ترین و اصلی ترین سرمایه هر سازمان، سرمایه انسانی آن است که سایر سرمایه گذاری های سازمان را تحت الشعاع قرار می دهد و دستیابی به اهداف سازمان ها تا حد زیادی در گرو عملکرد مناسب و صحیح کارکنان است (بهاری و همکاران، ۱۳۹۹).

اما باید به این نکته توجه داشت که امروزه عملکرد سازمانی برجسته و دستیابی به موفقیت های سازمانی بزرگ فقط از طریق تلاش و عملکرد معمولی کارکنان حاصل نمی شود، بلکه برای دستیابی به این هدف ها وجود رهبری که عوامل و کارکنان را در جهت و مسیر هدف هدایت کند بسیار حائز اهمیت است؛ اما آیا هرگونه رهبری با هر شیوه ای می تواند سازمان را به سمت تحصیل این مهم هدایت نماید؟ بلاشک پاسخ به این سؤال نقش مهمی در موفقیت سازمان ایفا می کند و در این پژوهش هدف پاسخ گویی به همین سؤال بود.

در طول سالیان مفاهیم رهبری یک سازمان تحولات بسیاری داشته است و انواع تعاریف، سبک ها، روش ها و غیره در این زمینه مطرح گردیده است. رهبری تحول آفرین یکی از پارادایم های رهبری در روانشناسی سازمانی است که مورد تحقیق گسترده ای قرار گرفته است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۹). مشابه تمام مفاهیم، از این مفهوم نیز تعاریف متعددی به عمل آمده است که برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان یکدیگر را به سطوح بالاتری از اخلاق و انگیزش سوق می دهند، تعریف می نماید (حسینی، رایج، استیری و شریفی، ۱۳۸۹). در این مفهوم نوین از رهبری برخلاف تئوری های سنتی رهبری، که عمدتاً متمرکز بر فرایندهای عقلایی هستند، تئوری رهبری تحول آفرین بر احساسات و ارزش ها تأکید می کند (حسینی، رایج،

استیری و شریفی، ۱۳۸۹) و از این طریق، رضایت زیردستان و اعتماد آنان به رهبری و به علاوه تعهد عاطفی آنان را افزایش می دهد (بهاری و همکاران، ۱۳۹۹).

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون به دست آمده ۰/۸۵۵ با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و مقایسه این سطح معنی داری با ۰/۰۵ و با توجه به مقدار ضریب همبستگی ۰/۸۵۵ و ضریب تعیین به دست آمده ۰/۷۳۱ مشاهده می شود متغیر رهبری تحول گرا ۷۳/۱٪ از تغییرات یادگیری سازمانی را پیش بینی می کند و همچنین با توجه به مقدار آمار F جدول تحلیل واریانس $F=1040/372$ با درجه آزادی (۳۸۲ و ۱) با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ و مقایسه این سطح معنی داری با $\alpha=0/05$ و با توجه به ضرایب رگرسیونی به دست آمده مشاهده می شود ضریب رگرسیونی (رهبری تحول گرا) در سطح ۰/۰۵ معنی دار است. به عبارت دیگر با افزایش یک واحد نمره رهبری تحول گرا میزان یادگیری سازمانی را به اندازه ۰/۷۶۰ افزایش می یابد و بالعکس و در نتیجه رهبری تحول گرا، یادگیری سازمانی را پیش بینی می کند. رهبری تحول آفرین با مفاهیم بسیاری در ارتباط است اما می توان ادعان داشت که دو تا از مهم ترین های آن ها یادگیری سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی است که هدف این پژوهش نیز بررسی همین موارد است. طبق نتایج به دست آمده از پژوهش های انجام شده رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی با یکدیگر ارتباط دارند، یادگیری سازمانی به صورت توانایی یک سازمان به عنوان یک کل در کشف خطاها و اصلاح آن ها و همچنین تغییر دانش و ارزش های سازمان به طوری که مهارت های جدید حل مسئله و ظرفیت جدید برای کار ایجاد شود تعریف شده است که با توجه به تعریف می توان نقش رهبری تحول آفرین را در آن متوجه شد، چراکه با افزایش تعامل افراد می توان یادگیری سازمانی را بهبود بخشید.

با توجه به مقدار ضریب همبستگی پیرسون به دست آمده ۰/۰۷۰- با سطح معنی داری ۰/۰۸۶ و مقایسه این سطح معنی داری با ۰/۰۵ و با توجه به مقدار ضریب همبستگی ۰/۰۷۰ و ضریب تعیین به دست آمده ۰/۰۰۵ مشاهده می شود متغیر رهبری تحول گرا ۰/۵٪ از

- شهرداری تهران). خطمشی‌گذاری عمومی در مدیریت. ۸(۲) پیاپی ۲۶ تابستان ۱۳۹۶: ۲۹-۴۰.
- ۵) بهاری جعفر. کروی مهدی. محمدی سمیرا. بهاری شهلا. محمدی مریم. بهاری حامد. (۱۳۹۹). تأثیر هوش هیجانی بر تعهد سازمانی کارکنان در صنعت هتلداری (مطالعه موردی: هتل‌های ۵ ستاره شهر تبریز). جغرافیا و روابط انسانی. دوره ۳، شماره ۱ - شماره پیاپی ۹. تابستان ۱۳۹۹. صفحه ۱۶۲-۱۸۷.
- ۶) پاک‌سرشت آرش. (۱۳۹۸). مدیر و رهبر چه تفاوتی باهم دارند؟ اصول مدیریت: هم آموز.
- ۷) خالق خواه علی. ابراهیم پور حبیب. سیدکلان سیدمحمد. (۱۳۹۴). تحلیل نقش مکانیزم‌های یادگیری سازمانی در رفتار اشتراک دانش. پژوهش‌های مدیریت عمومی: سال ۸(۲۹): ۱۸۰-۱۵۳.
- ۸) دلجوی شهیر جواد. (۱۳۹۷). مطالعه موردی تأثیر انواع سبک رهبری بر عملکرد سازمانی در سازمان‌های زیرمجموعه وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در استان گیلان. مطالعات نوین کاربردی در مدیریت و اقتصاد، سال ۱(۱): ۶۳-۷۵.
- ۹) علوی سمیه. (۱۳۸۷). یادگیری سازمانی و عوامل مؤثر بر آن. پیام مدیران فنی و اجرایی(۲۴). ۷۵-۶۶.
- ۱۰) مهرآرا اسدالله. دیانتی ربابه، شفیق پور سید فاطمه. (۱۳۹۷). بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌گرا با رفتار شهروندی سازمانی در شهرداری تهران. فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری(۲): ۲۰۱-۱۸۶.
- ۱۱) مؤید ندا. معین فرد محمدرضا. شوشی نسب پروین. (۱۳۹۹). تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی تناسب فرد - محیط. پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش دوره ۱۲(۱): ۱۸۶-۱۷۳.
- ۱۲) میرکمالی سیدمحمد. نارنجی ثانی فاطمه. اعلامی فرنوش. (۱۳۹۰). بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: شرکت سایپا). پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال ۳(۶).

تغییرات شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. با توجه به مقدار آماره F جدول تحلیل واریانس $F=1/1866$ با درجه آزادی (۳۸۲ و ۱) با سطح معنی‌داری ۰/۱۷۳ و مقایسه این سطح معنی‌داری با $\alpha=0/05$ مشاهده می‌شود رهبری تحول‌گرا شهروندی سازمانی را پیش‌بینی نمی‌کند و همچنین با توجه به ضرایب رگرسیونی به‌دست‌آمده مشاهده می‌شود ضریب رگرسیونی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار نیست و در نتیجه رهبری تحول‌گرا، شهروندی سازمانی را پیش‌بینی نمی‌کند. یکی دیگر از مفاهیمی که با رهبری تحول‌آفرین ارتباط دارد و پژوهش‌های بسیاری بر صحت این ادعا صحت می‌گذارند رفتار شهروندی سازمانی است که به‌صورت رفتارهای اختیاری کارکنان که جزء وظایف رسمی آن‌ها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود، ولی میزان اثربخشی کل سازمان را افزایش می‌دهد، تعریف می‌شود. پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه رابطه معنی‌دار بین دو مؤلفه رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی سازمانی را تأیید می‌کنند.

فهرست منابع

- ۱) ابراهیمی نژادرفسنجانی مهدی. زارعی مژگان. (۱۳۹۷). تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۷(۹۰)، ۱۴۱-۱۶۰.
- ۲) ایمانی صاحب. بصیرت مهدی. آلبوعباد حسین. (۱۳۹۶). مدیریت دانش: حلقه ارتباطی میان رهبری تحول‌آفرین و رفتار شهروندی سازمانی. مجله مدیریت توسعه و تحول ویژه‌نامه ۹۶، ۱۹(۱): ۱۹۱-۱۷۹.
- ۳) آزوغ زهرا. دانش آرا نیلوفر، شربتی حسین. (۱۳۹۵). مطالعه‌ای بر مهارت‌های سازمان‌های یادگیرنده در هر یک از سطوح یادگیری سازمانی. چهارمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین مدیریت، اقتصاد و حسابداری (آلمان).
- ۴) بهادری سیما، دهگان محمود. (۱۳۹۶). اثر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی تحول محور (مورد مطالعه: سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات

purpose of this study is to predict transformational leadership with organizational learning and organizational citizenship (a case study of secondary school principals in Tehran). In this research, the descriptive correlation method has been used to answer the hypotheses. The statistical population of this study is high school principals in Tehran. The statistical sample size of this study is 180 people who have been selected based on simple random sampling method. The results show that transformational leadership predicts organizational learning but does not predict organizational citizenship behavior.

- 24) Keywords: Transformational Leadership, Organizational Learning, Organizational Citizen
- 25) Dr. Prinaz Banisi: Associate Professor, Islamic Azad University, West Tehran Branch, Tehran, Iran Email: parenazbanisi2017@gmail.com

۱۳) یعقوبی نورمحمد. مقدمی مجید. عالمه کیخا (۱۳۸۹). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان. مجله مدیریت تحول، سال دوم (۴)، ۶۴-۹۶.

- 14) Bush, Tony, (2018). Transformational leadership: Exploring common conceptions. BILMAS Vol 46, Issue 6.
- 15) Hodson, R. (2005). Management behaviour as social capital: A systematic analysis of organizational ethnographies. British Journal of Industrial Relations, 43(1), 41-65.
- 16) Lopez, Dominguez, M., Enache, M., Sallan, J. M., & Simo, P. (2013). Transformational leadership as an antecedent of change-oriented organizational citizenship behavior. Journal of Business Research, 66 (10), 21
- 17) Peng Liu. (2018). Transformational Leadership Research in China (2005–2015). Chinese education and society Pages 372-409.
- 18) Robbins, B., Davidhizar, R. (2020). Transformational leadership in health care today. Volume 39, Issue 3, p 117-121.
- 19) Sharon Jambawo (2018). Transformational leadership and ethical leadership: their significance in the mental healthcare system. British Journal of Nursing Vol. 27, No. 17.
- 20) Sun, R., Henderson, AC. (2017). Transformational leadership an organizational processes: Influencing public . PAR Volume 77, Issue 4. July/August 2017. Pages 554-565
- 21) Thanh Son, Than. , Le Ba Phong, Thu Loan, Bui Thi (2020). Transformational Leadership and Knowledge Sharing: Determinants of Firm's Operational and Financial Performance. Sage journals.
- 22) Predicting transformational leadership with organizational learning and organizational citizenship of school principals in Tehran Dr. Parinaz Banisi Abstract
- 23) Transformational leadership expresses a process that transforms people and relates to moral values and characteristics and long-term goals. Evaluating the motivations that affect followers, satisfying their needs, and how to deal with them as individuals is one of the functions of this type of leadership. The

Abstract



**Predicting transformational leadership with organizational
learning and organizational citizenship of school principals in
Tehran**

Parinaz Banisi

Dr. Parinaz Banisi: Associate Professor, Islamic Azad University, West Tehran Branch, Tehran, Iran Email:
parenazbanisi2017@gmail.com

Abstract

Transformational leadership expresses a process that transforms people and relates to moral values and characteristics and long-term goals. Evaluating the motivations that affect followers, satisfying their needs, and how to deal with them as individuals is one of the functions of this type of leadership. The purpose of this study is to predict transformational leadership with organizational learning and organizational citizenship (a case study of secondary school principals in Tehran). In this research, the descriptive correlation method has been used to answer the hypotheses. The statistical population of this study is high school principals in Tehran. The statistical sample size of this study is 180 people who have been selected based on simple random sampling method. The results show that transformational leadership predicts organizational learning but does not predict organizational citizenship behavior.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Learning, Organizational Citizen

