



Research Article

Relationship between Perceptions of Managers' Transformational Leadership Style and Employees' Organizational Citizenship Behaviors of Physical Education Departments of Islamic Azad Universities (khozestan province)

A. Ghaseminezhad Dehkordi

Assistant Professor, Department of Physical Education, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran
Email: Ghaseminezhad_sport@yahoo.com

Abstract

The purpose of the present study was to investigate the relationships perception of transformational leadership styles of physical education departments heads with employee's organizational citizenship behaviors. One hundred and five participants, stratified randomly selected, answered transformational leadership style and organizational citizenship behaviors (OCB) questionnaires. Correlation analyses revealed that perception of transformational leadership style was correlated with organizational citizenship behaviors and three of its facets including (conscientiousness, courtesy, and altruism). No correlations were found between transformational leadership style with sportsmanship and civil virtue. Moreover, facets of transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, intellectual motivation, and individualized consideration) were correlated with some facets of OCB specifically conscientiousness, courtesy and altruism. Regression analyses revealed that among all facets of transformational leadership style, two of them including idealized influence and inspirational motivation more accounted for OCB variance and its facets than other facets. Based on research findings it could be concluded that the managers should strengthen their ideal influence and inspirational motivation for increasing OCB of employees.

Keywords: Transformational leadership style, organizational citizenship behaviors, Islamic Azad university

Citation: Ghaseminezhad Dehkordi A. (2021). Relationship between Perceptions of Managers' Transformational Leadership Style and Employees' Organizational Citizenship Behaviors of Physical Education Departments of Islamic Azad Universities (khozestan province). *Journal of Social Psychology*. 9(61),25-41.

ارتباط ادراک از سبک رهبری تبدیلی مدیران بخش‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان خوزستان با رفتارهای شهروندی سازمانی اعضای هیات علمی

آتوسا قاسمی نژاد دهکردی

استادیار، گروه تربیت بدنی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
Email: Ghaseminezhad_sport@yahoo.com

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی رابطه ادراک از سبک رهبری تبدیلی مدیران بخش‌های تربیت بدنی استان خوزستان با رفتارهای شهروندی سازمانی اعضای هیات علمی بود. این پژوهش از نوع همبستگی بود. ۱۰۵ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه‌های آزاد استان خوزستان با روش نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای در پژوهش شرکت کردند و به پرسشنامه‌های رفتارهای شهروندی سازمانی (پودساکف، مکنزی، مورمن و فتر، ۱۹۹۰) و پرسشنامه سبک رهبری چندعاملی (باس و اوولویو، ۱۹۹۹) پاسخ دادند. برای تحلیل نتایج از روش‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل همبستگی، مطابق با فرضیه‌های تدوین شده، نشان دادند که ادراک از سبک رهبری تبدیلی مدیران بخش‌های تربیت بدنی با رفتارهای شهروندی سازمانی و سه مورد از مولفه‌های آن (وظیفه شناسی، نعدوستی و ادب و مهربانی) همبستگی مثبت معناداری دارند. بین سبک رهبری تبدیلی با خوشخویی و جوانمردی رابطه‌ای به دست نیامد. علاوه بر این، مولفه‌های رهبری تبدیلی (نفوذ آرمانی، تحریک عقلانی، انگیزش الهامی و ملاحظه فردی) با برخی از مولفه‌های رفتارهای شهروندی سازمانی به ویژه وظیفه شناسی، ادب و مهربانی و نوع دوستی رابطه داشتند. تحلیل‌های رگرسیون چندگانه نشان دادند که از بین مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی، دو مولفه نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی بیش از مولفه‌های دیگر در تبیین واریانس رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد آن نقش دارند. با توجه به یافته‌های تحقیق می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که مدیران برای ترغیب کارکنان به انجام رفتارهای شهروندی سازمانی، لازم هست دو ویژگی نفوذ آرمانی و انگیزش الهامی را در خود تقویت کنند و در برخورد با کارکنان از آنها استفاده کنند.

کلمات کلیدی: سبک رهبری تبدیلی، رفتارهای شهروندی سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی

مقدمه

نیروهای انسانی به عنوان کلیدی‌ترین عنصر در موفقیت و عدم موفقیت یک سازمان نقش دارند (صادق و همکاران، ۱۳۹۹). امروزه به دلیل شرایط رقابتی حاکم بر سازمان‌ها و لزوم اثربخشی روز افزون آنها، سازمان‌ها نیاز دارند که از همه توانایی‌ها، استعدادها و دانش نیروی انسانی خود استفاده کنند، و البته نیروهایی را به کار بگیرند که از توانایی‌های کافی برخوردار باشند. دسته‌ای از کارکنان، بدون هیچ چشم‌داشتی از سازمان، تمام توان خود را برای تحقق اهداف سازمان به کار می‌گیرند، در فعالیت‌های داوطلبانه درگیر می‌شوند، دلسوز سازمان هستند و در مجموع از وظایف محوله خود فراتر رفته و افزون بر نقش‌های رسمی انجام وظیفه می‌کنند. اخیراً این رفتارهای داوطلبانه، دلسوزانه و فراتر از وظایف محوله را رفتارهای شهروندی سازمانی نامیده‌اند. رفتار شهروندی سازمانی به فعالیت‌ها و رفتارهای اضافی کارکنان اطلاق می‌گردد که اثربخشی سازمانی را بهبود می‌بخشد. به بیان دیگر رفتارهای فردی داوطلبانه و اختیاری می‌باشد که جزو وظایف رسمی کارکنان نمی‌باشد و به طور مستقیم و یا صریح توسط سیستم‌های رسمی پاداش مورد شناسایی قرار نمی‌گیرد اما اثربخشی کلی سازمان را بهبود می‌بخشد (معاون نوق و همکاران، ۱۳۹۹).

ارگان (۱۹۸۸) مقیاس پنج بعدی از رفتار شهروندی سازمانی ارائه کرد، این پنج بعد عبارتند از: وظیفه شناسی^۱ «رفتاری داوطلبانه در جهت کمک به سازمان که در آن، کارکنان از حداقل الزامات مورد نیاز وظایفشان، فراتر می‌روند»، ادب و مهربانی^۲ «فعالیت‌هایی که به جلوگیری از ایجاد مشکلات مرتبط کاری، کمک می‌نماید»، نعدوستی^۳ «رفتاری داوطلبانه که هدف اصلی آن کمک به افراد دیگر سازمان با در نظر گرفتن وظایف یا روابط سازمانی است»، جوانمردی^۴ «تأکید بر جنبه‌های مثبت سازمان به جای جنبه‌های منفی آن و تمایل کارکنان به تحمل شرایطی که دارای کمترین شرایط ایده‌آل باشد» و خوشخویی^۵ «مشارکت مسئولانه فرد در امور سازمان و ارزش قائل بودن او برای سازمان» (به نقل از ثامنی کیوانی و همکاران، ۱۳۹۹).

محققان بیان داشته‌اند که رفتارهای شهروندی سازمانی به بهره‌وری، کارایی و موفقیت سازمان کمک می‌نماید زیرا رفتارهای شهروندی سازمانی باعث استفاده هرچه کارآتر از منابع می‌گردد و به مدیران اجازه می‌دهد تا بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های بهره‌وری نمایند و همچنین توانایی کارکنان را برای انجام وظایفشان بهبود می‌بخشد (نجات و همکاران، ۱۳۸۸).

عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی، که در پیشینه این موضوع بررسی شده‌اند را می‌توان در سه طبقه قرار داد (یانگ^۶ و همکاران، ۲۰۲۰): عوامل فردی: مانند ویژگی‌های شخصیتی، رضایت شغلی، تعهد

1. conscientiousness
2. courtesy
3. altruism
4. sportsmanship
5. civil virtue
6. Yang

سازمانی؛ عوامل مدیریتی: مانند رهبری تحول آفرین، سیستم کنترل مدیریتی، سبک مدیریت؛ و عوامل سازمانی: مانند فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی.

یکی از عوامل مهم و تاثیرگذار بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان، سبک رهبری مدیران است (نادریان، ۱۳۸۸؛ پودساکوف و همکاران، ۲۰۰۰؛ احسانی و همکاران، ۱۳۸۴؛ یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹، استیری و همکاران، ۱۳۹۹، یانگ و همکاران، ۲۰۲۰). سازمان زمانی کارا به شمار می‌آید که سبک‌های رهبری و مدیریت مورد استفاده در آن دستیابی به اهداف سازمان را با کمترین هزینه و بیشترین بهره‌وری فراهم آورد (احسانی و همکاران، ۱۳۸۴). یکی از سبک‌های رهبری که اخیراً مورد توجه زیادی واقع شده است سبک رهبری تبدیلی یا تحولی^۱ است (مصباح و بهرنگی، ۱۳۹۸).

رهبران تبدیلی، پیروان خود را ترغیب می‌کنند تا نیازهای شخصی خود را به نفع یک هدف و آرمان مشترک تعالی بخشند. این قبیل رهبران، چشم‌اندازی از آینده ترسیم می‌کنند و دیگران را از طریق ترکیبی از برانگیختن هوشیاری و الهام ظریف، برای پیوستن به آن چشم‌انداز تشویق می‌کنند (زارع و احمدی، ۱۳۹۹). باس و آوولیو^۲ (۱۹۹۳) معتقدند زمانی که رهبر با ارتقا و توسعه خواسته‌های پیروان، آگاهی و پذیرش آنها را برای مأموریت و اهداف گروه برانگیزد، رهبری تبدیلی ظهور می‌کند. در مجموع، رهبران تبدیلی را رهبران بزرگ واقعی می‌نامند، زیرا این قبیل رهبران، احساسات پیروان را بر می‌انگیزند و با ترغیب حامیان به اعتقاد به غیر ممکن‌ها، باعث ایجاد تغییر می‌شوند (کرم‌الهی و همکاران، ۱۳۹۰). به نظر تیچی و دیوانا^۳ (۱۹۸۶) رهبران تبدیلی کسانی هستند که سازمان را به سمت بهتر شدن سوق می‌دهند. آنها خود را به عنوان عامل تغییر می‌بینند، پس دلیر و خطر پذیرند و با جدیت کار می‌کنند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۹). باس^۴ (۱۹۸۵) معتقد است که رهبران تبدیلی محیط سازمان را دگرگون می‌کنند و واقعیت‌های جدیدی را ظاهر می‌کنند. رهبری تبدیلی از چهار مولفه به شرح زیر تشکیل شده است.

۱- **تاثیر آرمانی یا نفوذ آرمانی**^۵: رهبران واجد این ویژگی استانداردهای بالای اخلاقی دارند، مورد احترام زیردستانشان هستند و از طرف آنها مورد بی وفایی قرار نمی‌گیرند. تاثیر آرمانی به دو صورت تجلی پیدا می‌کند. اسنادهای آرمانی و رفتارهای آرمانی.

۲- **انگیزش الهامی**^۶: اشاره به رهبرانی دارد که چشم‌انداز قوی از آینده مبتنی بر ارزشها و آرمانها دارند. رفتارهای مرتبط با این بعد شامل تحریک شغل، اعتماد سازی، الهام بخشی کارکنان توسط رفتارهای نمادین و رفتار متقاعد کننده می‌باشد. رهبران پیروان را به ترسیم آینده ای مطلوب ترغیب می‌کنند و قدرت آنها را جهت دستیابی به این انتظارات خاطر نشان می‌سازند.

-
1. transformational
 2. Bass & Avolio
 3. Tichy & Divanna
 4. Bass
 5. Idealized influence
 6. Inspirational motivation

۳- **تحریک عقلانی**^۱: رهبرانی که نیاز به خلاقیت و ابتکار را با ترغیب زیردستان نسبت به زیر سوال بردن فرضیات، ایجاد چارچوبهای تازه برای سوالات و کاربرد روش‌های جدید در انجام کارها در زیر دستان برمی‌انگیزند. در رفتار این رهبران اثری از تنبیه به خاطر اشتباهات کارکنان چه به صورت فردی یا گروهی دیده نمی‌شود. ایده‌های نو و راه‌حل‌های خلاقانه در ارتباط با مشکلات مطلوب می‌باشند.

۴- **ملاحظات فردی**^۲: یکی دیگر از مولفه‌های رهبری تبدیلی است و به رفتارهای رهبرانی اشاره دارد که به رشد فردی و ارضای نیازهای پیشرفت پیروان و مشورت با آنها می‌پردازند. این بعد بیانگر بذل توجه شخصی مدیر به زیردستان و رفتار متناسب با هر یک از آنها می‌باشد. پیروان به سمت موفقیت‌های بالاتر از توان بالقوه خود سوق داده می‌شوند (باس و اولیو، ۱۹۹۵).

تحقیقات نشان داده‌اند که سبک رهبری تحول‌گرا با پیامدهای مثبت سازمانی مانند رفتارهای شهروندی سازمانی و اعتماد به رهبری رابطه دارد. به عنوان مثال، برنز و کارپنتر^۳ (۲۰۰۸) در مورد نقش عوامل رهبری در توسعه رفتار شهروندی سازمانی در مؤسسه‌های آموزشی به این نتیجه دست یافتند که مدیران مؤسسه‌های آموزشی که دارای سبک رهبری تبدیلی هستند، رفتارهای شهروندی در آنها مشهود است و از نظر عملکرد در وضعیت مطلوبی قرار دارند. آنها بیان می‌دارند، اعتماد بین مدیران و کارکنان، که یکی از خصوصیات رهبری تبدیلی است، در جهت بروز رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان نقش کلیدی و اساسی دارد (باس، ۱۹۸۵؛ برانس^۴ و همکاران، ۲۰۰۸). باس (۱۹۸۵) نیز استدلال کرد که رهبری تبدیلی با پیامدهای مثبت و مهم سازمانی مانند افزایش انتظارات، استحکام انگیزه پیشرفت، و بهبود عملکرد، که نقش مهمی در زمینه سازی و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دارند، همراه است. بر همین اساس، باس (۱۹۹۹) نیز استدلال کرد که رهبری تبدیلی نقش مهمی در افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان دارد. بامیل، شمس‌الدین و سوبرامانیام^۵ (۲۰۱۱) با بررسی پژوهش‌های مختلف قبلی گزارش دادند که بین سه رویکرد رهبری تبدیلی، رهبری فرهمند و رهبری اخلاقی با رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان سازمان‌های مختلف اعم از سازمان‌های ورزشی، غیر انتفاعی، و تجاری رابطه مثبت وجود دارد. کادر خان و عبدالرشید^۶ (۲۰۱۲) نیز بین سبک رهبری تبدیلی و رفتارهای شهروندی سازمانی در اعضاء هیات علمی یک دانشگاه خصوصی رابطه مثبت پیدا کردند. همچنین نازمول^۷ و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌آفرین می‌تواند اعتماد به رهبر را بیشتر کند و کارکنان را در طول تغییر سازمانی یاری دهد.

هر چند پژوهش‌های قابل توجهی پیامدهای سبک رهبری تبدیلی را در حوزه سازمانی مورد بررسی

1. Intellectual motivation
2. Individualized consideration
3. Burns & Carpenter
4. Burns
5. Bambale, Shamsudin, & Subramaniam
6. Kadar Khan & Abdul Rashid
7. Nazmul

قرار داده اند، لیکن در حوزه ورزش مطالعات اندکی در این خصوص انجام شده است (دوهرتی^۱ و همکاران، ۱۹۹۶؛ هاردین^۲، ۲۰۰۱؛ سومچ^۳، ۲۰۰۷). دوهرتی و دانیلچوک (۱۹۹۶) نشان دادند که رهبری تبدیلی مدیران ورزشی در دانشگاه‌های کانادا با خشنودی از مربی و تلاش اضافی رابطه مثبت دارند. کنت و چلادورای (۲۰۰۳) دریافتند که بین رهبری تبدیلی و پیامدهای سازمانی مانند تعهد سازمانی، رفتارهای شهروندی سازمانی و توانمندسازی روانشناختی در کارکنان یک سازمان ورزشی رابطه مثبت وجود دارد. والاس و ویس (۱۹۹۵) دریافتند سازمان‌های ورزشی که با رهبری تبدیلی اداره می‌شوند در مقایسه با سازمان‌های دیگر فرهنگ تغییر، دستیابی به اهداف، همکاری از طریق کار گروهی، و فعالیت‌های مشتری مدارانه که از ویژگی‌های رفتارهای شهروندی سازمانی است، در آنها بیشتر است. پژوهش‌های انجام شده در خصوص بررسی رابطه سبک رهبری تبدیلی با رفتارهای شهروندی روی نمونه‌های ایرانی نیز عمدتاً در سازمان‌های غیر ورزشی انجام شده اند و نشان داده اند که بین این دو متغیر رابطه مثبت وجود دارد (احسانی و همکاران، ۱۳۸۴؛ باس، ۱۹۹۹؛ نقوی و همکاران، ۱۳۸۷؛ باس و همکاران، ۱۹۹۳). با وجود این، مرادی و همکاران (۱۳۹۰) نشان دادند که بین سبک رهبری تبدیلی و ابعاد آن شامل نفوذ آرمانی رفتار، نفوذ آرمانی صفات و ملاحظه فردی با رفتارهای شهروندی سازمانی کارشناسان سازمان تربیت بدنی رابطه معنی داری دارند. مرادی و همکاران (۱۳۸۸) بین رهبری تبدیلی و ابعاد آن شامل نفوذ آرمانی رفتار، نفوذ آرمانی صفات، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظه فردی با یکی از پیامدهای مهم سازمانی یعنی عدالت سازمانی در سازمان تربیت بدنی ایران رابطه مثبت گزارش دادند.

هرچند، رابطه سبک‌های رهبری با رفتارهای شهروندی در سازمان‌های مختلف، به ویژه در سازمان‌های غیر ایرانی، مورد مطالعه قرار گرفته است، اما در سازمان‌های آموزشی مانند دانشگاه‌ها چندان مورد توجه قرار نگرفته است. هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک رهبری تبدیلی مدیران بخش‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه شش با رفتارهای شهروندی سازمانی اعضای هیات علمی آنها است.

روش پژوهش

این پژوهش از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل همه ی اعضای هیات علمی و مدرسین مدعو بخش‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه شش استان خوزستان بود که بر اساس بررسی انجام شده حدود ۲۳۰ نفر بودند. از این جامعه ۱۱۰ نفر (بر اساس جدول کرجسی و مورگان، به نقل از بیابانگرد، ۱۳۸۴) انتخاب شدند، بدین صورت که از بین همه ی دانشگاه‌های آزاد منطقه شش واجد گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی چهار دانشگاه اهواز، آبادان، ایذه، بهبهان و ماهشهر به صورت تصادفی انتخاب شدند و ۱۱۰ نفر از اعضای هیات علمی، مدرسین مدعو و کارشناسان تربیت بدنی، پرسشنامه‌های تحقیق را تکمیل کردند. از واحد اهواز ۸ عضو هیات علمی، ۲۷ مدرس مدعو و ۳ کارشناس در امور فوق برنامه، از واحد

1. Doherty
2. Hardin
3. Somech

ماهشهر ۵ عضو هیات علمی، ۳ مدرس مدعو و ۲ کارشناس در امور فوق برنامه، از واحد آبادان ۸ عضو هیات علمی، ۸ مدرس مدعو و ۱ کارشناس در امور فوق برنامه، از واحد ایذه ۸ عضو هیات علمی، ۲۱ مدرس مدعو و ۱ کارشناس در امور فوق برنامه و از واحد بهبهان ۸ عضو هیات علمی، ۱۵ مدرس مدعو و ۱ کارشناس در امور فوق برنامه، در تحقیق شرکت کردند. پرسشنامه‌های پنج نفر به دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و در نهایت ۱۰۵ پرسشنامه قابل تحلیل باقی ماند. میانگین (و انحراف معیار) سن و سابقه شغلی شرکت کنندگان به ترتیب ۳۹/۲۹ (۷/۶۶) و ۷/۳۰ (۴/۹) بود. علاوه بر این، ۵۵ نفر از شرکت کنندگان زن و ۸۳ نفر متاهل بودند. برای اجرای تحقیق و توزیع پرسشنامه‌ها پس از اخذ مجوز، در هر واحد دانشگاهی یک نفر به عنوان دستیار تعیین شد و آنها پس از ارائه توضیحات لازم به شرکت کنندگان در خصوص هدف و نحوه تکمیل پرسشنامه، جمع آوری داده‌ها را انجام دادند. به شرکت کنندگان اطمینان داده شد که پاسخ‌های آنها محرمانه باقی می‌ماند و هیچ کس در درون یا بیرون سازمان از پاسخ‌های آنها مطلع نخواهد شد.

ابزارهای پژوهش

الف: پرسشنامه رهبری چندعاملی: این پرسشنامه را باس و آوولیو^۱ (۱۹۹۹) به منظور سنجش سبک‌های رهبری تبدیلی و تبادلی ساختند. این پرسشنامه ۳۶ ماده دارد و در دو فرم موجود است. در یک فرم سایر کارکنان به ارزیابی مدیر می‌پردازند و در فرم دیگر هر مدیر به ارزیابی عملکرد خود می‌پردازد. در پژوهش حاضر از فرم نخست این پرسشنامه استفاده شد. این پرسشنامه چهار بعد رهبری تبدیلی شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهامی، تحریک عقلانی و ملاحظه فردی را اندازه‌گیری می‌کند و هر بعد بوسیله ۴ سوال سنجیده می‌شود، به استثنای نفوذ آرمانی که با ۸ سوال اندازه‌گیری می‌شود. در مجموع ۲۰ سوال این پرسشنامه سبک رهبری تبدیلی را اندازه‌گیری می‌کنند. پرسشنامه چند عاملی در نمونه‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است و در فرهنگ‌های مختلف مانند ایتالیا، آلمان و اسپانیا از آن استفاده شده است. در مجموع نتایج این بررسی‌ها حاکی از روایی و پایایی قابل قبول این پرسشنامه بوده اند. باس و آوولیو (۱۹۹۷) پایایی این پرسشنامه را بر اساس نتایج حاصل از ۱۴ مطالعه مستقل بین ۰/۸۱ تا ۰/۹۴ در مشاغل تجاری، صنعتی، نظامی، و پزشکی گزارش کرده‌اند. باس و آوولیو (۱۹۹۷) همسانی درونی این پرسشنامه را بین ۰/۶۹ تا ۰/۸۱ گزارش کردند. در ایران ستاری (۱۳۸۶) روایی و پایایی این پرسشنامه را روی مدیران وزارت صنایع و معادن بررسی کرد. وی ضمن تایید پایایی این پرسشنامه ($\alpha = 0/81$) گزارش داد سبک رهبری تبدیلی با رهبری ملاحظه کاری و سبک رهبری تبادلی با رهبری سازمان‌دهنده همبستگی معنی دار دارند، که حاکی از روایی مطلوب این پرسشنامه است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۰ به دست آمد. روایی پرسشنامه با همبسته کردن آن با یک سنجش تک سوالی مورد بررسی قرار گرفت. مقدار ضریب همبستگی ۰/۶ و در سطح $p > 0/01$ معنی دار بود. افزون بر این به نظر ۱۰ نفر از استادان و کارشناسان متخصص در علوم سازمانی نیز محتوای پرسشنامه برای سنجش رفتارهای شهروندی مطلوب ارزیابی شد.

ب: پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: برای سنجش رفتار شهروندی کارکنان از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی پودساکوف، مکنزی، مورمن و فتر^۱ (۱۹۹۰) و نعیمی (۱۳۸۱) استفاده شد. این پرسشنامه حاوی ۲۴ ماده است که نظر آزمودنی را در یک طیف پنج درجه‌ای از یک (کاملاً مخالفم) تا پنج (کاملاً موافقم) می‌سنجد. این پرسشنامه ۵ حیطه مربوط به رفتار شهروندی کارکنان را می‌سنجد که این حیطه‌ها عبارتند از: وظیفه شناسی (۵ ماده)، ادب و مهربانی (۵ ماده)، نعدوستی (۳ ماده)، جوانمردی (۶ ماده) و خوش خویی (۵ ماده). سازنده این پرسشنامه ضرایب پایایی حیطه‌های مختلف را به روش آلفای کرونباخ به دست آوردند که این ضرایب را برای وظیفه شناسی ۰/۸۳، ادب و مهربانی ۰/۸۷، نعدوستی ۰/۸۱، جوانمردی ۰/۸۷ و خوش خویی ۰/۷۷ گزارش نمود. ضرایب پایایی به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۰ و به روش تنصیف ۰/۹۱ و ضریب اعتبار ۰/۵۹ را برای این پرسشنامه گزارش داد (۲۷). نعیمی (۱۳۸۱) برای نخستین بار در ایران ضرایب آلفای کرونباخ برای پنج مولفه این پرسشنامه را بین ۰/۵۷ تا ۰/۸۰ گزارش داد و ضرایب اعتبار آن را از طریق همبسته کردن هر مولفه با یک سوال کلی بین ۰/۴۰ تا ۰/۴۹ با سطح معنی داری $p > ۰/۰۵$ گزارش داد؛ که حاکی از اعتبار مطلوب این پرسشنامه است. مرادی چالشتی و همکاران (۱۳۹۰) پایایی کل این پرسشنامه را برای کارکنان سازمان تربیت بدنی ۰/۷۸۵ گزارش دادند. در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ و برای مولفه‌های آن در دامنه ای بین ۰/۷۵ تا ۰/۷۸ به دست آمد. روایی پرسشنامه نیز با همبسته کردن آن با یک سنجه تک سوالی بررسی شد. ضریب همبستگی به دست آمده ۰/۴۵ بود و در سطح $p > ۰/۰۱$ معنی دار بود. افزون بر این به نظر ۱۰ نفر از استادان و کارشناسان متخصص در علوم سازمانی نیز محتوای پرسشنامه برای سنجش رفتارهای شهروندی مطلوب ارزیابی شد.

یافته‌ها

جدول ۱ میانگین، انحراف معیار، و ضرایب همبستگی میان متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول ۱ نشان داده شده است، مندرجات جدول ۱ نشان می‌دهند که میانگین و انحراف معیار نمره سبک رهبری تبدیلی به ترتیب ۶۹/۷۳ و ۱۲/۴۱ است. در مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی، شرکت کنندگان بالاترین میانگین را در خرده مقیاس الهام بخشی با میانگین و انحراف معیار ۱۴/۲۹ و ۲/۷۹ کسب کرده اند. مندرجات دیگر نشان می‌دهند که میانگین و انحراف معیار رفتارهای شهروندی سازمانی به ترتیب ۹۹/۰۳ و ۸/۰۱، وظیفه شناسی ۲۱/۹۰ و ۳/۰۳، ادب و مهربانی ۲۱/۷۳ و ۱/۷۹، نعدوستی ۱۴/۷۲ و ۲/۱۲، جوانمردی ۱۷/۷۳ و ۲/۷۹، و خوشخویی ۲۰/۹۵ و ۲/۵۲ می‌باشند.

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی میان ابعاد مختلف سبک رهبری تبدیلی و رفتار شهروندی سازمانی

متغیرها	S	M	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱. رهبری تبدیلی	۱۲/۴۱	۶۹/۷۳	-										
۲. نفوذ آرمانی (رفتاری)	۳/۲۰	۱۴/۰۲	۰/۸۳***	-									
۳. نفوذ آرمانی (اسنادی)	۲/۵۲	۱۴/۲۶	۰/۸۹***	۰/۷۴***	-								
۴. الهام بخشی	۲/۷۹	۱۴/۲۹	۰/۸۹***	۰/۶۷***	۰/۷۹**	-							
۵. ملاحظه فردی	۳/۰۲	۱۳/۷۲	۰/۷۷***	۰/۴۴***	۰/۵۸**	۰/۵۵**	-						
۶. تحریک عقلانی	۳/۰۳	۱۳/۴۲	۰/۹۰***	۰/۶۶***	۰/۷۰***	۰/۸۰***	۰/۶۸**	-					
۷. رفتار شهروندی	۷/۰۱	۹۹/۰۳	۰/۲۶***	۰/۱۳	۰/۲۶۴***	۰/۱۷	۰/۰۳	۰/۰۳	-				
۸. وظیفه شناسی	۳/۰۳	۲۱/۹۰	۰/۲۸۸**	۰/۲۳۲*	۰/۴۵۶***	۰/۱۲۷	۰/۲۱۸*	۰/۲۲۳*	۰/۸۷***	-			
۹. ادب و مهربانی	۱/۷۹	۲۱/۷۳	۰/۲۳*	۰/۰۴	۰/۱۵	۰/۳۶***	۰/۲۹**	۰/۱۵	۰/۶۴***	۰/۴۴**	-		
۱۰. نوع دوستی	۲/۱۲	۱۴/۷۲	۰/۳۳***	۰/۱۷*	۰/۱۸**	۰/۱۵*	۰/۲۳**	۰/۱۳	۰/۸۹***	۰/۷۷***	۰/۵۳***	-	
۱۱. جوانمردی	۲/۷۹	۱۷/۷۳	۰/۰۹	۰/۱۲۸	۰/۱۲۶	۰/۲۰۷*	۰/۱۱۴	۰/۱۲۳	۰/۱۵	۰/۱۵	۰/۰۸	۰/۰۴	-
۱۲. خوشخوینی	۲/۵۲	۲۰/۹۵	۰/۰۲	۰/۰۶	۰/۱۰۴	۰/۱۵۴	۰/۲۰۶*	۰/۰۲	۰/۷۷***	۰/۷۷***	۰/۴۵***	۰/۷۱**	۰/۳۶**

** $p > .01$ و * $p > .05$

جدول ۲. ضرایب همبستگی بین سبک رهبری تبدیلی و ابعاد آن با رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد آن

متغیرها	رهبری تبدیلی		نفوذ آرمانی (رفتاری)		نفوذ آرمانی (اسنادی)		الهام بخشی		ملاحظه فردی		تحریک عقلانی	
	p	r	p	r	p	R	p	r	p	r	p	R
رفتارهای شهروندی	۰/۲۶**	۰/۰۰۷	۰/۰۱۳	۰/۸۹	۰/۲۶۴**	۰/۰۰۷	۰/۰۱۷	۰/۸۶	۰/۰۳	۰/۷۴	۰/۰۰۳	۰/۹۸
وظیفه شناسی	۰/۲۸۸**	۰/۰۰۳	۰/۲۳۲*	۰/۰۱۸	۰/۴۵۶**	۰/۰۰۰۱	۰/۱۲۷	۰/۱۹	۰/۲۱۸*	۰/۰۲۶	۰/۲۲۳*	۰/۰۲
ادب و مهربانی	۰/۲۳*	۰/۰۱۸	۰/۰۴	۰/۶۴	۰/۱۵	۰/۱۲۶	۰/۳۶**	۰/۰۰۰۱	۰/۲۹**	۰/۰۰۳	۰/۱۵	۰/۱۲۶
نوع دوستی	۰/۳۳**	۰/۰۰۰۱	۰/۱۷	۰/۰۶۶	۰/۱۹*	۰/۰۵	۰/۱۵	۰/۱۲۶	۰/۲۳**	۰/۰۱۸	۰/۱۳	۰/۱۹
جوانمردی	۰/۰۹	۰/۳۹	۰/۱۲۸	۰/۱۹۵	۰/۱۲۶	۰/۱۹	۰/۲۰۷*	۰/۰۳۴	۰/۱۱۴	۰/۲۴	۰/۱۲۳	۰/۱۷
خوشخویی	۰/۰۲	۰/۸۷	۰/۰۶	۰/۵۵	۰/۱۰۴	۰/۲۹	۰/۱۵۴	۰/۱۱۷	۰/۲۰۶*	۰/۰۳۵	۰/۰۰۲	۰/۹۹

در خصوص همبستگی بین رهبری تبدیلی و مولفه‌های آن با رفتارهای شهروندی و مولفه‌های آن مندرجات جدول ۲ نشان می‌دهند که مطابق با انتظار رهبری تبدیلی با رفتارهای شهروندی سازمانی و ابعاد آن رابطه دارد. به طور اخص ضرایب همبستگی نمره کل سبک رهبری تبدیلی با رفتار شهروندی سازمانی ($p > 0/01$; $r = 0/26$)، وظیفه شناسی ($p > 0/01$; $r = 0/29$)، رفتار ادب و مهربانی ($p > 0/05$; $r = 0/23$)، و رفتار نوع دوستی ($p > 0/01$; $r = 0/33$) معنی دار بود، اما رابطه آن با ابعاد جوانمردی ($r = 0/09$)، و خوشخویی ($r = 0/02$)، معنی دار نبود. افزون بر این، برخی از خرده مقیاس‌های رهبری تبدیلی به ویژه انگیزش الهام بخشی، ملاحظه فردی و اسنادهای آرمانی نیز با مولفه‌های رفتارهای شهروندی سازمانی به طور معنی داری همبستگی دارند.

جدول ۳ نتایج تحلیل رگرسیون رفتار شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن را بر مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود در این جدول نتایج پنج مدل رگرسیونی درج شده است. مندرجات جدول ۳ نشان می‌دهند که در اولین مدل از بین پنج مولفه سبک رهبری تبدیلی (یعنی رفتارهای آرمانی، اسنادهای آرمانی، انگیزش الهامی، تحریک عقلانی، و ملاحظه فردی)، سه مولفه نفوذ آرمانی (اسناد)، انگیزش الهامی و نفوذ آرمانی (رفتار) نقش معنی داری در پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی دارند. بر اساس نتایج مندرج در جدول برای مدل اول، این سه متغیر ۲۵ درصد واریانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می‌کنند که این مقدار در سطح $p > 0/001$ معنی دار است. مقادیر بتای مندرج در جدول (مربوط به این مدل) برای سه متغیر پیش بین نفوذ آرمانی (اسناد)، انگیزش الهامی و رفتارهای آرمانی، به ترتیب ۰/۹۲۱، ۰/۵۴۷ و ۰/۳۰۲ است که همگی معنی دارند و مثبت بودن جهت آنها نشان می‌دهد که هر سه متغیر پیش بین به طور مثبت رفتار شهروندی را پیش بینی می‌کنند.

جدول ۳. نتایج تحلیل رگرسیون رفتار شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن بر مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی

مدل	متغیر ملاک	متغیرهای پیش بین معنی دار	R	R ^۲	F	ضرائب رگرسیون			
						۴	۳	۲	۱
۱	رفتار شهروندی سازمانی	۱- نفوذ آرمانی (اسناد) ۲- انگیزش الهامی ۳- نفوذ آرمانی (رفتار)	۰/۴۹۸	۰/۲۵	۱۱/۱۱۶	b = ۰/۳۰۲	b = ۰/۵۴۷	b = ۰/۹۲۱	
						t = ۲/۳۱	t = ۳/۷۷	t = ۵/۷۶	
						P = ۰/۰۰۲	P = ۰/۰۰۰۱	P = ۰/۰۰۰۱	
۲	وظیفه‌شناسی	۱- نفوذ آرمانی (اسناد) ۲- انگیزش الهامی	۰/۶۰	۰/۳۶	۲۸/۵۰	b = ۰/۶۳۸	b = ۰/۹۶۳		
						t = ۴/۹۰	t = ۷/۳۸		
						P = ۰/۰۰۰۱	P = ۰/۰۰۰۱		
۳	ادب و مهربانی	۱- انگیزش الهامی ۲- نفوذ آرمانی (رفتار) ۳- تحریک عقلانی ۴- ملاحظه کاری	۰/۵۴	۰/۲۹	۱۰/۲۹	b = ۰/۳۴	b = ۰/۵۳۹	b = ۰/۲۷۵	b = ۰/۷۹
						t = ۲/۹۶	t = ۲/۲۳	t = ۲/۳۴	t = ۵/۳۱
						P = ۰/۰۰۰۴	P = ۰/۰۰۰۲	P = ۰/۰۰۰۲	P = ۰/۰۰۰۱
۴	جوایز مردی	۱- انگیزش الهامی ۲- تحریک عقلانی ۳- نفوذ آرمانی (رفتار)	۰/۵۷۷	۰/۳۳۳	۱۶/۷۹	b = ۰/۳۲۲	b = ۰/۷۱	b = ۰/۹۹	
						t = ۲/۸۴	t = ۴/۹۷	t = ۶/۸۹	
						P = ۰/۰۰۰۶	P = ۰/۰۰۰۱	P = ۰/۰۰۰۱	
۵	خوش رویی	۱- ملاحظه کاری ۲- انگیزش الهامی ۳- نفوذ آرمانی (اسناد)	۰/۴۷۶	۰/۲۳	۹/۸۴	b = ۰/۴۹	b = ۰/۷۲	b = ۰/۳۱۸	
						t = ۳/۲۴	t = ۴/۸۹	t = ۲/۹۰	
						P = ۰/۰۰۰۲	P = ۰/۰۰۰۱	P = ۰/۰۰۰۵	

نتایج مربوط به مدل دوم جدول ۳، نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون رفتار شهروندی وظیفه‌شناسی را بر مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی نشان می‌دهد. نتایج نشان می‌دهند که از بین پنج مولفه سبک رهبری تبدیلی (یعنی‌های نفوذ آرمانی (اسناد)، نفوذ آرمانی (رفتار)، انگیزش الهامی، تحریک عقلانی، و ملاحظه فردی)، مولفه‌های نفوذ آرمانی (اسناد) و انگیزش الهامی نقش معنی داری در پیش بینی رفتار شهروندی سازمانی دارند. بر اساس نتایج مندرج در جدول، این دو متغیر ۲۶ درصد واریانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می‌کنند که این مقدار در سطح $p > ۰/۰۰۱$ معنی دار است. مقادیر بتای برای دو متغیر پیش بین نفوذ آرمانی (اسناد) و انگیزش الهامی به ترتیب ۰/۹۶۳ و ۰/۶۳۸ است و مثبت بودن جهت آنها نشان می‌دهد که هر دو متغیر پیش بین به طور مثبت رفتار شهروندی وظیفه‌شناسی را پیش بینی می‌کنند. نتایج مربوط به مدل سوم، نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون رفتار شهروندی ادب و مهربانی را بر مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی نشان می‌دهد. بر اساس نتایج مندرج در جدول، از بین پنج مولفه سبک رهبری تبدیلی، چهار مولفه انگیزش الهامی، رفتارهای آرمانی، تحریک عقلانی و ملاحظه کاری نقش معنی داری در پیش بینی رفتار شهروندی ادب و مهربانی دارند و این چهار متغیر ۲۹ درصد واریانس رفتار شهروندی سازمانی را تبیین می‌کنند که این مقدار در سطح $p > ۰/۰۰۱$ معنی دار است. مقادیر بتای مندرج در جدول برای چهار متغیر پیش بین انگیزش الهامی، رفتارهای آرمانی، تحریک عقلانی و ملاحظه کاری به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۲۷۵، ۰/۵۳۹ و ۰/۳۴ است و مثبت بودن جهت آنها نشان می‌دهد که هر چهار

متغیر پیش بین به طور مثبت رفتار شهروندی ادب و مهربانی را پیش بینی می‌کنند. مدل چهارم مندرج در جدول ۳، نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون رفتار شهروندی جوانمردی را بر مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی را نشان می‌دهد. مندرجات جدول نشان می‌دهند که از بین پنج مولفه سبک رهبری تبدیلی، مولفه‌های انگیزش الهامی، تحریک عقلانی و رفتارهای آرمانی نقش معنی داری در پیش بینی رفتار شهروندی جوانمردی دارند. بر اساس نتایج مندرج در جدول، این سه متغیر ۳۳/۳ درصد واریانس رفتار شهروندی سازمانی جوانمردی را تبیین می‌کنند که این مقدار در سطح $p > 0/001$ معنی دار است. مقادیر بتا برای سه متغیر پیش بین انگیزش الهامی، تحریک عقلانی و رفتارهای آرمانی، به ترتیب ۰/۷۱، ۰/۳۲۲ و ۰/۳۲۲ است و مثبت بودن جهت آنها نشان می‌دهد که هر سه متغیر پیش بین به طور مثبت رفتار شهروندی جوانمردی را پیش بینی می‌کنند.

مدل پنجم تحلیل رگرسیون مولفه‌های سبک رهبری تبدیلی را بر رفتار شهروندی خوشرویی نشان می‌دهد. مندرجات جدول نشان می‌دهند که از بین پنج مولفه سبک رهبری تبدیلی، مولفه‌های ملاحظه کاری، انگیزش الهامی و نفوذ آرمانی (اسناد) نقش معنی داری در پیش بینی رفتار شهروندی خوش خویی دارند. بر اساس نتایج مندرج در جدول، این سه متغیر ۲۳ درصد واریانس رفتار شهروندی خوش خویی را تبیین می‌کنند که این مقدار در سطح $p > 0/001$ معنی دار است. مقادیر بتا برای سه متغیر پیش بین ملاحظه کاری، انگیزش الهامی و نفوذ آرمانی (اسناد)، به ترتیب ۰/۳۱۸، ۰/۷۲ و ۰/۴۹ است و مثبت بودن جهت آنها نشان می‌دهد که هر سه متغیر پیش بین به طور مثبت رفتار شهروندی خوش خویی را پیش بینی می‌کنند.

در مجموع نتایج حاصل از تحلیل‌های رگرسیونی نشان دادند که در پیش بینی رفتارهای شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن، برخی ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی شامل نفوذ آرمانی (اسناد)، نفوذ آرمانی (رفتار) و انگیزش الهامی بیش از ابعاد دیگر نقش دارند.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تعیین رابطه سبک رهبری تبدیلی مدیران بخش‌های تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی منطقه شش و ابعاد آن با رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان و اعضاء هیات علمی و مولفه‌های آنها انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد شرکت کنندگان در پژوهش در هر دو متغیر سبک رهبری تبدیلی و رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آنها میانگین بالایی کسب کرده اند. این مساله برای بخش‌های تربیت بدنی دانشگاه آزاد منطقه شش نوید بخش است. مسئولان ضمن اینکه باید این برتری را حفظ کنند، لازم است از تجربیات این بخش برای بهبود رفتارهای شهروندی سایر بخش‌ها نیز استفاده کنند. شایان ذکر است این میانگین‌ها از پرسشنامه‌های خودگزارشی به دست آمده اند، لذا نتایج آن را باید با احتیاط تفسیر کرد.

نتایج پژوهش حاضر مطابق با انتظار نشان دادند که سبک رهبری تبدیلی و مولفه‌های آن با رفتار شهروندی سازمانی و مولفه‌های آن رابطه دارد. وجود چنین رابطه‌ای منطقی است و با نتایج حاصل از

پژوهش‌های استیری و همکاران (۱۳۹۹)، نازمول و همکاران (۲۰۲۰)، سید نقوی، رفعتی آلاشتی و میری (۱۳۸۷)، اصغری، سیلانگ، احمد و ابوسما (۲۰۰۸)، باس و آوولیو (۱۹۹۳)، همسو و هماهنگ است. رهبران تبدیلی یا تحول‌آفرین شمار زیادی از توانایی‌های شخصی خود شامل هوش، قوه افسونگری، خوش بینی، خلاقیت، قاطعیت و غیره را به کار می‌گیرند تا آرمان‌های دیگران را ارتقا دهند و سازمان و افراد سازمان به ویژه سازمان‌های ورزشی را به سطح بالاتری از عملکرد انتقال دهند (مانینگ^۱ و همکاران، ۲۰۰۳). در واقع این رهبران از توانمندی‌ها و ویژگی‌هایی برخوردارند که مایلند دیگران را ترغیب کنند که دست به رفتارهای شهروندی بزنند. افزون بر این، می‌توان اشاره کرد که یکی از عوامل مهم و اثرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی خصوصیات سازمان است (سومچ و همکاران، ۲۰۰۷). از آنجا که رهبری یکی از مهمترین ویژگی‌های هر سازمان است، بنابراین می‌توان انتظار داشت رهبران با نفوذ و متمایل به تغییر مانند رهبران تحولی، انگیزه اقدام به رفتارهای شهروندی را در زیردستان خود شعله ور کنند. باس و آوولیو (۱۹۹۳) گزارش دادند که مدیرانی که در افراد تحول ایجاد می‌کنند (تعالی بخش) در مقایسه با رهبران تبدیلی موجب می‌شوند که نرخ جابجایی افراد کاهش یابد، تولید یا بازدهی افزایش پیدا کند و خشنودی شغلی کارکنان بیشتر شود. باتمن و ارگان (۱۹۸۳) در پژوهشی دریافتند که بین معیارهای عمومی رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی، رابطه معنی داری وجود دارد. همان طور که قبلاً اشاره شد، رهبران تبدیلی رهبران تعالی بخشی هستند که همواره سعی در ترغیب کارکنان و بهبود سازمان دارند. این رهبران علاوه بر توجه به امر تولید و بهره‌وری سازمان به سلامت و علاقمندی کارکنان نیز توجه دارند. رهبران تبدیلی رهبرانی هستند که کارکنان آنها را قبول دارند.

در حمایت از این استدلال می‌توان به ایبلی، شاطری، یوزباشی و فرجی ده سرخی (۱۳۸۷) اشاره کرد. آنها اظهار داشتند که سبک رهبری و نیز روابط رهبر پیرو از عوامل مهم در ایجاد رفتارهای شهروندی سازمانی هستند (نور شاهی، ۱۳۸۸). بر اساس مطالعات انجام شده، سبک رهبری تبدیلی یا تحول‌آفرین بیشترین تاثیر را در شکل دهی تعهد کارکنان و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دارد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۰؛ نورشاهی، ۱۳۸۸). نورشاهی (۱۳۸۸) نیز به وجود رابطه مثبت بین سبک رهبری تبدیلی با پیامدهای رهبری شامل تلاش بالاتر از حد انتظار، اثربخشی و رضایت پی برد. تحقیقات دیگر نشان داد بین رهبری تحول‌آفرین با تعهد کارکنان، سطوح پایین استرس شغلی، رضایت شغلی و رضایت از رهبر، خلاقیت، هوش عاطفی، مبادله رهبر - پیرو و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبتی وجود دارد (باس و آوولیو، ۱۹۹۵). نتایج تحقیق حاضر مبنی بر وجود رابطه مثبت بین سبک رهبری تبدیلی و ابعاد آن با رفتارهای شهروندی سازمانی با نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام شده در سازمان‌های ورزشی نیز همسو و هماهنگ است. مرادی و همکاران (۱۳۸۸، ۱۳۹۰) در دو مطالعه متفاوتی که انجام دادند، بین سبک رهبری تبدیلی و ابعاد آن با رفتارهای شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی رابطه مثبت گزارش دادند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که چنانچه سازمان در صدد افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان خود است، باید رهبرانی را در سمت‌های مدیریتی قرار دهند که در کارکنان انگیزش و رغبت ایجاد کنند و ویژگی‌هایی داشته باشند که

کارکنان را شیفته خود سازند.

با توجه به یافته‌های تحقیق، پیشنهاد می‌شود به کارکنان و اعضاء هیات علمی نسبت به همکاری و مشارکت افتخار و غرور القا کنند. مدیران برای ایجاد فرهنگ مشارکت در سازمان باید عوامل بازدارنده را شناسایی و در جهت رفع آن اقدامات لازم را انجام دهند. عوامل بازدارنده عبارتند از: فرهنگ فردگرایی و تک روی در بین کارکنان؛ بدبینی زیردستان نسبت به اثر بخشی مدیریت مشارکتی؛ اعتقاد برخی از مدیران به مفروضات تئوری X و این که مدیران مشارکت را عامل تهدید و تزلزل قدرت خود می‌دانند.

برای از بین بردن موانع بالا، مدیران باید نسبت به استقرار نظام پیشنهادها اقدام کنند. در این زمینه پیشنهاد می‌شود مدیران جلسات غیر رسمی بین کارکنان و مدیران و نیز جلسات پرسش و پاسخ برگزار نمایند و کارکنان را از چگونگی عملکرد و اهداف سازمان به منظور پیشگیری از وقوع هر گونه مشکلات کاری مطلع سازند و به پیشنهاد کارکنان در مورد بهبود روشها و وظایف سازمانی اهمیت دهند.

یکی از کاستی‌هایی که در پژوهش‌های قبلی وجود داشت و در پژوهش حاضر مورد توجه قرار گرفت، توجه به ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان در حوزه ورزش بود. نتایج نشان دادند، سبک رهبری تبدیلی و ابعاد آن علاوه بر نمره کل رفتارهای شهروندی سازمانی، ابعاد رفتارهای شهروندی شامل خوشرویی، وظیفه شناسی، ادب و مهربانی و جوانمردی را نیز پیش بینی می‌کنند. این یافته‌ها از این حیث حائز اهمیتند که چنانچه رهبران تبدیلی برای اداره امور سازمان منصوب شوند، انگیزه انجام کلیه رفتارهای شهروندی را در کارکنان خود ایجاد می‌کنند.

در تحقیق حاضر برای سنجش متغیرها از پرسشنامه استفاده شده است، و استفاده از پرسشنامه محدودیت‌های خود را دارد. از این رو لازم هست در تفسیر نتایج احتیاط لازم به عمل آید. همچنین تحقیق حاضر روی اعضاء هیات علمی مدرسین مدعو بخش‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های استان خوزستان انجام شده است. لذا لازم هست در تعمیم نتایج به بخش‌های دیگر و دانشگاه‌های دیگر احتیاط لازم را به عمل آورد. در تحقیق حاضر رابطه سبک‌های رهبری تنها با رفتارهای شهروندی سازمانی که جزئی از عملکرد شغلی کارکنان را تشکیل می‌دهند، بررسی شد. پیشنهاد می‌شود برای دستیابی به اطلاعات کامل تر تحقیقات آتی رابطه سبک‌های رهبری با ابعاد دیگر عملکرد شغلی شامل عملکرد تکلیفی، عملکرد انطباقی و رفتارهای ضدتولید را بررسی کنند.

منابع

ایبلی، خدایار؛ شاطری، کریم؛ یوزباشی، علیرضا؛ فرجی ده سرخی، حاتم (۱۳۸۷). رفتار شهروندی سازمانی: ویژگی‌ها، ابعاد، متغیرهای پیش شرط و پیامدها. اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

احسانی، محمد؛ حاج‌هاشمی، مینا (۱۳۸۴) رابطه سبک رهبری با رضایت شغلی معلمان ورزش زن، پژوهش در علوم ورزشی علوم ورزشی. ۳(۸)، ۱۱۹-۱۲۹.

استیری، مهرداد؛ حسامی، سمیه؛ فیاضی، بی بی مرجان؛ رضاعلی، فرزاد؛ (۱۳۹۹)، بررسی نقش متغیرهای

- تاثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان در سازمان‌های عمومی ارائه‌کننده خدمات شهری، پژوهش‌های جغرافیای انسانی «۴(۵۲)، ۱۴۷۵-۱۴۹۲».
- بیابانگرد، اسماعیل (۱۳۸۹). روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی. نشر دوران
- ثامنی کیوانی، فرشاد؛ گیلانی نیا، بهنام؛ فتوحی فشمی، حسن؛ (۱۳۹۹)، تاثیرپذیری رفتار شهروندی سازمانی از جو حاکم بر سازمان (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد لاهیجان)، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری «۴۷، ۱۴۲-۱۶۰».
- زارع، محمدرضا؛ احمدی، سعید؛ (۱۳۹۹)، بررسی نقش سبک رهبری مدیران (تحویلی/ تبادلی) در ارتقاء هویت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی «۴۳، ۴۹-۶۸».
- زارعی متین، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ جندقی، غلامرضا؛ احمدی، فریدون (۱۳۸۹). ارزیابی مدل جامع عوامل مؤثر بر توسعه رفتار شهروندی سازمانی مطالعه‌ی مطالعه موردی: کارکنان شرکت ملی نفت ایران، مدیریت دولتی. ۲(۵)، ۵۶-۳۹.
- زین آبادی، حسن؛ بهرنگی، محمد رضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ فرزاد، ولی اله (۱۳۸۷). رفتار شهروندی سازمانی معلمان تحلیلی بر ماهیت، روش‌شناسی پژوهش، پیشایندها و پسایندها، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی. ۲۸، ۱۱۰-۷۵.
- ستاری، فاطمه (۱۳۸۶). بررسی رابطه ساده و چندگانه ابعاد بزرگ شخصیتی با سبک‌های رهبری تبدیلی و تبادلی در مدیران وزارت صنایع و معادن. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- سید نقوی، میرعلی؛ رفعتی آلاشتی، کبری؛ و میری، محبوبه (۱۳۸۷). رهبری تحول‌آفرین و رابطه آن با رفتار شهروندی سازمانی. اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- صادق، سهراب؛ علی پور درویش، زهرا؛ محمدی مقدم، یوسف؛ صادقی صدقیانی، جمشید؛ مطلبی ورکانی، ابوطالب؛ (۱۳۹۹)، بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های راهبردی و طراحی الگوی کاربردی با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری و ماتریس کوواریانس (مطالعه موردی: نیروی دریایی راهبردی ارتش)، مدیریت بهره‌وری. ۵۴، ۲۴-۴۸.
- طبرسا، غلامعلی؛ هادیزاده، اکرم؛ کشته‌گر، عبدالعلی (۱۳۸۹). ارائه مدلی برای تبیین عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی سازمانی، چشم‌انداز مدیریت دولتی. ۱، ۱۱۴-۱۰۱.
- کرم الهی، نعمت‌الله و کرم الهی، ابوذر (۱۳۹۰). بررسی سبک رهبری و روش‌های جلب اطاعت پیروان در قیام‌های شیعی دوران حکومت امویان، تاریخ اسلام، ۴۰، ۲۰-۱۰.
- مرادی چالشتری، محمدرضا؛ حمیدی، مهرزاد؛ سجادی، سید نصرالله؛ کاظم نژاد، انوشیروان؛ جعفری، اکرم؛ مرادی چالشتری، جواد (۱۳۸۸). رابطه سبک‌های رهبری تحول‌آفرین _ تبادلی با عدالت سازمانی و ارزیابی مدل در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی، ۲، ۹۶-۷۳.
- مرادی، محمد رضا؛ حمیدی، مهرزاد؛ سجادی، سید نصرالله؛ جعفری، اکرم؛ مرادی چالشتری، جواد (۱۳۹۰).

رابطه سبک‌های رهبری تحول آفرین - تبادلی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی. ۸، ۱۵۰ - ۱۲۵.

مصباح، زهرا؛ بهرنگی، محمد رضا؛ (۱۳۹۸)، تأثیر کاربست الگوی مدیریت آموزش به سبک رهبری تحولی دبیران زیست شناسی بر مسئولیت‌پذیری و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان در درس زیست شناسی، پژوهش در آموزش زیست شناسی «۲»، ۳۵ - ۵۶.

معاون نوق، محسن؛ نویسنده: رجائی، زهرا؛ رجبی، علی؛ (۱۳۹۹)، رابطه سبک رهبری تحول‌گرا و هوش هیجانی مدیران با بهره‌وری نیروی انسانی در محیط آموزشگاه، همایش رویکردهای نوین مدیریت در مطالعات میان رشته ای «۱»، ۱۸۰۶ - ۱۸۲۰.

نجات، سید امیر رضا؛ کوثرنشان، محمدرضا؛ میرزاده، اکبر (۱۳۸۸). تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر کیفیت خدمات (مطالعه موردی: آژانس‌های مسافرتی شهرستان تهران)، بررسی‌های بازرگانی، ۳۵، ۸۴ - ۷۲.

نعمی، عبدالزهرا (۱۳۸۱). شناسایی عوامل پیش بین خشنودی شغلی و بررسی روابط آنها با خشنودی شغلی و رابطه متغیر اخیر با عملکرد شغلی و رفتار مدنی کارکنان کارخانه‌های اهواز. پایان نامه دکتری، دانشگاه شهید چمران اهواز.

نورشاهی، نسرین (۱۳۸۸). بررسی رابطه پیامدهای رهبری و ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا در میان رؤسای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شهر تهران. مطالعات تربیتی و روان شناسی. ۳(۱۰)، ۱۷۶-۱۶۳.

- Bamble, A. J., Shamsudin, F. M., & Subramaniam, C. (2011). Stimulating organizational citizenship behavior (OCB) research for theory development: Exploration of leadership paradigms. **International Journal of Academic Research in Business and Social Science**, Vol. 1, Special Issue, pp 48-69.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York, NY: The Free Press.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development on transformational leadership. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 8, 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership development: Manual for Multifactor Leadership Questionnaire Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). **The Multifactor Leadership Questionnaire**. Palo Alto, CA; Mind Garden.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. **Academy of Management Journal**, 26, 587-595.
- Burns, T. & Carpenter, J. (2008). Organizational Citizenship and Student Achievement, **Journal of Cross-Disciplinary Perspective in Education**, 1(1): 51-58.
- Doherty, A. J., & Danylchuk, K. E. (1996). Transformational and transactional leadership in interuniversity athletics management. **Journal of Sport Management**, 10 (3), 292-309.
- Hardin, R. L., Waller, S. N., & Dzikus, L. (2019). NCAA Athletic Directors Perceptions

- of Sport Chaplains. **Journal of Contemporary Athletics**, 13(4), 281-296.
- Kadar Khan, S. & Abdul Rashid, M. Z. (2012). The mediating effect of organizational commitment in the organizational culture, leadership and organizational justice relationship with organizational citizenship behavior: A study of academicians in private higher learning institutions in Malaysia. **International Journal of Business and Social Science**, Vol. 3, No. 8, pp 83-91.
- Kent, A., & Chelladurai, P. (2003). Multiple sources of leadership and employee reactions in a state parks and recreation department. **Journal of Park and Recreation Administration**, 21(1), 38-60.
- Manning, G. and Curtis, M. K. (2003). **The art of leadership**, New York: Mcgraw – Hill higher education
- Nazmul, M., Islam Fumitaka, Furuoka Aida Idris (2020). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change, **Asia Pacific Management Review**, Available online 15 December 2020 In press, corrected proof.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research". **Journal of Management**, 6(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers" trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. **Leadership Quarterly**, 1, 107-142.
- Somech, A., & Ron, I. (2007). Promoting organizational citizenship behavior in schools: the impact of individual and organizational characteristics. **Educational Administration Quarterly**, 5, 1-29.
- Wallace, M., & Weese, W. J. (1995). Leadership, organizational culture, and job satisfaction in Canadian YMCA organizations. **Journal of Sport Management**, 9, 182-193.
- Yang Liu. Hefu Liu. Zhao Cai (2020). The impact of psychological contract under- and over-fulfillment on client citizenship behaviors in Enterprise systems projects: From the client's perspective. **Information & Management** September 2020 Volume 57, Issue 7 (Cover date: November 2020) Article 103366.