



فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی

شماره دهم، دوره سوم، تابستان ۱۴۰۲

نوع مقاله: علمی پژوهشی

صفحات: ۴۸-۶۲

سیاستگذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران

سعید بختیاری^۱

وحید آرابی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۲/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۲۸

چکیده

حکمرانی خوب در سازمان مرتبط با اتخاذ تصمیماتی درباره جهت و هدایت است و چارچوبی به دست می‌دهد که همه این اهداف و ارزش‌ها در یکجا جمع می‌شوند و با ایجاد حداکثر همگرایی و همسویی، اهداف توسعه با محوریت کارکنان دنبال می‌شود. حکمرانی خوب می‌بایست مشارکت گرا، اجماع گرا، پاسخگو، شفاف، کارآمد و پیرو قانون باشد تا بستر مدیریت شهری مبتنی بر مشارکت فراهم شود و لازمه چنین مدیریتی، وجود رهبری تحول آفرین است. هدف این پژوهش بررسی تأثیر رفتارهای رهبری تحول آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب در مدیریت شهری تهران است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان شهرداری منطقه ۳ شهر تهران می‌باشند که با توجه به جدول مورگان ۲۸۰ نفر از آنان انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و پایایی و روایی ابزارها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و تحلیل تأییدی، روایی تشخیصی و روایی واگرا بررسی شده که نتایج آنها قابل قبول بوده است. در تحلیل استنباطی از همبستگی و روش معادلات ساختاری با نرم افزار SMARTPLS استفاده شد و نتایج نشان داد ابعاد رهبری تحول آفرین (تأثیر ایده آل، تحریک فکری، انگیزه الهام بخش و ملاحظات فردی) بر ارتقای حکمرانی خوب شهری تأثیر مثبت و معناداری دارد.

کلمات کلیدی

رهبری تحول آفرین، حکمرانی، مدیریت شهری، سیاست‌گذاری

۱- گروه مدیریت دولتی و خط‌مشی‌گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

saeedbakhtiarisemak@gmail.com

۲- گروه مدیریت دولتی و خط‌مشی‌گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

vah.araei@iauctb.ac.ir



پیشرفت‌های اخیر در نظریه‌های رهبری، به سمت نظریه‌های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول آفرین که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می‌کنند، سوق یافته است (کارک، ۲۰۱۴) و بر ویژگی‌ها و فرایندهایی توجه می‌نماید که برای موفقیت اجرای تغییر ضروری می‌باشد (والیو و گاردنر، ۲۰۰۵). این رهبران به منظور رسانیدن افراد و گروه‌ها به سطوح بالاتری از عملکرد و ارتقای سطح آرمان‌های آنان، از تمام توان، تعهد و تخصص و جاذبه‌های شخصی خود، از جمله از حسن نیت، خوش بینی و هوش و استعدادهای ذاتی استفاده می‌کنند تا کارکنان توانمند پرورش دهند (مارتونو و گوسلینگ، ۲۰۰۸). از پیروان رهبران تحول آفرین انتظار می‌رود که رهبران خود را بشناسند چرا که آنها می‌توانند بر سازمان از طریق بهبود توانمندسازی کارکنان تأثیر بگذارند و احساس قوی‌تری ایجاد کنند. پیروان با رهبرانی که استانداردها و انتظارات والای اخلاقی، صداقت و خوش بینی را به نمایش می‌گذارند، بهتر کار می‌کنند و در انجام فعالیت‌های موردنیاز برای اجرای موفقیت آمیز شغل شان، احساس آسودگی و توانمندی بیشتری می‌کنند (آلیو و همکاران، ۲۰۱۳). رهبران تحول آفرین همبستگی گروهی را از طریق جذابیت، استانداردهای والای اخلاقی، صداقت و خوش‌بینی خود ایجاد و احساس معنی‌دار بودن را برای پیروان فراهم می‌نمایند و سطح خودکارآمدی، اعتماد و خودتعیینی را بهبود می‌بخشند.

حکمرانی خوب در سازمان مرتبط با اتخاذ تصمیماتی درباره جهت و هدایت است (ریندرمن و همکاران، ۲۰۱۵) و چارچوبی به دست می‌دهد که همه این اهداف و ارزش‌ها در یکجا جمع می‌شوند و با ایجاد حداکثر همگرایی و همسویی، اهداف توسعه با محوریت کارکنان دنبال می‌شود (کارل، ۲۰۱۰)، از این‌رو، حکمرانی خوب می‌بایست مشارکت‌گرا، اجماع‌گرا، پاسخگو، شفاف، کارا و کارآمد، در برگیرنده و پیرو قانون باشد تا بستر مدیریت شهری مبتنی بر همکاری‌های سیاسی، پاسخگو و مشارکتی فراهم شود و لازمه چنین مدیریتی وجود رهبری تحول آفرین است (روی، ۲۰۱۴).

با توجه به مراتب فوق، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که رفتارهای رهبری تحول آفرین چه تأثیری بر ارتقای حکمرانی خوب در مدیریت شهری تهران دارد؟

فرضیه اصلی: رفتارهای رهبری تحول آفرین در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

فرضیه فرعی اول: انگیزه الهام بخش در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

فرضیه فرعی دوم: ملاحظات فردی در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

فرضیه فرعی سوم: تاثیر ایده آل در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

سیاست‌گذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران/بختیاری و آرابی

فرضیه فرعی چهارم: تحریک فکری در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری تحول‌آفرین

رهبری تحول‌آفرین از سوی برنز (۱۹۸۷) و بس (۱۹۸۵) مطرح شده است. بس، رهبر تحول‌آفرین را کسی می‌داند که پیروان را ترغیب به انجام کاری فراتر از آن چه به طور معمول انتظار می‌رود، انجام دهد. برنز، آن را به عنوان فرآیندی که در آن رهبران و پیروان یکدیگر را به سطوح بالاتری از اخلاق و انگیزش سوق می‌دهند، تعریف می‌نماید. رهبران می‌توانند با استفاده از ویژگی‌های رفتاری رهبری تحول‌آفرین، پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار، رهنمون کنند (وانگ و همکاران، ۲۰۱۷).

رهبری تحول‌آفرین یک فرایند آگاهانه، اخلاقی و معنوی است که الگوهای مساوی روابط قدرت بین رهبران و پیروان را جهت رسیدن به یک هدف جمعی، تحول واقعی سازمان یا سیستم‌های اجتماعی از طریق طرح مشارکتی قابل اعتماد، بنا می‌کند. این نوع رهبری در سازمان‌های امروز نیازمند تغییر معنادار روابط قدرت در سازمان یا سایر سیستم‌های اجتماعی از سلسله مراتبی به افقی و همراه با برابری می‌باشد (بران، پیوس، ویسویلر و فری، ۲۰۱۳).

رهبران تحول‌آفرین کسانی هستند که صاحب بینش‌اند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وا می‌دارند. آنها بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و می‌توانند تصویر بهتر و روشن‌تری از آینده ارائه دهد، چشم‌انداز خود را به طور اثربخش برای کارکنان تبیین کند و آنها نیز با رغبت آن چشم‌انداز را به عنوان واقعیت بپذیرند (کارتز، آرمیناکیس، فیلدو موشولدر، ۲۰۱۳).

رهبران تحول‌آفرین بر تغییر چشم‌اندازها، تغییر پیروان و رشد و توسعه آنان و جانشین‌پروری برای رهبر تأکید داشته و با ارزش‌ها، اخلاق و اهداف بلندمدت سروکار دارد و این نوع رهبران غالباً یکسری ایده‌آل‌ها و ارزش‌های درونی قوی دارند (نورث‌هاوس، ۲۰۱۵).

ابعاد رهبری تحول‌آفرین

رهبری تحول‌آفرین شامل چهار بعد تأثیر آرمانی، انگیزه الهام بخش، تحریک ذهنی و ملاحظات فردی می‌شود (المسری و بکری، ۲۰۱۹).

تأثیر آرمانی

این بعد رهبرانی را شرح می‌دهد که به عنوان مدل‌هایی قوی برای پیروان عمل می‌کنند. همچنین

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

سرافرازی، فرهنگندی، احترام و وفاداری بی چون و چرای پیروان از رهبری است که حس آرمانی را انتقال می‌دهد (سالیم، ۲۰۱۸). تأثیر ایده آل باعث می‌شود که رهبران به عنوان مدل‌هایی از نقش و الگوی رفتار برای پیروان باشند. چنانچه یک رهبر تحول‌گرا باشد، حس احترام، تحسین و وفاداری را در میان پیروان خود ایجاد خواهد کرد و بر اهمیت داشتن تعهد قوی جهت رسیدن به رسالت‌های سازمان تأکید خواهد نمود. در ساختار بندی‌های جدید، تأثیر آرمانی یا فرهنگندی به دو زیر نوع تقسیم می‌شود که شامل موارد ویژگی (نگرش) آرمانی و رفتارهای آرمانی می‌باشد. نگرش آرمانی اشاره به این نکته دارد که پیروان رهبران را بعنوان افراد فرهنگمند، قابل اعتماد، قدرتمند و متمرکز بر ایده‌آل‌های سطح بالا و اخلاقی ادراک می‌کنند در مقابل رفتار آرمانی شامل فعالیت و عمل فرهنگمند رهبر است که متمرکز بر ارزش‌ها، عقاید و ادراک و احساس رسالت است (آنتوناکیس، اولیو و سیواسوبرامنیام، ۲۰۱۳).

انگیزش الهام بخش

این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از طریق مشارکت دادن پیروان در ترسیم چشم انداز آینده، تعهد آنها را افزایش داده و ایجاد انگیزه می‌نمایند (ارجنلیا و همکاران، ۲۰۱۷). انگیزش الهام بخش، شناخت پیروان از رسالت‌ها و مأموریت‌های سازمانی را افزایش می‌دهد و آنها را برای فهم و چنگ زدن به مأموریت^۱ که یک عنصر کلیدی در این بعد است، تشویق می‌کند. بعلاوه این مأموریت نشان دهنده اصل و مبنای وجودی سازمان است (لیندی، ۲۰۰۴). انگیزش الهام‌بخش نیازمند این است که رهبران به اعضای سازمان انرژی و نیرو بدهند. رهبران تحول‌گرا، اهمیت مأموریت و اهداف شرکت را به طور واضح به کارکنان ابلاغ می‌کنند. چنین ابلاغ واضحی، به کارکنان اجازه تلاش سخت و اغلب دست‌یابی به اهداف ماورای شرح وظایف آنها را می‌دهد. انگیزش الهام‌بخش نیازمند این است که رهبران به اعضای سازمان انرژی و نیرو بدهند (سالیم، ۲۰۱۸).

تحریک فکری

رهبرانی که تحریک ذهنی می‌کنند تمایل و توان این را دارند که به کارکنان راه‌های جدید نگاه کردن به مسائل قدیمی را نشان دهند، به آنها یاد دهند تا مشکلات را به عنوان مسائلی ببینند که حل می‌شوند و بر راه‌حل‌های منطقی تأکید می‌کنند (دوگر و همکاران، ۱۳۹۶). رهبرانی که از این بعد استفاده می‌کنند، به افراد نمی‌گویند چه کار کنند، بلکه بروی نیروی کار آموزش دیده سرمایه گذاری می‌نمایند و توان ذهنی شان را ارتقا می‌بخشند (اولیو و باس، ۲۰۱۲). رهبران تحول آفرین از تحریک فکری جهت به چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت پیروان استفاده می‌کنند. این امر مستلزم آن است که رهبران در عین تشویق پیروان به ارائه رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها، آنها را به سمت بررسی مجدد

سیاست‌گذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران/بختیاری و آرابی

روش‌های سنتی حل مسائل سوق دهند (آولیو، ژو، کوه و باتیا، ۲۰۰۴). در چنین حالتی، وضع موجود زیر سؤال می‌رود و روش‌های نو برای توسعه سازمان و به تحقق رساندن رسالت‌ها بیان می‌گردند (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۱۵).

ملاحظات فردی

ملاحظات فردی زمانی رخ می‌دهد که رهبر به پیروان خود در راستای رسیدن به نیازهای مطلوب آنها خدمت می‌کند و جهت توسعه توان بالقوه افراد تلاش می‌نماید (هورویتز و همکاران، ۲۰۰۸). رهبران به نیازهای خاص هر فرد برای رشد و تعالی در سازمان همچون یک مربی یا مرشد توجه می‌کنند تا موجب بروز و توسعه رفتار مناسب در محل کار شوند (لیندی، ۲۰۰۴). ایجاد فرصت‌های جدید برای یادگیری در یک جو حمایتی، تشخیص و پذیرش تفاوت‌های فردی در داشتن نیازها و ارزش‌های خاص، استفاده از ارتباطات دوطرفه و متقابل، رفتارهایی برای به‌انجام رساندن ملاحظه فردی است. با توجه به این بعد، رهبران به طور فعال و اثربخش گوش فرا می‌دهند (هوی و میسکل، ۲۰۱۸).

حکمرانی خوب

ماهیت حکمرانی خوب

ریشه یابی واژه حکمرانی ما را به واژه یونانی kubernan (راهبری یا هدایت کردن) می‌رساند که در قرون وسطی به واژه Gubernane تبدیل شده است که بر راندن، حکمرانی کردن یا راهبری دلالت دارد. در اینجا حکمرانی "عمل یا شیوه حکومت کردن یا کارکرد حکومت" است (آرابی، ۱۳۹۸). حکمرانی خوب بیشتر نشأت گرفته از نظریه نهادگرایی است و بیان می‌دارد عوامل نهادی و سیاست‌های دولت می‌توانند به‌طور سیستماتیک بر رشد اقتصادی تأثیر بگذارند. تحولات مذکور باعث شد از دهه ۱۹۹۰ محافل بین‌المللی مسئول سیاستگذاری اقتصادی از جمله بانک جهانی، حکمرانی خوب را به‌عنوان کلید معمای توسعه و شرط لازم ثبات اقتصادی و انسجام اجتماعی مطرح کنند (کافمن و همکاران، ۲۰۱۱).

حکمرانی خوب عمدتاً بر ایجاد تفکیک و تمایز بین دولت و جامعه تأکید داشته و بر آن دسته از سازمان‌ها و نهادهایی تأکید دارد که به‌نظر می‌رسد بتوانند جامعه را تقویت نمایند. از این نظر حکمرانی خوب با جهت‌گیری به سمت بخش خصوصی، بر آن نوع جامعه‌ای مبتنی است که می‌تواند از جامعه در مقابل دولت حمایت کند.

شاخص‌های حکمرانی خوب

برنامه توسعه سازمان ملل متحد حکمرانی خوب را اعمال قدرت سیاسی- اقتصادی و اداری برای مدیریت امور عمومی یک کشور در همه سطوح تعریف می‌کند. بانک جهانی حکمرانی خوب را بر اساس شاخص‌های حق اظهار نظر و پاسخگویی، کنترل فساد، ثبات سیاسی، حاکمیت قانون، کیفیت قوانین و مقررات، اثربخشی دولت تعریف می‌کند (آزایی، ۱۳۹۸). کمیسیون مستقل حکمرانی خوب در خدمات دولتی در سال ۲۰۰۴، شاخص‌ها و استانداردهای حکمرانی خوب در سازمان‌های دولتی و خدماتی را منتشر کرد که در این مقاله با توجه به ماهیت خدماتی مدیریت شهری (شهرداری) از آن استفاده شده است.

نتیجه‌گرایی: روشن بودن اهداف و مقاصد سازمان برای جامعه و کاربران خدمات؛ ارائه خدمات با کیفیت؛ تدارک سازوکارهای مناسب جهت دریافت بازخورد در مورد کیفیت خدمات ارائه شده و انجام اقدامات اصلاحی.

اثربخشی نقش‌ها و وظایف: وجود شرح شغل مناسب؛ تقسیم مسئولیت‌ها بین مدیران و کارکنان. ارتقای ارزش‌ها: تبیین ارزش‌ها و استانداردهای رفتاری برای اعضای سازمان؛ اهتمام به این ارزش‌ها در عمل.

شفاف‌سازی: شفاف‌سازی در مورد فرآیند اخذ تصمیمات در سازمان؛ استفاده از مطالعات بروز و با کیفیت در تصمیم‌گیری.

ظرفیت‌سازی: کارآیی فرآیندهای استخدامی سازمان شناسایی و جذب افراد با توانمندی‌های مورد- نیاز؛ میزان فراهم بودن زمینه برای مشارکت کارکنان در حل مسایل جاری سازمان؛ میزان فراهم بودن زمینه را برای توسعه مهارت‌ها و به روز کردن دانش اعضای سازمان.

پاسخگویی: میزان پاسخگویی سازمان در برابر ذینفعان بیرونی، میزان پاسخگویی در برابر کارکنان؛ میزان فراهم بودن فرصت برای طرح سؤال از سوی جامعه در مورد فعالیت‌های سازمان (المسری و بکری، ۲۰۱۹).

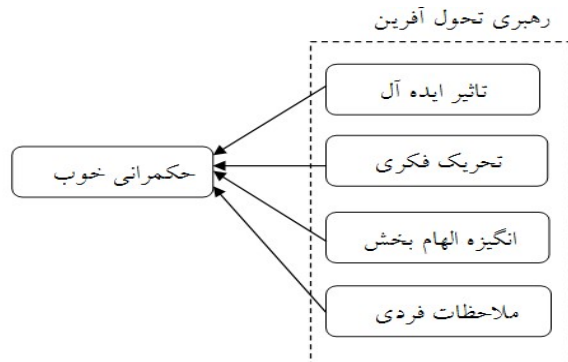
پیشینه پژوهش

صفریان و امام جمعه‌زاده (۱۳۹۶) در پژوهشی به الگوی حکمرانی خوب، سرمایه اجتماعی و توسعه همه جانبه پرداختند. نتایج نشان داد رویکرد الگوی حکمرانی خوب به عنوان یک رویکرد جدید در مطالعات توسعه بر دولت با جنبه‌های نهادی-سازمانی (مدیریتی) و ماهیتی (سیاسی و حقوقی) و در

سیاست‌گذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران/بختیاری و آرابی

کنار آن بر نیروهای گوناگون اجتماعی همکار و هماهنگ با یک چشم انداز و ساختار افقی و شبکه‌ای تأکید دارد.

المسری و بکری (۲۰۱۹) به بررسی رفتارهای رهبری تحول‌گرا در ارتقای حکومت خوب در بخش عمومی فلسطین پرداختند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که سازمان‌های عمومی برای سرمایه‌گذاری در آموزش رهبری تحول‌گرا و ترغیب همه رفتارهایی برای بهبود سطح حکمرانی خوب تلاش کنند. رودرا و سانپال (۲۰۱۱) به بررسی حکمرانی خوب بر توسعه انسانی در ایالت‌های هندوستان پرداختند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که حکمرانی خوب و توسعه انسانی دوره‌های پیشین، توسعه انسانی فعلی را در هندوستان تعیین می‌کند.



شکل ۱: مدل تحلیلی پژوهش (المسری و بکری، ۲۰۱۹)

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی است. همچنین روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه پرسنل شهرداری منطقه ۳ شهر تهران می‌باشد. تعداد کل جامعه آماری ۱۰۲۷ نفر است که با توجه به جدول مورگان حجم نمونه ۲۸۰ نفر به دست آمد. روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر نیز روش نمونه‌گیری طبقه‌ای خواهد بود. در این پژوهش از هر دو روش گردآوری اطلاعات یعنی روش‌های کتابخانه‌ای و روش‌های میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها برای رهبری تحول‌آفرین پرسشنامه‌های استاندارد المسری و بکری (۲۰۱۹) بوده است. تأثیر ایده‌آل (۶ گویه)، تحریک فکری (۵ گویه)، انگیزه الهام بخش (۵ گویه)، ملاحظات فردی (۴ گویه). همچنین برای اندازه‌گیری حکمرانی خوب، پرسشنامه‌ای حاوی ۳۵ گویه بر اساس نظریه کمیسیون مستقل حکمرانی خوب در خدمات دولتی طراحی شده است.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. در این پژوهش نیز آلفای بالای ۰/۷ میزان مناسبی برای پایایی ابزار در نظر گرفته شده است.

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	الفای کرونباخ
تأثیر ایده آل	۰/۷۸
تحریک فکری	۰/۸۸
انگیزه الهام بخش	۰/۷۳
ملاحظات فردی	۰/۹۱
حکمرانی خوب	۰/۸۲

تمامی گویه‌ها بیشترین بار عاملی را بر سازه خودشان داشتند و حداقل فاصله بین بارعاملی مربوط به سازه خودشان بیش از ۰/۱ بوده که نشان می‌دهد سازه‌های پژوهش از روایی مناسبی برخوردار می‌باشند.

جدول ۲: شاخص ارزیابی روایی واگرایی مدل اندازه گیری

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵
۱. حکمرانی خوب	۰/۷۱				
۲. تأثیر ایده آل	۰/۶۴**	۰/۷۰			
۳. تحریک فکری	۰/۶۰**	۰/۵۴**	۰/۷۲		
۴. انگیزه الهام بخش	۰/۵۸**	۰/۵۰**	۰/۶۱**	۰/۶۹	
۵. ملاحظات فردی	۰/۵۳**	۰/۵۲**	۰/۶۳**	۰/۵۹**	۰/۶۸
توجه: اعداد روی قطرماتریس همبستگی جذر میانگین واریانس استخراج شده می‌باشند.					

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

با توجه به جدول مذکور، میانگین واریانس استخراج شده تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از همبستگی آنها با متغیرهای دیگر می‌باشد. علاوه بر این اعداد زیر قطر ماتریس همبستگی برای بررسی رابطه بین متغیرها گزارش شده و ضریب همبستگی تمام متغیرها با یکدیگر معنادار است.

یافته‌های پژوهش

بخش توصیفی

۳۳/۳۳ درصد پاسخ دهندگان را زنان و ۶۶/۶۷ درصد پاسخ دهندگان را مردان تشکیل می‌دهند. ۵/۱۱ درصد شرکت کنندگان دیپلم، ۲۰/۹۷ درصد فوق دیپلم، ۴۶/۲۴ درصد لیسانس و ۲۷/۶۸ درصد

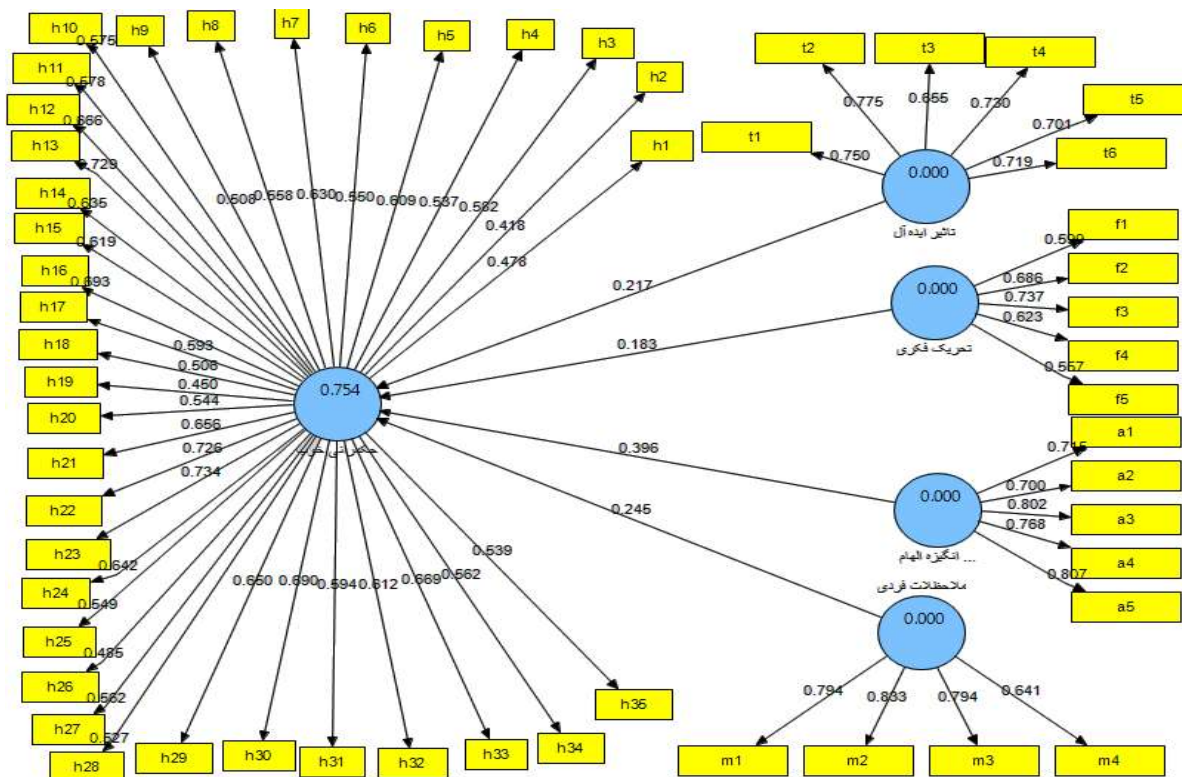


سیاست‌گذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران/بختیاری و آرابی

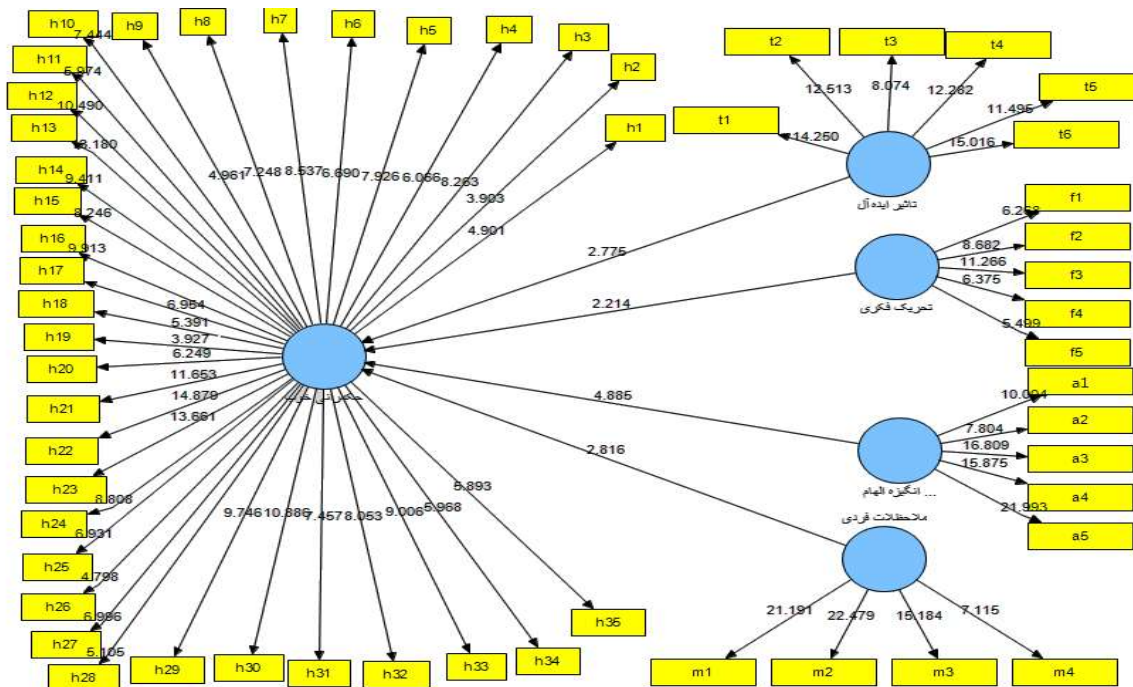
فوق لیسانس به بالا می‌باشند. افراد با سن کمتر از ۲۰ سال ۵/۱۱ درصد، ۲۱-۳۰ سال ۳۷/۹۰ درصد، ۳۱-۴۰ سال ۳۷/۳۷ درصد و ۴۱ سال به بالا ۱۹/۶۲ درصد و پاسخ دهندگان با سابقه ۶ تا ۱۰ سال با ۵۳/۵ درصد بیشترین تعداد از جامعه آماری را تشکیل داده‌اند.

بخش استنباطی

الگوی پیشنهادی پژوهش از طریق روش الگویابی معادلات ساختاری بررسی و با توجه به فرضیه‌های پژوهش، از روش حداقل مجزورات جزئی برای برآورد الگو استفاده شد. در شکل ۲ مدل آزمون شده رابطه بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. با توجه به این شکل؛ تأثیر ایده آل در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد. تحریک فکری در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد. انگیزه الهام بخش در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد. ملاحظات فردی در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.



شکل ۲: الگوی آزمون شده فرضیه‌های پژوهش



شکل ۳: ضرایب تی الگوی آزمون شده فرضیه های پژوهش

در شکل ۳ ضرایب تی برای مسیرهای پژوهش گزارش شده است. ضرایب تی بالای $\pm 1/96$ تا $\pm 2/58$ در سطح $0/05$ معنی دار می‌باشند و ضرایب تی بالاتر از $\pm 2/58$ در سطح $0/01$ معنی دار هستند. ضرایب تی کمتر از $1/96$ معنادار نیستند. همچنین در جدول ۳ برآورد ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای فرضیه پژوهش گزارش شده است.

جدول ۳: ضرایب مسیر و ضرایب تی و واریانس تبیین شده فرضیه های پژوهش

متغیرها	ضرایب مستقیم	ضرایب تی	واریانس تبیین شده
به روی حکمرانی خوب از:			
تأثیر ایده آل	$0/22^{**}$	$2/77$	$0/75$
تحریک فکری	$0/18^*$	$2/21$	
انگیزه الهام بخش	$0/39^{**}$	$4/88$	
ملاحظات فردی	$0/24^{**}$	$2/81$	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

سیاست‌گذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران/بختیاری و آرابی

همانطور که در جدول مذکور ملاحظه می‌شود، ضریب مستقیم تأثیر ایده آل بر ارتقای حکمرانی خوب ۰/۲۲، ضریب مستقیم تحریک فکری بر ارتقای حکمرانی خوب ۰/۱۸، ضریب مستقیم انگیزه الهام بخش در ارتقای حکمرانی خوب ۰/۳۹ و ضریب مستقیم ملاحظات فردی در ارتقای حکمرانی خوب ۰/۲۴ است. با توجه به جدول، ۷۵ درصد واریانس حکمرانی خوب، توسط مدل پژوهش تبیین می‌شود.

در نهایت جهت نشان دادن اعتبار یافته‌های مدل پژوهش از شاخص‌های برازش مدل‌های معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. در پژوهش حاضر برای الگوی آزمون شده شاخص برازش مطلق GOF، ۰/۴۳ به دست آمد که مقدار به دست آمده برای این شاخص برازش نشانگر برازش مناسب الگوی آزمون شده است. مقادیر بالاتر از ۰/۳۵ بیانگر کیفیت بالای مدل آزمون شده است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادهای سیاستی

فرضیه اصلی: رفتارهای رهبری تحول‌آفرین در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

نتایج نشان داد که رفتارهای رهبری تحول‌آفرین در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های دادخواه و همکاران (۱۳۹۷)، صفریان و امام جمعه زاده (۱۳۹۶) و المسری و باکری (۲۰۱۹) همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود: مدیران شهرداری منطقه ۳ شهر تهران با در نظر گرفتن دیدگاه‌ها و جوانب مختلف هنگام حل مشکلات، تمایل نسبت به استفاده از افکار و اندیشه‌های جدید افزایش دهند. در واقع مدیران این سازمان نگرش‌های جدیدی را در مورد ارتقای حکمرانی خوب پیشنهاد کرده و به طور معمول در برابر افکار و اندیشه‌های جدید، مقاومت نکنند. مدیران بیانیه واضحی نسبت به مقاصد سازمان که اساس برنامه‌ریزی‌هاست، ارائه دهد، مدیران شرایطی را فراهم آورده تا نظرات و پیشنهادات کارکنان و افراد غیر کارکنان در رابطه با کیفیت خدمات به گوش مسئولین ذیربط برسد. مدیران برای کلیه اعضای که در امر تصمیم‌گیری مسئولیت دارند و همچنین در مورد داشتن شرایط برابری در تصمیم‌گیری‌ها، شفاف‌سازی کند، مدیران از طریق آزمون و به چالش کشاندن پیشنهادات از طریق مدیران اجرایی یا از طریق درگیر کردن خود در شکل‌دهی استراتژی از ساده‌ترین مرحله، مسئولیت خود را در قبال استراتژی‌ها نائل کند، مدیران نسبت به فراهم آوردن اطلاعات و مشاوره‌ای که موردنیاز حکمرانی خوب می‌باشد از منابع مختلف اطلاعاتی سازمان با میل و رغبت عمل کند، سازمان دارای خط مشی واضح و روشنی در راستای پاسخگویی به کارکنان خدمات باشد و همچنین دارای سیستمی است که بتواند از نحوه ارائه خدمات خود بازخورد بگیرد.

فرضیه فرعی اول: انگیزه الهام بخش در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

نتایج نشان داد که انگیزه الهام بخش در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر مثبت و معناداری (۰/۳۹) دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های زمانی، زبردست و همکاران (۱۳۹۶)، قنبری و پاکیزه (۱۳۹۵)، سلیم (۲۰۱۸) و المسری و بکری (۲۰۱۹) همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود: مدیران شهرداری منطقه ۳ شهر تهران، درباره آینده خوش بینانه و با جدیت و شوق صحبت کرده و بر اهمیت آینده نگری تأکید کنند تا زمینه‌ای شود برای اینکه حکمرانی خوب برای کارکنان لذت بخش بوده و نسبت به حکمرانی خوب احساس ناکامی و عجز نکنند. مدیران این اطمینان را ایجاد کنند که سازمان به اطلاعات قابل اطمینان در مورد طیف نظرات مردم و رضایت تمام گروه‌ها و کاربران خدمات دسترسی داشته و به طور مؤثر، نقطه نظرات مردم و کاربران خدمات را بکار گیرند، مدیران باید اطلاعات مناسبی را در راستای اهداف خود در اختیار بگیرند که تجزیه و تحلیلی قوی و شفاف را به همراه جزئیات کامل در اختیار کارکنان قرار دهند، مدیران در قبال ذی نفعان خود پاسخگو باشند، به نحوی که نقطه نظرات آنها را دریافت و پس از بررسی و اثبات کارا بودن آن را در عمل نیز بکار بگیرند.

فرضیه فرعی دوم: ملاحظات فردی در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

نتایج نشان داد که ملاحظات فردی در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر مثبت و معناداری (۰/۲۴) دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های زمانی، زبردست و همکاران (۱۳۹۶)، قنبری و پاکیزه (۱۳۹۵)، سلیم (۲۰۱۸) و المسری و بکری (۲۰۱۹) همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود: مدیران شهرداری منطقه ۳ شهر تهران جهت بهبود عملکرد خود، صرف وقت برای آموزش و مربی‌گری، رفتار کردن با کارکنان به عنوان اشخاص و نه صرفاً اعضای گروه، توجه به کارکنان بعنوان صاحبان نیازها و توانایی‌ها و آمال و آرزوهای متفاوت از یکدیگر، کمک به کارکنان برای رشد و توسعه توانایی هایشان، گوش دادن با توجه و دقت به علایق و خواسته‌های پرسنل و توسعه فردیت و تسهیل رشد آنها را مورد توجه قرار دهند.

فرضیه فرعی سوم: تاثیر ایده آل در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

نتایج نشان داد که تاثیر ایده‌آل در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر مثبت و معناداری (۰/۲۲) دارد. این یافته با نتایج پژوهش زبردست و همکاران (۱۳۹۶)، قنبری و پاکیزه (۱۳۹۵)، سلیم (۲۰۱۸) و المسری و بکری (۲۰۱۹) همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود: که مدیران شهرداری منطقه ۳ شهر تهران، هنگام ارتباط با کارکنان به آنها حس ارزشمندی (افتخار) القا کرده و لزوم داشتن یک درک قوی از هدف تأکید و به خاطر منافع گروه، از علایق و خواسته‌های خود چشم‌پوشی کنند. این حس ارزشمندی، درک هدف و چشم‌پوشی از منافع شخصی به خاطر گروه موجب می‌شود که حکمرانی خوب موجب ترغیب و برانگیختن کارکنان شده و تمایل مثبتی به حکمرانی خوب در سازمان داشته باشند، مدیران سازمان

سیاست‌گذاری تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌آفرین بر ارتقای حکمرانی خوب شهر تهران/بختیاری و آرابی

تصمیم بگیرند که چگونه کیفیت خدمات سنجیده شود، برای کارمندان، معاونان و مدیران اجرایی شرح شغلی تدوین کند که به آنها کمک می‌کند تا بدانند چه چیزی از آنها انتظار می‌رود، ارتباط فعالانه و از روی میل با مردم، کاربران خدمات و کارمندان در یک چارچوب ارتباطاتی پذیرفته شده در سرلوحه اقدامات سازمان قرار دهد، مدیر سازمان به حدی رسیده باشد که قدرت داوری نسبت به اطلاعات مورد نیاز خود را دارا باشد، مدیران سیاستی را اتخاذ کند که در چه زمان و چگونه کارمندان را در جریان تصمیم‌گیری دخیل نماید.

فرضیه فرعی چهارم: تحریک فکری در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر دارد.

نتایج نشان داد که تحریک فکری در ارتقای حکمرانی خوب تأثیر مثبت و معناداری (۰/۱۸) دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های زمانی، زبردست و همکاران (۱۳۹۶)، قنبری و پاکیزه (۱۳۹۵)، سالم (۲۰۱۸) و المسری و بکری (۲۰۱۹) همخوانی دارد. پیشنهاد می‌شود: مدیران شهرداری منطقه ۳ شهر تهران پیشنهادهای اساسی کارکنان را مورد بررسی قرار داده که زمینه برای ارتقای حکمرانی خوب برای سازمان ایجاد شود، مدیران بیانیه واضحی از نقش‌ها و مسؤولیت‌های مربوط به مدیران اجرایی و غیر اجرایی ارائه داده و آن را در عمل بکار بگیرند، مدیران برای ارتقای ارتباط مناسب با دیگر سازمان‌ها و حفظ پیوندها با محیط و سازمان‌های بیرونی تلاش کنند، مدیران به طور منظم عملکردهای کارکنان را به‌طور کلی مورد بازبینی قرار دهند، مدیران باید هر ساله اهداف، طرح‌ها، قراردادهای مالی و به‌طور کلی اطلاعات و خروجی‌های سازمان را به چاپ رسانده و در دسترس کارکنان قرار دهد. مدیران باید بیانیه‌ای رسمی تدوین نموده که به روشنی انواع تصمیمات و اهداف تصمیماتی که از سوی مدیر اجرایی و کارگزاران اتخاذ شده را برای کاربران و همچنین ذی‌نفعان سازمان تشریح کنند، مدیریت باید موضع خود و کارمندان را به روشنی مشخص نموده که چه کسی و در قبال چه چیزی باید پاسخگو باشد. مدیران سیستمی موثر را طراحی نموده که از حقوق کارمندان خود دفاع منطقی به عمل آورند.

منابع

- ۱) آرایبی، وحید (۱۳۹۸). حکمرانی خوب، تهران، انتشارات فرهیختگان دانشگاه.
- ۲) دوگر، دی؛ کی، یر، دبلیو. ای و براون، دبلیو (۲۰۰۶). رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌ها: یک مدل متأثر از محیط، ترجمه صمد مطلبی اصل، فصلنامه علمی تدبیر، سال ۱۷، شماره ۱۸۱.
- ۳) صفریان، روح‌اله و سیدجواد امام جمعه‌زاده (۱۳۹۶). الگوی حکمرانی خوب، سرمایه اجتماعی و توسعه همه‌جانبه، فصلنامه علمی دولت پژوهی، شماره ۳.
- 4) Antonakis, J.; Avolio, B.J. & Sivasubramaniam, N.(2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly* 14,
- 5) Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational behavior and human decision processes*, 82(1),
- 6) Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (Eds.). (2013). *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*. Emerald Group Publishing.
- 7) 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*, 25, 951-968.
- 8) Avolio, B. & Gardner, W.(2005). Authentic Leadership development: Getting to the root of Positive forms of leadership. *Leadership quarterly*, 16(4),.
- 9) Bass, B.M., & Avolio, B.J. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual leader form, rater, and scoring key for MLQ (Form 5x-Short)*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- 10) Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, 24(1),
- 11) Elmasry, M. O., & Bakri, N. (2019). Behaviors of Transformational Leadership in Promoting Good Governance at the Palestinian Public Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8,
- 12) Ergenelia, A., Goharb, R. & Temirbekovac, Z. (2007). "Transformational Leadership: Its relationship to culture value dimensions". *International Journal of Intercultural Relations*, 31,
- 13) Horwitz, I. B., Horwitz, S. K., Daram, P., Brandt, M. L., Brunicardi, F. C., & Awad, S. S. (2008). Transformational, transactional, and passive-avoidant leadership characteristics of a surgical resident cohort: analysis using the multifactor leadership questionnaire and implications for improving surgical education curriculums. *Journal of Surgical Research*, 148(1),

- 14) Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). Educational Administration: Theory, Research, and Practice. McGraw-Hill,
- 15) Kark. R., (2004). The Transformation Leader: Who is(S)he, A Feminist Perspective, Journal of Organization Change Management , 17(3),
- 16) Karl, T. (2010), "Oil-Led Development :Social, Political, and Economic Consequences ,"
- 17) Linde, T. (2004). Transformational leadership and its relationship with personality preferences in South African organizations. Short Dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree Magister CommerceII, business Management, Rand Afeikaans University.
- 18) Marturano, A., & Gosling ,J.(2008).Leadership : The Key Concepts.London and New York.Routledge,Taylor and Francis Group.
- 19) Northouse, P. G. (2015). Leadership: Theory and practice. Sage publications.
- 20) Rindermann, H., Kodila-Tedika, O., & Christainsen, G. (2015). Cognitive capital, good governance, and the wealth of nations. Intelligence, 51,
- 21) Rudra P. Pradhan and Sanyal G.S. (2011), Good Governance and Human Development: Evidence form Indian States, Journal of Social and Development Sciences, 1(1),
- 22) Salim, J. (2018). Leadership and innovation capability development in strategic alliances. Leadership & Organization Development Journal, 35(5),
- 23) Spreitzer, G. M.; Perttial, K. H. & Xin, K. (2005). Traditionally matters: an examination of the effectiveness of transformational leadership in the United States and Taiwan. Journal of Organizational Behavior, 26,
- 24) Wang, C. J., Tsai, H. T., & Tsai, M. T. (2014). Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: The influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity. Tourism Management, 40,

یادداشت‌ها :

1- vision.