

رابطه سبک‌های رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه با تفکر سیستمی و رفتار شهروندی سازمانی leadership styles (Ethical Leadership, Supportive Leadership and Oppressive Leadership) with Systems Thinking and Organizational citizenship Behavior

Najmeh Salimiyan

Islamic Azad University, Khorasgan Branch,
Isfahan, Iran

Mohsen Golparvar

Islamic Azad University, Khorasgan Branch,
Isfahan, Iran

Seyed Hamid Atashpour

Islamic Azad University, Khorasgan Branch,
Isfahan, Iran

Abstract

Aim: This research was carried out with the aim of studying the relationship between leadership styles (ethical leadership, supportive leadership and despotic leadership) with systems thinking, creativity, and organizational citizenship behaviors. **Method:** The statistical society of this research was included the employees of Sepahan Cement Company in Isfahan, among them 258 staff were sampled through convenience sampling method. The research instruments were included some questionnaires such as ethical leadership questionnaire (13 questions and 3 subscales, being fair, roles clarity and separation of powers), supportive leadership (12 questions), despotic leadership (6 questions), systems thinking (8 questions), and organizational citizenship behaviors questionnaire (8 questions). Data were analyzed by Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis (stepwise method). **Results:** The results showed that there is a significant relationship between being ethical and fair, roles clarity, separation of powers (as the three dimensions of ethical leadership) and supportive leadership with systems thinking, and organizational citizenship behaviors. The results of regression analysis showed that in four consecutive steps, supportive leadership, despotic leadership, clarity of roles and separation of powers will predict 22.9 percent of the variance of systems thinking, and in two consecutive steps supportive leadership and despotic leadership will explain 8.3 percent of the variance of organizational citizenship behavior. **Conclusion:** This research revealed that, we can reinforce the system thinking and organizational citizenship behaviors through ethical and supportive leadership.

Keywords: ethical leadership, supportive leadership, despotic leadership, systems thinking, organizational citizenship behaviors.

نجمه سلیمیان

کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمان دانشگاه آزاد اسلامی
خوراسگان (اصفهان)

دکتر محسن گل پرور

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان (اصفهان)

دکتر سید حمید آتش پور

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان (اصفهان)

چکیده^۱

هدف: این پژوهش با هدف بررسی رابطه سبک‌های رهبری (رهبری اخلاقی، رهبری حمایتی و رهبری ستمگرانه) با تفکر سیستمی و رفتار مدنی سازمانی به مرحله اجرا در آمد. روش: جامعه آماری پژوهش را کارکنان شرکت سیمان سپاهان اصفهان تشکیل که از میان آنها ۲۵۸ نفر به شیوه سهل الوصول برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه رهبری اخلاقی (۱۷ سوال و سه خرده مقیاس اخلاقی و منصف بودن، وضوح بخشی نقش و تقسیم قدرت)، رهبری حمایتی (۹ سوال)، رهبری ستمگرانه (۶ سوال)، تفکر سیستمی (۸ سوال) و پرسشنامه رفتارهای مدنی سازمانی (۹ سوال) بودند. داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه (به شیوه گام به گام) تحلیل گردید. یافته‌ها: نتایج نشان داد که بین اخلاقی و منصف بودن، وضوح بخشی نقش، تقسیم قدرت (به عنوان ابعاد سه‌گانه رهبری اخلاقی) و رهبری حمایتی با تفکر سیستمی و رفتارهای مدنی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد در چهار گام متوالی به ترتیب رهبری حمایتی، رهبری ستمگرانه، وضوح بخشی نقش و تقسیم قدرت، ۲۲/۹ درصد از واریانس تفکر سیستمی را و به ترتیب رهبری حمایتی و رهبری ستمگرانه ۸/۳ درصد از واریانس رفتار مدنی سازمانی را تبیین می‌نمایند. نتیجه‌گیری: یافته‌های این پژوهش نشان داد که از طریق رهبری اخلاقی و حمایتی می‌توان تفکر سیستمی و رفتارهای مدنی - سازمانی را تقویت نمود.

واژه‌های کلیدی: رهبری اخلاقی، رهبری حمایتی، رهبری ستمگرانه، تفکر

سیستمی، رفتار مدنی سازمانی.

مقدمه

شرایط اقتصادی جوامع، سازمان‌های امروزی را با نیازهای فزاینده‌ای جهت افزایش کارایی و سبک‌های جدیدی از تفکر و رفتار در میان کارکنانشان مواجه ساخته است. سرعت تغییرات تکنولوژی همراه با جهانی شدن رقابت‌ها، فشارهای زیادی را به سازمان‌ها برای حفظ جایگاه آنها و حل مشکلاتی که با آن مواجه می‌شوند به وجود آورده است. از جمله متغیرهایی که برای مهار فشارهای یادشده نقش محوری دارند، ترغیب و تشویق خلاقیت^۱ (کارملی و شوبراگ^۲، ۲۰۰۷؛ اتواتر^۳ و کارملی، ۲۰۰۹)، تفکر سیستمی^۴ و رفتارهای مدنی - سازمانی^۵ در بین کارکنان است. تفکر سیستمی، روشی به منظور درک شهودی اشیاء، نظام‌ها و نیز الگوهای رفتاری آنها و روشی برای درک و توجه به روابط درونی عناصر نظام‌ها، ادراکی پویا و امیدبخش به حل مسایل و مشکلات است. نگرش سیستمی پدیده پیچیده‌ای نیست. شاید فطرت فراموش شده عشق و علاقه تمامی انسان‌ها به همگرایی، وحدت، کل‌گرایی و مشاهده تمامیت هستی به عنوان یک کل بخش‌ناپذیر است که به حاشیه کشیده شده است (قبادی، ۱۳۸۵). تفکر سیستمی، شناختی مبتنی بر تحلیل و ترکیب شرایط پیرامون در راستای دستیابی به درک کامل و جامع موضوع در متن محیط پیرامون است (چهاربالش، ۱۳۸۵). در واقع در تفکر سیستمی افراد نظام‌های پیرامون خود در محیط کار را به صورت یکپارچه بررسی نموده، سپس سعی می‌کنند تا با فهم روابط بین اجزاء نظام‌های پیش‌رو، توانایی ادراک و عملکرد خود را بالا برند.

در کنار تفکر سیستمی یک دسته از رفتارهای مثبت در محیط کار که به طور جدی کارایی و اثربخشی سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد رفتارهای مدنی - سازمانی است. مفهوم رفتار مدنی سازمانی اولین بار توسط باتمان و ارگان^۶ در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی به دنیای علم ارائه شد. رفتارهای مدنی - سازمانی رفتارهای اختیاری است که در شرح وظایف شغلی افراد نیامده و از طریق نظام جبران خدمات سازمان نیز برای این رفتارها پیامدی تعریف نشده است (گل‌پرور و رفیع‌زاده، ۱۳۸۹). این رفتارها با وجود این که در ارزیابی - های سنتی عملکرد شغلی به طور ناقص اندازه‌گیری می‌شوند و یا حتی گاهی اوقات مورد غفلت قرار می‌گرفتند، اما در بهبود اثر بخشی سازمانی موثر بودند (بینستوک، دموران ویل و اسمیت^۷، ۲۰۰۳). شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که از مهمترین عواملی که می‌تواند رفتارها، نگرش‌ها و تعاملات آنان را در جهت ارائه هر چه بهتر کیفیت خدمات به کار گیرد، رفتار مدنی سازمانی می‌باشد (اسمعیلی گیوی، عباسی، اسمعیلی گیوی و حقیقتی، ۱۳۹۰). اشکال متنوعی از این نوع رفتارها وجود دارد که می‌توان از مهمترین آنها، به نوع دوستی، یاری‌رسانی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی، ادب و احترام و فضایل شهروندی اشاره کرد (مهرداد، ۱۳۸۷؛ اپل بام بارتل لوموس، بیومیر، بولونگر و کوریگا^۸، ۲۰۰۴).

هم تفکر سیستمی و هم رفتارهای مدنی - سازمانی بر اساس شواهدی که در پی ارائه خواهد شد، تا اندازه‌ای با سبک‌های رهبری سرپرستان و مدیران رابطه پیدا می‌کنند (وکیلی، ۱۳۸۸). بر همین پایه در این پژوهش نقش سبک رهبری اخلاقی^۹، ستمگرانه^{۱۰} و حمایتی^{۱۱} بر تفکر سیستمی و رفتار مدنی - سازمانی مورد بررسی و پژوهش قرار گرفته است. براون، تروینو و هریسون^{۱۲} (۲۰۰۵) با

1. creativity

2. Carmeli & Schaubroeck

3. Atwater & Carmeli

4. system thinking

5. organizational citizenship behaviors

6. Batman & Organ

7. Bienstock, Demoranville & Smith

8. Appelbaum, Bartol Lomuccl, Beaumier, Boulanger & Corrigan

9. ethical

10. despotic

11. supportive

12. Brown, Trevino & Harrison

معرفی یک سازه رهبری نوین تحت عنوان رهبری اخلاقی، آن را این چنین تعریف نمودند: رهبری مبتنی بر سلوک یا رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات، اعمال شخصی و روابط بین‌فردی و ارتقاء این سلوک و رفتارها در پیروان خود از طریق روابط دوسویه، تقویت کارکنان و تصمیم‌گیری (گل‌پرور، جوادیان و حسین‌زاده، ۱۳۹۰). در رهبری اخلاقی بر ویژگی‌ها و مشخصه‌های صداقت، درستی، علاقه به دیگر افراد و انسان‌ها، عدالت و اعتماد متقابل و تأثیر رهبران اخلاق‌گرا بر پیروان خود تأکید ویژه‌ای می‌شود. بنابراین با ارتقاء رهبری اخلاقی در سازمان انتظار می‌رود ارتقاء در تفکر سیستمی و رفتار مدنی - سازمانی نیز صورت بگیرد.

در مقابل بر اساس گزارش دی‌هوگ و دن‌هارتوگ^۱ (۲۰۰۸) رهبری ستمگرانه آن گونه که ارونسون^۲ (۲۰۰۱) بیان داشته، سبک رهبر رهبر مبتنی بر نفع شخصی همراه با تسلط‌جویی و رفتار مستبدانه با دیگران است. بر اساس گزارش‌هاوس و هاول^۳ (۱۹۹۲) رهبران ستمگر، رهبرانی تسلط‌جو، کنترل‌کننده و کینه‌توز و انتقام‌گرا هستند. این رهبران بر خلاف رهبر اخلاق‌گرا، زمینه‌ی تضعیف تدریجی کارکنان در عرصه‌های روانی و سازمانی را فراهم می‌سازند (گل‌پرور و واثقی، ۱۳۹۰). بالاخره رهبری حمایتی شامل حمایت عمومی برای تلاش زیردستان و احترام رهبر به خواسته‌های آنان و داشتن دغدغه و احساس نگرانی نسبت به نیازهای زیردستان است. حمایت رهبر به عنوان رفتاری که ابراز نگرانی برای پیروان و نیازهای فردی آنها را نشان می‌دهد، نفوذ قابل توجهی به پیامدهای مختلف در سازمان دارد (نیوتن، کامرون، مایرهورفر و ناومی^۴، ۲۰۰۵). شواهد پژوهشی داخلی و خارجی حمایت‌هایی را در خصوص رابطه بین رهبری اخلاقی، ستمگرانه و حمایتی با تفکر سیستمی و رفتارهای مدنی - سازمانی ارائه نموده‌اند.

تحقیقی توسط ایووما و هتی^۵ (۲۰۰۷) انجام گرفته که طی آن رابطه سبک‌های رهبری و رفتار مدنی - سازمانی گروه‌های کارکنان مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج به دست آمده از این تحقیق، رابطه معناداری را بین سبک رهبری و رفتار مدنی - سازمانی گروه‌های کارکنان نشان داده است. زو^۶ (۲۰۰۸) در پژوهش خود با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی بر کیفیت اخلاق پیروان اظهار می‌دارد که گرایش‌های اخلاقی در رهبران اخلاقی، احترام، توجه و برقراری روابط انسانی را موجب می‌شوند و این باعث افزایش نشاط، انرژی و سرزندگی و به دنبال آن باعث توانمندسازی روانشناختی می‌شود. دی‌هوگ و دن‌هارتوگ (۲۰۰۸) نیز در پژوهش خود با موضوع رابطه رهبری اخلاقی و ستمگرانه با مسئولیت اجتماعی رهبران، کارایی و بهره‌وری تیم مدیریت ارشد و خوشبینی کارکنان، اظهار می‌دارند همان‌طور که انتظار می‌رفت، رهبران متمایل به رهبری اخلاقی نسبت به رهبری ستمگرانه با کارایی و بهره‌وری مدیریت ارشد و خوشبینی کارکنان در مورد آینده سازمان و مکانی که در آن کار می‌کنند رابطه مثبتی دارد. ایساک و سید^۷ (۲۰۰۹) اثرات رهبری بر عدالت سازمانی و رفتار مدنی را بررسی کردند. نتایج نشان دادند که سبک رهبری متمایل به تحول و حمایت می‌تواند زمینه ساز تقویت رفتارهای مدنی - سازمانی شود. شارما و گیلادچن (۲۰۱۱) در پژوهش خود با عنوان مداخله و تعدیل مکانیسم در رهبری حمایتی، به این نتیجه رسیدند که اثرگذاری غیرمستقیم رهبری حمایتی در سطح گروه، در صورت اعمال رهبری حمایتی توسط رهبران سطح بالای ارتش بر گروه افسران باعث بیشتر شدن کارگروهی و احساس قدرتمندی، انسجام بیشتر و اعتماد به نفس می‌شود. در برخی از پژوهش‌های داخلی نیز نتایج مشابهی با پژوهش‌های خارجی به دست آمده است.

^۱ De Hoogh & Den Hartog

^۲ Aronson

^۳ Hous & Howell

^۴ Newton, Cameron, Maierhofer & Naomi

^۵ Euwema & Hetty

^۶ Zhu

^۷ Ishak & Syed

عامری، کوزه چیان، آذر و احسانی (۱۳۸۱) در پژوهش خود با عنوان رابطه سبک‌های رهبری و اخلاقیات با میزان اثربخشی مدیران تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری» نشان دادند که اثربخشی مدیران با سبک‌های رهبری انتخابی با اخلاقیات مدیران ارتباط دارد و نیز ارتباط معناداری در تعامل بین متغیرهای تحقیق مشاهده کردند. گل پرور و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان مدل تقویت احساس انرژی، توانمندی و اخلاقیات کارکنان از طریق رهبری اخلاقی یافتند که رهبری اخلاقی به طور مستقیم باعث تقویت توانمندی و احساس انرژی در محیط کار می‌شود. همچنین احساس انرژی در محیط کار باعث تقویت توانمندی می‌گردد. اما در یک تحلیل فرایندی، احساس انرژی و توانمندی روانی نیز پس از تقویت شدن از طریق رهبری اخلاقی، موجب تقویت اخلاقیات کارکنان می‌گردیدند. پاداش (۱۳۸۹) در پژوهش خود بین رهبری اخلاقی با اخلاقیات در محیط کار رابطه مثبت و معناداری بدست آورده است.

براساس آنچه ارائه شد از لحاظ نظری و پژوهشی طرح ارتباط بین رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه با تفکر سیستمی و رفتار مدنی سازمانی در محیط کار منطقی است. این پژوهش در ابعادی دارای ضرورت و اهمیت می‌باشد. موثرترین سبک‌های رهبری، از بین سه سبک رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه برای تفکر سیستمی و رفتار مدنی - سازمانی مشخص می‌شود. اهمیت و ضرورت دوم این پژوهش به بسط و گسترش دانش موجود در ایران در مورد کارکردهای رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه مربوط می‌شود. در واقع با شناسایی موثرترین سبک رهبری برای هر یک از متغیرهای تفکر سیستمی و رفتارهای مدنی - سازمانی، بستر سازی‌هایی برای تقویت یا تضعیف سبک‌های رهبری بر اساس دانش حاصل از این پژوهش خواهد شد. در همین راستا مسأله اصلی در پژوهش حاضر این است که آیا بین سبک‌های رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه با تفکر سیستمی، اخلاقیات و رفتار مدنی - سازمانی ارتباط وجود دارد و میزان این ارتباط به چه میزان است؟

فرصیه‌های پژوهش

- ۱- بین رهبری اخلاقی (اخلاقی و منصف بودن سرپرست، واضح‌سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت)، حمایتی و ستمگرانه با تفکر سیستمی رابطه (معنادار) وجود دارد.
- ۲- بین رهبری (اخلاقی و منصف بودن سرپرست، واضح‌سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت)، حمایتی و ستمگرانه با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه (معنادار) وجود دارد.
- ۳- ترکیبی خطی از (اخلاقی و منصف بودن سرپرست، واضح‌سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت)، حمایتی و ستمگرانه قادر به پیش‌بینی (معنادار) تفکر سیستمی هستند.
- ۴- ترکیبی خطی از (اخلاقی و منصف بودن سرپرست، واضح‌سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت)، حمایتی و ستمگرانه قادر به پیش‌بینی (معنادار) رفتارهای مدنی - سازمانی هستند.

روش

از آنجایی که مسئله اصلی این پژوهش تعیین میزان رابطه بین رهبری اخلاقی، ستمگرانه و حمایتی با تفکر سیستمی و اخلاقیات بود، در این پژوهش از روش پژوهشی همبستگی استفاده به عمل آمد (سکاران، ۱۳۸۱).

جامعه آماری، نمونه و شیوه نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش کارکنان دارای تحصیلات متوسطه و بالاتر در شرکت سیمان سپاهان در بهار و تابستان ۱۳۹۰ به تعداد ۷۰۰ نفر بود. نمونه پژوهش بر پایه تناسب حجم نمونه به حجم جامعه آماری که در کتب مرجع روش تحقیق موجود است (سکاران،

(۱۳۸۱) ۲۵۰ نفر در نظر گرفته شد. برای دستیابی به نمونه مکفی، ۲۷۰ پرسشنامه تهیه و پس از نمونه‌گیری به شیوه‌های سهل الوصول ۱، در میان کارکنان شرکت توزیع گردید. پس از بازگشت از ۲۷۰ پرسشنامه، ۲۵۴ پرسشنامه برای تحلیل در نظر گرفته شد، لذا گروه نمونه پژوهش ۲۵۴ نفر در نظر گرفته شد.

ابزارهای اندازه‌گیری

پرسشنامه تفکر سیستمی: برای سنجش تفکر سیستمی در این پژوهش، یک پرسشنامه محقق ساخته ۸ سوالی با مقیاس پاسخ‌گویی هفت درجه‌ای لیکرتی (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) تهیه و آماده اجرا گردید. این پرسشنامه به این ترتیب تهیه گردیده، براساس مرور جامعی که سایپا و همکاران (۲۰۱۰) بر روی پوشش مفهومی و محتوایی تفکر سیستمی ارائه نموده‌اند، ابتدا کلیه مولفه‌های تفکر سیستمی استخراج گردید. این مولفه‌ها هشت مورد بودند. سپس مولفه‌ها به سوال تبدیل گردید و در نهایت سوالات پرسشنامه توسط تنی چند از اساتید روان‌شناسی صنعتی و سازمانی مورد بررسی محتوایی و صوری قرار گرفتند. ضریب توافق محتوایی دو داور برابر ۰/۶۹ به دست آمد. از این نظر روایی محتوایی^۲ پرسشنامه تأیید گردید. به دنبال این وضعیت پس از اجرای پرسشنامه بر روی گروه نمونه نهایی پژوهش، برای بررسی روایی سازه این پرسشنامه، تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس انجام گرفت. نتیجه این تحلیل هر هشت سوال را با بارهای عاملی ۰/۴۶ تا ۰/۷۹ بر یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۸۴ قرار داد.

پرسشنامه رفتارهای مدنی - سازمانی: برای سنجش رفتارهای مدنی - سازمانی در این پژوهش، از پرسشنامه معرفی شده توسط بخاری و علی^۳ (۲۰۰۹) که دارای ۹ سوال است و رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به سازمان و همکاران را به صورت توأم مورد سنجش قرار می‌دهد، استفاده به عمل آمد. مقیاس پاسخ‌گویی این پرسشنامه در این پژوهش هفت درجه‌ای (هرگز=۱ تا همیشه=۷) و در ایران توسط گل پرور، و کیلی و آتش‌پور (۱۳۸۸) ترجمه و آماده اجرا شده و از نظر روایی و پایایی از وضعیت مطلوبی برخوردار است. به ترتیبی که آلفای کرونباخ ۰/۹۱۵ می‌باشد. در مطالعه دیگری نیز این پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفته و از نظر روایی و پایایی از شرایط مطلوبی برخوردار است (گل‌پرور و واتقی، ۱۳۹۰). در این پژوهش روایی سازه این پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی (چرخش از نوع واریماکس) مجدد مستند گشت و آلفای کرونباخ نیز ۰/۸۲ به دست آمد.

پرسشنامه رهبری اخلاقی: برای سنجش رهبری اخلاقی در این پژوهش از پرسشنامه ۱۷ سوالی معرفی شده توسط دی‌هوگ و دن-هارتوگ (۲۰۰۸) که سه حوزه‌ی اخلاقی و منصف بودن سرپرست (۶ سوال)، واضح سازی نقش‌ها (۵ سوال) و تقسیم قدرت (۶ سوال) را مورد سنجش قرار می‌دهد و مقیاس پاسخ‌گویی آن نیز هفت درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) است، استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه و تطابق تخصصی دقیق) برای این پژوهش ترجمه و آماده اجرا گردید. دی‌هوگ و دن‌هارتوگ (۲۰۰۸) علاوه بر مستند ساختن روایی سازه این پرسشنامه آلفای کرونباخ ۰/۸ به بالا را برای این پرسشنامه گزارش نموده‌اند. برای بررسی روایی این پرسشنامه در این پژوهش، ۱۷ سوال آن با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از این تحلیل ۱۷ سوال را با بارهای عاملی ۰/۵ تا ۰/۷۵ بر یک عامل که همان رهبری اخلاقی است قرار داد. در این شرایط روایی سازه پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. به اضافه این که رهبری اخلاقی در تحلیل‌ها در سطح سه خرده مقیاس استفاده شدند. آلفای کرونباخ سه بعد اخلاقی و منصف بودن سرپرست، واضح سازی نقش‌ها و تقسیم قدرت در این پژوهش به ترتیب ۰/۷۶، ۰/۸۲ و ۰/۷۲ به دست آمد.

^۱. Convenience Sampling

^۲. Content Validity

^۳. Bukhari Validity

پرسشنامه رهبری ستمگرانه: برای سنجش رهبری ستمگرانه در این پژوهش از پرسشنامه ۶ سوالی معرفی شده توسط دی هوگ و دن‌هارتوگ (۲۰۰۸) که بر مقیاس پاسخ‌گویی هفت درجه ای لیکرتی (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) پاسخ داده می‌شود، استفاده به عمل آمد. دی‌هوگ و دن‌هارتوگ (۲۰۰۸) علاوه بر مستند ساختن روایی سازه این پرسشنامه آلفای کرونباخ ۰/۸۲ را برای این پرسشنامه گزارش نموده‌اند. این پرسشنامه در ایران توسط گل‌پرور و واثقی (۱۳۸۹) ترجمه و آماده اجرا شده است. تحلیل عاملی اکتشافی همراه با بررسی نقش سوالات در امتیازات کل آزمون حاکی از آن بود که ۵ سوال از ۶ سوال این پرسشنامه دارای شرایط مناسبی برای سنجش رهبری ستمگرانه است. آلفای کرونباخ ۵ سوال نیز ۰/۸۷ گزارش شده است. در این پژوهش تحلیل عاملی اکتشافی مجدد نشان داد که بارهای عاملی ۶ سوال از ۰/۳ تا ۰/۶۹ در نوسان است اما ۶ سوال بر روی یک عامل قرار می‌گیرند. در این شرایط آلفای کرونباخ محاسبه گردید که برابر با ۰/۷۷ بدست آمد.

پرسشنامه رهبری حمایتی: برای سنجش رهبری حمایتی از ۹ سوال معرفی شده توسط بانایی و ریسل (۲۰۰۷) که دارای مقیاس پاسخ‌گویی هفت درجه‌ای لیکرتی (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۷) است، استفاده به عمل آمد. بانایی و ریسل (۲۰۰۷) با مستند ساختن روایی سازه این پرسشنامه آلفای کرونباخ بالای ۰/۸ را برای آن گزارش نموده‌اند. این پرسشنامه برای این پژوهش طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه و تطابق محتوایی تخصصی) ترجمه و آماده اجرا شد. پس از ترجمه و آماده سازی پرسشنامه، روایی صوری پرسشنامه مجدد توسط دو تن از اساتید روان‌شناسی صنعتی و سازمانی تایید گردید. در مرحله پایانی ۹ سوال این پرسشنامه با سوالات رهبری اخلاقی مورد تحلیل عاملی اکتشافی (چرخش از نوع واریماکس) قرار گرفت. در این مرحله علی‌رغم همپوشی سوالات با سوالات رهبری اخلاقی، یک عامل با نام رهبری حمایتی با آلفای کرونباخ ۰/۸۵ به دست آمد.

در سطح آمار توصیفی، از جدول و نمودار فراوانی، میانگین، انحراف معیار و خطای استاندارد استفاده شد. اما در سطح استنباطی ضریب همبستگی پیرسون (و آزمون معناداری آن) و تحلیل رگرسیون چندگانه (گام به گام) استفاده شد.

یافته‌ها

همبستگی بین رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه با تفکر سیستمی در جدول ۱ ارائه شده است. این نتایج مربوط به فرضیه اول پژوهش است.

جدول ۱- رابطه رهبری اخلاقی، رهبری ستمگرانه و رهبری حمایتی با تفکر سیستمی

ردیف	متغیرها	تفکر سیستمی	
		ضریب همبستگی	معناداری
۱	اخلاقی و منصف بودن	۰/۲۳	۰/۰۰۰
۲	وضوح نقش	۰/۳۵	۰/۰۰۰
۳	تقسیم قدرت	۰/۱۷	۰/۰۰۷
۴	رهبری ستمگرانه	۰/۰۳	۰/۶
۵	رهبری حمایتی	۰/۳۸	۰/۰۰۰

چنان‌که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بین اخلاقی و منصف بودن، وضوح نقش، تقسیم قدرت و رهبری حمایتی با تفکر سیستمی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P < 0/01$). واریانس مشترک اخلاقی و منصف بودن، وضوح نقش، تقسیم قدرت و رهبری حمایتی با تفکر سیستمی به ترتیب ۵/۲، ۱۲/۲، ۲/۹، ۱۴/۴ درصد است. ولی رهبری ستمگرانه با تفکر سیستمی دارای رابطه معناداری نبوده است. در جدول ۲ همبستگی بین رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه با رفتارهای مدنی - سازمانی ارائه شده است. این نتایج مربوط به فرضیه دوم پژوهش است.

جدول ۲- رابطه رهبری اخلاقی، رهبری ستمگرانه و رهبری حمایتی با رفتارهای مدنی- سازمانی

ردیف	متغیرها	رفتارهای مدنی- سازمانی		
		ضریب همبستگی	معناداری	واریانس مشترک
۱	اخلاقی و منصف بودن	۰/۱۶	۰/۰۱	۲/۵
۲	وضوح نقش	۰/۲۲	۰/۰۰۰	۴/۸
۳	تقسیم قدرت	۰/۱۴	۰/۰۳	۲
۴	رهبری ستمگرانه	۰/۰۱۹	۰/۷۶	۰
۵	رهبری حمایتی	۰/۲۶	۰/۰۰۰	۶/۸

چنان‌که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، اخلاقی و منصف بودن، وضوح نقش، تقسیم قدرت و رهبری حمایتی با رفتار مدنی- سازمانی دارای رابطه مثبت و معنادار ($P < ۰/۰۵$ و $P < ۰/۰۱$) هستند، ولی رهبری ستمگرانه با رفتارهای مدنی- سازمانی دارای رابطه معناداری نیست. واریانس مشترک اخلاقی و منصف بودن، وضوح نقش، تقسیم قدرت و رهبری حمایتی با رفتارهای مدنی- سازمانی به ترتیب ۲/۵، ۴/۸، ۲ و ۶/۸ درصد است. در جدول ۳ و ۴ نتایج تحلیل رگرسیون پیش بینی تفکر سیستمی از طریق سبک‌های رهبری ارائه شده است. این نتایج مربوط به فرضیه سوم پژوهش است.

جدول ۳- ضریب همبستگی چندگانه بین سبک‌های رهبری و تفکر سیستمی

الگو	گام‌ها	متغیرهای پیش بین	R	R ²	R ² تعدیل شده	SE	F	P
ط ط ط ط	۱	رهبری حمایتی	۰/۳۷۹	۰/۱۴۳	۰/۱۴	۰/۹۷	۴۲/۲۱	۰/۰۰۰
	۲	رهبری حمایتی+ رهبری ستمگرانه	۰/۴۲۶	۰/۱۸۱	۰/۱۷۵	۰/۹۵	۲۱/۷۸	۰/۰۰۰
	۳	رهبری حمایتی+ ستمگرانه+ وضوح نقش	۰/۴۵	۰/۲۰۲	۰/۱۹۳	۰/۹۴	۲۱/۱۶	۰/۰۰۰
	۴	رهبری حمایتی+ ستمگرانه+ وضوح نقش+ تقسیم قدرت	۰/۴۷۹	۰/۲۲۹	۰/۲۱۷	۰/۹۳	۱۸/۴۹	۰/۰۰۰

چنان‌که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، طی چهار گام، چهار بعد از ابعاد سبک رهبری، قادر به پیش بینی تفکر سیستمی بوده‌اند. برپایه آنچه که در جدول ۴ ارائه شده، طی گام اول، رهبری حمایتی با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۸، ۱۴/۳ درصد از واریانس تفکر سیستمی را تبیین نموده است. در گام دوم رهبری ستمگرانه با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۱، به رهبری حمایتی (با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۶) افزوده شده و توان تبیین واریانس تفکر سیستمی را به ۱۸/۱ درصد رسانده، که از این مقدار، ۳/۸ درصد به صورت انحصاری و افزوده مربوطه به رهبری ستمگرانه بوده است. در گام سوم، وضوح نقش با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۴، به رهبری حمایتی و رهبری ستمگرانه (با ضرایب بتای استاندارد ۰/۲۹ و ۰/۲۵) افزوده شده و واریانس تبیین شده تفکر سیستمی را به ۲۰/۲ درصد رسانده، که از این مقدار ۱/۹ درصد مربوط به وضوح نقش بوده است. در گام چهارم، تقسیم قدرت با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۹، به رهبری حمایتی، رهبری ستمگرانه و وضوح نقش افزوده شده (به ترتیب با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۳، ۰/۱۹، و ۰/۳) واریانس تبیین شده تفکر سیستمی را به ۲۲/۹ درصد رسانده که از این مقدار، ۲/۷ درصد، بصورت انحصاری و افزوده مربوط به تقسیم قدرت بوده است.

جدول ۴: ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش بینی تفکر سیستمی از طریق متغیرهای پیش بین در رگرسیون گام به گام

الگو	گامها	مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین	b	SE	β	t	p
۱	مقدار ثابت		۳/۴۵	۰/۲۲	-	۱۵/۳۴	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی		۰/۳۴	۰/۰۵	۰/۳۸	۶/۴۹	۰/۰۰۰
	مقدار ثابت		۲/۵۱	۰/۳۵	-	۷/۱	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی		۰/۴۲	۰/۰۶	۰/۴۶	۷/۴	۰/۰۰۰
۲	رهبری ستمگرانه		۰/۱۸	۰/۰۵	۰/۲۱	۳/۴	۰/۰۰
	مقدار ثابت		۲/۱۳	۰/۳۸	-	۵/۵۸	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی		۰/۲۶	۰/۰۸	-۰/۲۹	۳/۱۸	۰/۰۰۲
۳	رهبری ستمگرانه		۰/۲۲	۰/۰۵	-۰/۲۵	۳/۹۹	۰/۰۰۰
	وضوح نقش		۰/۱۹	۰/۰۸	-۰/۲۴	۲/۵۶	۰/۰۱
	مقدار ثابت		۰/۶۷	۰/۴۲	-	۶/۳۹	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی		۰/۳۹	۰/۰۹	۰/۴۳	۴/۲۴	۰/۰۰۰
۴	رهبری ستمگرانه		۰/۱۶	۰/۰۶	-۰/۱۹	۲/۸۳	۰/۰۰۵
	وضوح نقش		۰/۲۵	۰/۰۸	۰/۳	۳/۲	۰/۰۰۲
	تقسیم قدرت		-۰/۲۷	۰/۰۹	-۰/۲۹	-۲/۹۴	۰/۰۰۴
	مقدار ثابت		۰/۶۷	۰/۴۲	-	۶/۳۹	۰/۰۰۰

در جدول ۵ و ۶ نتایج تحلیل رگرسیون برای پیش بینی رفتارهای مدنی- سازمانی ارائه شده است. این جداول مربوط به فرضیه چهارم پژوهش است.

جدول ۵- ضریب همبستگی بین سبک‌های رهبری و رفتارهای مدنی- سازمانی

الگو	گامها	متغیرهای پیش بین	R	R ²	R ² تعدیل شده	SE	F	P
۱	رهبری حمایتی		۰/۲۵۸	۰/۰۶۶	۰/۰۶۳	۱/۰۷	۱۷/۹	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی + رهبری ستمگرانه		۰/۲۸۸	۰/۰۸۳	۰/۰۷۶	۱/۰۵	۱۱/۳۳	۰/۰۰۰

چنان که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، طی دو گام، دو بعد از ابعاد سبک‌های رهبری، قادر به پیش بینی رفتارهای مدنی- سازمانی بوده‌اند. بر پایه آنچه که در جدول ۹ ارائه شده، طی گام اول، رهبری حمایتی با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۶، ۶/۶ درصد از واریانس رفتارهای مدنی- سازمانی را تبیین نموده است. در گام دوم رهبری ستمگرانه با ضریب بتای ۰/۱۴، به رهبری حمایتی (با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۱) افزوده شده و توان تبیین واریانس رفتارهای مدنی- سازمانی را به ۸/۳ درصد رسانده، که از این مقدار، ۱/۷ درصد بصورت انحصاری و افزوده مربوط به رهبری ستمگرانه بوده است.

جدول ۶- ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش بینی رفتارهای مدنی- سازمانی از طریق متغیرهای

پیش بین در رگرسیون گام به گام

الگو	گامها	مقادیر ثابت و متغیرهای پیش بین	b	SE	β	T	p
۱	مقدار ثابت		۴/۰۹۶	۰/۲۴۶	-	۱۶/۶۳	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی		۰/۲۴۵	۰/۰۵۸	۰/۲۶	۴/۲۳	۰/۰۰۰
۲	مقدار ثابت		۳/۴۴	۰/۳۹۲	-	۸/۷۷	۰/۰۰۰
	رهبری حمایتی		۰/۲۹۶	۰/۰۶۲	۰/۳۱	۴/۷۵	۰/۰۰۰
	رهبری ستمگرانه		۰/۱۲۵	۰/۰۵۹	۰/۱۴	۲/۱۲	۰/۰۳۵

بحث و نتیجه گیری

فرضیه اول پژوهش مبنی بر این که بین رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه با تفکر سیستمی رابطه (معنادار) وجود دارد، به این ترتیب مورد تایید قرار گرفت که اخلاقی و منصف بودن، وضوح نقش، تقسیم قدرت و رهبری حمایتی با تفکر سیستمی دارای رابطه معنادار، ولی رهبری ستمگرانه با تفکر سیستمی دارای رابطه معنادار نیست (جدول ۱). این یافته‌ها با نتایج تحقیقات لاکنس (۲۰۰۴) همخوانی دارد. لاکنس (۲۰۰۴) دریافت که جهت اداره تمام سطوح یک سازمان به صورت یک کل نیاز به رهبری متناسب با تفکر

سیستمی به عنوان یکی از مولفه‌های تفکر سیستمی است. پنج اصل سازمان یادگیرنده از جمله قابلیت‌های شخصی، بینش مشترک، تفکر سیستمی، یادگیری تیمی و مدل‌های ذهنی می‌باشد. همچنین لارین (۲۰۰۴) تحقیقی را تحت عنوان رهبری مدیران دبیرستان‌ها اعمال و اعتقادات در سازمان یادگیرنده انجام داد. نتایج پژوهش نشان داد که هر کدام از مدیران دبیرستان‌ها به پنج اصل سازمان یادگیرنده از جمله قابلیت‌های شخصی، بینش مشترک، تفکر سیستمی، یادگیری تیمی و مدل‌های ذهنی برای توسعه و نگهداری مدارسشان معتقد بودند (به نقل از شاهمندی، ۱۳۸۵). همچنین در تبیین یافته‌های مربوط به این فرضیه می‌توان گفت رهبری اخلاقی و رهبری حمایتی، به عنوان دو سبک رهبری که در آنها بر تلاش گروهی و مشترک در راستای اهداف مشترک گروهی و سازمانی تاکید می‌شود، زمینه ساز تمایل به تفکر سیستمی در کارکنان می‌شود. در واقع رهبران اخلاق‌گرا و حمایت‌گرا، با تأکیدات رفتاری و کلامی کارکنان را ترغیب می‌کنند تا به سوی نگاه و تفکری کل‌گرا حرکت کنند و از طرف دیگر رهبران اخلاق‌گرا و حمایت‌گرا خود نیز نگاهی یکپارچه به امور سازمانی دارند. به این جهت به نظر می‌رسد که هم تأکیدات رفتاری و هم تأکیدات عملکردی رهبران اخلاق‌گرا و حمایت‌گرا باعث می‌شود تا کارکنان تحت سرپرستی آنها به سوی تفکر سیستمی سوق داده شوند. اما دلیل اینکه رهبری ستمگرانه با تفکر سیستمی دارای رابطه نبود، شاید به این دلیل بوده که سرپرستان اعضای نمونه (شرکت کنندگان در پژوهش) حمایتی و اخلاقی و نه ستمگرانه با کارکنان رفتار می‌کرده‌اند، به این جهت رهبری ستمگرانه رابطه‌ای با تفکر سیستمی نشان نداده است.

فرضیه دوم پژوهش مبنی بر این که بین رهبری اخلاقی، رهبری ستمگرانه و رهبری حمایتی با رفتارهای مدنی - سازمانی رابطه (معنادار) وجود دارد (جدول ۲)، به این ترتیب مورد تایید قرار گرفت که اخلاقی و منصف بودن، وضوح نقش، تقسیم قدرت و رهبری حمایتی با رفتار مدنی - سازمانی دارای رابطه مثبت و معنادار هستند، ولی رهبری ستمگرانه با رفتار مدنی - سازمانی دارای رابطه معناداری نیست. پیکولو^۱ (۲۰۱۰) چنین توضیح داده است که رهبران اخلاقی بر روی ارزش‌های معنوی و اخلاقی در تمام تصمیم‌گیری‌های خود تمرکز می‌کنند و به اثر تصمیم‌های سازمانی بر روی بخش‌های خارجی و گفتگوی صریح در این باره که چطور اقدامات آنها در کار به رسیدن به هدف نهایی سازمان کمک می‌کند بسیار توجه می‌کنند. بنابراین رهبری اخلاقی به صورت مناسب و اخلاقی کارکنان را به سمت درست رفتار کردن برای کسب هدف‌های سازمانی راهنمایی می‌کنند. بر این اساس یافته‌های این پژوهش با نتایج محققانی که رابطه‌ی منفی بین نگرش‌های غیر اخلاقی و رفتار سازگار با اجتماع را به صورت قابل توجهی گزارش نموده‌اند همساز است. تحقیق پیکولو (۲۰۱۰) نشان داده است، کارمندان که رهبرشان به صورت اخلاقی رفتار می‌کند بهتر ارزیابی می‌شوند و کوشش بیشتری در کار از خود نشان می‌دهند. در واقع رهبری اخلاقی، از طریق رفتارهای اخلاقی و منصفانه، واضح سازی نقش و تقسیم قدرت، از چند جهت زمینه ساز تقویت رفتارهای مدنی - سازمانی می‌شوند. اولین مسیر، مطابق با تحقیق براون و همکاران (۲۰۰۵)، تسهیل فرایند الگو برداری از سرپرست توسط کارکنان است. رهبران اخلاق مدار (گل پرور و همکاران، ۱۳۸۹) به اشکال مختلف به کارکنان خود کمک می‌کنند و احترام و شأن آنها را نیز رعایت می‌کنند. از طریق این نوع رفتارها، کارکنان سرپرست اخلاق‌گرای خود را سرمشق قرار داده و برای رفتار مدنی - سازمانی که بخشی از آن معطوف به همکاری و بخش دیگر معطوف به سازمان است، آمادگی بیشتری پیدا می‌کنند. مسیر دوم مربوط به ترغیب همکاران و همیاری برای دستیابی به اهداف مشترک است. رهبران اخلاق مدار همانند رهبران تحول‌گرا (گل پرور و همکاران، ۱۳۸۹)، تمایل زیادی به برانگیختن کارکنان برای تلاش برای اهداف مشترک و در راستای اهداف سازمان دارند. از چنین منظری رهبران اخلاق‌گرا تلاش زایدالوصفی می‌کنند تا روحیه کار

^۱ Piccolo

گروهی و جمعی برای اهداف سازمان را در کارکنان تحت امر خود تقویت کنند. به همین دلیل کارکنان نیز تمایل بیشتری به رفتارهای مدنی-سازمانی پیدا می‌کنند. رهبریات حمایت‌گرا نیز با حمایت‌های خود به کارکنان، حمایت انسانی را مهم جلوه داده و از این طریق کارکنان را ترغیب می‌کنند تا با تمایل بیشتری به رفتارهای مدنی-سازمانی مبادرت ورزند.

فرضیه سوم پژوهش مبنی بر این که ترکیبی خطی از رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه قادر به پیش‌بینی (معنادار) تفکر سیستمی هستند (۳ و ۴)، به این صورت مورد تأیید قرار گرفت که طی چهار گام رهبری حمایتی، رهبری ستمگرانه، وضوح نقش و تقسیم قدرت با تفکر سیستمی رابطه چندگانه برقرار می‌کنند. نتایج تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که چهار بعد از ابعاد سبک رهبری قادر به پیش‌بینی تفکر سیستمی بوده‌اند. نتایج ارائه شده حاکی از آن است که رفتار رهبران حمایتی تأثیر بسزایی بر جهت‌دهی کارکنان به سمت داشتن تفکر سیستمی دارد. رهبران حمایتی با ایجاد نگرش و ارزش‌های مشترک و پشتیبانی از کارکنان آن‌ها را به سمت تفکر سیستمی سوق می‌دهند. همچنین رهبران حمایتی با ایجاد فضای یکپارچه و پیوسته و مورد توجه قرار دادن تمام فضای سازمان امکان داشتن دید کامل و جامع و در نهایت داشتن تفکر سیستمی را برای کارکنان به وجود می‌آورند. وضوح نقش و تقسیم قدرت نیز این مسئله را تسهیل می‌بخشد. با توجه به ناچیز بودن ضریب رهبری ستمگرانه در تحلیل رگرسیون چندگانه ولی باز هم می‌توان به این نکته اشاره کرد که سبک رهبری ستمگرانه با منفعت‌طلبی و توجه به منافع شخصی خود و با ایجاد از هم‌پاشیدگی و توهین به انسانیت و تمامیت وجودی کارکنان و حتی تمامیت وجودی سازمان امکان تفکر سیستمی را در سازمان کاهش می‌دهد.

فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر این که ترکیبی خطی از رهبری اخلاقی، رهبری ستمگرانه و رهبری حمایتی با رفتارهای مدنی-سازمانی دارای رابطه چندگانه هستند (۵ و ۶)، به این صورت مورد تأیید قرار گرفت که طی دو گام، رهبری حمایتی و رهبری ستمگرانه با رفتارهای مدنی سازمانی رابطه چندگانه برقرار می‌کنند. نتایج تحلیل رگرسیون نسبت به ضرایب همبستگی ساده که در فرضیه سوم مورد بحث قرار گرفت، این تفاوت را نشان می‌دهد که در حضور سبک‌های رهبری اخلاقی، حمایتی و ستمگرانه برای پیش‌بینی گام به گام رفتار مدنی-سازمانی، رهبری اخلاقی علی‌رغم این که در زمان تحلیل همبستگی‌های ساده با رفتار مدنی-سازمانی دارای رابطه بود، ولی در حضور رهبری حمایتی برای پیش‌بینی رفتار مدنی-سازمانی توان خود را از دست می‌دهد و به دنبال آن رهبری ستمگرانه دارای توان پیش‌بینی معنادار می‌شود. پژوهشی مشابه با پژوهش حاضر یافت نشد تا بتوان همخوانی یافته‌های این پژوهش را با آن مطرح کرد. با این حال شواهد ارائه شده در این پژوهش حاکی از آن است که رهبری حمایتی (به ضریب بتای استاندارد آن در جدول ۹ توجه شود) سبک رهبری بسیار حساسی برای رفتار مدنی-سازمانی است. حمایت روانی سرپرست از کارکنان در درجه اول احساس ارزشمندی و سپس احساس توانمندی را در کارکنان افزایش می‌دهد (بانای و ریسل، ۲۰۰۷). بر همین اساس نیز وقتی سرپرستان از کارکنان حمایت لازم را به عمل می‌آورند و روابط انسانی مطلوبی را با آنها برقرار می‌کنند، کارکنان نیز آمادگی بالاتری برای رفتار مدنی-سازمانی پیدا می‌کنند. البته ضریب رهبری ستمگرانه در تحلیل رگرسیون چندان قابل توجه نیست، که در این باره نیز می‌توان گفت که رهبری ستمگرانه با نشانه رفتن ارزش، انسانیت و تمامیت وجودی کارکنان، آنان را نسبت به خود و دیگران بی‌انگیزه نموده و از این طریق باعث کاهش رفتارهای مدنی-سازمانی می‌شود.

منابع و مأخذ

اسمعیلی گیوی، م؛ عباسی، ر؛ اسمعیلی گیوی، ح؛ حقیقی، م. (۱۳۹۰). بررسی نقش صفات شخصیت، تعهد و اعتماد سازمانی در رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه تازه‌های روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ۲(۸)، ۳۸-۲۹.

چهاربالش، مریم. (۱۳۸۵). نقش تفکر سیستمی در اداره و جامعه سازمان. مجله تدبیر، ناشر: سازمان مدیریت صنعتی. شماره ۱۷۷

- سکاران، اوما، (۱۳۸۱). روشهای تحقیق در مدیریت، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، چاپ دوم، ۱۳۸۱، ۵۳۲ ص.
- شاهمندی، الهام. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی - تعاملی با میزان کاربست مولفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس متوسط شهر اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.
- عامری ح، کوزه چیان ه، آذر ع، احسانی م. ۱۳۸۱. رابطه سبک‌های رهبری و خلاقیت با میزان اثربخشی مدیران تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. فصلنامه حرکت، ۱۳: ۱۲۳-۱۴۱.
- قبادی، شهلا. ۱۳۸۵. سیستم دینامیک (کاربردی از تفکر سیستمی) تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- گل پرور، م؛ جوادیان، ز؛ حسین زاده، خ. (۱۳۹۰). الگوی ساختاری قرارداد روانی، عدالت سازمانی، رهبری اخلاقی، مبادله رهبر عضو و حمایت سازمانی. فصلنامه تازه‌های روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ۲(۷)، ۲۱-۳۲.
- گل پرور، محسن، رفیع زاده، پوراندخت. (۱۳۸۹). الگوی ارتقای رفتارهای شهروندی سازمانی از طریق نگرش‌های شغلی، رشد حرفه‌ای، حمایت رهبری و توانمند سازی. فصلنامه بصیرت، ۱۶(۴۴)، ۲۷-۴۶.
- گل پرور، محسن، و کیلی، نفیسه، و آتش پور، حمید. (۱۳۸۸). رابطه مولفه‌های رهبری تحول گرا با عملکرد شغلی، رفتارهای مدنی سازمانی و تعهد عاطفی. اولین همایش ملی یافته‌های نوین در روانشناسی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز، اسفندماه ۱۳۸۸.
- گل پرور، محسن، و اثنقی، زهرا. (۱۳۸۹). نگاهی نوین به سبک‌های دلبستگی در محیط‌های سازمانی و کاری: مطالعه موردی پیوند بین رهبری اخلاقی و ستمگرانه با سرمایه روانی. دومین کنگره دوسالانه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی ایران. ۱۳۸۹؛ دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان. مهداد ع. ۱۳۸۷. روانشناسی صنعتی و سازمانی. چاپ ششم، تهران: انتشارات جنگل، ۴۰۸ صفحه.
- و کیلی، نفیسه. (۱۳۸۹). رابطه بین غنی سازی شغلی، پیچیدگی هدف و رهبری تحولی با عملکرد وظیفه، رفتار مدنی سازمانی و تعهد عاطفی کارکنان شرکت مجتمع صنایع و معادن احیا سپاهان (۱۳۸۸). پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی سازمانی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان اصفهان.
- Atwater L, Carmeli A. 2009. Leader – member exchange , feelings of energy , and involvement in creative work. *The Leadership Quarterly* (2009) , doi : 10 – 1016/ J. leaqua2007 . 07 . 009 .
- Carmeli A, Schaubroeck J. 2007. The influence of leaders' and other refrents' normative expectations on individual involvement in creative work. *Journal of The Leadership Quarterly*, 18: 35-48.
- Aronson, E. (2001). Integrating leadership styles and ethical prospectives. *Canadian Journal of Adminstrative Sciences*, 18: 244-256.
- Banai, M.& Reisel, W.D. (2007). The influence of supportive leadership and hob charavteristivs on work alination : A six country investigation . *Journal of World Business*, 42, 463-476
- Brown ME, Trevino LK, Harrison DA .2005 . Ethical leadership : A social learning perspective for construct development and testing . *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97: 117-134.
- Bukhari, z.u., & Ali , u. (2009). Relationship between orgcenizational citizenship behavior and counterproductive work behowior in the geographical context of Pakistan. *International journal of Business and Managements*, 4 (1), 85- 92.
- Bienstock C, Demoranville W, Smith K. (2003) organizational citizenship behavior and servis quality *Journal of Services- Mardeting*, Vol.17 No.4, PP 357-378.
- De Hoog, A.H.B., & Den Hartog, D.N.(2008). Ethical and despotic leadership, relationship with lesder's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19;197-34
- Euwema Hein, Hetty.(2007). Leadership styles and group organizational citizen shift behavior, *Journal of Organizational Behavior*.28 (8):1035-1057

- Ishak, Syed. (2009). The effects of leader- member exchange on Organizational Citizenship Behavior. Empirical study. *European Journal of Social Sciences* 8(2):324-334.
- Lachance, C A. (2004). The leadership and management duality of frontline operational administrators in a Canadian community college. UMI. Proquest Digital Dissertations-full citation&Abstract MAI 42/05, P.1442.
- Newton, Cameron J. and Maierhofer, Naomi I. (2005) Supportive leadership and well-being: The role of team value congruence. In Katsikitis, Mary, Eds. Proceedings 40th Australian Psychological Society Annual Conference, pages pp. 208-212, Melbourne.
- Piccolo R., 2010. The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior Journal Home* > Vol 31 Issue 2-3
- Sharma, P. N. Ph.D. Gilad Chen., 2011. *PASSING IT FORWARD: INTERVENING AND MODERATING MECHANISMS IN THE SUPPORTIVE LEADERSHIP CASCADING PROCESS* Sheldon KM. 1995. Creativity and self – determination in personality. *Creativity Research Journal*, 8 : 25 -36.
- Zhu W. 2008. The effect of ethical leadership on follower moral identity: The mediating role of psychological empowerment. *Kravis Leadership Institute, Leadership Review* , 8: 62-73.