

به نام خدا

# رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان اداره آموزش و پرورش

مؤلف :

معصومه برزویی

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۴)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

Chaponashr. Ir

سرشناسه : برزویی ، معصومه ، ۱۳۶۵  
عنوان و نام پدیدآور : رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و  
خود کارآمدی کارکنان اداره آموزش و پرورش / مولف معصومه برزویی  
مشخصات نشر : انتشارات ارسطو ( سازمان چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۴.  
مشخصات ظاهری : ۹۸ ص.  
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۴۵۵-۶۱۰-۳  
وضعیت فهرست نویسی : فیبا  
یادداشت : کتابنامه.  
موضوع : رفتار شهروندی سازمانی - خود کارآمدی - اداره آموزش و پرورش  
رده بندی کنگره : TP ۹۸۳  
رده بندی دیویی : ۵۵/۶۶۸  
شماره کتابشناسی ملی : ۹۹۷۶۵۸۸  
اطلاعات رکورد کتابشناسی : فیبا

نام کتاب : رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی  
کارکنان اداره آموزش و پرورش  
مولف : معصومه برزویی  
ناشر : انتشارات ارسطو ( سازمان چاپ و نشر ایران)  
صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد : پروانه مهاجر  
تیراژ : ۱۰۰۰ جلد  
نوبت چاپ : اول - ۱۴۰۴  
چاپ : زیرجد  
قیمت : ۹۸۰۰۰ تومان  
فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان :  
<https://:chaponashr.ir/ketabresan>  
شابک : ۹۷۸-۶۲۲-۴۵۵-۶۱۰-۳  
تلفن مرکز پخش : ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵  
[www.chaponashr.ir](http://www.chaponashr.ir)



## فهرست

۹	فصل اول: کلیات.....
۱۳	اهمیت و ضرورت .....
۱۴	تعریف واژگان .....
۱۴	الف- تعاریف نظری .....
۱۴	رهبری توزیعی .....
۱۴	خودکارآمدی سازمانی .....
۱۵	رفتار شهروندی سازمانی .....
۱۵	تعریف عملیاتی .....
۱۷	فصل دوم ادبیات نظری.....
۱۷	مقدمه .....
۱۷	رهبری توزیعی .....
۱۷	رهبری: تعاریف و ماهیت .....
۲۱	مطالعه علمی رهبری .....
۲۲	رهبری توزیع شده: تعاریف و ماهیت .....
۲۹	سیر تاریخی شکل گیری رهبری توزیع شده .....
۳۰	تفاوت رهبری توزیع شده با سایر سبک های مرتبط .....
۳۱	رهبری تحولی .....
۳۲	رهبری پخش شده .....
۳۳	تفاوت بین سبک رهبری توزیع شده و پخش شده .....
۳۴	رهبری همکارانه .....
۳۶	تفاوت رهبری توزیع شده با رهبری دموکراتیک .....
۳۷	رهبری تسهیم شده .....
۳۸	تفاوت رهبری توزیع شده و تسهیم شده .....
۳۹	رهبری توزیع شده: مروری بر کار اندیشمندان این حوزه .....

۴۷	ابعاد رهبری توزیع شده
۴۸	ابعاد رهبری توزیع شده از نظر محققان حوزه رهبری توزیع شده
۴۹	ابعاد رهبری توزیع شده از نظر المور (۲۰۰۳) و گوردون (۲۰۰۵)
۵۳	عناصر اصلی تشکیل دهنده رهبری توزیع شده
۵۶	رهبری توزیع شده: عوامل سوق دهنده و بازدارنده
۶۲	مبانی نظری رهبری توزیع شده
۶۴	رفتار شهروندی سازمانی
۶۴	سیر تحول مفهوم رفتار شهروندی سازمانی
۶۶	تعاریف رفتار شهروندی سازمانی
۷۰	ویژگی‌های رفتار شهروندی سازمانی
۷۱	ابعاد رفتار شهروندی سازمانی
۷۵	عوامل تأثیرگذار بر رفتار شهروندی سازمانی
۷۷	پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی
۷۸	رفتار شهروندی سازمانی
۷۹	خود کارآمدی
۷۹	مفهوم خود کارآمدی
۸۶	نظریه بندورا با رویکرد شناختی-اجتماعی
۸۷	نقش خود کارآمدی
۸۸	منابع خود کارآمدی و عوامل مؤثر در ایجاد خود کارآمدی
۹۱	ویژگیهای افراد خود کارآمد
۹۳	<b>فهرست منابع</b>
۹۳	منابع فارسی
۹۵	منابع انگلیسی

## سپاس گزاری

سپاس و ستایش مرا خدای را جل و جلاله که آثار قدرت او بر چهره روز روشن، تابان است و انوار حکمت او در دل شب تار، درفشان. آفریدگاری که خویشتن را به ما شناساند و درهای علم را بر ما گشود و عمری و فرصتی عطا فرمود تا بدان، بنده ضعیف خویش را در طریق علم و معرفت بیازماید.

بر حسب وظیفه و از باب ” من لم یشکر المنعم من المخلوقین لم یشکر الله عزّ و جلّ: ” از پدر و مادر عزیزم، این دو معلم بزرگوارم، که همواره بر کوتاهی و درشتی من، قلم عفو کشیده و کریمانه از کنار غفلت‌هایم گذشته اند و همسر مهربانم که در تمام عرصه‌های زندگی یار و یآوری بی چشم داشت برای من بوده است؛



## تقدیم به

ماحصل آموخته‌هایم را تقدیم می‌کنم به آنان که مهر آسمانی شان آرام بخش آلام  
زمینی ام است

به استوارترین تکیه گاهم، دستان پرمهر پدرم

به سبزترین نگاه زندگیم، چشمان مادرم

که هرچه آموختم در مکتب عشق شما آموختم و هرچه بکوشم قطره‌ای از دریای بی  
کران مهربانیتان را سپاس نتوانم بگویم.

امروز هستی ام به امید شماست و فردا کلید باغ بهشتم رضای شما  
را آوردی سنگ تر از این ارزان نداشتم تا به خاک پایتان نثار کنم، باشد که حاصل  
تلاشم نسیم گونه غبار خستگیان را بزداید.

بوسه بر دستان پرمهرتان



## فصل اول

### کلیات

#### مقدمه

رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان یکی از موضوعات مورد توجه در حوزه مطالعات سازمانی و رهبری است. رهبری توزیعی به معنای افتخار و تقسیم منابع، قدرت و مسئولیت‌ها توسط رهبر به اعضای گروه است. در این نوع رهبری، رهبران به جای تمرکز بر قدرت و کنترل، تمرکز خود را بر توزیع منابع و توانمندسازی اعضا قرار می‌دهند. ادراک از رهبری توزیعی، به میزانی که کارکنان احساس می‌کنند رهبران‌شان منابع و فرصت‌ها را به طور عادلانه و متناسب توزیع می‌کنند، می‌پردازد. این ادراک می‌تواند تأثیر قابل توجهی در رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان داشته باشد. رفتار شهروندی سازمانی به میزانی ارجاع دارد که کارکنان به طور داوطلبانه و عمدتاً برای تحقق اهداف سازمانی، خود را متعهد و مشارکت‌کننده نشان می‌دهند. افرادی که ادراک دارند که رهبران‌شان منابع را به طور عادلانه توزیع می‌کنند، احتمالاً بیشتر به سازمان خود متعهد می‌شوند و رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتری از خود نشان می‌دهند. آنها به عنوان شهروندان سازمانی مسئولیت می‌پذیرند، به همکاران کمک می‌کنند و به تعالی سازمانی سعی می‌کنند. همچنین، ادراک از رهبری توزیعی می‌تواند تأثیر مستقیم بر خود کارآمدی کارکنان داشته باشد. خود کارآمدی کارکنان به میزانی ارجاع دارد که فرد احساس دارد توانایی‌ها و مهارت‌های لازم را برای انجام وظایف خود دارد و معتقد است که می‌تواند به خوبی عمل کند. رهبرانی که منابع

را به طور عادلانه توزیع می‌کنند و اعضای گروه را توانمندسازی می‌کنند، می‌توانند ادراک کارکنان از خود کارآمدی را تقویت کنند. این ادراک می‌تواند باعث افزایش اعتماد به نفس کارکنان، تعهد به سازمان و ارتقای عملکرد آنها شود. به طور خلاصه، ادراک از رهبری توزیعی می‌تواند تأثیر مستقیم و غیرمستقیمی بر رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان داشته باشد. رهبرانی که توانایی توزیع منابع را به طور عادلانه نشان می‌دهند و اعضای گروه را توانمندسازی می‌کنند، می‌توانند ادراک کارکنان از رهبری توزیعی را تقویت کنند و در نتیجه، رفتار شهروندی سازمانی بیشتر و خود کارآمدی کارکنان را افزایش دهند. در این فصل از پژوهش حاضر بر اساس موضوع تحقیق به طرح بیان مسئله و اهمیت و ضرورت انجام تحقیق پرداخته می‌شود. همچنین فرضیات و سوالات تحقیق نیز بیان شده و متغیرهای تحقیق به صورت مفهومی و عملیاتی تعریف می‌گردد.

### بیان مسئله

امروزه در حوزه خدمات، اهمیت خدمات فرهنگی به لحاظ دارا بودن جایگاهی ویژه در توسعه اجتماعی، به طور قابل ملاحظه ای افزایش یافته است. در این حوزه یکی از عمده ترین مفاهیمی که هم تلاش های نظری و بنیادی را به خود معطوف ساخته و هم در تمامی سطوح مدیریت و منابع انسانی اهمیت پیدا کرده، رفتار شهروندی سازمانی است (میرکمالی، ۱۳۹۸).

یک شهروند سازمانی خوب نه تنها باید از مباحث روز سازمان آگاه باشد، بلکه باید درباره آنها اظهار نظر کند و در حل آنها نیز مشارکت فعالیت داشته باشد (رامین مهر، ۱۳۹۸). رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از: مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند؛ اما توسط وی انجام شده و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمان می‌شوند (اپل بوما، ۲۰۱۴). پژوهش های پیشین نشان می‌دهند افراد

احتمالا وقتی از شغل خود راضی باشند و وقتی به آنها وظایفی واگذار شود که به خودی خود رضایت بخش هستند، یا زمانی که آنها رهبرانی حمایت کننده و الهام بخش دارند، خیلی بیش از الزامات رسمی شغلی خود کار می کنند (ایران زاده و اسدی، ۱۳۹۸).

یکی از اهداف آموزش و پرورش در همه جوامع کمک به فرد است تا خودکارآمد شود که این امر می تواند از طریق الگو گرفتن از خودکارآمدی معلمان در دانش آموزان نیز پایه گذاری شود. خودکارآمدی معلم، باور وی در مورد توانایی تعیین کنندگی و تولید بستر پیشرفت در زمینه تکالیف خاص و در محیط خاص است (حسین چاری و همکاران، ۱۳۹۰). معلمان خودکارآمد قدرت غلبه بر نیازها و دشواری های نقش شغلی خود دارند؛ اهداف آموزشی را خود تنظیم می کنند و پیوسته در تلاش برای دستیابی به آنها حتی در شرایط نامطلوب هستند (زینال زاده، ۱۳۹۳).

اذعان شده است که معمولا سازمانهای موفق از سبک های رهبری متناسب و موفق مدیران خود بهره می بردند و سبک رهبری مناسب مدیر مدرسه ضمن آنکه عامل تسهیل کننده و برانگیزاننده معلمان است. احساس تعهد و رغبت را در کارکنان به وجود می آورد تا آنها استعدادها و تواناییهای خود را شکوفا سازند و برای تحقق برنامه های سازمان از دل و جان بکوشند. همواره سبک رهبری به عنوان یکی از پیش شرط های لازم در مسیر موفقیت سازمانها مطرح بوده است (همرزلی، ۲۰۱۵). در این میان سبک رهبری توزیعی یکی از سبک های اثربخش رهبری به شمار می آید که در سالهای اخیر مورد توجه محققان قرار گرفته است. گرون (۲۰۰۲) رهبری توزیعی را مجموعه کارکردهای رهبری تعریف می کند که طی آن، منابع مختلفی جهت هدایت و راهنمایی اعضا فراهم می گردد تا به شکل حداکثر، امکان بهره برداری از دانش و تخصص اعضای اصلی سازمان فراهم گردد و تعاملات و فعالیت های افراد و اعضای سازمان از طریق کارکردهای نهادینه شده، ذاتی و طبیعی

هدایت شده و بدین وسیله، اهداف سازمانی در بالاترین سطح ممکن محقق گردد. در این سبک، بر این نکته تاکید شده است که موثرترین عامل در نیل به اهداف، اعضا و کارکنان هستند که باید بیشترین مشارکت را در پذیرش مسئولیت ها و انجام آنها داشته باشند (بنت و همکاران، ۲۰۱۳).

در رویکرد رهبری توزیعی، نقش مدیران یا رهبران در حد سرپرستان و ناظرانی است که تنها بر روند درگیر کردن کارکنان به منظور انجام فعالیت ها، نظارت می کنند. در واقع رهبری توزیعی، کارکنان را به عنوان اهرم های تحقق اهداف در نظر می گیرد به گونه ای که خودشان، توان تصمیم گیری صحیح و تشخیص نحوه انجام امور را دارند. در مدارس، رویکرد رهبری توزیعی به معنای تسهیم قدرت و انجام هرچه بیشتر امور به دست کارکنان و معلمین میباشد (رابینسون، ۲۰۰۸). وظایف رهبری توزیعی توسط معلمان راهبر، هیئت امنای مدرسه، یا دانش آموزان صورت میگیرد و حتی به دانش آموزان اجازه داده می شود، و به آنها اعتماد می شود تا کلاس درس و فعالیت های یادگیری را به عنوان یک معلم، هدایت نمایند. در پارادایم رهبری توزیعی آنچه مشهود است افزایش قدرت دانش آموزان و معلمان است (لایت وود، ۲۰۱۴).

مسئله ای که در اینجا مطرح می شود، بررسی رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان است. به طور خاص، می خواهیم بفهمیم که آیا ادراک کارکنان از رهبری توزیعی تأثیری در رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی آنها دارد یا خیر. رهبری توزیعی به معنای توزیع عادلانه منابع، قدرت و مسئولیت ها توسط رهبران به اعضای گروه است. رهبرانی که رهبری توزیعی را اجرا می کنند، تلاش می کنند تا اعضای گروه را توانمندسازی کنند و منابع را به طور عادلانه توزیع کنند. رفتار شهروندی سازمانی به معنای رفتارهایی است که کارکنان با نشان دادن تعهد و مشارکت داوطلبانه

در تحقق اهداف سازمانی، مشارکت فعالی در بهبود سازمان و همکاری‌شان، و تحمل مسئولیت‌ها و وظایف اجتماعی تحت تأثیر انگیزه‌های داخلی انجام می‌دهند. خود کارآمدی کارکنان نیز به معنای اعتقاد کارکنان به توانایی خود در انجام وظایف و تسلط بر مهارت‌ها و ضرورت‌های لازم برای انجام آنها است. کارکنان خود را به عنوان کسانی می‌بینند که قادر هستند به خوبی عمل کنند و به موفقیت در انجام وظایف خود اعتقاد دارند. با توجه به آن چه بیان شد تحقیق حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال است که رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان نطنز چگونه است؟

### اهمیت و ضرورت

امروزه به منظور موفقیت هر چه بیشتر دانش آموزان در محیط‌های آموزشی، بکارگیری مهارت‌ها در هر دو جنبه مدیریت و رهبری، امری الزامی است. پژوهش‌های مرتبط با سبک‌های رهبری و مدیریتی بیان می‌کند که این سبک‌ها به عنوان متغیری قوی و مهم برای اندیشیدن در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد افراد زیر مجموعه محسوب می‌شوند. رفتار شهروندی سازمانی به عنوان یکی از مفاهیم جدید مدیریت رفتار سازمانی که بر رفتارهای فرانقشی کارکنان و مدیران تأکید می‌ورزد، در فرآیند سازمانی و تبدیل محیط سنتی به محیطی پویا و کارآمد، نقشی تعیین‌کننده دارد؛ بنابراین اگر سازمان‌های موفق و ناموفق در جهت ایجاد رفتار شهروندی سازمانی به طور قاطع گام‌هایی بردارند، در این صورت کارایی و بهره‌وری سازمانی به‌صورت بالقوه افزایش خواهد یافت و این امر باعث ارتقای عملکرد آن‌ها در میان سازمان‌های رقیب خواهد شد. وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نیز با توجه به ساختار خاص و نوع مشتریان و جامعه هدف خود نیازمند ارائه رفتارهای ویژه‌ای از سوی کارکنان خویش است تا بتواند هم‌گام با محیط پویا و پیچیده امروزی فعالیت کند. با توجه به مطالب بیان شده و با توجه به اینکه در مورد موضوع تحقیق حاضر

در منطقه مورد مطالعه تحقیقی صورت نگرفته است ضرورت دارد در این زمینه تحقیق شود تا راهگشای برنامه ریزان سازمانی اداره آموزش و پرورش باشد.

رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان اهمیت و ضرورت بسیاری دارد. به طور کلی، رابطه ادراک از رهبری توزیعی با رفتار شهروندی سازمانی و خود کارآمدی کارکنان اهمیت بسیاری دارد و می‌تواند به بهبود فرآیندها و عملکرد سازمانی کمک کند. با ایجاد رهبرانی که توانایی توزیع عادلانه منابع را دارند و اعتماد کارکنان را جلب می‌کنند، سازمان‌ها می‌توانند بهره‌وری و موفقیت بیشتری را تجربه کنند.

## تعریف واژگان

### الف- تعاریف نظری

#### رهبری توزیعی

رهبری توزیعی شکلی از رهبری مبتنی بر اعتماد و تفویض کامل وظایف با تاکید بر نقش اعضا در پیشبرد اهداف است. در این سبک، بر این نکته تاکید شده است که موثرترین عامل در نیل به اهداف، اعضا و کارکنان هستند که باید بیشترین مشارکت را در پذیرش مسئولیت‌ها و انجام آنها داشته باشند. در رویکرد رهبری توزیعی، نقش مدیران یا رهبران در حد سرپرستان و ناظرانی است که تنها بر روند درگیر کردن کارکنان به منظور انجام فعالیت‌ها، نظارت می‌کنند.

#### خودکارآمدی سازمانی

خودکارآمدی عبارت است از باور راسخ فرد به اینکه می‌تواند رفتار خاص لازم برای دستیابی به نتیجه مورد نظر را با موفقیت انجام دهد (بندورا، ۱۹۹۷).

### رفتار شهروندی سازمانی

پودساکف معتقد است، رفتار شهروندی سازمانی رفتاری اختیاری است که جزء شرح وظایف شغلی و یا رفتارهای نقشی نمی باشد و در تعهد استخدامی کارکنان قرار نگرفته است و کاملاً انتخابی می باشد و کوتاهی در آن هیچ گونه تنبیهی را بدنبال ندارد (پودساکف و همکاران، ۲۰۰۰).

### ب- تعاریف عملیاتی

عبارت است از نمره ای که آزمودنی ها از پرسشنامه استاندارد رهبری توزیعی دیویس (۲۰۰۹) بدست می آورند.

عبارت است از نمره ای که آزمودنی ها از پرسشنامه خودکارآمدی انصاری و همکاران (۱۳۸۹) بدست می آورند.

### تعریف عملیاتی

عبارت است از نمره ای که آزمودنی ها از پرسشنامه استاندارد رفتار شهروندی سازمانی پودساکف (۲۰۰۰) بدست می آورند.