

## بررسی تاثیر رهبری تحول گرا بر عملکرد مالی شهرداری با نقش میانجی

### مسئولیت اجتماعی شرکتها

زهرا حاجعلی

کارشناسی ارشد مدیریت مالی، موسسه آموزش عالی ادیبان گرمسار

Email:zohreh.hajali1402@gmail.com

#### چکیده

سبک رهبری از مهمترین عوامل پویایی، پیشرفت و یا رکود سازمانهاست. سبک رهبری تحول آفرین با ایجاد تحول در سازمان قادر به برانگیختن نوآوری در کارکنان می باشد. این مطالعه با هدف تعیین بررسی تاثیر رهبری تحول گرا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی شرکتها در سازمان بنیاد شهید انجام شد. این مطالعه توصیفی-همبستگی در سال ۱۳۹۹ انجام شد. جامعه آماری شامل کارکنان سازمان شهرداری می باشد. با توجه به محدود بودن حجم جامعه که ۵۱۲ نفر می باشند، حجم نمونه براساس جدول مورگان ۲۱۹ نفر تعیین گردید. ابزار جمع آوری اطلاعات، شامل پرسشنامه استاندارد بود که روایی و پایایی آن انجام شد. دادهها با نرم افزار اس پی اس و لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج نشان داد که رهبری تحول گرا بر مسئولیت اجتماعی در سازمان شهرداری تاثیر دارد. مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مالی در سازمان شهرداری تاثیر دارد. رهبری تحول گرا بر عملکرد مالی در سازمان شهرداری تاثیر دارد. رهبری تحول گرا بر عملکرد مالی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی در سازمان شهرداری تاثیر دارد.

کلمات کلیدی: رهبری تحول آفرین، انگیزش الهام بخش، عملکرد شغلی، نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، ترغیب ذهنی، مسئولیت اجتماعی

**مقدمه:**

رهبری تحول‌آفرین نوعی رهبری است که در آن علاقه‌ها و منافع زیردستان توسعه می‌یابد و در آن احساس آگاهی و پذیرش نسبت به اهداف و مأموریت‌های سازمان به وجود می‌آید. رهبرانی که با خلق چشم‌اندازهای نوین، تدوین و توسعه بینش‌ها و الهام‌بخشی موجب تحول و نوآوری شده و با برانگیختن پیروان و ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری و هماهنگی در آن‌ها، عوامل و عناصر سازمانی را به گونه‌ای به کار می‌گیرند که هم بقای سازمان را تضمین کرده و هم موجبات رشد آن‌ها را فراهم می‌سازند. این رهبران توانایی عمل مؤثر در شرایط پیچیده و مخاطره‌آمیز را داشته و این حس را در خود و زیردستانشان به وجود می‌آورند که در برابر چالش‌ها و فرصت‌های احتمالی واکنش مناسب از خود بروز دهند. (تاکر، ۲۰۱۲).

سبک رهبری تحول‌آفرین تاکنون توانسته است به جایگاه مناسبی دست یافته و در عرصه‌های نظری و عملی، اعتبار شایانی را به دست آورد. به کمک این سبک از رهبری، بهتر می‌توان استعدادهای انسانی سازمان‌ها را ارتقا بخشیده و از ظرفیت‌ها و انرژی فزاینده‌ی آن‌ها در حرکت به سمت تحقق هدف‌ها و دورنمای سازمانی بهره گرفت. سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمند هستند که با ژرف‌نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. رهبری تحول‌آفرین با تأکید بر روی نیازها، ارزش‌ها و روحیات پیروان در ایجاد مسئولیت اخلاقی در پیروان تلاش می‌نماید. رهبران تحول‌آفرین با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازی جدید و با ایجاد اعتماد و شور و شوق در میان مدیران و کارکنان در جهت تغییر و تحول در سازمان‌ها عمل می‌کنند و نویدبخش توسعه و بهبود عملکرد کارکنان هستند (اورسون و همکاران، ۲۰۱۰). رهبران تحول‌آفرین با ایجاد تغییرات در نگرش‌ها، اعتقادات و اهداف پیروان و نیز خلق شرایط بهتر برای فهم چشم‌اندازهای رهبری، رسالت و اهداف، باعث می‌شوند کارکنان بر کارهای سخت و چالش‌برانگیز تمایل نشان دهند و دارای احساس انسجام و هویت سازمانی بیشتری شوند (چاندان و همکاران، ۲۰۱۰). بنابراین رفتار رهبری تحول‌آفرین با تغییر در ارزش‌ها، اعتقادات و نگرش‌های پیروان، هویتشان را بر اساس سازمان تعریف و تعیین می‌کند. کوهنرت و لویس (۱۹۸۷) و بریامان (۱۹۹۲) در تحقیقات نشان دادند که مدیریت تحول‌آفرین باعث کسب هویت سازمانی می‌شود (چاندانا و همکاران، ۲۰۱۰). مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و گزارشات اجتماعی به دلیل افزایش آگاهی اجتماعی درباره تأثیرات شرکت‌ها بر جامعه و محیط‌زیست، برای شرکت‌ها به امری حیاتی تبدیل شده است. به دست آوردن مقبولیت اجتماعی، تعداد روز افزونی از شرکت‌ها را در اقدام به گزارش اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت تحریک کرده است (آمران و همکاران، ۲۰۱۷). در وضعیت کنونی بحران اقتصادی، که در آن سرمایه‌گذاران و مصرف‌کنندگان نسبت به تأثیرگذاری شرکت‌ها اعتمادشان را از دست داده‌اند، مدیران در بیشتر صنایع با چالش بهبود تصویر شرکت‌هایشان و همچنین کسب اعتماد مجدد از طریق توسعه شخصیت‌های سازمانی جذاب مواجه شده‌اند. به همین منظور به‌تازگی شرکت‌ها بر بهبود مسئولیت اجتماعی شرکت تمرکز کرده‌اند (مکدونالد و لای، ۲۰۱۱). با توجه به نظریه دینفعان، شرکت‌ها نیاز دارند که علائق سهامداران خود مانند مشتریان را در نظر بگیرند (یو و همکاران، ۲۰۱۴). اگرچه دینفعان مختلف، منافع مختلفی دارند که ممکن است تأثیرات مختلفی بر سیاست‌های مسئولیت اجتماعی داشته باشد (لیو و همکاران، ۲۰۱۴).

**پیشینه تحقیق**

فیلیپ و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی قابلیت‌های زنجیره ارزش هوایمایی و عملکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی: ارتباط بین رهبری مسئولیت‌پذیری اجتماعی و فرهنگ مسئولیت‌پذیری اجتماعی با عملکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی، رضایت مشتری و عملکرد مالی پرداختند، این تحقیق همچنین بر سایر تفکرات تجاری قوی و معاصر مانند فرهنگ و رهبری در محیط

1 Tucker

2 Gibson et al.,

3 Chandana et al.,

4 Amran et al ,

5 McDonald &amp; Lai

6 Lu et al.,

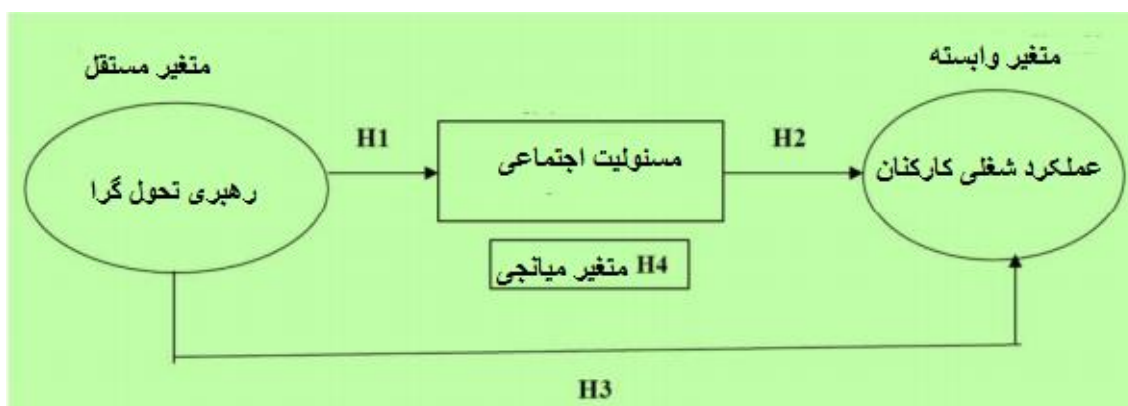
مسئولیت پذیری اجتماعی متمرکز است. سه عامل در صنعت حمل و نقل هوایی در بازارهای ایالات متحده و آسیا و اقیانوس آرام مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و برخی از پیامدهای دانشگاهی و مدیریتی ناشی از آن بحث شده است. یافته‌های این تحقیق بر اهمیت فرهنگ سازی و ارتقاء فرهنگ و رهبری مسئولیت پذیری اجتماعی تأثیر مثبت بر عملکرد مسئولیت پذیری اجتماعی دارد، که می‌تواند جنبه‌های دیگری از عملکرد شرکت بویژه رضایت مشتری و عملکرد مالی را ارتقا بخشد. از این رو، این تحقیق انگیزه‌هایی را برای مدیران فراهم می‌کند تا در مسئولیت پذیری اجتماعی در تلاش برای عملکرد پایدار سرمایه گذاری کنند. با تکیه بر این فرضیه که بنگاهها از طریق شناسایی قابلیت‌های زنجیره ارزش مانند مسئولیت پذیری اجتماعی L و مسئولیت پذیری اجتماعی C به عملکرد پایدار و در نهایت عملکرد مالی دست می‌یابند، یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که یک نیاز قوی برای عملکرد پایدار شرکت در محیط فعلی وجود دارد اما این تنها می‌تواند توسط رهبران مسئولیت پذیری اجتماعی که می‌توانند مفاهیم ارزش آفرینی را از طریق فرهنگ مسئولیت پذیری اجتماعی قوی بکار گیرند، در جایی که این رویکرد در تجارت اصلی تعبیه شده باشد، حاصل می‌شود. این تحقیق اصیل است زیرا شاید یکی از اولین مطالعاتی باشد که ارتباط بین سازه‌های مربوط به مسئولیت پذیری اجتماعی مربوط به رهبری، فرهنگ و عملکرد را بررسی می‌کند. دارپوش و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) به بررسی فعالیت‌های کلیدی مسئولیت اجتماعی در بنیادهای خیریه پرداختند، نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که ارتباطات، محل کار، محیط و بازار از فعالیت‌های کلیدی موثر مسئولیت اجتماعی در بنیاد خیریه هستند. زای و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) به بررسی مسئولیت اجتماعی، رضایت مشتری و عملکرد مالی پرداختند، به منظور جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه میان ۲۳۸ شرکت چینی توزیع گردید، برای اندازه‌گیری عملکرد از شاخص ROA استفاده گردید، نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با کمک رگرسیون نشان داد که مسئولیت اجتماعی بر رضایت مشتری و بازده دارایی تأثیر مثبت و معناداری دارد. کاظم پور و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی رابطه مسئولیت اجتماعی با خدمات اجتماعی در سازمان‌های دولتی پرداختند، جامعه آماری تمام کارکنان ادارات امور مالیاتی، کار و رفاه اجتماعی، بهداشتی، شهرداری و تامین اجتماعی می‌باشد. که با توجه به فرمول کوکران نمونه‌ای به حجم ۳۸۴ نفر از جامعه به صورت نمونه‌گیری تصادفی در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد (مسئولیت اجتماعی) و محقق ساخته (خدمات اجتماعی) بوده که روایی آن توسط خبرگان تأیید شده و پایایی همه متغیرهای تحقیق با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (آلفای کرونباخ همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ محاسبه شد) تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزارهای Lisrel و Spss استفاده شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد، مسئولیت اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر خدمات اجتماعی دارد و همچنین ابعاد مسئولیت اجتماعی (مسئولیت اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه) به ترتیب با ضریب مسیرهای ۰/۸۰، ۰/۶۵، ۰/۹۳ و ۰/۷۴ تأثیر معناداری بر روی خدمات اجتماعی دارد. اسدی و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی بر کیفیت خدمات پرداختند، این مطالعه به روش، توصیفی-پیمایشی و برای انجام محاسبات آن از نرم‌افزار Spss استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر را کارکنان سر کلانتری سوم شهر تهران تشکیل و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی، تعداد ۹۹ نفر از آن‌ها مورد سنجش و آزمون قرار گرفتند که برای جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. یافته‌ها نشان داد سنجش پایایی پرسش‌نامه با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲۵/۰ و روایی آن، با تأیید سوالات توسط استادان صاحب‌نظر مورد تأیید و پس از تحلیل در سطح اطمینان ۰/۹۹، رابطه معنی‌داری بین برخی از مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی و کیفیت ارائه خدمات انتظامی وجود دارد و در میان مؤلفه‌های بررسی شده، کارهای مراجعین بیشترین و مسئولیت اخلاقی کمترین تأثیر را داشتند. تأثیر مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی بر کیفیت ارائه خدمات انتظامی بدان معنا است که بر اساس تغییر در مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی، به خوبی می‌توان تغییر در میزان کیفیت ارائه خدمات انتظامی را سنجید. نتایج حاصل نشان داد که مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی، بر کیفیت ارائه خدمات انتظامی تأثیر مثبت و معناداری دارند و به عبارتی دیگر، سازمان پلیس هر اندازه که به مسئولیت اجتماعی خویش اهمیت بدهد، به طور مستقیم بر کیفیت ارائه خدمات انتظامی تأثیر می‌گذارد. خیری و همکاران

1 Darus et al.,

2 X et al.,

(۱۳۹۲) به بررسی اثر مسئولیت اجتماعی و بازارگرایی بر عملکرد و مزیت رقابتی در شعب منتخب بانک دی در شهر تهران پرداختند، این تحقیق به دنبال بررسی ۱۶ فرضیه می‌باشد که از بین آن‌ها ۶ فرضیه تأیید شده که عبارتند از: تأثیر مسئولیت اجتماعی بر مزیت رقابتی، مدیریت هویت شرکت، جذابیت تصویر شرکت، تأثیر بازارگرایی بر عملکرد، مسئولیت اجتماعی، تأثیر مدیریت هویت شرکت بر شناسایی ذینفعان شرکت، تأثیر جذابیت تصویر شرکت بر مزیت رقابتی، تأثیر مسئولیت اجتماعی بر مدیریت هویت شرکت با تعدیل‌گری هزینه‌های بازاریابی. جامعه آماری مورد استفاده در این تحقیق روسا، معاونین و کارشناسان شعب بانک دی شهر تهران هست، که ۱۲۳ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده می‌باشد و تعداد حجم نمونه ۹۳ است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی و از نرم افزارهای SPSS و لیزرل و از مدل‌های معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. حاجی پور و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی تأثیر جهت‌گیری بازار و مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی پرداختند، جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه شرکت‌های صادرکننده و واردکننده از گمرکات جمهوری اسلامی ایران بود. برای آزمون فرضیه‌های این پژوهش و جمع‌آوری داده‌های لازم، از پرسش‌نامه استفاده شد. پرسش‌نامه‌ها در بین ۳۹۶ نماینده شرکت صادرکننده و واردکننده، از چهار حوزه نظارتی گمرکات کشور شامل استان‌های هرمزگان، خوزستان، سیستان و بلوچستان و بوشهر، توزیع و پس از تکمیل، جمع‌آوری شد. داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای LISREL و SPSS مورد تجزیه قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که تأثیر بازارگرایی بر مسئولیت اجتماعی، مثبت و معنادار است. همچنین، هم بازارگرایی و هم مسئولیت اجتماعی با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری داشت. بعلاوه، نتایج آزمون مدل نیز نشان داد که مدل از برازش خوبی برخوردار است. سینیایی و همکاران (۱۳۸۸) به بررسی رابطه مسئولیت اجتماعی و عملکرد مالی پرداختند، برای آزمون سوالات تحقیق، اطلاعات مورد نیاز با روش پیمایشی، از نمونه‌ای با حجم ۱۰۷ شرکت که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با تخصیص متناسب از جمعیت آماری ۳۷۱ شرکت عضو در بورس اوراق بهادار تهران انتخاب شده‌اند، جمع‌آوری گردیده است. در انجام مراحل آماری این تحقیق از نرم افزار SPSS و آزمون آماری همبستگی استفاده شده است. تحقیق حاضر دارای یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی است که تمامی این فرضیات در سطح ۹۵ درصد مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج کلی حاصل از تحقیق نشان داد که بین مسئولیت اقتصادی شرکت و عملکرد مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد. میان مسئولیت قانونی شرکت و عملکرد مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد. بین مسئولیت اخلاقی شرکت و عملکرد مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد. بین مسئولیت نوع دوستانه شرکت و عملکرد مالی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در این تحقیق ارتباط معنی‌داری میان مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی ملاحظه شد.

#### مدل مفهومی



شکل ۱، الگوی نظری

## روش تحقیق

روش تحقیق مجموعه ای قواعد، ابزار و راه های معتبر قابل اطمینان و نظام یافته برای بررسی واقعیت ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است (خاکی، ۱۳۸۶). روش انجام تحقیق حاضر بر مبنای هدف تحقیق از نوع کاربردی می باشد، از لحاظ ماهیت و روش در زمره تحقیقات علی قرار می گیرد، زیرا به کشف علت یا عوامل بروز یک رویداد در شهرداری می پردازد. در این راستا از تکنیک آماری معادلات ساختاری که اساسا به بررسی رابطه علی بین متغیرها می می پردازد، استفاده شده است.

در این تحقیق جهت جمع آوری اطلاعات از جامعه (نمونه) آماری از روش پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه تدوین شده در این پژوهش از دو بخش سؤالات جمعیت شناختی و سؤالات تخصصی تشکیل شده است. سؤالات جمعیت شناختی شامل جنسیت، میزان تحصیلات، تجربه کاری می باشد و سؤالات تخصصی شامل ۱۸ سؤال می باشد که سؤالات از نوع بسته می باشند. همچنین سؤالات استاندارد و اقتباس شده از پرسشنامه گونزالز و همکاران در سال ۲۰۲۲ است.

## یافته های پژوهش

## آزمون نرمال بودن داده ها

هنگام بررسی نرمال بودن داده ها ما فرض صفر مبتنی بر این که توزیع داده ها نرمال است را در سطح خطای ۵٪ تست می کنیم؛ بنابراین اگر آماره آزمون بزرگ تر مساوی ۵٪ به دست آید، در این صورت دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر اینکه داده نرمال است، وجود نخواهد داشت. به عبارت دیگر توزیع داده ها نرمال خواهد بود.

آزمون تک نمونه ای کولموگروف - اسمیرنوف به مقایسه تابع توزیع تجمعی مشاهده شده با تابع توزیع تجمعی نظری در یک متغیر می پردازد. به عبارتی دیگر در این آزمون، توزیع یک صفت در یک نمونه با توزیعی که برای آن جامعه مفروض است، مقایسه می شود.

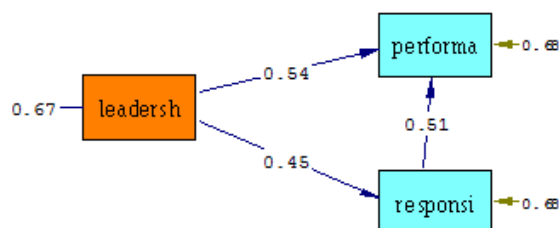
## جدول ۱. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای نرمال بودن داده ها

| ردیف | شاخص            | سطح معناداری Sig | مقدار آماره آزمون | نرمال بودن توزیع |
|------|-----------------|------------------|-------------------|------------------|
| ۱    | مسئولیت اجتماعی | ۰/۰۷۶            | ۱/۲۳              | نرمال            |
| ۲    | عملکرد شغلی     | ۰/۰۵۹            | ۱/۱۹              | نرمال            |
| ۳    | رهبری تحول گرا  | ۰/۰۵۸            | ۱/۰۶              | نرمال            |

با توجه به جدول ۱، متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵ می باشد از این رو داده ها نرمال نیست و از آزمون ناپارامتریک برای ادامه کار بهره مند شده است.

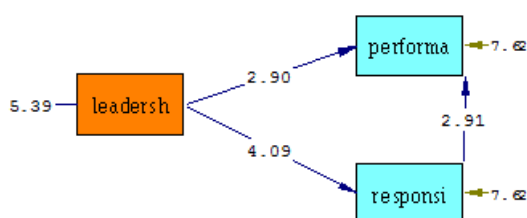
## برازش مدل

برای آزمون صحت مدل نظری پژوهش و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدل یابی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) به وسیله نرم افزار Smart-PLS3 استفاده شده است. تکنیک PLS به صورت هم زمان روایی و پایایی مدل اندازه گیری سازه های نظری را ارزیابی می کند و برای ارزیابی مدل ساختاری با سازه های چند شاخصی با اثرات مستقیم و غیرمستقیم نیز مورد استفاده قرار می گیرد (حجازی و رامشه، ۱۳۹۲). لذا در این پژوهش از روش PLS برای ارزیابی مدل مسیر و آزمون فرضیه ها استفاده شده است. در مدل PLS ارتباط میان متغیرهای مشاهده شده و سازه های متناظر، در مدل اندازه گیری و روابط میان سازه ها در مدل ساختاری ارزیابی می شود.



Chi-Square=44.70, df=4, P-value=0.00000, RMSEA=0.419

شکل ۱، مدل ساختاری پژوهش همراه با ضرایب استاندارد



Chi-Square=0.00, df=1, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

شکل ۲، مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری

در این تحقیق در مرحله اول بعد از مطالعه کتب و مقالات مختلف، فرضیات تحقیق به شکل جدول زیر ارائه گردید:

بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۲، اثر رهبری تحول‌گرا بر مسئولیت اجتماعی در سازمان شهرداری (عدد معناداری برابر ۴,۰۹ و بیشتر از ۱/۹۶) تأیید و میزان این اثر ۴۵ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه اصلی تأیید گردید. نتایج حاصل از این پژوهش با یافته‌های منظور و همکاران (۲۰۱۹) همسو است. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۲، اثر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مالی در سازمان شهرداری (عدد معناداری برابر ۲,۹۱ و بیشتر از ۱/۹۶) تأیید و میزان این اثر ۵۱ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه پژوهش تأیید گردید. نتایج حاصل از این پژوهش با یافته‌های منظور و همکاران (۲۰۱۹) همسو است. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۲، اثر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی در سازمان شهرداری (عدد معناداری برابر ۲,۹۰ و بیشتر از ۱/۹۶) تأیید و میزان این اثر ۵۴ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه پژوهش تأیید گردید. نتایج حاصل از این پژوهش با یافته‌های منظور و همکاران (۲۰۱۹) همسو است. بر اساس نتایج حاصل از مدلیابی معادلات ساختاری در جدول ۲؛ اثر رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی در سازمان شهرداری (عدد

معناداری برابر ۴,۱۹ و بیشتر از ۱/۹۶) تأیید و میزان این اثر ۲۴ درصد و مثبت برآورد شد. بنابراین فرضیه صفر ما رد و فرضیه پژوهش تأیید گردید. نتایج حاصل از این پژوهش با یافته‌های منظور و همکاران (۲۰۱۹) همسو است.

در جهت تقویت بعد انگیزش الهام بخش پیشنهاد می‌شود تا مدیران و رهبران سعی کنند برای پیروان خود چشم اندازهای متعالی و در عین حال واقع بینانه و خالی از ابهام ترسیم کنند و آنها را به گونه‌ای برانگیزانند که نقش خود را بخشی از چشم انداز تصور کنند. مدیران برای این امر باید چنان در پیروان و کارکنان اثر بگذارند که آنها را به فرار از منافع شخصی خود سوق داده و متوجه منافع و اهداف بلند سازمانی نمایند. همچنین رهبران باید سعی کنند تا احساس توانمندی در کارکنان ایجاد نمایند و روحیه اعتماد به نفس را در آنان تقویت نمایند. از طرفی تحریک احساسات پیروان نسبت به اهداف سازمانی می‌تواند موجب انگیزش آنان شود ولی باید توجه نمایند که این تحریک نباید از طریق مراجعه به عواطف انجام گیرد بلکه باید با استدلال و اقناع انجام شود و این امر از طریق آگاه ساختن آنان از فلسفه اهداف ممکن می‌شود.

رهبران باید در سازمان جو تیمی ایجاد کرده، به مسائل تمام افراد سازمان توجه کنند و نوعی رضایتمندی در آنان ایجاد نمایند. رابطه رهبر با تک تک اعضا و پیروان باید به گونه‌ای باشد که هر کدام از پیروان احساس کنند، رهبر به طور ویژه به او توجه می‌کند. آگاهی یافتن از مشکلات و نیازمندی‌های شغلی و غیر شغلی کارکنان و ارتباط مستقیم و غیر رسمی با آنان می‌تواند به وجود آورنده رابطه‌ای صمیمی شود که در نهایت منجر به تقویت بعد ملاحظات فردی شده و از این طریق به افزایش مسئولیت پذیری منجر می‌شود.

مدیران و رهبران سازمان، افکار موجود کارکنان خود را به چالش کشیده و روحیه نوآوری و خلاقیت در هنگام روبرو شدن با مسائل سازمانی را تقویت کنند. مدیران باید نسبت به مسائل گشودگی نشان داده و سعی در زیر سوال بردن مفروضات موجود نمایند، که این خود زمینه‌ای برای پیدایش راه‌های جدید و خلاقانه برای حل مسائل خواهد بود. همچنین باید در سازمان جو مساعد برای ابراز نظر و ایجاد خلاقیت بوجود آورند و از نظرات جدید کمتر انتقاد کنند تا کارکنان بدون ترس از تنبیه یا انتقاد به تفکر پیرامون مسائل بپردازند. از دیگر راههای پیشنهادی برای ترغیب فرهیختگی جهت ارتقا مسئولیت اجتماعی می‌تواند تشویق حل مسئله به صورت گروهی و موازی باشد، بدین صورت که افراد مختلف و مطلع درگیر حل مسئله شده و هر کدام از زاویه دید خود به آن توجه کرده و هیچ کدام نیز واگرمه‌ای از نتیجه ابراز نظر خود نداشته باشند.

در جهت تقویت بعد انگیزش الهام بخش پیشنهاد می‌شود تا مدیران و رهبران سعی کنند برای پیروان خود چشم اندازهای متعالی و در عین حال واقع بینانه و خالی از ابهام ترسیم کنند و آنها را به گونه‌ای برانگیزانند که نقش خود را بخشی از چشم انداز تصور کنند. مدیران برای این امر باید چنان در پیروان و کارکنان اثر بگذارند که آنها را به فرار از منافع شخصی خود سوق داده و متوجه منافع و اهداف بلند سازمانی نمایند. همچنین رهبران باید سعی کنند تا احساس توانمندی در کارکنان ایجاد نمایند و روحیه اعتماد به نفس را در آنان تقویت نمایند. از طرفی تحریک احساسات پیروان نسبت به اهداف سازمانی می‌تواند موجب انگیزش آنان شود ولی باید توجه نمایند که این تحریک نباید از طریق مراجعه به عواطف انجام گیرد بلکه باید با استدلال و اقناع انجام شود و این امر از طریق آگاه ساختن آنان از فلسفه اهداف ممکن می‌شود.

رهبران باید در سازمان جو تیمی ایجاد کرده، به مسائل تمام افراد سازمان توجه کنند و نوعی رضایتمندی در آنان ایجاد نمایند. رابطه رهبر با تک تک اعضا و پیروان باید به گونه‌ای باشد که هر کدام از پیروان احساس کنند، رهبر به طور ویژه به او توجه می‌کند. آگاهی یافتن از مشکلات و نیازمندی‌های شغلی و غیر شغلی کارکنان و ارتباط مستقیم و غیر رسمی با آنان می‌تواند به وجود آورنده رابطه‌ای صمیمی شود که در نهایت منجر به تقویت بعد ملاحظات فردی شده و از این طریق به افزایش مسئولیت پذیری منجر می‌شود.

مسئولین و دست‌اندرکاران بایستی کارکنان را به گونه‌ای ترغیب کنند تا به هدف و قابل دستیابی بودن هدف با تلاششان، باور پیدا کنند. بایستی کارکنان را نسبت به آینده و قابل دسترس بودن اهداف خویش بین نمایند. با این روش مدیران می‌توانند

برنامه ریزی‌های طولانی مدت تر داشته باشند و به اهداف خود دست یابند. در غیر اینصورت پذیرش اهداف برای کارکنان مشکل خواهد بود و یا انگیزه لازم را نخواهند داشت.

کارکنان را تشویق کنند به جای توجه به نقاط ضعف، بر نقاط قوت خود متمرکز شوند و برای تقویت نقاط قوت کارکنان و شکوفایی استعداد آنان سرمایه‌گذاری کنند و به آنان نسبت به عملکردشان بازخورد مؤثر دهند و در تعامل با آنها فنون شنود مؤثر را به کار گیرند. آنها را در فرایند تصمیمگیری شرکت دهند تا باعث ایجاد انگیزه بیشتر در جهت بهتر انجام دادن کارها شوند و باعث شوند کارکنان به نتیجه کار تیمی متعهد بمانند.

- تلاش در راستای کسب افتخارات بیشتر سازمانی برای جامعه آماری و تشکر و قدردانی از کارکنان بابت کسب این افتخارات که این امر موجب میشود کارمندان خود را جزئی از این سازمان بدانند و به محل کار خود افتخار کنند و به راحتی بتوانند جمله «من در این سازمان کار می‌کنم» را به زبان آورند. - تأکید جامعه آماری بر انجام بیشتر فعالیتهای مربوط به مسؤلیتهای اجتماعی که این اقدام باعث می‌شود وجهه عمومی سازمان بیشتر شود که بهبود این وجهه عمومی در نهایت شرایطی را فراهم می‌آورد که هویت سازمانی جامعه آماری بهتر شود.

### جدول ۲، نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

| فرضیه‌های پژوهش  | ضریب استاندارد | عدد معناداری | نتیجه آزمون |
|--|----------------|--------------|-------------|
| H1: رهبری تحول‌گرا بر مسؤلیت اجتماعی در سازمان شهرداری تأثیر دارد.                           | ۰/۴۵           | ۴,۰۹         | تأیید       |
| H2: مسؤلیت اجتماعی بر عملکرد مالی در سازمان شهرداری تأثیر دارد.                              | ۰/۵۱           | ۲,۹۱         | تأیید       |
| H3: رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی در سازمان شهرداری تأثیر دارد.                              | ۰/۵۴           | ۲,۹۰         | تأیید       |
| H4: رهبری تحول‌گرا بر عملکرد مالی با نقش میانجی مسؤلیت اجتماعی در سازمان شهرداری تأثیر دارد. | ۰/۲۴           | ۲,۹۳         | تأیید       |

منابع

### منابع فارسی

خنک خان، بهرام؛ صفا، حسین؛ جواهری، هدیه؛ صدیق، نفیسه (۱۳۹۲) " بررسی ارتباط اعتماد سازمانی و سبک مدیریت تحول آفرین ". مقاله چاپ شده در دهمین همایش بین‌المللی مدیریت. سالن میلاد. بهار ۱۳۹۲

حیدری کبریتی، علی؛ آفرینش خاکی، اکبر (۱۳۹۳)، ارتباط مدیریت تحول آفرین مدیران با خلاقیت دبیران تربیت بدنی متوسطه شهرستان اصفهان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تفت

جروند، مینا؛ اسدزاده، حسن (۱۳۹۷)، بررسی رابطه سلامت روان و هوش معنوی با عملکرد شغلی دبیران مقطع متوسطه شهرستان شاهرود، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

زارعی، محسن؛ امیرکبیری، علیرضا (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه تربیت شهید رجایی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه واحد تهران مرکزی

سلیمی، امراله؛ فانی، حجت‌اله (۱۳۹۱)، بررسی تأثیر دوره‌های ضمن خدمت بر عملکرد شغلی دبیران متوسطه، پایان نامه کارشناسی ارشد واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

قره باغی، نسترن؛ رحیم‌نیا، فریبرز (۱۳۹۲)، بررسی نقش واسط هوش هیجانی مدیران در تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر عملکرد زمینه‌ای کارکنان، پژوهش نامه مدیریت تحول، ۲۶-۵، ۴۵

کلنی، سیمین دخت؛ نامداری، کوروش (۱۳۹۲)، رابطه بین توانمندی‌های شخصیتی با عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای، فرهنگ مشاوران و روان‌درمانی، ۴، ۷۵-۹۷



عزتی، میترا (۱۳۹۱)، بررسی عوامل موثر بر عملکرد آموزشی گروه‌های آموزشی دانشگاهی، مطالعه کیفی، پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۱۸، ۴۵-۲۳

علی زاده، محمد؛ الوداری، حسن (۱۳۹۴)، بررسی رابطه رهبری مدیران با انگیزش و کیفیت زندگی کاری دبیرستان‌های منطقه ۱ تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی قزوین

موذن، زینب؛ موحد محمدی، حمید (۱۳۹۰)، بررسی عوامل موثر بر عملکرد شغلی آموزشگران هنرستان‌های کشاورزی استان تهران، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۲، ۱۳۴-۱۱۵

منابع لاتین

- Barnett, M.L., Jermier, J.M. and Lafferty, B.A. (2006), "Corporate reputation: the definitional landscape", *Corporate Reputation Review*, Vol. 9, pp. 26-38.
- Cornelissen, J. and Elving, W.J.L. (2003), "Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 8 No. 2, pp. 114-20
- Chandana. P., & Krishnan, P. R. (2010). Organizational commitment of informational technology professionals: role of transformational leadership and work-related beliefs. *Journal of Management Studies*, 4 (1), 1-12.
- Chernatony, L. and Harris, F. (2000), "Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders", *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, pp. 268-74.
- Cheung, M.F.Y. and Wong, C.S. (2011), "Transformational leadership, leader support and employee creativity", *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol. 32 No. 7, pp. 656-672.
- Cornelissen, J. and Elving, W.J.L. (2003), "Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 8 No. 2, pp. 114-20
- Dowling, D.G. (2004), "Corporate reputations: should you compete on yours?" *California Management Review*, Vol. 46 No. 3, pp. 19-36.
- Dowling, D.G. (2004), "Corporate reputations: should you compete on yours?" *California Management Review*, Vol. 46 No. 3, pp. 19-36.
- Edmonelsoon, A., Gohar, R. and Temirbekova, Z. (2012), "Transformational Leadership and Innovation individual and organizational performance", *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 31 No. 6, pp. 703-724 .
- Einwiller, S. and Will, M. (2002), "Towards an integrated approach to corporate branding: findings from an empirical study", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 7 No. 2, pp. 100-9.
- Erikson, E.H. (1960), "The problem of ego identity", in Stein, M.M., Vidich, A.J. and White, D.M. (Eds), *Identity and Anxiety*, pp. 37-87, Free Press, New York, NY and Collier-Macmillan, London.
- Hatch, M.J. and Schultz, M. (1997), "Relations between organizational culture, identity and image", *European Journal of Marketing*, Vol. 31 Nos 5/6, pp. 356-65.
- Jemisee, Y., Jia, C.H. and Jiing, L.F. (2013), "Transformational leadership and organizational performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 52 No. 4, pp. 765-778.
- Li, W., Nasiri, A. (2017), Organizational innovation: the role of leadership and organizational culture, *international journal of public leadership*, 131-155
- Li, Y., sheu, C. (2018), Linking green market orientation and performance: Antecedents and processes, 3, 122-143

- Melewar, T.C. and Saunders, J. (1998), "Global corporate visual identity systems: standardisation, control and benefits", *International Marketing Review*, Vol. 15 No. 4, pp. 291-308
- Ojha,d.,Acharya,c.,cooper,D(2018), Transformational leadership and supply chain ambidexterity: Mediating role of supply chain organizational learning and moderating role of uncertainty, *Production economics*, 3,132-155
- Schmidt, K. (Ed.) (1995), *the Quest for Identity: Strategies, Methods and Examples*, Cassell, London.
- Tseng Sh M, Huang JSh. (2011). The correlation between Wikipedia and knowledge sharing on job performance, *Expert Systems with Applications*, 38(5):6118-6124
- Tucker,S,Turner,N.,Barling,J.,E.M.,Elving,C.(2012) Trust,team learning and Transformational Leadership,*Journal of BusinessEthics*.Vol.63,PP:195-207
- Wallace, E., de Chernatony, L. and Buil, I. (2013), "Building bank brands: how leadership behavior influences employee commitment", *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 2, pp. 165-171
- Zinkhan, G.M., Jaju, A.J. and Hayes, L. (2001), "Corporate image: a conceptual framework for strategic planning", in Marshall, G. and Grove, S. (Eds), *Enhancing Knowledge Development in Marketing*, Vol. 12, American Marketing Association, Chicago, *IL*