

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۲

پژوهش‌های مدیریت عمومی

سال چهاردهم، شماره پنجاه و یکم، بهار ۱۴۰۰

صفحه ۲۵۲-۲۲۵

Studying the Role of Wisdom-Oriented Leadership on Employees' Public Service Motivation with Mediation Variables of Leader-Member Exchange and Organizational Identification

Aleme Keikha¹

1-Assistant Professor, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

Email: Aleme.keikha@entp.usb.ac.ir

Received: 28/02/2021; Accepted: 02/05/2021

Extended Abstract

Abstract

The purpose of the present research is to study the effect of wisdom-oriented leadership on staff public service motivation with the mediating role of leader-member exchange and organizational identification in the University of Zabol. The research uses an applied research methodology in terms of purpose and a descriptive survey method with structural equation modeling in terms of performance. The research statistical population included all 480 employees of Zabol University. Research samples included 214 individuals selected through a simple random method based on the Krejcie and Morgan tables. Research field data were collected through questionnaires of wisdom-based leadership according (Rahmani et al., 2018), Perry's measurement scale of public service motivation (2000), leader-member exchange (Liden and Maslen, 1998), and organizational identification (Miller et al., 2000). Experts confirmed the face and content validity of instruments. Construct validity and instrument reliability was also verified through confirmatory factor analysis, Cronbach's alpha, and compositional reliability. Research data were also analyzed using SPSS 23 and Smart PLS. Research findings indicated that member-leader exchange and organizational identification variables are the mediating variables in the relationship between wisdom-based leadership and public service motivation.

Introduction

With the outbreak of the pandemic Covid-19 and changing organizational approaches, especially in universities and high education centers, leadership performance and strategies in leading staff and how to deliver service to clients are particularly interested. Leadership style is one of the fundamental practical

elements in delivering employee services in the organization since the connecting link between individual and organizational goals is weakened or lost without leadership. In other words, the measured effectiveness of individuals, groups, and organizations in higher education centers relies on leadership quality in these organizations. Thus, studying leadership issues in higher education centers is a critical section in organizational researches and one of the most critical foundations of the educational system in each country. It also plays a crucial role in transferring cultural heritage and governing values of the society and meets the social needs of communities (Keikha, Hovieda & Yaghoubi, 2017).

Theoretical Framework

Given the critical situation that organizations, including universities, are now dealing with, organizations may require recruiting leaders and employees, putting aside self-utilitarianism incentives, and operate based on the public service motivation to mobilize people to do great things in the organization. In leader-member relationships, if leaders tend to achieve a high level of efficiency with trust and cooperation, they must show their trust in others before needing the trust of others (Rahman khan & et al., 2013). It is necessary to mention that the quality of the member and leader relationship determines the amount of physical and mental efforts, material and information resources, and the interacted social support between the leaders and subordinate (Joo & Ready, 2012). It may lead to improved organizational identity among staff. Organizational identification encourages employees to focus on profitable matters rather than personal goals (Çeri-Booms & Azerbaijan, 2012).

Research Methodology

This is an applied research in terms of purpose and a structural-equation modeling-based descriptive survey in terms of implementation. The research statistical population included all 480 staff of Zabol University, 214 of which were randomly selected as research samples using KREJCIE and Morgan tables. Research data were collected using questionnaires of wisdom-based leadership according (Rahmani et al., 2018), Perry's measurement scale of public service motivation (2000), leader-member exchange (Liden and Maslen, 1998), and organizational identification (Miller et al., 2000). Face and content validity was verified by experts, and construct validity by confirmatory factor analysis. Cronbach's alpha and compositional reliability of all variables were measured larger than 0.70, indicating the proper reliability of research instruments. Research data were analyzed using SPSS 23 and Smart pls, and research hypotheses were tested using a structural equation model.

Discussion and results

The Covid-19 pandemic has caused many problems for managing organizations and organizational leaders, especially academic leaders. The number of infected and the rate of mortality of Covid-19 has caused panic among staff and other stakeholders in organizations. Being widespread and unpredictable, managers

may fail to respond to this problem efficiently. Undoubtedly, the present organizational crisis, following the sanction crisis, and financial crisis over the recent decade, is one of the critical concerns and challenges testing organizational leaders in Iran, especially in higher education centers. What managers require in times of crisis is not a pre-defined measure; instead, they need behaviors and attitudes free from any emotional attachment to past events to help them be forward-looking. So, it seems necessary to consider effective factors that help managers and leaders run and control the organization, provide services, and lead to human resource identification and improved relationships.

Conclusion

The research results showed that the wisdom-based leadership variable could largely explain the variance of the public service motivation variable. In addition, member-leader exchange and organizational identification variables mediate the relationship between wisdom-based leadership and public service motivation. Wisdom-based leadership variable has a significant direct effect on public service motivation. As a result, the mediation role of member-leader exchange is poor; whereas, the mediation role of the organizational identification variable is decisive.

Keywords: Wisdom-based leadership, public service motivation, member-leader exchange, organizational identification, Zabol University

نقش رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان با میانجی‌گری متغیرهای مبادله رهبر - پیرو و هویت یابی سازمان

دکتر عالمه کیخا*

چکیده

یکی از رویکردهای جدید در حوزه مدیریت و رهبری که اهمیت آن رو به افزایش است و می‌تواند در برابر پیچیدگی‌های محیطی سازمان‌ها به حل مسائل بپردازد، رهبری حکمت محور است. از آنجا که حکمت به عنوان اوج قضاوت عقلانی و اخلاقی، عامل موفقیت در سازمان است، لازمه بکارگیری آن، استفاده از دانش ویژه برای زمینه‌ای خاص است. لذا هدف پژوهش حاضر، بررسی تاثیر رهبری حکمت‌محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان با نقش میانجی مبادله رهبر - پیرو و هویت یابی سازمانی در دانشگاه زابل است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر اجرا توصیفی - پیمایشی با رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه زابل به تعداد ۴۸۰ نفر می باشد و نمونه آماری بر اساس جدول کرجسی و مورگان برابر با ۲۱۴ نفر و به روش تصادفی ساده برآورد گردید. جهت جمع آوری داده های بخش میدانی از پرسشنامه های رهبری حکمت محور برگرفته از مدل رحمانی و همکاران (۲۰۱۸)، انگیزه خدمت عمومی پری (۲۰۰۰)، مبادله رهبر - پیرو لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) و هویت یابی سازمانی میلر و همکاران (۲۰۰۰) استفاده گردید که روایی صوری و محتوایی ابزارها توسط صاحب نظران و روایی سازه به روش تحلیل عاملی تاییدی و پایایی ابزارها نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تایید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS 23 و Smart PLS استفاده گردید. نتایج پژوهش حاکی از آن است که متغیرهای مبادله رهبر - پیرو و هویت یابی سازمانی در رابطه رهبری حکمت محور و انگیزه خدمت عمومی نقش میانجی دارد.

واژه‌های کلیدی: رهبری حکمت محور، انگیزه خدمت عمومی، مبادله رهبر - پیرو، هویت یابی سازمانی، دانشگاه زابل

مقدمه

بسیاری از صاحب نظران در حوزه های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی در دنیا، توسعه و پیشرفت جوامع را در گرو توسعه و پیشرفت نظام آموزش عالی آن جامعه می دانند. آموزش عالی و رهبری آن به عنوان یکی از مهمترین ارکان نظام آموزشی هر کشوری محسوب می شود که می تواند نقش کلیدی در تعالی جوامع داشته باشد (Keikha, 2017). در شرایط کنونی و با بروز بحران کووید ۱۹ و تغییر رویکردهای سازمان ها بخصوص دانشگاهها و مراکز آموزش عالی، عملکرد رهبران و استراتژی های آنها در رهبری کارکنان و نحوه ارائه خدمات به ارباب رجوع از اهمیت ویژه ای برخوردار شده است. زیرا شیوه رهبری از اساسی ترین عناصر موثر در نحوه ارائه خدمات کارکنان در سازمان می باشد و بدون وجود رهبری ممکن است حلقه اتصال موجود میان اهداف فردی و سازمانی ضعیف یا گسسته شود. به بیان دیگر میزان اثربخشی جمعی افراد، تیمها، گروهها و سازمانها در مراکز آموزش عالی در گرو کیفیت رهبری این سازمانها می باشد. بنابراین مطالعه مقوله رهبری در مراکز آموزش عالی یک بخش مهم در پژوهش های سازمانی است و با توجه به اینکه دانشگاهها از با ارزش ترین نهادهایی هستند که مورد توجه خاص ملت ها و دولت ها می باشند بنابراین نقش کلیدی در انتقال میراث فرهنگی و ارزش های حاکم بر جامعه دارند و همچنین پاسخگوی نیازهای اجتماعی جوامع می باشند (Keikha, Hovieda & Yaghoubi, 2017). لذا عملکرد رهبران دانشگاهی و کارکنان این سازمانها از اهمیت بسزایی برخوردار است. مطالعات نشان داده اند که موفقیت سازمانی در گرو رهبری اثربخش است و این امر در کلیه سازمانها علی الخصوص در مراکز آموزش عالی نیز صادق است و در حال حاضر بر رهبری کارآمد و اثربخش به عنوان یک عنصر کلیدی برای ایجاد تحولات خلاقانه و عامل اصلی در ایجاد هم فکری و هم دلی تاکید می گردد (Mohammadi & et al, 2020).

به اعتقاد بلانچارد و جانسون (۱۹۹۶)، رهبری اثربخش مرز میان سازمان های موفق از ناموفق را مشخص می نماید (Cunningham, 2003). بنابراین اگر بتوان مدیریت را یکی از چالش های اساسی توسعه و موفقیت در نظر گرفت، بدون شک رهبری، اساسی ترین چالش حوزه مدیریت سازمان های کشورمان خواهد بود.

از سوی دیگر انگیزه خدمت عمومی در کارکنان نیز عاملی است که رفتار کارکنان را در جهت خاصی سوق داده و بر کیفیت و کمیت فعالیتها و میزان پیشرفت آنها تأثیرگذار است و به نظر می رسد رهبری حکمت محور می تواند بر بهبود این انگیزه در کارکنان مراکز

آموزش عالی موثر باشد. مفهوم انگیزه خدمت عمومی بر این فرض استوار است که انجام شغلی که منجر به ارتقای منافع عمومی شده و برای عامه مردم مفید و سودمند است، به خودی خود برای کارکنان مشوق و برانگیزاننده است (Perry & Wise, 1990) و به طور عمده ناشی از شرایط و محیط سازمانی از جمله ویژگی‌های شغل، رابطه رهبر- پیرو و وضعیت نقش آنها در سازمان می‌باشد (Carmeli & et al, 2011). با توجه به شرایط بحرانی که در حال حاضر سازمان‌ها از جمله دانشگاه‌ها با آن مواجه می‌باشند، نیازمند بکارگیری رهبران و کارکنانی هستند که انگیزه‌های منفعت طلبانه فردی را کنار گذاشته و طبق انگیزه عمومی خدمت به جامعه عمل نمایند و بتوانند برای انجام کارهای فوق العاده در سازمان بسیج شوند. در روابط میان رهبر- پیرو اگر رهبران بخواهند به سطح بالایی از کارایی همراه با اعتماد و همکاری دست یابند، باید قبل از اینکه به اعتماد دیگران نیاز داشته باشند، اعتماد خود را نسبت به دیگران نشان دهند (Rehman Khan et al., 2013). لازم به ذکر است کیفیت رابطه رهبر و پیرو می‌تواند میزان تلاش جسمی و روانی، منابع مادی و اطلاعاتی و حمایت اجتماعی که بین رهبر و زیردست مبادله می‌شود را مشخص کند (Joo & Ready, 2012) و منجر به تقویت هویت سازمانی در کارکنان گردد (Rahimnia & Nikkha, 2012). هویت‌یابی سازمانی، کارکنان را ترغیب می‌کند به جای اهداف کاملاً شخصی، بر اموری که برای سازمان سوددهی دارد، تمرکز داشته باشند. آنها با علاقه کار می‌کنند و سبب افزایش رفتار شهروندی، رضایت شغلی و دلبستگی کاری خواهد شد (Çeri-Booms & Azerbaijan, 2012).

جهانی شدن و پویاتر شدن رقابت بین سازمان‌ها، نقش مشتریان را در سازمان‌ها تغییر داده است. نگاه امروز سازمان‌ها به مشتریان تنها یک مصرف‌کننده صرف نیست. مشتریان در سازمان‌های امروز در تولید کالا و ارائه خدمت، رویه‌های انجام امور و فرایندها، توسعه دانش و توان رقابتی، همراه و همگام اعضای سازمان هستند. بنابراین مدیریت مؤثر و کارآمد رابطه با مشتری و خلق و ارائه ارزش به او از مهمترین مباحث مورد علاقه و توجه محققان و مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شود (Aghashiri, 2016).

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

یکی از جدیدترین رویکردها به رهبری، رهبری حکمت محور می‌باشد؛ این بحث از دیرباز مورد توجه فلاسفه بوده است و از دهه (۱۹۸۰) وارد حوزه مدیریت گردید، اما در سال ۲۰۰۳ مورد سنجش قرار گرفت (Reynolds, 2003). مدل رهبری آموزشی حکمت

محور بر اساس مولفه‌های آیین بودا ترسیم گردیده است. استنبرگ^۱ (۲۰۰۵) در پژوهشی مدل رهبری حکمت محور را تبیین نموده و معتقد است توجه به مهارت های عملی و خلاق توسط رهبران بیش از مهارت های تحلیلی و حفظی مورد نیاز می‌باشد (Rahmani & Dialame, 2020). لازم به ذکر است تعاریف گسترده و جامعی از رهبری حکمت محور ارائه شده است به گونه‌ای که حکمت در دیدگاه صاحب‌نظران مدیریت ترکیبی از ابعاد شناختی و رفتاری در نظر گرفته شده است. بعد شناختی حکمت سیستم جمعی از دانش و آگاهی- های مبتنی بر عمل است که بر پایه واقع بینی، هوشیاری، تفکر منصفانه، استعداد ذهنی و بهره‌گیری از تجربیات دیگران استوار بوده و متضمن درک و فهم عمیق از واقعیت‌های اساسی موجود است تا توانایی اعمال قضاوت صحیح و ارزیابی امور به شکلی ژرف و عمیق جهت تشخیص خوبی از بدی را در دیگران تقویت کند (Rahmani et al., 2019).

علاوه بر جنبه شناختی حکمت، توجه به بعد فراشناخت در بررسی تعاریف صاحب‌نظران به چشم می‌خورد. فراشناخت یا آگاهی از فرایندهای شناختی و یافتن روش‌هایی جهت کنترل، تقویت و بهبود فرایندهای شناخت در جهت رسیدن به درون بینی و شهود در بحث حکمت اشاره به خودآگاهی و توانایی مشاهده پدیده‌ها از زوایای مختلف دارد و می‌کوشد کل را به صورت عمقی درک کند و با بصیرت و هدف و داشتن چشم‌انداز در جهت رسیدن به کمال مطلوب تلاش نماید. این خودشناسی و خودآگاهی می‌طلبد تا توانایی خودداری از قضاوت نادرست، تامل بر گزینه‌های در دسترس و فهم کل‌نگرانه از مسائل را به دنبال داشته باشد (Hosseini et al., 2011). در خصوص بعد رفتاری رهبری حکمت محور نیز رفتارهای عاطفی مانند عشق همدلانه و دلسوزانه برای دیگران، نوع‌دوستی و کاربرد کردن تجربیات در ساخت بهترین انتخاب‌های ممکن مطابق با درک عمیق واقعیت‌ها و به کارگیری دانش برای منافع مشترک اجتماعی و یکپارچه سازی تاثیر آن در زندگی مورد توجه می‌باشد (Rahmani & Dialame, 2020).

با توجه به مفهوم رهبری حکمت‌محور، می‌توان گفت رهبران حکیم، در کوتاه مدت با تحقق ظرفیت‌های حکمت، از طریق تامل در فعالیت‌ها، نشان دادن دلسوزی و غم‌خواری در محیط کار، افزایش تحمل در برابر ابهام و پیچیدگی، هر کارمندی را به نیروی تغییر مثبت در سازمان تبدیل می‌کنند که مثبت‌نگر، مشارکتی و کارمحور است، همچنین در چنین مراکزی، رهبران می‌توانند استعداد‌های خود را برای توسعه و رشد حکمت به کار گرفته و

آن را از طریق تجربیات، داستان‌پردازی و بصیرت در زمینه‌های مدیریت، رهبری و اخلاق توسعه دهند (Rahmani et al., 2019). استنبرگ (۲۰۰۸) معتقد است لازم‌ه حکمت، تعامل بین فرد با یک موقعیت است، زیرا پردازش اطلاعات به تنهایی حکمت نیست بلکه حکمت در ارتباط بین یک راه حل با شرایط آن پیدا می‌شود (Ekmekçi et al., 2014). رهبری حکمت محور توانمندی ویژه‌ای است که مدیران حکیم با استفاده از آن می‌توانند در شرایط مختلف، حتی در شرایط غیرمنتظره و حوادث ناگهانی، قضاوت عالی انجام داده و تصمیم‌های صحیح و حکیمانه‌ای را در راستای پاسخگویی به مشکلات سازمانی و سایر امور انسانی اتخاذ نمایند (Danaeefard et al., 2017). ایوی (۲۰۱۶) رهبری حکمت‌محور را شکل‌دهی و ارتقای چشم‌انداز زندگی مطلوب می‌داند که شامل اقداماتی است که سبب ادغام فکر و چشم‌انداز سازمان می‌گردد. والنزیانو (۲۰۱۵) نیز استفاده از اندیشه و عمل در کنار هم جهت مبادله دانش و حل‌وفصل تعارضات، پرورش حکمت در دیگران، خلق محیط حرفه‌ای در سازمان، به کارگیری استعداد‌های خود برای توسعه و رشد را از ویژگی‌های رهبران حکمت‌محور در سازمان‌ها بیان می‌کند.

در پژوهش حاضر و با توجه عدم وجود مدل مدون و جدید بودن موضوع رهبری حکمت-محور در ادبیات رهبری و مدیریت از مدل رهبری حکمت‌محور رحمانی و همکاران (۲۰۱۸) با مولفه‌های رهبری اخلاقی، سرمایه اجتماعی و توانمندسازی الگو گرفته شد و سه مولفه مورد نظر به عنوان ابعاد مدل رهبری حکمت محور در پژوهش مورد استفاده قرار گرفت.

انگیزه خدمت عمومی نیز برای اولین بار توسط بوکنین^۱ (۱۹۷۵) ارائه گردید و آن را نوعی انگیزه نوع‌دوستانه تعریف کرده است که جلوه‌های آن در گروه‌های ضد تبعیض و جهانی و یا گروه‌های اجتماعی ظهور و بروز می‌کند. اولین بار پری و وایز^۲ (۱۹۹۰) انگیزه خدمت عمومی را «تمایل برای پاسخ به انگیزه‌هایی تعریف کرده‌اند که منحصرأ ریشه در سازمان‌های دولتی دارد». رینی و ایستن بیور^۳ (۱۹۸۲) انگیزه خدمت عمومی را به طور کلی نوعی انگیزه بشردوستانه تعریف نموده‌اند که در جهت خدمت به جامعه، دولت و آحاد آن به کار گرفته می‌شود. به عقیده سایمون (۲۰۰۴) انگیزه خدمت عمومی ایده‌آل، مفهومی مترادف با عشق به داشتن وظیفه خدمت عمومی، تعهد، هدفی قاطع و روحیه از

1-Buchanan

2-Perry & Wise

3-Rainey. Steinbauer

خودگذشتگی دارد. واندنابیل، اسپچپرز و هاندگم^۱ (Zheng, 2013) این انگیزه را مجموعه-ای از باورها، ارزش‌ها و نگرش‌هایی فراتر از منافع شخصی و سازمانی تعریف کرده‌اند که در واقع مرتبط با منافع سیاسی عمیقی است که از طریق تعامل عمومی و انگیزه برای اقدامی هدفمند محقق می‌شود. مفهوم انگیزه خدمت عمومی بر پایه این فرض استوار است که انجام شغلی که منجر به ارتقای منافع عمومی شده و برای عامه مردم مفید و سودمند است، به خودی خود برای کارکنان سازمان‌ها مشوق و برانگیزاننده است. نظریه انگیزه خدمت عمومی فرض می‌کند برخی از مدیران و کارکنان با انگیزه‌هایی ماورای منافع شخصی مانند دلسوزی، انجام وظیفه شهروندی، و فداکاری و ایثار به شغل خود علاقمند بوده و از این طریق برانگیخته می‌شوند (Perry & Wise, 1990). علاوه بر این پری انگیزه خدمت عمومی را در قالب یک الگوی چهاربعدی شامل تمایل به خط‌مشی‌گذاری عمومی، تعهد به منافع عمومی، دلسوزی، ایثار و فداکاری ارائه نموده است. براساس دیدگاه مذکور، انگیزه خدمت-عمومی را می‌توان عقاید، ارزش‌ها و رفتارهایی دانست که فرد را برای کسب منفعت شخصی و منافع سازمانی به سمت منافع نهاد بزرگتری برمی‌انگیزاند (Hamidizadeh et al., 2017).

عده‌ای از پژوهشگران انگیزه خدمت عمومی را دارای زمینه‌ای فردی دانسته‌اند همچون پری و وایز (۱۹۹۰) نیز انگیزه خدمت عمومی را دارای زمینه‌ای فردی جهت پاسخ به انگیزه‌هایی که اساساً و منحصرأ در سازمانها و موسسات ارائه دهنده خدمات عمومی وجود دارد، می‌دانند. در پژوهش حاضر نیز جهت بررسی متغیر انگیزه خدمت عمومی از مدل پری (۲۰۰۰) استفاده شده است که دارای مولفه‌های (از خودگذشتگی، تمایل به خط‌مشی-گذاری عمومی، شفقت و دلسوزی، تعهد به منافع عمومی) می‌باشد.

هویت‌یابی سازمانی بر اساس نظریه هویت اجتماعی بنا نهاده شده که بیان می‌کند افراد، خود و دیگران را در دسته‌های اجتماعی مختلف از قبیل عضویت سازمانی، جنسیت، نژاد، گروه سنی یا وابستگی مذهبی دسته‌بندی می‌کنند و عضویت خود را در گروه‌های ویژه براساس نقش‌های اجتماعی و روابط نقش‌ها در نظر می‌گیرند (Paul et al., 2012). ماهیت موضوع هویت‌یابی سازمانی، نگرشی و در راستای ارتقای عزت‌نفس کارکنان، خودباوری و متمرکز بر توسعه منابع انسانی در زندگی فردی و سازمانی است (He Hongwei & Brown,

2013). لذا اجرای آن به‌خصوص در سطوح سازمانی مستلزم برنامه ریزی، اقدامات مدیریتی و اجرایی به‌ویژه در حوزه مدیریت منابع انسانی است.

درباره معنی و مفهوم هویت سازمانی توافق کمی وجود دارد. این سازه، نشان دهنده روش-های خاصی است که از طریق آنها افراد خودشان را بر حسب عضویت‌شان در یک سازمان خاص تعریف می‌کنند (Cole & Heike, 2006). سازمان‌ها از طریق رفتارهای نمادین و زمانی در زمینه‌های خاص، هویت خود را به وجود می‌آورند و آن را شکل می‌دهند. در چنین حالتی، هویت سازمانی از طریق زبان و عمل براساس الگوهای فرهنگی سازمان، مانند لباس مخصوص سازمانی، خط ایدئولوژیک سازمان، مصنوعات، آداب و رسوم و نظایر آن ایجاد می‌شود (Vahidi et al., 2017). هویت‌یابی سازمانی اشاره به یک پیوند شناختی بین هویت سازمان و هویت کارمند دارد (Glavas & Lindsey, 2012). این نظریه بیان می‌کند که وابستگی و دلبستگی افراد به سازمان‌هایشان باعث خواهد شد تا خود را براساس ویژگی-های سازمان تعریف کنند. به بیان دیگر، هویت خود را در دل سازمان‌هایشان ببینند (Al-Lahiari et al., 2012). کوریزس و مایلونز^۱، هویت سازمانی را تعلق افراد به یک سازمان تعبیر کرده‌اند (Gkorezis et al., 2011). به عبارت دیگر، شخص از طریق سازمان احساس هویت می‌کند و سازمان هویت شخص را تأمین می‌کند. ویژگی‌های سازمان به فرد منتقل می‌شود؛ به همین دلیل فعالیت‌هایی که هویت سازمانی را تهدید می‌کند، تهدیداتی برای خود کارکنان قلمداد می‌شود. هویت‌یابی سازمانی را می‌توان به عنوان هم‌پوشی بین تصور کارمند از سازمان و از خود دانست (Riketta, 2005). از طریق هویت‌یابی سازمانی، شخص احساس هویت می‌کند و سازمان هویت شخص را تأمین می‌کند (Çeri-Booms & Azerbaijan, 2012). در عملیاتی کردن سازه هویت‌یابی سازمانی، میلر و همکاران (۲۰۰۰) بر این باور هستند که این سازه از سه مفهوم در هم تنیده شامل عضویت (حس تعلق و احساس قوی دلبستگی و کشش عاطفی فرد مانند احساس غرور فرد از اینکه عضو سازمان است)؛ وفاداری (حمایت و دفاع فرد از سازمان و اهداف سازمان) و شباهت (کارمند احساس کند که اهداف و علایق مشترک با دیگر اعضای سازمان دارد) تشکیل شده است.

مبادله رهبر-پیرو نیز برگرفته از نظریه تبادل اجتماعی است که در دهه ۱۹۷۰ مطرح شد و شیوه‌ای متفاوت برای اندیشیدن به فرایند رهبری معرفی گردیده است. این نظریه که

برای نخستین بار از سوی گرائن و همکارانش^۱ (۲۰۰۰) معرفی شد، بر تقابل دو گانه بین رهبر-پیرو متمرکز است و بررسی می‌کند که چگونه فرایندهای تعاملی در طی زمان، بر روابط رهبر و کارکنان اثر می‌گذارند. هم‌چنان که روابط متقابل رهبر-پیرو در طی زمان توسعه پیدا می‌کند، تعامل‌های غیررسمی بین رهبر-پیرو، جایگزین تعامل‌های رسمی مورد نیاز در کار می‌شود. در اینجا دیگر رهبر کمتر بر قدرت و نفوذ اتکا می‌کند و بیشتر به مذاکره با پیروانی می‌پردازد که اعتماد روزافزونی به آنها پیدا کرده است (Mohammadzadeh & Amini, 2018).

مفروض اساسی نظریه مبادله رهبر-پیرو این است که رهبران منابع اجتماعی، شخصی و سازمانی محدودی در اختیار دارند و در نتیجه این منابع را به طور انتخابی میان پیروان خود توزیع می‌کنند. رهبران، با همه پیروان به طور یکسان تعامل ندارند که این امر منجر به شکل‌گیری کیفیت‌های متفاوت روابط متقابل رهبر-پیرو می‌گردد (Lussier & Achua, 2010). امروزه محور مبادله رهبر-پیرو بر این اصل استوار است که چگونه رهبران و پیروان می‌توانند به اتفاق یکدیگر محیط کاری با کیفیت و بهره‌وری بالاتر بسازند. اگر چه در نظریه مذکور نقش پیروان برای رابطه مبادله‌ای رهبر-پیرو به رسمیت شناخته شده است، اما این نظریه بیشتر نظریه‌ای در حوزه مطالعات رهبری محسوب می‌شود و نه در حوزه پیروی؛ زیرا بیشتر رهبر را عامل محرک در فرایند تبادل رهبر-پیرو می‌داند. در رابطه مبادله رهبر-پیرو ایده‌آل، پیروان حمایت اجتماعی بیشتری دریافت می‌کنند، منابع بیشتری در دسترس دارند و رهنمودهای بیشتری برای رشد و پیشرفت شخصی نیز از سوی رهبر به آنها ارائه خواهد شد و در نتیجه مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها نیز بیشتر خواهد بود (Mohammadzadeh & Amini, 2018).

رویکرد مبادله رهبر-پیرو یک فرایند مبادله‌ای است که رابطه میان مدیر با زیردست خود را منحصر به فرد و خاص کرده و کاملاً مخالف قضیه استفاده از یک سبک رهبری عمومی برای تمامی کارکنان با زیردستان در همه شرایط است. تبادل رهبر-پیرو رابطه مثبتی با عملکرد شغلی زیردستان دارد، چرا که کیفیت بالای تبادل رهبر-پیرو باعث افزایش درگیر شدن کارکنان با کار می‌گردد. درگیر شدن در کار یک حالت مثبت ذهنی مربوط به کار است که با شور و انرژی، از خودگذشتگی و جذب مشخص می‌شود. بنابراین کارکنان درگیر، دارای سطوح بالایی از انرژی هستند، به کار خود مشتاق بوده و به آن افتخار می‌-

کنند و زمان انجام کار احساس خوبی دارند (Mahmmod et al., 2016). در شرایط اجتماعی و اقتصادی کنونی و با توجه به بحران کووید ۱۹، داشتن یک نیروی کار درگیر می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند چرا که درگیری در کار یک حالت فعال است که با خروجی‌های مهم مانند عملکردشغلی، تعهد و سلامت رابطه مثبت دارد.

لیدن و ماسلین چهار بعد برای رابطه متقابل رهبر-پیرو پیشنهاد کرده‌اند که عبارتند از: انفعالی یا احساسی (دوست داشتن و روابط دوستانه)؛ وفاداری (وفاداری و تعهد متقابل نسبت به یکدیگر)؛ مشارکتی (همکاری و مشارکت در اجرای کار در ورای آنچه در شرح شغل بیان شده است) و احترام حرفه‌ای (احترام به توانایی‌های حرفه‌ای یکدیگر) (Liden & Maslyn, 1998). لازم به ذکر است پژوهش‌های بعدی لیدن و همکارانش نشان داد که می‌توان همه ابعاد تبادل رهبر-پیرو را در قالب دو بعد احترام و همکاری در نظر گرفت. بعد احترام در خصوص روابط غیررسمی خارج از کار (کارمند مداری) و بعد همکاری در خصوص روابط رسمی کار (کارمداری) است (Liden et al., 2000).

در خصوص پیشینه پژوهش اسدی و همکاران (۲۰۱۹)؛ جعفرنیا و همکاران (۲۰۱۸)؛ محمدزاده و همکاران (۲۰۱۸)؛ حمیدی‌زاده و همکاران (۲۰۱۷)؛ دانایی‌فرد و همکاران (۲۰۱۷)؛ ون ویتلوستوین، استیو و بوین^۱ (۲۰۱۷)؛ جانگ^۲ (۲۰۱۶)؛ ریتز، برپور و نیومان^۳ (۲۰۱۶)؛ چيو^۴ (۲۰۱۶) در پژوهش‌های خود به بررسی ابعاد مختلف موضوع پژوهش پرداخته‌اند. با توجه به اینکه مطالعه مدونی با ترکیب متغیرهای پژوهش حاضر تاکنون انجام نشده است لذا بر اساس مبانی نظری مدل مفهومی پژوهش در قالب (شکل شماره ۱) ارائه می‌گردد. لازم به ذکر است در پژوهش حاضر جهت بررسی متغیر رهبری حکمت محور از مدل ارائه شده توسط رحمانی و همکاران (۲۰۱۸) با مولفه‌های (رهبری اخلاقی، سرمایه اجتماعی و توانمندسازی) در راستای پژوهش حاضر الگو گرفته شد؛ جهت بررسی انگیزه خدمت‌عمومی از مدل پری (۲۰۰۰) با مولفه‌های (از خود گذشتگی، تمایل به خط‌مشی-گذاری عمومی، شفقت و دلسوزی، تعهد به منافع عمومی)؛ جهت سنجش متغیر مبادله رهبر- پیرو نیز از مدل لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) با مولفه‌های (وفاداری، مشارکت، انفعال و

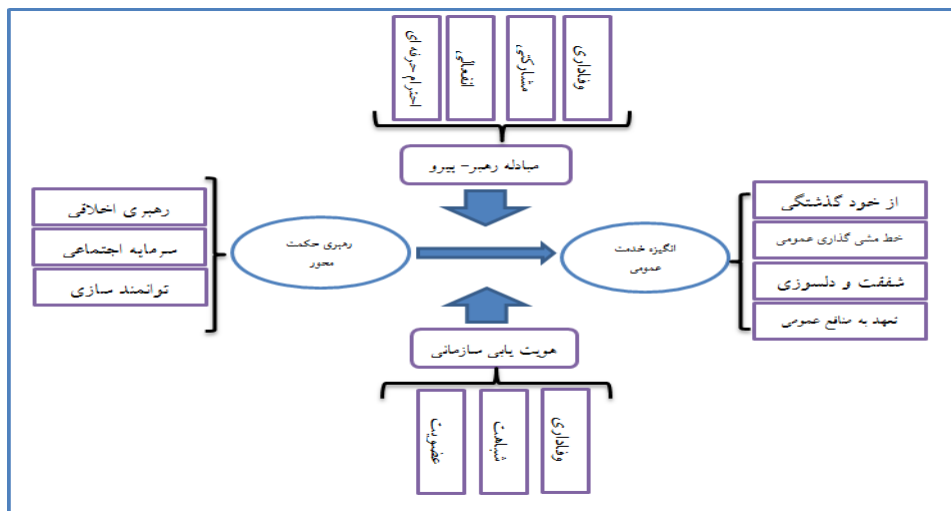
1-van Witteloostuijn, Esteve & Boyne

2-Jang

3-Ritz, Brewer & Neumann

4-Choi

احترام حرفه‌ای) و در نهایت جهت سنجش متغیر هویت‌یابی سازمانی نیز از مدل میلر و همکاران (۲۰۰۰) با مولفه‌های (وفاداری، شباهت و عضویت) استفاده گردید.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

لذا بر اساس مدل مفهومی فوق فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر می‌باشد.
فرضیه اصلی: رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان با نقش میانجی مبادله رهبر - پیرو و هویت‌یابی سازمانی تاثیر دارد.
فرضیه‌های فرعی:

- ۱- مولفه‌های رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان تاثیر دارد.
- ۲- مولفه‌های رهبری حکمت محور بر مبادله رهبر- پیرو تاثیر دارد.
- ۳- مولفه‌های رهبری حکمت محور بر هویت‌یابی سازمانی کارکنان تاثیر دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از نظر اجرا توصیفی پیمایشی مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش عبارت است از کارکنان دانشگاه زابل به تعداد ۴۸۰ نفر که بر اساس جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۱۴ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. در این تحقیق برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری حکمت محور برگرفته از مدل رحمانی و همکاران (۲۰۱۸) با مولفه‌های (رهبری اخلاقی، سرمایه اجتماعی و توانمندسازی)؛ انگیزه خدمت عمومی پری (۲۰۰۰)

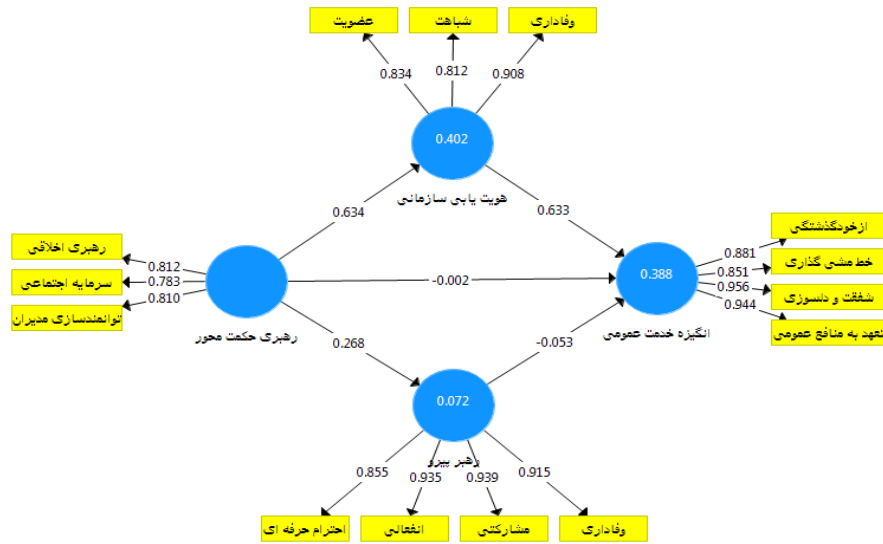
با مولفه‌های (از خودگذشتگی، تمایل به خط مشی‌گذاری عمومی، شفقت و دلسوزی و تعهد به منافع عمومی)؛ مبادله رهبر- پیرو لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) با مولفه‌های (وفاداری، مشارکت، انفعال و احترام حرفه‌ای) و هویت‌یابی سازمانی میلر و همکاران (۲۰۰۰) با مولفه‌های (وفاداری، شباهت و عضویت) استفاده گردید. جهت سنجش روایی صوری و محتوایی از نظرات خبرگان و روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید. لازم به ذکر است شاخص AVE^1 محاسبه شده که به بررسی روایی همگرا و میزان همبستگی هر سازه با سوالات خود می‌پردازد در همه متغیرها بزرگتر از ۰/۵ برآورد گردید و شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی نیز در هر متغیر بزرگتر از ۰/۷۰ برآورد گردید که نشان دهنده قابلیت اعتماد مناسب ابزارهای پژوهش می‌باشد. همچنین ضرایب استاندارد همه متغیرها بزرگتر از ۰/۴۰ و ضرایب تی نیز بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد که حاکی از تایید اعتبار مناسب پرسشنامه‌های پژوهش می‌باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS23 و Smart PLS و جهت پاسخ به فرضیه‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

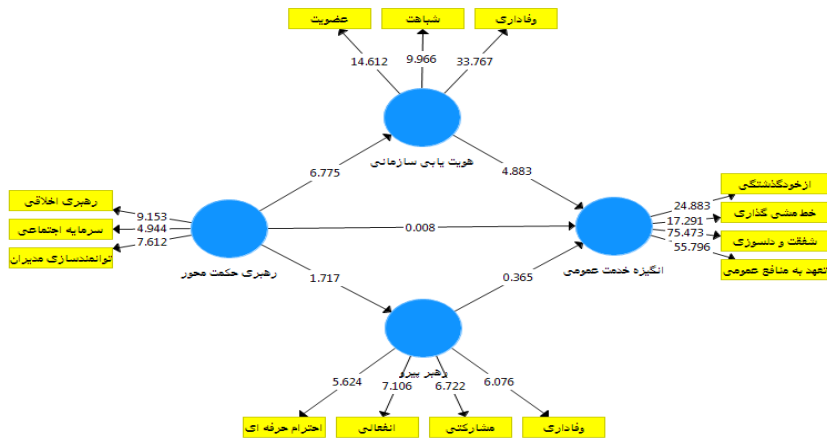
جهت بررسی روابط میان متغیرهای پژوهش از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده گردید. مدل‌یابی معادلات ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌ها درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و پنهان است. شکل‌های شماره ۲ و ۳ حاصل تحلیل داده‌های پژوهش به وسیله نرم افزار Smart PLS می‌باشد و در حالت تخمین بارهای عاملی و ضرایب مسیر ارائه گردیده است. با توجه به این مدل‌ها می‌توان بارهای عاملی و ضرایب مسیر را برآورد نمود. لازم به ذکر است با توجه به بارهای عاملی می‌توان گفت سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مورد نظر بیشتر است و به بیان دیگر بارهای عاملی بزرگتر سهم بیشتری در اندازه‌گیری سازه مربوطه دارد. لذا جهت بررسی فرضیه پژوهش مبنی بر اینکه «رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان با نقش میانجی مبادله رهبر - پیرو و هویت‌یابی سازمانی تاثیر دارد» از رویکرد معادلات ساختاری واریانس محور استفاده گردید، متغیر مستقل و وابسته پژوهش به صورت متغیر مکنون و در قالب مدل‌های عاملی مرتبه اول وارد معادله ساختاری گردیدند، برآوردهای مربوط به شاخص‌های ارزیابی کلیت

1-Average variance extracted

مدل معادله ساختاری و پارامترهای اصلی این مدل (اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای پژوهش) در ادامه گزارش شده است:



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری فرضیه اصلی پژوهش در حالت ضرایب مسیر



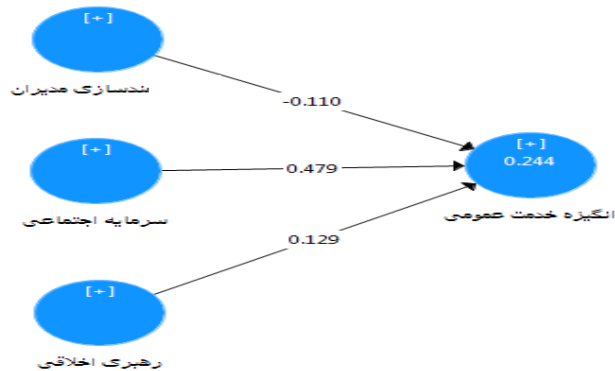
شکل ۳: مدل معادلات ساختاری فرضیه اصلی پژوهش در حالت t-value

جدول ۱: برآورد اثر متغیرهای پژوهش

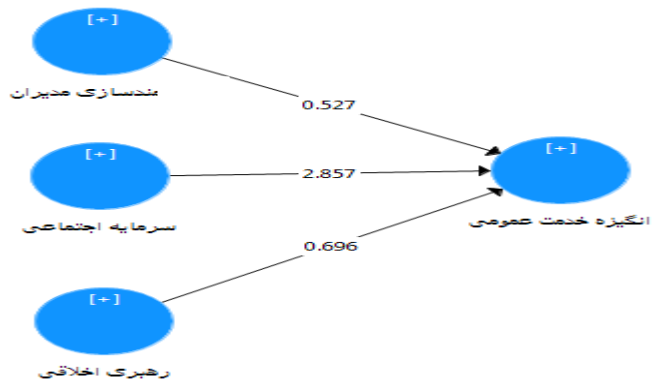
برآورد						ضریب تعیین	متغیر وابسته	میانجی	متغیر مستقل
غیر مستقیم		مستقیم		کل					
P	اثر	P	اثر	P	اثر				
۰/۰۲۴	۰/۰۷۲	۰/۰۰۱	۰/۲۶	۰/۰۰۱	۰/۲۱	۰/۳۸	مبادله رهبر پیرو انگیزه خدمت عمومی	مبادله رهبری حکمت محور	
۰/۰۰۰	۰/۴۰	۰/۰۰۱	۰/۶۳	۰/۰۰۱	۰/۶۳				هویت یابی سازمانی

با توجه به نتایج جدول شماره ۱ متغیر رهبری حکمت محور با میانجی‌گری متغیرهای مبادله رهبر-پیرو و هویت‌یابی سازمانی ۳۸ درصد از واریانس انگیزه خدمت عمومی کارکنان دانشگاه زابل را تبیین می‌کند، با توجه به مقادیر مربوط به حجم اثر، شاخص ضریب تعیین این مقدار متوسط برآورد می‌شود؛ در نتیجه می‌توان گفت متغیر رهبری حکمت‌محور در حد متوسط و با نقش میانجی متغیرهای مبادله رهبر-پیرو و هویت‌یابی سازمانی توان تبیین واریانس متغیر انگیزه خدمت‌عمومی کارکنان را دارد و به لحاظ آماری معنی دار می‌باشد ($P < ۰/۰۵$). اما بر اساس نتایج پژوهش اثر مستقیم متغیر رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت‌عمومی به لحاظ آماری معنادار نیست. همچنین لازم به ذکر است میانجی-گری متغیر مبادله رهبر-پیرو از نوع میانجی‌گری ضعیف برآورد می‌شود، اما میانجی‌گری متغیر هویت‌یابی سازمانی از نوع میانجی‌گری قوی برآورد می‌شود.

همچنین نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری در خصوص فرضیه فرعی ۱ پژوهش مبنی بر اینکه «مولفه‌های رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان تاثیر دارد» در ادامه گزارش شده است:



شکل ۴: مدل معادلات ساختاری فرضیه فرعی ۱ پژوهش در حالت ضرایب مسیر



شکل ۵: مدل معادلات ساختاری فرضیه فرعی ۱ پژوهش در حالت t-value

جدول ۲: برآورد اثر مولفه های رهبری حکمت محور بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان

متغیر مستقل	مسیر	متغیر وابسته	ضریب تعیین	ضریب تاثیر	مقدار بحرانی	سطح معناداری
توانمند سازی	مستقیم	انگیزه خدمت عمومی	۰/۲۴	-۰/۱۱	۰/۵۲	۰/۰۸۷
سرمایه اجتماعی	مستقیم			۰/۴۷	۲/۸۵	۰/۰۱
رهبری اخلاقی	مستقیم			۰/۱۲	۰/۶۹	۰/۰۶۴

با توجه به نتایج جدول شماره ۲ متغیرهای توانمندسازی مدیران، سرمایه اجتماعی و رهبری اخلاقی به طور کلی ۲۴ درصد واریانس متغیر انگیزه خدمت عمومی را تبیین می-کند، با توجه به مقادیر مربوط به حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار کوچک بر آورد می-شود؛ در نتیجه می-توان گفت متغیرهای رهبری حکمت محور در حد ضعیفی توان

تبیین واریانس انگیزه خدمت عمومی کارکنان را دارند. اثر مستقیم متغیرهای رهبری حکمت محور تنها در مولفه سرمایه اجتماعی بر متغیر انگیزه خدمت عمومی به لحاظ آماری معنادار است ($P < 0/05$) و سایر مولفه های رهبری حکمت محور توان تبیین متغیر انگیزه خدمت عمومی کارکنان در پژوهش حاضر را ندارند ($P > 0/05$). همچنین نتایج مدل سازی معادلات ساختاری در خصوص فرضیه فرعی ۲ پژوهش مبنی بر اینکه «مولفه های رهبری حکمت محور بر مبادله رهبر- پیرو تاثیر دارد» به شرح زیر می- باشد:



شکل ۶: مدل معادلات ساختاری فرضیه فرعی ۲ پژوهش در حالت ضرایب مسیر

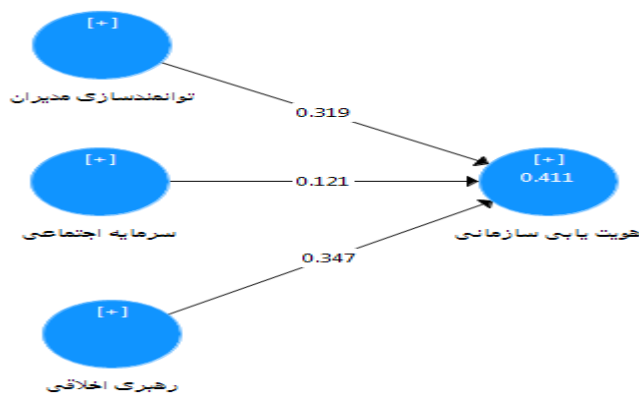


شکل ۷: مدل معادلات ساختاری فرضیه فرعی ۲ پژوهش در حالت t-value

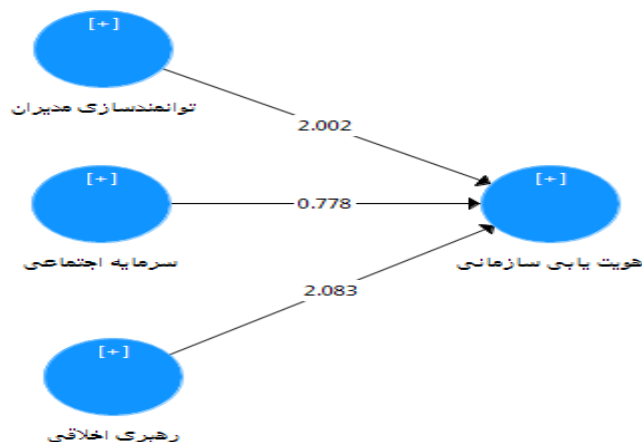
جدول ۳: برآورد اثر مولفه های رهبری حکمت محور بر مبادله رهبر- پیرو

متغیر مستقل	مسیر	متغیر وابسته	ضریب تعیین	ضریب تاثیر	مقدار بحرانی	سطح معناداری
توانمند سازی	مستقیم	مبادله رهبر- پیرو	۰/۳۹	۰/۳۶	۲/۷۸	۰/۰۲
سرمایه اجتماعی	مستقیم			-۰/۵۵	۵/۳۸	۰/۰۱
رهبری اخلاقی	مستقیم			۰/۴۹	۴/۴۰	۰/۰۱

با توجه به نتایج جدول شماره ۳ متغیرهای توانمندسازی مدیران، سرمایه اجتماعی و رهبری اخلاقی ۳۹ درصد واریانس متغیر مبادله رهبر- پیرو را تبیین می‌کند، با توجه به مقادیر مربوط به حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار متوسط برآورد می‌شود؛ در نتیجه می‌توان گفت متغیرهای رهبری حکمت محور در حد متوسط توان تبیین واریانس متغیر مبادله رهبر- پیرو را دارند. اثر متغیرهای رهبری حکمت محور بر متغیر مبادله رهبر- پیرو به لحاظ آماری معنادار است ($P < 0/05$) اما متغیر سرمایه اجتماعی بیشترین توان تاثیرگذاری بر مبادله رهبر- پیرو را در پژوهش حاضر دارا می‌باشد اما به صورت این اثر معکوس می‌باشد که نیازمند تحلیل و بررسی در پژوهش‌های بعدی می‌باشد. در نهایت نتایج مدل سازی معادلات ساختاری در خصوص فرضیه فرعی ۳ پژوهش مبنی بر اینکه «مولفه‌های رهبری حکمت محور بر هویت‌یابی سازمانی کارکنان تاثیر دارد» در ادامه گزارش شده است:



شکل ۸: مدل معادلات ساختاری فرضیه فرعی ۳ پژوهش در حالت ضرایب مسیر



شکل ۹: مدل معادلات ساختاری فرضیه فرعی ۳ پژوهش در حالت t-value

جدول ۴: برآورد اثر مولفه های رهبری حکمت محور بر هویت یابی سازمانی

متغیر مستقل	مسیر	متغیر وابسته	ضریب تعیین	ضریب تاثیر	مقدار بحرانی	سطح معناداری
توانمند سازی	مستقیم	هویت یابی سازمانی	۰/۴۱	۰/۳۱	۲/۰۰	۰/۰۳
سرمایه اجتماعی	مستقیم			۰/۱۲	۰/۷۷۸	۰/۰۸۹
رهبری اخلاقی	مستقیم			۰/۳۴	۲/۰۸	۰/۰۲

با توجه به نتایج جدول ۴ متغیرهای توانمند سازی، سرمایه اجتماعی و رهبری اخلاقی ۴۱ درصد واریانس متغیر هویت یابی سازمانی را تبیین می کند، با توجه به مقادیر مربوط به حجم اثر شاخص ضریب تعیین این مقدار متوسط بر آورد می شود؛ در نتیجه می توان گفت متغیرهای رهبری حکمت محور در حد متوسط توان تبیین واریانس متغیر هویت یابی سازمانی را دارند. اثر مستقیم مولفه های توانمندسازی و رهبری اخلاقی بر متغیر هویت یابی سازمانی به لحاظ آماری معنادار است ($P < 0/05$) و متغیر سرمایه اجتماعی توان تبیین هویت یابی سازمانی کارکنان در پژوهش حاضر را دارا نمی باشد.

بحث و نتیجه گیری

شیوع ویروس کرونا مسائل فراوانی را در اداره سازمان ها و برای رهبران سازمانی به ویژه رهبران دانشگاهی ایجاد کرده است. تعداد افراد مبتلا و میزان مرگ و میر ناشی از بیماری

کووید-۱۹ باعث ایجاد وحشت در بین کارکنان و دیگر ذی‌نفعان سازمان‌ها شده است. حجم گسترده شیوع و غیرقابل پیش‌بینی بودن آن، پاسخگویی به این مسئله را برای مدیران سخت نموده است. در حقیقت شیوع کرونا یک نمونه کامل از یک بحران گسترده است. بحرانی که در آن رویدادها یا توالی آنها در مقیاس‌های بزرگی رخ می‌دهد، سرعت خیره‌کننده‌ای دارد و این امر منجر به درجه بالایی از عدم قطعیتی می‌شود که بی‌نظمی‌ها را شدت می‌بخشد، احساس فقدان کنترل را به وجود می‌آورد و در افراد اختلال عاطفی ایجاد می‌کند. بدون شک بحران سازمانی حاضر بعد از بحران‌های تحریم و بحران‌های مالی سازمان‌ها در دهه گذشته یکی از مهم‌ترین دغدغه‌ها و آزمون‌های رهبران سازمان در ایران و به‌خصوص در مراکز آموزش عالی به شمار می‌رود.

چیزی که مدیران در زمان بحران به آن احتیاج دارند یک برنامه اقدام از پیش تعریف شده نیست، بلکه رفتارها و طرزتفکرهایی است که عاری از وابستگی عاطفی آنها به چیزهایی می‌باشد که در گذشته اتفاق افتاده است و به آنها کمک می‌کند که نگاهی آینده‌نگر داشته باشند. رهبران حکیم و اثربخش غالباً با در اختیار داشتن اطلاعات محدود، به سرعت تصمیمات مناسبی می‌گیرند. این رهبران به عنوان نیرویی متمرکزکننده فعالیت کرده و روند پیشرفت افراد را پایش و حفظ می‌کنند. سازمان‌هایی که بهترین رهبران را در اختیار دارند قادر هستند پس از فروکش کردن بحران، به جایگاه عالی خود بازگردند و اگر موفق به مدیریت این مساله نشوند صدمات و هزینه‌های جبران‌ناپذیری را متحمل خواهند شد. در چنین شرایطی ضروری به نظر می‌رسد که عواملی که یک رهبر را به بیشترین حد اثربخشی خود در اداره و کنترل سازمان و ارائه خدمات کمک می‌کند و همچنین منجر به هویت‌یابی مناسب منابع انسانی و همچنین بهبود روابط آنها با وی می‌گردد مورد توجه قرار گیرد.

لذا با توجه به شرایط موجود نتایج پژوهش حاضر نشان داد متغیر رهبری حکمت محور در حد متوسط و با کمک متغیرهای میانجی مبادله رهبر-پیرو و هویت‌یابی سازمانی توان تبیین واریانس متغیر انگیزه خدمت‌عمومی کارکنان را دارا می‌باشد. میانجی‌گری متغیر مبادله رهبر-پیرو از نوع میانجی‌گری ضعیف و میانجی‌گری متغیر هویت‌یابی سازمانی از نوع میانجی‌گری قوی برآورد شد. نتیجه حاضر با نتایج پژوهش‌های جعفری‌نیا و همکاران (۲۰۱۸) که در پژوهش خود نتیجه می‌گیرند از بین پیشامدهای هویت سازمانی به ترتیب متغیرهای رهبری، بی‌تفاوتی سازمانی، فرهنگ سازمانی، اجتماعی‌سازی، رضایت

شغلی و رهبری اصیل دارای اندازه اثر زیاد هستند؛ محمدزاده و همکاران (۲۰۱۸)؛ حمیدی زاده و همکاران (۲۰۱۷) که نتیجه می‌گیرند ویژگی‌های شغلی رابطه رهبر - پیرو و وضعیت نقش بر انگیزه خدمت عمومی اثرگذار است؛ دهقانان، صحت و ساداتیان (۲۰۱۶)؛ ون ویتلوسستوین، استیو و بوین (۲۰۱۷)؛ جانگ (۲۰۱۶) و ریتز، برپور و نیومان (۲۰۱۶) که نتیجه می‌گیرند پیش‌آیندهای انگیزه خدمت عمومی شامل ماهیت کار؛ روابط رهبر-پیرو؛ برداشت کارکنان از سازمان؛ اشتیاق برای انجام امور داوطلبانه و نحوه عمل مدیریت منابع انسانی، هویت حرفه‌ای، تعهد سازمانی، فرهنگ سازمانی کاغذ بازی و نیازهای روانی ارضاء شده و تقدم پاداش‌های مادی می‌باشد، همسو و همراستا است.

در تبیین نتایج پژوهش می‌توان گفت رهبر حکیم، یک آینده‌نگر قدرتمند و تواناست. در واقع، رهبری حکیمانه رهبری راهبردی و آینده‌نگر می‌باشد که از طریق استفاده از عناصر شهودی و ذهنی در هنگام تصمیم‌گیری، بکارگیری بینش و بصیرت و تأمل در فعالیت‌ها، دانش‌افزایی و یادگیری سازمانی به انجام کار درست، در مسیر صحیح و تحت شرایط و زمان مناسب به منظور کسب منافع مشترک مبادرت می‌کند که این امر می‌تواند خود منجر به ایجاد انگیزه در کارکنان جهت خدمت به سازمان و جامعه گردد.

همچنین رهبری حکمت محور به ایجاد ارتباط مثبت بین رهبر و کارکنان اهمیت می‌دهد و این امر منجر به بهبود روابط رهبر- پیرو در سازمان و همچنین تقویت هویت سازمانی کارکنان می‌گردد که به تبع خود می‌تواند تاثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد کارکنان و انگیزه خدمت عمومی در آنها گردد. لازم به ذکر است توجه اصلی رهبران حکمت محور بر پرورش قدرت تفکر و تأمل سازمانی و انجام امور بر مبنای عقلانیت است.

همچنین نتایج پژوهش نشان داد متغیرهای توانمندسازی و رهبری اخلاقی به صورت مستقیم تاثیری بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان ندارند و می‌توان این امر را هشدار به مدیران دانشگاه در نظر گرفت که ضروری است به بازبینی اصول اساسی و برنامه‌های توانمندسازی کارکنان به خصوص توانمندسازی روانشناختی آنها توجه‌ای ویژه داشته باشند که خود یکی از عوامل موثر بر بهبود انگیزه خدمت عمومی در کارکنان است. همچنین توجه به رهبری اخلاق مدار و انسان دوستانه در شرایط حاضر نقش بسزایی در بهبود انگیزه خدمت عمومی کارکنان خواهد داشت. لذا ارتباطات شفاف و مستمر رهبری با همه سطوح برای پشتیبانی از بهره‌وری و سلامت روانی افراد امری ضروری به شمار می‌رود.

کارکنان در تنهایی داستان‌هایی برای خود می‌سازند که باعث ترس و سردرگمی آنها می‌شود و در این مواقع رهبران اخلاق مدار باید قلب، ذهن و مشارکت افراد را در دست بگیرند. لازم به ذکر است که رهبری حکیمانه، به دنبال توانمندسازی کارکنان از ابعاد گوناگون عملی و روحی می‌باشد؛ رهبران حکمت‌محور به پیروان خود اعتماد دارند و از طریق واگذاری اختیار و مسئولیت و مشارکت دادن آنها در تصمیم‌گیری‌ها و ایجاد انگیزش الهام‌بخش، به بلوغ کارکنان و ارتقای آنان کمک می‌کنند.

با توجه به اینکه پیروان بیشتر باورهای مثبت خود را از رهبر می‌گیرند ولی باورهای منفی آنها بیشتر از تجارب شخصی آنها در سازمان نشات می‌گیرد. این انتظارات مثبت و سطح بالای انتظارات رهبران حکیم از کارکنان موجب ارتقای عملکرد واقعی آنها می‌شود و سبب بهبود روابط رهبر و پیروان می‌گردد که خود می‌تواند عاملی جهت افزایش اعتماد و احترام متقابل در سازمان گردد و ارتقای فضای کار و بهبود نتایج سازمانی را نیز در پی خواهد داشت. رهبر حکیم اخلاقیات و صداقت را به وسیله عزم و توقع برای تعالی در خود و دیگران شکل می‌دهد و از جاذبه‌های شخصیتی مانند گرایش به سخاوت و بخشش بدون حس حقارت، روشنفکری، انعطاف‌پذیری، سادگی، شجاعت، حمایت، شهامت و بی‌باکی، داشتن اعتماد به نفس و احساس هویت شخصی، فضیلت، صداقت، شخصیت خودانضباط، اعتدال در عمل و رفتار، ذهن گسترده و ماهیت باثبات در جهت جلب توجه اعضا به بینش و مفاهیم حکمت محور بهره می‌گیرد. همه ویژگی‌های فوق‌الذکر در القای هویت‌سازمانی مثبت در کارکنان نقش بسزایی دارد و سبب تحکیم روابط فرد با سازمان و ایجاد هویت سازمانی برای کارکنان می‌گردد.

با توجه به اینکه هویت‌سازمانی یک ابزار استراتژیک در دست رهبران و مدیران دانشگاهی و سازمان برای رسیدن به هدفها و چشم‌اندازهای سازمان می‌باشد و با توجه نقش مهم رهبری حکمت‌محور در دستیابی به این هدف، سازمان‌های امروزی به‌خصوص دانشگاه‌ها جهت بقای خود بایستی برای رهبری حکمت محور در ایجاد و بهبود هویت-سازمانی اهمیت قائل شوند. چرا که این رهبران با تحریک و برانگیختن کارکنان با استفاده از چشم‌انداز معنوی و ایجاد زمینه‌های فرهنگی بر اساس ارزش‌های انسانی و با رویکرد پرورش کارکنان توانمند، بهره‌وری کارکنان را بهبود خواهند بخشید و آنها را متعهدتر و با انگیزه تر نسبت به سازمان و شغل خود خواهند نمود.

لذا در راستای پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود ایده‌های جدید و نو توسط رهبران حکمت محور به سرعت بررسی شود، اعتماد به تیم و عملکرد آنها حفظ شود، ارتباط با منابع انسانی حفظ گردد و به شکلی شفاف و باز با کارکنان ارتباط برقرار شود. همچنین زمینه‌ی بهره‌گیری بیشتر از مدیریت دانش و توسعه‌ی سازمان یادگیرنده در سازمان ایجاد شود و به اتخاذ رویکرد مشارکتی و مشورتی در تصمیم‌گیری‌های سازمان توجه شد زیرا این امر می‌تواند منجر به بهبود و تقویت انگیزه خدمت عمومی در کارکنان گردد. همچنین توجه به انتظارات سازمانی، نهادینه سازی جو سازمانی انسان‌دوستانه و توجه به کرامت کارکنان از عوامل مؤثر در رهبری حکمت محور بوده و موجب توانمندسازی و ایجاد اعتماد کارکنان در محیط کاری و تقویت هویت سازمانی و رابطه رهبر و کارمند در سازمان می‌شود. جهت انتصاب مدیران در سطوح مختلف، ویژگی‌های اخلاقی همانند تمایل فرد به انجام خدمات اجتماعی، میل کمک به شهروندان، مشارکت عمومی و باورهای اخلاقی و مذهبی در مکانیزم‌های ارزیابی مد نظر قرار گیرد. برگزاری دوره‌های جامعه‌پذیری که در آن اهداف و ارزش‌های عمومی سازمان به کارکنان معرفی شود نیز جهت ایجاد انگیزه خدمت عمومی در کارکنان بسیار حائز اهمیت است. بکارگیری و ایجاد زمینه‌های تقویت رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان توسط رهبر حکمت محور می‌تواند نقش بسزایی در افزایش انگیزه و عملکرد کارکنان داشته باشد. در نهایت رهبران و مدیران سازمان باید به این مساله اهمیت بدهند که با واگذاری مسئولیت‌ها و اختیارات به کارکنان در شرایط کنونی و ایجاد فضای انعطاف‌پذیر احساس تعلق کارکنان به سازمان و هویت سازمانی در آنها پررنگتر خواهد شد. چرا که ایجاد فضای حمایتی در سازمان به نحوی که فرد حمایت روانشناختی در سازمان را درک کند خود نقش بسزایی در انگیزه خدمت‌رسانی و تعلق سازمانی و بهبود روابط رهبر-پیرو خواهد داشت.

References

- 1-Aghashiri, A. (2016). Customer Relationship Management. Tadbir journal, 145, 17-25. (In Persian)
- 2-Al-Lahiari, M; Hamidi, M; Hemmatnejad, M; Allahyari, F. (2012). The relationship between organizational identity and demographic social factors with organizational citizenship behavior in sports, sports management studies. 9.95-112. (In Persian)
- 3-Asadi, M; Askari, N; Kheirandish, M. (2019). Promoting organizational identity through employer branding (Case study: Kayson Company). Human Resources Quarterly. 8 (28) .105-120. (In Persian)
- 4-Avey.A.E (2016). "Wisdom and Education by Douglas E. Lawson". The Journal of Higher Education, 33(7), 406-407.
- 5-Carmeli, A., Atwater, L. & Levi, A. (2011). How leadership enhances employees' knowledge sharing: The intervening roles of relational and organizational identification. Journal of Technology Transfer, 36, 257- 274.
- 6-Çeri-Booms, M. & Azerbaijan, U. (2012). How Can Authentic Leaders Create Organizational Identification? An Empirical Study on Turkish Employees International. Journal of Leadership Studies, 7 (2), 547-567.
- 7-Choi, S. (2016). Bridging the gap. International Journal of Manpower, 37(5), 900-916.
- 8-Cole, M. & Heike, B. (2006). Organizational Identity Strength, Identification and Commitment and their Relationships to Turnover Intention: Does Organizational Hierarchy Matter? Journal of Organizational Behavior, 27, 585-605.
- 9-Cunningham, A D (2003). Leadership Development in Catholic: A Study on servant Leadership. Doctoral Dissertation. SAINT LOUIS University (UMI NO AAT 3102886).
- 10-Danaeifard, H; Delkhah, J; Imanikhah, F. (2017). Ambiguity of organizational purpose and motivation of public service in Iranian government organizations. Master Thesis. Trabiati Modares University. (In Persian)
- 11-Dehghanan, H; Sehat, S; Sadatian, S. (2016). A comparative study of the components affecting the motivation to serve the community in private and public hospitals. Journal of Management studies. 24 (79) .145-172. (In Persian)
- 12-Ekmeççi, A.K., Teraman, S.B.S., & Acar, P. (2014). Wisdom and management: a conceptual study on wisdom management. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 150, 1199-1204.
- 13-Gkorezis, Panagiotis; Mylonas Naoum, Petridou Eugenia (2011). "The Effect of Perceived External Prestige on Greek Public Employees' Organizational Identification Gender as a Moderator Management". An International Journal, Vol. 26, No. 8: .550-560
- 14-Glavas, A. & N.G.Lindsey (2012). "Is the Perception of 'Goodness' Good Enough? Exploring the Relationship between Perceived Corporate Social

- Responsibility and Employee Organizational Identification”. *Journal of Business Ethics*, 114:15-27.
- 15-Hamidzadeh, A; Tahmasebi, R; Mirzaei, A. (2017). Investigating the Factors Affecting Public Service Motivation, *Quarterly Journal of Management of Government Organizations*.3 (14) .51-66. (In Persian)
- 16-He Hongwei D. & Brown A. (2013). “Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future”*Research Group & Organization Management*, .3-35 :(1)38.
- 17-Hosseini, F; Rayej, H; Estari, M; Sharifi, S M. (2011). Investigating the relationship between organizational culture and transformational leadership styles and leader-follower exchange. *Journal of Public Management*, 2 (4) .55-72. (In Persian)
- 18-Jafarnia, S; Kheirandish, M; Latifi, S. (2018). A study on the meta-analysis of the consequences and antecedents of organizational identification, *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*, 6 (4). 12-23. (In Persian)
- 19-Jang, C.-L. (2016). the Linkage between Psychological Capital and Public Service Motivation: Evidence from Taiwan. *Archives of Business Research*, 4(6), 260-266.
- 20-Joo, B. & Ready, K.J. (2012). The influences of proactive personality, performance goal orientation, organizational learning culture, and leader-member exchange quality. *Career Development International*, 17(3), 276-295.
- 21-Keikha, A. (2017). Identifying smart leadership components for universities, *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management Allameh Tabataba’i University*, 4(13), 85-108. (In Persian)
- 22-Keikha, A; Hovieda, R; Yaghoubi, N M. (2017). Studying the effect of intelligent leadership on educational performance of faculty members of public universities in Zahedan city with the mediating role of critical thinking. *Journal of Public Management Research*, 10(35), 61-83. (In Persian)
- 23-Kiani, Gholamreza, (2010). *Effective Leadership*, Fara Publications. Tehran, first edition. (In Persian)
- 24-Liden, C., R., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relations Between the Job, Interpersonal Relationships, and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416
- 25-Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: an Emperical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24(1), 43-73
- 26-Lussier, R, Achua, C. (2010). *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*, 4th Ed, south western Cengage learning publications, USA.
- 27-Mahmoudi KIA, M; Arshadi, N; Ahmadi Chegni, S; Baharloo, M. (2016). The Relationship between Ethical Leadership and Psychological Empowerment Mediated by Procedural Justice and Interactive Justice, *Organizational Culture Management*, 13 (1). 267-287. (In Persian)

- 28-Mohammadi, A; Beheshtifar, M; Kazemi, H (2020). Designing an effective leadership model based on fuzzy Delphi technique in AJA organization. *Military Management Quarterly*. 19 (4). 127-162. (In Persian)
- 29-Mohammadzadeh, Z; Amini, A. (2018). Investigating the effect of leader-follower exchange on implicit theories of follower follow-up, *Quarterly Journal of Management in Government Organizations*. 5 (2) .31-42. (In Persian)
- 30-Paul, W. Fombelle; Cheryl Burke Jarvis, James Ward & Lonnie Ostrom (2012). Leveraging Customers' Multiple Identities: Identity Synergy Exploring as a Driver of Organizational Identification. *Of the Acad. Mark. Sci* 40: 587-604
- 31-Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- 32-Perry, J. L. (2000). Bringing Society in: Toward a Theory of Public-Service Motivation, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 10, No. 2, pp. 471-488.
- 33-Rahimnia, F & Nikkiah Farkhani, Z. (2012). The Effect of Organizational Ethics on Organizational Identity and Tendency to Leave Salesmen, *Ethics in Science and Technology Quarterly*, 6 (4). (In Persian)
- 34-Rahmani, N; Diyalamh, N. (2020). The model of wisdom-based leadership from the perspective of Islam in educational organizations. *Quarterly Journal of Applied Issues of Islamic Education*. 4 (3): 53-78. (In Persian)
- 35-Rahmani, N; Pourkarimi, J; Dialmeh, N; Khanifar, H (2018). Components of Wisdom-Based Leadership. *Journal of Management of Government Organizations*, 1 (25) .27-40. (In Persian)
- 36-Rehman Khan, S., Islam, T., Bt. Ahmad, U. N. U. & Ahmed, I. (2013). Organizational learning culture and leader-member exchange quality: The way to enhance organizational commitment and reduce turnover intentions. *The Learning Organization*, 20 (4/5), 322-337.
- 37-Ricketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- 38-Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414-426.
- 39-Valenziano.K.B.(2015). "Wisdom leadership in academic health science centers: leading positive change". *Change, Journal of Interprofessional Care*, 29(1), 87-87.
- 40-Van Witteloostuijn, A., Esteve, M., & Boyne, G. (2017). Public Sector Motivation ad fonts: Personality Traits as Antecedents of the Motivation to Serve the Public Interest. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 27(1), 20 35. doi:10.1093/jopart/muw027.
- 41-Wahidi, A; Barzegar, M & Ahmadi, E. (2015). The mediating role of job security in the relationship between organizational identity and empowerment

of education staff in Marvdasht, journal of a new approach in educational management, 8 (2). 85-104. (In Persian)

42-Zheng, X (2013) .The Empirical Research on Public Service Motivation of Civil Servants in the Basic Level Government: Taking the Sub-district Offices in Kunming as a Case Published by Atlantis Press,13-17.