

## Research Paper

# Investigating the Impact of Intelligent Leadership on Organizational citizenship Behavior of Teachers and Female Staffs of Dare Shahr and Abdanan Girls' Schools

Zahra Zeinivand <sup>1\*</sup>, Ardashir shiri <sup>2</sup>, Haedar abbaspour<sup>3</sup>

1. Master of Public Management, Faculty of Literature and Humanities, Ilam University, Iran

2. Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Literature and Humanities, Ilam University, Iran

3. M.Sc. in Business Administration, Faculty of Literature and Humanities, Ilam University, Iran

Received: 2020/05/16

Revised: 2021/05/13

Accepted: 2021/06/06

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jzv.2021.24913.3238

### Keywords:

Intelligent leadership, Intellectual leadership, emotional leadership, spiritual leadership, organizational citizenship behavior

### Abstract

**Introduction:** The purpose of this study is to investigate the effect of Intelligent leadership on organizational citizenship behavior of teachers and female staffs of Dare Shahr and Abdanan Girls' Schools. The present study is applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of data collection. The statistical population of this study includes all female teachers and staff of girls' schools in Darshahr and Abdanan, which are 942 at the time of the study. In this study, Cochran's formula was used to measure the sample size and the sample size was 273. The main data collection tool is a questionnaire that includes the Sidanmanlaka Questionnaire (2002) for measuring intelligent leadership and the Podsakoff et al. (1990) questionnaire for measuring organizational citizenship behavior. Structural model analysis and hypothesis testing were performed by modeling structural equations using partial least squares method using smart pls3 software. The results of the research hypothesis test show that intelligent leadership has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. The results of the research hypotheses also showed that the dimensions of intelligent leadership, including the intellectual dimension, emotional dimension and spiritual dimension, have a positive and significant effect on organizational citizenship behavior.

**Citation:** Zeinivand z, shiri A, Abbaspour H, Investigating the Impact of Intelligent Leadership on Organizational citizenship Behavior of Teachers and Female Staffs of Dare Shahr and Abdanan Girls' Schools. Quarterly Journal of Women and Society. 2021; 12 (47): 85-100.

**\*Corresponding author:** Zahra Zeinivand

**Address:** Master of Public Management, Faculty of Literature and Humanities, Ilam University, Iran

**Tell:** 09388458739

**Email:** z.zeinivand1373@gmail.com

## Extended Abstract

### Introduction

Organizational citizenship behavior has been considered as a distinguishing feature between effective and ineffective organizations in recent years. Due to the positive effects of this variable on teachers' skills, identifying the factors affecting it has become particularly important. Given that the group development method and leadership roles in the light of social and work processes are constantly evolving, it is important to consider the leadership style based on group development and organizational citizenship behavior at the group level. In no research has the simultaneous attention to these factors been considered. The present study was conducted to investigate the effect of intelligent leadership on organizational citizenship behavior of teachers and female staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools. In this study, intelligent leadership and its dimensions are tested as an independent variable and organizational citizenship behavior as a dependent variable in a causal model.

### Methods

This research is descriptive-survey method and applied in terms of purpose. In this study, the standard questionnaire of Sydanmanlaka (2002) was used to measure intelligent leadership and the standard questionnaire of Podsakoff & et (1999) was used to measure organizational citizenship behavior. To answer the questions, the Likert five-point criterion (strongly agree, agree, disagree, disagree and strongly disagree) and the numbers 1 to 5 were used to score the answers. The statistical population of the study was all female teachers and staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools, whose number is 942, and the sample size of 273 people was selected using the Cochran's formula. The sampling method in this study was randomly available. In this research, structural equation modeling (SEM) with PLS partial least squares approach with the help of Smart PLS software has been used to investigate the relationships between

components and test research hypotheses. When the subject model consists of more than one dependent variable, multiple regression techniques and tests are not suitable for data analysis, and the structural equation model is able to test the effect of independent variables on more than one dependent variable by simultaneously and comprehensively examining relationships. Structural equation modeling is a very powerful multivariate analysis of the multivariate regression test family that allows the researcher to develop a set of regression equations more accurately. Model analysis in structural equation modeling with minimal approach Partial squares are done in two main stages: "model fit study" and then "research hypotheses test".

### Findings

The results showed that intelligent leadership and all its components had a positive and significant effect on the organizational citizenship behavior of teachers and female staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools. The main hypothesis of the research was that intelligent leadership had a positive and significant effect on the organizational citizenship behavior of teachers and female staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools. Teaching behavior, compassion and interaction with people and paying serious attention to their desires will lead to the development and growth of their abilities. These leadership characteristics make teachers and staff more responsible than what formal job duties expect of them. Therefore, supportive, cooperative and spontaneous behaviors are seen in them. The first sub-hypothesis of the study showed that the rational dimension of smart leadership had a positive and significant effect on the organizational citizenship behavior of teachers and female staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools. And determine the responsibilities of each teacher and school staff based on the expected results. These leadership behaviors, through rational and reliable decisions, promote a sense of citizenship and organizational behaviors in teachers and school staff and lead to their effective

performance. And the female staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools had a positive and significant effect. The ability of the leader to use emotions to solve the problem plays an effective role in the efficiency of teachers and school staff. Increasing the efficiency of teachers and school staff by maximizing the use of altruistic, chivalrous, and conscientious behaviors allows emotional leadership to move more strongly toward moving toward school goals. The third sub-hypothesis stated that the spiritual dimension of intelligent leadership had a positive and significant effect on the organizational citizenship behavior of teachers and female staff of Darrehshahr and Abdanan girls' schools. Smart leaders can enhance organizational citizenship behavior by creating shared values for teachers and staff, and by promoting a culture of altruism within the organization, they can pay close attention to themselves and build good relationships with others. As a result, it allows leaders to pay attention to the interests and needs of their teachers and school staff, and to delegate authority and responsibilities to them in order to grow staff.

### **Conclusion**

These results showed that it is necessary to pay attention to the role of intelligent leadership and its dimensions as an independent variable in increasing the incidence of organizational citizenship behavior skills and thus improving the educational process and their teaching and leadership power in the classroom and school environment. Therefore, by increasing the leadership skills of teachers, we can see the emergence of effective teaching in the school, so that the improvement of the school environment can be attributed to it. In addition, teachers' organizational citizenship behavior also helps to improve their professional careers. This study emphasizes the need to simultaneously pay attention to intelligent leadership and its dimensions in order to improve teachers' organizational citizenship behavior.

## مقاله پژوهشی

## بررسی تاثیر رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان

زهرا زینی وند<sup>۱\*</sup>، اردشیر شیری<sup>۲</sup>، حیدر عباس پور<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایران

۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایران

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایران

## چکیده

هدف از تحقیق حاضر، بررسی تاثیر رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان می باشد. این تحقیق، باتوجه به هدف، کاربردی و به لحاظ گردآوری داده از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان است که در زمان انجام تحقیق ۹۴۲ نفر می باشند. در این تحقیق برای اندازه گیری حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و حجم نمونه ۲۷۳ نفر تعیین شد. ابزار اصلی گردآوری داده ها پرسشنامه است که شامل پرسشنامه سیدانمانالاکا (۲۰۰۲) برای سنجش رهبری هوشمند و پرسشنامه پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی می باشد. تحلیل مدل ساختاری و آزمون فرضیه ها از طریق مدل سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی، با استفاده از نرم افزار smart pls3 انجام شد. نتایج آزمون فرضیه های تحقیق، حاکی از آن است که رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نتایج حاصل از فرضیه های تحقیق نشان داد که ابعاد رهبری هوشمند شامل بعد عقلایی، بعد هیجانی و بعد معنوی نیز بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۲/۲۷

تاریخ داوری: ۱۴۰۰/۰۲/۲۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jzv.2021.24913.3238

## واژه های کلیدی:

رهبری هوشمند، رهبری عقلایی، رهبری هیجانی، رهبری معنوی، رفتار شهروندی سازمانی

\* نویسنده مسئول: زهرا زینی وند

نشانی: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ایلام، ایران

تلفن: ۰۹۳۸۸۴۵۸۷۳۹

پست الکترونیکی: z.zeinivand1373@gmail.com

## مقدمه

پیشرفت و رشد چشمگیر زنان در محیط‌های کاری در مشاغل سازمانی و مدیریتی موجب شده که از آنها به عنوان عضو موثر در ارتقاء جایگاه سازمانی یاد شود. سازمان‌ها نمونه‌ای از بارزترین مشخصه‌های جوامع معاصر هستند که به سرعت در حال تحول بوده و در این تحولات نقش نیروی انسانی غیرقابل انکار است. نقش نیروی انسانی فراتر از نقش اجزای دیگر سازمان می‌باشد زیرا بدون نیروی انسانی، سازمان‌ها به هیچ‌وجه مصداقی پیدا نمی‌کنند (۲۰). امروزه با توجه به شرایط متغیر و دگرگون حاکم بر سازمان‌ها، گسترش رقابت و لزوم موثر بودن آن‌ها، سازمان‌ها به کارکنانی ارزشمند نیاز دارند، کارکنانی که از آن‌ها با نام "سربازان سازمانی" یاد می‌شود. قطعاً، وجه تمایز سازمان‌های اثربخش از غیراثربخش، این کارکنان هستند؛ کارکنانی که مایل هستند از الزامات رسمی شغل خود پا را فراتر بگذارند. این اقدامات فراتر از الزامات شغلی «رفتار شهروندی سازمانی» نام دارد که توجه بسیاری از دانشمندان را در سال‌های اخیر جلب کرده است. رفتار شهروندی سازمانی برای اولین بار توسط ارگان و همکاران (۳۱) زمانی که رابطه بین رضایت‌شغلی و عملکرد را مورد بررسی قرار دادند در سال ۱۹۸۳ میلادی به کار گرفته شد (۴۰). ارگان و همکاران (۳۱) رفتار شهروندی سازمانی را به معنای میل به مشارکت و رفتارهای خودجوش و نوآورانه تعریف می‌کنند و از آنجا که رفتار شهروندی سازمانی، جزء نقش رسمی افراد نیست؛ در نتیجه به عنوان شاخص رفتاری برای پاسخ به ارتباط همکاران به شمار می‌رود. از نظر ارگان رفتار شهروندی سازمانی را می‌توان رفتارهایی دانست که جزء وظایف رسمی سازمانی نیستند، اما بر عملکرد سازمان تأثیر دارند. این نوع رفتار، نوعی رفتار فرانقشی است که در مقابل رفتارهای درون نقشی قرار می‌گیرد؛ در واقع رفتارهای فرانقشی، به رفتارهای شغلی فراتر از نقش‌های رسمی کارکنان اشاره دارد. این رفتارها، اختیاری هستند و معمولاً در سیستم پاداش رسمی سازمان در نظر گرفته نمی‌شوند، در نتیجه رفتارهایی فراتر از وظایف معمول شغل آنها هستند. تقویت و ایجاد رفتارهای شهروندی سازمانی، به عنوان واکنش‌های مثبت ناشی از عوامل برونی و درونی می‌تواند بر عملکرد سازمان مخصوصاً در شرایط بحرانی نقش تأثیرگذار و مثبتی داشته باشد (۲۲).

با توجه به اینکه شیوه توسعه گروه و نقش‌های رهبری در پرتوی فرایندهای اجتماعی و کاری همواره در حال تحول هستند بنابراین در نظر گرفتن رابطه بین سبک رهبری مبتنی بر توسعه گروه و رفتار شهروندی سازمانی در سطح گروه حائز اهمیت است (۲۳). علیرغم افزایش تحقیقات در مورد رفتار شهروندی در سطح گروه، در سال‌های اخیر، شکاف بینشی و دانشی در ادبیات رهبری و به خصوص در مورد رابطه بین سبک رهبری جمعی، گسترش گروه و رفتار شهروندی-سازمانی در سطح گروه به وجود آمده است. با ظهور سبک‌های مشارکتی رهبری که در آن دیگر یک نفر واحد، قادر به انجام کارها نمی‌باشد، گسترش گروه‌های کاری ضرورت می‌یابد و بر این اساس با ظهور سبک‌های مشارکتی رهبری و گسترش گروه‌ها، بررسی رفتار شهروندی سازمانی در سطح گروه به عنوان مجموعه‌ای از رفتارهای شغلی متفاوت و روابط بین فردی ضرورت دارد (۶). در همه

جوامع و سازمان‌ها رهبری به عنوان عاملی به‌منظور نیل به مطلوبیت‌های اساسی (چشم‌انداز ارزش، اهداف، رسالت و...) در نظر گرفته می‌شود (۹). رهبران می‌توانند سبک‌های متعددی را برای تأثیرگذاری بر پیروان خود به کار بگیرند؛ بدین منظور رهبران باید آینده‌نگر باشند و به آینده سازمان علاقه داشته باشند. پیروان نیز باید آنچه را که در ذهن رهبر وجود دارد را احساس کنند (۲۱). یکی از رویکردهایی که صاحب‌نظران حوزه مدیریت به تازگی به آن توجه کرده‌اند رویکرد رهبری-هوشمند است؛ بنابراین، در الگوهای جدید نظریه‌های رهبری تلاش می‌شود دیدگاهی هوشمند و نوآور نسبت به پدیده رهبری وجود داشته باشد (۲۹). هم مدیران و هم سازمان باید بیفزایند که فلسفه کاری و حیات آن‌ها تغییر کرده است و دیگر زنده‌بودن به معنای رسیدن به وضعیت سوددهی مداوم تلقی نمی‌شود و باید در پی رقابت و ابزار آن باشند؛ بنابراین هوشمند عمل کردن، جزء لا ینفک حداکثرسازی توان رقابت و بقای آن‌هاست (۵۵). امروزه شرکت‌ها بدلیل اینکه در معرض نیروهای داخلی و خارجی قرار دارند، باید با واکنش مناسب به پیچیدگی محیط، فعالیت کنند. در شرایط متلاطم و رقابتی محیط امروزی، اساس موفقیت شرکت‌ها، توانایی آنها در بکارگیری و بهره‌گیری از قابلیت‌های برون‌سازمانی و درون‌سازمانی است. آلبرت وجود عامل انسانی هوشمند، گروه‌های هوشمند و در نهایت سازمان هوشمند را اساس موفقیت یک شرکت یا کسب و کار معرفی کرده است (۳). رهبران سازمانی به هوشمندی چندگانه‌ای نیاز دارند تا آن‌ها را قادر سازند در محیط پیچیده و مهم دنیای کسب و کار فعلی تصمیمات استراتژیک اتخاذ کنند. هوش چند بعدی رهبران موجب می‌شود تا سازمان هماهنگ، متوازن و پویا شود (۴۷). بنابراین، رهبری هوشمند زمینه را برای هم‌فکری، هم‌کاری و هم‌دلی در میان جامعه کارکنان مهیا می‌کند و باعث پیوند محکم‌تر آن‌ها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه‌جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های عملکردی و رفتاری آن‌ها می‌افزاید (۴۳).

در دنیای امروزی سازمان‌ها برای بقا و ادامه حیات ناگزیرند که رویکردی متفاوت را نسبت به دیگر سازمان‌ها برگزینند. رهبری موفقیت‌آمیز این سازمان‌ها از جمله مدارس که دارای پیشینه‌ای طولانی است منوط به بکارگیری معلمان و کارکنانی است که از خود رفتار شهروندی سازمانی بروز می‌دهند. با بررسی ادبیات رهبری هوشمند مشخص شد که تاکنون مطالعه‌ای در رابطه با تأثیر رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی صورت نگرفته است که این خود بیانگر بدیع بودن موضوع این تحقیق است. از طرفی، مطالعه حاضر را می‌توان یکی از معدود مطالعاتی دانست که تاکنون به بررسی نظریه رهبری هوشمند در داخل کشور پرداخته است. لذا ضرورت توجه به این مفهوم موجب غنای بیشتر دانسته‌های پژوهشگران داخلی در حوزه رهبری خواهد شد. بنابراین، تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این پرسش است که آیا رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان تأثیر مثبت و معناداری دارد؟

رفتار شهروندی سازمانی به عنوان الگوی نوین رفتار کارکنان در سازمان، در دنیای امروزی به عنوان رویکرد مدرن مدیریت نوین نیروی انسانی

۱) نوع دوستی: به رفتارهای سودبخش و مفیدی از قبیل ایجاد همدلی، صمیمیت و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد. کمک به افرادی که غریب بوده‌اند، کمک به افرادی که حجم کاری سنگینی دارند و کمک به وفق دادن افراد تازه وارد با محیط کار، اگر چه الزامی نباشد، می‌توانند نشان‌دهنده نوع دوستی باشند (۳۲).

۲) نزاکت: نزاکت عبارت است از تمام دوراندیشی‌هایی که از طرف کارکنان بصورت داوطلبانه به منظور جلوگیری از وقوع مشکلات کاری در ارتباط با دیگر همکاران صورت می‌گیرند. مشورت با کسانی که ممکن است تحت تأثیر تصمیم یا اقدام فرد قرار گیرند، احترام به حقوق و امتیازهای دیگران، مطلع ساختن دیگران قبل از انجام هر اقدام مهمی و اجتناب از به وجود آوردن مشکل برای همکاران، می‌توانند نشان‌دهنده نزاکت به عنوان یکی از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی باشند (۳۴).

۳) وجدان کاری: شامل رفتارهایی است که شیوه‌های فراتر از الزامات تعیین شده نقش سازمانی، یا آنچه انتظار می‌رود، از طرف کارمند در انجام وظایف روی می‌دهد؛ همانند کار بعد از ساعت کاری برای سود رساندن به سازمان (۸).

۴) جوانمردی: جوانمردی عبارت است از میل به شکیبایی در مقابل مزاحمت‌های اجتناب‌ناپذیر و اجحاف‌های کاری دیگران بدون این که شکایت یا گله‌ای صورت گیرد (۳۴).

۵) آداب اجتماعی: بخشی از رفتارهای شخصی افراد که نشان می‌دهد او احساس مسئولیتی نسبت به شریک خود دارد. کارکنان درصدند از استرس‌ها و مشکلاتی که از کار با یکدیگر در سازمان یا شرکت ایجاد می‌شود جلوگیری کنند (۱۸).

از دیدگاه سازمانی، هوش به عنوان توانایی و قابلیت یک سیستم در مبادله اطلاعات بین محیط داخلی و خارجی به منظور حفظ ثبات، سازگاری و در نهایت گسترش سیستم، تلقی می‌شود (۴۲). اشتراک و انتقال اطلاعات در سازمان از روش‌های مختلف و با استفاده از انواع مختلف هوش عاطفی، محیطی، رقابتی با تأثیرگذاری هم‌افزایی امکان‌پذیر می‌شود (۳۸). سازمان هوشمند، یک سازمان یادگیرنده است. پنج مشخصه اصلی سازمان یادگیرنده عبارتند از:

۱) تسلط فردی (۲) الگوهای ذهنی (۳) چشم‌انداز مشترک (۴) یادگیری - گروهی (۵) تفکر سیستمی (۳۹). شاپوینگر (۴۶) معتقد است که سازمان هوشمند سازمانی است که با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) و هوشمندی تکنولوژیک، دائما در حال کسب و تبادل دانش از منابع درون سازمانی و برون سازمانی بوده و در برابر نیازهای محیطی به سرعت واکنش نشان می‌دهد. سازمان هوشمند، با ادغام جنبه‌های مختلف یادگیری و انطباق با فرایند خودارجاعی (متکی به خود)، خود دگرگونی، خودآفرینی و در نهایت خود برترسازی در سازمان شناخته می‌شود. با توجه به این تعریف عوامل متمایزکننده سازمان هوشمند عبارتند از:

۱. انطباق و سازگاری با تغییرات بیرونی به عنوان عملکرد یک محرک و عامل بیرونی
۲. تأثیرگذاری و ساختاردهی به محیط خود
۳. تغییر و کشف کردن محیط جدید و یا سازماندهی مجدد با محیط جدید

در بسیاری از سازمان‌ها به کار رفته است (۱۰). چن و همکاران (۷) بیان کردند مفهوم رفتار شهروندی سازمانی نخستین بار برای نشان دادن رفتارهای فراتر از برررسی رابطه‌ی آن با رضایت‌شغلی استفاده شد. این گونه رفتارها نمی‌توانند از قبل برای یک شغل معین تجویز شوند. رفتارهای فراتر از ساختار اجتماعی سازمان را تقویت می‌کنند اما عملکرد شغلی را به طور مستقیم تحت تأثیر قرار نمی‌دهد. مفهوم رفتار شهروندی سازمانی، در حوزه رفتار سازمانی تحولی ایجاد نموده است. این مفهوم مسلما منجر شده است که سازمان‌ها بهره‌ور، نوآور، منعطف، و در برابر بقاء و موفقیت‌شان مسئول باشند (۵۱). رفتار شهروندی سازمانی از مهمترین عواملی است که می‌تواند رفتارها، نگرش‌ها و تعاملات کارکنان را در جهت ارائه هر چه موثرتر کیفیت خدمات به کار برد (۱۷). در واقع رفتارها و اقدامات فراتر از تکالیف شغلی به رفتار شهروندی سازمانی اشاره دارد که در سال‌های اخیر محققان توجه ویژه‌ای به آن داشته‌اند (۱۳). ایلپام (۴) رفتار شهروندی - سازمانی را یک رفتار بصیرتی و احتیاطی می‌داند که جزء بخش اصلی شغل رسمی کارکنان محسوب نمی‌شود اما شاخصی است که باعث حداکثر شدن عملکردهای موثر و کارآمد در سازمان می‌شود. اهداف رفتار شهروندی سازمانی یعنی برخی از زمینه‌هایی را که رفتار شهروندی سازمانی منجر به موفقیت سازمان می‌شود، می‌توان در قالب موارد زیر خلاصه کرد: ۱. حداکثر شدن بهره‌وری مدیریت و کارکنان ۲. آزاد کردن منابع سازمانی بمنظور استفاده مقاصد مولدتر ۳. کاهش نیاز به اختصاص منابع کمیاب به وظایفی که جنبه نگهدارندگی دارد ۴. تقویت توانایی سازمان‌ها برای نگهداری و جذب کارکنان کارآمد ۵. افزایش ثبات عملکرد سازمان‌ها ۶. توانمند سازی سازمان بمنظور انطباق موثرتر با تغییرات محیطی (۵۲). بررسی‌های فراتحلیلی درخصوص ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن، بیانگر این واقعیت است که چهار دسته از این عوامل مورد تأکید پژوهش‌ها بوده است که عبارتند از: خصوصیات فردی کارکنان (مانند: ادراک از عدالت، تعهد سازمانی، رضایت کارکنان و اداراک از حمایت‌گری رهبری)، خصوصیات شغلی (مانند رضایت‌مندی درونی شغل، بازخورد شغلی، تکراری بودن شغل)، خصوصیات سازمانی (مانند اداراک از حمایت‌گری سازمانی و سیستم پاداش و قدردانی سازمانی)، رفتارهای رهبری (مانند سبک رهبری تحول‌آفرین) (۲۸). از نمونه این رفتارها عبارت است از پرداختن به مسائل کاری در وقت‌های شخصی، ابراز عقاید، مشارکت سازنده در فرایندهای سازمان، اطلاع از بهبودها و تغییرات سازمان، اطلاع از تغییرات محیطی مؤثر بر سازمان، ارائه تصویر بهتر از سازمان (۳۰). در عصر حاضر، سازمان‌های آموزشی بمنظور روبروشدن با چالش‌ها و اوضاع پیچیده نیازمند معلمانی است که رفتاری اختیاری و داوطلبانه از خود نشان می‌دهند و برای موفقیت مدرسه از هیچ تلاشی کوتاهی نمی‌کنند (۱۹). ارگان (۳۲) یکی از دسته‌بندی‌های پرکاربرد رفتار شهروندی سازمانی را ارائه کرده که در نوشتار خود به تفصیل به مفهوم‌سازی پدیده رفتار شهروندی سازمانی پرداخته است او این رفتارها را به طور کلی در پنج بعد طبقه‌بندی کرده است که عبارتند از:

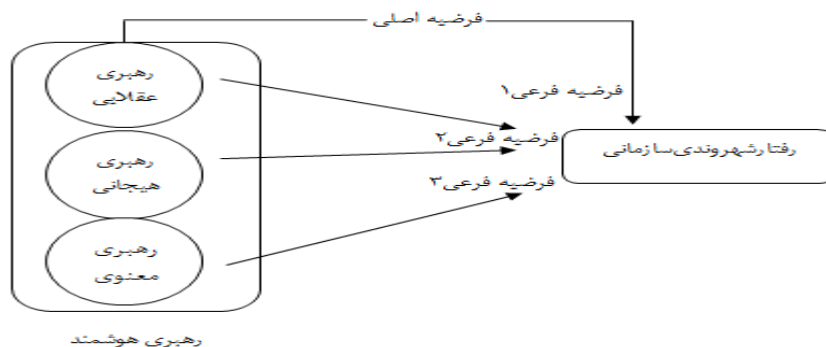
۴. تعامل و همکاری مثبت در توانمندسازی و گسترش یک کل (سازمان به عنوان یک کل) که در آن فعالیت می‌کند.

یکی از تئوری‌های رهبری که اخیراً مورد مطالعه بیشتر محققان واقع شده، تئوری رهبری هوشمند است. سیداناماناکا (۴۵) بیان می‌کند رهبری هوشمند، تبادل نظر در یک موقعیت خاص بین رهبری و پیروان است که به کمک همدیگر برای رسیدن به پیشی مشترک به طور اثرگذار فعالیت می‌کنند. در نتیجه رهبر، خرد جمعی گروه را می‌پروراند و دلبستگی و تعهد آنها را به کار افزایش می‌دهد (۳۶). رهبری هوشمند زمینه را برای مشارکت، هم‌اندیشی و همدلی در میان جامعه کارکنان فراهم می‌کند و باعث پیوند محکم‌تر آنها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه‌جانبه کارکنان، قابلیت‌های رفتاری و عملکردی آنها را حداکثر می‌کند (۴۳). رهبری هوشمند یکی از رویکردهایی است که به تازگی مورد توجه صاحب‌نظران حوزه مدیریت قرار گرفته است؛ بنابراین، با توجه به الگوهای جدید نظریه‌های رهبری، تلاش می‌شود تا از دیدگاه خلاق و هوشمند به پدیده رهبری توجه شود (۲۹). رهبری هوشمند، پیروان را در سه بعد عقلایی، هیجانی و معنوی توصیف می‌کند (۱۵). در بعد عقلایی رهبری هوشمند، مدیریت بر مبنای هدف، یکی از ابعاد اساسی است که از طریق آن مدیران سطوح بالا و پایین با همکاری یکدیگر هدف‌های سازمان را تبیین می‌کنند و وظایف، مسئولیت‌ها و حدود هر فرد را با توجه به نتایج مورد انتظار تعیین می‌کنند (۵۳). بعد هیجانی رهبری هوشمند عبارت است از مدیریت بر مبنای عواطف و احساسات و هیجانات، به طوری که رهبر باید به همه ابعاد وجودی انسان توجه کند و انسان را در قلب سازمان و هسته اصلی سازمان در نظر بگیرد (۲۶). توانایی رهبری برای به کار بردن هیجان‌ها یا ایجاد هیجان برای حل مسئله، نقش مهمی را در کارایی اعضای گروه ایفا می‌کند (۵۴). در بعد معنوی رهبری هوشمند، کارهای بی‌معنا و نامفهوم به کارهای با معنا و هدفمند تبدیل می‌شود، به گونه‌ای که به ما نیرو و انرژی می‌بخشد و از بی‌هودگی و فرسودگی شغلی جلوگیری می‌کند (۱۵). در این بعد، رهبر با استفاده از طرز تلقی‌ها، ارزش‌ها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم می‌کند (۵۹). رهبری هوشمند زمینه را برای مشارکت، همفکری و همدلی در میان جامعه کارکنان فراهم می‌کند و موجب پیوند محکم‌تر آنها با سازمان می‌شود و با شناخت و ایجاد معرفت همه‌جانبه کارکنان، بر قابلیت‌های رفتاری و عملکردی آنها می‌افزاید (۴۴). مدل رهبری هوشمند مبتنی بر پارادایم فراصنعتی است. در این پارادایم، مسئولیت‌ها مجدداً تعریف می‌شود، کارکنان سازمان و روابط بین آنها گسترده‌تر می‌گردد و این دیدگاه مبتنی بر جامعه است. رهبری هوشمند مبتنی بر مدل رهبری جهانی و همچنین تئوری سیستم‌های اجتماعی است. رهبری هوشمند یک فرایند مشارکتی در رهبری است (۲۷). رهبری هوشمند به معنای حرکت از یک جفت دست به سوی یک انسان کامل و کارمند باهوش که دارای ابعاد ذهنی، حرفه‌ای، اجتماعی، فیزیکی و معنوی می‌باشد، و از مشاغل خسته‌کننده و بی‌معنا به سمت وظیفه و رسالت و معنا در کار، حرکت از الگوی ماشینی به سمت سازمان‌های هوشمند و از کارایی و رشد به سمت بقاء و رفاه می‌باشد (۲۹). رهبری هوشمند یک تبادل نظر بین مشکلات یا

خلق محصولات در یک وضعیت فرهنگی خاص است (۱۲). رهبری هوشمند ما را در شناسایی راه‌های جدید برای حل مشکلات مختلف که در حال حاضر با آن روبرو هستیم کمک می‌کند و با تلفیق رهبری و مدیریت، کارهای نامفهوم و بی‌معنا تبدیل به کارهای با معنا و هدفمند می‌گردد و به ما انرژی و نیرو می‌بخشد (۲۹). آموزش و پرورش و منابع انسانی موجود در آن مانند معلمان، از عناصر مهم هر جامعه‌ای هستند که بررسی روی شیوه‌های مدیریتی در آموزش و پرورش باعث بهبود عملکرد آنها و همچنین تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شوند (۵۰). رفتارهای شهروندی سازمانی معلمان در محیط مدرسه می‌تواند به منظور کمک‌رساندن به دانش‌آموزان و کلاس درس، دیگر معلمان، مدیر مدرسه، توسعه فردی (مثل حضور در کلاس‌های ضمن خدمت حتی با صرف هزینه‌های شخصی، بدست آوردن اطلاعات جامع درباره سبک تدریس و یادگیری، جمع‌آوری اطلاعات درباره چگونگی استفاده از شیوه‌های جدید تدریس)، کمک رساندن به مدیر (کمک اختیاری و داوطلبانه به مدیر در زمینه مربوط به مدیریت مدرسه، یاری به مدیر در شرایطی که مدیر در مدرسه حضور ندارد، برآورده کردن انتظارات با کیفیت و به موقع مدیر) و یاری رساندن به والدین دانش‌آموزان (سازماندهی کردن اقدامات مشارکتی با والدین در خصوص دانش‌آموزان، کمک به معلم در مورد امور درسی، فرهنگی، اخلاقی و رفتاری مربوط به دانش‌آموزان) باشد (۱۶). رهبران سازمانی نیازمند هوشمندی چندگانه‌ای هستند تا آن‌ها را قادر سازد تصمیمات استراتژیک در محیط پیچیده و مهم دنیای کسب و کار فعلی اتخاذ کنند. تحقیقات متنوعی در مورد رهبری هوشمند و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌ها انجام شده است که هر کدام از منظر خاصی به این پدیده پرداخته‌اند. تاکنون در هیچ پژوهشی رابطه این دو متغیر بصورت مستقیم در نظر گرفته نشده است. خلاصه‌ای از نمونه پژوهش‌های انجام شده در مورد رهبری هوشمند و رفتار شهروندی سازمانی بصورت زیر بیان می‌گردد:

پژوهش (۴۸) تحت عنوان «رابطه مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی» نتایج زیر را به دست آورد: بین مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد. بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. بین رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. ارتقاء یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش مستلزم کاربست مدیریت دانش و ویژگی‌های رهبری هوشمند است. پژوهش (۵۸) با عنوان «جو سازمانی به عنوان واسطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار شهروندی سازمانی» انجام شد. نتایج آن نشان داد که رابطه معناداری بین متغیر مستقل رهبری خدمتگزار و متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی دبیران و جو سازمانی وجود دارد. رهبری خدمتگزار، پیش‌بینی کننده معناداری برای رفتار شهروندی سازمانی است و عامل فروتنی از مجموع عوامل رهبری خدمتگزار، بیشترین تاثیر را بر جو سازمانی دارد. همچنین رهبری خدمتگزار به صورت غیر مستقیم با میانجی‌گری جو سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی اثرگذاری مثبت دارد. نتایج تحقیقات (۲۵) با عنوان «بررسی تاثیر رهبری هوشمند بر

مثبت و معنادار است؛ در نتیجه، رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی بر توسعه کارآفرینی اجتماعی در نظام آموزشی عالی تأثیر می‌گذارد. پژوهش (۱۱) با عنوان « بررسی رابطه رهبری هوشمند و بهداشت روانی دبیران با تعدیل‌گری مدیریت استرس شغلی در مدارس متوسطه دوم شهر خرم‌آباد » به این نتایج دست یافت که رهبری هوشمند با سلامت روانی دبیران مدارس رابطه معناداری دارد. این رابطه به ویژه هنگامی که استرس شغلی مدیریت می‌شد از استحکام بیشتری برخوردار بود. پژوهش (۵) با عنوان « بررسی سبک رهبری توزیعی و تأثیرات آن بر رفتار شهروندی سازمانی و احساس خودکارآمدی معلمان » مطالعه موردی: دبستان‌های پسرانه شهر تهران» انجام شد. نتایج این پژوهش نشان داد که به کارگیری رویکرد رهبری توزیعی، تأثیر مثبتی بر بهبود احساس خودکارآمدی و بروز رفتارهای شهروندی در میان معلمان داشته است. پژوهش (۵۷) با عنوان « رهبری تحولی و رفتار شهروندی سازمانی در مدرسه: باز آزمون و تغییر یک الگوی آزمون شده در صنعت» به این نتیجه دست یافت که رهبری تحولی با میانجی‌گری اعتماد به مدیر و رضایت شغلی درونی اثر غیر مستقیم و معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. پژوهش (۳۳) با عنوان « رابطه بین سبک رهبری مدیران و رفتار شهروندی سازمانی معلمان» روشن ساخت که سبک رهبری مدیران مدارس (تحولی و تبدالی) تأثیر معناداری در روند به دست آوردن رفتار شهروندی سازمانی معلمان دارد. پژوهش (۴۱) عنوان « بررسی تحلیلی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی-سازمانی و تعهد سازمانی » انجام شد. نتایج نشان داد که رهبری تحولی بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. مدل مفهومی تدوین شده برای این پژوهش در زیر نمایش داده شده است؛ بدین صورت که برای متغیر رهبری هوشمند از پرسشنامه استاندارد سیداناناکا (۴۲) و برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه استاندارد پودساکف و همکاران (۳۵) استفاده شده است. با توجه به مبانی نظری و برای روشن شدن ارتباط متغیرها با یکدیگر، مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

فرضیه فرعی اول: بعد عقلایی رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی-سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### فرضیه‌ها

فرضیه اصلی: رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

عملکرد آموزشی اعضای هیات علمی دانشگاه‌های دولتی شهر زاهدان با نقش میانجی تفکر انتقادی» نشان داد که رهبری هوشمند با ضریب مسیر (۰/۳۳) بر عملکرد آموزشی، رهبری هوشمند با ضریب مسیر (۰/۵۸) بر تفکر انتقادی و تفکر انتقادی با ضریب مسیر (۰/۲۸) بر عملکرد آموزشی تأثیرگذار بوده است. نتایج تحقیق (۴۹) در پژوهشی با عنوان « بررسی رابطه میان رهبری معنوی و جو سازمانی با رفتار شهروندی در کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تهران» نشان داد که میان رهبری معنوی و جو سازمانی با رفتار شهروندی و میان رهبری معنوی و ابعاد آن با رفتار شهروندی و میان جو سازمانی و ابعاد آن با رفتار شهروندی و همچنین میان الگوی رفتار شهروندی بر اساس رهبری معنوی و جو سازمانی در ادارات آموزش و پرورش شهر تهران رابطه‌ای معنادار وجود دارد. پژوهش (۲) با عنوان « فراتحلیل رابطه بین رهبری تحولی مدرسه و رفتار شهروندی سازمانی معلمان » انجام شد. نتایج این فراتحلیل در ارتباط با مبانی نظری و تجربی پژوهش‌های گذشته نشانگر رابطه بین رهبری تحولی مدرسه و رفتار شهروندی-سازمانی معلمان بود؛ لذا می‌توان گفت برای رسیدن به اهداف آموزشی در مدرسه و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان توجه به سبک رهبری مدیران ضروری به نظر می‌رسد. پژوهش (۳۷) با عنوان « رابطه رهبری اصیل و رفتار شهروندی سازمانی معلمان با نقش واسطه‌ای خوشبینی تحصیلی » به این نتایج دست یافت که مولفه‌های رهبری اصیل (خودآگاهی، پردازش متوازن، اخلاق‌مداری و شفافیت رابطه‌ای) از طریق واسطه‌گری مولفه‌های خوشبینی تحصیلی معلمان به صورت غیر مستقیم و مثبت، رفتار شهروندی سازمانی معلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. پژوهش (۱) با عنوان « تأثیرپذیری کارآفرینی اجتماعی از رهبری هوشمند با نقش میانجی یادگیری سازمانی » به این نتایج دست یافت که اثر مستقیم رهبری هوشمند بر کارآفرینی اجتماعی و یادگیری سازمانی مثبت و معنادار است، اثر مستقیم یادگیری سازمانی بر کارآفرینی اجتماعی مثبت و معنادار است و اثر غیرمستقیم رهبری هوشمند بر کارآفرینی اجتماعی با نقش میانجی یادگیری سازمانی



نفر انتخاب شد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت تصادفی در دسترس بود. در این تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی PLS با کمک نرم‌افزار Smart PLS جهت بررسی روابط میان مولفه‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شده است. زمانی که مدل آزمودنی از بیش از یک متغیر وابسته تشکیل شده باشد، تکنیک و آزمون رگرسیون چندگانه برای تحلیل داده‌ها مناسب نیست و مدل معادلات ساختاری با بررسی هم‌زمان و همه‌جانبه روابط، قادر به آزمون تاثیر متغیرهای مستقل بر بیش از یک متغیر وابسته می‌باشد (۱۴). مدل‌سازی معادلات ساختاری یک تحلیل چندمتغیره بسیار نیرومند از خانواده آزمون رگرسیون چندمتغیره است که به محقق این امکان را می‌دهد تا مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را دقیق‌تر بسط دهد. تحلیل مدل‌ها در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی در دو مرحله اصلی «بررسی برازش مدل» و سپس «آزمون فرضیه‌های پژوهش» انجام می‌گیرد. برای بررسی پایایی (همسانی درونی) هریک از گویه به بررسی بارهای عاملی پرداخته شده که نتایج آن در جدول (۱) ارائه شده است.

فرضیه فرعی دوم: بعد هیجانی رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی- سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان، تاثیر مثبت و معنا داری دارد.  
فرضیه فرعی سوم: بعد معنوی رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی- سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان، تاثیر مثبت و معنا داری دارد.

### روش پژوهش و ابزار پژوهش

این تحقیق به لحاظ روش توصیفی- پیمایشی و به لحاظ هدف کاربردی است. در این تحقیق برای سنجش رهبری هوشمند از پرسشنامه استاندارد سیدانمانلاکا (۴۲) و برای سنجش رفتار شهروندی- سازمانی از پرسشنامه استاندارد پودساکف و همکاران (۳۵) استفاده شده است. برای پاسخ‌دهی به سئوالات از معیار پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافق، موافق، بی نظر، مخالف و کاملاً مخالف) و از اعداد ۱ تا ۵ برای امتیازدهی به پاسخ‌ها استفاده شد. جامعه آماری تحقیق کلیه معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان بوده‌اند که تعداد آنها ۹۴۲ نفر است که با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه برابر ۲۷۳

جدول ۱: ضرایب بارهای عاملی و معنی‌داری آنها

عامل	شاخص	شماره سوال	بارعاملی	t-value
رهبری هوشمند	عقلایی	q1 - q8	۰/۹۱۳	۴۴/۹۳۲
	هیجانی	q9 - q15	۰/۹۲۵	۵۸/۴۹۰
	معنوی	q16 - q23	۰/۹۲۸	۴۳/۵۴۹
رفتار شهروندی سازمانی	نوع دوستی	q24 - q28	۰/۸۴۰	۲۷/۵۸۸
	وجدان کاری	q29 - q33	۰/۸۷۷	۳۳/۵۱۱
	جوانمردی	q34- q38	۰/۸۹۹	۴۶/۷۷۴
آداب اجتماعی	نزاکت	q39- q43	۰/۸۵۰	۳۱/۰۶۳
		q44- q47	۰/۸۵۴	۲۶/۰۱۳

۲/۵۸ باشند (در سطح ۰/۰۱) معنی‌دار هستند. مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سئوالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و روایی همگرا می‌رسد، که نتایج آن در جدول (۲) آمده است.

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است. در جدول فوق تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سئوالات از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. در قسمت t-value مقادیر باید بیش از ۱/۹۶ باشد (در سطح ۰/۰۵) و اگر مقادیر بیش از

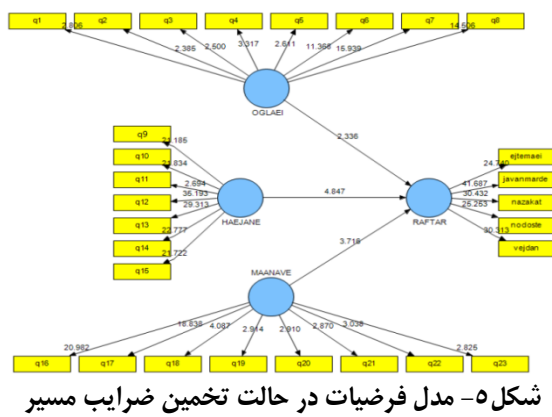
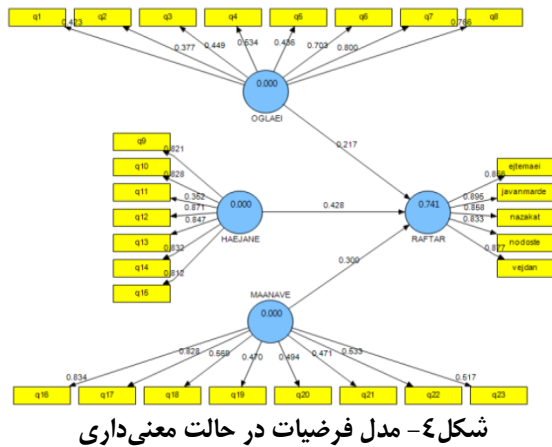
جدول ۲: نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب (CR)	AVE
رهبری هوشمند	۰/۹۱۲	۰/۹۴۴	۰/۸۵۰
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۹۱۵	۰/۹۳۶	۰/۷۴۶

اندازه‌گیری، روایی همگراست که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سئوالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. مقادیر قابل قبول برای این معیار که بیانگر اعتبار مناسب ابزارهای اندازه‌گیری است، مقدار ۰/۵ می‌باشد. مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای پنهان

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای پنهان مقدار مناسبی را اتخاذ کرده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تایید کرد. معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های

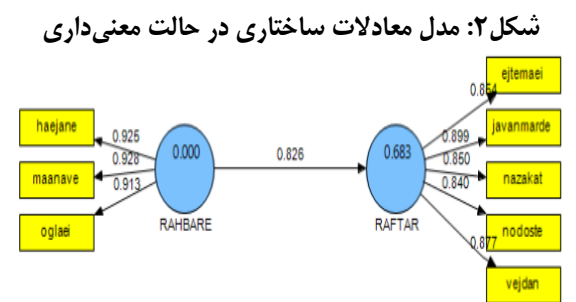
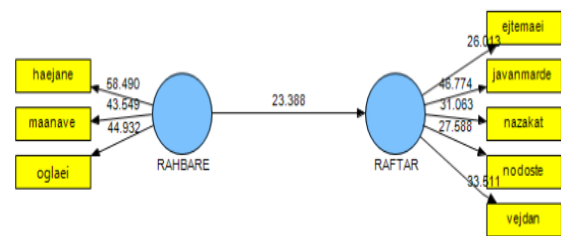
خلاصه نتایج مربوط به آزمون فرضیه‌ها همراه با ضریب مسیر و مقدار آماره T در شکل های ۴ و ۵ و جدول (۳) ارائه شده است.



مقدار مناسبی را اتخاذ نموده و در نتیجه مناسب بودن روایی همگرایی پژوهش تایید می‌شود.

### تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در جامعه مورد مطالعه در این تحقیق، تعداد ۲۴۳ نفر از معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره‌شهر و آبدانان مورد بررسی قرار گرفتند که با توزیع پرسشنامه‌های مذکور بین آنها سوالات مورد نظر از آنها پرسیده و اطلاعات لازم دریافت گردید. برای بررسی فرضیه های پژوهش از مقادیر T (شکل ۲) و ضریب مسیر (بتا) یعنی اعداد روی مسیر و معنی داری ضریب مسیر و مقادیر R<sup>2</sup> یا واریانس تبیین شده (شکل ۳) استفاده شده است. اعداد روی خطوط مسیر و نیز خطوط مربوط به بارهای عاملی مقادیر t هستند. اگر مقادیر بیش از ۱/۹۶ باشند در سطح ۰/۰۵ و اگر مقادیر بیش از ۲/۵۸ باشند، در سطح ۰/۰۱ معنی دار هستند.



جدول ۳- فرضیه‌ها و نتایج

نتیجه آزمون	t- value	ضریب مسیر (بتا)	مسیر
تاثیر مثبت و معنادار	۲۳/۳۸۸	۰/۸۲۶	رهبری هوشمند- رفتار شهروندی
تاثیر مثبت و معنادار	۲/۳۳۶	۰/۲۱۷	بعد عقلایی- رفتار شهروندی
تاثیر مثبت و معنادار	۴/۸۴۷	۰/۴۲۸	بعد هیجانی- رفتار شهروندی
تاثیر مثبت و معنادار	۳/۷۱۶	۰/۳۰۰	بعد معنوی- رفتار شهروندی

### برازش کلی مدل

معیار GOF استفاده می‌شود که  $GOF = 0.1$  میزان کم،  $GOF = 0.25$  مقدار متوسط و مقدار بزرگ  $GOF = 0.5$  برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS به کار می‌روند (۵۶). نتایج برازش کلی مدل در جدول (۴) ارائه شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Communality}) * \text{Avg}(R^2)}$$

شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل است. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا نه. برای بررسی برازش کلی از

### جدول ۴- شاخص‌های کلی برازش مدل

R <sup>2</sup>	Communalities	متغیر پنهان
-	۰/۷۴۶	رهبری هوشمند
۰/۶۸۳	۰/۸۵۰	رفتار شهروندی سازمانی
۰/۶۸۳	۰/۷۹۸	میانگین
	۰/۷۳۸	GOF

با توجه به مقدار به دست آمده برای GOF به میزان ۰/۷۳۸ برازش بسیار مناسب مدل کلی تایید می‌شود (۵۶).

### بحث و نتیجه گیری

در این تحقیق به بررسی تاثیر رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی- سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان پرداخته شد. نتایج پژوهش حاکی از این بود که رهبری هوشمند و تمامی مولفه‌های آن بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان تاثیر مثبت و معناداری داشت. فرضیه اصلی تحقیق: این فرضیه بیان کرد که رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان تاثیر مثبت و معناداری داشت. نتایج این فرضیه در راستای نتایج پژوهش (۵۸) می‌باشد که نشان داد بین متغیر مستقل رهبری خدمتگزار و متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی دبیران و جو سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. رستگار (۳۷) نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافت که مولفه‌های رهبری اصیل (خودآگاهی، پردازش متوازن، اخلاق مداری و شفافیت رابطه‌ای) از طریق واسطه‌گری مولفه‌های خوش‌بینی تحصیلی معلمان به صورت غیرمستقیم و مثبت، رفتار شهروندی سازمانی معلمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد. رهبران هوشمند از طریق مدیریت بر مبنای هدف و توانایی در به کارگیری هیجانات و همچنین رهبری معنوی خود می‌تواند با هدف آموزش رفتار، دلسوزی و مراد به با افراد و توجه جدی به خواسته‌هایشان موجب توسعه و رشد توانایی‌های آنان گردد. این خصوصیات رهبر باعث می‌شوند که معلمان و کارکنان مسئولیت بیشتری از آنچه که وظایف رسمی شغل از آنها انتظار دارند داشته باشند. بنابراین رفتارهای حمایتی، همکاری و خودجوشی در آنها دیده می‌شود. رهبران هوشمند از طریق ایجاد انگیزه در معلمان و کارکنان از طریق دیدگاه‌های خود نقش فعالانه آنها را در محیط مدارس تقویت کرده و زمینه انجام مسئولیت فراتر از الزامات تعیین شده بوسیله معلمان و کارکنان را مهیا می‌کنند. فرضیه‌های فرعی تحقیق: فرضیه اول بیان کرد که بعد عقلایی رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان تاثیر مثبت و معناداری داشت. نتایج این فرضیه در راستای پژوهش (۲) می‌باشد که نشان داد بین رهبری تحولی مدرسه و رفتار شهروندی سازمانی معلمان ارتباط معناداری وجود داشت. آنها معتقد بودند که برای رسیدن به اهداف آموزشی در مدرسه و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، توجه به سبک رهبری مدیران امری ضروری می‌باشد. در بعد عقلایی رهبری هوشمند، رهبران از طریق مدیریت بر مبنای هدف، هدف‌های مدارس را مشخص می‌کنند و مسئولیت‌های هر یک از

معلمان و کارکنان مدارس را با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار تعیین می‌کنند. این رفتارهای رهبری از طریق تصمیم‌گیری‌های عقلایی و قابل اطمینان، حس ایجاد رفتارهای شهروندی سازمانی را در معلمان و کارکنان مدارس ارتقاء می‌دهند و باعث عملکرد موثر آنها می‌شود. این رفتارهای شهروندی سازمانی که شامل حمایت، پشتیبانی از محیط و شرایط سازمانی و اجتماعی است به عنوان عواملی عمل می‌کنند که انجام وظایف را تسهیل می‌کنند. فرضیه فرعی دوم مطرح کرد که بعد هیجانی رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان تاثیر مثبت و معناداری داشت. نتیجه این فرضیه در راستای پژوهش (۳۳) می‌باشد که نشان داد سبک رهبری مدیران مدارس ( تحولی و تبدلی) تاثیر معناداری در روند به دست آوردن رفتار شهروندی سازمانی معلمان داشت. رهبران در بعد هیجانی رهبری هوشمند، همه ابعاد وجودی انسان از جمله عواطف، هیجانات و احساسات را در نظر می‌گیرد. توانایی که رهبر در بکارگیری هیجانات برای حل مسئله دارد در کارایی معلمان و کارکنان مدارس نقش موثری را ایفا می‌کند. افزایش کارایی معلمان و کارکنان مدارس از طریق حداکثر استفاده از رفتارهای نوع دوستی، جوانمردی و وظیفه- شناسی موجب می‌شود که رهبری هیجانی با قدرت بیشتری در جهت حرکت به اهداف مدارس حرکت کند. فرضیه فرعی سوم بیان کرد که بعد معنوی رهبری هوشمند بر رفتار شهروندی سازمانی معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان تاثیر مثبت و معناداری داشت. نتایج این فرضیه در راستای پژوهش (۴۱) می‌باشد که نشان داد رهبری تحولی بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری داشت. در این بعد، رهبر هوشمند، بقای معنوی معلمان و کارکنان مدارس را از طریق توجه به ارزش‌ها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است فراهم می‌کند. بنابراین رهبران هوشمند می‌توانند با ایجاد ارزش‌های مشترک برای معلمان و کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی را در آنها تقویت کنند و با رواج فرهنگ نوع دوستی در درون سازمان موجب می‌شوند که آنها توجهی عمیق به خود داشته باشند و روابط مناسبی را با دیگران برقرار کنند که در نتیجه آن موجب می‌شود که رهبران به علایق و نیازهای معلمان و کارکنان مدارس خود توجه کنند و به منظور رشد کارکنان، اختیارات و مسئولیت‌ها را به آنها واگذار کنند. در نهایت، به معلمان و کارکنان زن مدارس دخترانه دره شهر و آبدانان جهت توسعه مولفه‌ها و مشخصه‌های رهبری هوشمند در سازمانها موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- \*اندیشیدن در مورد مسئولیت‌های اخلاقی و توجه به آنها در محیط کار
- \*توجه به پیامدها و اثرات بلندمدت رفتارها در مدارس
- \*داشتن دید بلندمدت و توسعه نگرش انتقادمحور در محیط مدارس

همچنین به پژوهشگران آینده توصیه می‌شود تحقیقات در زمینه رهبری هوشمند را توسعه داده و ارتباط آن را با برون‌داده‌های شغلی مانند بهره‌وری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد و کیفیت زندگی کاری مورد مطالعه قرار دهند.

## References

1. Ardalan, M. & Soltanzadeh, V. (2015). The impact of social entrepreneurship on smart leadership with the mediating role of organizational learning. *Entrepreneurship Development*, 8(3), 493-512. [Persian]
2. Abbasian, H, Nejatihatamian, L. & GHaemipour, M. (2017). Meta-analysis of the relationship between school transformational leadership and teachers' organizational citizenship behavior. *New educational ideas*, 13(4), 121-143. [Persian]
3. Albrecht, Karl (2002), *Organizational Intelligence & Knowledge management*, Executive White paper, 1-17.
4. Appelbaum, S., Bartolomucci, N., Beaumier, E., Boulanger, J., Corrigan, R., Dore, I., Girard, C. and Serroni, C. (2004). Organizational citizenship behavior: a case study of culture, leadership and trust. *Management Decision*, 42(1), 13-40.
5. Arianfar, KH, Navidineku, R. & Farahinejad, M. (2012). A study of distributive leadership style and its effects on organizational citizenship behavior and teachers 'sense of self-efficacy (Case study: Boys' primary schools in Tehran). *Management Futurology*, 23(1.2), 67-77. [Persian]
6. Choi, J. N., & Sy, T. (2010). Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups. *Journal of Organizational behavior*, 31(7), 1032-1054.
7. Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L. & Aselage J (2009) «
8. \*توسعه کمال‌گرایی و اندیشه در راستای کمک به همکاران از طریق رفتارهای حمایتی
9. \*آگاهی داشتن از ابعاد مختلف کار
10. \*ایجاد رابطه و همدلی با ذی‌نفعان از طریق روابط مناسب با آنها
11. \*ایجاد راه‌حل‌های مناسب برای حل مشکلات پیچیده از قبیل مبارزه با فقر، تعلیم و تربیت، مراقبت‌های بهداشتی
12. Perceived organizational support and extra- role performance: Which leads to which?», *Journal of Social Psychology*, Vol149, No1, Pp119-124.
13. Castro c, Armario e, Ruiz M (2004). The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty . *International journal of service industry management vol 15 n 1 pp 27 - 53.*
14. Esmaeili, E, Sameri, M. & Hasani, M. (2020). The role of school organizational trust and self-efficacy in the professional development of female primary school teachers with the mediating role of leadership perception. *Women and society*, 11(41), 79-110.
15. Erturk, (2007). Increasing organizational citizenship behaviors of Turkish academicians, *Journal of Managerial psychology*.
16. Mohamadi, T., & Farahbakhsh, S. (2014). Investigating the Relationship between Intelligent Leadership and Teachers' Mental Health with Job Stress Management Modulation in Khorramabad Secondary Schools. *Career and organizational counseling*, 6(21), 95-112. [Persian].
17. Gardner H. (2000). "intelligence Reframed. Multiple intelligence for the 21 century".
18. Ghaffari ashtiani, P Kohan, A. (2009). organizational citizenship behavior: the paradigm of the 21st century organization. *Journal of management*. 16:146.
19. GHasemi, V. (2010). *Structural Equation Modeling in Social Research Using*

- Amose Graphics. Tehran: Sociologists Publications, First Edition.[Persian]
15. Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of business and psychology*, 17(3), 387-404.
  16. GHashghaeizadeh, N. (2016). The Effectiveness of Psychological Capital Education on Behavioral Behavior, Organized by Female Teachers in Behbahan. *Women and Family Studies*, 8(31), 151-133.[Persian]
  17. Hui, C., Lam, S. S., & Schaubroeck, J. (2001). Can good citizens lead the way in providing quality service. *Academy of Management Journal*, 44 (5).
  18. Hadjali, H. & Salimian, M (2012). investigation on the effect of organizational citizenship behaviors (OCB) toward customer-orientation: A case of Nursing home. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 57 ( 2012 ) 524 - 532.
  19. Hataminia, N. & Amirianzadeh, M (2018). The role of the mediator of spiritual intelligence with the behavior of citizenship, organization of secondary teachers in Jam city. *Studies in Psychology and Educational Sciences*, 4(1), 67-75.[Persian]
  20. Honary, h. (2003). Designing and explaining the information system and human resource efficiency system in the Physical Education Organization. Selected Sports Federations and the Olympic Committee, PhD Thesis in Sports Management, Tarbiat Modares University.[Persian]
  21. Hosseini, S. & KHosravi laghab, Z. (2017). Identifying the factors affecting the intentions of leadership and entrepreneurship of female students (Case study: Students majoring in public administration in Tehran). *Women and society*, 8(2), 35-56.[Persian]
  22. Khalesi N, Ghaderi A, Khoshgam M, Borhani Nejad V, Toreski M. (2009). Relationship between organizational citizenship behavior and staff empowering in health centers. *Tehran University of Medical Sciences*; 42(13): 75-82. (In Persian).
  23. Kandlousi, N. S. A. E. , Ali, A. J. , & Abdollahi, A. (2010). Organizational citizenship behavior in concern of communication satisfaction: The role of the formal and informal communication. *International Journal of Business and Management*, 5 (10), 51.
  24. Kernodle, T. A. (2007). Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior: A hierarchical linear modeling study (Doctoral dissertation, ProQuest Information & Learning).
  25. Keikha, A, Hoveida, R. & Yaghubi, N. (2017). Investigating the Effect of Smart Leadership on the Educational Performance of Faculty Members of Dohli Universities in Zahedan with the Mediating Role of Critical Thinking. *General management research*, 10(35), 61-83.[Persian]
  26. McKeown, A., & Bates, L. (2013). "Emotional intelligent leadership: Findings from a study of public library branch managers in Northern Ireland," *Library Management*, 34(6/7), pp462 - 485
  27. Mattone, J. (2013). intelligent leadership: what you need to know to unlock your full potential. *American management association*.
  28. Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., and Shaw, Megan. (2009). "Organizational citizenship behavior and performance", *the journal of Small Group Research*, Vol, 40
  29. -Nouralizadeh, R. & Hajivand, A. (2008). *Smart Leadership* (New

- Leadership Model for Smart Organizations). Two police monthly human development magazines, 5(19), 117-129.[Persian]
30. Navabakhsh, M, GHafari ashtiani, P. & Kohan, A. (2009). Managing organizational behavior behavior in social roles. *Insight Quarterly*, 16(43), 55-79.
  31. Organ DW, Konovsky M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Appl Psychol*. 1989;(74):157-64.
  32. Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: SAG.
  33. Oguz ,E.(2010) .The relationship between the leadership styles of the school administrators and the organizational citizenship behaviours of teachers . *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1188–1193.
  34. podsakoff, n. p., blume, b. d., whiting, s. w., & podsakoff, p. m (2009). individual and organizational - level consequences of organizational citizenship behaviors: a meta- analysis, *journal of Applied psychology*, 94 (1),pp 122 - 141.
  35. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The leadership quarterly*, 1(2), 107-142.
  36. Rutkauskas, V, & Stasytyte, V. (2013). "Leadership intelligence: how to get there?,, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75,pp 52 – 61.
  37. Rastgar, A, Talebi, S, Nadi, Z. & seif, M.H. (2017). The Relationship between Genuine Leadership and Urban Behavior, *Teachers' Organization: The Role of Intermediaries in Optimism, Education. Management and planning in educational systems*, 10(18), 49-62. [Persian]
  38. Staskeviciute, I. (2009), *Development of Intelligent Organization in the context of internal organizational Dimension Transformation, Summary of the Doctoral Dissertation, Management and Administration, Kaunas, Kaunas University of Technology*.
  39. Senge, M. (1990). *The Fifth Discipline, the Art and Practice of the Learning Organization*, Great Bertain, Century Business.
  40. Senobary, M. (2005). OCB (concepts, definitions, dimensions and factors affecting it). *Human development, police Journal*,: 5(16): 79-99
  41. Ebrahiminejad, m. & Zarei, M. (2018). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Improvement and Transformation Management Studies*, 27(90), 141-160. [Persian]
  42. Sydänmaanlakka, P. (2002). *An intelligent organization: Integrating performance, competence and knowledge management*. Capstone.
  43. Sydänmaanlakka, P.(2003). *Intelligent Leadership and Leadership Competences Developing a leadership framework for intelligent organizations*. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy .Helsinki University of Technology.
  44. Sydänmaanlakka, P. (2005). *Intelligent leadership. Leading people in intelligent organizations*. Espoo: Pertec.
  45. Hejazi, A., & Nazarpoori, A. (2020). Investigating the effect of emotional intelligence dimensions on intelligent leadership in knowledge age organizations. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(45), 249-268.
  46. Najm, N. A., & Alfaqih, A. A. (2021). *Organizational Intelligence and Market Expansion in Jordanian Pharmaceutical*

- Companies. Organizations and Markets in Emerging Economies, 12(1), 222-251.
47. Soltani, I. (2009). Six Intelligence Smart Leadership Tools. Tadbir Quarterly, (210).[Persian]
  48. SHafiei, Z. & Fazlolahi ghoshi, S. (2019). The relationship between knowledge management and intelligent leadership with organizational learning. A new approach in educational sciences, 1(1), 20-31.[Persian]
  49. Shahbazi, M. & Nazem, F. (2017). Investigating the relationship between spiritual leadership and organizational climate with citizenship behavior in employees of education departments in Tehran. Family Quarterly and Research, (34), 69-88.[Persian]
  50. SHojaei, S, Sadeghi, M. & Salehirad, S. (2018). Investigating the Relationship between Patriarchal Leadership and Employee Performance and Organizational Citizenship Behaviors with the Mediating Role of Trust among High School Boys High School Teachers in Kalaleh. Educational Management Research, 9(3), 61-82.[ Persian]
  51. Senobari, M. (2008). Organizational citizenship behavior (concepts, definitions, dimensions and factors affecting it). Two police monthly human development magazines, 5(11), 79-99.[Persian]
  52. Tabarsa, GH. & Raminmehr, H. (2010). Provide a model of citizenship behavior. Quarterly Journal of Public Management Perspective, (3), 103-117.[Persian]
  53. Tavousi, A. & fazlelahi, S. (2014). The relationship between smart leadership and the components of the learning organization in terms of expertise of the officials of the General Department of Education of Qom Province. Master Thesis in Educational Management, Islamic Azad University, Saveh Branch.[Persian]
  54. Tang, H.W., Yin, M., & Nelson, D. (2010). "The relationship between emotional intelligence and leadership practices: A cross-cultural study of academic leaders in Taiwan and the USA,,, Journal of Managerial Psychology, 25(8), pp899 – 926.
  55. Waldman, D.A. Ramirez, G.G. House, R.J. and Puranam, P. (2001), .Does leadership matter? CEO leadership attributes and portability under conditions of perceived environmental uncertainty 3Academy of Management Journal, Vol. 44, pp. 134-143.
  56. Wetzels, M. G., Odekerken-Schroder, C. & Van, O. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. Management Information Systems Quarterly, 33(1), 177-195.
  57. Zeinabadi, H.R. (2010). Transformational leadership and citizenship-organizational behavior in school: re-testing and changing a tested pattern in the industry. governmental management, 3(7), 63-80.[Persian]
  58. Zebardast, M.A, Azizi, S.K. & SHariati, O. (2019). Organizational climate as a mediator between servant leadership of school principals and organizational citizenship behavior. school management, 7(1), 63-40.[Persian]
  59. Ziaei, M, Nargesian, A. & Abaghi, S. (2008). The role of spiritual leadership in empowering the staff of the University of Tehran. Public Management Journal, 1(1), 67-86.[Persian]

