

Analysis of the effect of servant leadership style and positive organizational behavior on the job performance of employees in educational organizations

Behrouz Rezaei Manesh¹, Azim Allah Zarei², Hossein Hamzavi³, Mehdi Asadbek⁴

1. Associate Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

2. Professor, Business Management Department, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran.

3. Master of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

4. Master of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

*Corresponding Author: Hossein Hamzavi , E-mail: Hossein.hamzvii@gmail.com

Abstract

Background and Aim: Nowadays, the use of servant leadership style and positive organizational behavior through ethical approaches are effective on individual and organizational job performance. In this regard, the aim of this research is to analyze the effect of servant leadership style and positive organizational behavior on the job performance of employees in educational organizations.

Methods: In terms of the nature of the data, the current research is a quantitative research, and in terms of data collection, it is a cross-sectional descriptive-survey research, and in terms of its purpose, it is an applied research. The statistical population of this research is the managers and employees of non-profit higher education institutions in Tehran, numbering 395 people, and the statistical sample size is 195 people based on Cochran's formula estimation. Also, non-probability sampling method is available. Also, the data collection tool is a 41-item questionnaire consisting of the servant leadership questionnaire from Patterson et al. (2005), the positive organizational behavior questionnaire from Lutans and Youssef (2007), and the employee job performance questionnaire from Koopmans (2011), which is used to analyze the collected data and information. Structural equation modeling method was used using 22 SPSS and LISREL software.

Results: The findings of the research showed that the servant leadership style has a significant effect on the job performance of employees with a t-coefficient of 8.25 and a standard coefficient of 0.61. Also, positive organizational behavior has a significant effect on the job performance of employees with a t coefficient of 7.76 and a standard coefficient of 0.83. The findings show that positive organizational behavior has a more significant effect on employee job performance than servant leadership.

Conclusion: Servant leaders and positive organizational behavior have created positive support levels for their people by empowering employees, prioritizing in meeting their needs and stimulating their full potential, which improves the job performance levels of employees and the organization.

Keywords: servant leadership, positive organizational behavior, employee job performance, educational organizations.

DOI: 10.22098/pbeo.2025.14746.1043

Received: 2024/05/31

Accepted: 2025/07/27

تجزیه و تحلیل اثر سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان در سازمان های آموزشی

بهروز رضایی منش^۱، عظیم اله زارعی^۲، حسین حمزوی^۳، مهدی اسدبک^۴

۱. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲. استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، ایران.

۳. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۴. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

* نویسنده مسئول: حسین حمزوی، رایانامه: E-mail: Hossein.hamzvii@gmail.com

چکیده

زمینه و هدف: امروزه بکارگیری سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا از طریق رویکردهای اخلاقی بر عملکرد شغلی فردی و سازمانی مؤثر می باشند. در این راستا هدف پژوهش حاضر تجزیه و تحلیل اثر سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان در سازمان های آموزشی است.

روش: پژوهش کنونی از نظر ماهیت داده ها، پژوهشی کمی، و از نظر گردآوری داده ها پژوهشی توصیفی-پیمایشی از نوع مقطعی بوده و از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش مدیران و کارکنان مؤسسات آموزش عالی غیرانتفاعی شهر تهران به تعداد ۳۹۵ نفر بوده و حجم نمونه آماری بر اساس تخمین فرمول کوکران، ۱۹۵ نفر است. همچنین، روش نمونه گیری غیراحتمالی و در دسترس است. همچنین، ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه ای ۴۱ گویه ای متشکل از پرسشنامه رهبری خدمتگزار از پترسون و همکاران (۲۰۰۵)، پرسشنامه رفتار سازمانی مثبت گرا از لوتانز و یوسف (۲۰۰۷)، و پرسشنامه عملکرد شغلی کارکنان از کوپمنز (۲۰۱۱) بوده که جهت تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات جمع آوری شده از روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزارهای SPSS ۲۲ و LISREL کمک گرفته شده است.

یافته ها: یافته های پژوهش نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار با ضریب تی به مقدار ۸/۲۵ و ضریب استاندارد ۰/۶۱ بر عملکرد شغلی کارکنان اثر معناداری دارد؛ همچنین، رفتار سازمانی مثبت گرا با ضریب تی به مقدار ۷/۷۶ و ضریب استاندارد ۰/۸۳ بر عملکرد شغلی کارکنان اثر معناداری دارد. یافته ها نشان می دهد که رفتار سازمانی مثبت گرا نسبت به رهبری خدمتگزار اثر معنادارتری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد.

نتیجه گیری: رهبران خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا از طریق توانمندسازی کارکنان، اولویت بندی در رفع نیازهای آنها و برانگیختن پتانسیل کاملشان برای افراد خود سطوح حمایتی مثبتی را ایجاد کرده، که این امر موجب ارتقاء سطوح عملکرد شغلی کارکنان و سازمان می شود.

واژه های کلیدی: رهبری خدمتگزار، رفتار سازمانی مثبت گرا، عملکرد شغلی کارکنان، سازمان های آموزشی.

DOI: 10.22098/pbeo.2025.14746.1043

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۰۶

مقدمه

امروزه دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی، مسئولیت آموزش کشور و ارتباط با صنعت و جامعه را داشته، که عملکرد مطلوب مدیران و کارکنان در این سازمان ها نقش مهمی را ایفا می کند (کیدوری و همکاران، ۱۳۹۸)؛ لذا عملکرد شغلی مثبت مدیران و کارکنان در این بخش، علاوه بر ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش، می تواند به بهبود و توسعه ملی کمک کند (لونا^۱ و همکاران، ۲۰۲۰)؛ همچنین عملکرد شغلی مدیران و کارکنان دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی در راستای ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی برای جامعه و صنعت که به نیروی انسانی متخصص با عملکرد مطلوب در ارتباط با تحقیقات پایه و کاربردی، انتقال دانش و فناوری، ارتقای کیفیت آموزش دانشجویان، توسعه فرهنگ پژوهشی و علمی، و حمایت از توسعه ملی نیاز دارند، حائز اهمیت می باشد (الذوبی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ در واقع، مفهوم عملکرد شغلی کارکنان به عنوان یک رفتار مرتبط با مؤلفه های ارزشیابی کار تعریف شده است که به برآورده کردن انتظارات عملکرد کلی سازمانی توسط تک تک اعضاء ختم می شود (پوترا^۳ و همکاران، ۲۰۲۴)؛ از سوی دیگر، معنای عملکرد شغلی به طور قابل توجهی از دیدگاه سنتی تر که متمرکز بر اشتغال و وظایف ثابت است، تا دیدگاه امروزی که بر درک وسیع تر از نقش های کاری در زمینه های سازمانی پویاست، متفاوت می باشد (لوپز-کابارکوس^۴ و همکاران، ۲۰۲۲). از همین رو عملکرد شغلی را می توان در چهار بعد عملکرد وظیفه ای، زمینه ای، انطباقی، و عملکرد کاری غیرمولد دسته بندی کرد (فرناندز-دل-ریو^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). عملکرد وظیفه ای، شامل اعمال و رفتار کارکنان برای برآوردن نیازهای شغلی و تبدیل منابع سازمانی به کالا یا خدمات بوده و در برگیرنده ویژگی ها، شایستگی ها و مهارتی است که فرد با استفاده از آن ها وظایفش را در محل کار انجام می دهد (اوچوا پاچکو^۶ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ از طرفی عملکرد زمینه ای، به عنوان رفتاری که بر روی زمینه های اجتماعی، روانشناختی و سازمانی کار کارکنان تأثیر می گذارد، تعریف شده و به ابعاد رفتار بین فردی، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد فرا نقشی و تعامل همتا با سازمان می پردازد (اده^۷ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ همچنین، عملکرد انطباقی به به میزان سازگاری فرد با تغییرات در سیستم های سازمانی یا نقش های کاری اشاره داشته و به عنوان سازگاری، پیش فعالی و عملکرد خلاق تعریف می گردد (جوندت و شوس^۸، ۲۰۲۳)؛ در نهایت، عملکرد کاری غیرمولد، برای یک سازمان مضر بوده و توانایی تولید نتایج جدید و متنوع برای سازمان را ندارد (کریگشلد^۹ و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین ابعاد مفهومی بیان شده، کیفیت کلی عملکرد شغلی و ماهیت توانایی هایی را که افراد در مشاغل خود باید داشته باشند، بیان می کند (چن^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۴)؛ در واقع، بدون عملکرد شغلی فردی مطلوب، عملکرد تیمی و عملکرد سازمانی مناسبی وجود ندارد؛ لذا، عملکرد شغلی مطلوب کارکنان منجر به موفقیت سازمان ها شده و بر بهره وری و دستیابی به اهداف آنها تأثیر می گذارد (نگوین^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۰). در مقابل، عملکرد شغلی ناکارآمد معمولاً با بهره وری، سودآوری و اثربخشی سازمانی

¹.Loan².Al-Zoubi³.Putra⁴.López-Cabarcos⁵.Fernández-del-Río⁶.Ochoa Pacheco⁷.Edeh⁸.Jundt & Shoss⁹.Krijgsheld¹⁰.Chen¹¹.Nguyen

پایین تری همراه است (لقمان^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین، برای بهبود عملکرد شغلی کارکنان، بررسی عوامل مختلفی که می توانند بر آن تأثیر مثبت بگذارند، بسیار مهم است (آناکپو^۲ و همکاران، ۲۰۲۳).

مطابق با نتایج تحقیقات یکی از عوامل اثرگذار بر عملکرد شغلی کارکنان، سبک رهبری خدمتگزار است (رام^۳ و همکاران، ۲۰۲۴؛ آرنالدو و افریانتی^۴، ۲۰۲۴). سبک رهبری خدمتگزار یک رویکرد رهبری کل نگر بوده که کارکنان را در ابعاد مختلفی همچون عاطفی، اخلاقی و معنوی درگیر می سازد؛ به گونه ای که کارکنان به قدرتی دست می یابند تا به آنچه توانش را دارند، تبدیل شوند (اوا^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). از جمله رفتارهای رهبری خدمتگزار می توان به رفتارهای اخلاقی، کمک به رشد زیردستان، توانمندسازی کارکنان، ارتقای مهارت های مفهومی و ایجاد ارزش برای جامعه اشاره کرد (میوزر و اسمالفیلد^۶، ۲۰۲۳). لذا، هدف مهم سبک رهبری خدمتگزار توسعه ویژگی های رهبری در کارکنان، در راستای بهبود عملکرد شغلی آنها است؛ این سبک رهبری مستلزم آن بوده که رهبر ویژگی هایی مانند خدمت رسانی، تواضع و فروتنی، اعتماد و مهرورزی همدلی، سرپرستی، گوش دادن و تعهد به رشد فردی کارکنان را نشان دهد (پاوار^۷ و همکاران، ۲۰۲۰). بنابراین، رهبری خدمتگزار با تأکید بر ایجاد انگیزه ی کاری، تسهیل سازی خدمات و سرپرستی توسط خود کارکنان متمرکز است. چنین تمرکزی به رهبران خدمتگزار اجازه داده تا رفاه پیروان را بهبود دهند و حس اجتماعی شان را در سازمان ابراز کنند، که روشی منحصربه فرد برای بهبود عملکرد شغلی آنها است (فیضه^۸ و همکاران، ۲۰۲۰). از همین رو، رهبران خدمتگزار برخلاف رویکردهای رهبری عملکردمحور که اغلب کارکنان و زیردستان را با نگاه سنتی کوتاه مدت می بینند، بر عملکرد شغلی مؤثر کارکنان در بلندمدت متمرکز هستند (هدی^۹ و همکاران، ۲۰۲۴). با این حال، مطالعات متعددی به بررسی بیشتر تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد شغلی کارکنان تأکید داشته اند (خث و تان^{۱۰}، ۲۰۲۴؛ ستیادی^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۳).

عامل مهم دیگری که بر عملکرد شغلی فردی و سازمانی کارکنان اثرگذار بوده، رفتار سازمانی مثبت گرا است (رزم طلب، ۱۴۰۲). در واقع، رفتار سازمانی مثبت گرا به عنوان مطالعه و به کارگیری نقاط قوت منابع انسانی و ظرفیت های روانشناختی مثبت گرا که می تواند برای بهبود عملکرد شغلی در محیط کار امروزی توسعه و مدیریت مؤثری داشته باشد، تعریف می شود (استرو و داینکو^{۱۲}، ۲۰۲۳). لذا، رفتار سازمانی مثبت گرا اهمیت عواطف مثبت، نقاط قوت و فضایل در سازمان را تشخیص داده و به دنبال استفاده از آنها برای ارتقای عملکرد شغلی فردی و سازمانی است (الکسیچ^{۱۳}، ۲۰۲۲). رفتار سازمانی

¹.Luqman

².Anakpo

³.Ram

⁴.Arinaldo & Efriyanti

⁵.Eva

⁶.Meuser & Smallfield

⁷.Pawar

⁸.Faizah

⁹.Huda

¹⁰.Khath & Tan

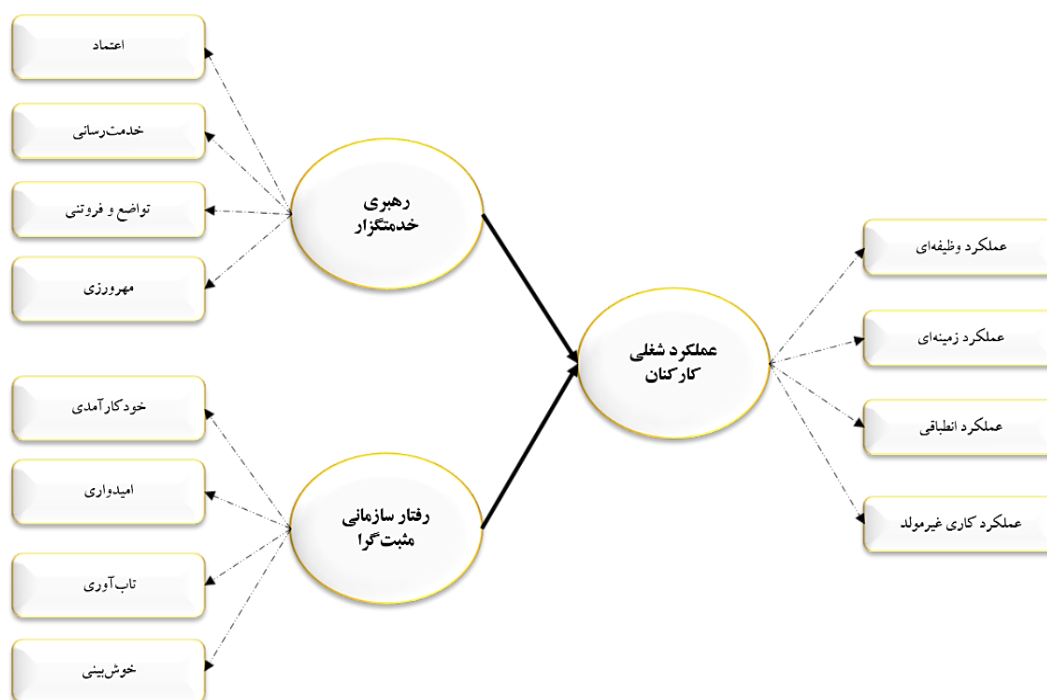
¹¹.Setiadi

¹².Stroh & Dayneko

¹³.Aleksic

مثبت گرا از طریق بهبود خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی کارکنان، بر جنبه های مختلف سازمانی اثرگذار می باشد (جو^۱، ۲۰۲۰). بنابراین، رفتار سازمانی مثبت گرا از طریق بهبود توانایی ها و شایستگی های مثبت انسانی، تسهیل سازی شرایط، ارزیابی و مدیریت آن ها برای افزایش عملکرد شغلی کارکنان مفید است (حرفتی و خاکباززاده، ۱۳۹۸). با این حال، مطالعات بسیاری به بررسی بیشتر تأثیر رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان تأکید داشته اند (بایکال^۲، ۲۰۱۹).

مطابق با مطالب بیان شده و شواهد موجود در نظام آموزش عالی کشور، دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی یکی از مهم ترین نهادهای آموزشی دوران کنونی بوده، که در قبال جامعه و دانشجویان مسئول هستند و ارتقای عملکرد شغلی کارکنان نیز بر عملکرد سازمان های آموزشی مؤثر می باشد. از سوی دیگر، از آنجا که نظام آموزش عالی کشور یکی از متولیان اصلی پرورش نیروی کار و منابع انسانی آینده کشور است، عملکرد شغلی کارکنان این نظام در دستیابی به اهداف سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به عنوان مهم ترین خط مشی در نظام آموزش و پرورش کشور در سند چشم انداز ۱۴۰۴ تأثیر بسزایی دارد. با این حال، اهمیت پژوهش حاضر بر این اساس بوده که، مشاهده می شود بنا به دلایلی از قبیل جو روانی سازمان، محیط و روابط کاری نامناسب بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مطلوبی ندارد؛ که این امر موجب کاهش کارایی و اثربخشی سازمان های آموزشی می شود. از همین رو، هدف از انجام این مطالعه پاسخ به این سؤال بود، که آیا سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد یا خیر؟؛ همچنین مطابق با موضوع تحقیق، مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ آمده است.



¹.Joo

².Baykal

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بر اساس ادبیات نظری و مدل مفهومی پژوهش، فرضیه های تحقیق به شرح زیر است:

فرضیه اصلی:

سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند.

فرضیه های فرعی:

فرضیه اول: سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

فرضیه دوم: رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد.

روش

پژوهش کنونی از نظر ماهیت داده ها، پژوهشی کمی، و از نظر گردآوری داده ها پژوهشی توصیفی-پیمایشی از نوع مقطعی بوده و از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است. جامعه ی آماری این پژوهش مدیران و کارکنان مؤسسات آموزش عالی غیرانتفاعی شهر تهران به تعداد ۳۹۵ نفر بوده و حجم نمونه آماری بر اساس تخمین فرمول کوکران، ۱۹۵ نفر می باشد؛ روش نمونه گیری غیراحتمالی و در دسترس است. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه ای ۴۱ گویه ای به شرح زیر است:

- ❖ پرسشنامه سبک رهبری خدمتگزار از پترسون^۱ و همکاران (۲۰۰۵) با چهار بعد خدمت رسانی، تواضع و فروتنی، اعتماد و مهرورزی با ۱۸ گویه است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه حمزوی و همکاران (۱۴۰۱) مقدار ۰/۸۸۶ بوده است.
- ❖ پرسشنامه رفتار سازمانی مثبت گرا از لوتانز و یوسف^۲ (۲۰۰۷) با چهار بعد خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی با ۱۳ گویه است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه تحسری (۱۴۰۰) مقدار ۰/۸۵۰ بوده است.
- ❖ پرسشنامه عملکرد شغلی کارکنان از کوپمنز^۳ (۲۰۱۱) با چهار بعد عملکرد زمینه ای، وظیفه ای، انطباقی و عملکرد کاری غیرمولد با ۱۰ گویه است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه منتظری و فردوسی پور (۱۳۹۷) مقدار ۰/۸۹۷ بوده است

جهت تعیین پایایی پرسشنامه، روش تعیین ضرایب آلفای کرونباخ با مقدار حداقل قابل قبول ۰/۷ در نظر گرفته شده است. همانطور که در جدول ۱ مشاهده می شود، مقادیر پایایی و ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ می باشند؛ به این معنا که ابزار جمع آوری داده ها از پایایی مناسبی برخوردار است.

جدول ۱. مقادیر پایایی پرسشنامه

ردیف	متغیر	تعداد گویه ها	ضریب آلفای کرونباخ
۱	سبک رهبری خدمتگزار	۱۸	۰/۸۷۲
۲	رفتار سازمانی مثبت گرا	۱۳	۰/۷۹۸

^۱.Patterson

^۲.Luthans & Youssef

^۳.Koopmans

۳	عملکرد شغلی	۱۰	۰/۸۱۵
۴	کل پرسشنامه	۴۱	۰/۸۳۶

همچنین جهت تعیین روایی پرسشنامه از طریق محاسبه بارهای عاملی و تحلیل عاملی تأییدی با نرم افزار SPSS ۲۲ با مقدار حداقل قابل قبول ۰/۵ در نظر گرفته شده است. همانطور که در جدول ۲ مشاهده می شود، مقادیر روایی و بارهای عاملی بیشتر از ۰/۵ می باشند؛ به این معنا که ابزار جمع آوری داده ها از روایی مناسبی برخوردار می باشد.

جدول ۲. مقادیر روایی پرسشنامه

علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی	علامت اختصاری	بار عاملی
سبک رهبری خدمتگزار	SL11	۰/۵۵۴	POB3	۰/۶۸۵	عملکرد شغلی کارکنان		
SL1	۰/۵۷۸	SL12	۰/۵۰۸	POB4	۰/۷۵۰	JP1	۰/۵۷۵
SL2	۰/۷۱۲	SL13	۰/۵۹۵	POB5	۰/۷۶۱	JP2	۰/۶۲۶
SL3	۰/۷۳۵	SL14	۰/۵۷۳	POB6	۰/۷۱۷	JP3	۰/۷۲۱
SL4	۰/۷۹۶	SL15	۰/۵۴۱	POB7	۰/۷۲۳	JP4	۰/۷۰۷
SL5	۰/۶۳۹	SL16	۰/۶۲۲	POB8	۰/۶۰۲	JP5	۰/۶۵۷
SL6	۰/۶۵۸	SL17	۰/۶۷۰	POB9	۰/۵۳۹	JP6	۰/۶۱۶
SL7	۰/۷۰۲	SL18	۰/۵۶۴	POB10	۰/۵۸۷	JP7	۰/۵۸۳
SL8	۰/۷۸۷	رفتار سازمانی مثبت گرا		POB11	۰/۵۴۸	JP8	۰/۵۴۷
SL9	۰/۶۴۳	POB1	۰/۶۰۱	POB12	۰/۵۶۶	JP9	۰/۵۱۲
SL10	۰/۶۲۴	POB2	۰/۵۸۶	POB13	۰/۵۱۱	JP10	۰/۵۴۹

یافته ها

در این پژوهش، تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات جمع آوری شده از روش مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزارهای SPSS ۲۲ و LISREL انجام شده است. به این صورت که در ابتدا به بررسی نرمال بودن داده ها از آزمون کولموگروف_اسمیرنوف (KS) و سپس به بررسی تصادفی بودن توزیع داده ها از آزمون RUN- test پرداخته شد.

جدول ۳. آزمون های توزیع نرمال و تصادفی بودن داده ها

متغیر	آزمون کولموگروف_اسمیرنوف	آزمون RUN- test
سبک رهبری اخلاقی	۰/۱۹	۰/۲۱۵
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۰۸	۰/۶۳۸
مسئولیت پذیری اجتماعی	۰/۰۹	۰/۲۰۹

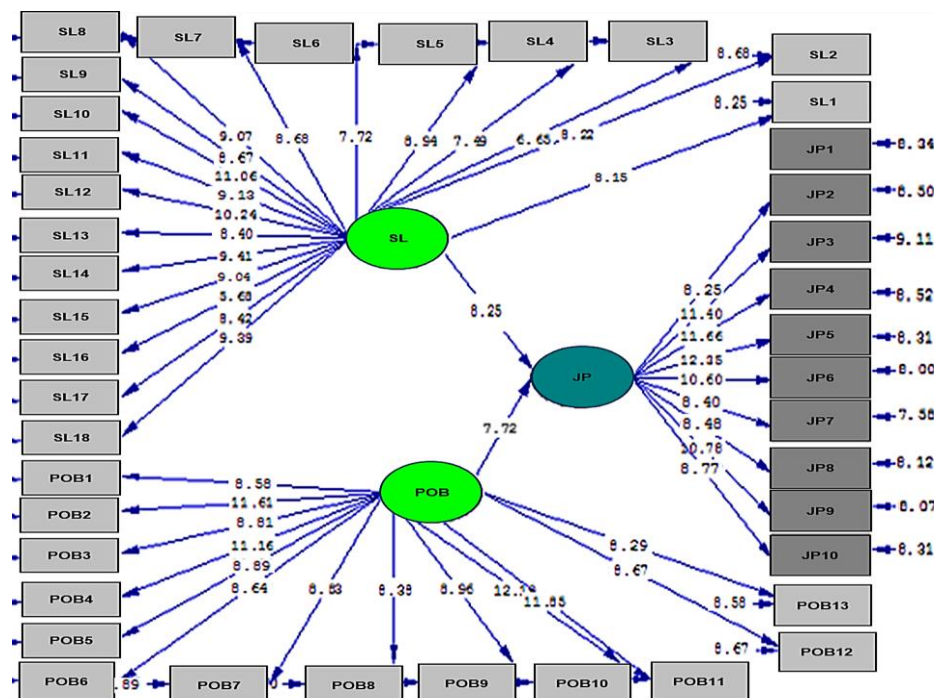
در جدول ۳ نتایج آزمون های انجام شده در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد ذکر شده است؛ که این نتایج نشان می دهد داده های پژوهش، علاوه بر دارا بودن توزیع نرمال، دارای توزیعی تصادفی نیز هستند.

همچنین برازش مدل اندازه گیری و مدل مفهومی پژوهش با استفاده از شاخص های مورد تأیید، انجام شد. مقادیر اولیه برازش مدل پژوهش، در جدول ۴ آمده است.

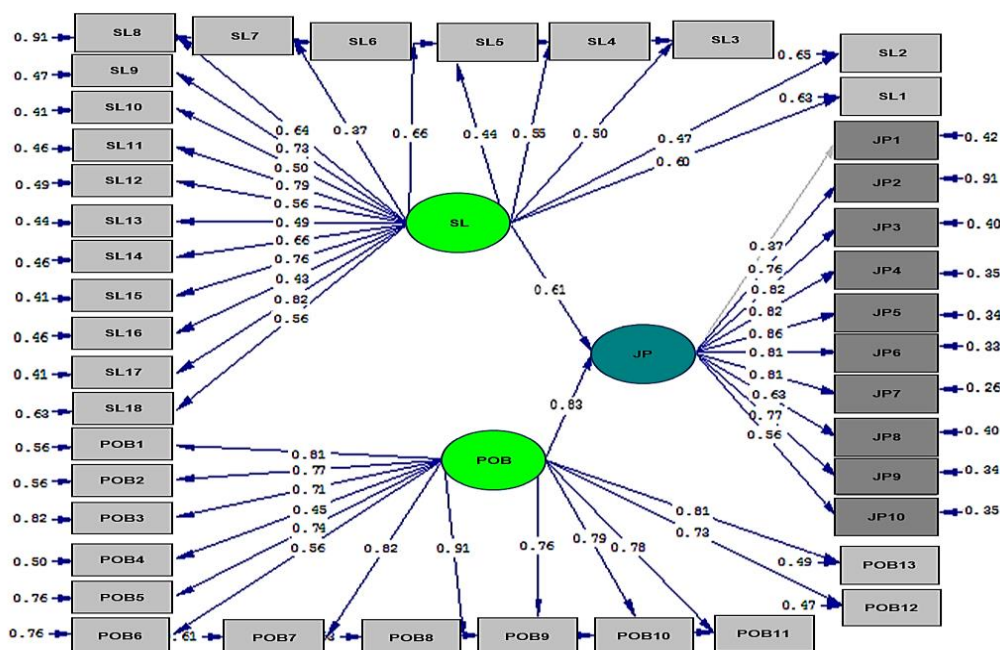
جدول ۴. شاخص های برازش مدل پژوهش

شاخص مورد نظر	میزان محقق شده	میزان استاندارد
شاخص کای دو/درجه آزادی	۲/۲۵	کمتر از ۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۷۴	کمتر از ۰/۰۸
ریشه میانگین باقی مانده ها (RMR)	۰/۰۶۳	
برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۲	بیشتر از ۰/۹
برازش هنجار نشده (NNFI)	۰/۹۳	
برازش مقایسه ای (CFI)	۰/۹۴	
برازش فزاینده (IFI)	۰/۹۴	
نیکویی برازش (GFI)	۰/۸۴	بیشتر از ۰/۸
نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)	۰/۸۱	

نتایج جدول بالا نشان می دهد میزان محقق شده تمامی شاخص ها نیز میزان استاندارد را رعایت نموده اند؛ بنابراین از نظر این شاخص ها، برازش مدل مورد تأیید می باشد. در ادامه و پس از تأیید آزمون های مورد نیاز، مقادیر آماره تی و ضرایب استاندارد مدل پژوهش با استفاده از نرم افزار لیزرل به ترتیب در شکل ۲ و ۳ به نمایش گذاشته شده اند. ضرایب آماره تی محاسبه شده در شکل ۲ در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد در صورتی که در بازه ی (۱/۹۶+ تا ۱/۹۶-) قرار نداشته باشند، می توان ادعا نمود که دو متغیر با یکدیگر ارتباط معناداری دارند؛ همچنین اگر ضرایب استاندارد در بازه ی (۱- تا ۱+) قرار داشته باشند، نوع، جهت و شدت ارتباط بین دو متغیر مشخص خواهد شد.



شکل ۲. مدل آماره تی تحقیق



شکل ۳. مدل ضرایب استاندارد تحقیق

مطابق با شکل های بالا، مقادیر آماره تی (شکل ۲) و بارهای عاملی (شکل ۳) مدل پژوهش، در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵. آماره تی و بارهای عاملی مدل پژوهش

علامت اختصاری	بار عاملی	آماره تی	علامت اختصاری	بار عاملی	آماره تی	علامت اختصاری	بار عاملی	آماره تی	علامت اختصاری	بار عاملی	آماره تی
سبک رهبری خدمتگزار	SL11	۰/۷۹	۹/۱۳	POB3	۰/۷۱	۸/۸۱	عملکرد شغلی کارکنان				
SL1	۰/۶۰	۸/۱۵	SL12	۰/۵۶	۱۰/۲۴	POB4	۰/۴۵	۱۱/۱۶	JP1	۰/۳۷	-
SL2	۰/۴۷	۸/۲۲	SL13	۰/۴۹	۹/۴۰	POB5	۰/۷۴	۸/۸۹	JP2	۰/۷۶	۸/۲۵
SL3	۰/۵۰	۶/۶۵	SL14	۰/۶۶	۹/۴۱	POB6	۰/۵۶	۸/۶۴	JP3	۰/۸۲	۱۱/۴۰
SL4	۰/۵۵	۷/۴۹	SL15	۰/۷۶	۹/۰۴	POB7	۰/۸۲	۸/۸۳	JP4	۰/۸۲	۱۱/۶۶
SL5	۰/۴۴	۸/۹۴	SL16	۰/۴۳	۳/۶۸	POB8	۰/۹۱	۸/۳۸	JP5	۰/۸۶	۱۲/۰۵
SL6	۰/۶۶	۷/۷۲	SL17	۰/۸۲	۸/۴۲	POB9	۰/۷۶	۸/۹۶	JP6	۰/۸۱	۱۰/۶۰
SL7	۰/۳۷	۸/۶۸	SL18	۰/۵۶	۹/۳۹	POB10	۰/۷۹	۱۲/۱۹	JP7	۰/۸۱	۸/۴۰
SL8	۰/۶۴	۹/۰۷	رفتار سازمانی مثبت گرا			POB11	۰/۷۸	۱۱/۸۵	JP8	۰/۶۳	۸/۴۸
SL9	۰/۷۳	۸/۶۷	POB1	۰/۸۱	۸/۵۸	POB12	۰/۷۳	۸/۶۷	JP9	۰/۷۷	۱۰/۷۸
SL10	۰/۵۰	۱۱/۰۶	POB2	۰/۷۷	۱۱/۶۱	POB13	۰/۸۱	۸/۲۹	JP10	۰/۵۶	۸/۷۷

مطابق با جدول ۶ و شکل های ۲ و ۳، تمام فرضیه های پژوهش مورد تأیید و پذیرش می باشند.

جدول ۶. نتایج فرضیه های پژوهش

فرضیه های پژوهش	مقدار آماره تی	مقدار ضریب استاندارد	نتیجه فرضیه
سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد.	۸/۲۵	۰/۶۱	تأیید و پذیرش
رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارد.	۷/۷۲	۰/۸۳	تأیید و پذیرش

نتایج فرضیه اول نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد شغلی کارکنان با ضریب تی به مقدار ۸/۲۵ تأثیر معناداری دارد؛ همچنین میزان ضریب استاندارد این فرضیه ۰/۶۱ می باشد؛ بنابراین می توان ادعا نمود که اگر سبک رهبری خدمتگزار به اندازه ۱ واحد بهبود و یا افزایش یابد به احتمال ۹۵ درصد عملکرد شغلی کارکنان در سازمان به اندازه ۰/۶۱ واحد بهبود و یا افزایش می یابد؛ و بالعکس. همچنین، نتایج فرضیه دوم نشان داد که رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان با ضریب تی به مقدار ۷/۷۲ تأثیر معناداری دارد؛ همچنین میزان ضریب استاندارد این فرضیه ۰/۸۳ می باشد؛ بنابراین می توان ادعا نمود که اگر رفتار سازمانی مثبت گرا به اندازه ۱ واحد بهبود و یا افزایش یابد به احتمال ۹۵ درصد عملکرد شغلی کارکنان به اندازه ۰/۸۳ واحد بهبود و یا افزایش می یابد؛ و بالعکس. در نهایت، نتایج فرضیه اصلی نشان می دهد که سبک رهبری خدمتگزار با ضریب تی به مقدار ۸/۲۵ و ضریب استاندارد ۰/۶۱ و رفتار سازمانی مثبت گرا با ضریب تی به مقدار ۷/۷۲ و ضریب استاندارد ۰/۸۳ بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند.

بحث و نتیجه گیری

عملکرد شغلی کارکنان در سازمان های آموزشی عنصری حیاتی برای موفقیت یا شکست سازمان می باشد. در واقع، عملکرد شغلی نمادی از باورها و ارزش های گسترده کارکنان در مورد رفتار و سهم آن ها در اثربخشی و بهره وری سازمانی است؛ که نشأت گرفته از یک رفتار بوده که توسط تمامی اعضا به صورت ایفای نقش در سازمان نمایش داده می شود؛ در نتیجه، یکی از راه های دستیابی به عملکرد شغلی مؤثر کارکنان، بررسی عوامل اثرگذار بر این مهم می باشد. از همین رو، هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان بود.

نتایج فرضیه اول نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد شغلی کارکنان با ضریب تی به مقدار ۸/۲۵ و ضریب استاندارد ۰/۶۱ تأثیر معناداری دارد. به این معنا که با بهبود سبک رهبری خدمتگزار از طریق مؤلفه های خدمت رسانی، تواضع و فروتنی، اعتماد و مهرورزی، رفتار عملکرد شغلی کارکنان بهبود و افزایش می یابد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش های هدی و همکاران (۲۰۲۴)، رام و همکاران (۲۰۲۴)، آرنالدو و افریانتی (۲۰۲۴)، پوار و همکاران (۲۰۲۰)، و فیضه و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در واقع، رهبران خدمتگزار نسبت به کارکنان توجه و اعتمادشان را نشان داده، آنها را با روحیه خدمت رسانی با انگیزه نگه داشته و از نظر روانی عملکرد شغلی مؤثر کارکنان را بهبود می دهند. از طرفی، رهبران خدمتگزار از طریق تمایل به خدمت به پیروانشان با رویکرد اخلاقی و صداقت شخصی، رفتار اخلاقی، نوع دوستی و الگوسازی به دنبال سطح عملکرد شغلی بالاتری در سازمان می باشند. علاوه بر این، رهبری خدمتگزار بر رفع نیازهای اصلی کارکنان تمرکز کرده که چنین تمرکزی به پیروان این امکان را می دهد که به آنها کمک شود تا در زمینه شغلی خود تلاش کرده و شکوفا شوند، که به طور اساسی عملکرد شغلی فردی و سازمانی را افزایش می دهد. در نهایت، رهبران خدمتگزار از طریق توانمندسازی کارکنان، اولویت بندی در رفع نیازهای آنها و برانگیختن پتانسیل کاملشان برای پیروان خود سطوح حمایتی ایجاد می کنند، که این امر موجب ارتقاء سطوح عملکرد شغلی کارکنان و سازمان می شود. بر اساس نظریه مبادله اجتماعی، رهبران خدمتگزار با تمرکز بر رفاه و سطح حمایتی خاصی که زیردستان دارند، موجب بهبود عملکرد شغلی آنها می شوند. همچنین، همچنین بر اساس نظریه رهبر-پیرو، رهبران خدمتگزار با برقراری ارتباطات دوسویه رهبران با کارکنان و با تکیه بر مدیریت مشارکتی، زمینه بهبود عملکرد شغلی کارکنان را فراهم می نمایند.

نتایج فرضیه دوم نشان داد که رفتار سازمانی مثبت گرا بر عملکرد شغلی کارکنان با ضریب تی به مقدار ۷/۷۲ و ضریب استاندارد ۰/۸۳ تأثیر معناداری دارد. به این معنا که با بهبود رفتار سازمانی مثبت گرا از طریق مؤلفه های خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی، عملکرد شغلی کارکنان بهبود و افزایش می یابد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش حرفتی و خاکباززاده (۱۳۹۸) همخوانی دارد و با نتایج پژوهش همخوانی بایکال (۲۰۱۹) ندارد. در واقع، رفتار سازمانی مثبت گرا با بکارگیری توانمندی های منابع انسانی و ظرفیت های روانی مثبت، به طور مؤثر برای بهبود عملکرد شغلی کارکنان در سازمان، از طریق کاربرد اصول روانشناسی مثبت در محیط کار و آموزش کارکنان برای تقویت منابع روانشناختی مثبت تأثیر می گذارد. بنابراین، کارکنانی که درجه بالاتری از منابع روانشناختی مثبت از قبیل خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی را از خود نشان می دهند، دارای عملکرد شغلی بالاتری هستند. در نتیجه، کارکنانی که از رفتار سازمانی مثبت گرا بطور مفید الهام

می گیرند به دنبال راه حل های خلاقانه برای انجام وظایفشان بوده و بر این اساس، آنها نسبت به کارکنانی که رفتار عادی در سازمان داشته، عملکرد شغلی مؤثرتری را دارند. بر اساس تئوری خودکارآمدی، تقویت منابع روانشناختی مثبت در کارکنان موجب بهبود عملکرد شغلی آنها در سازمان می شود؛ و همچنین، بر مبنای تئوری سازمان، رفتار سازمانی مثبت گرا موجب ترویج همبستگی و همکاری، بهبود ارتباطات داخل سازمانی، ایجاد فرهنگ انعطاف پذیری و نوآوری و در نهایت بهبود عملکرد شغلی کارکنان در سازمان می شود.

بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر مطرح می شود:

۱- رهبران و مدیران سازمان با ایجاد فضایی برای بحث و تبادل نظر اعضاء، تشویق به ارائه نظرات و پیشنهادات، ارائه بازخورد مثبت به نظرات، ارائه دوره های آموزشی، بهبود فرهنگ سازمانی سالم، توجه به منابع و ارتباط با سایر سازمان های آموزشی مقدمات بهبود و ارتقای عملکرد شغلی کارکنان را فراهم نمایند.

۲- رهبران و مدیران سازمان با شناخت موانع و محدودیت های دستیابی به عملکرد شغلی مطلوب کارکنان، به ترویج رفتارهای سازمانی مثبت گرا از طریق افزایش خودکارآمدی، امیدواری، تاب آوری و خوش بینی با ابزارهای مالی و معنوی بپردازند.

بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای پژوهشی زیر مطرح می شود:

۱- پیشنهاد می شود محققان در تحقیقات آتی در بررسی رابطه میان سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا با عملکرد شغلی کارکنان از متغیرهای میانجی فرهنگ سازمانی نوآرانه، مدیریت دانش، رفتار شهروندی سازمانی و معنویت در محل کار استفاده نمایند.

۲- پیشنهاد می شود محققان در تحقیقات آتی در بررسی رابطه میان سبک رهبری خدمتگزار و رفتار سازمانی مثبت گرا با عملکرد شغلی کارکنان از متغیرهای تعدیلی نیازهای روانشناختی، توانمندسازی ساختاری، یادگیری سازمانی و آوای کارکنان نیز استفاده نمایند.

بر اساس مراحل انجام پژوهش، موانع و محدودیت های زیر وجود داشت:

۱- از آنجا که جامعه آماری تحقیق نیز مدیران و کارکنان مؤسسات آموزش عالی غیرانتفاعی شهر تهران بود، با توجه به وسعت شهر تهران و پراکندگی مؤسسات آموزش عالی غیرانتفاعی شهر تهران، محقق را در جمع آوری داده های نیز با موانع و کم و کاستی هایی مواجه ساخت.

۲- همچنین، از آنجا که این تحقیق در جامعه آماری بخصوصی (مدیران و کارکنان مؤسسات آموزش عالی غیرانتفاعی شهر تهران)، نتایج این تحقیق به احتیاط جوانب علمی قابل تعمیم به سایر جوامع آماری باشد.

منابع

- تحسری، زهرا. (۱۴۰۰). تاثیر رفتار مثبت گرای سازمانی بر رفتار مسئولانه کارکنان با نقش میانجی تواناسازی کارکنان، سومین همایش ملی مدیریت دانش و کسب و کارهای الکترونیکی با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مشهد، <https://civilica.com/doc/1243606>
- حرفتی، زهرا؛ و خاکباززاده، محمدحسن. (۱۳۹۸). نقش رفتار سازمانی مثبت گرا در عملکرد سازمانی. سومین همایش ملی روانشناسی و آسیب های اجتماعی. چابهار. <https://civilica.com/doc/1044923>
- حمزوی، حسین، رضائی منش، بهروز، و رودساز، حبیب. (۱۴۰۲). تأثیر سبک های رهبری خدمتگزار و اخلاقی بر خلاقیت کارکنان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۲(۱۱۰)، ۳۵-۷۲. doi: 10.22054/jmsd.2023.73995.4325
- رزم طلب، ناصر. (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین رفتار سازمانی مثبت گرا و عملکرد سازمانی در بین معلمان ابتدایی شهرستان سرعین. *رفتار مثبت در سازمان های آموزشی*، ۱(۳)، ۱-۱۴. <https://doi.org/10.22098/pbeo.2023.13487.1031>
- کیزوری، امیر حسین؛ محمدی حسینی، سید احمد؛ و سلیمانی، الهام. (۱۳۹۸). ادراک دانشجویان از شایستگی های تدریس اعضای هیات علمی در آموزش عالی (مورد مطالعه: دانشگاه فردوسی مشهد). *تدریس پژوهی*، ۷(۴)، ۱۳۱-۱۰۷. doi: <https://doi.org/10.34785/J012.2019.654>
- منتظری، محمد، و فردوسی پور، لیلی. (۱۳۹۷). تاثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۷(۹۰)، ۴۵-۶۴. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2019.9395>
- Aleksic, A. (2022). Creating a Healthy Work Environment by Implementing Positive Organizational Behavior. *Mathematical Statistician and Engineering Applications*, 71(4), 12328-12334. <https://doi.org/10.17762/msea.v71i4.2231>
- Al-Zoubi, Z., Qablan, A., Issa, H. B., Bataineh, O., & Al Kaabi, A. M. (2023). The degree of implementation of total quality management in universities and its relationship to the level of community service from the perspectives of faculty members. *Sustainability*, 15(3), 2404. <https://doi.org/10.3390/su15032404>
- Anakpo, G., Nqwayibana, Z., & Mishi, S. (2023). The Impact of Work-from-Home on Employee Performance and Productivity: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(5), 4529. <https://doi.org/10.3390/su15054529>
- Arinaldo, W., & Efriyanti, F. (2024). The Effect of Servant Leadership and Organizational Commitment on the Performance of PLN ULP Wayhalim Employees. *International Journal Of Education, Social Studies, And Management (IJESSM)*, 4(1), 45-54. <https://doi.org/10.52121/ijessm.v4i1>
- Baykal, E. (Ed.). (2019). *Handbook of research on positive organizational behavior for improved workplace performance*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-0058-3>
- Chen, N., Cao, J., & Hu, X. (2024). The Effects of Robot Managers' Reward-Punishment Behaviours on Human-Robot Trust and Job Performance. *International Journal of Social Robotics*, 1-17. <https://doi.org/10.1007/s12369-023-01091-0>
- Edeh, F. O., Zayed, N. M., Darwish, S., Nitsenko, V., Hanechko, I., & Islam, K. A. (2023). Impression management and employee contextual performance in service organizations (enterprises). *Emerging Science Journal*, 7(2), 366-384. <https://doi.org/10.28991/esj-2023-07-02-05>

- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The leadership quarterly*, 30(1), 111-132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Faizah, A. A. P., & Widnyana, I. W. (2020). The effect of career development and servant leadership on employee performance with work motivation as an intervening variable in the employment agency and human resources development Denpasar city. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11(01), 21741-21751. <https://doi.org/10.15520/ijcr.v11i01.78>
- Huda, M., bin Ramli, A. F., Ritonga, M., Rahim, M. M. B. A., Borham, A. H., Hashim, A., ... & Isa, N. K. M. (2024). Towards digital servant leadership for organisational stability: driving processes in the pandemic age. In *Digital Transformation for Business and Society* (pp. 23-42). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003441298-2>
- Joo, B. K. (2020). Positive Organizational Behavior: What's in It for HRD in South Korea?. *Human Resource Development in South Korea: Theory and Cases*, 197-217. https://doi.org/10.1007/978-3-030-54066-1_11
- Jundt, D. K., & Shoss, M. K. (2023). A process perspective on adaptive performance: Research insights and new directions. *Group & Organization Management*, 48(2), 405-435. <https://doi.org/10.1177/10596011231161404>
- Khath, B., & Tan, S. (2024). The Effect of Leadership Styles on Staff Performance: A Case Study of Real Estate Companies in Phnom Penh, Cambodia. *Srawung (Journal Of Social Sciences And Humanities)*, 23-44. <https://doi.org/10.56943/jssh.v3i1.445>
- Krijgsheld, M., Tummers, L. G., & Scheepers, F. E. (2022). Job performance in healthcare: a systematic review. *BMC Health Services Research*, 22(1), 149. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07357-5>
- Loan, L. J. M. S. L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & QuinoA-Pineiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361-369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Luqman, A., Zhang, Q., Kaur, P., Papa, A., & Dhir, A. (2023). Untangling the role of power in knowledge sharing and job performance: the mediating role of discrete emotions. *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 873-895. <https://doi.org/10.1108/jkm-01-2022-0016>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*, 33(3), 321-349.
- Meuser, J. D., & Smallfield, J. (2023). Servant leadership: The missing community component. *Business Horizons*, 66(2), 251-264. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.07.002>
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (A study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645-662. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i4.389>
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 76. <https://doi.org/10.3390/admsci13030076>
- Patterson, K. (2003). Servant leadership: A theoretical model. Servant Leadership Research Roundtable – August 2003, Regent University.

- Pawar, A., Sudan, K., Satini, S., & Sunarsi, D. (2020). Organizational servant leadership. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 63-76. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v1i2.8>
- Putra, A. S. B., Kusumawati, E. D., & Kartikasari, D. (2024). Psychological Empowerment And Psychological Well-Being As Job Performance Mediators. *Journal Of Business Management And Economic Development*, 2(01), 127-141. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v2i01.372>
- Ram, S. H., Daud, M., & Anwar, H. (2024). The Effect of Servant Leadership on Teacher Performance and Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables. In *ITM Web of Conferences* (Vol. 58, p. 01007). EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/itmconf/20245801007>
- Setiadi, M. T., Sofi'i, I., Wahyudi, W., & Haryadi, D. (2023). Dynamic capability of servant leadership as a triggering factor for organizational commitment and employee performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11(2), 246-254. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i1-36>
- Stroh, W. A., & Dayneko, V. V. (2023). Designing the positive organizational behavior questionnaire: Prevalidation results. *RUDN Journal of Psychology and Pedagogics*, 20(2), 374-398. <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2023-20-2-374-398>

