



## بررسی تاثیر رهبری تحول گرا با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی (مورد مطالعه: دانشکده علوم پزشکی ساوه)

رضا ابراهیمی

دانشجوی کارشناسی ارشد - مدیریت دولتی تحول - دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک

### چکیده

هدف تحقیق بررسی تاثیر رهبری تحول گرا با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و چابکی سازمانی بر عملکرد شغلی در دانشکده علوم پزشکی ساوه می باشد. روش تحقیق علی و از نظر هدف کاربردی می باشد. جامعه آماری تحقیق کارکنان دانشکده علوم پزشکی ساوه به تعداد ۴۷۵ نفر است. طبق فرمول کوکران حجم نمونه ۲۱۳ نفر تعیین گردیده است. در این تحقیق از روش میدانی برای جمع آوری داده ها استفاده شده است. به منظور جمع آوری داده ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. برای ارزیابی روایی ابزار تحقیق برای مولفه رهبری تحول گرا از پرسشنامه باس و الیو (۲۰۰۲)، برای مولفه رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه استاندارد لی و ال (۲۰۰۲)، برای مولفه چابکی سازمانی از پرسشنامه شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)، برای مولفه عملکرد شغلی از پرسشنامه پاترسون (۱۹۷۰) استفاده شده است و پرسشنامه ها به تایید اساتید رسیده است و پایایی پرسشنامه ها با استفاده از نرم افزار SPSS با مقدار ۰/۷۸۶ در این تحقیق تایید شده است. در این تحقیق از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف به منظور سنجش نرمال بودن توزیع نمونه آماری استفاده شده است. برای آزمون فرضیه های تحقیق با استفاده از تکنیک معادلات ساختاری و آماره  $t$  از نرم افزار LISREL استفاده شده است. یافته های تحقیق حاکی از آن است که رهبری تحول افزین با نقش میانجی چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. رهبری تحول افزین با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. رهبری تحول افزین بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. رهبری تحول افزین بر چابکی سازمان تاثیر مثبت دارد. رهبری تحول افزین بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت دارد. رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

**واژگان کلیدی:** رهبری تحول افزین، چابکی سازمان، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد شغلی



## مقدمه

به کمک سبک رهبری تحول آفرین، بهتر می توان استعداد های انسانی سازمان ها را بالا برد و از ظرفیت ها و انرژی فزاینده ی آنها در حرکت به سمت تحقق هدف ها و دورنمای سازمانی بهره گرفت. نیروی انسانی را نیز باید به عنوان مهم ترین سرمایه ی سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در دست یابی سازمان به اهدافش دارد. به کمک این سبک از رهبری، بهتر میتوان استعدادهای انسانی سازمانها را بالا برد و از ظرفیتها و انرژی فزاینده ی آنها در حرکت تمام عیار به سمت تحقق هدفها و دورنمای سازمانی بهره گرفت. ویژگیهای افراد چابک تحت عنوان چهاردسته؛ کارآمدی، تمرکز، مولدبودن و سازگاری قرار می گیرند که می تواند عملکرد شغلی را ارتقا بخشد. (تاجی و بردبار، ۱۳۹۴، ۱۵۵)

اگر در هر سازمانی رهبری تحول آفرین وجود داشته باشد، آن سازمان بیشتر تمایل به ارایه ی ایده های جدید و بکر خواهد داشت و به سمت نوآوری پیش خواهد رفت و در نتیجه کارکنان چابک تری خواهد داشت. (نیستانی و جلالی فراهانی، ۱۳۹۷، ۱)

شهروند خوب سازمانی یک تفکر و ایده های مشتمل بر رفتارهای متنوع کارکنان نظیر پذیرش و به عهده گرفتن وظایف و مسئولیت های اضافی، پیروی از مقررات و رویه های سازمان، حفظ و توسعه نگرش مثبت، شکیبایی و تحمل نارضایتی و مشکلات در محل کار می باشد. بر پایه نظریه های سازمانی، رفتار شهروند سازمانی به بهبود عملکرد شغلی کمک میکند. بنابراین رفتار شهروندی سازمانی نوعی رفتار است که فراتر از آنچه برای کارکنان سازمان به طور رسمی تشریح گردیده است؛ اختیاری و بر اساس اراده فردی می باشد؛ به طور مستقیم پاداشی به دنبال نداشته و یا از طریق ساختار رسمی سازمانی مورد قدردانی قرار نمی گیرند؛ و در نهایت برای اثربخشی و کارایی عملکرد شغلی و موفقیت عملیات آن مهم است. (ابراهیمی نژاد رفسنجانی و زارعی، ۱۳۹۷، ۱۴۳)

رهبری تحول آفرین، رضایت زیردستان و اعتماد آنان به رهبری و به علاوه تعهد عاطفی آنان را افزایش میدهد. رهبرانی که رفتارهای تحول آفرین را از خود نشان میدهند مجموعه ای از نتایج مثبت را در سازمان و عملکرد شغلی بالا را ایجاد می کنند. (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۵، ۶۶)

رهبر تحول گرا از رسالت یا بینش سازمان آگاهی ایجاد می کند و همکاران و پیروان را برای سطوح بالاتر توانایی و پتانسیل، توسعه می دهد. که وجود چنین رهبرانی و ایجاد چنین فضایی در دانشکده علوم پزشکی ساوه می شود که از چابکی بالایی برخوردار است. چابکی سازمانی در دانشکده علوم پزشکی ساوه منجر به این می شود که مجموعه و شغلی آن با انعطاف پذیری بالا نسبت به تغییرات و مسائل محیطی رفتار کنند از این رو ایجاد چنین فضایی در این دانشکده علوم پزشکی ساوه منجر به بهبود انجام وظایف و عملکرد شغلی می شود. رهبری تحول گرا با ایجاد علاقه ای که رهبر میان همکاران و پیروان خود برمی انگیزد می تواند منجر به بهبود رفتار شهروندی سازمانی و در نهایت عملکرد شغلی گردد. اما مسئله ای که در دانشکده علوم پزشکی ساوه وجود دارد ضعف در عملکرد شغلی که منجر به راندمان کاری



پایین و کاهش کارایی و ضعف در خدمت رسانی به جامعه شده است. به نظر محقق این ضعف در عملکرد شغلی به دلیل ضعف در رفتار شهروندی سازمانی و چابکی سازمانی است که همین امر هم ریشه در رهبری و مدیریت در سازمان دارد. از این رو محقق بر آن شده است به این سوال پاسخ دهد که رهبری تحول گرا با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی و چابکی سازمان بر عملکرد شغلی دانشکده علوم پزشکی ساوه چه تاثیری دارد؟

### مروری بر ادبیات تحقیق

#### رهبری تحول گرا

یک توانایی شخصی برای پیش بینی، ساخت آینده، انعطاف پذیری، تفکر استراتژیک و کار با دیگران که فرصتهای متغیری را برای ایجاد یک آینده قابل وصول برای سازمانها شناسایی می کند. رهبری تحولگرا فرایند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه ها برای ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل است. (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵، ۳۳)

#### رفتار شهروندی سازمانی

مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمان می شوند. (اپل بام و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴؛ ۱۹)

#### چابکی سازمان

چابکی، توانایی سازمان برای پاسخگویی به تغییر است تا فرصتهایی را که براساس این تغییر ایجاد می شود، مورد بهره برداری قرار دهد. چابکی سازمانی به مفهوم قابلیت انعطاف پذیری بسیار بالا بدون نیاز به انجام تغییرات است. در واقع سازمان می تواند ظرفیتی را در ساختار و روشهای عملیاتی خود به وجود آورد که انعطاف پذیری، تغییر و تطبیق با شرایط متغیر را بدون نیاز به انجام یک سری تغییرات دائمی، اجباری و بنیانی ایجاد نماید. (رودساز و همکاران، ۱۳۹۶، ۳۷)

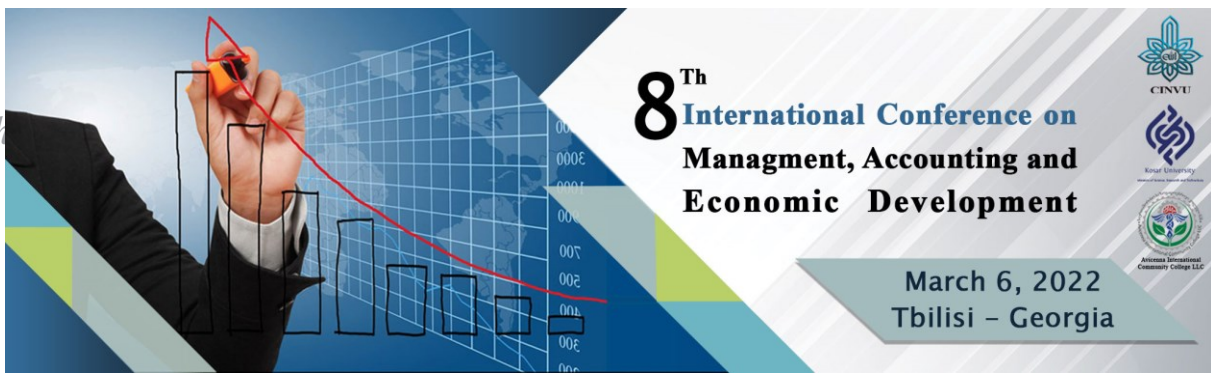
#### عملکرد شغلی

عملکرد شغلی به عنوان پاسخهای رفتاری تعریف می شود که منعکس کننده آنچه که کارکنان آموخته یا آموزش داده شده است، و محصول توانایی های ذهنی و روانی است. (ابولوش و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸، ۹)

نیستانی و جلالی فراهانی (۱۳۹۷) تاثیر سبک رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات در بانک توسعه صادرات ایران اثبات کردند. عباسیان و همکاران (۱۳۹۷) تاثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی سرمایه فکری اثبات کردند. عطاری (۱۳۹۶) تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی سرمایه

<sup>1</sup> Appelbaum et al

<sup>2</sup> Abualoush et al



انسانی در آموزش و پرورش شهر میانه با نقش واسطه ای مبادله رهبر عضو اثبات کردند. یعقوبی و همکاران (۱۳۹۵) رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اثبات کردند. تاجی و بردبار (۱۳۹۴) رابطه ی رهبری تحول آفرین و چابکی منابع انسانی اثبات کردند. حسین زاده و سعیدی (۱۳۹۴) تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان: با در نظر گرفتن تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و یادگیری سازمانی اثبات کردند. منظور و همکاران (۲۰۱۹) تاثیر رهبری تحول گرا بر عملکرد شغلی با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی اثبات کردند. ریزکی و همکاران (۲۰۱۹) تاثیر رهبری تحول گرا و فرهنگ سازمانی بر عملکرد با نقش میانجی نوآوری اثبات کردند. ویسه و همکاران (۲۰۱۹) رتبه بندی تأثیرات سبک رهبری تحول گرا بر چابکی سازمانی و نقش واسطه ای خلاقیت سازمانی اثبات کردند. ناییم و خانزاده (۲۰۱۸) نقش رهبری تحول آفرین در عملکرد شغلی با میانجی نقش رضایت شغلی اثبات کردند. جانگ و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) تأثیر رهبری تحول گرا بر عملکرد پایدار کارکنان: نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی اثبات کردند. منگکانگرا (۲۰۱۶) تاثیر رهبری تحول گرا و رضایت شغلی بر عملکرد شغلی اثبات کردند. هارویکی<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) تاثیر رهبری خدمت گزار بر روی فرهنگ سازمان، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان اثبات کردند. هارویکی<sup>۶</sup> (۲۰۱۳) تاثیر رهبری خدمت گزار بر انگیزش، فرهنگ سازمانی، تعهد سازمانی، گسترش شغلی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد کارکنان اثبات کردند.

## فرضیه های تحقیق

### فرضیه اصلی

رهبری تحول آفرین با نقش میانجی چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.  
 رهبری تحول آفرین با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

### فرضیات فرعی

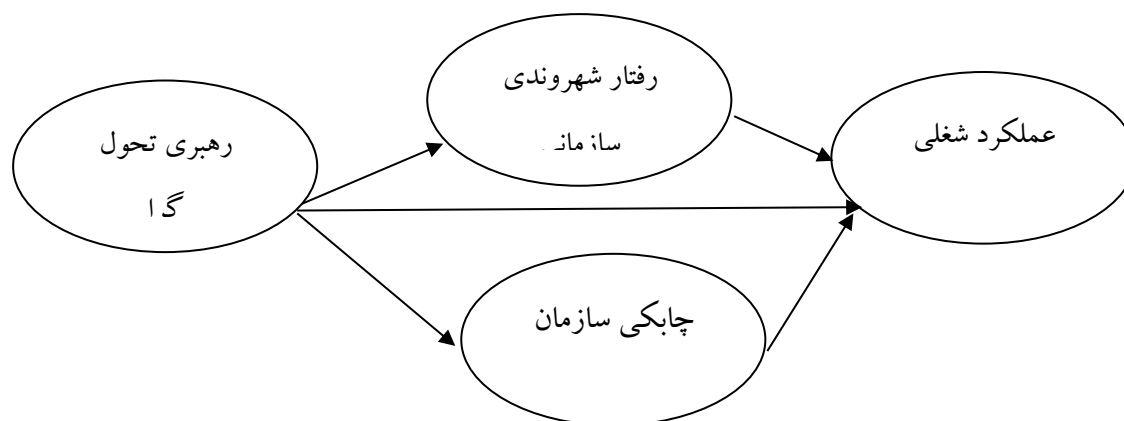
رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.  
 رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمان تاثیر مثبت دارد.  
 رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت دارد.  
 رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.  
 چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

<sup>3</sup> Veisheh et al

<sup>4</sup> Jiang et al

<sup>5</sup> Harwiki

<sup>6</sup> Harwiki



مدل مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. هدف این تحقیق این است که از معلول (متغیر وابسته) به علت احتمالی (متغیر مستقل) برسیم و بدین لحاظ این تحقیق گذشته نگر می باشد. در کل تحقیقات علی برای جلوگیری از تکرار حوادث و وقایع نامطلوب، یا توسعه وقایع و حوادث مطلوب مورد استفاده قرار می گیرد. با توجه به توضیحات این تحقیق را می توان یک تحقیق علی دانست. در تحقیق حاضر جامعه آماری کلیه کارکنان دانشکده علوم پزشکی ساوه می باشد که تعداد آنها ۴۸۰ نفر است. برای جمع آوری اطلاعات از نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است و همچنین دسترسی به همه افراد جامعه امکان پذیر نیست از نمونه استفاده شده است. حجم نمونه با استفاده از روش کوکران (زمانی که جامعه معلوم است) تعیین شده است که برابر با ۲۱۳ نفر از کارکنان دانشکده علوم پزشکی ساوه می باشد.

تعیین حجم نمونه محدود:

$$n = \frac{NZ^2 \frac{\alpha}{2} * p(1-p)}{\epsilon^2(N-1) + Z^2 \frac{\alpha}{2} * p(1-p)}$$

$$n = \frac{480 \times (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)}{(0.05)^2 \times (479) + (1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5)} \approx 213$$

در نهایت باتوجه به بررسی های به عمل آمده مقرر گردید تعداد ۲۴۰ پرسشنامه در بین کارکنان دانشکده علوم پزشکی ساوه توزیع گردد که در نهایت پس از جمع آوری پرسش نامه ها تعداد ۲۱۳ پرسشنامه که به صورت صحیح تکمیل گردید مورد استفاده قرار گرفته است. از روش میدانی و ابزار پرسشنامه برای جمع آوری داده ها استفاده شده است.

**8<sup>Th</sup> International Conference on  
Management, Accounting and  
Economic Development**

March 6, 2022  
Tbilisi – Georgia

پرسشنامه ای که در این تحقیق مورد استفاده قرار می گیرد، دارای ۲۸ سؤال و برگرفته از پرسشنامه استاندارد می باشد.

### جدول ۱- ترکیب سوالات پرسشنامه تحقیق

منابع	سوالات	مقیاس ها
باس و الیو (۲۰۰۲)	۸ تا ۱	رهبری تحول گرا
لی و الن (۲۰۰۲)	۹ تا ۱۵	رفتار شهروندی سازمانی
شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)	۱۶ تا ۲۱	چابکی سازمان
پاترسون (۱۹۷۰)	۲۲ تا ۲۸	عملکرد شغلی
	۲۸	کل سوالات

هرچند پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق استاندارد می باشد ولی جهت اطمینان خاطر از روایی همچنین بومی سازی، این پرسشنامه در اختیار استاد راهنما قرار گرفت و پس از تغییرات جزئی نهایی گردیده و توزیع شده است. در این تحقیق به منظور سنجش اعتبار پرسشنامه از ضریب الفای کرونباخ استفاده شده است با استفاده از نرم افزار spss19 ضریب الفای کرونباخ محاسبه گردیده که مقدار الفای کرونباخ بدست آمده برای (۳۰ پرسشنامه) ۰/۷۸۶ است که نشان دهنده این است که این پرسشنامه از اعتبار لازم برخوردار است.

### جدول ۲- تحلیل پایایی پرسشنامه تحقیق

الفای کرونباخ	مقیاس ها
۰/۷۰۹	رهبری تحول گرا
۰/۷۷۴	رفتار شهروندی سازمانی
۰/۷۲۱	چابکی سازمان
۰/۷۲۸	عملکرد شغلی
۰/۷۸۶	کل سوالات

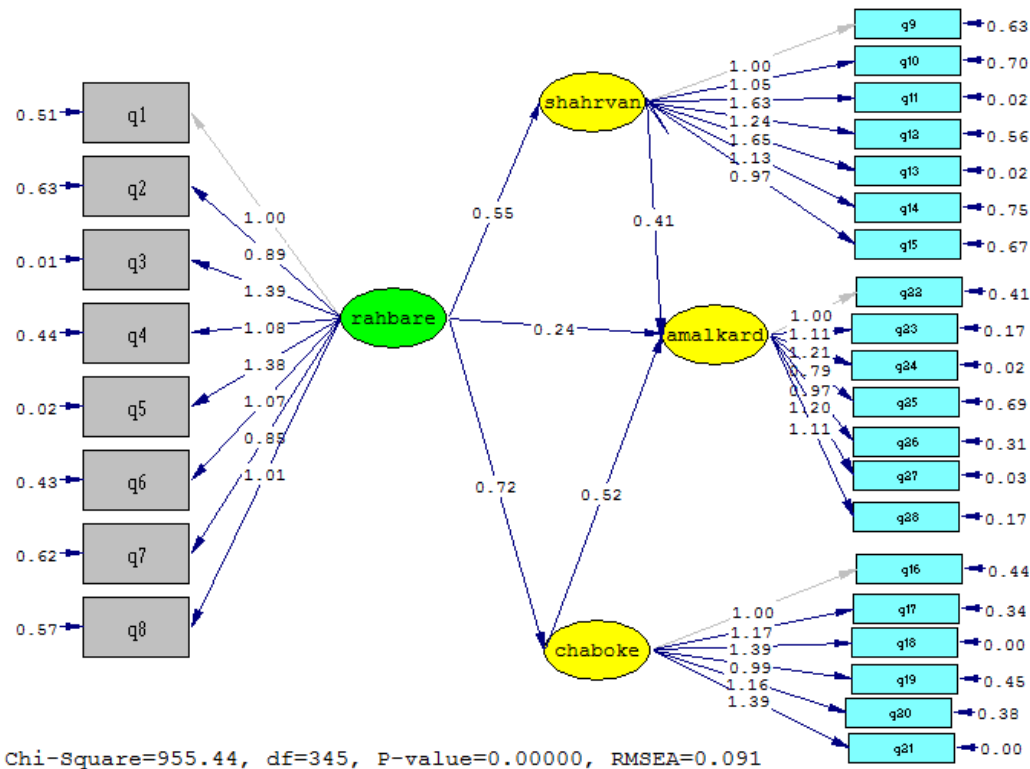
### تجزیه و تحلیل داده ها

در این تحقیق برای مولفه رهبری تحول گرا از پرسشنامه باس و الیو (۲۰۰۲)، برای مولفه رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه استاندارد لی و الن (۲۰۰۲)، برای مولفه چابکی سازمانی از پرسشنامه شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)، برای مولفه عملکرد شغلی از پرسشنامه پاترسون (۱۹۷۰) استفاده شده است که برخی سوالات این پرسشنامه بنا بر نظر استاد راهنما به

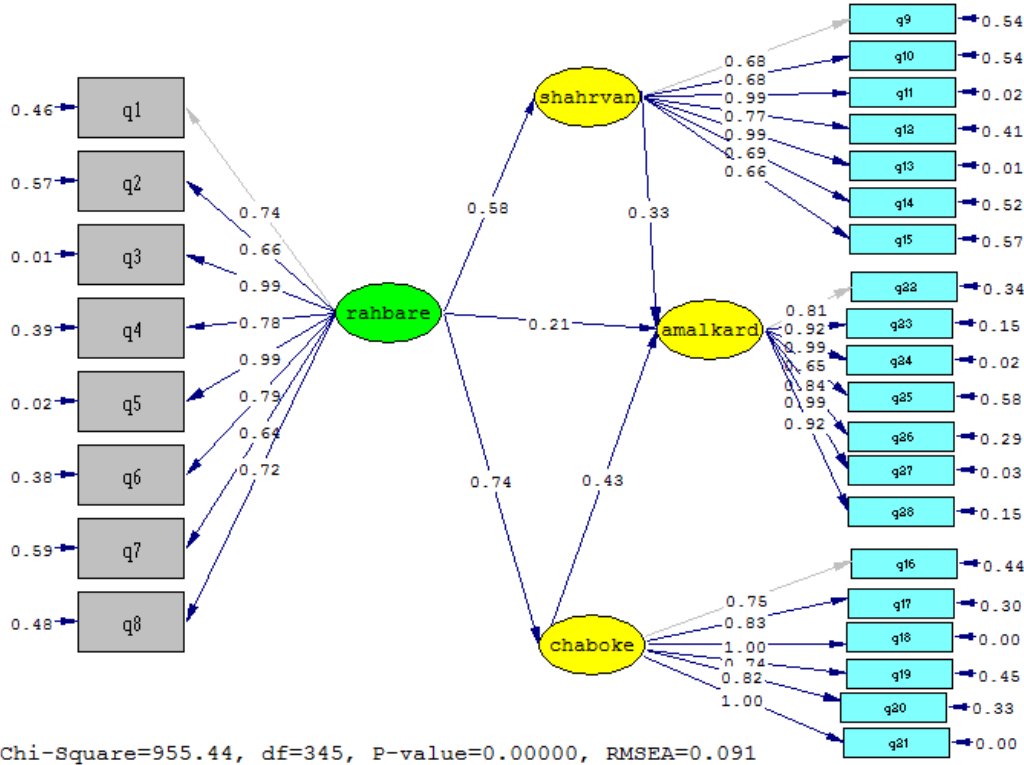
**8<sup>Th</sup> International Conference on Management, Accounting and Economic Development**

March 6, 2022  
Tbilisi – Georgia

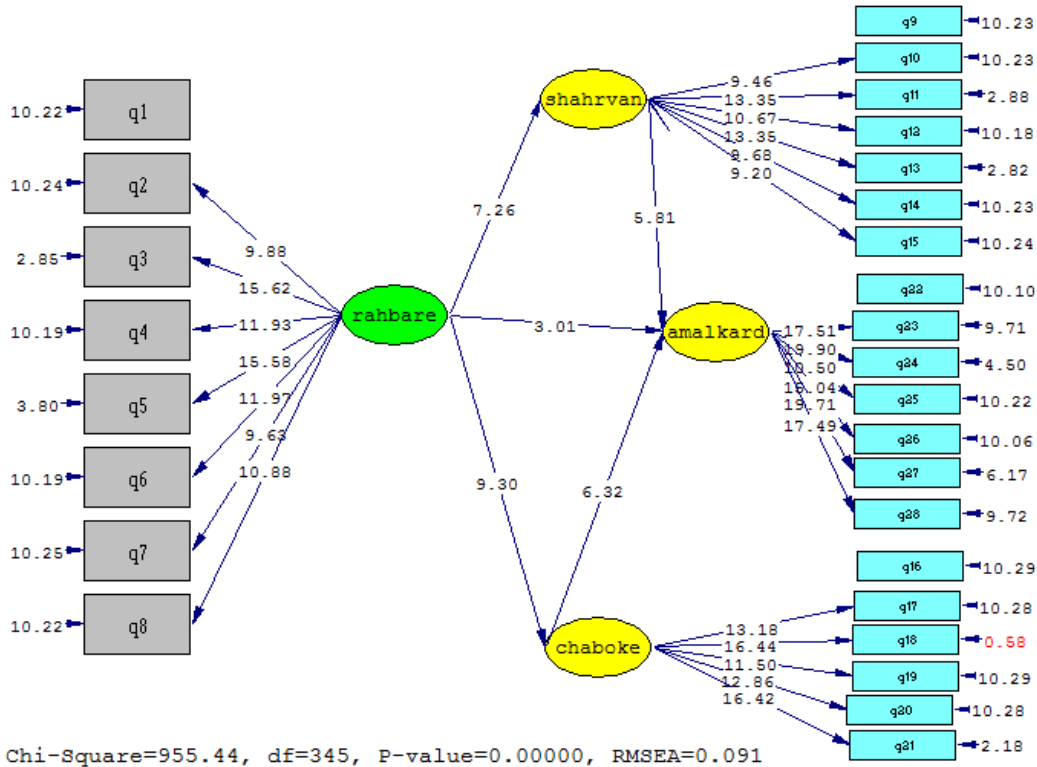
دلیل هم پوشانی و یا معکوس بودن سوالات حذف شده است و همچنین سوالاتی که دارای بار عاملی کمتر از ۰/۳ داشته اند نیز حذف گردیده است و تجزیه و تحلیل آماری بر اساس سوالات باقی مانده صورت گرفته است.



نمودار ۱- معادلات ساختاری بر اساس مقادیر تخمین زده شده



## نمودار ۲- معادلات ساختاری بر اساس مقادیر استاندارد







### نمودار ۳- محاسبات آماره تی

**بررسی فرضیه اصلی اول** - رهبری تحول افزین با نقش میانجی چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. بطور کلی در آزمون سوبل می توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره  $Z$  برابر است با نسبت  $ab$  به خطای استاندارد آن. به عبارت دیگر مقدار  $Z$ -Value را از رابطه زیر بدست می آوریم:

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

در این رابطه:

a: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی = ۰/۷۲

b: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته = ۰/۵۲

Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی = ۰/۰۸

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته = ۰/۰۸

$$4/12 = \frac{0.72 * 0.52}{\sqrt{(0.52^2 * 0.08^2) + (0.72^2 * 0.08^2) + (0.08^2 * 0.08^2)}}$$

طبق مطالب گفته شده در بالا و محاسبه طبق فرمول بالا مقدار  $Z$ -Value = ۴/۱۲ می باشد که نشان می دهد که از لحاظ آماری معنادار است. در نتیجه این فرضیه تایید می شود.

**بررسی فرضیه اصلی دوم** - رهبری تحول افزین با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

بطور کلی در آزمون سوبل می توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره  $Z$  برابر است با نسبت  $ab$  به خطای استاندارد آن. به عبارت دیگر مقدار  $Z$ -Value را از رابطه زیر بدست می آوریم:

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

در این رابطه:

a: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی = ۰/۵۵

b: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته = ۰/۴۱



Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی = ۰/۰۸

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته = ۰/۰۷

$$2/32 = \frac{0.55 * 0.41}{\sqrt{(0.41^2 * 0.08^2) + (0.55^2 * 0.07^2) + (0.08^2 * 0.07^2)}}$$

طبق مطالب گفته شده در بالا و محاسبه طبق فرمول بالا مقدار  $Z\text{-Value} = ۲/۳۲$  می باشد که نشان می دهد که از لحاظ آماری معنادار است. در نتیجه این فرضیه تایید می شود.

**بررسی فرضیه فرعی اول** - رهبری تحول افزین بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

با توجه به اینکه در این فرضیه تاثیر مثبت مورد بررسی است لذا باید مقدار ضریب مسیر مثبت بوده و هم چنین باید مقدار آماره  $t$  به دست آمده برای فرضیه بزرگتر از ۱/۹۶ باشد تا فرضیه تأیید شود، با توجه به مقدار آماره  $t$  فرضیه فرعی اول تحقیق تایید می شود. نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است.

**جدول ۳ - نتایج فرضیه فرعی اول**

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره $t$	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تایید	$۳/۰۱ > ۱/۹۶$	۳/۰۱	۰/۲۱	عملکرد شغلی	رهبری تحول افزین



## 8<sup>Th</sup> International Conference on Management, Accounting and Economic Development

March 6, 2022  
Tbilisi - Georgia

**بررسی فرضیه فرعی دوم** - رهبری تحول افزین بر چابکی سازمان تاثیر مثبت دارد.

با توجه به اینکه در این فرضیه تاثیر مثبت مورد بررسی است لذا باید مقدار ضریب مسیر مثبت بوده و هم چنین باید مقدار آماره  $t$  به دست آمده برای فرضیه بزرگتر از  $1/96$  باشد تا فرضیه تأیید شود، با توجه به مقدار آماره  $t$  فرضیه فرعی دوم تحقیق تایید می شود. نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است.

**جدول ۴ - نتایج فرضیه فرعی دوم**

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره $t$	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تایید	$9/30 > 1/96$	9/30	0/74	چابکی سازمان	رهبری تحول افزین

منبع: یافته های تحقیق

**بررسی فرضیه فرعی سوم** - رهبری تحول افزین بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت دارد.

با توجه به اینکه در این فرضیه تاثیر مثبت مورد بررسی است لذا باید مقدار ضریب مسیر مثبت بوده و هم چنین باید مقدار آماره  $t$  به دست آمده برای فرضیه بزرگتر از  $1/96$  باشد تا فرضیه تأیید شود با توجه به مقدار آماره  $t$  فرضیه فرعی سوم تحقیق تایید می شود. نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است.

**جدول ۵ - نتایج فرضیه فرعی سوم**

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره $t$	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تایید	$7/26 > 1/96$	7/26	0/58	رفتار شهروندی سازمانی	رهبری تحول افزین

منبع: یافته های تحقیق

**بررسی فرضیه فرعی چهارم** - رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

با توجه به اینکه در این فرضیه تاثیر مثبت مورد بررسی است لذا باید مقدار ضریب مسیر مثبت بوده و هم چنین باید مقدار آماره  $t$  به دست آمده برای فرضیه بزرگتر از  $1/96$  باشد تا فرضیه تأیید شود، با توجه به مقدار آماره  $t$  فرضیه فرعی چهارم تحقیق تایید می شود. نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است.

**جدول ۶ - نتایج فرضیه فرعی چهارم**

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره $t$	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تایید	$5/81 > 1/96$	5/81	0/33	عملکرد شغلی	رفتار شهروندی

**8<sup>Th</sup> International Conference on  
Managment, Accounting and  
Economic Development**

March 6, 2022  
Tbilisi - Georgia

					سازمانی
--	--	--	--	--	---------

**بررسی فرضیه فرعی پنجم** - چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

با توجه به اینکه در این فرضیه تاثیر مثبت مورد بررسی است لذا باید مقدار ضریب مسیر مثبت بوده و هم چنین باید مقدار آماره  $t$  به دست آمده برای فرضیه بزرگتر از  $1/96$  باشد تا فرضیه تأیید شود، با توجه به مقدار آماره  $t$  فرضیه فرعی پنجم تحقیق تایید می شود. نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است. نتایج در جدول زیر قابل مشاهده است.



### جدول ۷ - نتایج فرضیه فرعی پنجم

نتیجه	مقایسه با آماره استاندارد	آماره t	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تایید	$6/32 > 1/96$	6/32	0/43	عملکرد شغلی	چابکی سازمان

منبع: یافته های تحقیق

### نتیجه گیری

#### فرضیه های فرعی اول - رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.

نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد زیرا آماره تی برابر با  $3/01$  است و از لحاظ آماره معنادار است. نتایج این تحقیق با تحقیقات عطاری (۱۳۹۶)، حسین زاده و سعیدی (۱۳۹۴)، منظور و همکاران (۲۰۱۹)، ریزکی و همکاران (۲۰۱۹)، ناییم و خانزاده (۲۰۱۹)، جانگ و همکاران (۲۰۱۷)، منگکانگر (۲۰۱۶) همراستا است. نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبران تحول آفرین با خلق ایده ها و چشم اندازی جدید و با ایجاد اعتماد و شور و شوق در میان مدیران و کارکنان در جهت تغییر و تحول در سازمان ها عمل میکنند و نویدبخش توسعه و بهبود عملکرد کارکنان هستند. آنها همچنین در ارتباط با طیف وسیعی از پیامدهای مثبت برای کارمندان، تیمهای گروهی و سازمان هستند که در نهایت عملکرد شغلی در بین کارکنان را افزایش میدهند. رهبران تحول آفرین با تشویق کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها میتوانند عملکرد کارکنان را ارتقاء دهد.

#### فرضیه های فرعی دوم - رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمان تاثیر مثبت دارد.

نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمان تاثیر مثبت دارد. زیرا آماره تی برابر با  $9/30$  است و از لحاظ آماره معنادار است. نتایج تحقیق با تحقیقات نیستانی و جلالی فراهانی (۱۳۹۷)، تاجی و بردبار (۱۳۹۴)، ویسه و همکاران (۲۰۱۹) همراستا است. نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبری تحول آفرین می تواند به افزایش چابکی نیروی انسانی منجر شود؛ یعنی هر چه سبک رهبری مدیران دانشکده به رهبری تحولی نزدیکتر باشد، چابکی کارکنان نیز افزایش خواهد یافت. به طور کلی، براساس نتایج این پژوهش و همچنین براساس یافته های پژوهش های پیشین میتوان گفت که اگر در هر سازمانی رهبری تحول آفرین وجود داشته باشد، آن سازمان بیشتر تمایل به ارائه ی ایده های جدید و بکر خواهد داشت و به سمت نوآوری پیش خواهد رفت و در نتیجه کارکنان چابکتری خواهد داشت.

#### فرضیه های فرعی سوم - رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت دارد.

نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی تاثیر مثبت دارد زیرا آماره تی برابر با  $7/26$  است و از لحاظ آماره معنادار است. نتایج تحقیق با تحقیقات یعقوبی و همکاران (۱۳۹۵)، جانگ و همکاران (۲۰۱۷) همراستا است. نتایج تحقیق نشان می دهد که کارکنانی که برای رهبری تحول آفرین کار می کنند



اغلب فراتر از وظایف رسمی برای منفعت رساندن به سازمان انگیزش پیدا می کنند ، در ضمن در صورتی که رهبران روابط نزدیک ، صمیمانه و حمایتی و توسعه یافته را پرورش دهند ، دران صورت کارکنان برای درگیر شدن در سطوح بالای رفتار شهروندی سازمانی تمایل خواهند داشت .

#### **فرضیه های فرعی چهارم- رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.**

نتایج تحقیق نشان می دهد که رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. زیرا اماره تی برابر با ۵/۸۱ است و از لحاظ اماری معنادار است. نتایج تحقیق با تحقیقات حسین زاده و سعیدی (۱۳۹۴)، جانگ و همکاران (۲۰۱۷)، هارویکی (۲۰۱۶)، هارویکی (۲۰۱۳) همراستا است. نتایج تحقیق نشان می دهد که در رفتار شهروندی سازمانی زمانی که افراد به صورت دلخواه و داوطلبانه رفتار هایی فراتر از نقش و وظیفه خود در سازمان انجام می دهند منجر به بالا رفتن عملکرد کارکنان می شود . نوع دوستی و فداکاری، روحیه جوانمردی، احترام و تکریم، اطاعت و وجدان کاری و مشارکت منجر به رعایت نظم و انضباط در کار، احساس مسئولیت در کار، همکاری در کار، بهبود در کار می شود و از این رو عملکرد کارکنان بالا می رود.

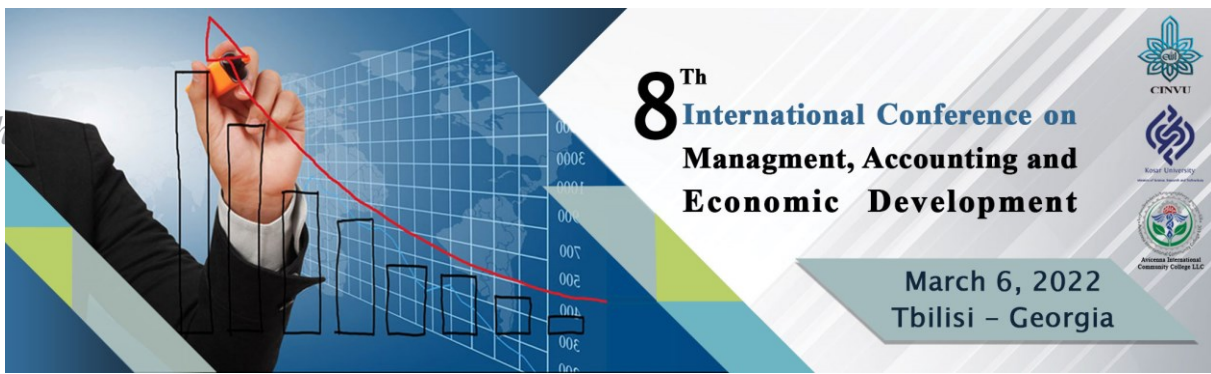
#### **فرضیه های فرعی پنجم- چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.**

نتایج تحقیق نشان می دهد که چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. زیرا اماره تی برابر با ۶/۳۲ است و از لحاظ اماری معنادار است. نتایج تحقیق نشان می دهد که همراستا است. نتایج تحقیق نشان می دهد با افزایش تغییرات غیر قابل پیش بینی در سازمان ، کارکنان به منظور دستیابی به اهداف سازمانی و موفقیت ، باید چابک عمل نمایند . این قابلیت به کارکنان کمک می کند تا تغییرات غیر قابل پیش بینی را به منظور دستیابی به موقعیت بهتر و بهبود چرخه زمانی در فعالیتهای مدیریتی، کشف کرده و به آن پاسخ دهند. چابکی مجموعه ای از توانمندی ها و شایستگی ها است که باعث پیشرفت کارکنان می شود.

#### **فرضیه های اصلی اول- رهبری تحول آفرین با نقش میانجی چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.**

نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبری تحول آفرین با نقش میانجی چابکی سازمان بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. زیرا مقدار Z-Value برابر با ۴/۱۲ است و از لحاظ اماری معنادار است. نتایج نشان می دهد که رهبران تحول گرا با القاء و ایجاد انگیزه در کارکنان می توانند انعطاف پذیری و چابکی را در کارکنان ایجاد کرده و از این طریق با بهبود عملکرد کارکنان مسیر دستیابی اهداف سازمانی را توسط کارکنان انعطاف پذیر هموار نمایند . رهبران تحول آفرین بایستی از طریق کلمات، گفتگو، بینش و الهام بخشی در باورها، ارزشها و اهداف پیروان نفوذ نموده تا بتوانند با اینگونه رفتار تاثیرات لازم فوق العاده ای در چابکی پیروان خود به جای گذارند تا افراد چابکتر بهتر با تغییرات در سازمان روبرو شوند و اینگونه عملکرد شغلی بهبود می یابد.

#### **فرضیه اصلی دوم- رهبری تحول آفرین با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد.**



## 8<sup>Th</sup> International Conference on Management, Accounting and Economic Development

March 6, 2022  
Tbilisi - Georgia

نتایج تحقیق نشان می دهد که رهبری تحول آفرین با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت دارد. زیرا مقدار Z-Value برابر با ۲/۳۲ است و از لحاظ اماری معنادار است. نتایج این تحقیق با تحقیقات حسین زاده و سعیدی (۱۳۹۴)، جانگ و همکاران (۲۰۱۷) همراستا است. نتایج نشان می دهد که هر چه مدیریت در سازمان رفتارهای مبتنی بر الگوی رهبری تحول آفرین را در سازمان خود نهادینه کند، در نتیجه رفتار شهروندی سازمانی از کارکنان و افراد درون سازمان بیشتر به وقوع خواهد پیوست و افراد در مقایسه با سایر کارکنان دیگر خود را عضوی از یک خانواده در نظر می گیرند و به دنبال دست یابی به اهداف سازمانی که همان اهداف تمامی کارمندان می باشد، می باشند و اهداف سایر کارکنان هم راستای با اهداف سازمانی خواهد بود و این چنین بهره وری در نیروی انسانی و عملکرد شغلی افزایش خواهد یافت.

### منابع فارسی

- ابراهیمی نژاد رفسنجانی، م، زارعی، م، (۱۳۹۷)، تأثیر رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و هفتم، شماره ۹۰
- ابوالقاسمی، ع؛ مرادی، م؛ نریمانی، م، (۱۳۹۴)، بررسی رابطه ابتکار شخصی، جهت گیری مذهبی و سرمایه اجتماعی سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان مراکز تولیدی، دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، ۸۶-۹۶
- حسین زاده، سعیدی، ر، (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان: با در نظر گرفتن تاثیر رفتار شهروندی سازمانی و یادگیری سازمانی، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره ای آینده ساز، دانشگاه پیام نور نکا
- تاجی، ز، بردبار، غ، بررسی رابطه ی رهبری تحول آفرین و چابکی منابع انسانی، فصلنامه ی پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هفتم، شماره ی ۲
- تفرشی، س، فتحعلی، ر، شایان، ر، (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر رضایت شغلی (مورد مطالعه کارکنان بیمه خدمات درمانی و بیمه تامین اجتماعی شهرستان تربت حیدریه در سال ۱۳۹۵)، ششمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، تهران، شرکت ارتباط ارغوان ایرانیان
- جورکش، ن، شکرچی زاده، ا، (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱
- حسینی، ب، سعیدی، ح، (۱۳۹۲)، بررسی عوامل موثر بر افزایش سطح چابکی سازمان، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی
- حسینی، م، بهادری، ر، کاظم زاده، م، (۱۳۹۵)، رابطه رهبری تحول گرا و هویت سازمانی با کارآفرینی سازمانی، توسعه کارآفرینی، دوره ۹، شماره ۳

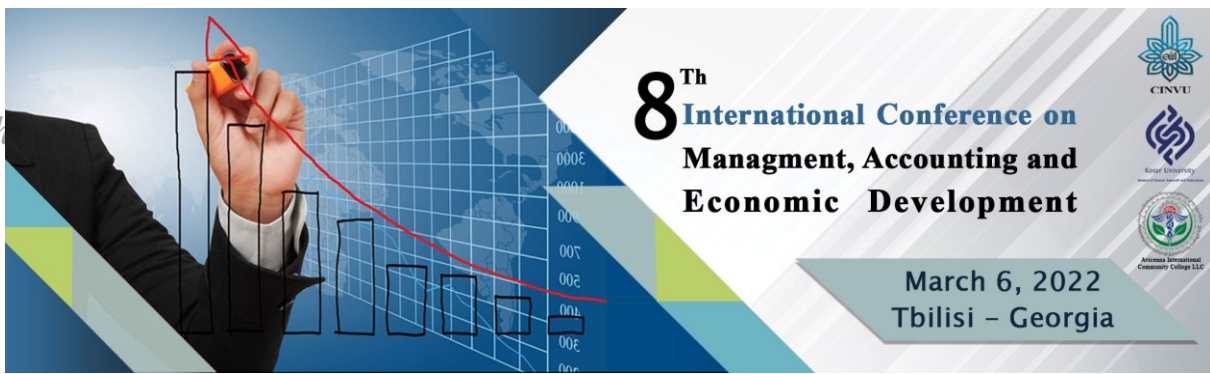


- خالصی، ن، قادری، ا، خوشگام، م، (۱۳۹۴)، رابطه ی رفتار شهروندی سازمانی و توانمند سازی کارکنان در مراکز بهداشت دانشگاه علوم پزشکی تهران، مدیریت سلامت
- رودساز، ح، صدیقی، ر، (۱۳۹۶)، تأثیر عدالت سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی بهروزی سازمانی، مجله مدیریت فرهنگی، سال ۱۱، شماره ۳۷
- عباسیان، ش، یوسفی، ب، زردشتیان، ش، (۱۳۹۷)، تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی سرمایه فکری، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۵، شماره ۳
- عراقیه فراهانی، ت، رفیعی، م، نجاری، ر، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر عزت نفس و رضایت شغلی بر عملکرد شغلی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور
- عطاری، ر، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی سرمایه انسانی در آموزش و پرورش شهر میانه با نقش واسطه ای مبادله رهبر عضو، دومین همایش بین المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه، تهران، دانشگاه اسوه، دانشگاه تهران
- گنجی، س، غیائی، م، حری، م، (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر رهبری تحول گرا بر خلاقیت و نوآوری سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد
- مرادی، م، روستایی، س، (۱۳۹۴)، بررسی اثر جامعه پذیری بر جو اخلاقی، تعهد، هویت و رفتار شهروندی سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال هفتم، شماره ۱۴
- نیستانی، ع، جلالی فراهانی، ک، (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی با نقش میانجی فناوری اطلاعات و ارتباطات در بانک توسعه صادرات ایران، پنجمین کنفرانس ملی پژوهش های مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، پردیس بین الملل توسعه ایده هزاره
- یعقوبی، ن، مقدمی، م، کیخا، ع، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوم، شماره ۴

### منابع لاتین

Abualoush, s, Abdallah ,R , Masa'deh, Ali Al-Badi,(2018), The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance, VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems





- Appelbaum, s, Bartolomucci, N,Beaumier, E, (2014), organizational citizenship behavior : a case study of culture , leadership and trust " manamement decision Vol.42 No.1, pp. 13-40
- Bienstock, C, Demoranville, W, Smith, K,(2013), organizational citizenship behavior and service quality " journal of services marketing, Vol .17 No.4, pp. 357-378
- Bottani, E,(2013), A Fuzzy QFD approach to achieve agility,International journal of production economics
- Boamah,S, Laschinger,H, Wong,C,(2017), Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes, Nurs Outlook
- Cegarra-Navarro, J-G., Soto-Acosta, P., & Wensley, K. P. A. (2015). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 1-6.
- Chung, S., Young Lee, K., & Kim, K,(2015), Job performance through mobile enterprise systems: The role of organizational agility, location independence, and task characteristics. *Information & Management* ,51, 605–617.
- Cohen, A,Kol, Y,(2014), professionalism and organizational citizenship behavior , an empirical examination among Israeli nurses , journal of managerial psychology , Vol.19 No.4.
- Emmanuel,A, Hassan ,Z,(2015), The effects of Transformational Leadership on Job Satisfaction, *International Journal of Accounting & Business Management*, Vol. 3 (No.1)
- GhalichKhanian,R, Hakkak,M,(2016), A Model for Measuring the Direct and Indirect Impact of Business Intelligence on Organizational Agility with Partial Mediatory role of Empowerment (Case Study: Tehran Construction Engineering Organization (TCEO) and ETKA Organization Industries.co), 3rd International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership, 2 May 2016, Dubai, UAE
- Harwiki, W,(2013),Influence of servant leadership on motivation, organization culture, organizational commitment, job involvement, organization citizenship behavior (OCB) and employee performance of outstanding cooperatives.
- Harwiki,w,(2016),The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 219 ( 2016 ) 283 – 290
- Indermun, M.V, and SaheedBayat, M, (2013),The Job Satisfaction Employee Performance Relationship: A Theoretical Perspective. *International Journal of Innovative Research in Management*, 11(2), 1-9.
- Jiang,w, Zhao,x, Ni,j,(2017), The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior, *Sustainability* 2017, 9, 1567; doi: 10.3390/su9091567
- Khoshlahna,M, Ardabili,F,(2016), The Role of Organizational Agility and Transformational Leadership in Service Recovery Prediction, 3rd International Conference on New Challenges in Management and Business: Organization and Leadership, 2 May 2016, Dubai, UAE
- Kianto, A., Vanhala, M, Heilmann, P,(2016),The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621-636.
- Koopmans, L., Coffeng, J. K., Bernaards, C. M., Boot, C. RL., Hildebrandt, V. H., Vet, H. CW. & Beek, A. J. (2014). Responsiveness off the individual work performance questionnaire. *BMC Public Health*, (14), 513-523.
- Miller,W,(2015), Leadership s Common Denominator, *Industry week*, Agust 19, 97-100.
- Manzoor,F, Wei,L, Nurunnabi,M,(2019), The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs, *Sustainability* 2019, 11, 436; doi:10.3390/su11020436
- Mangkunegara, A.A.P. The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee Performance. *Univers. J. Manag.* 2016, 4, 189–195.



- Naeem, S.; Khanzada, B. Role of Transformational Leadership in Employee's Performance with Mediating Role of Job Satisfaction in Health Sector of Pakistan. *J. Health Educ. Res. Dev.* 2018, 6,245.
- Mohyeldin, A, Suliman, T, (2011),Links between justice, satisfaction and performance in the workplace: A survey in the UAE and Arabic context. *Journal of Management Development*, 26: 294-311.
- Mujkic,A, Rahimic,Z, Sehic,D,(2014), Transformational leadership and employee satisfaction, Preliminary communication
- Ozdemir, Y., Ergun, S. (2015). The relationship between organizational socialization and organizational citizenship behavior: the mediating role of person environment fit. *Social and Sciences*, 207, 432 – 443.
- Ping-Qing, L., Wei -Zheng, L., Li-Xing, D. (2013). Study on the influence of organizational socialization on work performance of new employees with Personorganization fit as mediating variable, *International Conference Science and Angering*, 20, 1391-1399.
- Rizki,M, Dhyan Parashakti,R, Saragih,L,(2019), The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture Towards Employees' Innovative Behaviour and Performance, *International Journal of Economics and Business Administration*, Volume VII, Issue 1
- Singhry, H, (2018),Perceptions of leader transformational justice and job satisfaction in public organizations, *International Journal of Public Leadership*
- Veiseh,S, shiri,A, Eghbali,N,(2014), A study on ranking the effects of transformational leadership style on organizational agility and mediating role of organizational creativity, *Management Science Letters* 4 (2014) 2121–2128
- worlet,C , lawler.E, (2013), Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework. *Organizational Dynamics*, Vol. 39, No. 2, pp. 194–204.
- Zhu, W, Newman, A, Miao, Q, Hooke, A,(2013),Revisiting the mediating role of trust in transformational leadership effects: Do different types of trust make adifference?, *The Leadership Quarterly*, Volume 24, Issue 1, February 2013, Pages 94-105



**Investigating the effect of transformational leadership with the mediating role of organizational citizenship behavior and organizational agility on job performance  
(Case study: Saveh School of Medical Sciences)**

**Abstract**

The purpose of this study is to investigate the effect of transformational leadership with the mediating role of organizational citizenship behavior and organizational agility on job performance in Saveh University of Medical Sciences. The research method is causal and applied in terms of purpose. The statistical population of the research is the staff of Saveh School of Medical Sciences, 475 people. According to the Cochran's formula, the sample size is 213 people. In this research, field method has been used to collect data. A questionnaire was used to collect data. To evaluate the validity of the research tool for the transformational leadership component of the Bass and Olive (2002) questionnaire, for the organizational citizenship behavior component of the Lee and Ellen (2002) standard questionnaire, for the organizational agility component of the Sharifi and Zhang questionnaire (2001), for the performance component Occupational Patterson (1970) questionnaire was used and the questionnaires were approved by professors and the reliability of the questionnaires was confirmed by SPSS software with a value of 0.786 in this study. In this study, Kolmogorov-Smirnov test was used to assess The normality of the statistical sample distribution is used. LISREL software was used to test the research hypotheses using structural equation and t-statistic techniques. The research findings indicate that transformational leadership with a mediating role of organizational agility has a positive effect on job performance. Transformational leadership has a positive effect on job performance by mediating the role of organizational citizenship behavior. Transformational leadership has a positive effect on job performance. Transformational leadership has a positive effect on organizational agility. Transformational leadership has a positive effect on organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior has a positive effect on job performance. Organizational agility has a positive effect on job performance.

**Keywords:** transformational leadership, organizational agility, organizational citizenship behavior, job performance