

طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان

قنبر امیرنژاد*

چکیده

هدف مقاله حاضر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان بر پایه کارکرد رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. روش تحقیق بر اساس هدف از نوع کاربردی و بر حسب نحوه جمع‌آوری داده‌ها و ارتباط میان متغیرهای پژوهش از نوع توصیفی - علی و مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۲۵ نفر از کارکنان ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران است. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. با استفاده از این روش و جدول کرجسی و مورگان، تعداد ۱۷۶ نفر انتخاب شد. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از چهار پرسشنامه رهبری سازمانی، طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان، رضایت شغلی و تعهد سازمانی استفاده شد و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL، داده‌ها مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته‌اند. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشانگر آن است که رهبری سازمانی از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد و در نتیجه رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی تعهد سازمانی و طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد. رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارند.

کلیدواژه‌ها: رهبری سازمانی؛ رضایت شغلی؛ تعهد سازمانی؛ طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان؛ شرکت ملی حفاری ایران.

تاریخ دریافت پژوهش: ۱۳۹۵/۰۸/۲۹، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۷/۱۳
* استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی اهواز، ایران (نویسنده مسئول).

E-mail: g.amirnejad@yahoo.com

۱. مقدمه

محیط کسب و کار امروزی مملو از رقابت سازمانی است و کوچک‌ترین لغزش می‌تواند به زوال یک سازمان منجر شود [۸]. در این میان، برخی سازمان‌ها به سختی به فعالیت خود ادامه می‌دهند یا گاهی با شکست مواجه می‌شوند؛ زیرا قابلیت‌های سازمانی^۱ آن‌ها پاسخگوی تغییرات محیطی نیست. تغییرات در محیط خارجی، سازمان‌ها را وادار به نشان دادن واکنش و اعمال تغییر می‌نماید و به تبع آن تلاش‌های فراوانی به منظور افزایش سرعت و انعطاف‌پذیری سازمان صورت می‌گیرد. مهندسی مجدد فرایندها، اجرای برنامه‌های تقویت کارکنان، حرکت به سوی سازمان‌های مجازی، افزایش توانایی پاسخگویی موثر به نیازهای مشتریان و تحلیل بازار، و پاسخ اثرگذار به تغییرات، از جمله فعالیت‌هایی هستند که در این راستا انجام می‌گیرد [۴۵]؛ بنابراین در دنیای پر رقابت امروزی به منظور رویارویی با تغییرات جدیدی که در دنیای رقابت امروزی رخ می‌دهد، سازمان‌ها باید به سازگاری با تغییرات بیاورند [۳۰] و به دنبال بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه باشند. یکی از پارامترهایی که به منظور افزایش انعطاف‌پذیری، سرعت عمل و کیفیت مطرح می‌شود، چابکی سازمانی^۲ است. چابکی سازمانی به مفهوم قابلیت انطباق‌پذیری بالا بدون نیاز به انجام تغییر است. در واقع سازمان می‌تواند ظرفیتی را در ساختار و روش‌های عملیاتی خود به وجود آورد که انعطاف‌پذیری، تغییر و تطبیق با شرایط متغیر را بدون نیاز به انجام یکسری تغییرات دائمی، اجباری و بنیانی ایجاد نماید [۲۲].

سازمان‌ها با ویژگی‌ها و شرایط متفاوت، تغییرات مختلفی را تجربه می‌کنند که خاص و شاید مختص آن‌ها باشد [۲۷] تا از تغییرات به مثابه فرصت‌هایی برای کسب مزیت رقابتی در بازار بهره‌برداری کنند [۳۶]؛ بنابراین سازمان‌ها به تعدادی از قابلیت‌های متمایز برای مقابله سریع با این تغییرات نیاز دارند. این قابلیت‌های چابک، توانایی‌های راهبردی اساسی و عمده‌ای هستند که سازمان را برای واکنش نسبت به تغییرات و استقرار پایه‌های رقابتی خود توانمند می‌سازند [۲۱].

ژانگ و شریفی (۲۰۰۰)، روش‌شناسی‌ای را برای دستیابی به قابلیت‌های چابکی در شرکت‌های تولیدی توسعه دادند [۱] و آن‌ها را به چهار دسته عمده تقسیم کردند: ۱) پاسخگویی^۳، که به توانایی شناسایی تغییرات، پاسخ سریع و بهره‌گرفتن از آن‌ها اشاره دارد؛ ۲) شایستگی^۴ که به توانایی کارآمدی و اثربخشی در کسب اهداف و مقاصد سازمان اشاره دارد؛ ۳) انعطاف‌پذیری^۵ که عبارت از توانایی

1. Organizational Capabilities
2. Organizational Agility
3. Responsibility
4. Competence
5. Flexibility

جریان‌دادن به فرآیندهای مختلف و کسب اهداف مختلف با استفاده از امکانات یکسان است؛ (۴) سرعت عمل^۱ که به معنای توانایی انجام فعالیت‌ها در کمترین زمان ممکن است. چابکی به توانایی رهبر در ایجاد چشم‌انداز و مأموریت چابک نیز بستگی دارد [۳]. این عامل برای کنترل و پذیرش تغییر و سازگاری فوری با آن یا حتی ایجاد تغییر در شرایط بازاری برای کسب مزیت رقابتی، به‌وسیله پاداش و تشویق پشتیبانی می‌شود. رهبری با نفوذ در کارکنان و تشویق آن‌ها به کسب دانش و مهارت‌های جدید، بستر لازم برای ایجاد سازمان یادگیرنده و در نتیجه افزایش چابکی سازمانی را فراهم می‌نماید [۲۹].

رهبری با کارکرد فرآیند فرایند، استفاده از نفوذ بدون زور برای هدایت و هماهنگی فعالیت‌های اعضای گروه در جهت تحقق هدف و به مثابه یک صفت، مجموعه‌ای از ویژگی‌هاست که به افرادی که چنین نفوذی را با موفقیت به‌کار می‌برند، نسبت داده می‌شود [۳۸]. از دیدگاه سازمانی، رهبری دارای اهمیت حیاتی است؛ زیرا رهبری نفوذ قدرتمندی بر رفتار فرد و گروه دارد؛ علاوه بر این، دلیل دیگر اهمیت رهبری آن است که رهبر کوشش‌های گروه را در جهت هدفی هدایت می‌کند که هدف موردنظر خود او نیز است و این هدف ممکن است با اهداف سازمانی هماهنگ بوده و یا هماهنگ نباشد [۳۲].

رهبری استفاده از جبر و زور را شامل نمی‌شود. مدیری که برای هدایت فعالیت‌های زیردستانش به زور متوسل می‌شود، اعمال رهبری نمی‌کند (همان منبع). سازمان‌های چابک به آسانی می‌توانند تغییر قابل توجهی را در تمرکز، تنوع‌بخشی و نوسازی کسب‌وکار خود برای تسریع در رسیدن به یک هدف مخصوص ایجاد کنند و در این بین، رهبران در پذیرش تحول، ضروری و حائز اهمیت هستند [۳۳]. نتایج نشان می‌دهد که رهبران اثربخش می‌توانند گستره‌ای که سرمایه‌گذاری در چابکی، تغییرات سازمانی موفق را ایجاد می‌کند، افزایش دهند؛ به عبارت دیگر رهبران واقعی، آن‌هایی هستند که چشم‌انداز شفاف را برای سازمان تدوین کرده، بر روندها توجه داشته و دقیقاً بدانند که چگونه منابع را برای انجام تغییرات ضروری تنظیم کنند. براساس تحقیقات ای.تی. کرنی. بزرگ‌ترین مانع برای چابکی، فقدان یک راهبرد شفاف و تعهد اندک، یا بی‌تعهدی سطوح ارشد سازمان تغییر است. همگان موافقت می‌کنند که تعهد مقامات ارشد ضروری است و همیشه عامل تفاوت در میان شکست و موفقیت خواهد بود. در مجموع، رهبران واقعی، نظرات، الگوها و رویکردهای جدید را آزموده و در پایان چشم‌انداز درستی از آنچه که آن‌ها قصد آفریدن دارند، بیان می‌کنند [۴۰].

در زنجیره حمایت مدیریت از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی^۱؛ سطح تعهد^۲ و عملکرد مؤثر کارکنان و به دنبال آن سازمان نیز افزایش می‌یابد [۷]. هر اندازه مدیران سازمان‌ها نسبت به رضایت شغلی و مسائل کارکنان وقوف بیشتری داشته باشند، بهتر می‌توانند با برنامه‌ریزی منطقی علاوه بر افزایش سطح رضایت کارکنان، موجبات ارتقاء و بهره‌وری سازمان را نیز فراهم آورند. عامل رهبری با اهمیت‌ترین و بارزترین عاملی است که نقش بسزایی در تحقق رضایت شغلی ایفا می‌نماید؛ زیرا اجرای موفقیت‌آمیز هر برنامه‌ای مستلزم وجود مدیرانی توانمند و کارا است و اگر مدیران در ایقایی نقش و رسالت خود کوتاهی کنند نتایج زیانبار آن مستقیماً عاید گروه یا سازمانی است که با آن سروکار دارند [۲۰].

رضایت شغلی از جنجال‌برانگیزترین مفاهیمی است که در سطوح مدیریت و منابع انسانی سازمان‌ها اهمیت بسیاری دارد [۱۷]. در مباحث مدیریت منابع انسانی، پدیده رضایت شغلی یکی از شاخص‌های کیفیت زندگی کاری است. شکی نیست مردمی که از کار خود رضایت خاطر دارند در پایان روز احساس می‌کنند که به توفیق نائل آمده‌اند. هر چه سازگاری بین کارکنان و اهداف سازمانی بیشتر باشد، انگیزش، عملکرد و رضایت شغلی کارکنان نیز افزایش می‌یابد [۴۶].

در عین حال اغلب تحقیقات این حوزه به باور محققانی چون اوشاگمی^۳ (۲۰۰۳)، اوک پارا، اسکووالاس، و اروندو^۴ (۲۰۰۵) بر این امر تأکید فزاینده‌ای نموده‌اند که رضایت شغلی کارکنان تا اندازه قابل توجهی تحت تأثیر و نفوذ توانایی مدیران در مدیریت رفتارها و شرایط در محیط کار قرار می‌گیرند. وروم^۵ رضایت شغلی را واکنش کارکنان در برابر نقشی که در کارشان ایفا می‌کنند، می‌داند [۱۰].

اسپکتور^۶ معتقد است که رضایت شغلی نگرشی است که چگونگی احساس مردم را نسبت به مشاغلشان به‌طور کلی و یا نسبت به حیطه‌های مختلف آن نشان می‌دهد [۴۲]. بدون شک اندازه‌گیری میزان خشنودی شغلی کارکنان و بررسی نقاط قوت و ضعف مؤثر در کاهش یا افزایش خشنودی کارکنان، سازمان‌ها را در ارائه خدمات بهتر، تولید محصول مناسب‌تر و نهایتاً ارتقای بهره‌وری کمک خواهد کرد [۱۴]. مطالعه رضایت شغلی از دو بعد حائز اهمیت است: نخست، از جنبه انسانی که شایسته است با کارکنان به‌صورت منصفانه و با احترام رفتار شود و دوم، از جنبه رفتاری که توجه به

1. Job Satisfaction

2. Commitment

3. Oshagbemi

4. Okpara & Squillace & Erondu

5. Woroum

6. Spector

رضایت شغلی می‌تواند رفتار کارکنان را به‌گونه‌ای هدایت نماید که بر کارکرد و وظایف سازمانی آن‌ها تأثیر بگذارد و به بروز رفتارهای مثبت و منفی از طرف آن‌ها منجر شود [۴۳].

معمولاً مدیران به سه دلیل به مسئله رضایت شغلی کارکنان خود توجه می‌کنند: نخست این‌که، می‌توان بین میزان رضایت شغلی فرد و تولید یا بهره‌وری یک رابطه مستقیم مشاهده کرد؛ دوم این‌که، به نظر می‌رسد رضایت شغلی افراد با میزان غیبت و جابه‌جایی آن‌ها رابطه معکوس دارد و درنهایت می‌توان استدلال کرد که مدیران در برابر کارکنان خود احساس مسئولیت انسانی می‌کنند و از نظر عاطفی باید آن‌ها را ارضا نمایند [۴۴].

وقتی کارکنان نسبت به شغل خود احساس مثبت، خشنودی و رضایت داشته باشند، به همان نسبت بر میزان تعهد سازمانی آن‌ها افزوده می‌شود [۲۵]. بر این اساس رضایت شغلی بلافاصله پس از ورود در سازمان شکل می‌گیرد؛ درحالی‌که تعهد سازمانی به کندی توسعه می‌یابد، لذا رضایت شغلی پیش‌شرط تعهد سازمانی است. تعهد سازمانی موجب حضور فعال فرد در سازمان می‌شود، میزان تمایل به ادامه فعالیت فرد در موسسه افزایش یافته و درنهایت عملکرد شغلی او بیشتر می‌شود [۵۲].

مودی و همکاران (۱۹۷۹)، پافشاری کرده‌اند که تعهدی که از سوی یک کارمند احساس می‌شود در ارتباط با نگه‌داشتن کارمند برای سازمان و هدایت کارمند برای پذیرفتن اهداف و ارزش‌های سازمان است [۲۶].

زمانی که تعهد کاهش یابد؛ در نتیجه بهره‌وری کاهش یافته و غیبت و جابه‌جایی افزایش می‌یابد. به همین دلیل مدیریت، راهبردهای زیادی را برای حفظ و افزایش تعهد سازمانی انجام داده است که شامل غنی‌سازی شغلی، چرخه کیفیت و توانمندسازی است [۲۳]؛ در نتیجه به‌طور منطقی انتظار می‌رود که به آن اندازه که کارکنان خود را به سازمان متعهد می‌دانند، منجر به رفتار اخلاقی^۱ از سوی کارکنان شود [۹].

به این صورت که افراد متعهدتر، پایبندی بیشتری به ارزش‌ها و اهداف سازمان داشته، نقش خود را فعالانه‌تر ایفا کرده و همچنین کمتر اقدام به ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید می‌کنند [۱۲]. شرکت ملی حفاری ایران نیز که درصدد ارتقای جایگاه خود در بازارهای داخلی و خارجی و همچنین بهبود مستمر فرآیندها و افزایش رضایت مشتریان است، باید زیرساخت‌های لازم در جهت دستیابی به این اهداف را اجرا نماید؛ لذا کاهش زمان و هزینه و افزایش کیفیت و سرعت عمل و همچنین برخورداری از منابع انسانی شایسته و تجهیزات پیشرفته در جهت افزایش بهره‌وری و نیل به

اهداف؛ چابکی سازمانی را الزامی می‌کند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که با توجه به اهمیت ارتقای چابکی سازمانی و عواملی چون رهبری سازمانی و نگرش‌های شغلی در بروز و اجرای آن، هنوز فقدان پژوهش‌های تجربی در این خصوص وجود دارد؛ علاوه بر این؛ تاکنون بررسی همزمان و یکپارچه‌ای در این حوزه صورت نگرفته است؛ بنابراین این تحقیق می‌تواند با ارائه راهکارها و پیشنهادهایی مؤثر، توسعه چابکی در شرکت ملی حفاری ایران را به دنبال داشته باشد. از این رو، سوال اصلی پژوهش این است که آیا رهبری سازمانی بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران تأثیر مثبت و معناداری دارد؟

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

تعاریف مفهومی

رضایت شغلی. رضایت شغلی یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت شغلی است و عاملی است که سبب افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می‌شود [۱۵]. پژوهشگران، رضایت شغلی را از دیدگاه‌های گوناگون تعریف کرده‌اند. اکثر صاحب‌نظران در خصوص ارتباط شغلی با عوامل روانی و اجتماعی اشتراک نظر دارند [۱۶] و معتقدند اگر شغل موردنظر لذت مطلوب را برای فرد تأمین نماید در این حالت فرد از شغلش راضی است. ترکیب معینی از عوامل گوناگون چه درونی مانند احساس لذت از انجام کار و چه بیرونی مانند حقوق و مزایا و روابط محیط کاری سبب می‌شود که فرد از شغلش راضی باشد [۱۹].

رهبری سازمانی. رهبری مفهومی سهل و ممتنع است از این رو تعاریف متعددی برای آن وجود دارد. تقریباً به تعداد صاحب‌نظران رهبری از آن تعریف وجود دارد [۳۵]؛ اما در مجموع عقیده بسیاری از دانشمندان مدیریت بر این است که رهبری شامل فرایند نفوذ است؛ به عبارت دیگر، رهبری توانایی نفوذ در دیگران (فرد یا گروه) برای نیل به اهداف است [۲۸].

تعهد شغلی. تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرایند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را نشان می‌دهد. در فرهنگ لغت در تعریف تعهد آمده است، تعهد الزامی است که آزادی عمل را محدود می‌کند [۳۱]. تعهد سازمانی یک حالت روان‌شناختی است که بیانگر رابطه کارمند با سازمانش است، او

را به سازمانش متعهد می‌سازد و سبب ماندگاری او در سازمان می‌شود؛ درضمن نوعی ثبات روان‌شناختی و حس همکاری و کمک به سازمان در کارمند ایجاد می‌کند و در نتیجه کارمند را به اجرای اقداماتی ملتزم و متعهد می‌کند که به تحقق اهداف سازمان منجر می‌شود [۲۲]. کارکنانی که دارای تعهد و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. تعهد قوی موجب بهره‌وری است زیرا افزایش تعهد (در حد مطلوب) موجب ارتقای سازگاری فرد با سازمان و عدم مقاومت او در برابر تغییرات، بروز خلاقیت فردی و نیز استفاده کارآمد از منابع انسانی می‌شود که این همه خود افزایش بهره‌وری را در پی خواهد داشت [۱۱].

چابکی سازمانی. چابکی سازمانی را معمولاً راهبردی توصیف می‌کنند که در محیط‌هایی با ویژگی عدم اطمینان و به سرعت در حال تغییر همراه است [۳۹]. چابکی را باید از مفهوم مختصر انعطاف‌پذیری مسائل عملیاتی روزانه، تمایز کرد. در واقع چابکی سازمانی توانایی برای پاسخگویی راهبردی به عدم قطعیت است [۱۳]. سازمان‌ها تولیدی و خدماتی امروزی که در محیطی بسیار پویا در حال انجام فعالیت هستند، وظیفه بسیار سنگینی را در راستای پاسخگویی به نیازهای مشتریان در جهت ایجاد رویکرد کیفیت‌مداری و یا ارائه خدمات منطبق با نیازهای جامعه بر عهده دارند [۱۸]. از طرف دیگر، به دلیل ماهیت فعالیت سازمان‌ها و محیط پویای آن‌ها که به سبب رفتار انسانی همواره با عدم اطمینان همراه است، توانایی سازمان نسبت به دریافت سریع نیازمندی‌ها و تغییرات در نیازهای مشتریان و پاسخگویی سریع در راستای افزایش قابلیت انعطاف‌پذیری سازمانی نقش بسیار عمده‌ای را در افزایش رضایت مشتریان سازمان ایفا می‌کند [۳۷]. می‌توان گفت یکی از ضرورت‌های سازمان‌های کنونی، ایجاد سازمانی چابک به همراه کارکنانی چابک برای پرورش نیروی متخصص توأم با ویژگی چابکی است که در محیط فعالیت به همراه مخاطرات گسترده و یا به عبارت دیگر، عدم اطمینان بالا، بتواند به سرعت به نیازها و تغییرات پاسخگو باشد [۲].

مروری بر پیشینه پژوهش. به‌طور کلی سبک رهبری صحیح، افزایش رضایت‌مندی شغلی و تعهد سازمان در کارکنان و افزایش بهره‌وری فردی، شغلی، سازمانی و ملی را به همراه خواهد داشت [۵۰]. همچنان که پیلائی و ویلیامز^۱ (۲۰۰۴) در پژوهش خود نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین موجب افزایش تعهد و بهبود عملکرد پیروان خواهد شد [۴۱]؛ جیجسل و همکاران^۲ (۲۰۰۳) بیان کردند که

1. Pillai & Williams

2. Geijsel et al

رهبری اثربخش بر میزان تعهد و تلاش کارکنان تأثیر می‌گذارد [۲۴].

کرمی و همکاران (۱۳۸۹)، بیان کردند که به‌منظور افزایش بهره‌وری در سازمان، لازم است به سبک رهبری فرماندهان و تعهد آنان توجه خاص شود.

براساس نظر لامبرت و ناگنت^۱ (۱۹۹۹)، مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می‌توانند رضایت شغلی کارکنان و بهره‌وری سازمان را افزایش دهند [۳۳].

امیرکبیری و همکاران (۱۳۸۵) بیان کردند که تعهد کارکنان به سازمان بر عملکرد آن‌ها تأثیر خواهد گذاشت [۴].

مطالعات ایافالدانو و موچینسکی^۲ (۱۹۸۵)، هاکت و گوین^۳ (۱۹۸۵)، موچینسکی^۴ (۱۹۷۷) حاکی از آن است که رضایت شغلی به‌شدت عملکرد، تعهد و تمایل به رفتارهای انحرافی در محیط کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

نتایج تحقیق عزیزی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد که سبک رهبری اثر مستقیم و مثبت بر عملکرد سازمانی دارد.

نتایج تحقیق احمدی (۱۳۹۳) رابطه میان سبک رهبری تحولی و چابکی سازمانی را تأیید کرد. نتایج تحقیق پترلوک و همکاران^۵ (۲۰۰۵)، نشان داد که سبک رهبری با تعهد سازمانی کارکنان رابطه قوی دارد [۳۴].

لوک و جونز (۱۹۹۶)، به این نتیجه رسیدند که در واحدهایی که سبک مدیریت مشارکتی اجرا می‌شود، سطح بالایی از تعهد سازمانی در مدیران و کارکنان وجود خواهد داشت [۳۴].

آرنولد و همکاران^۶ (۲۰۰۱) بیان کردند که رهبران تحول‌آفرین موجب تعهد پیروان به سازمان خواهند شد [۶].

طاهری لاری و عقیلی (۱۳۹۰)، نشان دادند که بین سبک‌های رهبری با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معنادار وجود دارد.

گل‌پرور و نادى (۱۳۸۸)، در تحقیق خود بیان کردند: افرادی که تصور می‌کنند مدیران شان در سازمان از رفتار و ارزش‌های اخلاقی حمایت می‌کنند، به‌طور طبیعی سازمان را نسبت به خود سازمانی منصف ادراک خواهند کرد. چنین ادراکی از منصفانه‌بودن نحوه برخورد سازمان با کارکنان نیز در یک

1. Lambert & Nagent

2. Iaffaldano & Muchinsky

3. Hackett & Guion

4. Muchinsky

5. Peter Lok et al

6. Arnold et al

چرخه موجب رضایت شغلی کارکنان در ابعاد مختلف می‌شود. نتایج تحقیق نترلندز^۱ (۲۰۰۴)، نشانگر رابطه مثبت رفتارهای اخلاقی مدیران با رضایت شغلی کارکنان بود. نتایج بررسی هرباخ^۲ (۲۰۰۷) نشان داد که تأثیر ارزش‌های اخلاقی متناسب با نگرش‌ها و رفتارهای مدیر است. این که مدیران چگونه ارزش‌های سازمانی را درک می‌کنند به‌طور مستقیم به تعهد سازمانی، رضایت شغلی و رفتارهای تطبیقی ارتباط دارد. رضایی و ساعتچی (۱۳۸۸) بیان کردند، در سازمان‌هایی که مدیران آن‌ها سبک رهبری مناسبی را انتخاب می‌کنند، رضایت شغلی کارکنان افزایش می‌یابد [۵].

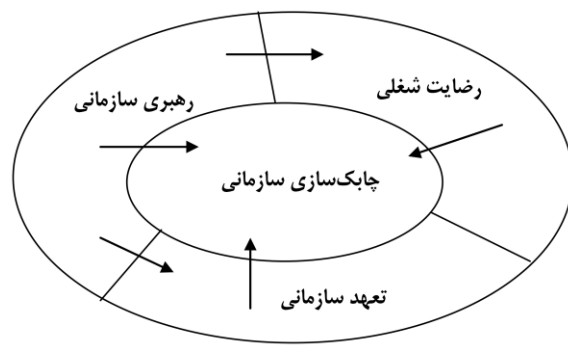
۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس هدف از نوع کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی به‌شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع علی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۲۵ نفر از کارکنان ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران است. اندازه نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با کمک جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۷۶ نفر تعیین شد. سؤالات پرسشنامه به دو بخش سؤالات عمومی و تخصصی تقسیم شده که سؤالات عمومی شامل پرسش‌هایی در مورد ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه است. سؤالات تخصصی نیز در قالب چهار پرسشنامه رهبری سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت سازمانی و چابکی سازمانی ارائه شده‌اند. با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی زیر به‌منظور بررسی تأثیر رهبری سازمانی بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی در نظر گرفته شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Netherlands

2 Herrbach



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته)

با توجه به مطالب ذکر شده می‌توان فرضیه‌های زیر را در نظر گرفت:

فرضیه ۱: رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

فرضیه ۲: رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

فرضیه ۳: رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

فرضیه ۴: رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

فرضیه ۵: تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

فرضیه ۶: رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

فرضیه ۷: رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان با نقش میانجی تعهد سازمانی در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد.

پرسشنامه رهبری سازمانی محقق ساخته و این پرسشنامه دارای ۱۲ گویه است. پرسشنامه رضایت شغلی توسط برایدفیلد و رود^۱ (۱۹۵۱) طراحی شده و توسط لی^۲ (۲۰۰۸) با ۵ گویه به کار گرفته شده است؛ پرسشنامه تعهد سازمانی توسط الینگر و همکاران^۳ (۲۰۱۲) طراحی شده است. پرسشنامه چابکی سازمانی نیز برگرفته از پژوهش امیرنژاد (۱۳۹۲) با ۵ گویه است و بر مبنای مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده‌اند.

به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه‌های مذکور از روش آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه رهبری سازمانی ۰/۹۱۹، رضایت شغلی ۰/۸۶۸، تعهد سازمانی ۰/۸۰۹ و چابکی سازمانی ۰/۸۸۴ به‌دست آمد که نشانگر پایایی و قابلیت اعتماد ابزار پژوهش است؛ همچنین جهت آزمون روایی سؤالات از دو روش اعتبار محتوا و اعتبار عاملی استفاده شد. برای سنجش اعتبار محتوای پرسشنامه از نظرات جمعی از متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد؛ و در نهایت اطمینان حاصل شد که پرسشنامه همان خصیصه موردنظر پژوهشگران را می‌سنجد. آزمون اعتبار عاملی پرسشنامه نیز با کمک تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام گرفت. با نگاهی به نتایج لیزرل در جدول (۱) مشاهده می‌شود که هر دو مدل اندازه‌گیری، شرایط ذکر شده را برآورده می‌کنند و مدل‌های مناسبی هستند.

۴. تحلیل یافته‌ها

در این بخش به تشریح یافته‌های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری و نیز نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و LISREL پرداخته می‌شود.

مدل اندازه‌گیری. در مدل‌سازی معادلات ساختاری لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری اطمینان حاصل شود؛ بنابراین در ادامه نتایج تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

1. Brayfield & Roth

2. Lee

3. Ellinger et al

جدول ۱. تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری

| مدل اندازه‌گیری | χ^2 | Df | χ^2/df | p-value | RMSEA | GFI | AGFI | CFI | NFI | NNFI |
|---------------------------------|----------|----|-------------|---------|-------|------|------|------|-------|-------|
| رهبری سازمانی | ۹۹/۴۶ | ۵۴ | ۱/۸۳ | ۰/۰۰۰۱۶ | ۰/۶۹ | ۰/۹۱ | ۰/۸۹ | ۰/۹۷ | ۰/۹۸ | ۰/۹۸ |
| رضایت شغلی | ۱۱/۰۶ | ۵ | ۱/۱۵ | ۰/۰۵۰۲۰ | ۰/۳۰ | ۰/۹۹ | ۰/۹۶ | ۰/۹۹ | ۰/۱۰۰ | ۰/۱۰۰ |
| تعهد سازمانی | ۵/۷۷ | ۵ | ۲/۲ | ۰/۳۲۹۰۲ | ۰/۸۰ | ۰/۹۸ | ۰/۹۳ | ۰/۹۸ | ۰/۰۹۸ | ۰/۰۹۹ |
| طراحی چابک‌سازی سه عاملی سازمان | ۸/۳۳ | ۵ | ۱/۶ | ۰/۱۳۸۸۴ | ۰/۶۲ | ۰/۹۸ | ۰/۹۴ | ۰/۹۹ | ۰/۰۹۹ | ۰/۰۹۹ |

مطابق جدول ۱، نتایج تحلیل عاملی تأییدی مدل‌های اندازه‌گیری نشان می‌دهد که شاخص‌های اصلی برازش کلیه متغیرهای مکنون، در دامنه مناسب و قابل قبول قرار دارد؛ به عبارت دیگر، مدل‌های مفهومی پژوهش تا میزان زیادی منطبق بر داده‌های مشاهده شده است.

مدل ساختاری. به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شده است. در اجرای مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، ابتدا خروجی نرم‌افزار نشان‌دهنده مناسب بودن مدل ساختاری برازش یافته است ($\chi^2/df=۱/۴۷$; $RMSEA=۰/۰۵۳$: $AGFI=۰/۸۹$; $GFI=۰/۹۰$; $CFI=۰/۹۹$; $NNFI=۰/۹۸$; $NFI=۰/۹۶$); به عبارت دیگر، داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی پژوهش است.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که رهبری سازمانی تأثیر معناداری بر تعهد سازمانی ($t=9.62$; $\theta=0.81$)، رضایت شغلی ($t=9.93$; $\theta=0.93$) و طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان ($t=2.45$; $\theta=0.35$) در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد. نتیجه فرضیه اول بیانگر آن بود که رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارد؛ در واقع زمانی که کارکنان احساس کنند که ارتباط بین مدیران و کارکنان آزاد و صادقانه است، پرداخت پاداش عادلانه است و رهبران به وعده‌های خود عمل می‌کنند، فرد احساس بهتری نسبت به شغل خود و سازمانش پیدا خواهد کرد. نادای و همکاران (۱۳۸۸) نیز بیان کردند، افرادی که تصور می‌کنند مدیرانشان در سازمان از رفتار و ارزش‌های اخلاقی حمایت می‌کنند، به‌طور طبیعی سازمان را نسبت به خود سازمانی منصف ادراک خواهند کرد. چنین ادراکی از منصفانه بودن نحوه برخورد سازمان با کارکنان نیز در یک چرخه موجب رضایت شغلی کارکنان در ابعاد مختلف می‌شود؛ همچنین طبق نتیجه، رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر تعهد سازمانی دارد. آزمون فرضیه دوم؛ بنابراین رفتارهای اثربخش رهبران باعث ایجاد روابط مطلوب میان سرپرستان و کارکنان شده و به دنبال آن براساس شدت و گستردگی

مشارکت فرد در سازمان، احساس تعلق به سازمان و شغل و احساس هویت در او رشد یافته و به افزایش مشارکت گروهی و احساس وابستگی و تعلق نسبت به سازمان منجر خواهد شد. رضایی و ساعتچی (۱۳۸۸) نیز بیان کردند، در سازمان‌هایی که مدیران آن‌ها سبک رهبری مناسبی را انتخاب می‌کنند، تعهد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد.

آزمون فرضیه سوم نشان داد رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان دارد. به این صورت که رهبران کارآمد و اثربخش از طریق انجام فرآیندهای مؤثر دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کنند. در این راستا، کرمی‌نیا (۱۳۸۹) یادآور شد؛ نیروی انسانی با برخورد مناسب قادر خواهد بود در راستای اهداف سازمان و در صورت عدم هدایت، درخلاف مسیر اهداف سازمان گام بردارد.

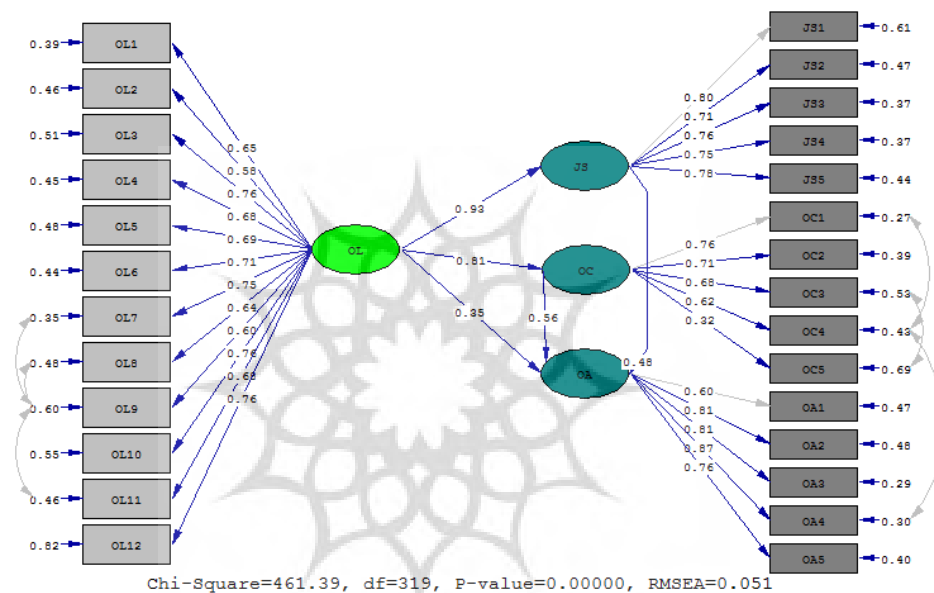
متغیرهای رضایت شغلی ($t=6.11$ ؛ $\Theta.48$) و تعهد سازمانی ($t=6.98$ ؛ $\Theta.56$) اثر معنادار بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان در ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارند؛ بنابراین بر این اساس فرضیه چهار پژوهش تأیید کرده است که رضایت شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان دارد و بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که رضایت کارکنان نسبت به سازمان و شغلشان، تلاش آن‌ها را جهت انجام فعالیت‌های شغلی و بهبود عملکرد سازمان توسعه می‌دهد. همچنان که مجیدی (۱۳۸۰) در بررسی حالات مختلف بین رضایت شغلی و عملکرد بیان کرد؛ در صورتی که به تمام ابعاد رضایت شغلی توجه شود و معیاری مناسب برای سنجش عملکرد تعریف شود، آنگاه می‌توان گفت که هم رضایت شغلی موجب عملکرد بهتر می‌شود و هم عملکرد بهتر، اگر همراه با پاداش منصفانه باشد، سبب افزایش رضایت شغلی می‌شود؛ همچنین فرضیه پنجم تحقیق تأثیر مثبت و معنادار تعهد سازمانی بر چابکی سازمانی را تأیید کرد. می‌توان گفت کارکنان زمانی عملکرد فوق‌العاده‌ای خواهند داشت که احساس کنند کار متعلق به خود آنهاست و تعلق روانی نسبت به سازمان داشته باشند و یا هویت خود را به سازمان نسبت دهند. به عبارتی دارای تعهد سازمانی بالایی باشند. همچنان که کالورسون^۱ (۲۰۰۲) اظهار داشت که تعهد کارکنان، نیروی قوی و مؤثر در موفقیت سازمان‌ها است [۱۵].

نتایج بررسی اثر میانجی‌گری متغیرهای تحقیق نیز نشان می‌دهد که رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی ($0.35 < 0.93*0.48=0.4464$) و تعهد سازمانی ($0.35 < 0.81*0.56=0.4536$) در

ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران دارد. نتیجه فرضیه شش نشان داد که رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی دارد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که رفتارهای اثربخش رهبران باعث افزایش آگاهی کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، رشد کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی آن‌ها خواهد شد که در نهایت رضایت شغلی کارکنان باعث کاهش ترک خدمت، تلاش مضاعف، بهبود عملکرد و توسعه چابکی سازمانی خواهد شد. در این راستا، بهستی فر و نکوئی مقدم (۱۳۸۹) در تحقیق خود بیان کرد که مدیران باید قبل از اخذ تصمیمات، راه‌حل‌های بسیاری را مورد بررسی قرار دهند و در انتخاب‌های اخلاقی، منافع سازمان را مدنظر داشته باشند تا کاربرد اخلاقیات منجر به ارتقای رضایت شغلی، کارایی و اثربخشی سازمان شود [۱۱].

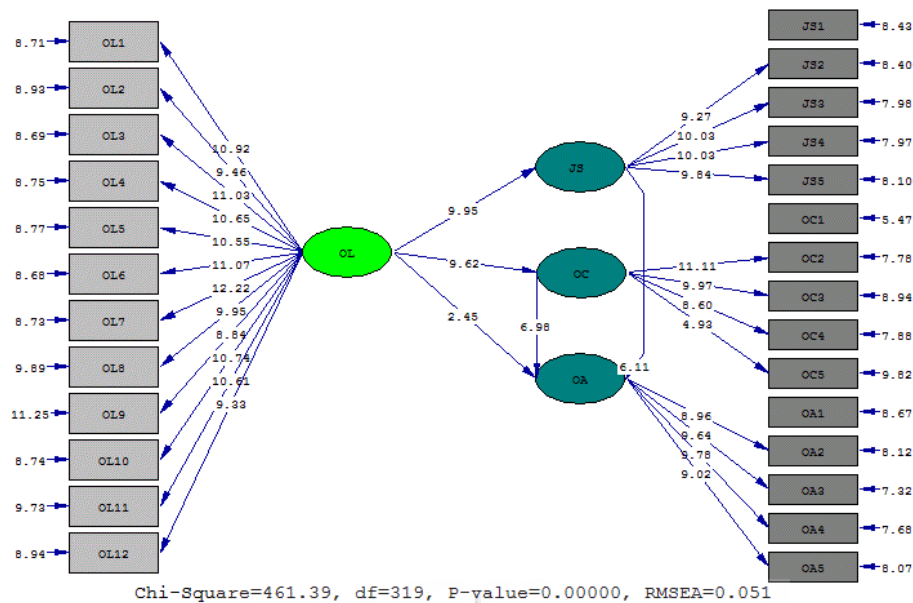
فرضیه آخر پژوهش نشانگر تأثیر مثبت و معنادار رهبری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی است. رهبری کارآمد در سازمان و چگونگی ارتباط با کارکنان، تمایل کارکنان را برای ماندن در سازمان و تلاش در راستای دستیابی به اهداف سازمانی توسعه می‌دهد؛ به عبارت دیگر، افزایش شناخت و به‌کارگیری رهبری کارآمد و ایجاد روابط مبادله‌ای مطلوب میان کارکنان و سرپرستان، باعث ایجاد نگرش مثبت در کارکنان نسبت به کارآمدی رهبرشان در انجام فعالیت‌های سازمانی می‌شود. دوبنی و همکاران^۱ (۲۰۰۰) نیز بیان کردند، پایداری به ارزش‌های سازمانی سبب رعایت اصول اخلاقی در سازمان می‌شود؛ باعث ایجاد رابطه خوبی بین کارکنان شده؛ رفتارهای فراتر از نقش را افزایش می‌دهد به گونه‌ای که کارکنان خود را جزئی از سازمان دانسته و اهداف سازمان را مشترک با اهداف خود خواهند داشت و همین مسئله باعث افزایش عملکرد فرد و در نهایت بهره‌وری سازمانی می‌شود؛ بنابراین باید مدیران سازمان‌ها، با مدیریت صحیح، ارزیابی‌های مکرری از عملکرد کارکنان خود به عمل آورند، آموزش‌های ضمن خدمت آنان براساس نتایج ارزیابی از عملکرد و براساس نیازسنجی انجام گیرد، انتخاب آنان بر اساس شایسته‌سالاری باشد، مشاغل را در سازمان ارزشیابی و تجزیه و تحلیل کنند و معتقد باشند هر چه افراد از سلامت روانی بالاتری برخوردار باشند، کارایی آنان نیز بیشتر خواهد بود. اگر سازمان از فرهنگ مطلوبی برخوردار باشد، انگیزه لازم برای کارکردن در کارکنان وجود داشته باشد، نگرش‌های مخرب در بین کارکنان وجود نداشته باشد، ارتباطات صحیحی در سازمان صورت بگیرد، نوآوری‌های کارکنان مورد توجه مدیریت قرار گیرد، این اعتقاد وجود داشته باشد که کارکنان خلاق تشویق شوند، اهمیت استفاده بهینه از زمان به کارکنان

آموزش داده شود و اصول ارگونومی در طراحی دستگاه‌ها رعایت شود و همچنین مدیران با نقش گروه‌های غیررسمی در سازمان آگاهی داشته باشند، می‌توان گفت که این مدیران نگرش مثبت نسبت به کارکنان و سازمان دارند که این نگرش مثبت در مدیران باعث به‌کارگیری سبک رهبری صحیح، افزایش رضایت‌مندی شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان و افزایش بهره‌وری فردی، شغلی، سازمانی و ملی خواهد شد. نتایج تحقیق کیم و برایمر^۱ (۲۰۱۱) نیز نشان داد که رهبری اخلاقی مدیران به‌طور مثبت به رضایت شغلی و تعهد سازمانی مؤثر مدیران میانی وابسته است و رضایت شغلی مدیران میانی به‌طور مثبت بر تعهد سازمانی اثرگذار است؛ همچنین پیامدهای کاری کارکنان بر بهبود عملکرد شرکت تأثیر مثبتی دارد؛ بنابراین کلیه فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرند.



نمودار ۱. مدل ساختاری پژوهش در حالت تخمین استاندارد

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



نمودار ۲. اعداد معناداری ضرایب مدل ساختاری پژوهش

۵. نتیجه گیری و پیشنهادها

در دنیای پر رقابت امروزی به منظور رویارویی با تغییرات جدید، سازمان‌ها باید به سازگاری با تغییرات بیاورند و به دنبال بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه باشند. یکی از ضرورت‌های سازمان‌های کنونی، ایجاد سازمانی چابک به همراه کارکنانی چابک برای پرورش نیروی متخصص توأم با ویژگی چابکی است که در محیط فعالیت به همراه مخاطرات گسترده و یا به عبارت دیگر، عدم اطمینان بالا، بتواند به سرعت به نیازها و تغییرات پاسخگو باشد. نتایج نشان می‌دهد که رهبران اثربخش می‌توانند گستره‌ای که سرمایه‌گذاری در چابکی، تغییرات سازمانی موفق را ایجاد می‌کند، افزایش دهند. عامل رهبری بااهمیت‌ترین و باارزش‌ترین عاملی است که نقش بسزایی در تحقق رضایت شغلی ایفا می‌نماید؛ زیرا اجرای موفقیت‌آمیز هر برنامه‌ای مستلزم وجود مدیرانی توانمند و کارا است. تحقیقات بر این امر تأکید فزاینده‌ای نموده‌اند که رضایت شغلی کارکنان تا اندازه قابل توجهی تحت تأثیر و نفوذ توانایی مدیران در مدیریت رفتارها و شرایط در محیط کار قرار می‌گیرند. وقتی کارکنان نسبت به شغل خود احساس مثبت، خشنودی و رضایت داشته باشند، به همان نسبت بر میزان تعهد سازمانی آن‌ها افزوده می‌شود. بر این اساس رضایت شغلی بلافاصله پس از ورود در سازمان شکل می‌گیرد؛

درحالی‌که تعهد سازمانی به‌کندی توسعه می‌یابد؛ بنابراین رضایت شغلی پیش‌شرط تعهد سازمانی است.

افراد متعهدتر، پایداری بیشتری به ارزش‌ها و اهداف سازمان داشته، نقش خود را فعالانه‌تر ایفا می‌کنند و همچنین کمتر اقدام به ترک سازمان و یافتن فرصت‌های شغلی جدید می‌کنند. شرکت ملی حفاری ایران نیز که درصدد ارتقای جایگاه خود در بازارهای داخلی و خارجی و همچنین بهبود مستمر فرآیندها و افزایش رضایت مشتریان است، باید زیرساخت‌های لازم در جهت دستیابی به این اهداف را اجرا نماید؛ بنابراین کاهش زمان و هزینه و افزایش کیفیت و سرعت عمل و همچنین برخورداری از منابع انسانی شایسته و تجهیزات پیشرفته در جهت افزایش بهره‌وری و نیل به اهداف؛ چابکی سازمانی را الزامی می‌کند.

هدف این پژوهش، شناسایی و بررسی تأثیر رهبری سازمانی بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان با نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان ادارات و مدیریت‌های شرکت ملی حفاری ایران است، برای این منظور از مدل‌یابی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. نتیجه آزمون فرضیه‌های پژوهش بیانگر تأیید کلیه فرضیه‌های تحقیق بوده است.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- بررسی تأثیر مدل کارافرینانه رهبری بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان در شرکت ملی حفاری؛

- بررسی تأثیر ابعاد تعهد سازمانی بر چابکی راهبردی شرکت ملی حفاری؛

- بررسی تأثیر فرسودگی شغلی و تعهد شغلی بر طراحی چابک‌سازی سه‌عاملی سازمان شرکت ملی حفاری.

همچنین در طی فرآیند انجام پژوهش، تحقیق با محدودیت‌هایی به شرح زیر مواجه بوده است:

الف) پیچیدگی فرایندها: در شرکت ملی حفاری، فرایندهای کار و عملیاتی وجود دارد که دارای پیچیدگی‌های خاص خود است به این نحو که در این ادارات، فرایندهای کاری نیاز به داشتن مهارت‌های متنوعی برای اجرا هستند.

ب) مسافت جغرافیایی واحدها و قسمت‌های مختلف حفاری و پراکندگی جغرافیایی واحدها کار تحقیق را با مشکل مواجه کرده بود.

منابع

1. Ahmadi, Sh. (1393). Investigating the relationship between transformational leadership style on organizational agility in government banks in marivan county. The first national electronic conference on new achievements in management and accounting sciences.
2. Almahamid, A (2010). Effects of organizational agility and Knowledge Sharing on competitive advantage: An empirical study in jordan, *International Journal of Management*, 27(3): 387- 579.
3. Ahmadi, D, M. Rahmani, Z. (1393). The role of transformational leadership on organizational performance through organizational innovation and learning. *Tehran: International Management Conference*.
4. Amirkabiri, AS. Goddess Theoretical, F Moradi, M. (1385). Investigating the relationship between transformational leadership and exchange leadership styles with employee organizational commitment, *Management Culture*, 4(14): 14-26
5. Akbari, M. Carnama, A. Mallahsani, A.S (1392). Investigating the relationship between transformational leadership style and organizational performance (Case Study: Government Organizations of Kerman Province). *Quarterly of police development organization*. Human Sciences Papers: 50-61.
6. Arnold, K. A., Barling, J. Kelloway, E. K. (2001). Transformational Leadership Or The Iron Cage: Which Predicts Trust, Commitment and Team Efficacy? *Leadership & Organization Development Journal*, 22(7).
7. Azizi Nejad, B. Jenabadi, h. Moradzadeh, AS. (1393). Designing the effect of leadership style on purposeful organizational forgetting and organizational performance using structural equation modeling method, *public management research*. 7(25): 78-83
8. Azar, AS. Sharp AS Mobbel Barez, AS. Anvari Rostami, AS (2008). Designing Supply Chain Agility Model, Interpretative-Structural Modeling Approach. *Industrial Management Journal: University of Tehran*.
9. Baker, T. L. Hunt, T. G. Andrews, M. C. (2006). Promoting Ethical Behavior And Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values. *Journal Of Business Research*, 59: 849-857.
10. Bray, j. Rahimi, F Captain A. Thuja, p. (1391). Investigating the Impact of Human Resources Management and Organizational Agility on Competitive Advantage. *Qom: The First International Management Conference*.
11. Beheshti Far, M. Nekoye Moghadam, M. (1389). The Relationship between Ethical Behavior of Managers and Employees' Job Satisfaction, *Journal of Ethics in Science and Technology*. *Tehran*: 5: 67-74.
12. Behrovan, H and saeedi, r (1388). Factors Affecting the Organizational Commitment Rate of the Employees of the Gas Company. Case Study: Central Office of Khorasan Razavi Province, Mashhad. *Journal of Social Sciences*, Faculty of Literature and Humanities, Ferdowsi University of Mashhad: 1981-1991
13. Breu K. Hemingway C.J. Strathern M. (2001). Workforce Agility: The New Employee Strategy for the Knowledge Economy. *Journal of Information Technology*, 17: 21-31

14. Bedokhti, A. Salehpour M. (1386). The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Staff, *Shahed University Journal of Science and Research, new course*. 26: 47-53
15. Culverson De. (2002). Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The ParksCanada Agency [Dissertation]. Canada: University of Waterloo.
16. Dawn Dobni K. Brent Ritchie, J.R. Wilf Zerbe. (2000). Organizational Values: The Inside View Of Service Productivity, *Journal of Business Research*, 47, 91-107
17. Ehsani, M. Honesty, m. Ghanbari, AS. (1391). The Relationship between Leadership Styles of Head Nurses and Job Satisfaction of Nurses Working in the Internal and Surgical Departments of Hospitals affiliated to Tonekabon Islamic Azad University. *Journal of Ethics in Education*. 1(1).
18. Ellinger, A.E. Musgrove, C.F. Ellinger, A.D. Bachrach, D.G. Elmadag Bas, A.B. Wang, Y.L. (2012). Influences of Organizational Investments in Social Capital on Service Employee Commitment and Performance, *Journal of Business Research*.
19. Caldi, r (1393). Provide a conceptual model of organizational agility. *Technological advancement*. 10(39): 37-43.
20. Gholizadeh, M. Mortal, as. Ahmadvand, AS. (1389). The Effect of Leadership Styles on Job Satisfaction among Police Personnel (A Case Study of NAJ Plans, Plans and Budgets). *Human Development Police Dissertation*. 28: 25-33.
21. Creamy, Rh. Salimi, h Amini, AS. (1389). Relationship of Leadership Style with Culture and Organizational Commitment in Military Forces, *Journal of Military Medicine*; 2: 44-49
22. Glorious, M. Nadi, M. (1389). The Relationship between Management Support of Moral Behaviors and Teachers' Job Satisfaction, *Journal of Psychology*, 14(2): 142-160.
23. Garcia, J. (1997). How s Your Organizational Commitment, *Hr Focus*, 74(4): 23-24.
24. Geijsel, F. Slegers, P. Leithwood, K. Jantzi, D. (2003). Transformational Leadership Effect on Teacher's Commitment and Effort toward School Reform, *Journal of Educational*.
25. Hacket, R.D. Guion, R.M. (1985). A Reevaluation of Absenteeism- Job Satisfaction Relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35: 340-381.
26. Herrbach P. (2007). Is Ethical P° O Fit Really Related To Individual Outcomes?. *A Study of Managementlevel Employees Business & Society*, 46(3): 304.
27. Jafarnejad, A. Shahee, b. (1386). An Introduction to Organizational Agility and Agility Production. Tehran: The Book of Kindness Publishing. second edition.
28. Hosseini Sarkhosh, M. (1389). The Conceptual Framework of Transformational Leadership Effect on Organizational Culture. *Policymaking Human Development Bulletin*, 7(30).
29. Integrity and Business Survival in a Competitive Environment. Growth and Technology, *Quarterly Journal of Parks and Growth Centers*, 9(34).
30. Kaldi, AS. Asgari, G. (1382). A Study of Job Satisfaction of Primary Teachers in Education in Tehran. *Journal of Psychology and Educational Sciences*, 33(1): 103-120.
31. Khannifer, H et al. (1388). Investigating the relationship between the components of trust and organizational commitment of employees (in organizations of Jihad Agriculture

- and Education in Qom Province). *Public Management*, 1: 3-18.
32. Kim, W.G. Brymer, R.A. (2011). The Effects Of Ethical Leadership On Manager Job Satisfaction, Commitment, Behavioral Outcomes, and ifrm Performance, *International Journal of Hospitality Management* 30, 1020-1026
33. Lambert V.A. Nugent K.E. (1999). Leadership Style For Facilitating The Integration Of Culturally Appropriate Health Care, *Semin Nurse Manage*, 7(4): 172-178.
34. Leveck M. L and Jones C. B. (1996). The nursing practice environment staff retention and quality of care. *Research in Nursing and Health*, 19(4): 33-43.
35. Majidi, AS. (1380). Job Satisfaction and Performance. *Social Sciences Journal. Law enforcement*, 8: 20-32.
36. Madhavan, S. M. (2001). The J S Level of Chinise And Indianad Born Engineering Faculty At A Research University Disertation. Morgantown West Wirginia.
37. Maskell, B. (2001). The age of agile manufacturing, Supply Chain Management: *An International Journal*, 6(1): 5-11.
38. Muchinsky, P.M. (1977). Employee Absenteeism: A Review of the Literature. *Journal of Vocational Behavior*, 10: 316-340.
39. Morhed, J. Griffin, R. (1392). *Organizational Behavior (Translated by Seyyed Mehdi Alvani and Gholamreza Memarzadeh)*, Tehran: Pearl, Twentieth Edition.
40. Netherlands, S. (2004). Management Priorities and Management Ethics. *Journal of Business Ethics*, 4: 66.
41. Peterlok, R. Westwood, J. Carawford, D. (2005). Perceptions of Organizational Subculture and their Significance for Organizational Commitment, *Applied Psychology: An International Review*, 54(4): 490-514.
42. Pillai, R. Williams, E. A. (2004). Transformational Leadership Self° Efficacy, Group Cohesiveness, Commitment, and Performance, *Journal of Organizational Change Management*, 17(2): 144-159.
43. Spector, P.E. (2000). Development of the Work Locus of Control Scale, *Journal of Organizational Psychology*.
44. Spector, P.E. (1982). Behavior in Organizations as A Function of Employ s Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91: 482-497.
45. Soleimani, M. (1370). Job satisfaction of librarians and their impact on the quality of library services, information and librarianship. *Academic Library and Information Research (Former Librarianship)*, 35: 10-15.
46. Sohrabi, R. (1388). An Operational Model for the Assessment and Measurement of Agility in the Supply Chain of the National Oil Company: A Study of the National Oil Company of the South. Ph.D. in Industrial Management at Allameh Tabatabaei University.
47. Sadeghi, AS. Fathi, B. (1381). Investigating the relationship between organizational climate and teachers' job satisfaction in Masal city in Guilan province. *Humanities and Social Sciences Research*, 2: 45-47.