

## بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی

(مطالعه موردی: مدیران مدارس منطقه گله دار)

طاهره فدایی دولت<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد فیزیولوژی ورزشی

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی (مطالعه موردی: مدیران مدارس منطقه گله دار) انجام گرفت. جامعه آماری، شامل کلیه مدیران مدارس منطقه گله دار بود. با استفاده از شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۶۵ نفر انتخاب و پرسشنامه رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی را پاسخ دادند. اعتبار محتوایی پرسشنامه‌ها با استناد به نظر متخصصان و اعتبار عاملی آن‌ها با نظر اساتید مدیریت مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه صورت گرفت. یافته‌ها نشان داد بین رهبری تحول آفرین با چابکی سازمانی مدیران همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری تحول آفرین، چابکی سازمانی، مدیران مدارس، منطقه گله دار

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مقدمه و بیان مسئله

شرایط در دنیای پر تغییر کنونی به گونه ای شده است که همگان دریافته اند تنها مزیت رقابتی یک سازمان در آینده این است که مدیران آن ها بیاموزند چگونه باید زودتر از رقبایشان یاد بگیرند و این همان مفهوم چابکی است. چابکی سازمان در دنیای پر تغییر امروزی اهمیتی فزاینده دارد. چرا که موفق ترین سازمان های آینده، آن هایی هستند که چابک ترند. از سوی دیگر پیروزی یا شکست هر سازمان را به رهبری آن سازمان نسبت می دهند، لذا هنگام موفقیت یا شکست سازمان معمولاً رهبری سازمان مدنظر قرار می گیرد، بدین ترتیب می توان گفت دیدگاه های افراد در سازمان نیز بستگی به سبک و سیاق رهبری موجود در سازمان دارد. رهبری تحول آفرین به عنوان پارادایم های رهبری جهت ارتقای عملکرد سازمان در محیط پرتلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و ارتقای سطح عملکرد آنان از طریق افزایش سطح رضایت و خشنودی آن ها از شغلشان، سعی در پیش بینی تغییرات محیطی دارد. (احمدی، ۱۳۹۳)

محیط امروزی، امواج تازه ای از تغییر را با خود به همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان ها نسبت به قبل پویاتر شده است باعث گردیده است تا سازمان ها در پی یافتن پاسخ هایی برای این پویایی باشند تا موفقیت و عملکرد بالاتری را برای خود رقم بزنند (اسنهارد و همکاران، ۲۰۱۰). یکی از متغیرهای مهم و تاثیر گذار که امروزه در ادبیات سازمانی خیلی بدان توجه می شود، رهبری می باشد. هوی و میسکل (۱۹۸۷) بر این باورند که همگان بر نقش و تاثیر شگرف رهبران در تحول سازمان اتفاق نظر دارند، اما قادر نیستند دلایل آن را به دقت تشریح نموده و برای آن تعریفی کامل ارائه کنند. بدیهی است که فهم کامل رهبری و ارائه تعریفی کامل و جامع از آن، به منزله شناخت این مفهوم پیچیده است و با توجه به ظرافت های مختلف و متعددی که این مفهوم دارد، می توان مدعی بود که اکثر تلاش ها برای تعریف کامل آن با شکست مواجه می شود (مانیون، ۲۰۰۶؛ به نقل از زین آبادی، ۱۳۸۸). تا کنون نظریات متعددی در مورد رهبری و ابعاد و شیوه های آن مطرح شده است، که منجر به شکل گیری شیوه های متعددی شده است. یکی از این شیوه ها رهبری تحولی (رهبری تحول آفرین) می باشد. نظریه ی رهبری تحولی، اواخر قرن بیستم توسط برنز در نتیجه ی پژوهش های توصیفی پیرامون تحلیل رهبران سیاسی ارائه شد و بعدها از سوی بس توسعه داده شد (قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۰). این نوع رهبری هنگامی رخ می دهد که در آن، رهبران بتوانند آگاهی و مقبولیت را در اهداف و مأموریت های گروه ایجاد کرده، پیروان را برانگیزانند تا منافع شخصی خود را در جهت منافع جمعی قرار دهند و هم چنین رهبران و پیروان، هم دیگر را به سطح بالاتری از انگیزه و اخلاق سوق دهند (گیونز، ۲۰۰۸).

باس نیز رهبر تحول آفرین را کسی می داند که به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان، رابطه ی مثبتی با زیردستان برقرار و کارکنان را تشویق می کند که از نیازهای شخصی فراتر بروند و در زمینه ی تمایلات گروه و سازمان کار کنند. رهبران تحول آفرین زیردستان خود را بر می انگیزانند تا آنچه را در توان دارند، انجام دهند (بورک و کالین، ۲۰۰۱). ابعاد مختلفی برای این شیوه رهبری برشمرده شده است، اما مهمترین نظریات در این زمینه مربوط به باس و اولیو می باشد که ۵ بعد را برای این شیوه رهبری برشمرده اند (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸). این ابعاد شامل:

۱. ترغیب به تفکر: رهبر فضای فکر کردن را تشویق می کند و افراد را به تفکر و استدلال وامی دارد.
۲. انگیزش الهام بخش: رهبر در پیروان ایجاد امید می کند؛ چشم انداز آتی را روشن و دست یافتنی معرفی کرده و افراد را ترغیب می کند که انتظارات خود را بالا ببرند.

۳. نفوذ آرمانی: چنین رهبرانی با وجود این که در پیروان خود اعتماد به نفس ایجاد می‌کنند، آنان را تحریک می‌کنند تا در جهت دستیابی به اهدافی خارق‌العاده نهایت تلاش و کوشش را کرده و در این راه از خود گذشتگی نشان دهند. این همان نفوذ آرمانی رهبر در پیروان می‌باشد.

۴. توجه به افراد: رهبر از خود فداکاری نشان می‌دهد؛ مسئولیت اقدامات خویش را بر عهده می‌گیرد؛ افراد را در خوشی‌ها و عزتمندی‌ها سهیم می‌سازد و در غل نشان می‌دهد که نقش تعیین کننده دارد.

۵. ویژگی کاریزمایی: رهبران تحول‌آفرین دارای ویژگی مرجعیت و فره‌مندی هستند که با این ویژگی افراد را به سمت خود جذب می‌کنند (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۸۸).

با توجه به جامعیت این ابعاد در این مقاله ابعاد رهبری تحول‌آفرین از دیدگاه باس و اولیو به عنوان چارچوب مفهومی رهبری تحول‌آفرین مد نظر قرار گرفته است.

اگر منابع انسانی را یکی از مهم‌ترین ارکان ارتقای عملکرد سازمان بدانیم، واضح است که بررسی متغیرهای اثرگذار بر عملکرد آنان تا چه اندازه راهنمای مدیران در بهبود عملکرد سازمان خواهد بود. رهبری از جمله الزامات هر نوع مشارکت اجتماعی است. استمرار حضور افراد در گروه‌ها به نحوه ادراک آنان از چگونگی و رعایت انصاف و عدالت از سوی رهبر بستگی دارد. (پورعزت، ۱۳۸۲). در حقیقت رهبری یکی از نیازهای اساسی و ذاتی انسان است، که همواره بستر مناسبی برای توسعه جوامع انسانی در طول تاریخ ارائه کرده اند و به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسانها، همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه جانبه رهبری در سازمان‌ها، نقش مشارکت در سازمانها و به تبع آن چابک بودن کارکنان بیش از پیش آشکارتر شده است.

چابکی سازمانی به عنوان یکی از پارادایم‌هایی که به منظور افزایش انعطاف پذیری، سرعت و کیفیت سازمانها مطرح می‌گردد، برخی از نویسندگان مانند گلدمن، ناگل، پریس و... مدافع پارادایمی هستند که انطباق پذیری سازمانی را به جای این که در یک زمان یا دوره‌ی خاص تصور کند، تحت عنوان فرایند مداوم و پایدار مد نظر قرار می‌دهد. چابکی سازمانی به مفهوم قابلیت انطباق پذیری بسیار بالا بدون نیاز به انجام تغییرات است. چابکی در حقیقت یعنی انعطاف پذیری و توانایی واکنش نشان دادن در برابر تغییرات محیطی. در ادبیات چابکی نیاز به تقویت هرگز متوقف نمی‌شود. استانداردهای امروزی، روشهای قدیمی فردا هستند و تقویت همیشه به عنوان یک ضرورت است (باقرزاده و همکاران، ۱۳۸۹). بر اساس این متغیر سازمان می‌تواند 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 (کیانی، ۱۳۸۹). در حقیقت یک سازمان چابک، با اتفاقات و تغییرات ناگهانی، به سادگی از پا در نمی‌آید. یک سازمان چابک، سریع السیر، سازگار و قدرتمند است و به تغییرات ناگهانی، فرصت‌های جدید بازار و نیازمندی‌های مشتری پاسخ سریع می‌دهد. سازمان چابک برای درک و پیش بینی تغییرات محیط کسب و کار طراحی شده و در این راستا به ساختار بندی خود می‌پردازد (نیک پور و سلاجقه، ۱۳۸۹) بر طبق ادبیات نظری، محرک‌های چابکی بر یک سازمان فشار می‌آورند تا راهبرد فعلی سازمان را بازبینی کرده، ضرورت چابک شدن را بپذیرد و یک راهبرد چابکی را برگزیند. تواناییهای راهبردی نظیر پاسخگویی، شایستگی، سرعت و انعطاف پذیری را می‌توان ویژگیهای مهم سازمان‌های چابک دانست که رسیدگی به تغییرات محیطی را تسهیل می‌کنند. قابلیت‌های چابکی را می‌توان از طریق توانمند سازی چابکی به دست آورد. این توانمند سازها از چهار عرصه تولیدی ناشی می‌شوند. سازمان، فناوری، کارکنان و نوآوری (مقیمی، ۱۳۸۰) با توجه به اهمیتی که این متغیر در سازمان و در ارتباط با رهبری دارد، و امروزه

پژوهشگران توجه ویژه‌ای بدان مبذول داشته اند، در این مقاله به طور خاص، به بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی (مطالعه موردی: مدیران مدارس منطقه گله دار) پرداخته شد و سوال اصلی تحقیق حاضر این است که آیا رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی مدیران مدارس منطقه گله دار تاثیر معناداری دارد یا خیر؟

### سوالات

۱) وضعیت بکارگیری رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی مدیران مدارس به چه صورت می باشد؟

۲) آیا بین رهبری تحول آفرین؛ چابکی سازمانی مدیران مدارس ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۳) ابعاد رهبری تحول آفرین تاثیر معنی داری بر چابکی سازمانی مدیران مدارس دارند؟

### روش تحقیق

پژوهش حاضر در قلمرو پژوهشهای «توصیفی» از نوع «همبستگی» قرار دارد. پژوهش توصیفی که گاهی به عنوان پژوهش «غیر آزمایشی» نامیده می شود، با روابط بین متغیرها، آزمودن فرضیه‌ها، پروراندن مفاهیم و قوانین کلی، اصول و یا نظریه‌هایی که دارای روائی جهان شمول است، سروکار دارد. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل کلیه ی مدیران مدارس منطقه گله دار می باشد. با استفاده از شیوه نمونه گیری تصادفی ساده تعداد ۶۵ مدیران به عنوان نمونه انتخاب و بررسی شدند. برای گردآوری داده ها از دو پرسشنامه استفاده شده است. برای اندازه گیری رهبری تحول آفرین سازمانی از پرسشنامه ۵ بعدی رهبری تحول آفرین باس و اوپلو (۲۰۰۲) شامل (ویژگی‌های آرمانی؛ رفتارهای آرمانی؛ انگیزش الهام بخش؛ تحریک فرهیختگی؛ حمایت‌های رشد دهنده) استفاده شد. جهت اندازه گیری چابکی سازمانی از پرسشنامه شریفی و زانگ (۱۳۸۶) و در چهار بعد (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری، سرعت) استفاده شد. روایی و پایایی این پرسش نامه نیز در پژوهش های متعددی بالا گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز مقدار آلفای کرونباخ رهبری تحول آفرین (۰/۷۴) و چابکی سازمانی (۰/۸۱) محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز در سطح آمار توصیفی از میانگین و انحراف استاندارد، و برای استنباط داده‌ها نیز از همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شد.

### یافته ها

۱) وضعیت بکارگیری رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی مدیران مدارس به چه صورت می باشد؟

در بررسی این سوال پژوهش از آزمونهای گرایش به مرکز از جمله میانگین و انحراف استاندارد استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که میانگین محاسبه شده برای ابعاد رهبری تحول آفرین در سطحی متوسط (با توجه به طیف پنج گزینه ای لیکرت) می باشد، که بیشترین میانگین را نیز بعد انگیزش الهام بخش با میانگین معادل (۳,۵۶) کسب کرده است. همچنین بیشترین مقدار پراکندگی پاسخگویی مربوط به بعد رفتارهای آرمانی (۰,۸۶۵) می باشد. برای ابعاد چابکی سازمانی نیز میانگین شایستگی ۳,۴۵ بیشتر از سایر ابعاد به دست آمده است، که نسبتاً متوسط می باشد. سایر نتایج برای فرضیه اول در جدول شماره ۱ قابل مشاهده است.

جدول (۱) میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
ویژگی‌های آرمانی	۳,۴۸	۰,۷۲۳
رفتارهای آرمانی	۳,۵۶	۰,۸۶۵
انگیزش الهام‌بخش	۳,۵۶	۰,۵۱۳
تحریک فرهیختگی	۳,۲۵	۰,۶۸۹
حمایت‌های رشد دهنده	۳,۳۴	۰,۵۸۹
پاسخگویی	۳,۱۵	۰,۶۳۵
شایستگی	۳,۴۵	۰,۵۶۸
انعطاف پذیری	۳,۱۰	۰,۶۲۸
سرعت	۳,۲۵	۰,۷۱۲

## (۲) آیا بین رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی مدیران مدارس ارتباط معنی داری وجود دارد؟

در بررسی این سوال پژوهش از ماتریس همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که بین رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی مدیران مدارس به صورت کلی، ارتباط معنی داری وجود دارد، با این اوصاف در بررسی ابعاد رهبری تحول آفرین مشخص می شود که بیشترین مقدار همبستگی ابعاد رهبری تحول آفرین بین دو بعد انگیزش الهام‌بخش (۰,۴۶۲) و انعطاف پذیری (۰,۴۵۰). در میان ابعاد چابکی سازمانی نیز بیشترین مقدار همبستگی بین بعد انعطاف پذیری با ابعاد رهبری می باشد. با این اوصاف فرض صفر ( $H_0$ ) پژوهش رد و فرض خلاف ( $H_1$ ) تایید می شود. مقادیر همبستگی سایر ابعاد در جدول شماره ۲ مشخص می باشد.

جدول (۲) همبستگی بین رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی

ابعاد	پاسخگویی	شایستگی	انعطاف پذیری	سرعت
ویژگی‌های آرمانی	* ۰,۳۵۲	* ۰,۳۴۵	* ۰,۳۱۲	* ۰,۳۵۲
رفتارهای آرمانی	* ۰,۲۸۴	* ۰,۳۲۱	* ۰,۴۰۲	* ۰,۲۸۱
انگیزش الهام‌بخش	* ۰,۴۵۰	* ۰,۳۸۹	* ۰,۴۶۲	* ۰,۳۵۴
تحریک فرهیختگی	* ۰,۲۵۰	* ۰,۲۸۸	* ۰,۳۴۱	* ۰,۱۶۸
حمایت‌های رشد دهنده	* ۰,۳۸۵	* ۰,۳۴۴	* ۰,۴۲۴	* ۰,۲۵۸

\*P?0/05

## ۳) ابعاد رهبری تحول آفرین تاثیر معنی داری بر چابکی سازمانی مدیران مدارس دارند؟

در بررسی فرضیه سوم پژوهش مبنی بر میزان تاثیرگذاری ابعاد رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی با استفاده از رگرسیون چندگانه (مدل اینتر) نتایج معنی داری به دست آمد، در جدول ۳ مشخص می شود که با درجات آزادی ۵ و ۶۰ و میزان  $f$  معادل با ۸,۲۵ ضریب تاثیر گذاری مدل رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی در سطح  $P?0/05^*$  مثبت و معنی دار می باشد. مقدار  $R^2$  محاسبه شده نیز حاکی از پیش بینی پذیری ۳۲ درصدی واریانس تغییرات چابکی سازمانی مدیران مدارس توسط رهبری تحول آفرین دارد. سایر نتایج در جدول شماره ۳ مشخص می باشد.

جدول ۳) آزمون مجموع مجذورات و مقدار F

مدل	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	sig	R2
رگرسیون	۱۸,۰۸	۵	۴,۵۱			
باقی مانده	۲۱,۳۶۵	۶۰	۰,۵۴۲	۸,۲۵۴	۰,۰۰۰	۰,۳۲۴
مقدار کل	۳۹,۷۳۴	۶۵				

در بررسی سهم هر یک از ابعاد نیز مشخص شد، علی رغم تاثیر گذاری کلی رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی مدیران مدارس، تنها دو بعد ویژگی های آرمانی و انگیزش الهام بخش توانسته اند، بر چابکی سازمانی مدیران مدارس تاثیر معنی داری در سطح  $P?0/05^*$  داشته باشند، سه بعد دیگر نتوانسته اند تاثیر معنی داری را نشان بدهند. نتایج ضرایب رگرسیون ابعاد در جدول شماره ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴) ضرایب رگرسیون مولفه های رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی

Sig.	t	ضرایب غیر استاندارد			ابعاد
		ضریب استاندارد	Std. Error	B	
		Beta			
۰,۲۳	۲,۹	۰,۲۱۰	۰,۰۵۹	۰,۲۵۳	ویژگی های آرمانی
۰,۱۵۶	۱,۸	۰,۱۴۸	۰,۰۵۶	۰,۱۵۵	رفتارهای آرمانی
۰,۰۰۰	۳,۷	۰,۳۰۲	۰,۰۸۶	۰,۳۵۰	انگیزش الهام بخش
۰,۱۰۹	۱,۴	۰,۱۴۸	۰,۰۶۳	۰,۱۷۲	تحریک فرهیختگی
۰,۱۳۵	۱,۴	۰,۱۱۵	۰,۰۳۶	۰,۱۳۴	حمایت های رشد دهنده

## بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر در راستای بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی مدیران مدارس شکل گرفت، جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس منطقه گله دار بوده با استفاده از شیوه نمونه گیری تصادفی تعداد ۶۵ نفر انتخاب و بررسی شدند. در تبیین نتایج به دست آمده می توان بیان داشت که رهبری تحول آفرین می تواند، مدیران مدارس را ترغیب کند تا مطابق چارچوب استاندارد و طراحی شده در جهت توسعه سازمان و دست یابی به اهداف عمل کنند، لذا چنین حسی در مدیران مدارس باعث می شود که توانمندی انجام صحیح کار تقویت شود. از طرفی دیگر ترغیب و انگیزش مدیران در چارچوب کاری سازمانی می تواند زمینه ساز چابکی و توانمندی مدیران در وظایف خود باشد. با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادات کاربردی زیر توصیه می شود.

- توصیه می شود که مدیران همزمان با گسترش رهبری در سازمان بر اهمیت انگیزش در تعامل با اعضای سازمان و نیز توزیع امکانات و وظایف انگیزش بیشتری در مدیران مدارس ایجاد کنند.

به سایر پژوهشگران توصیه می شود که اثرات متغیرهای مهمی همچون ساختار سازمانی و سیاست ها و خط مشی ها را به عنوان عامل تاثیر گذار بر رهبری در سازمان ها و چابک کردن مدیران بررسی، و به پژوهشگران این عرصه جهت مطالعه بهتر این متغیرها، معرفی نمایند.

- پیشنهاد می شود که مدیران توجه بیشتری به انگیزش در سازمان و مشارکت مدیران در امور مختلف داشته باشند، تا چابکی و به تبع آن اثربخشی شغلی آنان افزایش یابد.

## منابع

- احمدی، شورش (۱۳۹۳) بررسی رابطه ی سبک رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی در بانک های دولتی سطح شهرستان مریوان، اولین همایش ملی الکترونیکی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- باقرزاده، مجید؛ دیباور احمد، کبری (۱۳۸۹) تبیین ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی، مدیریت کسب و کار، بهار ۱۳۸۹، دوره ۲، شماره ۵؛ صفحه ۱۰۳ تا صفحه ۱۲۱
- پورعزت، علی اصغر (۱۳۸۲) طراحی سیستم خط مشی گذاری دولتی برای تحقق عدالت اجتماعی، بر مبنای مدل حکومت حق مداری علوی در نهج البلاغه، رساله دکترا رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس.
- حسن پور، اکبر؛ طیبیه، عباسی؛ نوروزی، مجتبی، (۱۳۸۸)، بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمندسازی کارکنان، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۱.
- حسینی سید یعقوب؛ کریمی سمیرا (۱۳۹۱) عدالت سازمانی: ارائه مدلی برای اندازه گیری عدالت برون سازمانی، دوره ۲۱، شماره ۶۸، پاییز ۱۳۹۱، صفحه ۳۳-۶۵
- مقیمی، محمد (۱۳۸۰) سازمان و مدیریتی کردی پژوهشی، چاپ دوم، انتشارات ترمه.
- زین آبادی، حسن رضا (۱۳۸۸). رفتار شهروندی سازمانی، خشنودی شغلی و تعهد به مدرسه: آیا تفاوت معناداری میان معلمان زن و مرد وجود دارد. مجله علمی- پژوهشی تحقیقات زنان، بهار و تابستان ۱۳۸۸، سال سوم، شماره اول

- قهرمانی، محمد ؛ رشیدی، صالح؛ ابوچناری، عقیل(۱۳۹۰) نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین(مطالعه موردی :دانشگاه شهید بهشتی).توسعه کارآفرینی، سال چهارم، شماره چهاردهم
- کیانی،مجتبی(۱۳۸۹)چابکی سازمانی و کارکنان چابک، فصلنامه مدیریت دولتی، سال اول /شماره اول،
- نیک پور، امین؛ سلاجقه، سنجر(۱۳۸۹) بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمانهای دولتی شهر کرمان، پژوهش های مدیریت، سال سوم، شماره ۷، ۱۶۹-۱۸۴
- Givens, Roger J.(2008)."Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes". Emerging Leadership Journeys, Vol. 1, NO. 1, pp. 4-24.
- Eisenhardt, K. M. Furr, N. R. And Bingham, C. B. 2010. Microfoundations of performance: balancing efficiency and flexibility in dynamic environments. *Organization Science*, 21. (6), pp. 1263-73.
- Burke, S., & Collins, K. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review*. 16(5-6), 244-456.





**Investigating the Impact of Transformational Leadership on Organizational Agility  
(Case study: school principals in the Galedar Region)**

Tahereh Fadaei Dolat

**Abstract**

The aim of this study was to investigate the effect of transformational leadership on organizational agility (Case study: school principals in a Galedar Region). The statistical population included all school principals in the herding area. Using simple random sampling method, 65 people were selected and answered the questionnaire of transformational leadership and organizational agility. The content validity of the questionnaires was confirmed by citing the opinions of experts and their factor validity was confirmed by the opinions of management professors. The reliability of the questionnaires was also calculated using Cronbach's alpha coefficient. Data were analyzed using Pearson correlation test and multiple regression analysis. Findings showed that there is a positive and significant correlation between transformational leadership and organizational agility of managers

**Keywords:** transformational leadership, organizational agility, school principals, Galedar Region

