

بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان

مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر

سید احمد هاشمی^۱، مهدی نوروزی^۲

دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران

دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران

چکیده

پژوهش توصیفی حاضر با هدف ارزیابی بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان انجام گرفت. جامعه آماری، شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر بوشهر بود. با استفاده از شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۸۵ 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 مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، محاسبه شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه صورت گرفت. یافته‌ها نشان داد بین رهبری تحول آفرین با چابکی سازمانی کارکنان همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت ($p < 0.05$). همچنین ضریب تاثیر بعد انگیزش الهام بخش بر چابکی کارکنان بیشتر از سایر ابعاد بود ($p < 0.05$).

واژگان کلیدی: رهبری تحول آفرین - چابکی سازمانی - کارکنان

Abstract

This descriptive research is performed by the aim of evaluating the influence of transformational leadership on organizational agility of staff. The statistical society includes all staffs of Islamic Azad University, Bushehr branch. Using simple random sampling method, 185 persons were selected and responded the questionnaires of transformational leadership and organizational agility. Content validity of the questionnaires was confirmed by referring to the comments of experts and their managing validity with the comments of faculties. Also, the stability of questionnaires was calculated using Cronbach's alpha coefficient. Data analysis was performed using Pearson correlational test and multiple regression analysis. The findings showed that there was a positive meaningful correlation between transformational leadership and organizational agility ($p < 0.05$).

Keywords: transformational leadership, organizational agility, staff.

بیان مسئله

محیط امروزی، امواج تازه ای از تغییر را با خود به همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان‌ها نسبت به قبل پویاتر شده است باعث گردیده است تا سازمان‌ها در پی یافتن پاسخ‌هایی برای این پویایی باشند تا موفقیت و

^۱. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران
^۲. دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی، واحد لامرد، دانشگاه آزاد اسلامی، لامرد، ایران

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 (کیونز، 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 می کنند، آنان را تحریک می کنند تا در جهت دستیابی به اهدافی خارق العاده نهایت تلاش و کوشش را کرده و در این راه از خود گذشتگی نشان دهند. این همان نفوذ آرمانی رهبر در پیروان می باشد.
۴. توجه به افراد: رهبر از خود فداکاری نشان می دهد؛ مسئولیت اقدامات خویش را بر عهده می گیرد؛ افراد را در خوشی ها و عزت مندی ها سهیم می سازد و در عتل نشان می دهد که نقش تعیین کننده دارد.
۵. ویژگی کاریزمایی: رهبران تحول آفرین دارای ویژگی مرجعیت و فرهمندی هستند که با این ویژگی افراد را به سمت خود جذب می کنند (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸).

با توجه به جامعیت این ابعاد در این مقاله ابعاد رهبری تحول آفرین از دیدگاه باس و اولیو به عنوان چارچوب مفهومی رهبری تحول آفرین 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 گروه ها به نحوه ادراک آنان از چگونگی و رعایت انصاف و عدالت از سوی رهبر بستگی دارد. (پورعزت، ۱۳۸۲). امروزه نیروی انسانی مهمترین عامل در سازمان است، در گذشته اعتقاد بر این بود که سرمایه و منابع مادی روند توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور را تعیین می کند اما در جهان کنونی منابع انسانی کارآمد در این امر تاثیر اصلی را دارد. (هاشمی، سید احمد و ابوالفضل عباسی، ۱۳۹۲)

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 يك نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسانها، همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه جانبه رهبری در سازمان ها، نقش مشارکت در سازمانها و به تبع آن چابک بودن کارکنان بیش از پیش آشکارتر شده است.

چابکی سازمانی به عنوان یکی از پارادایم هایی که به منظور افزایش انعطاف پذیری، سرعت و کیفیت سازمانها مطرح می گردد، 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، سریع‌السير، سازگار و قدرتمند است و به تغییرات ناگهانی، فرصت‌های جدید بازار و نیازمندی‌های مشتری پاسخ سریع می‌دهد. سازمان چابک برای درک و پیش‌بینی تغییرات محیط کسب و کار طراحی شده و در این راستا به ساختاربندی خود می‌پردازد (نیک‌پور 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 توانمندسازی چابکی به دست آورد. این توانمندسازها از چهار عرصه تولیدی ناشی می‌شوند. سازمان، فناوری، کارکنان و نوآوری (مقیم، ۱۳۸۰) با توجه به اهمیتی که این متغیر در سازمان و در ارتباط با رهبری دارد، و امروزه پژوهشگران توجه ویژه‌ای بدان مبذول داشته‌اند، در این مقاله به طور خاص، هدف اصلی بررسی این مسأله می‌باشد که وضعیت ابعاد شیوه‌ی رهبری تحولی و ابعاد چابکی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر چگونه است و آیا بین ابعاد شیوه‌ی رهبری بیان شده و چابکی سازمانی کارکنان رابطه‌ای وجود دارد؟

اهداف و فرضیات

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر می‌باشد.

سوالات

۱) وضعیت بکارگیری رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر به چه صورت می‌باشد؟

۲) آیا بین رهبری تحول آفرین؛ چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر ارتباط معنی داری وجود دارد؟

۳) ابعاد رهبری تحول آفرین تاثیر معنی داری بر چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر دارند.

روش تحقیق

پژوهش حاضر در قلمرو پژوهشهای «توصیفی» از نوع «همبستگی» قرار دارد. پژوهش توصیفی که گاهی به عنوان پژوهش «غیر آزمایشی» نامیده می‌شود، 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 کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر می‌باشد. با استفاده از شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۸۵ کارمند به عنوان نمونه انتخاب و بررسی شدند. برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شده است. برای اندازه‌گیری رهبری تحول آفرین سازمانی از پرسشنامه ۵ بعدی رهبری تحول آفرین باس و آویلو (۲۰۰۲) شامل (ویژگی‌های آرمانی؛ رفتارهای آرمانی؛ انگیزش الهامبخش؛ تحریک فریختگی؛ حمایت‌های رشد دهنده) استفاده شد. جهت اندازه‌گیری چابکی سازمانی از پرسشنامه شریفی و ژانگ (۱۳۸۶) و در چهار بعد (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری، سرعت) استفاده شد. روایی و پایایی این پرسش‌نامه نیز در پژوهش‌های متعددی بالا گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز مقدار آلفای کرونباخ رهبری تحول آفرین

(۰/۷۸) و چابکی سازمانی (۰/۸۸) 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.

یافته‌ها

۱) وضعیت بکارگیری رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر 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 الهامبخش با میانگین معادل (۳/۷۴) کسب کرده است. همچنین بیشترین مقدار پراکندگی پاسخگویی مربوط به بعد رفتارهای آرمانی (۰/۷۶۵) می باشد. برای ابعاد چابکی سازمانی نیز میانگین شایستگی ۳/۳۶ 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	۳/۷۴	۰/۵۱۳
تحریک فرهیختگی	۳/۲۵	۰/۶۸۹
حمایت‌های رشد دهنده	۳/۳۴	۰/۵۸۹
پاسخگویی،	۳/۱۵	۰/۶۳۵
شایستگی،	۳/۳۶	۰/۵۶۸
انعطاف پذیری،	۳/۱۰	۰/۶۲۸
سرعت	۳/۲۵	۰/۷۱۲

۲) آیا بین رهبری تحول آفرین و چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر ارتباط معنی داری وجود دارد؟

$$H_0: r = 0$$

صورت بندی فرضیه:

$$H_1: r \neq 0$$

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 کارکنان 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 با پاسخگویی (۰/۴۵۲) 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
ویژگی های آرمانی	.۳۵۲ *	.۳۴۵ *	.۳۱۲ *	.۳۵۲ *
رفتار های آرمانی	.۲۸۴ *	.۳۲۱ *	.۴۰۲ *	.۲۸۱ *
انگیزش الهامبخش	.۴۵۰ *	.۳۸۹ *	.۴۵۲ *	.۳۵۴ *
تحریک فرهیختگی	.۲۵۰ *	.۲۸۸ *	.۳۴۱ *	.۱۶۸ *
حمایت های رشد دهنده	.۳۸۵ *	.۳۴۴ *	.۴۲۴ *	.۲۵۸ *

$P < 0/05^*$

۳) ابعاد رهبری تحول آفرین تاثیر معنی داری بر چابکی سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر 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 ۱۸۰ 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 کارکنان توسط رهبری تحول آفرین دارد. سایر نتایج در جدول شماره ۳ مشخص می باشد.

جدول ۳) آزمون مجموع مجزورات و مقدار F

مدل	مجموع مجزورات	درجات آزادی	میانگین مجزورات	F	sig	R2
رگرسیون	18.08	5	۴/۵۱			
باقی مانده	21.365	180	.۵۴۲	8.254	.000	.324
مقدار کل	39.374	185				

در بررسی سهم هر یک از ابعاد نیز مشخص شد، علی رغم تاثیر گذاری کلی رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان، تنها دو بعد ویژگی های آرمانی و انگیزش الهامبخش توانسته اند، بر چابکی سازمانی کارکنان 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

ابعاد	ضرایب غیر استاندارد		t	Sig.
	B	Std. Error		
ویژگی های آرمانی	.254	.059	2.9	.023
رفتار های آرمانی	.156	.056	1.8	.157
انگیزش الهامبخش	.352	.086	3.7	.000
تحریک فرهیختگی	.175	.064	1.4	.109
حمایت های رشد دهنده	.135	.037	1.7	.137

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر در راستای بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی کارکنان شکل گرفت، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر بوده با استفاده از شیوه نمونه گیری تصادفی تعداد ۱۸۵ نفر انتخاب و بررسی شدند. نتایج به دست آمده نشان داد که بیشترین میانگین برای رهبری تحول آفرین را بعد انگیزش الهامبخش با میانگین معادل (۳/۷۴) و برای ابعاد چابکی سازمانی نیز میانگین شایستگی ۳/۳۶ بیشتر از سایر ابعاد به دست آمده است. در بررسی ضریب همبستگی بین ابعاد رهبری با دو متغیر دیگر بیشترین مقدار همبستگی مربوط به بعد انگیزش الهامبخش با پاسخگویی (۰.۴۵۲) و انعطاف پذیری (۰.۴۵۰) که نشان از اهمیت بعد انگیزش الهام بخش در رهبری تحول آفرین دارد. همچنین در بررسی ضرایب رگرسیون برای تاثیر رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی در سازمان نتایج نشان داد که ضریب تاثیر گذاری مدل رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی و عادات در سطح $P < 0/05$ مثبت و معنی دار می باشد. در تبیین نتایج به دست آمده می توان بیان داشت که رهبری تحول آفرین می تواند، کارکنان 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 کارکنان باعث می شود که توانمندی انجام صحیح کار تقویت شود. از طرفی دیگر ترغیب و انگیزش کارکنان در چارچوب کاری سازمانی می تواند زمینه ساز چابکی و توانمندی کارکنان در وظایف خود باشد. در میان ابعاد رگرسیون نیز مشخص شد ضمن تاثیر گذاری کلی ابعاد رهبری تحول آفرین بر چابکی سازمانی بعد انگیزش بیشترین تاثیر را بر چابکی کارکنان داشته است، در حقیقت انگیزش یکی از متغیرهای مهم و تاثیر گذار در جهت ترغیب کارکنان به انجام صحیح امورات سازمانی می باشد، رهبر می تواند با انگیزش کارکنان و ترغیب آنان در جهت انجام بهتر و وظایف و توانمند کردن آنها در جهت انجام فعالیت ها، سازمان را در جهت دست یابی بهتر به اهداف و با شیوه متناسب یاری نماید. همچنین چابک کردن کارکنان در جهت انجام بهتر وظایف و توانمند کردن آنان نیازمند توجه به نیازهای منابع انسانی سازمان و تمرکز به نیروی انسانی سازمان به عنوان سرمایه اصلی و آموزش مناسب و متناسب با نیازهای سازمان می باشد. از طرفی با توجه به گسترش تعاملات مدیران و کارکنان باعث می شود که درک کارکنان از تعامل اعضای سازمان و مدیران با آنها بیشتر شود و آن را عادلانه تر بدانند. نتایج به دست آمده برای این پژوهش با پژوهش های زین آبادی و همکاران (۱۳۸۸) قهرمانی و همکاران (۱۳۹۰) حسن پور و همکاران (۱۳۸۸) و نیز با پژوهش بورک و کولینز (۲۰۰۱) همسو می باشد. با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادات کاربردی زیر توصیه می شود.

با توجه به نتایج به دست آمده در پژوهش مشخص شد که رهبری تحول آفرین تاثیر معنی داری بر چابکی سازمانی دارد، لذا پیشنهاد می شود که مدیران توجه بیشتری به انگیزش در سازمان و مشارکت کارکنان در امور مختلف داشته باشند، تا چابکی و به تبع آن اثربخشی شغلی آنان افزایش یابد.

با توجه به نتایج به دست آمده توصیه می شود، به متغیرهای مهم و تاثیر گزار بر توسعه چابکی در سازمان همچون رهبری و شایستگی و اعتماد توجه بیشتری نمایند، همچنین توجه بیشتر به منابع انسانی و مدیریت استراتژیک و راهبری منابع انسانی، مالی و تکنولوژیک می تواند زمینه ساز چابکی سازمانی کارکنان در کنار تعهدات اخلاقی آنان به سازمان و توجه به خواست ها و اهداف استراتژیک آن می باشد. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که انگیزش الهام بخش مهمترین تاثیر را بر چابکی داشته است، لذا 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 کارکنان 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 کارکنان بررسی، و به پژوهشگران این عرصه جهت مطالعه بهتر این متغیرها، معرفی نمایند.

منابع

- باقرزاده، مجید؛ دبیاور 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، علي اصغر(۱۳۸۲) طراحی سیستم خط مشی گذاری دولتی برای تحقق عدالت اجتماعی، بر مبنای مدل حکومت حق مداری علوی در نهج البلاغه، رساله دکتری رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس.
- حسن پور، اکبر؛ طیبیه، عباسی؛ نوروزی، مجتبی، (۱۳۸۸)، بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمندسازی کارکنان، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۱.
- حسینی سید یعقوب؛ کریمی سمیرا (۱۳۹۱) عدالت سازمانی: ارائه مدلی برای اندازه‌گیری عدالت برون‌سازمانی، دوره ۲۱، شماره ۶۸، پاییز ۱۳۹۱، صفحه ۳۳-۶۵
- مقیمی، محمد(۱۳۸۰) سازمان و مدیریت رویکردی 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، پژوهش‌های مدیریت، سال سوم، شماره ۷، ۱۶۹-۱۸۴
- هاشمی، سید احمد و ابوالفضل عباسی، (۱۳۹۲)، ارائه الگوی سیستمی توسعه‌ی شایستگی‌های منابع انسانی به منظور توسعه‌ی فرآیندهای سازمانی، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالشها و راهکارها، شیراز
- 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.