

بررسی تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی دلبستگی شغلی کارکنان (مورد مطالعه اداره امور مالیاتی استان چهارمحال و بختیاری)

محمد حیدری گوجانی ۱، نرگس رحیمی ریگی ۲

۱- دانش آموخته دکترای مدیریت دولتی، مدرس گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهرکرد، ایران

Phd.pa.hrm@gmail.com

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شهرکرد، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر، تعیین تاثیر بررسی تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی دلبستگی شغلی کارکنان (مورد مطالعه اداره امور مالیاتی استان چهارمحال و بختیاری) بود. این پژوهش از نوع کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش کارکنان اداره امور مالیاتی استان چهارمحال و بختیاری بودند. که بر اساس تعداد متغیرهای اصلی و خرده مقیاس‌های آنها و با توجه به حداقل تعداد نمونه در پژوهش‌های تحلیل مسیر تعداد ۳۰۰ نفر به عنوان نمونه تعیین و به شیوه تصادفی انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش و پرسشنامه پرسشنامه‌های رهبری مشارکتی کارتون (۲۰۱۰)؛ پرسشنامه دلبستگی شغلی و پرسشنامه چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱) بودند. روایی پرسشنامه تایید و پایایی آنها با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رهبری مشارکتی ۰/۸۴؛ دلبستگی شغلی ۰/۷۹ و چابکی سازمانی ۰/۸۷ برآورد شد. جهت بررسی فرضیات پژوهش از مدل معادلات ساختاری و رویکرد کمترین مربعات جزئی استفاده گردید. بر اساس یافته‌های پژوهش تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی و دلبستگی شغلی تأیید شد. همچنین تاثیر دلبستگی شغلی بر چابکی سازمانی نیز معنادار بوده و نقش میانجی دلبستگی شغلی در تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی نیز تایید شده است.

کلیدواژه: رهبری مشارکتی، دلبستگی شغلی، چابکی سازمانی

مقدمه

سازمانهای امروزی در محیطی فعالیت می‌کنند که تغییرات سریع، آنها را ملزم به داشتن استراتژی‌های انطباق‌پذیر می‌کند. اندیشمندان معتقدند که در عصر حاضر محیط بیرونی، محیط احتمالات گوناگون و تنوع در نیازها و خواسته‌ها است و سازمانها به منظور سازگاری لازم است، ساختارها، فرایندها، ابزارها و مهارت‌های مدیریتی نوینی در این دنیای متغیر داشته باشند (زیبنده و پذیرش، ۱۳۹۹). بنابراین، یکی از جدیدترین اشکال سازمانی، فرم سازمان چابک می‌باشد.

شریفی و ژانگ^۱ (۱۹۹۹) چابکی را به معنای توانایی هر سازمان برای حس‌گیری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری می‌دانند. چنین سازمانی باید همواره تغییر را رصد کرده و به عنوان یک فرصت رشد و شکوفایی بدانها بنگرد (بالاور و همکاران، ۱۳۹۹). به زعم آرسوان^۲ و همکاران (۲۰۲۲) چابکی سازمانی ریشه در دو مفهوم اولیه به نام‌های سازگاری (واکنشی) و انعطاف‌پذیری سازمانی (فعالانه) دارد. بسیاری از خبرگان، چابکی سازمانی را تنها مزیت رقابتی برای آینده سازمان دانسته و معتقدند که موفقترین سازمان در آینده، آنهایی هستند که چابکترند. بنابراین چابکی قابلیت مهمی است که تأثیرات بسیاری بر عملکرد سازمان دارد (قانع عبادی و همکاران، ۱۳۹۸). به زعم پاندا و راث^۳ (۲۰۱۸) چابکی میتواند پیروزی و موفقیت سازمان را در بازارهای متغیر امروزی، به همراه داشته باشد به همین دلیل، سازمانهای امروزی در پاسخ به فشارهای رقابتی به سمت پارادایم چابکی گرایش پیدا کرده‌اند و از راهبرد متنوعی، جهت دستیابی به چابکی سازمانی استفاده می‌کنند.

رقابت شدید در محیط کسب و کار، افزایش انتظارات مشتریان، جهانی شدن، مسائل فرهنگی و اجتماعی، محدودیت نیروی انسانی ماهر، فناوری اطلاعات، نوآوری و ابتکار و تغییرات از جمله دلایل ضرورت حرکت سازمانها به سمت چابکی سازمانی می‌باشند (شعبانی بهار و همکاران، ۱۳۹۵). در همین راستا پژوهش‌های متعددی در باب شناسایی عوامل موثر بر چابکی سازمانی انجام شده و برخی عوامل شناسایی و معرفی شده‌اند.

بنابراین در حال حاضر، به دلیل تغییرات سریع و گسترده جهان پیرامون سازمانها، چابکی سازمان یک انتخاب سازمانی به شمار نمی‌رود بلکه ضرورتی غیرقابل انکار و عامل تمایز سازمان‌های موفق و کارا از سازمان‌های غیر کارا شمرده می‌شود. در همین راستا مدیران سازمانها بایستی تلاش‌کننده تا از پتانسیل‌های موجود در سازمان استفاده نموده و عوامل موثر بر چابکی در سازمان خود را شناسایی کنند. از آنجای که موفقیت و اثربخشی هر سازمان به اثربخش بودن رهبر آن بستگی دارد، لذا انتخاب و بکارگیری سبک رهبری اثربخش از اهمیت زیادی برخوردار است. یکی از سبک‌های رهبری که موجب افزایش مشارکت افراد در تسهیم دانش و ارتقای اثربخشی گروه و سازمان می‌شود، سبک رهبری مشارکتی^۴ است. رهبری مشارکتی فرآیند تعاملی و پویایی است که میان اعضای یک گروه یا سازمان رخ می‌دهد و هر یک از اعضا بر دیگری در مسیر تحقق اهداف گروه تأثیر می‌گذارند (نیک‌کار و

^۱- Sharifi, & Zhang^۲- Agility^۳- Arsawan^۴- Panda & Rath^۵- Shared leadership

همکاران، ۱۳۹۹). به زعم دی و همکاران (۲۰۱۴) این سبک رهبری، زمانی ایجاد می گردد که به جای تعیین وظایف توسط یک رهبر واحد، نقش‌های رهبری، مسئولیت‌ها یا عملکردها در میان اعضای گروه به اشتراک گذاشته شده یا توزیع شده باشند. سبک رهبری مشارکتی با بهره‌گیری از چهار مؤلفه‌ی پاسخگویی، مشارکت، عدالت، احساس مالکیت. خلأهای ناشی از کاستی‌های سازوکارهای مدیریت سنتی را جبران کرده و سازمان امروزی را به کمال مطلوب سوق دهد (میکائیلی و همکاران، ۱۳۹۹).

سبک رهبری مشارکتی، ضمن توجه به منشأ تغییر و تحولات، علاقه به حل کردن مشکلات و چالش‌های پیش رو به صورت گروهی است. مشارکت کارکنان در زمینه هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکل و ایجاد تغییر و تحول در سازمان‌ها می‌تواند تأثیر بسزایی در بالندگی و موفقیت سازمان‌ها داشته باشد. از این رو با توجه به تأثیرات مثبت استفاده از رهبری و مدیریت مشارکتی و همکاری کارکنان برای فرد و سازمان از قبیل احساس تعلق در کارکنان، بالا بردن کیفیت و افزایش بهره‌وری، افزایش روحیه کارکنان، افزایش رضایت شغلی، دلبستگی شغلی، انطباق سریع‌تر با تغییر، افزایش اعتماد بین افراد، ارتباطات بهتر، تقسیم بار سنگین کار بین اعضای تیم و مدیر و تصمیم‌گیری بهتر، با پیچیده‌تر شدن کارها در سازمان دارد (حسن زاده و همکاران، ۱۳۸۴). بر این اساس راهبردهای متعددی برای افزایش بهره‌وری و توسعه اداری یک سازمان وجود دارد که یکی از تدابیر و راهبردهای مناسب، مدیریت مشارکتی است که اساس و بنیان این نوع مدیریت بر تقسیم اختیارات بین مدیریت و کارکنان استوار است. یکی از اثرات رهبری مشارکتی در سازمانها دلبستگی شغلی بوده که از زیرساخت‌های مهم سازمان‌ها است که طی سال‌های اخیر در متون علمی، بازرگانی و روانشناسی سازمان، ظهور نموده است. شائوفلی^۲ و همکاران (۲۰۰۲) دلبستگی شغلی را حالت ذهنی مثبت و مرتبط با شغل که با انرژی، فداکاری و جذابیت شغلی، مشخص می‌شود، تعریف نموده‌اند. به زعم کشتکاران و همکاران (۱۳۹۱) کارکنان دلبسته به شغل، انرژی بسیار زیادی داشته و برای انجام وظایف شغلی خود، شور و اشتیاق کافی دارند. آنها طوری بر کار خود تمرکز داشته و غوطه‌ورند که متوجه گذشت زمان نمی‌شوند. بسیاری از صاحب‌نظران، دلبستگی شغلی را پیش‌بینی‌کننده ستانده‌ها و موفقیت‌های سازمان‌ها دانسته‌اند. عبدی و همکاران (۱۳۹۹) نیز دلبستگی شغلی را به عنوان یک نگرش، متغیر مهمی است که به افزایش اثربخشی سازمان کمک کرده و عاملی برجسته و موثر در شکل‌دهی انگیزش کارکنان است. دلبستگی شغلی بالا یک ویژگی ذاتا مطلوب کارکنان است. در واقع افراد دارای دلبستگی شغلی بالا از شغل خود رضایت دارند، روحیه مثبتی در کار نشان می‌دهند و نسبت به سازمان و همکاران خود تعهد بالایی ابراز می‌کنند که می‌تواند بهزیستی و کنترل کاری را بهبود می‌بخشد. به زعم کانتن و سعدالله^۳ (۲۰۱۲) بین دلبستگی شغلی با رفتارهای مثبت در کار ارتباط معناداری وجود دارد. بدین ترتیب که کارکنان دلبسته به شغل، پر انرژی و در عین حال هوشیار هستند و این ویژگی‌ها آنها را قادر می‌سازد تا اشتیاق کاری خود را به گونه‌ای مدیریت کنند که بتوانند کار خود را کنترل کرده و بهره‌وری خود را حفظ کنند.

امروزه سازمان‌ها با رقابتی بسیار شدید رو به رو هستند که از تغییرات تکنولوژیکی و تغییر در تقاضای مشتریان ناشی می‌شود. سازمانها باید به طور مؤثر بر تغییرات مستمر و غیرمنتظره و همچنین چالش‌های جدید مشتریان با هزینه اندک فایز آیند. بنابراین، توانایی

^۱- Dae^۲- Work Engagement^۳- Schaufeli^۴- Kanten & Sadullah

واکنش سریع و اثربخش، رقابت مبتنی بر زمان و تأمین نیازهای مشتری، مشخصه قطعی رقابت جویی شده است. در واقع چابک سازی ضرورتی برای بقا در مقابل رقبای، تحت محیط‌های متغیر برای برخورد با چالش‌های تحویل سریع محصولات و خدمات، کیفیت و رضایت مشتری است. به همین جهت، سازمانهای امروزی در پاسخ به فشارهای رقابتی باید به سمت پارادایم چابکی گرایش پیدا کنند یکی از سازمانهایی که نقش مهمی در تحقق درآمدهای دولت دارد سازمانهای مالیاتی می باشند. مالیات به عنوان یکی از منابع تأمین درآمد دولت می باشد. با گسترش روز افزون علم اقتصاد و حضور دولت در حوزه های مختلف اقتصادی، وظایف جدیدی برای سازمانهای مالیاتی در نظر گرفته شده است. در واقع یک نظام مالیاتی تحت تأثیر نظام های سیاسی، نظریات اقتصادی، مقتضیات مالی و روشهای مدیریتی می باشد. دستاوردهای تجربی در اغلب کشورهای توسعه یافته نشان می دهد که درآمدهای مالیاتی یکی از مهمترین منابع درآمدی در کشورهای بوده و نقش قابل توجهی در اعمال سیاست های اقتصادی در این کشورها ایفا می کند. در مقابل کشورهای در حال توسعه دارای یک سیستم مالیاتی ناکارآمد هستند که قادر به تأمین اهداف مالیاتی دولت نمی باشند لذا این کشورها نیازمند یک سیستم مالیاتی چابک و کارآمدی هستند که بتواند نقش خود را در اقتصاد به بهترین وجه ایفا کند. در همین راستا لازم است تا مدیران اقداماتی را در راستای چابکی سازمان های مالیاتی و سیستم مالیاتی داشته باشند. از آنجایی که رهبری بویژه رهبری مشارکتی نقش مهمی در موفقیت سازمانها داشته و دلبستگی شغلی نیز عامل افزایش بهره وری در سازمانی می باشد. لذا در این پژوهش تلاش گردید تا تاثیر این دو متغیر بر چابکی سازمانی مورد بررسی قرار گرفته و به این سوالات پاسخ داده شود که آیا رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی در اداره امور مالیاتی استان چهارمحال و بختیاری تاثیر داشته؟ و آیا دلبستگی شغلی کارکنان این تاثیر را تسهیل می نماید؟

پیشینه تجربی

شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان "دوین مدل معادلات ساختاری مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون های منتخب ورزشی: نتیجه گرفتند که مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی در فدراسیون های منتخب ورزشی اثر مستقیم و معنی داری دارد و شاخص های آزمون برازندگی مبین برازندگی مدل تأثیر مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی در فدراسیون های منتخب ورزشی می باشد.

صادق فیضی و بلند رفتار (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان "بررسی تاثیر مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی با مطالعه نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی (مطالعه موردی: اداره کل ارتباطات و فناوری اطلاعات استان آذربایجان غربی و سازمان های تابعه)" نتیجه گرفتند که مدیریت مشارکتی با حضور متغیر میانجی توانمندسازی روان شناختی قادر به تبیین بیش از ۷۷ درصد از تغییرات چابکی سازمانی است.

دهقانی پوده و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان "شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی در یکی از سازمان های نیروهای مسلح با رویکرد فازی" نتیجه گرفتند که ساختار سازمانی، اختیار سازمانی، انسجام و هماهنگی، سازمان دانش محور، شایستگی، سرعت، آموزش، فناوری، مهندسی شغلی و فرهنگ در چابکی سازمانی مؤثر می باشند.

یگانه و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "رابطه سایش اجتماعی و دلبستگی شغلی کارکنان با نقش معنویت در کار، چابکی سازمانی و جو اخلاقی" نتیجه گرفتند که چابکی سازمانی و معنویت در کار با دلبستگی شغلی رابطه مثبت معنی‌داری دارند. میکائیلی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "سبک رهبری مشارکتی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای با تأکید بر سازمان صداوسیما" نتیجه گرفتند که بین شاخص‌های سبک رهبری مشارکتی و اثربخشی سازمانی رد سازمان صدا و سیما رابطه مستقیمی و معنی‌داری وجود دارد.

عباسی‌اخگری و نصیری‌ولیک بنی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی" نتیجه گرفتند بین سبک رهبری اخلاقی و شفاف سازی سازمانی با چابکی سازمانی رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین سبک رهبری اخلاقی و مولفه‌های آن پیش‌بینی‌کننده شفافیت سازمانی و چابکی سازمانی و مولفه‌های آن هستند.

ونگ و همکاران (۲۰۱۴) در بررسی تأثیر ابعاد مختلف رهبری مشارکتی بر اثربخشی گروهی نشان دادند که رابطه معناداری میان ابعاد مختلف رهبری مشارکتی و پیامدهای مثبت مانند بهبود عملکرد، رضایت، تعهد و اثربخشی وجود دارد.

پیتلیس و واگنر (۲۰۱۸) در بررسی تأثیر رهبری مشارکتی استراتژیک بر ایجاد قابلیت‌های پویای سازمانی نتیجه گرفتند که رهبری مشارکتی استراتژیک به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده کلیدی برای ظهور قابلیت‌های پویای سازمانی عمل می‌کند.

آمور^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان رهبری تحول‌آفرین و مشارکت کاری: بررسی نقش میانجی توانمندسازی ساختاری نتیجه گرفتند که سبک رهبری تحولی بر توانمندسازی شناختی تأثیر داشته همچنین توانمندسازی روانشناختی بر دلبستگی شغلی کارکنان تأثیر داشته همچنین سبک رهبری تحولی بر دلبستگی شغلی تأثیر داشته و توانمندسازی شناختی این تأثیر را تسهیل می‌کند. گاکل^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان اثرات رفتارهای رهبری بر چابکی سازمان: مطالعه کمی بر روی ۱۲۶ واحد تجاری مستقر در ایالات متحده نتیجه گرفتند که رفتارهای رهبری همچون: (الف) رفتارهای رهبری اکتشافی (حمایت‌زا کشف راه‌های جدید برای حل مشکلات)، (ب) رفتارهایی که درجه بالایی از آزادی و مسئولیت را در دستیابی به نتایج کار و حل مسائل به کارکنان ارائه می‌دهد، (ج) رفتارهای رهبری رویایی (هدف و مأموریت سازمانی روشنی را ایجاد می‌کند و «چرایی» وجود سازمان را تعریف می‌کند)، و (د) رفتارهای رهبری انعکاسی (باعث به چالش کشیدن رهبران توسط خود آنان) می‌گردد از جمله رفتارهای رهبری هستند که سطوح بالایی از چابکی سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند.

کیم^۳ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رهبری و فرهنگ چابک: با تمرکز بر اثر میانجی حمایت سازمانی درک شده نتیجه گرفتند که هر دو سبک رهبری خدمتگذار و رهبری اصیل تأثیر مثبتی بر حمایت سازمانی داشته و حمایت سازمانی نیز بر تمامی ابعاد فرهنگ چابکی (توانمندسازی، هوش جمعی و یادگیری مستمر) تأثیر داشته است.

^۱- Amor^۲- Gagel^۳- Kim

مینگ^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان پیوندهای بین رهبری تحول آفرین، دلبستگی شغلی و مشارکت کاری: یک مطالعه مقطعی چند سطحی نتیجه گرفتند که دلبستگی شغلی به طور معناداری رابطه بین رهبری تحول آفرین و مشارکت کاری را تسهیل می کند.

کلاسمر و رولولد (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان مطالعه رهبری مشترک، مشارکت کاری تیمی و دستیابی به اهداف نتیجه گرفتند که رهبری مشترک به طور مثبت با انسجام تیمی، مشارکت کار تیمی و دستیابی به هدف مرتبط بود. بر این اساس، در روزهایی که رفتارهای رهبری مشترک بالاتر از حد متوسط (مانند ساختاردهی وظایف، ارائه بازخورد، حل مشکلات، یا مدیریت جو اجتماعی اعضای تیم به همکاری خود را در تیم تسهیل می کنند و در مجموع مشارکت بالاتری را تجربه می کنند. و پیشرفت بیشتری در دستیابی به اهداف مشترک و پویایی تیمی را منعکس می کند.

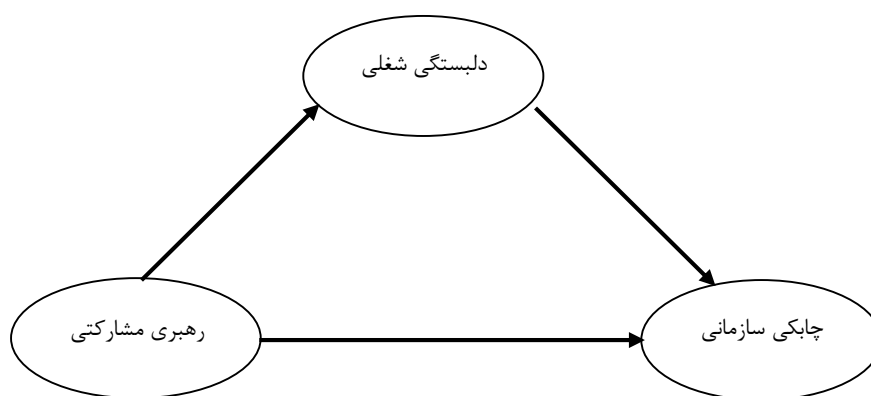
بررسی ادبیات پژوهش بیانگر تأثیر مثبت رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی و ایجاد علاقه در کارکنان و در نهایت دلبستگی شغلی آنان می باشد. همچنین دلبستگی شغلی می تواند منجر به بهزیستی و کنترل بر کار شده که تقویت کننده چابکی سازمانی باشد. از طرفی دلبستگی شغلی می تواند عامل تقویت کننده تأثیر رهبری مشارکتی بوده و به عنوان یک متغیر میانجی در نظر گرفته شده و بر این اساس فرضیات زیر مطرح می شوند:

(۱) رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد.

(۲) رهبری مشارکتی بر دلبستگی شغلی تأثیر دارد.

(۳) دلبستگی شغلی بر چابکی سازمانی تأثیر دارد.

(۴) دلبستگی شغلی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری مشارکتی و چابکی سازمانی دارد.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

^۱-Meng

^۲- Klasmeier and Rowold

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روابط بین متغیرها از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری کارکنان اداره امور مالیاتی استان چهارمحال و بختیاری بودند که تعداد ۳۰۰ نفر بر اساس تعداد متغیرهای اصلی و خرده مقیاس‌های آنها و با توجه به حداقل تعداد نمونه در پژوهش‌های تحلیل مسیر (۳۰۰ نفر) به عنوان نمونه تعیین و به شیوه تصادفی انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش پرسشنامه‌های رهبری مشارکتی کارتون (۲۰۱۰)؛ دلبستگی شغلی کانونگو (۱۹۸۹) و چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱) بودند.

۱- رهبری مشارکتی کارتون (۲۰۱۰): این پرسشنامه شامل ۲۵ گویه در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) در چهار بعد مشارکت، عدالت، پاسخگویی و مالکیت تهیه شده است. روایی این پرسشنامه توسط متخصصان تایید و پایایی آن توسط رجبی (۱۳۹۷) ۰/۸۵ اعلام شده است. در این مطالعه نیز پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ محاسبه شد.

۲- دلبستگی شغلی کانونگو (۱۹۸۹): این پرسشنامه شامل ۱۰ گویه در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) می‌باشد. روایی این پرسشنامه توسط متخصصان تایید و پایایی آن توسط میرهاشمی و همکاران (۱۳۹۳) ۰/۷۹ یاسر و همکاران (۱۳۸۷) ۰/۸ گزارش شده است پایایی کلی پرسشنامه در این مطالعه نیز پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۹ محاسبه شد.

۳- چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱): این پرسشنامه شامل ۱۶ گویه در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، تا حدودی، زیاد و خیلی زیاد) در چهار بعد پاسخگویی، شایستگی، انعطاف و سرعت تهیه شده است. روایی این پرسشنامه توسط متخصصان تایید و پایایی آن توسط مددیان چالشتی (۱۳۹۸) ۰/۹۳۴ گزارش شده است. در این مطالعه نیز پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه شد. جهت بررسی فرضیات پژوهش از مدل معادلات ساختاری و رویکرد کمترین مربعات جزئی استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

پایایی و روایی در روش PLS در دو بخش بررسی می‌شود: الف) بخش مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری. ب) بخش مربوط به مدل ساختاری. برای بررسی بخش اول یعنی برازش مدل اندازه‌گیری از سه معیار استفاده می‌شود: پایایی شاخص ۱ روایی همگرا و روایی واگرا. پایایی شاخص خود توسط سه معیار اندازه‌گیری می‌شود: ۱) آلفای کرونباخ، ۲) پایایی ترکیبی ۳) ضرایب بارهای عاملی

جدول (۱): معیارهای آلفای کرونباخ، ضریب پایایی ترکیبی و روایی همگرا

^۱- Job Involvement Questionnaire-JIQ

^۲- Kanungo

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ ($\text{ALPHA} > 0.7$)	ضریب پایایی ترکیبی ($\text{CR} > 0.6$)	میانگین واریانس استخراج شده ^۱ ($\text{AVE} > 0.5$)
رهبری مشارکتی	۰/۷۵۱	۰/۸۴۴	۰/۷۱۳
دلبستگی شغلی	۰/۸۹۲	۰/۹۱۲	۰/۵۰۹
چابکی سازمانی	۰/۸۶۵	۰/۹۰۸	۰/۵۷۸

داده های جدول (۱) حاکی از آن است که مقدار ضریب آلفای کرونباخ از مقدار بحرانی (۰/۷) و مقدار ضریب پایایی ترکیبی نیز از مقدار بحرانی (۰/۶) بیشتر می باشد، که نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه گیری دارد (داروی و رضازاده، ۱۳۹۵). مقادیر میانگین واریانس استخراج شده نیز از مقدار بحرانی بیشتر می باشد. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد AVE مقدار بحرانی عدد ۰/۵ است (قبادی لموکی و همکاران، ۱۳۹۷).

جدول (۲): نتایج روایی واگرا

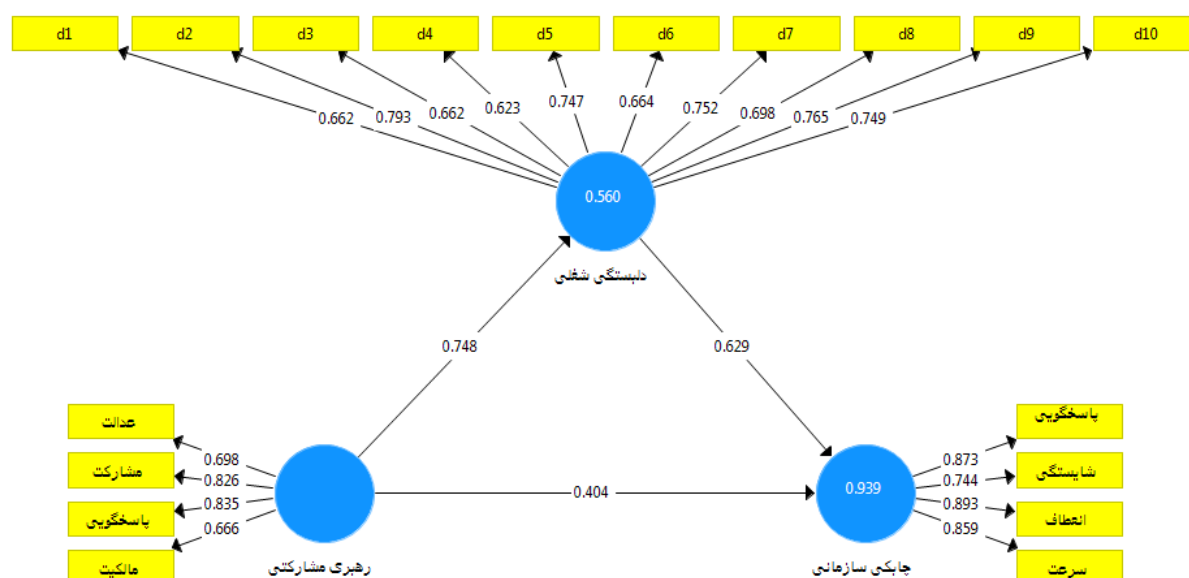
متغیرها	۱	۲	۳
۱-دلبستگی شغلی	۰/۷۱۴		
۲- رهبری مشارکتی	۰/۷۱	۰/۷۶	
۳- چابکی سازمانی	۰/۷۱۳	۰/۷۵	۰/۸۴۴

برای بررسی روایی واگرا از طریق مقایسه میزان همبستگی یک سازه با شاخص هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه ها (روش فورنل و لارکر) استفاده شد. همانگونه که از جدول ۲ برگرفته از روش فورنل و لارکر مشخص می باشد، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) متغیرهای مکنون در تحقیق حاضر که در خانه های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه های زیرین و راست قطر اصلی ترتیب داده شده اند بیشتر است. از این رو می توان نتیجه

^۱-Average variance extracted (AVE)^۲-Fornell & Larcke

گرفت که در تحقیق حاضر سازه‌ها در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارند تا با سازه‌های دیگر به بیان دیگر، روایی واگرایی مدل در حد مناسب می‌باشد.

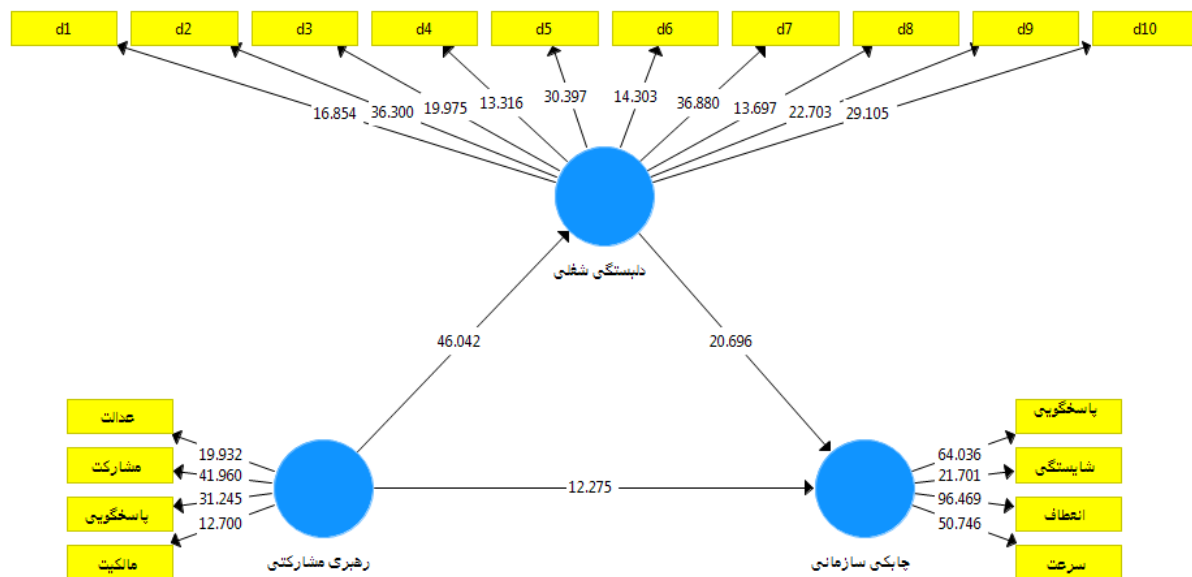
مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS بعد از بررسی برازش مدل اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری می‌رسد. در برازش مدل ساختاری تنها روابط میان متغیرهای پنهان مورد بررسی قرار می‌گیرد. بخش ساختاری در شکل ۲ نمایش داده شده است.



شکل (۲): مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بار عاملی

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). در تحقیق حاضر ضرایب بارهای عاملی مولفه و سوالات از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. ضرایب بارعاملی سوالات و معنی داری هر یک از آنها در شکل ۲ نشان داده شده است.

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS بعد از بررسی برازش مدل اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری می‌رسد. در برازش مدل ساختاری تنها روابط میان متغیرهای پنهان مورد بررسی قرار می‌گیرد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). به منظور برازش مدل ساختاری از معیارهای ضرایب معناداری t ؛ ضریب تعیین یا R^2 ؛ معیار استون گیزر Q^2 ؛ معیار افزونگی برای برازش مدل ساختاری بررسی شد با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۹۶ / ۱ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تایید ساخت.

شکل (۳): مدل پژوهش با ضرایب آماره t

جدول (۳): معیارهای شاخص کیفیت مدل، ضریب تعیین، معیار استون و GOF

متغیرها	شاخص کیفیت مدل اندازه گیری ^۱	متغیر وابسته R^2	متغیر وابسته Q2	GOF
رهبری مشارکتی	۰/۳۰۷	—	—	۰/۵۴۵
دلبستگی شغلی	۰/۳۸۸	۰/۵۶	۰/۲۵۹	
چابکی سازمانی	۰/۴۹۷	۰/۹۳۹	۰/۶۲۱	

مقدار ضریب تعیین (R^2) میزان تاثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا را نشان می‌دهد. تروجیلو (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۱۹؛ ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش مدل معرفی کرده است. مقدار ضریب تعیین برای چابکی سازمانی را ۰/۹۳۹ و دلبستگی شغلی را ۰/۵۶ بوده است. بنابراین تاثیر متغیر رهبری مشارکتی بر دلبستگی شغلی بیش از حد متوسط و تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی در حد قوی بوده است. معیار استون -گیزر Q2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. داوری و رضازاده به نقل از هنسلر و همکاران (۲۰۰۹)، درباره شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درونزا، سه

^۱-Cross-validated Communality (CVCom)

مقدار ۰/۰۲؛ ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی تعیین نموده اند. با توجه به مقادیر به دست آمده و مقایسه با مقادیر بحرانی قدرت پیش بینی کنندگی دلبستگی شغلی بیش از حد متوسط و چابکی سازمانی بیش از حد قوی بوده است. مقادیر حاکی از برازش بالای مدل ساختاری پژوهش است. مهمترین شاخص برازش کلی مدل در تکنیک حداقل مجزورات جزیی شاخص GOF است. با توجه به جدول ... مقدار GOF (۰/۵۴۵) بوده که در مقایسه با مقادیر اعلام شده توسط وتزل و همکاران (۲۰۰۹) (۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶) بزرگتر می باشد بنابراین مقدار GOF حاصل بیانگر برازش کلی بالای مدل است.

آزمون فرضیه ها

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در روش PLS، پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری، ساختاری و مدل کلی، با بررسی ضرایب معناداری (مقادیر t) هر یک از مسیرها و نیز ضرایب استاندارد شده بارعاملی مربوط به مسیرها فرضیه های تحقیق آزموده می شوند. در صورتی که مقدار آماره t هر یک از مسیرها بیش از ۱/۹۶ باشد، مسیر مربوطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار و فرضیه مرتبط با آن تایید می شود (قبادی لموکی و همکاران، ۱۳۹۷). با توجه به شکل های ۲ و ۳ می توان نتیجه گرفت:

- ۱) ضریب مسیر بین رهبری مشارکتی و چابکی سازمانی ($\beta=0/404$) با مقدار آماره ($t=12/27$) در سطح $P<0/01$ معنادار می باشد؛
- ۲) ضریب مسیر بین رهبری مشارکتی و دلبستگی شغلی ($\beta=0/748$) با مقدار آماره ($t=46$) در سطح $P<0/01$ معنادار می باشد؛
- ۳) ضریب مسیر بین دلبستگی شغلی و چابکی سازمانی ($\beta=0/629$) با مقدار آماره ($t=20/69$) در سطح $P<0/01$ معنادار بوده است؛
- ۴) ضریب مسیر (غیر مستقیم) بین رهبری مشارکتی و چابکی سازمانی با نقش میانجی دلبستگی شغلی ($\beta=0/47$) با مقدار آماره ($Z\text{-Value}=19/13$) در سطح $P<0/01$ معنادار می باشد.

جدول (۵): نتایج آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه ها	ضریب مسیر	مقدار آماره	نتیجه
۱) رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی تاثیر دارد.	۰/۴۰۴	۱۲/۲۷	تایید
۲) رهبری مشارکتی بر دلبستگی شغلی تاثیر دارد.	۰/۷۴۸	۴۶	تایید
۳) دلبستگی شغلی بر چابکی سازمانی تاثیر دارد.	۰/۶۲۹	۲۰/۶۹	تایید
۴) دلبستگی شغلی نقش میانجی را در رابطه بین رهبری مشارکتی و چابکی سازمانی دارد.	ضریب مستقیم: ۰/۴۱۱ ضریب غیر مستقیم: ۰/۴۷	Z-Value ۱۹/۱۳	تایید

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش تعیین تاثیر بررسی تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی دلبستگی شغلی کارکنان (مورد مطالعه اداره امور مالیاتی استان چهارمحال و بختیاری) بود. یافته های پژوهش حاکی از آن است تاثیر رهبری مشارکتی بر چابکی سازمانی معنادار بوده است. این یافته ی پژوهش با یافته های شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۵)؛ صادق فیضی و بلند رفتار (۱۳۹۶)، میکائیلی و همکاران (۱۳۹۹)، ونگ و همکاران (۲۰۱۴)، پیتلیس و واگنر (۲۰۱۸)، گاگل (۲۰۲۰)، کیم و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. آنها نیز طی پژوهش های خود بر تاثیر رهبری و مدیریت مشارکتی بر چابکی سازمانی تاکید کرده اند. مدیریت مشارکتی به ایجاد فضا و نظامی توسط مدیران، اشاره دارد که در آن تمام کارکنان یک سازمان در روند تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مشکلات و مسائل سازمان، با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند ابعاد مختلف رهبری مشارکتی پیامدهای مثبتی همچون اثربخشی، بهبود عملکرد، رضایت و تعهد را به دنبال داشته و یک پیش بینی کننده کلیدی برای قابلیت پویایی سازمان می باشد. تاثیرات مثبت رهبری مشارکتی در سازمان تایید کننده این فرضیه پژوهش است که رهبری مشارکتی بر دلبستگی شغلی کارکنان تاثیر داشته است. این یافته پژوهش با یافته های آموز^۱ و همکاران (۲۰۲۰)، مینگ و همکاران (۲۰۲۲)، کلاسمیر و روولد^۲ (۲۰۲۲) همخوانی دارد آنها نیز نتیجه گرفتند که سبک رهبری دلبستگی شغلی و مشارکت کارکنان و نظرات آنان استفاده می کنند و به نوعی تصمیمات سازمان ماحصل تفکر کارکنان و نتیجه کارشناسی آنان است علاقه و دلبستگی شغلی در آنان ایجاد خواهد شد. افراد دلبسته به شغل، نگرشی مثبت در مورد شغلشان دارند، زیرا انرژی زیادی را صرف انجام وظایف نموده و زمان قابل توجهی را به فعالیت های شغلی خود اختصاص می دهند. کارکنان دلبسته به شغل اغلب، احساساتی مانند شادی، لذت و رضایتمندی را تجربه می کنند و این تجربیات، آنها را به سمت متعهد بودن نسبت به سازمانی که در آن مشغول به کار هستند، سوق داده خواهد داد.

در فرضیه دیگری از پژوهش تاثیر دلبستگی شغلی بر چابکی سازمانی مورد بررسی قرار گرفت و نتیجه آن نیز نشان داده است که دلبستگی شغلی تاثیر قابل توجهی بر چابکی سازمانی داشته است این یافته پژوهش با یافته های یگانه و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد. وقتی کارکنان از دلبستگی شغلی لازم برخوردار باشند احساس مثبتی نسبت به کار از خود نشان می دهند، کارشان را معنادار می یابند، حجم آن را قابل اداره و کنترل می دانند و در مورد آینده کاری خود امیدوارند. آنان در کارشان توانمندی بیشتری دارند، با فعالیت های کاری خود ارتباط بهتری برقرار می کنند و به تقاضاهای شغلی خود پاسخ بهتری می دهند آنها امیدواری بیشتری به کار خود دارند و به خستگی روحی و فیزیکی کمتری دچار می شوند. این ویژگی ها نقش بسار موثری در چابکی سازمانی دارد.

موفقیت سازمان ها در تحقق اهداف سازمانی، در گرو سبک های نوین رهبری سازمانی است. سبک رهبری مشارکتی یکی از سبک های نوین رهبری سازمانی است که با به رسمیت شناختن اهمیت نیروی انسانی تلاش می کند راهکارهایی را برای حضور فعالانه

^۱-Kim^۲-Amor^۳- Klasmeier and Rowold

کلیه افراد در فعالیت‌های سازمان‌یابند. تأکید اصلی رهبری مشارکتی، بر همکاری و مشارکت کارکنان استوار است و از ایده‌ها، نظرات و ابتکارات آن‌ها در حل مشکلات و مسائل سازمان استفاده کند.

لذا اساس فرآیند این سبک رهبری بر بنیان تقسیم اختیارات بین رهبری و کارکنان استوار است. وقتی که رهبران سازمانها نقطه نظرات و پیشنهادها را قبل از اتخاذ تصمیم جویا شوند پیامدهای مثبت بسیاری برای کارکنان خواهد داشت. احساس ارزشمندی و مهم بودن در آنان تقویت شده که این می‌تواند دلبستگی شغلی و تعلق سازمانی آنان به سازمان را تقویت نماید. نتیجه این فرآیند آن خواهد شد که همه تلاش خود را برای تحقق اهداف سازمان انجام خواهد داد. در میدان رقابت نیز سعی می‌کند که زمینه ارتقاء سطح سازمان خود را فراهم نمایند که این همان چابکی سازمانی است. بنابراین همانطور که فرضیه پژوهش نشان داده است رهبری مشارکتی موجبات تقویت دلبستگی شغلی در کارکنان را تقویت نموده و از این طریق چابکی سازمانی محقق می‌شود. زیرا منابع انسانی مهمترین دارایی یک سازمان و منبع خلاقیت و نوآوری است که شامل تمامی قابلیت‌های فردی، استعدادها، دانش، تجربه کارکنان و مدیران یک سازمان است. بنابراین با توجه به تاثیر بالای رهبری مشارکتی بر دلبستگی شغلی و تاثیر این دو بر چابکی سازمان مدیران سازمانها بویژه سازمانها مالیاتی بایستی تلاش نمایند تا بستر استفاده از رهبری مشارکتی در سازمان امور مالیاتی و سایر سازمانها فراهم گردد زیرا بدین ترتیب هم دلبستگی شغلی کارکنان افزایش می‌یابد و هم چابکی سازمانی محقق می‌گردد. برگزاری کلاس‌های آموزشی برای مدیران، بازنگری در ملاک و معیارهای انتخاب مدیران می‌تواند در ارتقاء سطح چابکی سازمانی موثر باشد. همانند هر پژوهش دیگری این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی چون جامعه آماری مواجه بوده است.

منابع

- ابراهیمی نژاد، مهدی؛ زارعیال فروغ؛ حسینی، سجاد و رضائی، زهرا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر هوش فرهنگی و هوش سازمانی بر چابکی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان فارس)، پژوهشنامه مدیریت تحول، ۹(۱۸): ۳۷-۶۵.
- اسماعیلی، مهدی؛ ربیع، مسعود و حیدری، علی. (۱۳۹۲). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر چابکی منابع انسانی در صنعت خودرو ایران، چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۵(۱): ۹۵-۱۱۷.
- بالاور، منصور؛ سید عامری، میرحسن؛ مولوی، مهران (۱۳۹۹). تأثیر سایش اجتماعی بر چابکی سازمانی با نقش واسطه‌ای عدالت سازمانی در بین دبیران تربیت بدنی استان آذربایجان غربی، پژوهشهای معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۰(۱۹): ۳۷-۴۹.
- بگ‌ازده، شهرام و نجفیان، یعسوب. (۱۳۹۸). اولویت بندی عوامل تاثیر گذار بر مهندسی مجدد فرایند کسب و کار بر چابکی سازمان (مورد مطالعه: شرکت برق منطقه ای آذربایجان)، علوم اسلامی انسانی، ۲۳(۲۰): ۲۳-۳۰.
- دهقانی پوده، حسین؛ شفقت، ابوطالب؛ ابنالرضا، سید مجید و پاشایی هولاسو، امین. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل موثر بر چابکی سازمانی در یکی از سازمان‌های نیروهای مسلح با رویکرد فازی، مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی، ۸(۳۱): ۵۴-۶۳.
- زبینه، عنایت و پذیرش، جواد. (۱۳۹۹). مطالعه نقش مهارتهای مدیریت کوانتومی بر عملکرد و چابکی سازمانی در تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران، علوم حرکتی و رفتاری، ۳(۳): ۴۳-۵۱.
- سربلند، خیراله و امامی زاده خیای، الهه. (۱۳۹۶). بررسی نقش میانجی حمایت سازمانی در تاثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی بانک صادرات اردبیل، علوم اسلامی انسانی، ۱۲(۱۲): ۵۲-۶۲.

شعبانی‌بهار، غلامرضا؛ مقصودی امین، حمیدرضا؛ گودرزی، محمود و هنری، حبیب. (۱۳۹۵). تدوین مدل معادلات ساختاری مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی

شیری، اردشیر؛ محسنی مقدم، اکرم و فیضی، شمس‌الدین. (۱۳۹۲). رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی در استاندارد ایلان، فرهنگ ایلان، ۱۵ (۴۴ و ۴۵): ۲۲-۳۶.

صادق فیضی، جعفر و بلند رفتار، محمد. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر مدیریت مشارکتی و چابکی سازمانی با مطالعه نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی (مطالعه موردی: اداره کل ارتباطات و فناوری اطلاعات استان آذربایجان غربی و سازمان های تابعه)، کنفرانس ملی پژوهش های نوین در مدیریت و حسابداری

عبدی، کامل؛ یعقوبی، مختار؛ نوری، بیژن و کریمیان، آرام. (۱۳۹۹). بررسی میزان دل‌بستگی شغلی و عوامل مرتبط با آن در کارکنان فوریت‌های پزشکی استان کردستان در سال ۱۳۹۸، پرستار و پزشک در رزم، ۸ (۸): ۵۲-۶۰.

عباسی اخگری، سمیرا؛ نصیری ولیکنی، فخرالسادات. (۱۴۰۰). بررسی رابطه سبک رهبری اخلاقی و شفافیت سازمانی با چابکی سازمانی، اخلاق در علوم و فناوری، ۱۶ (۴): ۱۷۲-۱۷۵.

عبدالملکی، حسین؛ میرزاده، زهراسادات و کریمی، حامد. (۱۳۹۵). اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی در کمیته ملی المپیک ایران، مطالعات مدیریت ورزشی، ۳۶ (۳): ۱۳۱-۱۴۶.

فتحیان، محمد و شیخ، عاطفه. (۱۳۹۰). بررسی تاثیر فناوری اطلاعات بر چابکی شرکت های کوچک و متوسط، دانشور رفتار، ۱۸ (۵۰): ۹۶-۷۱.

دهقانی پوده، حسین؛ شفقت، ابوطالب؛ ابنالرضا، سید مجید و پاشایی هولاسو، امین. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی سازمانی در یکی از سازمان‌های نیروهای مسلح با رویکرد فازی، مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی، ۸ (۳۱): ۷-۴۸.

قدم‌پور، عزت‌اله و زندکریمی، مریم. (۱۳۹۸). رابطه بین رهبری تحولی و چابکی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش، مدیریت مدرسه، ۷ (۲): ۲۱۳-۲۳۱.

قانع عبادی، ملیحه؛ آراسته، حمیدرضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم و عبدالحی، بیژن. (۱۳۹۸). طراحی الگوی چابکی سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، مدیریت و برنامه ریزی در نظام آموزشی، ۱۲ (۲): ۱۳-۴۰.

کشتکاران، علی؛ کاوسی، زهرا؛ قلی‌پور، آرین؛ سهرابی‌زاده، ساناز و شرفی، زهرا. (۱۳۹۱). دل‌بستگی شغلی و عوامل مؤثر بر آن در پرستاران بیمارستان‌های آموزشی عمومی دانشگاه علوم پزشکی شیراز، پی‌اورد سلامت، ۶ (۲): ۱۴۷-۱۵۶.

میکائیلی، علی؛ فرهنگی، علی اکبر و حسینی‌دانا، حمیدرضا. (۱۳۹۹). سبک رهبری مشارکتی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی در سازمان های رسانه ای با تأکید بر سازمان صداوسیما، رسانه های دیداری و شنیداری، ۱۴ (۲): ۱۲۹-۱۶۶.

یگانه، اسد؛ موسوی، فرانک؛ کاویانی، الهام و محمدی، سحر. (۱۳۹۸). رابطه سایش اجتماعی و دل‌بستگی شغلی کارکنان با نقش معنویت در کار، چابکی سازمانی و جو اخلاقی، پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی، ۵ (۱۹): ۶۵-۹۰.

میری نژاد، الهه و کیوانی، شیروان. (۱۳۹۲). رابطه بین فناوری اطلاعات و ارتباطات با چابکی سازمانی در دفاتر خدمات الکترونیک انتظامی (پلیس ۱۰+ شهرستان ارومیه)، توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۸ (۳۰): ۱۳۳-۱۵۰.

Arsawan, I.W.E.; Hariyanti, N.K.D.; Atmaja, I.M.A.D.S.; Suhartanto, D.; Koval, V. (2022). Developing Organizational Agility in SMEs: An Investigation of Innovation's Roles and Strategic Flexibility. J. Open Innov. Technol. Mark. Complex. 2022, 8, 149. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030149>

Amor.A.M, Vazquez.J.P.A and Faina.J.A.(2020).Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment, European Management Journal Volume 38, Issue 1, February 2020, Pages 169-178

Cepeda,J and Arias-Pérez,J. (2018) "Information technology capabilities and organizational agility: The mediating effects of open innovation capabilities", Multinational Business Review, <https://doi.org/10.1108/MBR-11-2017-0088>

Gao. P, Zhang. J, Gong .Y and Li. H.(2020).Effects of technical IT capabilities on organizational agility The moderating role of IT business spanning capability ,Industrial Management & Data Systems Vol. ۲۰ □□. ۵, ۲۰۲۰ □□. ۹۴۱-۹۶۱

Heckler, J. and Powell,.(2016). IT and Organizational Agility: A Review of Major Findings. (2016).MWAIS 2016 Proceedings. 3. <http://aisel.aisnet.org/mwais2016/3>

Panda,S and Rath,S.K.(2017). Modelling the Relationship Between Information Technology Infrastructure and Organizational Agility: A Study in the Context of India, Global Business Review ۱۹(۲) ۴۲۴□۴۳۸

Pitelis, C. N & Wagner, J. D (2018). Strategic Shared Leadership and Organizational Dynamic Capabilities, The Leadership Quarterly, 1-10.

Kanten, S. & Sadullah, O. (2012). An empirical research on relationship quality of work life and work engagement. Procedia – Social and Behavioral Sciences, 62, 360-366.

Kim. T-W, You. Y-Y and Hong. J-W.(2021).A study on the Relationship between Leadership and Agile Culture: focusing on the mediating effect of Perceived Organizational Support(POS), Journal of Convergence for Information Technology Vol. 11. No. 6, pp. 226-242, 2021

Meng F, Xu Y, Liu Y, Zhang G, Tong Y, Lin R. Linkages Between Transformational Leadership, Work Meaningfulness and Work Engagement: A Multilevel Cross-Sectional Study. *Psychol Res Behav Manag.* 2022;15:367-380 <https://doi.org/10.2147/PRBM.S344624>

Schaufeli W, Salanova M, Gonzalez Roma V & Bakker A. The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach. Journal of Happiness Studies 2002; 3(1): 71-92.

Sharifi H, Zhang Z(1999).. A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organizations. International Journal of Production Economics. 1999; 62: 7-22.

Wang, D., Waldman, D. A & Zhang, Z (2014). A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness, Journal of Applied Psychology, 99(2), 181- 198.

Klasmeier, K.N. and Rowold, J. (2022), A diary study on shared leadership, team work engagement, and goal attainment. J Occup Organ Psychol, 95: 36-59. <https://doi.org/10.1111/joop.12371>