

Explaining the relationship between organizational agility and transformational leadership with regard to the moderating role of managers' strategic intelligence and presenting a desirable model

ARTICLE INFO

Article Type
Research Article

Authors

Samira Biramvand
Hamdollah Manzari Tavakoli*
Mohammad Jalal Kamali
Zahra Shakove
Navid Fatehi Rad

How to cite this article

Samira Biramvand, Hamdollah Manzari Tavakoli, Mohammad Jalal Kamali, Zahra Shakove, Navid Fatehi Rad, Explaining the relationship between organizational agility and transformational leadership with regard to the moderating role of managers' strategic intelligence and presenting a desirable model, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2022:6(2): 775-798.

1. PhD student, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran
2. Associate Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran (Corresponding Author).
3. Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.
5. Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

* Correspondence:

Address:
Phone:
Email: h_manzari33@yahoo.com

Article History

Received: 2022/06/01
Accepted: 2022/08/11

ABSTRACT

Purpose: The purpose of the current research is to explain the relationship between organizational agility and transformational leadership, considering the role of strategic intelligence of managers and providing a suitable model in Iran's oil terminals company.

Materials and methods: This research was conducted using a mixed research method (quantitative and qualitative), interviews were conducted with 19 managers of Iran's oil terminals company, and interviews were analyzed and coded using thematic analysis method. The statistical population of the quantitative part in order to check the validation of the model based on the criteria extracted from the qualitative part, includes the managers and experts of Iran Oil Terminals Company in the number of 1847 people. According to Cohen's table, the sample size in this section is 147 people in the model validation section of each variable and 205 people in the model design section and checking the relationships between variables, which were randomly selected in a stratified manner. In this research, in the qualitative part, NVIVO version 11 software was used to extract and analyze the codes related to interviews with experts, and SPSS version 26 and SMART PLS version 3.3 software were used to check the validity of the model.

Findings: The results of structural equation modeling show a positive and significant effect of transformational leadership on organizational agility ($p < 0.05$, $\beta = 0.702$). Based on the coefficient of determination (R^2), 49% of organizational agility changes are explained by transformational leadership. It will be

Conclusion: The results show that a significant coefficient was obtained between the variables "transformational leadership and strategic intelligence" and transformational leadership (6.527), which is greater than (1.96) at the 95% confidence level, and the effect of the strategic intelligence variable can be It confirmed the title of the moderator variable in the relationship between transformational leadership and organizational agility.

Keywords: Organization agility, leadership, transformational leadership, strategic intelligence and Iran Oil Terminals Company.

تبیین رابطه چابکی سازمان و رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش تعدیل‌گر هوش استراتژیک مدیران و ارائه یک مدل مطلوب

سمیرا بیرم وند

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

حمدالله منظری توکلی*

دانشیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (نویسنده مسئول)

نتیجه‌گیری: نتایج نشان می‌دهد ضریب معناداری بین متغیرهای "رهبری تحول‌گرا هوش استراتژیک" و رهبری تحول‌گرا (۶/۵۲۷) به دست آمد که به دلیل بیشتر بودن از (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان تأثیر متغیر هوش استراتژیک را به عنوان متغیر تعدیل‌گر در رابطه میان رهبری تحول‌گرا و چابکی سازمان تأیید نمود.

واژگان کلیدی: چابکی سازمان، رهبری، رهبری تحول‌گرا، هوش استراتژیک و شرکت پایانه‌های نفتی ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۲۰

* نویسنده مسئول: h_manzari33@yahoo.com

مقدمه

اندیشمندان مدیریت، مجموعه‌ای بی‌حد و حصر از رویکردهای جدید برای تحقق، دست‌یابی و حفظ رقابت‌پذیری در دوران متلاطم پیشنهاد کرده‌اند. در کل، پیشنهادها و تجویزات را می‌توان تحت عنوان تحولات سازمانی دسته‌بندی کرد (۱). در فضای کسب و کار غیر قابل پیش‌بینی و متغیر عصر کنونی، برتری در رقابت هدف اصلی هر سازمانی است. در چنین شرایطی، کوچکترین لغزش گاه می‌تواند منجر به زوال یک سازمان شود. بر محیط کسب و کار امروزی تغییرات غیرقابل پیش‌بینی، همیشگی و بی‌سابقه حاکم است. محصولات و خدماتی که امروز در سازمان‌ها در حد جهانی هستند، فردا به زحمت وجود دارند. در چنین فضایی، برخی سازمانها به سختی به فعالیت خود ادامه می‌دهند و گاهی شکست می‌خورند، زیرا قابلیت‌های سازمانی آنها پاسخگوی تغییرات محیطی نیست (۲). تغییرات در محیط خارجی، سازمان‌ها را به نشان دادن واکنش و تغییر وادار می‌نماید. مهندسی مجدد فرایندها، تشکیل تیم‌های توسعه محصول، اجرای برنامه‌های تقویت کارکنان، حرکت به سوی سازمان‌های مجازی، افزایش توانایی پاسخگویی موثر به نیازهای مشتریان و تحلیل بازار به منظور پاسخ اثرگذار به تغییرات از جمله فعالیت‌هایی هستند که در این راستا انجام می‌گیرند. به منظور رویارویی با تغییرات جدیدی که در دنیای رقابت امروزی رخ می‌دهند، سازمان‌ها باید به فراتر از سازگاری با تغییرات بیاندیشند و به دنبال بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه باشند (۳). یکی از پارادایم‌هایی که به منظور افزایش انعطاف‌پذیری، سرعت و کیفیت سازمان‌ها مطرح می‌گردد، چابکی سازمانی است. برخی از نویسندگان مانند ناگل، گلدمن، پریس و... مدافع پارادایمی هستند که انطباق‌پذیری 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 انطباق‌پذیری بسیار بالا بدون نیاز به انجام تغییرات 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 یک سری تغییرات دایمی، اجباری و بنیانی ایجاد نماید (۴). سازمانی که به شکل چابک طراحی شده باشد، ساختار سازمانی منحصر به فردی

محمد جلال کمالی

استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

زهرا شکوه

استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

نوید فاتحی راد

استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر تبیین رابطه چابکی سازمان و رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش تعدیل‌گر هوش استراتژیک مدیران و ارائه یک مدل مطلوب در شرکت پایانه‌های نفتی ایران است. مواد و روش‌ها: این پژوهش با استفاده از روش تحقیق آمیخته (کمی و کیفی)، مصاحبه با ۱۹ نفر از مدیران شرکت پایانه‌های نفتی ایران انجام شده است با استفاده از روش تحلیل مضمون، به بررسی و کدگذاری مصاحبه‌ها پرداخته شد. جامعه آماری بخش کمی به‌منظور بررسی اعتبارسنجی مدل بر اساس معیارهای استخراج شده از بخش کیفی، شامل مدیران و کارشناسان شرکت پایانه‌های نفتی ایران به تعداد ۱۸۴۷ نفر است. حجم نمونه در این بخش بر اساس جدول کوهن در قسمت بررسی اعتبار مدل هر متغیر ۱۴۷ نفر و در بخش طراحی مدل و بررسی روابط بین متغیرها ۲۰۵ نفر می‌باشد که به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. در این پژوهش در بخش کیفی به‌منظور استخراج و تحلیل کدهای مربوط به مصاحبه با خبرگان از نرم‌افزار NVIVO ویراست ۱۱ و به‌منظور بررسی اعتبار مدل از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۲۶ و SMART PLS ویراست ۳/۳ استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان دهنده اثر مثبت و معنادار رهبری تحول‌گرا بر چابکی سازمان ($\beta=0.702, p<0.05$) است. بر اساس مقدار ضریب تعیین (R^2)، ۴۹ درصد از تغییرات چابکی سازمان توسط رهبری تحول‌گرا تبیین می‌شود.

رهبر به قدری اهمیت پیدا کرده است که بخش‌های دولتی و خصوصی در جستجوی یافتن مدیرانی هستند که قدرت و توان رهبری سازمانی داشته باشند. تا با وجود چنین مدیرانی بتوانند به اهداف خود، در جهت رشد و توسعه همه‌جانبه دست یابند. مدیر، در نقش رهبری سازمان می‌تواند روش‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی، به کار گیرد. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان، باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود (۱۲). از طرفی رهبری جزء جدایی‌ناپذیر مدیریت و دشوارترین اصل آن است چرا که رهبری یکی از فرآیندهای اصلی هر سازمان محسوب می‌شود و بهره‌وری بهینه هر سازمان به شیوه‌های رهبری مدیران آن متکی است (۱۳). در واقع دانشمندان و صاحب نظران کسب و کار، راه و رسم دست یابی به مزیت‌های راهبردی را بیش از هر چیز، مرهون برخورداری از قابلیت‌های انسانی متعهد و ممتاز برشمرده و برای نیل به آن، به ابتکار عمل‌های گوناگونی روی آورده‌اند. در این راستا، سبک رهبری تحول‌آفرین تاکنون توانسته است به جایگاه مناسبی دست یافته و در عرصه‌های نظری و عملی، اعتبار شایانی به دست آورد. به کمک این سبک از رهبری، بهتر می‌توان استعداد‌های انسانی سازمانها را بالا برد و از ظرفیتها و انرژی فزاینده‌ی آنها در حرکت تمام عیار به سمت تحقق هدف‌ها و دورنمای سازمانی بهره گرفت. سبک رهبری تحول‌آفرین معمولاً به‌عنوان مؤثرترین روش رهبری شناخته می‌شود (۱۴). سبک رهبری تحول‌آفرین ابتدا در اواخر دهه‌ی ۱۹۷۰ تشریح شد و بعدها مفاهیم آن توسط بسا^۱ گسترش پیدا کرد. توانایی انگیزه دادن و الهام‌بخشی به پیروان و اعمال تغییرات مثبت در گروه، از ویژگی‌های کلیدی این سبک رهبری محسوب می‌شود. رهبران تحول‌گرا بیشتر افرادی با هوش هیجانی بالا، پراثری و مشتاق هستند. آنها نه تنها خود را در کمک به گروه برای دستیابی به اهداف متعهد می‌دانند، بلکه به اعضای گروه نیز در بالا بردن ظرفیت‌ها یاری می‌رسانند. نتایج تحقیقات یانگ حاکی از آن است که سبک رهبری تحول‌گرا منجر به عملکرد بهتر و رضایت گروهی بیشتری نسبت به سایر سبک‌های رهبری می‌شود و احساس خوشحالی و نشاط را نیز در میان اعضای گروه بالا می‌برد (۱۵). امروزه مدیران سازمان‌ها باید بتوانند تغییرات بالقوه محیط را شناسایی کنند آنها را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند و با تصمیم‌گیری مناسب استراتژی‌های سازمان خود را حمایت کنند، آنچه که از آن تحت عنوان هوش استراتژیک یاد می‌شود. این هوش با فراهم آوردن اطلاعات جامع و به موقع از محیط کار به مدیران کمک می‌کند تا با درک واقع بینانه شرایط و پیش‌بینی تغییرات، استراتژی‌های مناسب را اتخاذ و آینده سازمان خود را ترسیم کند (۱۶). هوش استراتژیک به طور معمول از مدیران ارشد سازمان که مسئول طراحی و اجرای استراتژی‌های کلی سازمان هستند، پشتیبانی می‌کند و اطلاعات و دانش ارزش افزوده را برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک سازمان را در اختیار آنها قرار می‌دهد (۱۷). این هوش اطلاعات حاصل از محیط داخلی و خارجی

دارد که سبب می‌شود در انجام فرایندهای خود با اثربخشی بیشتری عمل کند. بر این اساس یکی از فاکتورهای مهم تأثیرگذار بر چابکی، ساختار سازمانی است. شکل‌دهی یک ساختار مناسب می‌تواند منجر به کسب مزایای ناشی از چابکی از راه تمرکز بر کارکنان و نوآوری و خلاقیت حاصل از همکاری مؤثر آنها با یکدیگر شده و در نتیجه سازمان را قادر سازد تا ویژگی‌هایی از قبیل انعطاف و سرعت بالا در مواجهه با تغییرات محیط و پاسخگویی و واکنش مناسب به تغییرات قابل پیش‌بینی و غیر قابل پیش‌بینی داشته باشد (۵). «گلدمن» چابکی را این گونه تعریف کرده است: «توانایی کامیابی در محیط همیشه در حال تغییر و غیرقابل پیش‌بینی». گلدمن و همکارانش آن را تحت عنوان روشی منحصر، اساسی و جدید برای مدیریت کسب و کار مطرح کردند. این مفهوم همچنین با مفهوم قصد استراتژیک هامل و پراهالدز شباهت دارد که آن را به عنوان موقعیت رقابتی بلندمدتی که سازمان امیدوار به ایجاد آن است تعریف کرده‌اند. سرعت و انعطاف‌پذیری محور اصلی مفهوم چابکی را تشکیل می‌دهند (۶). به منظور این که سازمان‌ها به سرعت و با انعطاف‌پذیری عمل کنند، نیازمند به کارگیری فناوری‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی به روز، سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان دانشی، انسجام در فرایندهای کسب و کار، هم سو شدن با اشکال مجازی سازمان، همکاری داخلی و خارجی و دستیابی به زنجیره‌ی عرضه‌ی یکپارچه هستند. بنابراین چابکی یعنی انعطاف‌پذیری 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 (۷). می‌توان چابکی سازمانی را به عنوان ترکیب فرآیندها، ویژگی‌های سازمانی و کارکنان سازمان با فناوری پیشرفته در نظر گرفت. چابکی، توانایی سازمان را در ارائه‌ی محصولات و خدمات با کیفیت بالا افزایش می‌دهد و بدین ترتیب برای افزایش توان رقابتی سازمان مهم است. چابکی ممکن است به عنوان یک شایستگی محوری و به صورت تجربیات و دانشی که سازمان را به تحقق نتایج اساسی و بنیادی قادر می‌سازد، دیده شود (۸). هر سازمان مجموعه‌ای از افراد و گروه‌هاست، اگر قرار باشد سازمان موفق شود، لاجرم انرژی و مساعی افراد و گروه‌های سازمان باید در جهت نفع کلی سازمان حرکت داده شود. لازمه این امر ایجاد جوی سالم مبتنی بر همکاری و همدلی بین افراد و اعضای سازمان است (۹). رهبری یکی از وظایف مهم مدیریت می‌باشد، رمز موفقیت مدیران در توان رهبری منابع انسانی تحت سرپرستی‌شان می‌باشد. رهبری توانایی اعمال نفوذ یا اثر گذاردن بر یک گروه جهت تأمین هدف‌هاست (۱۰). رهبری از اساسی‌ترین و کلیدی‌ترین عناصر مدیریت است و برای هر کار گروهی حیاتی است. بسیاری از صاحب‌نظران و دانشمندان اعتقاد دارند که اگر تنها یک عامل وجود داشته باشد که وجه افتراق بین سازمان‌های موفق و ناموفق را مشخص کند، آن عامل، رهبری پویا و اثربخش است (۱۱). امروزه نقش مدیر به‌عنوان

1.

Bass

ناوی سنگین، از بعد یکپارچگی در ماهیت مقایسه کرد. دراکر (۲۰۰۶) بیان کرد که یک ناو بزرگ تنها میتواند با مجموعه ای از ناوگانهای کوچکتر جایگزین شود، و از این رو سازمانهای پارندی بر اساس ماهیت ساختاری خود، باید انعطاف پذیری و پاسخگویی خود را افزایش دهند. پر واضح است که مقصود دراکر (۲۰۰۶) از این توضیح، گرایش سازمانها به سمت ساختارهای انعطاف پذیری مانند سازمان های بدون مرز و سازمانهای مجازی است (۲۳).

رهبری در بین صاحب نظران مدیریت و دانشجویان این رشته همیشه به عنوان یک اصطلاح چالش برانگیز در نظر گرفته شده است بر اساس مطالعه ۱۰ سال تحقیق رهبری بوسیله محققان برتر در حوزه مدیریت، هک و هالینگر (۱۹۹۸) به این نتیجه رسیدند که گرایش آشکاری به سوی افزایش دانش و ایجاد دانش در خصوص رهبری سازمان و اثرات آن وجود داشته است آنها همچنین پیشنهاد نمودند که مطالعه رهبری سازمان باید بر گرفته از نظام متفاوت فلسفی و روش شناسی باشد (۲۴). با توجه به تحقیقات فراوان در خصوص رهبری، ما هنوز شاهد ابهام و عدم تعریف مفاهیم و تئوریا در حوزه رهبری میباشیم برنز (۱۹۸۷) با بررسی کلمه مفهوم رهبری بیان میکنند، ۱۳۰ تعریف از مفهوم رهبری در ادبیات تحقیقی وجود دارد. علی رغم همه گزارشات و تحقیقات انجام شده در حوزه رهبری، هنوز یک تعریف مورد توافق از رهبری وجود ندارد تعاریف رهبری تقریباً به اندازه مطالعه آن توسط محققان مختلف، متعدد میباشد. رهبری توانایی نفوذ در گروه برای رسیدن به اهداف است اگر منبع نفوذ شخصی باشد، فرد به عنوان رهبر تلقی میشود (۲۵). رهبری، قدرت جذب افراد و تأثیر و نفوذ در آنها آنچنان که افراد (پیروان) برای دست یابی به هدفها و نیازهای خود بطور داوطلبانه شخصیت و رهبری فردی را در یک شرایط معین بپذیرند. بوش و کلمن (۱۳۸۴) پس از ارائه تعاریف مختلف از رهبری نتیجه گیری میکنند که رهبری فرایند تأثیرگذاری رهبر (نظیر عملکرد شناختی، عاطفی، رفتاری رهبران در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی) بر افراد یا گروهها ذی نفع است بنابراین افرادی که دارای بیشترین نفوذ در دیگران میباشند، میتوانند نقش رهبری را در سازمان ایفا نمایند آن فرد بعنوان رهبر قلمداد شده و دیگران در سازمان زیردستان میباشند (۲۶). هوش استراتژیک مفهوم جدیدی است که از حدود چهل سال پیش جایگاه خود را در عرصه پژوهش پیدا کرده است. اغلب مردم با شنیدن اصطلاح هوش استراتژیک به یاد هوش دفاعی یا ارتش می افتند. گرچه ریشه های هوش استراتژیک ممکن است در ارتش هم مورد استفاده قرار گرفته باشد، اما فلسفه وجودی هوش استراتژیک اجرایی شدن آن در تمام سازمان ها است (۲۷). تاکنون تعریفی که مورد توافق همگان باشد از هوش استراتژیک ارائه نشده است و صاحب نظران تعاریف متعددی را ارائه کرده اند که در زیر به برخی از آنها اشاره می کنیم: جوهان نسون^۱ (۱۹۹۴) در پژوهش خود هوش استراتژیک را اینگونه تعریف کرد: هوش استراتژیک آگاهی از محیط فعلی و آینده سازمان، استراتژی های موفق بالقوه در محیط سازمان، و آگاهی از

سازمان را جمع آوری، شبکه ترکیب و تحلیل می کند و مدیران ارشد سازمان را در جمع آوری، تجزیه، تحلیل و توزیع اطلاعات یاری می رساند (۱۸). هوش استراتژیک ترکیب انواع دیگری از هوش برای ایجاد ارزش افزوده اطلاعات و دانش در راستای تصمیم گیری استراتژیک سازمانی است. هوش استراتژیک اغلب در ارتش یا جهان دفاعی برای بزرگ جلوه دادن اطلاعات و دانش که می تواند در سطوح بالای تصمیم گیری مفید باشد استفاده می شود و اغلب از هوش تاکتیکی یا عملیاتی که بیان کننده سطح پایین تری از هوشمندی است قابل تفکیک می باشد (۱۹). در موقعیت کسب و کار هوش استراتژیک همان معنی را دارد که در ابزار هوشمند ارتش متعارف است اما نقش اصلی آن تأکید در چگونگی بهتر بودن موقعیت سازمانی برای کنترل آینده چالش ها و فرصت هایی است که موفقیت سازمان را افزایش می دهد. هوش استراتژیک یکی از موارد بهینه سازی تصمیم گیری رهبران ارشد است. در خلال هم افزایی مدیریت دانش، هوش رقابتی و هوش تجاری از هوش استراتژیک به عنوان یکی از تعیین کنندگان کلیدی تصمیم گیری موفق یاد می شود (۲۰).

لذا سوال اساسی تحقیق آن است که آیا بین چابکی سازمان و رهبری تحول گرا با توجه به نقش تعدیلگر هوش استراتژیک مدیران رابط وجود دارد و مدل مربوط به آن کدام است؟

۲- مبانی نظری

اولین تلاشها برای شکل گیری مفهوم چابکی را میتوان به فعالیتهای اواخر دهه ۱۹۸۰ تا اواسط دهه ۱۹۹۰ انجام پذیرفت، نسبت داد. در این سال ها، ایالات متحده به این نتیجه دست یافته که رقابت دیگر از طریق پارادایم های سنتی امکانپذیر نبوده و سازمانها و صنایع نیازمند به رویکردی جدید برای حفظ و بقا هستند. برای اولین بار، در پی نشست بسیاری از متخصصان علمی و اجرایی صنعت، پارادایمی جدید در گزارشی تحت عنوان «راهبرد بنگاههای تولیدی در قرن ۲۱» و دیدگاه متخصصان صنعتی به وسیله مؤسسه یاکوکا منتشر و به همگان معرفی شد؛ بلافاصله پس از آن نیز، عبارت تولید چابک به طور مشترک با انتشار این گزارش مورد استفاده عمومی قرار گرفت (۲۱). به عنوان تکمیل مطالب بالا باید گفت که در سال ۱۹۹۱ میلادی، دانشگاه لیهای با حمایت مالی نیروی دریایی ایالات متحده آمریکا به همراه مؤسسه یاکوکا، مطالعاتی بر روی ۱۳ سازمان تولیدکننده بزرگ مانند: جنرال موتور، جنرال الکتریک، آی.بی.ام و ... انجام دادند. هدف از این مطالعه، پاسخ به این پرسش بود که سازمانهای موفق در سالهای قرن بیست و یکم، چه ویژگی هایی خواهند داشت. پس از آن، بیش از یکصد سازمان دیگر نیز مورد مطالعه قرار گرفتند و در سال ۱۹۹۱ این تحقیقات با عنوان مطالعه مؤسسات تولیدی در قرن ۲۱ نامگذاری شده، بعدها در سال ۱۹۹۵ میلادی، حاصل این تحقیقات در کتاب استیون گولدمن با عنوان «رقبای چابک و سازمانهای مجازی» انتشار یافت (۲۲). گفتنی است اولین کسی که مفهوم مؤسسه چابک را مطرح کرد، پیتر دراکر بود. در آن زمان وی ساختار شرکتهای تولیدی موجود را با

¹ Johannesson

کارکنان آمریکایی نسبت به کارکنان کره‌ای قوی‌تر بود، در حالی که رابطه مثبت بین رهبری تبادل‌گرا و تعهد سازمانی عاطفی تنها در کارکنان کره‌ای وجود داشت.

- آقا و همکاران^۲ (۲۰۱۵) پژوهش با عنوان تاثیر هوش استراتژیک بر عملکرد شرکت و نقش میانجی انعطاف‌پذیری استراتژیک: تحقیقی تجربی در صنعت بیو تکنولوژی به بررسی تاثیر هوش استراتژیک و ابعاد آن و نقش میانجی انعطاف‌پذیری استراتژیک و ابعاد آن بر عملکرد شرکت پرداختند. نتایج پژوهش حکایت از تاثیر مثبت و عمده هوش استراتژیک بر عملکرد شرکت، تاثیر مثبت هوش استراتژیک بر انعطاف‌پذیری استراتژیک و تاثیر مثبت هوش استراتژیک بر عملکرد شرکت از طریق متغیر میانجی انعطاف‌پذیری استراتژیک داشت.

- رابرتز و همکاران^۳ (۲۰۰۹) ایشان بیان کردند، چابکی مشتری، عبارت است از میزان حساسیت و پاسخ‌گویی سریع به فرصت‌ها مشتری‌مدار در جهت نوآوری و انجام فعالیت رقابتی. چابکی نمی‌تواند بدون به کارگیری کارکنان دانشی و با مهارت به وجود آید؛ این اعتقاد در بسیاری از موارد وجود دارد که چابکی کارکنان می‌تواند عرصه‌ی وسیعی از مزایا را همچون: بهبود کیفیت، خدمات بهتر مشتریان، سرعت یادگیری بالا، اقتصادی بودن (صرفه‌جویی) سطحی و عمقی به وجود آورد؛ اما تغییر شکل رویکرد سنتی تولید به تولید چابک، یک خواسته‌ی عالی کارکنان در تمام سطوح کسب و کار است.

مواد و روش‌ها

در این پژوهش به منظور طراحی مدل رابطه چابکی سازمان و رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش تعدیل‌گر هوش استراتژیک مدیران در شرکت پایانه‌های نفتی ایران ابتدا از طریق روش تحلیل مضمون و بررسی مبانی نظری مربوط به موضوع پژوهش و مصاحبه با خبرگان، مضامین و کدهای مربوط به الگو شناسایی شد. پاسخ به سؤال‌های این تحقیق نیازمند نوعی روش‌شناسی است که بتوان نظرات مدیران و خبرگان مزبور را که به‌طور معمول داده‌هایی کیفی‌اند بررسی و تحلیل کند تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش، فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. همچنین به منظور نهایی سازی فهرست مضامین و کدهای استخراج شده از طریق مصاحبه، از روش نظرسنجی از خبرگان به روش دلفی استفاده شده است.

در بخش دوم پژوهش به منظور بررسی اعتبار ابزار پژوهش و مدل پژوهش و روابط بین متغیرها از طریق عوامل استخراج‌شده در فرایند تحلیل مضمون، روش کمی مدنظر قرار گرفته است. برای اعتبارسنجی و بررسی قابلیت کاربرد مدل طراحی شده، الگوی مربوطه در جامعه هدف مورد آزمون قرار گرفته است. بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد کشف تائید مضامین استخراج‌شده، سنجش رابطه بین آن‌ها و مدل‌سازی می‌باشد. با توجه به موارد گفته‌شده، روش پژوهش حاضر

اهداف استراتژیک آینده، قابلیت‌های استراتژیک، و پتانسیل‌های استراتژیک موجود در محیط سازمان است. مک‌گانگل و ولا^۱ (۱۹۹۹) هوش استراتژیک را ابزاری می‌دانند که برای سطوح بالای جهت‌اطلاعاتی را راجع به محیط رقابتی، اقتصادی و سیاسی که سازمان هم‌اکنون در آن فعالیت می‌کند فراهم می‌آورد و می‌تواند برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های استراتژیکی سازمان در آینده به کار رود (۲۸).

۳- پیشینه پژوهش

- زارع و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی و قابلیت فناوری اطلاعات در استار تآ پهای مراکز رشد کارآفرینی استان یزد انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد رهبری تحول‌آفرین با نقش میانجی قابلیت فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی تاثیر معنادار دارد. همچنین رهبری تحول‌آفرین با نقش میانجی چابکی سازمانی نیز بر عملکرد سازمانی تاثیر معنادار دارد. در ضمن رهبری تحول‌آفرین بر قابلیت فناوری اطلاعات به مورت معنادار تاثیرگذار است.

- عبادی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و چابکی سازمانی با نقش تعدیلگری قابلیت سازمانی انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که، بین رهبری تحول‌آفرین و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و قابلیت‌های سازمانی رابطه‌ی بین رهبری تحول‌آفرین و چابکی سازمانی را تعدیل می‌کند.

- جهانشاهی و حدادی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر هوش استراتژیک بر عملکرد شرکت با تاکید بر نقش میانجی مدیریت تنوع منابع انسانی در اداره برق استان البرز انجام دادند. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین هوش استراتژیک و مدیریت تنوع، عملکرد شرکت وجود دراد و نتایج این پژوهش بیانگر تاثیر مثبت هوش استراتژیک بر عملکرد شرکت و مدیریت تنوع منابع انسانی و همچنین تاثیر مدیریت تنوع منابع انسانی بر عملکرد شرکت می‌باشد. بر مبنای این نتایج باید توجه بیشتری به هوش استراتژیک در کارمندان داشت.

- آرام سرشت و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان طراحی الگوی جامع هوش استراتژیک به عنوان ابزار برنامه‌ریزی راهبردی مالی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد، مولفه‌های هوش فرآیندهای سازمانی، هوش منابع انسانی، هوش کسب و کار، هوش مدیریت اطلاعات، مدیریت دانش و هوش کلان محیطی اجزای مدل هوش استراتژیک در درون شهرداری تهران بوده و رابطه معنی‌داری بین هوش استراتژیک و مولفه‌های مذکور وجود دارد.

- چو و همکاران^۲ (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان رهبری تحول‌گرا، رهبری تبادل‌گرا و تعهد سازمانی عاطفی: انجام دادند. در این مطالعه رابطه بین سبک رهبری و تعهد سازمانی عاطفی در کارکنان کره‌ای و آمریکایی بر اساس نظریه رهبری مسیر-هدف و نظریه رهبری ضمنی تایید شده فرهنگی مقایسه شده است. نتایج نشان داد که رابطه مثبت موجود بین رهبری تحول‌گرا و تعهد سازمانی عاطفی در

³ Agha & et al

⁴ Roberts & et al

¹ McGonagle & Vella

² Cho et al

در این پژوهش به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی از ابزار مصاحبه و مبانی نظری تحقیق استفاده شده است. افراد مورد مصاحبه شامل اساتید دانشگاه و مدیران پایانه‌های نفتی ایران می‌باشد. در این پژوهش در مجموع با ۱۹ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران پایانه‌های نفتی ایران مصاحبه انجام شد. از مصاحبه چهاردهم به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد. همچنین جهت گردآوری داده‌های موردنیاز، از ۳ سری پرسشنامه استفاده شده است.

آمیخته (کمی و کیفی) از نوع اکتشافی، برحسب هدف، بنیادی - کاربردی، برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و با ماهیت و روش پژوهش، پیمایشی است. جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارشناسان شرکت پایانه‌های نفتی ایران، به تعداد نفر ۱۸۴۷ می‌باشد حجم نمونه در این بخش بر اساس جدول کوهن در قسمت بررسی اعتبار مدل هر متغیر ۱۴۷ نفر و در بخش طراحی مدل و بررسی روابط بین متغیرها ۲۰۵ نفر می‌باشد که به‌صورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند.

جدول (۱): گروه‌بندی سؤالات پرسشنامه خبره سنجی متغیرهای پژوهش

ابعاد	موقفه	تعداد سؤال‌ها	شماره سؤال‌ها
رهبری	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا	۸	۱ تا ۸
	دگرگونی در ارزش های فرهنگی	۸	۹ تا ۱۶
چابکی سازمانی	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان	۱۰	۱۷ تا ۲۶
	ارتقا ظرفیت انطباق پذیری پیروان	۸	۲۷ تا ۳۴
	چابکی رهبری	۷	۱ تا ۷
	چابکی در فرآیندها و فناوری	۹	۸ تا ۱۶
هوش استراتژیک	چابکی کارکنان	۱۰	۱۷ تا ۲۶
	چابکی در فرهنگ	۷	۲۷ تا ۳۳
	چابکی در خدمت رسانی	۶	۳۴ تا ۳۹
	هوشمندی منابع انسانی	۶	۱ تا ۶
	طراحی هوشمند فرآیندها	۱۰	۷ تا ۱۶
	هوشمندی کلان محیطی	۱۰	۱۷ تا ۲۶
	منابع مالی هوشمند	۹	۲۷ تا ۳۵

جدول (۲): گروه‌بندی سؤالات پرسشنامه سنجش اعتبار متغیرهای پژوهش

ابعاد	موقفه	تعداد سؤال‌ها	شماره سؤال‌ها
رهبری	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا	۸	۱ تا ۸
	دگرگونی در ارزش های فرهنگی	۷	۹ تا ۱۵
چابکی سازمان	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان	۹	۱۶ تا ۲۴
	ارتقا ظرفیت انطباق پذیری پیروان	۷	۲۵ تا ۳۱
	چابکی رهبری	۶	۱ تا ۶
	چابکی در فرآیندها و فناوری	۸	۶ تا ۱۴
هوش استراتژیک	چابکی کارکنان	۹	۱۵ تا ۲۳
	چابکی در فرهنگ	۶	۲۴ تا ۲۹
	چابکی در خدمت رسانی	۶	۳۰ تا ۳۵
	هوشمندی منابع انسانی	۵	۱ تا ۵
	طراحی هوشمند فرآیندها	۹	۶ تا ۱۴
	هوشمندی کلان محیطی	۱۰	۱۵ تا ۲۴
	منابع مالی هوشمند	۸	۲۵ تا ۳۲

جدول (۳): گروه‌بندی سؤالات پرسشنامه سنجش رابطه متغیرهای پژوهش

ابعاد	موقفه	تعداد سؤال‌ها	شماره سؤال‌ها
رهبری	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا	۸	۱ تا ۸
	دگرگونی در ارزش های فرهنگی	۷	۹ تا ۱۵

۲۴ تا ۱۶	۹	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان	
۳۱ تا ۲۵	۷	ارتقا ظرفیت انطباق پذیری پیروان	
۶ تا ۱	۶	چابکی رهبری	چابکی سازمان
۱۴ تا ۶	۸	چابکی در فرآیندها و فناوری	
۲۳ تا ۱۵	۹	چابکی کارکنان	
۲۹ تا ۲۴	۶	چابکی در فرهنگ	
۳۵ تا ۳۰	۶	چابکی در خدمت رسانی	
۵ تا ۱	۵	هوشمندی منابع انسانی	هوش
۱۴ تا ۶	۹	طراحی هوشمند فرآیندها	استراتژیک
۲۴ تا ۱۵	۱۰	هوشمندی کلان محیطی	
۳۲ تا ۲۵	۸	منابع مالی هوشمند	

عامل خلاصه شده‌اند. آزمون کرویت بارتلت نیز نشان می‌دهد که متغیرها با هم رابطه دارند و نتایج تحلیل عاملی قابل اعتماد است. بر اساس یافته‌ها مقدار **KMO** در باب رهبری تحول‌گرا نمونه‌گیری برابر با ۰/۹۷۳ است که مقدار قابل قبولی است

الف) روایی سازه متغیر رهبری تحول‌گرا برای شناسایی تعداد و نحوه شکل‌گیری عامل‌های متغیر رهبری تحول‌گرا از تحلیل عاملی اکتشافی^۱ به روش ماکسیمم درستنمایی^۲ و چرخش واریماکس^۳ استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی، تعداد ۳۱ سوال مربوط به رهبری تحول‌گرا در چهار

جدول (۵): آزمون اعتبار و صحت نمونه‌گیری رهبری تحول‌گرا

آزمون	آماره	درجه آزادی	p-مقدار
کایزر، میجر، الکین ^۴	۰/۹۷۳	-	-
آزمون کرویت بارتلت ^۵	۶۵۴۳/۵۵۷	۴۶۵	۰/۰۰۱

ارزش ویژه هر عامل و میزان تبیین‌کنندگی واریانس آن عامل در رهبری تحول‌گرا در جدول آمده است. این چهار عامل که ارزش ویژه بیشتر از یک دارند در مجموع ۵۶/۹۸۴ درصد از واریانس مفهوم کلی را تبیین می‌کنند.

جدول (۶): ارزش ویژه هر عامل و فراوانی تجمعی درصد واریانس (پس از چرخش) رهبری تحول‌گرا

عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	فراوانی تجمعی درصد واریانس
۱	۷/۱۰۲	۲۲/۹۱۱	۲۲/۹۱۱
۲	۴/۶۷۵	۱۵/۰۸۱	۳۷/۹۹۲
۳	۳/۶۳۳	۱۱/۷۱۸	۴۹/۷۱۰
۴	۲/۲۵۵	۷/۲۷۴	۵۶/۹۸۴

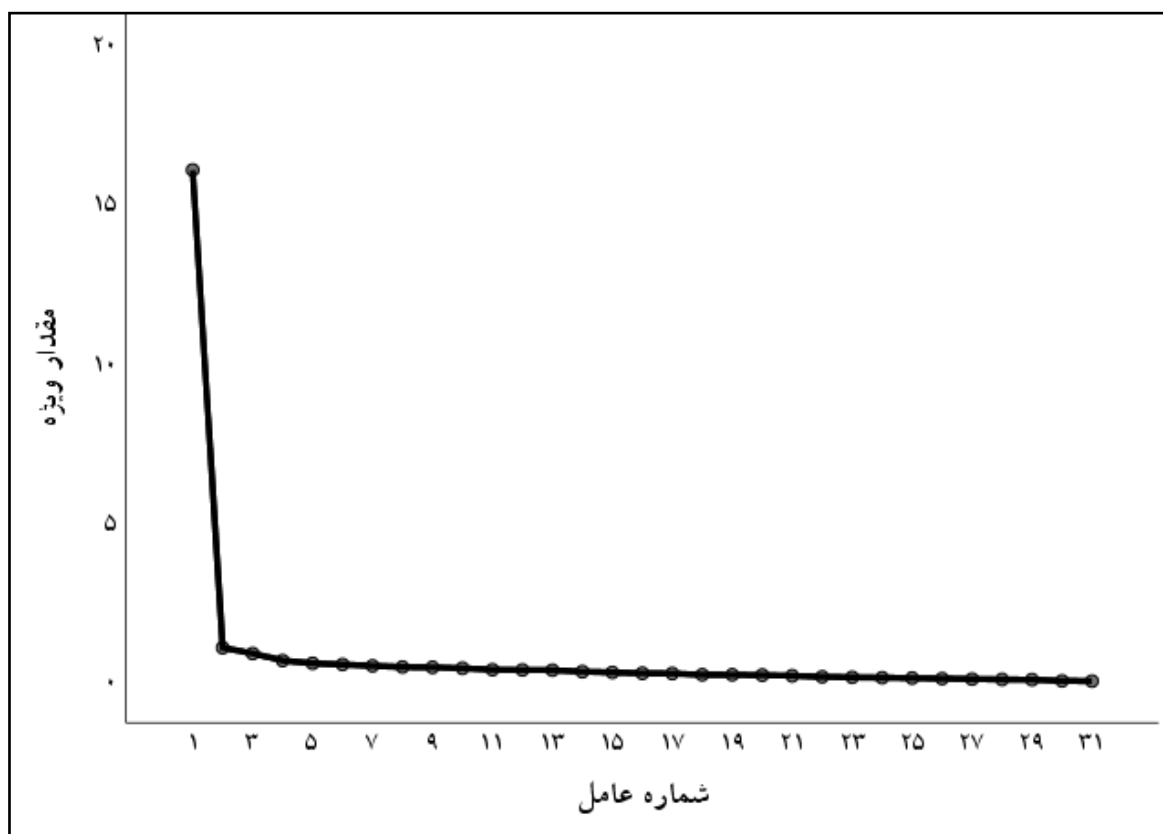
جدول (۷): ماتریس بارهای عاملی چرخش داده‌شده بر عوامل استخراجی رهبری تحول‌گرا

عامل	سوال			
	۱	۲	۳	۴
۱	۰/۶۶۰			
۲	۰/۶۵۱			
۳	۰/۶۲۴			
۴	۰/۶۱۹			
۵	۰/۶۱۱			
۶	۰/۶۰۴			

4. Kaiser-Meyer-Olkin
5. Bartlett's Test of Sphericity

1. Exploratory Factor Analysis (EFA)
2. Maximum Likelihood
3. Varimax

	۰/۵۹۳	۷
	۰/۵۸۴	۸
	۰/۶۳۳	۹
	۰/۵۲۴	۱۰
	۰/۴۸۰	۱۱
	۰/۴۷۴	۱۲
	۰/۴۵۶	۱۳
	۰/۴۱۵	۱۴
	۰/۴۰۵	۱۵
	۰/۵۷۹	۱۶
	۰/۵۶۵	۱۷
	۰/۵۶۱	۱۸
	۰/۵۶۱	۱۹
	۰/۵۵۹	۲۰
	۰/۵۰۸	۲۱
	۰/۵۹۸	۲۲
	۰/۴۷۷	۲۳
	۰/۴۵۷	۲۴
۰/۷۶۴		۲۵
۰/۶۱۸		۲۶
۰/۵۶۶		۲۷
۰/۵۲۳		۲۸
۰/۵۰۹		۲۹
۰/۴۳۴		۳۰
۰/۴۳۳		۳۱



نمودار (۱): تعیین تعداد عامل‌های مناسب قابل استخراج رهبری تحول‌گر

عامل خلاصه شده‌اند. بر اساس یافته‌ها مقدار **KMO** در باب چابکی سازمانی نمونه‌گیری برابر با ۰/۹۶۰ است که مقدار قابل قبولی است

(ب) روایی سازه متغیر چابکی سازمانی برای شناسایی تعداد و نحوه شکل‌گیری عامل‌های متغیر چابکی سازمانی از تحلیل عاملی اکتشافی به روش ماکسیمم درستنمایی و چرخش واریماکس استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی، تعداد ۳۵ سوال مربوط به چابکی سازمانی در پنج

جدول (۸): آزمون اعتبار و صحت نمونه‌گیری چابکی سازمانی

آزمون	آماره	درجه آزادی	p-مقدار
کایزر، میجر، الکین	۰/۹۶۰	-	-
آزمون کرویت بارتلت	۵۹۳۵/۴۵۶	۵۹۵	۰/۰۰۱

ویژه بیشتر از یک دارند در مجموع ۵۰/۴۷۷ درصد از واریانس مفهوم کلی را تبیین می‌کنند.

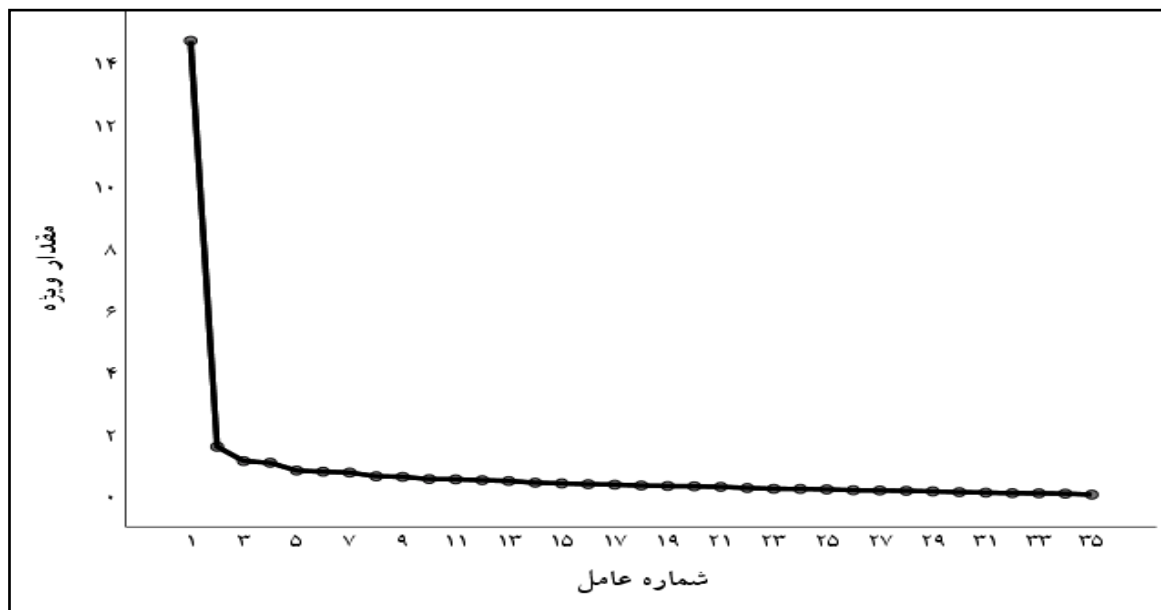
ارزش ویژه هر عامل و میزان تبیین‌کنندگی واریانس آن عامل در چابکی سازمانی در جدول ۳-۱۲ آمده است. این پنج عامل که ارزش

جدول (۹): ارزش ویژه هر عامل و فراوانی تجمعی درصد واریانس (پس از چرخش) چابکی سازمانی

عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	فراوانی تجمعی درصد واریانس
۱	۵/۵۲۹	۱۵/۷۹۸	۱۵/۷۹۸
۲	۴/۲۸۶	۱۲/۲۴۵	۲۸/۰۴۳
۳	۳/۸۲۵	۱۰/۹۲۸	۳۸/۹۷۱
۴	۳/۲۳۹	۹/۲۵۶	۴۸/۲۲۶
۵	۲/۷۸۸	۲/۲۵۰	۵۰/۴۷۷

جدول (۱۰): ماتریس بارهای عاملی چرخش داده‌شده بر عوامل استخراجی چابکی سازمانی

عامل					سوال
۵	۴	۳	۲	۱	
				-/۶۵۴	۱
				-/۶۰۷	۲
				-/۵۷۴	۳
				-/۵۷۳	۴
				-/۵۳۵	۵
				-/۵۳۲	۶
			-/۶۰۸		۷
			-/۶۰۴		۸
			-/۵۶۸		۹
			-/۵۶۵		۱۰
			-/۵۵۲		۱۱
			-/۵۳۷		۱۲
			-/۵۳۰		۱۳
			-/۴۷۶		۱۴
		-/۶۰۶			۱۵
		-/۵۵۴			۱۶
		-/۵۴۳			۱۷
		-/۵۱۸			۱۸
		-/۴۸۷			۱۹
		-/۴۸۵			۲۰
		-/۴۶۹			۲۱
		-/۴۴۵			۲۲
		-/۴۴۳			۲۳
	-/۵۵۴				۲۴
	-/۵۰۵				۲۵
	-/۴۷۲				۲۶
	-/۴۵۷				۲۷
	-/۴۲۹				۲۸
	-/۴۰۷				۲۹
-/۵۱۰					۳۰
-/۵۰۹					۳۱
-/۵۰۶					۳۲
-/۴۹۲					۳۳
-/۴۹۱					۳۴
-/۴۳۷					۳۵



نمودار (۲): تعیین تعداد عامل‌های مناسب قابل استخراج چابکی سازمانی

شده است. بر اساس یافته‌ها مقدار **KMO** در باب هوش استراتژیک نمونه‌گیری برابر با ۰/۹۷۲ است که مقدار قابل قبولی است

(ج) روایی سازه متغیر هوش استراتژیک برای شناسایی عامل‌های متغیر هوش استراتژیک از تحلیل عاملی اکتشافی به روش ماکسیمم درست‌نمایی و چرخش واریماکس استفاده

جدول (۱۱): آزمون اعتبار و صحت نمونه‌گیری هوش استراتژیک

مقدار-p	درجه آزادی	آماره	آزمون
-	-	۰/۹۷۲	کایزر، میجر، الکین
۰/۰۰۱	۴۹۶	۵۸۲۷/۸۳۳	آزمون کرویت بارتلت

ویژه بیشتر از یک دارند در مجموع ۵۲/۰۹۱ درصد از واریانس مفهوم کلی را تبیین می‌کنند.

ارزش ویژه هر عامل و میزان تبیین‌کنندگی واریانس آن عامل در هوش استراتژیک در جدول ۱۲ آمده است. این چهار عامل که ارزش

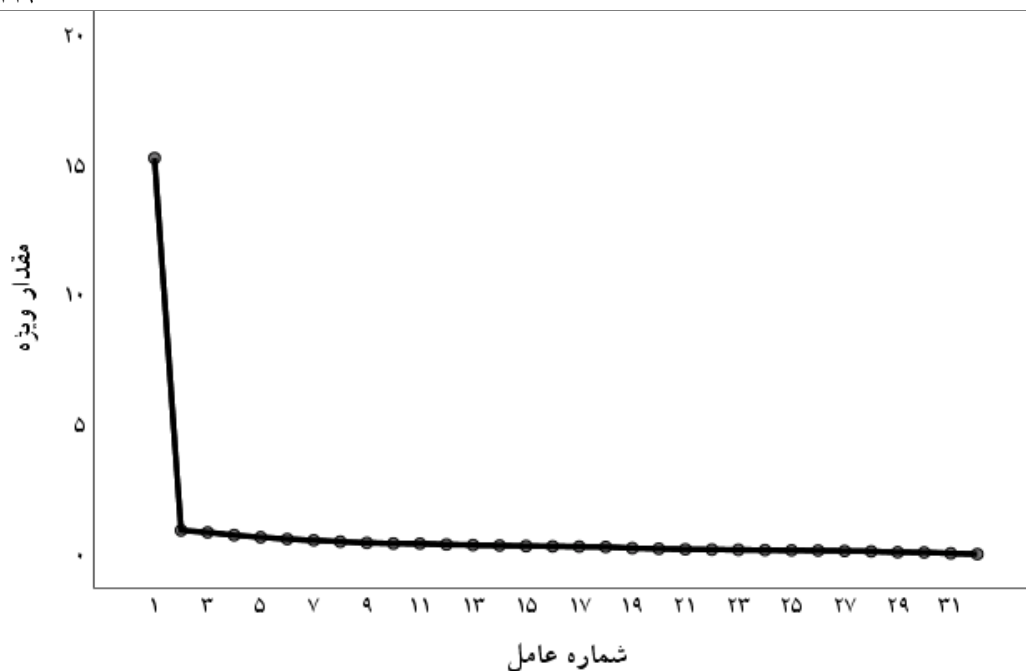
جدول (۱۲): ارزش ویژه هر عامل و فراوانی تجمعی درصد واریانس (پس از چرخش) هوش استراتژیک

عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	فراوانی تجمعی درصد واریانس
۱	۴/۷۳۰	۱۴/۷۸۳	۱۴/۷۸۳
۲	۴/۵۲۷	۱۴/۱۴۷	۲۸/۹۳۰
۳	۴/۰۱۵	۱۲/۵۴۶	۴۱/۴۷۶
۴	۳/۳۹۷	۱۰/۶۱۵	۵۲/۰۹۱

جدول (۱۳): ماتریس بارهای عاملی چرخش داده‌شده بر عوامل استخراجی هوش استراتژیک

سوال	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	عامل ۴
۱	۰/۶۴۳			
۲	۰/۵۸۳			
۳	۰/۵۵۹			
۴	۰/۵۲۴			
۵	۰/۵۰۹			
۶		۰/۶۳۹		
۷		۰/۶۲۹		

۰/۵۷۷	۸
۰/۵۱۱	۹
۰/۴۹۱	۱۰
۰/۴۶۵	۱۱
۰/۴۴۵	۱۲
۰/۴۳۱	۱۳
۰/۴۱۶	۱۴
۰/۶۹۶	۱۵
۰/۶۶۵	۱۶
۰/۶۱۸	۱۷
۰/۵۴۱	۱۸
۰/۴۶۴	۱۹
۰/۴۳۶	۲۰
۰/۴۳۴	۲۱
۰/۴۳۳	۲۲
۰/۴۱۸	۲۳
۰/۴۱۵	۲۴
۰/۵۹۳	۲۵
۰/۵۷۳	۲۶
۰/۵۳۷	۲۷
۰/۵۰۰	۲۸
۰/۴۹۱	۲۹
۰/۴۵۴	۳۰
۰/۴۳۲	۳۱
۰/۴۱۹	۳۲



نمودار (۳): تعیین تعداد عامل‌های مناسب قابل استخراج هوش استراتژیک

برای سنجش پایایی در این پژوهش از روش پایایی باز آزمون^۱ استفاده شد که به میزان سازگاری طبقه‌بندی داده‌ها در طول زمان اشاره دارد. جدول (۱۴): پایایی ابعاد پرسشنامه ارتباط بین چابکی سازمان، رهبری تحول‌گرا و هوش استراتژیک

تعداد سؤالات هر بعد	آلفای کرونباخ	بُعد
۸	۰/۷۶۵	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا
۷	۰/۸۱۱	دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی
۹	۰/۸۲۵	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان
۷	۰/۷۹۰	ارتقا ظرفیت انطباق‌پذیری پیروان
۶	۰/۸۹۷	چابکی رهبری
۸	۰/۹۱۲	چابکی در فرآیندها و فناوری
۹	۰/۸۸۵	چابکی کارکنان
۶	۰/۷۸۴	چابکی در فرهنگ
۶	۰/۷۰۷	چابکی در خدمت‌رسانی
۵	۰/۷۶۴	هوشمندی منابع انسانی
۹	۰/۸۴۳	طراحی هوشمند فرآیندها
۱۰	۰/۸۱۶	هوشمندی کلان‌محیطی
۸	۰/۹۰۵	منابع مالی هوشمند

استراتژیک در جامعه مورد مطالعه، از آزمون t تک‌نمونه‌ای استفاده شده است.

یافته‌ها

در این بخش با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری به بررسی الگوی پیشنهادی متغیر رهبری تحول‌گرا در شرکت پایانه‌های نفتی ایران پرداخته شده است.

در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۲۶ و SMART PLS ویراست ۳ انجام شده است. سطح معنی‌داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شده. برای بررسی سؤالات پژوهش از روش‌های آماری تحلیل عاملی تأییدی، معادلات ساختاری و آزمون t تک‌نمونه‌ای و نیز به منظور تعیین وضعیت ابعاد متغیرهای چابکی سازمان، رهبری تحول‌گرا و هوش

جدول (۱۵): بار عاملی استاندارد و مقادیر t سؤالات مربوط به متغیر رهبری تحول‌گرا (n=۱۴۷)

مضمون سازمان‌دهنده	سؤال	بار عاملی استاندارد شده	آماره t	p-مقدار
ایجاد چشم انداز سازمانی پویا	سؤال ۱	۰/۵۹۷	۹/۶۴۷	۰/۰۰۱
	سؤال ۲	۰/۶۷۶	۱۳/۷۶۱	۰/۰۰۱
	سؤال ۳	۰/۷۱۹	۱۴/۶۴۹	۰/۰۰۱
	سؤال ۴	۰/۷۰۶	۱۷/۱۲۴	۰/۰۰۱
	سؤال ۵	۰/۷۲۰	۱۴/۷۰۹	۰/۰۰۱
	سؤال ۶	۰/۶۹۱	۱۳/۲۸۳	۰/۰۰۱
	سؤال ۷	۰/۶۸۲	۱۱/۸۸۰	۰/۰۰۱
	سؤال ۸	۰/۶۹۷	۱۵/۸۳۳	۰/۰۰۱
دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی	سؤال ۹	۰/۷۶۴	۱۷/۹۷۱	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۰	۰/۷۸۰	۲۰/۷۷۴	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۱	۰/۷۱۷	۱۵/۲۵۴	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۲	۰/۶۲۶	۸/۵۳۶	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۳	۰/۷۵۳	۱۷/۲۹۱	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۴	۰/۷۷۷	۲۱/۷۸۲	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۵	۰/۵۹۶	۸/۷۱۵	۰/۰۰۱
	سؤال ۱۶	۰/۵۸۵	۸/۵۱۲	۰/۰۰۱
ایجاد رابطه بین علایق فردی و				

^۱ Re-Test Reliability

۰/۰۰۱	۱۵/۸۷۹	۰/۷۳۲	سؤال ۱۷	جمعی در سازمان	
۰/۰۰۱	۱۷/۹۶۵	۰/۷۳۰	سؤال ۱۸		
۰/۰۰۱	۱۹/۱۵۴	۰/۷۷۶	سؤال ۱۹		
۰/۰۰۱	۱۸/۳۹۹	۰/۷۶۸	سؤال ۲۰		
۰/۰۰۱	۲۳/۶۴۸	۰/۷۹۶	سؤال ۲۱		
۰/۰۰۱	۱۷/۴۱۹	۰/۷۴۷	سؤال ۲۲		
۰/۰۰۱	۱۳/۰۵۶	۰/۶۹۴	سؤال ۲۳		
۰/۰۰۱	۱۸/۵۳۲	۰/۷۵۷	سؤال ۲۴		
۰/۰۰۱	۳/۸۷۹	۰/۳۵۷	سؤال ۲۵		ارتقاء ظرفیت انطباق پذیری پیروان
۰/۰۰۱	۴/۰۷۵	۰/۴۰۷	سؤال ۲۶		
۰/۰۰۱	۱۹/۶۹۳	۰/۷۵۴	سؤال ۲۷		
۰/۰۰۱	۲۱/۵۱۷	۰/۷۹۴	سؤال ۲۸		
۰/۰۰۱	۲۶/۴۶۷	۰/۸۲۲	سؤال ۲۹		
۰/۰۰۱	۱۲/۹۶۷	۰/۷۵۰	سؤال ۳۰		
۰/۰۰۱	۱۰/۳۶۳	۰/۶۵۷	سؤال ۳۱		

جدول (۱۶): همگرایی ابزار اندازه گیری متغیر رهبری تحول گرا (n=۱۴۷)

میانگین واریانس استخراج (AVE)	مضمون سازمان دهنده
۰/۴۷۲	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا
۰/۵۱۸	دگرگونی در ارزش های فرهنگی
۰/۵۳۹	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان
۰/۴۵۲	ارتقاء ظرفیت انطباق پذیری پیروان
>۰/۴	مقدار قابل قبول

جدول (۱۷): روایی و آگرای ابزار اندازه گیری متغیر رهبری تحول گرا (n=۱۴۷)

۴	۳	۲	۱	مضمون سازمان دهنده
-	-	-	۰/۶۸۷	۱. ایجاد چشم انداز سازمانی پویا
-	-	۰/۷۲۰	۰/۶۸۲	۲. دگرگونی در ارزش های فرهنگی
-	۰/۷۳۴	۰/۷۰۶	۰/۶۷۸	۳. ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان
۰/۶۷۲	۰/۵۶۴	۰/۵۴۴	۰/۵۵۶	۴. ارتقاء ظرفیت انطباق پذیری پیروان

جدول ۴-۱- شاخص برازش مدل ساختاری متغیر رهبری تحول گرا (n=۱۴۷)

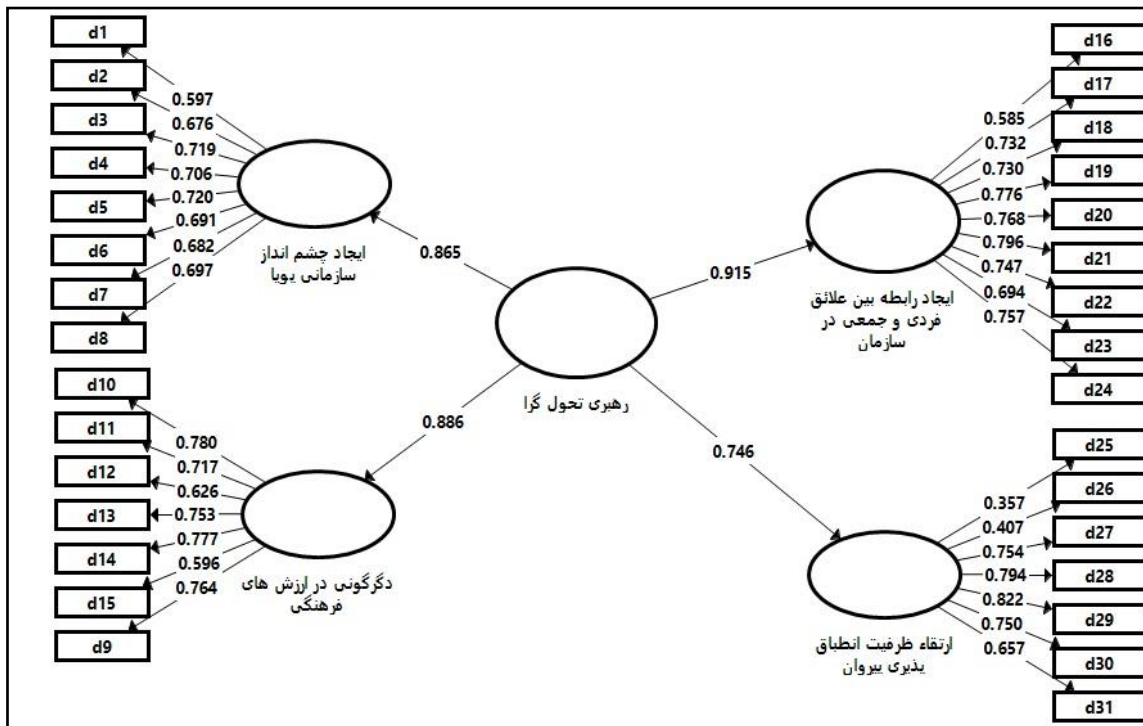
CV Com	CV Red	مضمون سازمان دهنده
۰/۳۲۴	۰/۳۲۹	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا
۰/۳۵۶	۰/۳۷۶	دگرگونی در ارزش های فرهنگی
۰/۴۱۵	۰/۴۲۰	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان
۰/۲۸۸	۰/۲۳۰	ارتقاء ظرفیت انطباق پذیری پیروان

(۱۸): شاخص روایی و آگرا (HTMT) متغیر رهبری تحول گرا (n=۱۴۷)

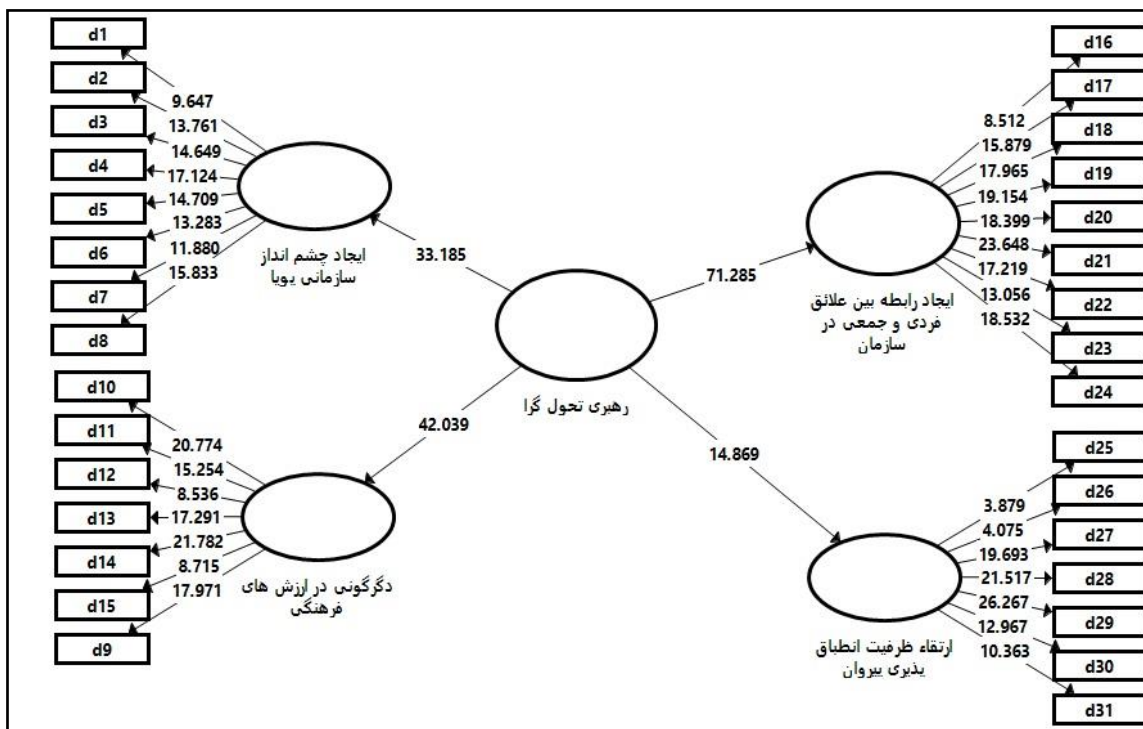
مضمون سازمان دهنده	ایجاد چشم انداز سازمانی پویا	دگرگونی در ارزش های فرهنگی	ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان
دگرگونی در ارزش های فرهنگی	۰/۶۸۵	-	-
ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان	۰/۶۹۰	۰/۸۰۶	-
ارتقاء ظرفیت انطباق پذیری پیروان	۰/۶۸۳	۰/۸۷۴	۰/۸۰۹

جدول (۱۹): نتایج بررسی اعتبار الگو متغیر رهبری تحول گرا

سؤال	ضریب مسیر	آماره t	p-مقدار
ایجاد چشم انداز سازمانی پویا ← رهبری تحول‌گرا	۰/۸۶۵	۳۳/۱۸۵	۰/۰۰۱
دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی ← رهبری تحول‌گرا	۰/۸۸۶	۴۲/۰۳۹	۰/۰۰۱
ایجاد رابطه بین علایق فردی و جمعی در سازمان ← رهبری تحول‌گرا	۰/۹۱۵	۷۱/۲۸۵	۰/۰۰۱
ارتقاء ظرفیت انطباق‌پذیری پیروان ← رهبری تحول‌گرا	۰/۷۴۶	۱۴/۸۶۹	۰/۰۰۱



نمودار (۴): ضرایب معنی‌داری متغیر رهبری تحول‌گرا (n=۱۴۷)



نمودار (۵): ضرایب معنی‌داری آماره t متغیر رهبری تحول‌گرا (n=۱۴۷)

جدول (۲۰): پایایی ابزار اندازه‌گیری متغیر چابکی سازمان

پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	مضمون سازمان دهنده
۰/۸۷۱	۰/۷۸۵	چابکی رهبری
۰/۷۷۶	۰/۷۱۹	چابکی در فرآیندها و فناوری
۰/۸۷۹	۰/۸۴۶	چابکی کارکنان
۰/۸۲۶	۰/۷۴۵	چابکی در فرهنگ
۰/۸۷۱	۰/۸۲۱	چابکی در خدمت رسانی
>۰/۶	>۰/۶	مقدار قابل قبول

جدول (۲۱): بار عاملی استاندارد و مقادیر t سؤال‌های مربوط به متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)

مقدار p	آماره t	بار عاملی استاندارد شده	سؤال	مضمون سازمان دهنده
۰/۰۰۱	۳/۴۱۰	۰/۳۸۷	سؤال ۱	چابکی رهبری
۰/۰۰۱	۷/۳۳۳	۰/۶۱۰	سؤال ۲	
۰/۰۰۱	۴/۶۱۰	۰/۵۸۹	سؤال ۳	
۰/۰۰۱	۱۰/۲۸۱	۰/۶۷۳	سؤال ۴	
۰/۰۰۱	۶/۳۹۶	۰/۶۱۸	سؤال ۵	
۰/۰۰۱	۲۲/۲۰۳	۰/۷۹۲	سؤال ۶	
۰/۰۰۱	۲/۶۴۶	۰/۴۱۷	سؤال ۷	
۰/۰۰۱	۳/۱۵۰	۰/۵۵۰	سؤال ۸	
۰/۰۰۱	۳/۴۲۷	۰/۵۹۲	سؤال ۹	
۰/۰۰۱	۳/۷۹۹	۰/۴۹۶	سؤال ۱۰	
۰/۰۰۱	۳/۱۹۷	۰/۵۶۰	سؤال ۱۱	
۰/۰۰۱	۳/۶۵۶	۰/۵۹۸	سؤال ۱۲	
۰/۰۰۱	۶/۸۰۷	۰/۶۳۸	سؤال ۱۳	
۰/۰۰۱	۴/۳۸۸	۰/۵۳۷	سؤال ۱۴	چابکی کارکنان
۰/۰۰۱	۹/۱۶۳	۰/۶۷۶	سؤال ۱۵	
۰/۰۰۱	۱۲/۹۶۹	۰/۶۵۸	سؤال ۱۶	
۰/۰۰۱	۱۳/۵۷۱	۰/۷۱۵	سؤال ۱۷	
۰/۰۰۱	۱۴/۰۵۸	۰/۶۸۷	سؤال ۱۸	
۰/۰۰۱	۱۵/۷۶۸	۰/۷۰۴	سؤال ۱۹	
۰/۰۰۱	۱۵/۲۴۶	۰/۷۱۳	سؤال ۲۰	
۰/۰۰۱	۹/۴۶۵	۰/۶۱۹	سؤال ۲۱	چابکی در فرهنگ
۰/۰۰۱	۹/۵۰۳	۰/۵۹۴	سؤال ۲۲	
۰/۰۰۱	۱۲/۸۴۳	۰/۶۵۱	سؤال ۲۳	
۰/۰۰۱	۹/۵۰۴	۰/۶۱۸	سؤال ۲۴	
۰/۰۰۱	۱۶/۷۱۶	۰/۷۳۸	سؤال ۲۵	
۰/۰۰۱	۱۲/۶۹۴	۰/۶۹۸	سؤال ۲۶	
۰/۰۰۱	۱۵/۶۶۶	۰/۷۴۸	سؤال ۲۷	
۰/۰۰۱	۸/۶۵۸	۰/۶۰۷	سؤال ۲۸	چابکی در خدمت رسانی
۰/۰۰۱	۷/۷۵۱	۰/۵۶۷	سؤال ۲۹	
۰/۰۰۱	۱۵/۱۵۴	۰/۷۱۷	سؤال ۳۰	
۰/۰۰۱	۸/۹۰۲	۰/۶۴۸	سؤال ۳۱	
۰/۰۰۱	۱۸/۷۴۰	۰/۷۷۷	سؤال ۳۲	
۰/۰۰۱	۲۴/۴۰۸	۰/۸۰۸	سؤال ۳۳	

سؤال ۳۴	۰/۸۲۳	۲۹/۱۶۱	۰/۰۰۱
سؤال ۳۵	۰/۵۷۷	۷/۰۸۷	۰/۰۰۱

جدول (۲۲): همگرایی ابزار اندازه‌گیری متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)

مضمون سازمان دهنده	میانگین واریانس استخراج (AVE)
چابکی رهبری	۰/۵۳۳
چابکی در فرآیندها و فناوری	۰/۵۰۵
چابکی کارکنان	۰/۴۴۹
چابکی در فرهنگ	۰/۴۴۴
چابکی در خدمت رسانی	۰/۵۳۳
مقدار قابل قبول	>۰/۰۴

جدول (۲۳): روایی واگرایی ابزارهای اندازه‌گیری متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)

مضمون سازمان دهنده	۱	۲	۳	۴	۵
۱. چابکی رهبری	۰/۷۳۰	-	-	-	-
۲. چابکی در فرآیندها و فناوری	۰/۶۶۵	۰/۷۱۱	-	-	-
۳. چابکی کارکنان	۰/۵۳۲	۰/۳۹۱	۰/۶۷۰	-	-
۴. چابکی در فرهنگ	۰/۳۹۹	۰/۲۶۹	۰/۶۶۸	۰/۶۶۶	-
۵. چابکی در خدمت رسانی	۰/۳۶۰	۰/۳۹۳	۰/۶۴۹	۰/۶۱۹	۰/۷۳۰

جدول (۲۴): شاخص برازش مدل ساختاری متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)

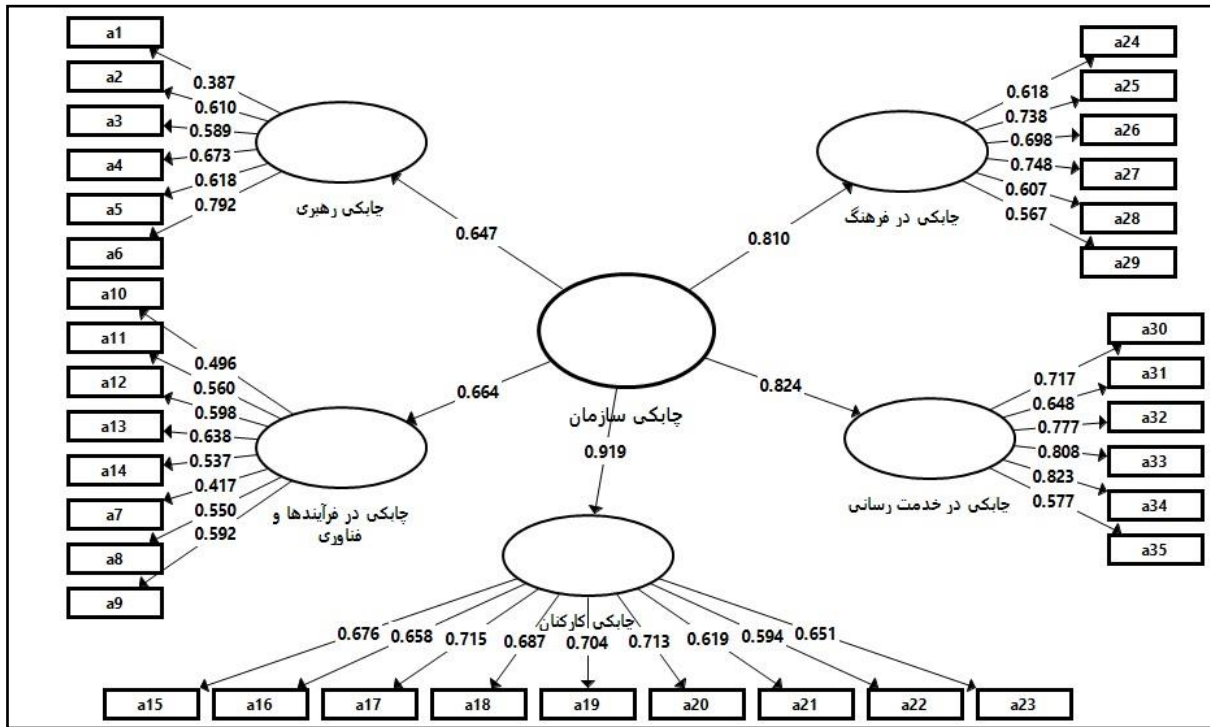
مضمون سازمان دهنده	CV Red	CV Com
چابکی رهبری	۰/۱۴۶	۰/۱۷۴
چابکی در فرآیندها و فناوری	۰/۰۹۳	۰/۱۱۴
چابکی کارکنان	۰/۳۵۳	۰/۳۱۲
چابکی در فرهنگ	۰/۲۷۵	۰/۲۳۶
چابکی در خدمت رسانی	۰/۳۳۵	۰/۳۵۳

جدول (۲۵): شاخص روایی واگرایی (HTMT) متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)

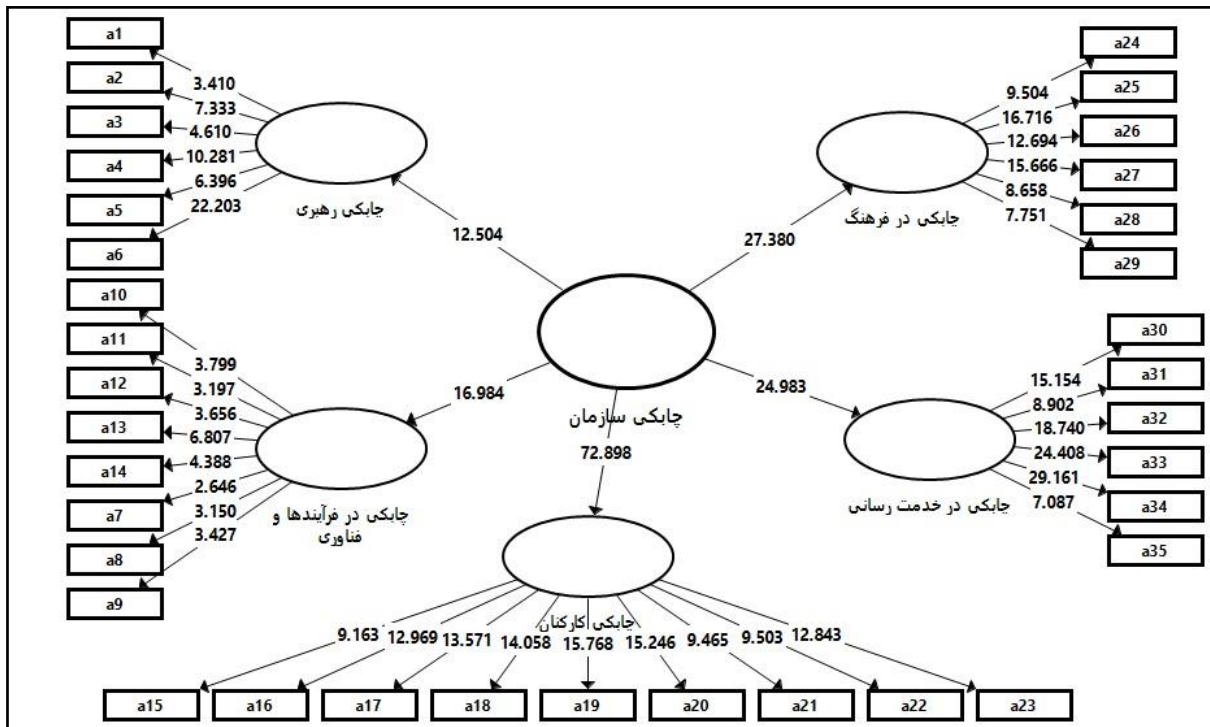
مضمون سازمان دهنده	چابکی رهبری	چابکی در فرآیندها و فناوری	چابکی کارکنان	چابکی در فرهنگ
چابکی در فرآیندها و فناوری	۰/۴۹۸	-	-	-
چابکی کارکنان	۰/۷۹۶	۰/۴۳۴	-	-
چابکی در فرهنگ	۰/۴۶۳	۰/۴۲۷	۰/۵۶۵	-
چابکی در خدمت رسانی	۰/۷۷۱	۰/۵۴۰	۰/۸۶۳	۰/۶۷۹

جدول (۲۶): نتایج بررسی اعتبار الگو در متغیر چابکی سازمان

سؤال	ضریب مسیر	آماره t	p-مقدار
چابکی رهبری ← چابکی سازمان	۰/۶۴۷	۱۲/۵۰۴	۰/۰۰۱
چابکی در فرآیندها و فناوری ← چابکی سازمان	۰/۶۶۴	۱۶/۹۸۴	۰/۰۰۱
چابکی کارکنان ← چابکی سازمان	۰/۹۱۹	۷۲/۸۹۸	۰/۰۰۱
چابکی در فرهنگ ← چابکی سازمان	۰/۸۲۴	۲۴/۹۸۳	۰/۰۰۱
چابکی در خدمت رسانی ← چابکی سازمان	۰/۸۱۰	۲۷/۳۸۰	۰/۰۰۱



نمودار (۶): ضرایب معنی‌داری متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)



نمودار (۷): ضرایب معنی‌داری آماره t متغیر چابکی سازمان (n=۱۴۷)

جدول (۲۷): بار عاملی استاندارد و مقادیر t سؤال‌های مربوط به متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)

مقدار-p	آماره t	بار عاملی استاندارد شده	سؤال	مضمون سازمان دهنده
۰/۰۰۱	۱۱/۴۱۹	۰/۶۶۹	سؤال ۱	هوشمندی منابع انسانی
۰/۰۰۱	۲۴/۱۲۲	۰/۸۲۹	سؤال ۲	
۰/۰۰۱	۲۲/۳۴۰	۰/۷۸۴	سؤال ۳	
۰/۰۰۱	۲۲/۹۱۹	۰/۸۱۱	سؤال ۴	

سؤال ۵	۰/۸۱۹	۲۵/۲۷۸	۰/۰۰۱
سؤال ۶	۰/۶۶۰	۹/۹۲۸	۰/۰۰۱
سؤال ۷	۰/۶۵۷	۱۲/۴۳۸	۰/۰۰۱
سؤال ۸	۰/۷۹۲	۲۲/۵۹۹	۰/۰۰۱
سؤال ۹	۰/۷۸۸	۲۱/۸۲۱	۰/۰۰۱
سؤال ۱۰	۰/۷۶۶	۱۸/۸۷۳	۰/۰۰۱
سؤال ۱۱	۰/۷۹۶	۲۲/۶۷۵	۰/۰۰۱
سؤال ۱۲	۰/۷۳۹	۱۵/۷۳۴	۰/۰۰۱
سؤال ۱۳	۰/۷۲۷	۱۷/۷۷۰	۰/۰۰۱
سؤال ۱۴	۰/۷۰۲	۱۳/۴۶۲	۰/۰۰۱
سؤال ۱۵	۰/۶۵۷	۱۲/۸۳۸	۰/۰۰۱
سؤال ۱۶	۰/۸۲۹	۲۳/۴۱۴	۰/۰۰۱
سؤال ۱۷	۰/۸۷۶	۴۱/۰۲۹	۰/۰۰۱
سؤال ۱۸	۰/۸۴۷	۲۴/۰۷۱	۰/۰۰۱
سؤال ۱۹	۰/۸۸۵	۴۹/۶۴۳	۰/۰۰۱
سؤال ۲۰	۰/۸۱۰	۲۵/۱۹۲	۰/۰۰۱
سؤال ۲۱	۰/۷۱۸	۱۳/۱۳۹	۰/۰۰۱
سؤال ۲۲	۰/۸۲۹	۲۵/۰۵۰	۰/۰۰۱
سؤال ۲۳	۰/۸۶۰	۳۹/۳۷۶	۰/۰۰۱
سؤال ۲۴	۰/۸۷۰	۳۵/۴۳۸	۰/۰۰۱
سؤال ۲۵	۰/۸۵۰	۳۵/۳۱۹	۰/۰۰۱
سؤال ۲۶	۰/۸۷۸	۴۲/۱۹۶	۰/۰۰۱
سؤال ۲۷	۰/۹۰۰	۵۳/۹۶۴	۰/۰۰۱
سؤال ۲۸	۰/۹۱۲	۵۹/۴۰۴	۰/۰۰۱
سؤال ۲۹	۰/۸۵۳	۳۴/۷۱۰	۰/۰۰۱
سؤال ۳۰	۰/۸۹۲	۴۹/۹۷۴	۰/۰۰۱
سؤال ۳۱	۰/۸۲۰	۲۳/۴۰۱	۰/۰۰۱
سؤال ۳۲	۰/۸۳۷	۲۶/۴۴۲	۰/۰۰۱

جدول (۲۸): همگرایی ابزارهای اندازه‌گیری متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)

مضمون سازمان دهنده	میانگین واریانس استخراج (AVE)
هوشمندی منابع انسانی	۰/۶۱۶
طراحی هوشمند فرآیندها	۰/۵۴۵
هوشمندی کلان محیطی	۰/۶۷۴
منابع مالی هوشمند	۰/۷۵۴
مقدار قابل قبول	> ۰/۴

جدول (۲۹): روایی و اگرایی ابزارهای اندازه‌گیری متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)

مضمون سازمان دهنده	هوشمندی منابع انسانی	طراحی هوشمند فرآیندها	منابع مالی هوشمند	منابع مالی هوشمند
هوشمندی منابع انسانی	۰/۷۸۵	-	-	-
طراحی هوشمند فرآیندها	۰/۷۶۵	۰/۷۳۸	-	-
هوشمندی کلان محیطی	۰/۷۲۶	۰/۷۲۵	۰/۸۲۱	-
منابع مالی هوشمند	۰/۶۵۴	۰/۶۴۴	۰/۸۰۸	۰/۸۶۸

جدول (۳۰): شاخص برازش مدل ساختاری متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)

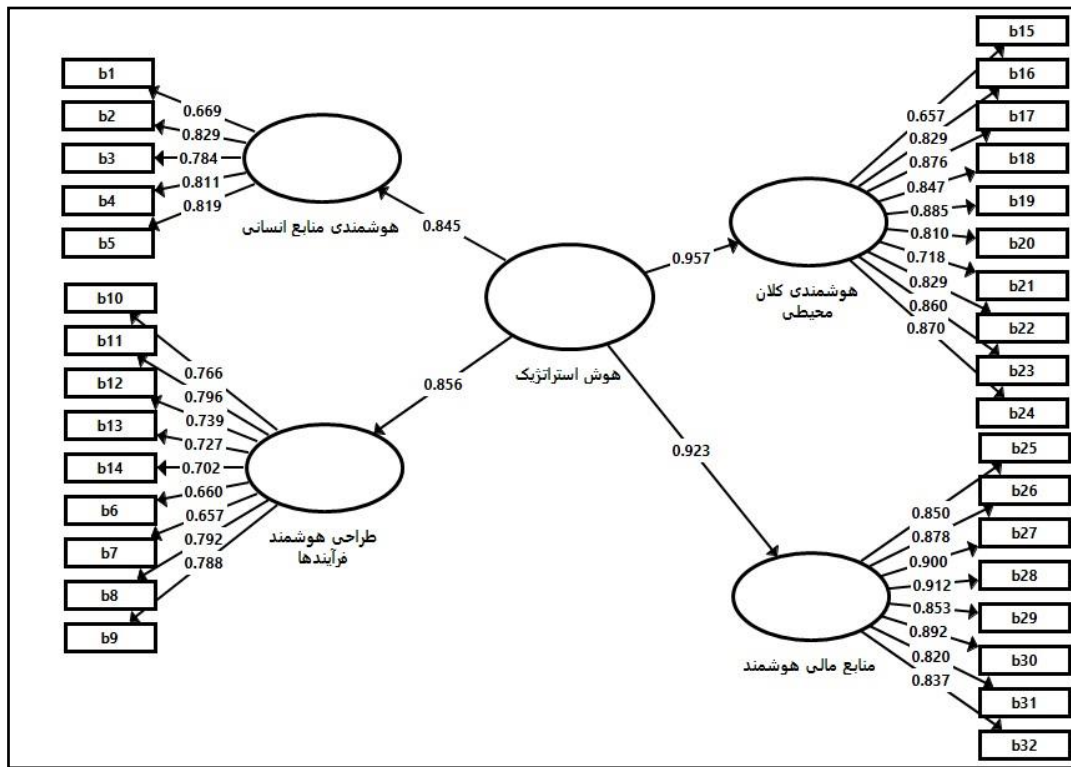
مضمون سازمان دهنده	CV Red	CV Com
هوشمندی منابع انسانی	۰/۴۰۷	۰/۴۱۲
طراحی هوشمند فرآیندها	۰/۳۶۷	۰/۴۱۱
هوشمندی کلان محیطی	۰/۵۸۰	۰/۵۷۶
منابع مالی هوشمند	۰/۶۰۳	۰/۶۵۳

جدول (۳۱): شاخص روایی واگرا (HTMT) متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)

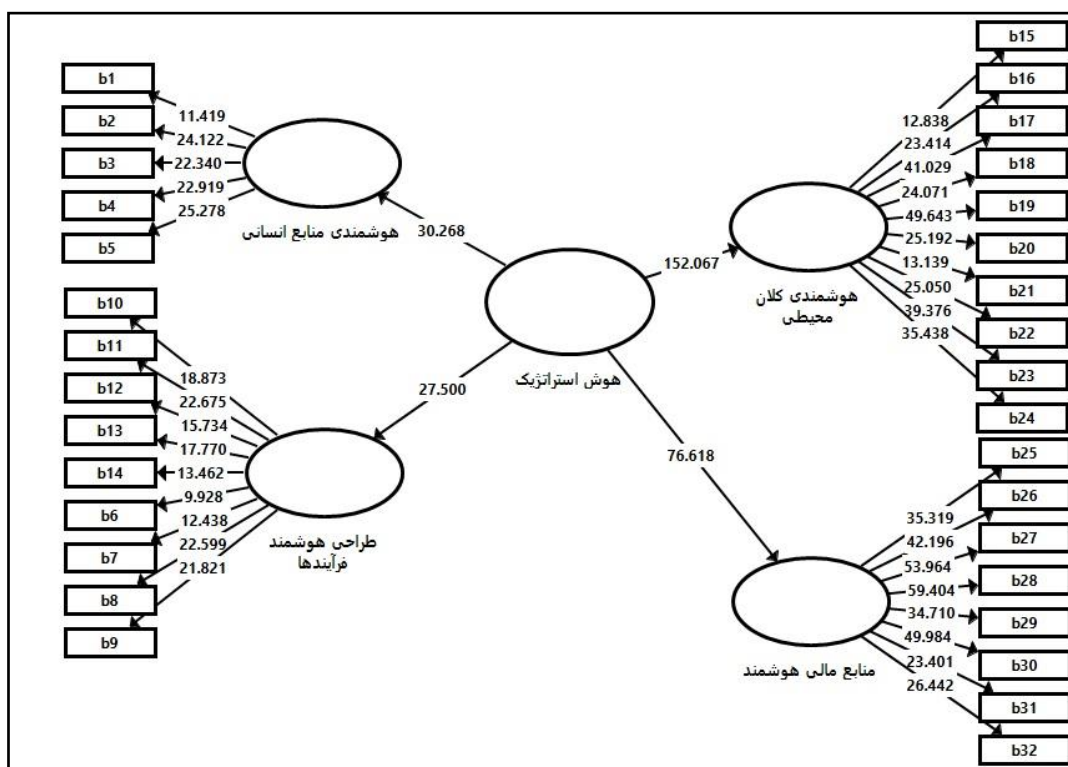
مضمون سازمان دهنده	هوشمندی منابع انسانی	طراحی هوشمند فرآیندها	هوشمندی کلان محیطی
طراحی هوشمند فرآیندها	۰/۶۹۴	-	-
هوشمندی کلان محیطی	۰/۸۴۸	۰/۷۲۶	-
منابع مالی هوشمند	۰/۷۸۴	۰/۸۵۷	۰/۸۰۹

جدول (۳۲): نتایج بررسی اعتبار الگو در متغیر هوش استراتژیک

سؤال	ضریب مسیر	آماره t	p-مقدار
هوشمندی منابع انسانی ← هوش استراتژیک	۰/۸۴۵	۳۰/۲۶۴	۰/۰۰۱
طراحی هوشمند فرآیندها ← هوش استراتژیک	۰/۸۵۶	۲۷/۵۰۰	۰/۰۰۱
هوشمندی کلان محیطی ← هوش استراتژیک	۰/۹۵۷	۱۵۲/۰۶۷	۰/۰۰۱
منابع مالی هوشمند ← هوش استراتژیک	۰/۹۲۳	۷۶/۶۱۸	۰/۰۰۱



نمودار (۸): ضرایب معنی داری مسیر متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)



نمودار (۹): ضرایب معنی‌داری آماره t مسیر متغیر هوش استراتژیک (n=۱۴۷)

نهایت محصولات و خدمات خلاقانه‌تری تولید می‌کند که نیازهای مشتری را بهتر برآورده می‌کند. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری ارائه‌شده نشان‌دهنده اثر مثبت و معنادار رهبری تحول‌گرا بر چابکی سازمان ($\beta=0.702, p<0.05$) است. بر اساس مقدار ضریب تعیین (R^2)، ۴۹ درصد از تغییرات چابکی سازمان توسط رهبری تحول‌گرا تبیین می‌شود. نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های زارع و همکاران (۱۴۰۱)، خرم و ذاکری (۱۳۹۶)، پورکریمی و مزاری (۱۳۹۵)، ولیجانی (۱۳۹۵)، تاجی و بردبار (۱۳۹۴)، احمدی (۱۳۹۳) و بران و همکاران (۲۰۱۳) همخوانی دارد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت رهبری تعیین‌کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد و سبکی که مدیر در سازمان برای رهبری کارکنان و سازمان در پیش می‌گیرد تأثیر به‌سزایی بر رفتارهای مثبت و منفی کارکنان می‌تواند داشته باشد؛ بنابراین وقتی که مدیران به کارکنان اعتماد و اطمینان قابل‌ملاحظه‌ای داشته باشند، سعی کنند از نظرات و عقاید سازنده کارکنان استفاده کنند. برای انگیزش از پاداش استفاده کرده و گاه‌گاهی تشبیه را مطرح سازند. از ارتباطات دوطرفه از بالا به پایین و بالعکس استفاده کنند. تصمیمات و خط‌مشی کلی را در بالا اتخاذ کرده و تصمیمات مشخص را به سطوح پایین‌تر محول سازند و در سایر موارد از مشارکت استفاده نمایند همچنین سازمان‌های امروزی برای بقا در شرایط پویا و پیچیده کنونی ضروری است به سمت

دوران کسب‌وکار جدید در قرن ۲۱، تغییر را به‌عنوان یکی از ویژگی‌های اصلی به رسمیت شناخته است. اغلب صاحب‌نظران، علت تغییر و تحولات دنیای کسب‌وکار را قابلیت دسترسی فزاینده به فناوری، رقابت شدید در توسعه فناوری، جهانی‌شدن بازارها، رقابت تجاری و رشد سریع دسترسی به فناوری می‌دانند از این‌رو، در چنین محیطی نمی‌توان سازمان‌ها را به‌صورت سنتی و با روش‌های گذشته هدایت و کنترل نمود. لازمی واکنش مؤثر و مفید به این تغییرات و کسب مزیت رقابتی از فرصت‌های حاصل از آن‌ها، دستیابی به چابکی سازمانی است. رهبری تحول‌گرا یکی از پارادایم‌های رهبری جهت ارتقای عملکرد سازمان در محیط متلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و توسعه یک فرهنگ سازمانی که رویه‌های اخلاقی در آن یک هنجار رفتاری تلقی شده سعی در پیش‌بینی تغییرات محیطی دارد. رهبران تحول‌گرا تصویری از یک چشم‌انداز آینده روشن و موردنیاز را شکل می‌دهند. در واقع کارکنان سازمان برای پیروی از رهبر به یک دلیل قانع‌کننده نیاز دارند و به همین دلیل باید تصویر و چشم‌اندازی الهام‌بخش از آینده بسازند و آن را به آن‌ها منتقل کنند. چشم‌اندازی که تعیین می‌کنند، هدف و مقصود سازمان شما را مشخص می‌کند. رهبر سازمان این چشم‌انداز را با درک نسبی از ارزش‌های کسانی که از شما پیروی می‌کنند، درک توانمندی‌ها و منابع سازمان، ایجاد هوش استراتژیک در مدیر، انجام تحلیل هوشمندانه‌ی محیط و انتخاب بهترین روش، می‌سازد. هوش استراتژیک تلاش استراتژیک یک سازمان برای اعمال هوشمندی در سازمان است. این امر به‌نوبه خود کارکنان سازمان را باهوش‌تر می‌کند، باعث کاهش نیروی کار می‌شود و در

نتایج ارائه شده نشان می‌دهد مضمون سازمان دهنده ایجاد رابطه بین علاقت فردی و جمعی در سازمان بخش بیشتری از مدل رهبری تحول‌گرا، مضمون سازمان دهنده چابکی کارکنان بخش بیشتری از مدل چابکی سازمان و مضمون سازمان دهنده هوشمندی کلان محیطی بخش بیشتری از مدل هوش استراتژیک را در شرکت پایانه‌های نفتی ایران تبیین می‌کند.

نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های آرام سرشت و همکاران (۱۳۹۹)، خسروی پور و پورجاوید (۱۳۹۹)، مرادی (۱۳۹۹)، موسوی و ثابت (۱۳۹۹)، پوریافرانی (۱۳۹۳)، شیری و همکاران (۱۳۹۳)، فرید فتحی و همکاران (۱۳۹۷)، شمس جاوی و بهمنی (۱۳۹۷)، شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)، سورولودیس و والاوانیس (۲۰۰۲)، بیراسناو (۲۰۱۴) و کروگر (۲۰۱۰) همخوانی دارد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت افزایش هشجاری کارکنان درباره رسالت و بینش سازمان و تشویق دیگران در شناخت و تعهد به آن‌ها، جنبه اصلی شیوه انگیزش الهامی رهبری تحول‌گرا است. انگیزش الهامی، به اصل وجود سازمانی می‌پردازد تا به شخصیت رهبر. رهبرانی که از انگیزش الهامی به‌عنوان رفتار رهبری استفاده می‌کنند، ایده‌ها و بینش خود را به کارکنانشان با شیوه‌های واضحی منتقل کرده، کارکنان را تشویق می‌کنند تا فراتر از استانداردها توسعه یابند و بنابراین خود آن‌ها و سازمان رشد و توسعه یابد.

References

1. Pourkarimi, J., Mazari, A. (2016). The mediating role of self-development in the relationship between transformational leadership and human capital agility, Volume 6, Number 2 - Number 22, Summer (1) Taji, Z., Bardbar, G., (2014). Investigating the relationship between transformational leadership and human resources agility, Human Resource Management Research Quarterly, Volume 7, Number 2, Summer 2014, pp. 153-177.
- (2) Jahanshahi, sh. Haddadi, M. (1401). Investigating the impact of strategic intelligence on company performance with an emphasis on the mediating role of human resource diversity management in Alborz Province Electricity Department, Journal of Islamic Humanities Studies Spring 1401, No. 29, pp. 45-54.
- (3) Hajipour, A, Shafeian, F, (2014). A study of the relationship between managers' strategic intelligence and their job performance, the first national conference on management and accounting in Iran,

انعطاف‌پذیری، پویایی و تحول حرکت کنند و از سکون بپرهیزند؛ از این رو برای حرکت در چنین مسیری، نیاز به افرادی در نقش رهبر به‌شدت احساس می‌شود.

با توجه به اینکه نتایج نشان می‌دهد در شرکت پایانه‌های نفتی ایران بین رهبری تحول‌گرا با چابکی سازمان رابطه وجود دارد در این راستا می‌توان استدلال کرد در این شرکت‌ها به‌عنوان سازمان‌های چابک با توجه به انعطاف‌پذیری و قدرت بالای پاسخگویی، نیروی انسانی خلاق اهمیت ویژه‌ای دارند. در این سازمان‌ها شناسایی موفق مبانی رقابت (سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت و سودآوری)، انسجام منابع و تغییرات سریع به‌وسیله فراهم کردن محصولات و خدمات مشتری‌پسند اهمیت دارد.

نتایج نشان می‌دهد ضریب معناداری بین متغیرهای "رهبری تحول‌گرا * هوش استراتژیک" و رهبری تحول‌گرا (۶/۵۲۷) به دست آمد که به دلیل بیشتر بودن از (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان تأثیر متغیر هوش استراتژیک را به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر در رابطه میان رهبری تحول‌گرا و چابکی سازمان تأیید نمود. به عبارت دیگر می‌توان این‌گونه بیان کرد که پس از ورود متغیر هوش استراتژیک به مدل، شدت رابطه میان متغیرهای رهبری تحول‌گرا و چابکی سازمان از $\beta=0.702$ به $\beta=0.782$ تغییر پیدا کرد.

نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های عبادی (۱۴۰۱)، جهان‌شاهی و حدادی (۱۴۰۱)، سیدپور و محمدی (۱۳۹۶)، حاجی پور و شافعیان (۱۳۹۴)، فروغی و همکاران (۱۳۹۵)، زنجیرچی و کشاورزی (۱۳۹۴)، خورشید و پاشازاده (۱۳۹۳)، داوودی و حسینی (۱۳۹۳)، مک کوبی و اسکادر (۲۰۱۱)، جلالی و مظلومی (۱۳۹۶)، ذوالفقاری و همکاران (۱۳۹۷)، عارف نژاد و همکاران (۱۳۹۹) و رابرتز و همکاران (۲۰۰۹) همخوانی دارد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت امروزه واکنش موفقیت‌آمیز و پویای هر سازمانی در گستره رقابت‌ها و تحولات جهانی مستلزم تغییر در فعالیت‌ها، وظایف سازمانی، چگونگی اداره آن‌ها و به‌ویژه رهبری است؛ رهبرانی که با ژرف‌نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. رهبران تحول‌گرا با بیان چشم‌انداز جذاب و گیرا، تزریق ارزش‌ها، ایدئولوژی‌های جدید و پیوند دادن علایق فردی و جمعی، سازمان را یاری رسانده تا مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فراروی سازمان قرار دهند. رهبری تحول‌آفرین فرایند نفوذ آگاهانه در افراد است که از طریق تشویق کارکنان به آن‌ها انگیزه می‌دهد تا فراتر از آنچه در ابتدا انتظار داشته‌اند، حرکت کنند و برای رسیدن به عملکرد بهتر تلاش کنند. با توجه به اینکه نتایج نشان می‌دهد در شرکت پایانه‌های نفتی ایران بین چابکی سازمان با رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش تعدیل‌گر هوش استراتژیک مدیران رابطه وجود دارد در این راستا می‌توان استدلال کرد وقتی که سبک رهبری پایانه‌های نفتی طوری باشد که تحول اساس آن باشد و اعتماد و اطمینان کاملی نسبت به زیردستان ابراز شود.

Educational Sciences and Education, November 2014, No. 53, pp. 73-95

13. Felipe, C.M., Roldan, J.L. & Leal-Rodriguez, A.L. (2016). An explanatory and predictive model for organizational agility. *J. Business Res.*, 69(10), 4624–4631.

14. Khorram, K., Zakari, M. (2016). Investigating the impact of transformational leadership on organizational agility in Tehran Technical Complex, Annual Research Conference in Humanities and Social Studies, Tehran, Institute of Management and Development of Culture and Art Research Institute

15. Zareh Shahneh, m. Montazeri, M. Hajste Bakht, Vol. (1401). Investigating the effect of transformational leadership on organizational performance with the mediating role of organizational agility and information technology capability in start-ups of entrepreneurial growth centers in Yazd province, Management and Industry Conference, Volume 3, pp. 264-283.

16. Heimann A.L, Kleinmann M. (2020). Tell us about your leadership style: A structured interview approach for assessing leadership behavior constructs, *The Leadership Quarterly*.

17. Zanjehi, S.M., Agriculture, H, (2014). Presenting a model of the impact of strategic intelligence in the direction of making organizations agile, the fourth national conference on management and sustainable economy with a strategic approach, Shiraz, Pandar Andish Rahpo Company.

18. Khan, M. S., Sentosa, I., & Salman, F. (2018). Exploring the role of transformational leadership in human capital effectiveness: Empirical evidence from the Malaysian healthcare sector. *Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 14(2), 191-204.

19. Abadi, M. (1401). Investigating the relationship between transformational

Hamedan, permanent secretariat of the conference.

- (5). Aguirr, J. (2016). Strategic intelligence: A system to manage innovation. *Studios Gerenciales*, 31, 100-110
- (6). Bass, M.B. (2006). *Lidership, Good, Better, Best, Organization dynamic* 13,3
- (7). Beugre, CD Aear, W & Braun, W (2017). Transfor mational Leadership, in Organization, an envivoment – indced model', *International Journal of Manpower*, vol, 27, no 1, pp, 52-62.
- (8). Chakravarty, A., Grewal, R. & Sambamurthy, V. (2020). Information technology competencies, organizational agility, and firm performance: enabling and facilitating roles. *Inform. Syst. Res.*, 24(4), 976–997.
- (9). Cho, Y., Shin, M., K.Billing, T & Bhagat Rabi, S. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and afective organizational commitment: a closer look at their relationships in two distinct national contexts, *Asian Business & Management*
- (10). Collins, C. J. & Smith, K. G. (2017). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of hightechnology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3): 544-560.
11. Hamidizadeh, Ali; Zarei Mateen, Hassan and Zafari, Hadi (2016). Investigating the effect of toxic leadership style and dysfunctional behaviors on the results and job attitude of employees, *Organizational Behavior Studies Quarterly*, Year 6, Number 3: 1-31
12. Heydari Fard, R. Agha Mohammadi, M. Sadr, A. (1401). The relationship between transformational leadership style and the amount of use of electronic teaching by primary school teachers with the mediating role of organizational transparency, *Journal of New Developments in Psychology*,

- 26..Ngo, V. M., & Vu, H. M. (2021). Can customer relationship management create customer agility and superior firms' performance? *International Journal of Business and Society*, 22(1), 175-193.
- 27.Karimi, A, Rahmani, S, (2014). Designing a business model for organizational agility (case study: Saipa Automobile Company). *Entrepreneurship Development*, Volume 8, Number 2, pp. 273-292.
- leadership and organizational agility with the moderating role of organizational capability, *Conference of Interdisciplinary Studies in Management and Engineering*, Volume 5, pp. 1585-1558
- 20.Abbasian, A. (2019). Presenting a model of the relationship between distributed leadership and academic achievement in middle schools for boys in Tehran, PhD dissertation of Shahid Beheshti University.
- 21.Men, L.R., Yue, C.A. & Liu, Y. (2020). "Vision, passion, and care:" The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. *Public Relations Review*, 46(3), 1-10.
- 22..Mokha, A. K., & Kumar, P. (2022). Electronic Customer Relationship Management (ECRM) and Customer Loyalty: The Mediating Role of Customer Satisfaction in the Banking Industry. *International Journal of E-Business Research (IJEBR)*, 18(1), 1-22.
- 23.Siddique, A. (2022). The Association between Organization Agility and Quality of Work Life in Small and Medium Enterprise of Punjab Pakistan. *International Journal of Social Science & Entrepreneurship*, 2(1), 1-15.
- 24.Foroughi, Z., Khani, N., Soltani, A. (2015). Investigating the relationship between the strategic intelligence of operational managers and the effectiveness of self-managing teams of Mobarake Steel Company, *Development and Transformation Management Quarterly*, Article 16, 2016, pp. 163-178
- 25.Quchani Khorasani, M. Hosseinpour, d. Mahmoudzadeh, A. Elwani, S.M. (2017). Identifying the development factors of open innovation processes in cyber security research institutions with foundation data approach. *Scientific-Research Quarterly of Smart Business Management Studies*, 7 (26), 70-37.