

## مطالعه و بررسی تاثیر رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی (مورد مطالعه: سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان)

فرشید اصلانی<sup>۱</sup>، معصومه عمومی خوزانی<sup>۲</sup>، زهرا فاطمی نصر آبادی<sup>۳</sup>، الهه ملایی<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور شاهین شهر، ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، شاهین شهر، ایران.

<sup>۴</sup> استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

### چکیده

هدف از تحقیق حاضر مطالعه و بررسی تاثیر رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی در سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان می باشد. روش تحقیق این پژوهش توصیفی-پیمایشی از نوع کاربردی می باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان ستادی سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان (۱۵۰ نفر) تشکیل می دهند که ۱۱۰ نفر به عنوان نمونه به روش نمونه گیری تصادفی با استفاده از فرمول کوکران، انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه بوده و روایی و پایایی سازه از طریق تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده های پژوهش نیز با استفاده از روش معادلات ساختاری و نرم افزار Spss و pls انجام شد. یافته های این تحقیق نشان داد که رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان تاثیر مثبت و معنادار دارد. مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان باید یک فرهنگ خلاقانه ای ایجاد کنند تا کارکنان پیشنهادهای جدید خود را در زمینه بهبود بهره وری و سبک رهبری مناسب ارائه دهند و به کار گیرند. برای توسعه خلاقیت فردی کارکنان باید تا حدی ریسک پذیری آنها افزایش یابد. مدیران سازمان باید کارکنان را آموزش دهند و از توانایی ها و نظرات خلاقانه آنها برای حل مسایل سازمانی استفاده کنند. همچنین برای بهبود وضعیت ساختار در سازمان و ایجاد انگیزه کارکنان، مدیران باید از تکنیک های توسعه فرهنگی و رهبری تحولی استفاده نمایند.

**واژه های کلیدی:** رهبری در ارتفاع بالا، عملکرد کارکنان، رضایت شغلی، سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان

## مقدمه و بیان مسئله

دوره کنونی حیات بشری با تحولات و دگرگونی های شگفت انگیز و معجزه آسای همراه می باشد. سازمان ها به عنوان زیر مجموعه ای از حیات انسانی و سیستم های باز متاثر از این تغییر و تحولات می باشند. آن ها باید برای بقا و بالندگی، خود را در رویارویی با این تحولات عظیم آماده نمایند. در غیر این صورت، از گردونه دنیای رقابتی خارج می شوند. منظور از این آمادگی، آمادگی فناوری و تجهیزاتی نیست، بلکه باید کارکنان را که سرمایه اصلی و ارزشمند سازمان هستند، آماده نمایند (امیرخانی، ۱۳۹۶). در واقع امروزه سازمان ها در محیطی کاملاً رقابتی همراه با تحولات شگفت انگیز باید اداره شوند. مدیران در چنین شرایطی فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محول برآیند که مهارت، دانش، توانایی و انگیزه لازم را داشته باشند و اهداف سازمانی را به خوبی بشناسند. ابزاری که می تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد، فرایند عملکرد سازمانی کارکنان است (جزینی، ۲۰۱۶).

رضایت شغلی مجموعه ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند. رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موفقیت فردی است. عاملی که موجب افزایش کارایی و نیز احساس رضایت فردی می گردد. رضایت شغلی یعنی دوست داشتن شرایط و الزامات یک شغل، شرایطی که در آن کار انجام می گیرد و پاداشی که برای آن دریافت می شود. لذا بررسی تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی یکی از مسائل مهم سازمان ها می باشد (الوانی، ۱۳۹۷). همچنین تحقیقات در مورد رهبری در ارتفاع بالا نیز نشان می دهد تأکید بر روش های ثابت بر تمامی موقعیت ها و نپذیرفتن تغییر در سازمان به هیچ وجه با پیشرفت و حتی موجودیت سازمان همخوانی ندارد. رفتار مدیر یا رئیس سازمان که باید نقش رهبری را بر عهده گیرد می تواند بر افکار، احساسات و آرزوهای کارکنان تحت نظارت خود اثر بگذارد. این افکار و احساسات موجب انگیزش و هدایت رفتار کارکنان می گردد (بحرالعلوم، ۱۳۹۵).

در واقع می توان گفت که موفقیت با این شرایط و موقعیت، مستلزم تغییر در فعالیت ها و وظایف سازمانی و چگونگی اداره و به ویژه رهبری در ارتفاع بالا است. مدیران برای موفقیت و ایفای نقش موثر در سازمان علاوه بر دارا بودن نگرش اقتضایی نسبت به متغیرهای محیطی، باید سازمان و مدیریت را به عنوان یک سیستم مدنظر قرار دهند و با این نگرش به بررسی رفتار کارکنان بپردازند و شیوه و سبک رهبری خود را براساس واقعیت و شرایط، ماهیت کار و وظایف و خصوصیات کارکنان انتخاب کنند. بنابراین سازمان های موفق به رهبرانی نیازمند هستند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. این نوع رهبری، رهبری در ارتفاع بالا نامیده می شود (بسیم و صاحب، ۲۰۱۹). به عبارت دیگر، رهبری در ارتفاع بالا با استعاره از کوهنوردی و صعود به قله، بر مهارت های رهبری در سطوح بالاتر مدیریتی و شرایط بسیار سخت محیطی و سازمانی متمرکز است. مفهوم «رهبری در ارتفاع بالا» به تبیین خطرات مختلف در راه صعود و پیشرفت برای زنده ماندن و بالا رفتن می پردازد و با ارائه راهکارهایی برای مقابله با این خطرات، مهارت های خواننده را در سطوح مختلف توسعه می دهد. خطرات ارتفاع بالا شامل: ترس از مرگ، خودخواهی، تکیه بیش از حد بر ابزار، اتکاء به خود، راحتی، جاذبه و... می باشد (رضائیان، ۱۳۹۷).

در چند دهه اخیر رضایت شغلی و رهبری سازمانی مورد علاقه محققین و همچنین مدیران بوده است که به موضوعاتی مهم در تحقیقات علمی تبدیل شده اند (مولسکا و سوکولوا، ۲۰۱۵). نگاهی به این مطالعات نشان می دهد، رهبری و رضایت شغلی دو مقوله بسیار مهم هستند که در پژوهش های مختلف اغلب به صورت جداگانه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته اند و تنها می توان مطالعه های تجربی محدودی در خصوص ارتباط بین آنها پیدا نمود. از طرف دیگر، در میان منابعی که در مورد ارتباط این دو مفهوم وجود دارد، پژوهش های محدودی به بررسی تأثیر آنها بر عملکرد سازمانی در سازمان های دولتی دست زده اند.

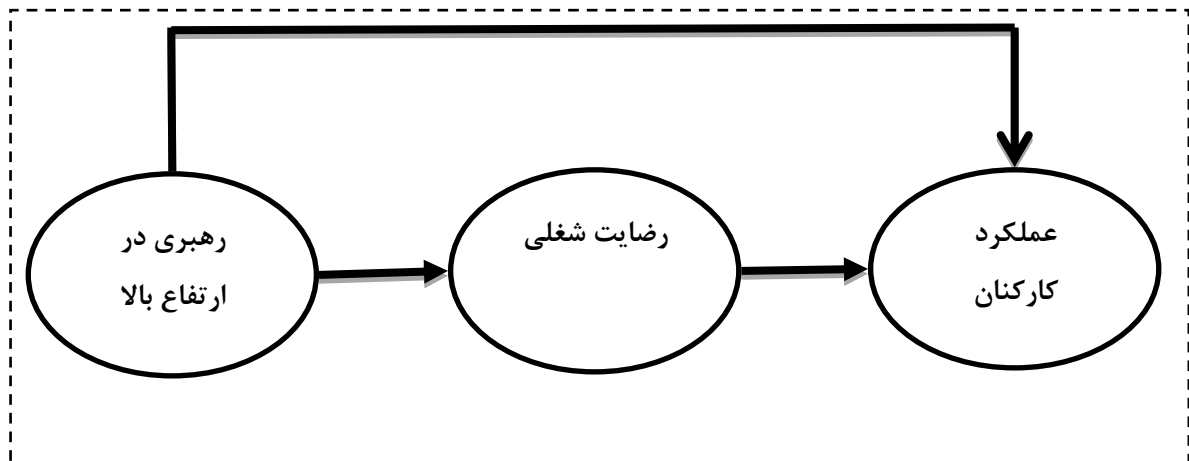
همچنین یکی از چالش های مدیران امروزی و به خصوص سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان، نبود رضایت شغلی مناسب و عدم آشنایی مدیران با سبک های رهبری به ویژه رهبری در ارتفاع بالا جهت استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه کارکنان موجود است. در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود. به عبارت دیگر، افراد توان بروز خلاقیت، ابتکار و فعالیت بیشتری دارند اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیت ها به طور مطلوب بهره برداری نمی شود. با توجه به این که سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان از جمله سازمان هایی هست که با این چالش رو به رو هستند، لذا این امر می تواند مساله ای جدی برای مدیران این سازمان باشد. در این تحقیق به مطالعه و بررسی تاثیر رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی در سازمان تامین اجتماعی؛ مورد مطالعه: سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان پرداخته خواهد شد. بر همین اساس مساله اصلی این تحقیق این است که رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی در سازمان تامین اجتماعی چه تاثیری دارد؟

- حاجی کریمی و کاشانی فر (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان بررسی و تحلیل تاثیر سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی بر تعهد و عملکرد سازمانی در صنعت بانکداری، مطالعه موردی: بانک پاسارگاد به این نتیجه رسیدند که نشان داد سبک های رهبری با فرهنگ سازمانی و با تعهدسازمانی رابطه ی مثبت و معناداری در بانک پاسارگاد شهر تهران داشته و دو متغیر فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی نیز با عملکردسازمانی رابطه ی مثبت و معناداری در بانک پاسارگاد شهر تهران داشته است.
- نجیب زاده و همکاران (۱۳۹۷)، در تحقیقی با عنوان " تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی عدالت ادراک شده کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان)" به این نتیجه رسیدند که رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ رهبری اخلاقی بر عدالت توزیعی تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ رهبری اخلاقی بر عدالت رویه ای تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ رهبری اخلاقی بر عدالت مراوده ای تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ عدالت توزیعی بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ عدالت رویه ای بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد و در نهایت عدالت مراوده ای بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد.
- بخشنده و همکاران (۱۳۹۵)، در تحقیقی به بررسی رهبری تحول آفرین بر عملکرد کارکنان در ایران پرداخت. نتیجه نشان داد که تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد کارکنان با اندازه اثر ۰/۶، بالاتر از حد متوسط بوده است. علاوه بر این، از میان ابعاد رهبری تحول آفرین، ملاحظات فردی و نفوذ آرمانی به ترتیب با اندازه اثرهای ۰/۵۴۷ و ۰/۴۵۲، بیشترین و کمترین تاثیر بر عملکرد کارکنان در ایران دارند.
- صفایی کیب و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی به بررسی تاثیر رهبری تحول گرا بر تعالی سازمانی با نقش واسطه ای رضایت شغلی کارکنان پرداختند که نتایج تحقیق آنان نشان داد که رهبری تحول گرا اثر مثبت و معناداری بر تعالی سازمانی با وساطت رضایت شغلی کارکنان دارد.
- میر مرادی و آذرشسب (۱۳۹۳) در مقاله خود با عنوان مدیریت جهادی از منظر مدیریت اسلامی و ضرورت بررسی آن به این نتیجه رسیدند که مدیریت جهادی واجد خصوصیات و ویژگی هایی است که می تواند در موفقیت سازمان ها نقش اساسی ایفا نماید، این ویژگی ها در بطن دستورها، توصیه ها، نظرها و شیوه های به کارگرفته شده توسط پیشوایان دین حضور و وجود عینی داشته است، ولی برای استفاده از آن در سطوح سازمانی و کاربردی کردن آنها در سازمان ها، نیاز به کار پیشگامانه و دور از هراس و خود کم بینی صراحت نظران و عالمان مدیریت و تحقیق پژوهش مستمر در این جهت دارد.
- بسیم و صاحب (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر عملکرد کارکنان به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی و سبک رهبری بر عملکرد کارکنان در سازمان های دولتی کشور لبنان تاثیر دارد.
- مبارک و نور (۲۰۱۸)، در تحقیقی با عنوان " تاثیر رهبری بر خلاقیت و عملکرد کارکنان" به این نتیجه رسیدند که خلاقیت کارکنان به طور قابل توجهی با رهبری، مشارکت در کار و عملکرد کارکنان ارتباط دارد. علاوه بر این، نشان دادند که کارکنان استخدام شده بیشتر در کار خلاق تر بودند و احساس توانمند سازی بیشتری داشتند.
- بارترام و کسمیر (۲۰۱۷) نیز نشان دادند که بین رهبری تحول گرا و عملکرد کارکنان رابطه مثبتی وجود دارد.

- مطالعات وان گن و همکاران (۲۰۱۵) نشان داد که از بین ابعاد سبک رهبری تحول گرا، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی بیشترین تأثیر را در ایجاد رفتار نوآورانه در کارکنان دارد و افراد را در عملی کردن ایده های خود در محیط کار کمک می کند و تمایل و آمادگی آنها را برای فراهم ساختن خدمات سریع به مشتری افزایش می دهد.
- الکنس و کلر (۲۰۰۳) نشان دادند که رهبران تحول گرا با ایجاد یک دیدگاه مشترک در تمامی کارکنان، آنها را به همکاری با یکدیگر برای رسیدن به اهداف خاص قادر می نمایند، علاوه بر این، آنها نشان دادند که رهبران تحول گرا می توانند موجب تحریک فکری و خلق ایده های جدید (بروز رفتار نوآورانه) و کارآفرینی کارکنان در سازمان شوند، تا با نظرها، پیشنهادهای و راه حل های جدید بتوانند خدمات بهتری ارائه دهند.
- رامانایدو (۲۰۱۱) در پژوهشی دریافت که فرهنگ سازمانی به طور مثبت با رهبری تحول آفرین و عملکرد کارکنان ارتباط دارد و همچنین رهبری تحول آفرین در ارتباط میان فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان نقش میانجی گری دارد.

### مدل مفهومی تحقیق

در این پژوهش متغیر مستقل رهبری در ارتفاع بالا، متغیر میانجی رضایت شغلی و متغیر وابسته عملکرد کارکنان می باشد. در این پژوهش از مدل الیانا و موزاکی، ۲۰۱۹ استفاده شده است. در ادامه مدل پژوهش ارائه می شود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (الیانا و موزاکی، ۲۰۱۹)

### فرضیات تحقیق

#### فرضیه اصلی:

رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تأثیر مثبت دارد.

#### فرضیه های فرعی:

- رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تأثیر مثبت دارد.
- رهبری در ارتفاع بالا بر رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تأثیر مثبت دارد.
- رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تأثیر مثبت دارد.

### روش تحقیق

روش مورد نظر در این تحقیق روش توصیفی- میدانی و از نوع کاربردی است و ابزار مورد استفاده پرسشنامه می باشد. در این پژوهش برای روش های گردآوری داده ها از منابع اولیه و ثانویه استفاده شده است. منبع اولیه این پژوهش شامل پرسشنامه و

منابع ثانویه شامل مجلات، مقالات و پایان نامه ها می باشد. پژوهشگر باید این نکته را بداند که بر اساس مساله و هدف باید از چه منابعی داده های خود را تهیه کند. در این پژوهش بر اساس مساله و هدف از یک منبع داده ها گردآوری شده است. منبع گردآوری داده ها، سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان است. در این پژوهش برای گردآوری داده ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. برای این تحقیق از پرسشنامه ۱۹ گویه ای و استاندارد الیانا و موزاکی، ۲۰۱۹ استفاده گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان ستادی سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان (۱۵۰ نفر) تشکیل می دهند. نمونه آماری این پژوهش، تعدادی از کارکنان ستادی سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان است که به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده اند. حداقل حجم نمونه با توجه به فرمول کوکران جامعه محدود، ۱۱۰ نفر تخمین زده شده است.

متغیر	ردیف	منبع
رهبری در ارتفاع بالا	۱ تا ۷	الیانا و موزاکی، ۲۰۱۹
رضایت شغلی	۸ تا ۱۲	الیانا و موزاکی، ۲۰۱۹
عملکرد کارکنان	۱۳ تا ۱۷	الیانا و موزاکی، ۲۰۱۹

در این پژوهش برای سنجش متغیرها و روابط آنها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای بررسی ویژگی ها و داده های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان از آمار توصیفی استفاده گردیده است. همچنین اعتبار محتوا، اعتبار عاملی و شناخت و بررسی متغیرهای مکنون با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و همچنین آلفای کرونباخ به منظور برآورد اعتبار همسانی درونی مورد محاسبه قرار گرفت. در نهایت برای تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها از مدل معادلات ساختاری استفاده گردید. برای انجام این تحلیل ها از نرم افزارهای اس پی اس و اسمارت پی ال اس استفاده شده است.

متغیرهای تحقیق		تعداد سؤال	مقدار $\alpha$ (آلفای کرونباخ)	نتیجه
متغیر مستقل	رهبری در ارتفاع بالا	۷	۰.۷۲۰	تأیید بالای ۷۰٪
متغیر میانجی	رضایت شغلی	۵	۰.۸۳۶	تأیید بالای ۷۰٪
متغیر وابسته	عملکرد کارکنان	۵	۰.۷۲۳	تأیید بالای ۷۰٪

### تحلیل آمار توصیفی داده های پژوهش

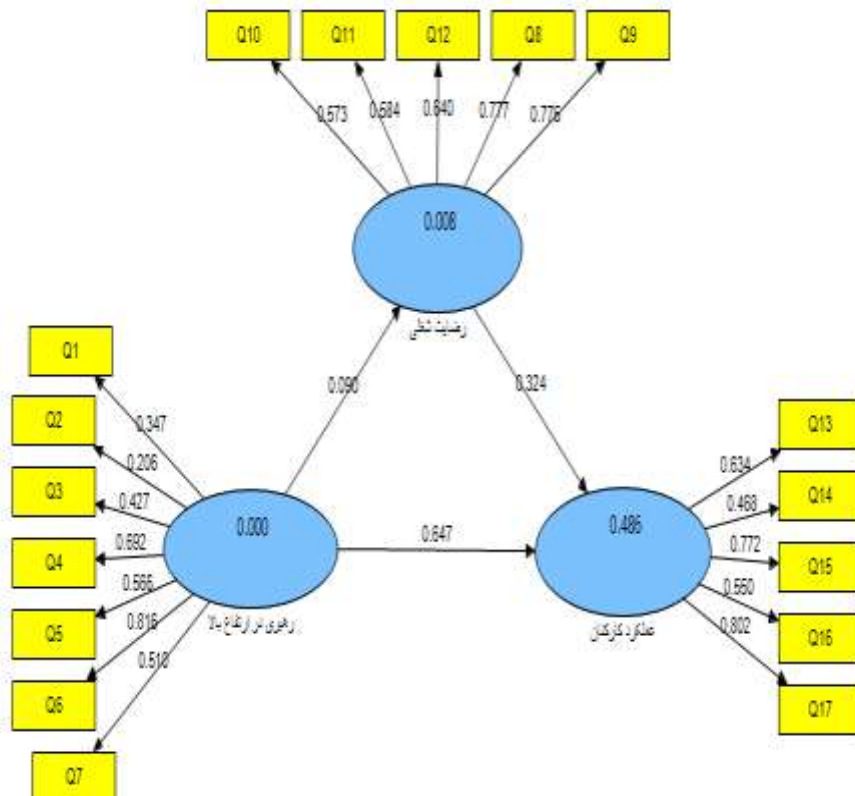
در این بخش ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری تشریح می شود. ویژگی هایی که در این بخش مورد تحلیل قرار می گیرند عبارتند از: جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت. در نمودارهای زیر اطلاعات آمار توصیفی نشان داده شده است.

شرکت کنندگان با جنسیت زن ۳۵ درصد و شرکت کنندگان با جنسیت مرد ۶۵ درصد هستند. شرکت کنندگان با سن بین ۲۵-۳۰ سال ۶ درصد، بین ۳۱-۳۵ سال ۵۷ درصد، بین ۳۶-۴۰ سال ۲۷ درصد و افراد با سن بالای ۴۰ سال ۱ درصد افراد مورد بررسی را پوشش می دهند. افراد با میزان تحصیلات دیپلم و فوق دیپلم در پژوهش ۳۰ درصد است، افراد با میزان تحصیلات تحصیلی لیسانس و فوق لیسانس ۷۰ درصد است، افراد با میزان تحصیلات دکتری ۰ درصد هستند. افراد با سابقه یک تا پنج سال ۲۵ درصد هستند، افراد با سابقه بین شش تا ده سال ۲۳ درصد هستند، افراد با سابقه بین یازده تا پانزده سال ۲۶ درصد هستند. افراد با سابقه فعالیت شانزده تا بیست ۱۸ درصد و افراد با سابقه بیست سال بالاتر ۸ درصد هستند.

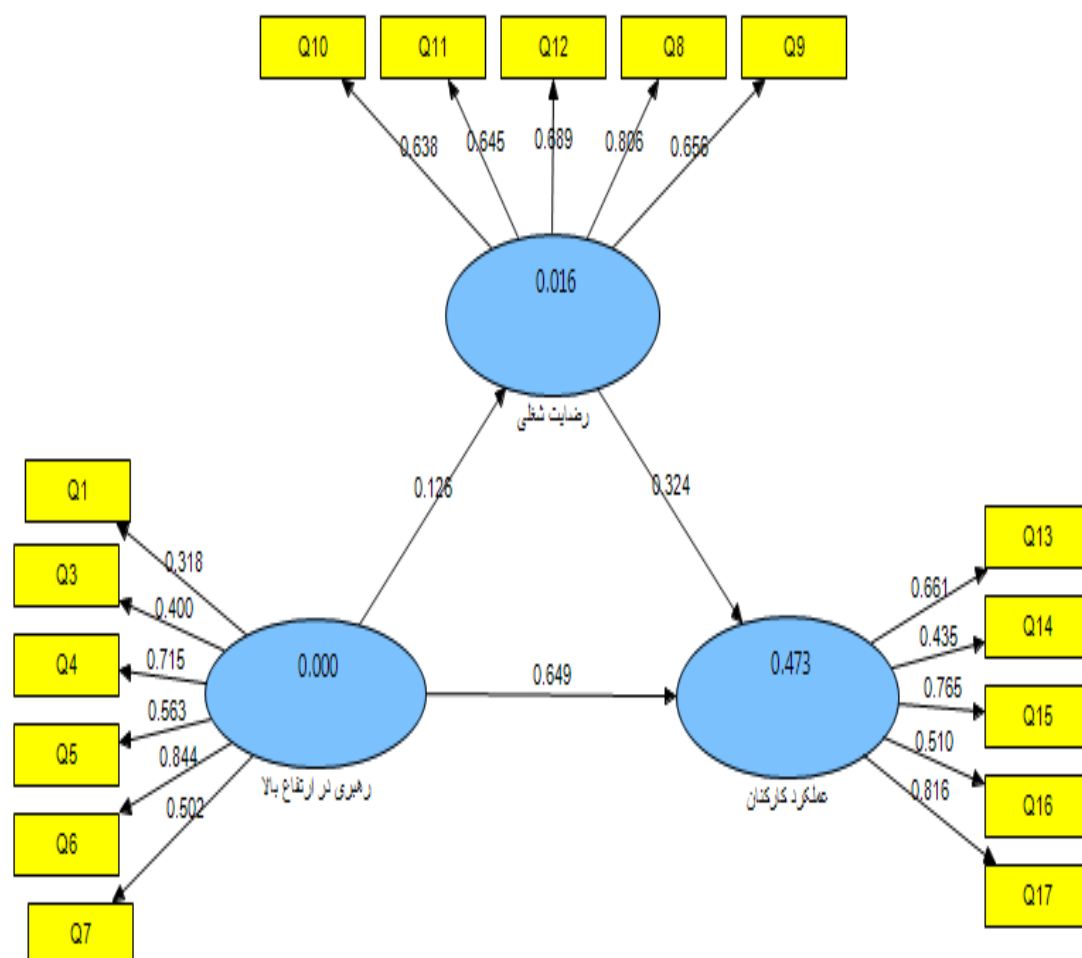
## تحلیل استنباطی پژوهش

### برآزش مدل

برای سنجش روایی از دو آزمون روایی همگرا (متوسط واریانس استخراج شده AVE) و روایی واگرا (روش فورنر لارکر) استفاده گردید و نیز برای سنجش پایایی از سه آزمون بار عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده می کند



شکل ۱: ضرایب کلی بارهای عاملی قبل از حذف سوالات



شکل ۲: ضرایب کلی بارهای عاملی بعد از حذف سوالات

**روایی همگرا:** مقدار ملاک برای سطح قبولی معیار AVE<sup>۲</sup> (میانگین واریانس استخراج شده)، ۰/۴ می باشد (Magner et al., 1996). مقادیر مربوط به AVE هر سازه در جدول جدول ۴-۲ آمده است. همانطور که از این جدول مشخص می باشد، تمامی مقادیر AVE از ۰/۴ بیشتر می باشند که این موضوع روایی همگرای مناسب مدل را تایید می سازد.

جدول ۱: نتایج میانگین واریانس استخراج شده متغیرها جهت بررسی روایی همگرا

متغیر	رهبری در ارتفاع بالا	رضایت شغلی	عملکرد کارکنان
AVE	۰/۸۳	۰/۸۸	۰/۹۲

**روایی واگرا،** میزان همبستگی یک سازه با شاخص هایش را نشان می دهد. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد.

جدول ۲: ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه ها

	رهبری در ارتفاع بالا	رضایت شغلی	عملکرد کارکنان
رهبری در ارتفاع بالا	۰/۸۳		
رضایت شغلی	۰/۸۷	۰/۸۸	
عملکرد کارکنان	۰/۸۸	۰/۹۰	۰/۹۲

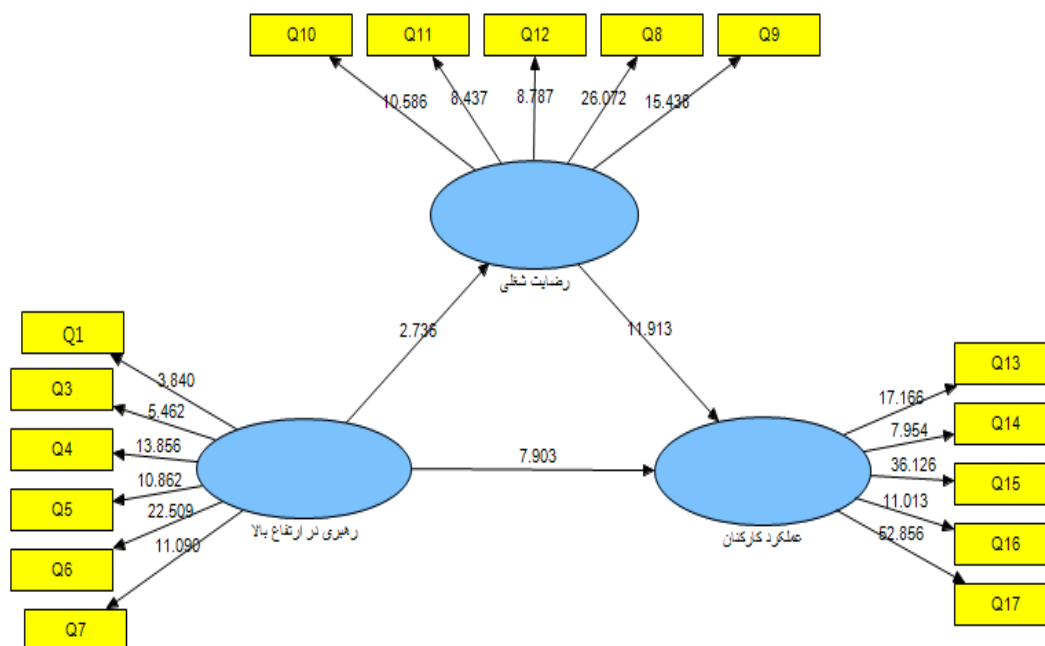
همانگونه که از ماتریس بالا (جدول ۴) مشخص می باشد، مقادیر AVE هر سازه (مقادیر قطر اصلی) از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه ها می باشد. برای بررسی برازش بخش مدل ساختاری از دو روش مشخص کردن ضرایب معناداری t و روش  $R^2$  استفاده می شود. ضریب معناداری t: ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه ها در مدل (بخش ساختاری)، اعداد معناداری t است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه ها و در نتیجه تایید فرضیه های پژوهش است. در مدل پژوهش زیر، تمام فرضیه ها تایید شد. همچنین برازش کلی مدل ساختاری تایید شد. لازم به ذکر است در این مدل برای فرضیه اصلی از آزمون سوبل استفاده شد.

جدول ۳: نتیجه فرضیه اصلی طبق آزمون سوبل

فرضیه اصلی طبق آزمون سوبل	رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.	۴/۸۰۱	۰/۳۲۱	تایید
---------------------------	--	-------	-------	-------

<sup>۲</sup>Average Variance Extracted





شکل ۳: آزمون تی فرضیه ها

**معيار  $R^2$** : دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش، معیار  $R^2$  است. این معیار نشان از تأثیری دارد که یک متغیر مستقل (برونزا) بر یک متغیر وابسته (درونزا) می گذارد. هرچه مقدار این معیار بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی می کند. مقدار  $R^2$  برای متغیر درونزای اصلی مدل، به میزان ۰/۲۳ و ۰/۳۰ شده است که این امر نشان از برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش دارد.

**معيار نیکویی برازش (GOF)** برای ارزیابی مدل کلی به کار می رود که توسط تننهاوس و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) پیشنهاد شده است. این معیار به صورت زیر محاسبه می شود:

$$GOF = \sqrt{0.5 * 0.23} = 0.33$$

$$GOF = \sqrt{0.5 * 0.30} = 0.38$$

$$GOF = \sqrt{\text{Communalties} R^2}$$

<sup>۳</sup>Tenenhaus Et Al

مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای نیکویی برازش مدل کلی پیشنهاد شده است. مقدار GOF برای مدل پژوهش برابر با ۰/۳۳ و ۰/۳۸ به دست آمد که حاکی از برازش کلی قوی مدل است.

### پاسخ به فرضیه های پژوهش براساس روش حداقل مربعات جزئی (PLS)

در بررسی آزمون فرضیه ها، اگر مقدار آماره  $t$  از ۱/۹۶ بیشتر باشد، مسیر و ضریب مسیر مورد نظر معنی دار بوده و فرضیه آن تایید می گردد، در غیر این صورت ضریب مسیر معنی دار نبوده و فرضیه مربوطه نیز رد می شود. در ادامه خلاصه نتایج فرضیه ها در قالب جدول آورده شده است.

جدول ۳: خلاصه نتایج فرضیه های پژوهش

فرضیه	آماره $t$	ضریب مسیر	نتیجه آزمون فرضیه
رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.	۲۷/۹۰۳	۰/۶۴۷	تایید
رهبری در ارتفاع بالا بر رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.	۲/۷۳۶	۰/۰۹۰	تایید
رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.	۱۱/۹۱۳	۰/۳۲۴	تایید

### بحث و نتیجه گیری

تغییرات رو به رشد فناوریانه، فناوری اطلاعات و مدل های نوین کسب و کار موجب شده است که سازمان ها برای بقا به دنبال سازگاری هر چه بیشتر با محیط جدید باشند. علاوه بر این، سازمان ها برای کسب مزیت رقابتی در محیط پرتلاطم کنونی ضرورت حرکت به سمت دانش را درک کرده اند. لذا امروزه با توجه به نقش محوری انسان و منابع انسانی در گشایش تنگناها و ایجاد فن آوری های پیشرفته و این که مهم ترین عامل بهره وری در سازمان ها و در نهایت کل جامعه، منابع انسانی است، تردیدی نیست که شکوفایی هر جامعه ای در بهبود و پرورش منابع انسانی آن نهفته است. یکی از شیوه های نوین انگیزش در راستای بالندگی منابع انسانی و غلبه بر ضعف کار گروهی و خودکنترلی، رهبری در ارتفاع بالاست. در ادامه به بررسی فرضیه ها پرداخته می شود.

**فرضیه اصلی ۱: رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.**

در این فرضیه به دلیل اینکه آماره  $t$  آن برابر با ۴/۸۰۱ شد، تایید شد چرا که ضریب آن بیش تر از ۱/۹۶ می باشد. بنابراین رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تایید می گردد. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق حاجی کریمی و کاشانی فر (۱۳۹۸) و بسیم و صاحب (۲۰۱۸) همراستایی دارد.

**فرضیه فرعی ۱: رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.**

در این فرضیه به دلیل اینکه آماره  $t$  آن برابر با ۲۷/۹۰۳ شد، تایید شد چرا که ضریب آن بیش تر از ۱/۹۶ می باشد. بنابراین رهبری در ارتفاع بالا بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می گردد. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق بسیم و صاحب (۲۰۱۹) و حاجی کریمی و کاشانی فر (۱۳۹۸) همراستایی دارد.

**فرضیه فرعی ۲:** رهبری در ارتفاع بالا بر رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.

در این فرضیه به دلیل اینکه آماره  $t$  آن برابر با  $2/736$  شد، تایید شد چرا که ضریب آن بیش تر از  $1/96$  می باشد. بنابراین رهبری در ارتفاع بالا بر رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می گردد. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق مبارک و نور (۲۰۱۸) و نجیب زاده و همکاران (۱۳۹۷) همراستایی دارد.

**فرضیه فرعی ۳:** رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد.

در این فرضیه به دلیل اینکه آماره  $t$  آن برابر با  $11/913$  شد، تایید شد چرا که ضریب آن بیش تر از  $1/96$  می باشد. بنابراین رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان تاثیر مثبت دارد، و در نتیجه فرضیه پژوهشگر تأیید می گردد. نتایج پژوهش این فرضیه با تحقیق بخشنده و همکاران (۱۳۹۵) و مبارک و نور (۲۰۱۸) همراستایی دارد.

با توجه به یافته های فرضیه اصلی اول و جهت تقویت این فرضیه، به مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان پیشنهاد می شود در خصوص پاداش دهی مناسب، بهبود کیفی و کمی انجام عملیات روزمره و افزایش سادگی محیط کار، توجه ویژه ای داشته باشند. افراد توانمند شده، اطمینان دارند که می توانند کار را با کفایت انجام دهند بنابراین باید بستر و زمینه لازم برای ارتقای رضایت شغلی در سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان فراهم آید. باید توجه داشت که برگزاری دوره های آموزشی، یکی از راهکارهای اساسی در بهبود رضایت شغلی و ارتقای عملکرد کارکنان می باشد. در مجموع باید گفت که با ارتقای سبک رهبری در ارتفاع بالا و رضایت شغلی در مجموعه سازمان، کارکنان، احساس برتری شخصی کرده و معتقدند که می توانند برای رویارویی با چالش های تازه بیاموزند و رشد کنند، آنان قادر خواهند بود که به میل خود اقدامات ابتکاری انجام دهند، تصمیم های مستقل بگیرند و افکار جدیدی را به آزمون بگذارند که کلیه این عوامل منجر به بهره وری و بهبود عملکرد سازمان و نیل به اهداف و رسالت های سازمانی می گردد.

با توجه به یافته های فرضیه فرعی اول و جهت تقویت این فرضیه، به مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان پیشنهاد می شود که مهمترین و بالاترین نقش را در توسعه منابع انسانی به عهده بگیرند، فرایندی است که می تواند موجب رشد، پیشرفت و بهبود عملکرد سازمان را به همراه داشته باشد. همچنین ارزیابی عملکرد کارکنان که معمولاً ناظر به گذشته است فرایندی است که نقاط ضعف و قوت کارکنان را روشن نموده و در مقاطع مختلف زمانی امکان هدفگذاری سرپرستان را جهت کارکنان خود، در راستای اهداف کلی سازمان میسازد. مدیریت عملکرد در ارتفاع بالا نیز امکان تعامل، مشارکت و هدفگذاری مدیریت سازمان با کارکنان را فراهم می سازد که نتیجه آن بهبود عملکرد سازمان است. انتخاب سبک رهبری ارتفاع بالا و متناسب با فعالیت های سازمان می تواند منجر به ارتقای عملکرد کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان شود.

با توجه به یافته های فرضیه فرعی دوم و جهت تقویت این فرضیه، به مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان پیشنهاد می شود باید یک فرهنگ خلاقانه ای ایجاد کنند تا کارکنان پیشنهادهای جدید خود را در زمینه بهبود بهره وری و سبک رهبری ارتفاع بالا مناسب ارائه دهند و به کار گیرند. برای توسعه خلاقیت فردی کارکنان باید تا حدی ریسک پذیری آنها افزایش یابد. مدیران سازمان باید کارکنان را آموزش دهند و از توانایی ها و نظرات خلاقانه آنها برای حل مسایل سازمانی استفاده کنند. همچنین برای بهبود وضعیت ساختار در سازمان و ایجاد انگیزه کارکنان، مدیران باید از تکنیک های توسعه فرهنگی و رهبری تحولی استفاده نمایند. همچنین به مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان پیشنهاد می شود وفاداری و احساس وظیفه افراد را در گروه تشویق نمایند. این عوامل باعث بالا رفتن رضایت شغلی کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان خواهد شد.

با توجه به یافته های فرضیه فرعی سوم و جهت تقویت این فرضیه، به مدیران سازمان تامین اجتماعی شهر اصفهان پیشنهاد می شود افراد متأثر از سازمان به صورت گزارشات درج در پرونده، پاداش ها و تسهیلات مورد تشویق قرار گرفته و از لحاظ رضایت شغلی ارتقاء یابند. همچنین تشکیل تیم هایی از نیروی کاردان و متخصص جهت شناسایی زوایای گوناگون آن سازمان و نیز نقاط قوت و ضعف موجود، و نیز با تقویت و تشویق جنبه های مثبت و اصلاح و تعدیل موارد ضعف، عملکرد کارکنان سازمان رشد خواهد یافت.

## منابع

- امیرخانی، امیر(۱۳۹۶). توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی. دیدگاه ها و ابعاد مجله کیت جوان، ۶(۱).
- الوانی، سیدمهدی(۱۳۹۷)، مدیریت عمومی، تهران: انتشارات نشر دی.
- بحرالعلوم، حسن؛ (۱۳۹۵). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران. رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تربیت معلم تهران.
- بخشنده قاسم؛ جعفر عباس پور؛ علی چیت ساز(۱۳۹۵)، فراتحلیل پژوهش های تأثیر رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان در ایران، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال هشتم، شماره ۱، پیاپی ۱۵.
- حاجی کریمی عباسعلی و سمیه کاشانی فر(۱۳۹۸)"بررسی و تحلیل تأثیر سبک های رهبری و فرهنگ سازمانی بر تعهد و عملکرد سازمانی در صنعت بانکداری، مطالعه موردی: بانک پاسارگاد"، پایان نامه رشته مدیریت mba، دانشگاه خاتم، دانشکده حسابداری و مدیریت
- رضائیان، عی(۱۳۹۷)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران: انتشارات سمت.
- سلطانی محمد رضا(۱۳۹۳)، مدیریت جهادی، چالش ها و الزامات، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۲، شماره ۲.
- صفایی کیب، علی؛ عبدالمالکی، بابک؛ حسین زاده، سید علی اکبر و موسی وند، مریم (۱۳۹۴) اثر رهبری تحولگرا بر تعالی سازمانی با نقش واسطه ای توانمندسازی ساختاری و روانشناختی کارکنان، مطالعات رفتار سازمانی، ۵(۱۶)، ۱-۲۴.
- میر مرادی عیسی، آذر شسب معصوم، (۱۳۹۳)، مدیریت جهادی از منظر مدیریت اسلامی و ضرورت بررسی آن، سومین همایش ملی مدیریت نوین.
- نجیب زاده عنایت اله، بوستانی حمیدرضا، درخشیده حامد(۱۳۹۷)، تأثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی عدالت ادراک شده کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان). رسالت مدیریت دولتی (مدیریت دولتی، دوره ۷ شماره ۲۱ صفحات ۲۷ تا ۴۲).
- Amabile, T.M., Schatzel, E.A., Moneta, G.B., & Kramer, S.J. (۲۰۱۴), "Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support" Leadership Quarterly, 15(1), ۵۳۲.
- Avolio B.J., Zhu W., Koh W. & Bhatia P. (۲۰۱۴), "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance", J. of Organizational Behaviour, 25, 951- 9۶۸.
- Balthazard, P.A. & Cook, R.A. (۲۰۱۸). Organizational culture and knowledge management success: Assessing the behavior- performance continuum. Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Science.

- Bartram, T. & Casimir, G. (۲۰۱۷). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leaders: The mediating effects of empowerment and trust in the leader. *Leadership and Organization Development Journal*, 28 (1), 4- 1۹.
  - Bassem E. Maamari, Adel Saheb,(۲۰۱۹) "How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders", *International Journal of Organizational Analysis*
  - Deshpande R, Farley J. U, Webster, Jr. F. (۲۰۱۳), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", *J. of Marketing* Vol. 57, 23-27 Quadrad.
  - Eliyana Anis, Muzakki Syamsul Ma'arif, (2019)Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance, *European Research on Management and Business Economics*.
  - Elkins, T., & Keller, R. T. (2003). Leadership in Research and Development Organizations: A Literature Review and Conceptual Framework. *Leadership Quarterly*, 14: 587-6۰۶.
  - Jazini, A. (۲۰۱۶). Effective factors on empowerment of of staff officers Naja. *Journal of Disciplinary knowledge*, 8 (4).
  - Mohelska, H., & Sokolova, M. (2015). Organisational Culture and Leadership – Joint Vessels? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 171, 1011-۱۰۱۶. □□□: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.223>
  - Ramanaidu, S.K. 2011.Uncovering The relationship between transformational leadership, Organizational Culture, Affective Commitment and Employee Performance: The Case of a Malaysian Educational Institution. Doctoral Dissertation, University of Newcastle. Faculty of Business and Law, Newcastle Business School.
  - Tiri, G., Ogollah, K., & Mburu,. D. (2015). influence of transformational leadership roel on performance of virtual project teams in safaricom limited. *International, Journal of Economics, Commerce and Management*, United Kingdom. Vol. III, Issue 2, pp,1-2۷.
  - Van Engen, M. L., Reuvers, M., Vinkenbug, C. J., & Wilson-Evered, E. (2۰۰۸). Transformational leadership and innovative work behaviour:Exploring the relevance of gender differences. *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-2۴۴.
- Zehir, C., Sehitoglu, Y., & Erdogan, E. (2012). The Effect of Leadership and Supervisory Commitment to Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, ۲۰۷-۲۱۶. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.994>