

رابطه رهبری تغییرگرا با عملکرد و رضایت شغلی با نقش میانجی درگیری شغلی و تقاضای یادگیری در بین اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان فارس

مرضیه حیدری*^۱، نرگس طهماسبی^۲

(۱) استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد آباءه، دانشگاه آزاد اسلامی، آباءه، ایران
(۲) کارشناسی ارشد، گروه علوم تربیتی، واحد آباءه، دانشگاه آزاد اسلامی، آباءه، ایران

*نویسنده مسئول: mhidary@iauabadeh.ac.ir

تاریخ دریافت مقاله ۹۸/۰۱/۱۷ تاریخ پذیرش مقاله ۹۸/۰۵/۳۰

چکیده

پژوهش حاضر به بررسی رابطه رهبری تغییرگرا با عملکرد و رضایت شغلی با نقش میانجی درگیری شغلی و تقاضای یادگیری می پردازد. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری کلیه اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی استان فارس به تعداد ۲۰۰۰ نفر می باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۳۲۲ نفر تعیین گردید. ابزار گردآوری داده ها پنج پرسشنامه استاندارد می باشد. پایایی پرسشنامه ها به وسیله ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب و روایی آن توسط روایی سازه و محتوایی مورد بررسی و تایید قرار گرفت. با استفاده از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری فرضیه های پژوهش و نرم افزارهای SPSS و Smart PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از پژوهش نشان دهنده رابطه مثبت و معنادار رهبری تغییرگرا با تقاضای یادگیری، درگیری شغلی، رضایت شغلی و عملکرد می باشد. همچنین رابطه درگیری شغلی و تقاضای یادگیری با رضایت شغلی و عملکرد مثبت و معناداری بود. به علاوه نتایج نشان داد تقاضای یادگیری و درگیری شغلی نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا با عملکرد و رضایت شغلی را ایفا می کنند.

کلید واژگان: رهبری تغییرگرا، عملکرد، رضایت شغلی، درگیری شغلی، تقاضای یادگیری، اعضای هیات علمی

مقدمه

نیاز بخش های مختلف کشور توسط آموزش عالی تربیت می شوند، تقویت و توسعه این بخش، زیربنای توسعه سایر بخش ها می باشد. در این میان اعضای هیات علمی از عوامل اصلی و مهم نظام آموزشی کشور به شمار می روند. از سوی دیگر آموزش عالی به عنوان یک سازمان، برای این که بتواند با شرایط کنونی همراه و همگام باشد و از عدم تحرک و پویایی حاکم بر نظام آموزشی رهایی یابد، باید با انتخاب سبک رهبری توسط مدیران خویش و پذیرش شیوه های جدید، ضمن حل مشکلات، زمینه تحولات عظیمی را در جهت ایجاد تحرک و پویایی نظام

دانشگاه ها یکی از مهم ترین مراکز فعالیت های آموزشی و پژوهشی هستند و کارکنان دانشگاه به طور عام و اعضای هیات علمی دانشگاه ها به طور اخص از ارکان مؤلفه های نظام آموزشی و از اساسی ترین عناصر توسعه و پیشرفت به شمار می آیند. از آن جایی که نقش آموزش عالی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور تعیین کننده است و منابع انسانی متخصص مورد

حرفه ای برای حل چالش ها به گفتگو بپردازند. تغییرات جدید و در شرف تکوین، بخش لاینفک سایر تغییراتی است که در سازمان ها رخ می دهند. تمامی تغییرات می تواند منجر به تقاضای یادگیری شود که از منابع تحمل کارکنان هم فراتر می رود. چنین تقاضاهای یادگیری می تواند به عملکرد شغلی و رضایت شغلی آسیب بزند. شکل های مختلف رهبری می تواند اثرات متفاوتی بر راحتی و درستکاری کارکنان، رضایت و عملکرد شغلی آنها داشته باشد (آلیمو^۹ و همکاران، ۲۰۰۸؛ دوم دوم^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۳؛ نیلسن^{۱۱} و همکاران، ۲۰۰۹؛ وانگ^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۱). کارکنان، تقاضای یادگیری را زمانی تجربه می کنند که فاقد دانش یا مهارت های لازم مورد نیاز برای کارکردن هستند. وقتی زمان لازم برای یادگیری نباشد، یا تقاضای یادگیری از ظرفیت افراد فراتر رود، انگیزه، آسیب می بیند و باعث هزینه های روانشناسی و فیزیکی ای می شود که عملکرد شغلی و رضایت را کاهش می دهد (لی پاین و همکاران، ۲۰۰۵). از سوی دیگر رفتار رهبری تغییرگرا می تواند به عنوان یک امر معقول و قابل درک در تغییر سازمانی دیده شود. امر معقول و قابل درک به فرایند تفسیری ای اطلاق می شود که از طریق آن مردم به تجربیات شان مفاهیم و معانی ای را اختصاص می دهند و یک مدل ذهنی از رویدادها خلق میکنند (ویک^{۱۴} و همکاران، ۲۰۰۵؛ مایتلیس و کریستینسون^{۱۵}، ۲۰۱۴). این چشم انداز بر نقش رهبر در تعبیر و تفسیر رویدادها و فشار خارجی تاکید کرده و مکان رفتار و شیوه های سازمانی را در ساختار فرهنگی و سیاسی بزرگ تری مشخص می کند (لوچر و لويس^{۱۶}، ۲۰۰۸). وقتی کارکنان حمایت، اعتماد و انصافی را که پیشایندهای احساسات مثبت هستند، دریافت و

آموزش عالی فراهم آورد (تقوی و همکاران، ۱۳۹۳). یک سبک رهبری خاص برای همه موقعیت ها مناسب نمی باشد. از این رو یک مدیر میتواند در موقعیت های گوناگون سبک های متفاوت را برای رهبری کارکنان خود با توجه به فرهنگ حاکم بر سازمان و بلوغ سازمانی کارکنان برگزیند. رهبری تغییرگرا^۱ نیز به عنوان یکی از انواع سبک های رهبری به شمار می آید (بس و اولیو^۲، ۲۰۰۰). رهبری تغییرگرا فرآیند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه ها برای ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل است. رهبری تغییرگرا از طریق گفتار و کردارش کل سازمان را دچار تغییر می کند و نفوذ فراوانی در میان پیروانش دارد. این نوع رهبری زمانی تحقق می یابد که رهبران علایق کارکنان شان به کار را افزایش دهد، آنان را از هدف ها و ماموریت ها آگاه سازند و پیروانشان را تشویق کنند که فراتر از منافع فردی به تغییر بیلندیشوند. این تغییر در سازمان ها شامل تغییرات ریشه ای و تغییرات نوحاسته می شود. هر دوی این ها می توانند ابهام و چالشهایی را برای کارکنان (دنيس^۳ و همکاران، ۱۹۹۶)، همچنین احساس های مثبتی در میان آنان ایجاد کنند (بارتونک^۴، ۲۰۱۱). تئوری رفتار رهبری تغییرگرا تاکید می کند که یک رهبر، مسئول نظارت و کنترل محیط، شناسایی تغییرات لازم و گرفتن تعهد و مشارکت تبعیت کننده است که برای اجرای تغییر مورد نیاز است (گیل^۵، ۲۰۰۲، هایس^۶، ۲۰۱۴، یوکل^۷، ۲۰۱۳). از طرفی ایجاد تغییر در سازمان می تواند تقاضای یادگیری^۸ زیادی ایجاد کند. همچنین می تواند منجر به کشمکش هایی شود مبنی بر این که گروه های

9. Alimo
10. Dumdum
11. Nielsen
12. Wang
13. LePine
14. Weick
15. Maitlis & Christianson
16. Lüscher & Lewis

1. Change-oriented leadership
2. Bass & Avilio
3. Denis
4. Bartunek
5. Gill
6. Hayes
7. Yukl
8. Learning demands

ذاتی در یک شغل هستند (دمروتی و همکاران، ۲۰۰۱). درگیری شغلی و تضاد نقش کم می تواند عوامل تعیین کننده تعهد شغلی، رضایت شغلی و عدم تمایل به ترک باشد (کیشن^{۱۲} و همکاران، ۲۰۲۰ به نقل از کسلر^{۱۳}، ۲۰۰۷). افراد باید به نحو مطلوب در شغل خویش درگیر باشند. درگیری شغلی شامل نحوه ادراک کارکنان از محیط کاری و شغل خود و درهم آمیختن کار و زندگی شخصی است. درگیری شغلی پایین به بیگانگی با کار و سازمان، بی هدفی یا جدایی بین زندگی و کار کارکنان منجر می شود (هرسچفیلد^{۱۴}، ۲۰۰۷، یاری قلی و همکاران، ۱۳۹۸). بنابراین این باور رایج است که رابطه بین رضایت شغلی و رفتار رهبری متقابل است و به طور گسترده ای مورد مطالعه قرار می گیرد. کار باید به گونه ای طراحی شود که شرایط را برای ایجاد انگیزه، رضایت و عملکرد بالا در کارکنان ایجاد کند (کیشن و همکاران، ۲۰۲۰). بنابراین رسالت و کارکرد اساسی دانشگاه شامل آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص مورد نیاز جامعه و فراهم آوردن زمینه ای مساعد برای رشد و توسعه پایدار می باشد. اعضای هیات علمی، مجموعه نیروی انسانی متخصصی هستند که مسئولیت آموزش و اشاعه علم و دانش را در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی بر عهده دارند. برنامه^{۱۵} (۲۰۰۴) ایجاد جو اعتماد، تغییرات ساختاری و ایجاد جو یادگیری را از مشخصه های مورد نیاز دانشگاهها می داند. کیفیت و توسعه دانش به کمک این عوامل تا اندازه زیادی به رهبری متناسب با پویایی های دانشگاه وابسته است. بررسی ادبیات رهبری آموزش عالی بیانگر این مطلب است که چارچوب فعلی نمی تواند پاسخگوی نیازهای آموزش عالی در آینده باشد (سوتول^{۱۶}، ۲۰۰۴). آنچه که رهبری دانشگاهی به آن نیاز دارد، ایجاد جو

درک کنند، احساس مطلوب و شادی را تجربه خواهند کرد که منجر به نگرش مشارکتی نسبت به تغییر می شود (بارتونک و همکاران، ۲۰۱۱). چگونگی درک و تفسیر فرایندهای تغییر توسط کارکنان، برای احساسات شان، مثلا رضایت شغلی، و برای رفتارشان، مثلا عملکرد شغلی، قطعی و سرنوشت ساز است (سانچز و هوی^۱، ۲۰۰۹). علاوه بر این تئوری های روانشناسی سازمانی متعددی وجود دارد که بر اهمیت مشارکت در تصمیم گیری ها و مشارکت های شغلی^۲ عملکرد کاری و رضایت (لاولر^۳، ۱۹۷۱ و ۱۹۸۶) و سلامت کارکنان (کاراسک^۴، ۱۹۷۹؛ دمروتی^۵ و همکاران، ۲۰۰۱؛ باکر^۶ و دمروتی، ۲۰۰۷) تاکید کرده اند.

همکاری و درگیری شغلی مهم هستند چون سهامداران و ذی نفعان مختلف تمایل به راه حل های سازمانی که از روی خیرخواهی باشد، دارند (فریلند و آلفورد^۷، ۱۹۷۱). درگیری شغلی به چگونگی درک افراد از شغل و محیط کاری خود و هماهنگی بین شرایط شغلی و زندگی شغلی اشاره دارد (ریموند و مجولی^۸، ۲۰۱۳، به نقل از یاری قلی و همکاران، ۱۳۹۸). سطوح بالای همکاری و درگیری شغلی به کارکنان قدرت می دهد، و باعث افزایش انگیزه های شغلی می شود (دسی و رایان^۹، ۲۰۰۰) و بین کشمکش های بین گروه ها راه حلی ایجاد می کند و همزیستی را آسان تر می کند. همکاری و درگیری شغلی مربوط به سازمان هایی می شود که مشکلات دانش بنیان و پیچیده ای را مدیریت و کنترل می کنند و یک ویژگی مهم کاری در بسیاری از تئوری های رهبری تغییر است (باکر و دمورتی^{۱۰}، ۲۰۰۷؛ هاگمن و اولدهام^{۱۱}، ۱۹۸۰؛ اولدهلم و هاگمن، ۲۰۱۰). از سوی دیگر درگیری شغلی جنبه های سازمانی، روانشناسی و فیزیکی

9. Deci & Ryan

10. Bakker & Demerouti

11. Hackman & Oldham

12. Kishen

13. Kessler

14. Hirschfeld

15. Burnham

16. Southwell

1. Sanchez & Huy

2. Job engagement

3. Lawler

4. Karasek

5. Demerouti

6. Bakker

7. Friedland & Alford

8. Raymond & Mjoli

یادگیری است که در آن عواملی مانند درگیری کارکنان، همکاری و اعتماد میان آنها و حس هویت جمعی نمایان شود و در راستای این امر، نیازمند نظام هایی هستیم که از ارتباطات عمودی و ساختار سلسله مراتبی فاصله گیرند (کزار و اکل^۱، ۲۰۰۲). بنابراین تحقیق و بررسی رهبری دانشگاه‌ها از جمله مسائلی است که از یک سو نشان می‌دهد مدیران دانشگاهی تا چه اندازه با رویکردهای نوین رهبری آشنایی داشته و از سوی دیگر سبک رهبری به خدمت گرفته شده تا چه اندازه دانشگاه را به سمت و سوی یک سازمان به روز رهنمون ساخته است. دانشگاه یکی از مهم ترین ارکان بنیادین جهت هر گونه تغییر، تحول و نوآوری است و تحقق اهداف عالی، استقلال، پیشرفت اجتماعی و اقتصادی از طریق فراگرد آموزش عالی میسر می‌باشد. دانشگاه هایی با ساختار سنتی و رویه‌های انعطاف ناپذیر، توان لازم برای پاسخگویی به تغییرات لازم را ندارند (دنهاردت^۲، ۱۹۹۶). در نتیجه الزامی است که دانشگاه‌ها از مشخصه‌های سازمان‌های نوین غافل نباشند. امروزه خلاقیت، اعتماد، درگیری و توانمندسازی جزء لاینفک سازمان‌های اثربخش (تیچی و دوانا^۳، ۱۹۹۰) می‌باشد. در این میان نقش گردانندگان این فرایند رشد و توسعه بسی حائز اهمیت است. آنها باید همسو و همگام با تغییرات پیش روند. دانشگاه‌ها باید به گونه‌ای مدیریت و رهبری شوند که اعتماد، توانمند سازی، درگیری، یادگیری و ارتباطات باز به عنوان یک فرهنگ و بخش طبیعی فعالیت های روزانه در آمده و به عنوان دانش افزوده برای همه اعضای هیات علمی مطرح شوند.

در دانشگاه‌ها، کیفیت کار علمی اعم از تحقیق، تدریس و ارائه خدمات بیش از هر چیز به پویایی اعضای هیات علمی بستگی دارد. تمامی فعالیت های مورد انتظار از دانشگاه از جمله کشف و تولید علم، ترکیب علم، کاربرد علم و آموزش و تدریس توسط آنان

انجام می شود. می توان گفت اثربخشی و کارایی مؤسسات آموزش عالی به کیفیت اعضای هیات علمی آنان وابسته است. بنابراین ضروری است که مدیران دانشگاه‌ها با توجه به شرایط و مقتضیات خود، ساز و کارهای مناسب را جهت توانمندی اعضای هیات علمی و بهبود عملکرد آنان در نظر گرفته و کلیه امکانات خود از جمله به کارگیری سبک رهبری مناسب را در نظر گیرند. دانشگاه آزاد اسلامی سال هاست که به آموزش و تربیت دانشجویان در زمینه‌های مختلف پرداخته اند، چنانچه بتوانند خود را با مشخصه‌های سازمان های جدید همراه سازند و نقش کلیدی رهبری دانشگاهی را در این راه لحاظ کنند، قادر خواهند بود وظیفه اساسی خود را در رشد و توسعه علمی کشورمان ایفا نمایند.

همچنین نظر به اهمیت عملکرد شغلی و رضایت شغلی به عنوان سازه های چندبُعدی که نشان دهنده چگونگی عملکرد کارکنان در شغل، میزان ابتکار عمل و تدابیر حل مسأله آن ها و روش های استفاده از منابع موجود و استفاده از وقت و انرژی در انجام وظایف شغلی و پیامدهای آن در بهره وری می باشد و وجود برتری نسبی سبک رهبری تغییرگرا در پیش بینی عملکرد کارکنان نسبت به سایر سبک های رهبری و تلاش سازمان های امروزی به دنبال راه هایی در جهت تلاش و کوشش بیشتر به منظور درگیرکردن بیشتر کارکنان شان در کار از یک طرف و نقش متغیرهای مختلف مرتبط با درگیری شغلی کارکنان در تصمیم گیری های سودمند و مشاوره شغلی از جمله گزینش، آموزش و اشتغال و هم چنین افزایش اثربخشی، کارایی و رضایت مندی سازمان می باشد (بیگدلی و کریم زاده، ۱۳۸۵). در نهایت می توان گفت مفاهیم رهبری تغییرگرا، درگیری شغلی، تقاضای یادگیری، عملکرد شغلی و رضایت شغلی، روز به روز دارای اهمیت بیشتری برای سازمان ها میشوند و تا حدودی نیز، پژوهش های قبلی به بررسی رابطه بین

5. Tichy & Devanna

1. Kezar & Eckel

4. Denhardt

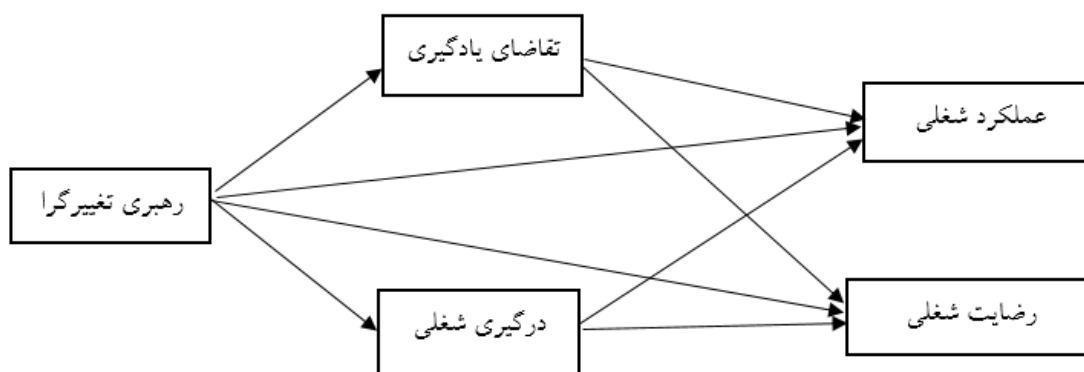
۱. رهبری تغییرگرا با تقاضای یادگیری رابطه مثبت و معناداری دارد.
 ۲. رهبری تغییرگرا با درگیری شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد.
 ۳. درگیری شغلی با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد.
 ۴. درگیری شغلی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد.
 ۵. تقاضای یادگیری با رضایت شغلی رابطه منفی و معناداری دارد.
 ۶. تقاضای یادگیری با عملکرد شغلی رابطه منفی و معناداری دارد.
 ۷. رهبری تغییرگرا با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد.
 ۸. رهبری تغییرگرا با رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد.
- شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش را نشان می دهد.

این مفاهیم پرداخته اند اما در هیچ یک از پژوهش های گذشته در ایران، به طور همزمان به بررسی رابطه بین مفاهیم و متغیرهای یاد شده پرداخته نشده است. بنابراین پژوهش حاضر درصدد است که تا حدودی بتواند شکاف موجود در این زمینه را بهبود بخشد و گامی در این راه بردارد تا به این سوال کلی پاسخ داده شود که آیا رهبری تغییرگرا با عملکرد و رضایت شغلی با نقش میانجی درگیری شغلی و تقاضاهای یادگیری در بین اعضای هیات علمی دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس رابطه دارد؟

فرضیه های اصلی عبارتند از:

۱. تقاضای یادگیری نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی ایفا می کند.
۲. درگیری شغلی نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی ایفا می کند.

فرضیه های فرعی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

از سبک هایی است که می تواند نقش مؤثری در بهبود عملکرد سازمان های ورزشی ایفا نماید و سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری نماید. محمدی و جلالی و روح الهی (۱۳۹۴) در پژوهشی به ارائه راهکارهای کاربردی به منظور بهبود عملکرد شغلی

پیشینه پژوهش

نصیری و جعفری (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی نقش سبک های رهبری تغییرگرا، وظیفه گرا و رابطه گرا در عملکرد سازمان های ورزشی می پردازد. نتایج نشان می دهد سبک رهبری تغییرگرا یکی

پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که درگیری شغلی بر رضایت شغلی تاثیر دارد. میکلسن و اولسن^۳ (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری تغییرگرا بر عملکرد شغلی و رضایت در بیمارستان‌ها با نقش میانجی تقاضای یادگیری و درگیری شغلی پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که رهبری تغییرگرا به طور مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد شغلی و رضایت تاثیر می‌گذارد. تقاضای یادگیری عملکرد شغلی نیز نقش میانجی را ایفا می‌کند. در درجات بالا رهبری تغییرگرا تقاضای یادگیری را کاهش می‌دهد و درگیری شغلی، عملکرد و رضایت را افزایش می‌دهد. تقاضای یادگیری تاثیر منفی بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی داشت و درگیری شغلی تاثیر مثبتی بر عملکرد شغلی و رضایت داشته است و قوی ترین رابطه در مدل ساختاری بین رهبری تغییرگرا و درگیری شغلی بوده است.

وانگ^۴ و همکاران (۲۰۱۴) تاثیر سبک رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی کارکنان را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج نشان می‌دهد که رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی تاثیر دارد. نوروزی و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان روابط بین رهبری تغییرگرا، یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی شرکت‌های تولیدی به این نتیجه رسیدند که بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد. وانگ^۵ و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی، به توصیف رابطه بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی در میان پرستاران بالینی در بیمارستانی در چین پرداخته‌اند. یافته‌ها حاکی از آن است که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی وجود دارد. رحمان^۶ و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی اعضای هیات علمی

اعضای هیات علمی، بر اساس رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری تغییرگرا بر عملکرد شغلی اعضای هیات علمی تاثیر مثبت داشته و نقش میانجی‌گری درگیری شغلی در تاثیر رهبری تغییرگرا بر عملکرد شغلی اعضای هیات علمی به تأیید رسید.

بهرامی و همکاران (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای به بررسی رابطه‌ی ابعاد رهبری تغییرگرا و درگیری شغلی کارکنان از دیدگاه مدیران در بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۲ پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهند که بین رهبری تغییرگرا با درگیری شغلی رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. کاظمی و درخشیده (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی تاثیر درگیری شغلی و تعهد سازمانی بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان در صنعت هتلداری شهر مشهد با استفاده از مدل معادلات ساختاری پرداختند. نتایج نشان داد مشارکت شغلی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی تاثیرگذار است. مدیران می‌توانند از طریق توجه به مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و با استفاده از سیستم‌های تشویقی مناسب، سعی در افزایش رضایت و عملکرد شغلی کارکنان نمایند.

کیشن و همکاران (۲۰۲۰) در بررسی تاثیر رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان شاغل در جند شرکت بزرگ دریافتند که رهبری تغییرگرا بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان موثر بوده است. دویان و یالدیز^۱ (۲۰۲۰) در بررسی تاثیر رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی اعضای هیات علمی دانشکده‌های علوم ورزشی در ترکیه به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌گرا تاثیر معنی‌داری و مثبت بر رضایت شغلی دارد.

سریواستاوا و پادا^۲ (۲۰۱۹) در مطالعه خود به بررسی تاثیر خودکارآمدی، تعهد سازمانی و درگیری شغلی بر عملکرد شغلی در کارمندان خصوصی بانک

1. Lambert

2. Wang

3. Rahman

1. Duyan & Yildiz

2. Srivastava & Pathak

3. Mikkelsen & Olsen

سوتا (MSQ) توسط ویس و همکاران (۱۹۷۶) با ۱۹ سوال کوتاه مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه رضایت شغلی مینه سوتا (MSQ) از ۱۹ گویه و ۶ خرده مقیاس نظام پرداخت (۳ سوال)، نوع شغل (۴ سوال)، فرصت های پیشرفت (۳ سوال)، جو سازمانی (۲ سوال)، سبک رهبری (۴ سوال) و شرایط فیزیکی (۳ سوال) تشکیل شده است که به منظور سنجش رضایت شغلی به کار می رود. روایی محتوایی پرسشنامه ها مورد تایید نظر استادراهنما و چند نفر از اساتید علوم تربیتی قرار گرفت. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای درگیری شغلی (۰/۱۰۰)؛ عملکرد شغلی (۰/۹۲)؛ رضایت شغلی (۰/۱۰۰)؛ تقاضای یادگیری (۰/۱۰۰)؛ رهبری تغییرگرا (۰/۹۳) بدست آمد و ضرایب به دست آمده بیانگر آن است که پرسشنامه ها دارای پایایی بالایی می باشند. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها از دو روش آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای توصیف داده ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) استفاده گردید و برای آزمون فرضیه ها از آزمون همبستگی پیرسون و مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزارهای SPSS و PLS بهره گرفته شد.

یافته ها

در این قسمت ابتدا به بررسی توصیفی متغیرهای پژوهش پرداخته می شود و سپس با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف نرمال بودن داده ها انجام شده است و در نهایت نتایج تحلیل فرضیه های پژوهش ارائه گردیده است.

دانشگاه های مالزی به این نتیجه رسیده اند که رابطه مثبت خطی و قوی بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی اعضای هیات علمی وجود دارد.

روش شناسی

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش آن توصیفی و از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه مدیران اعضای هیات علمی دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس به تعداد ۲۰۰۰ می باشد. در این پژوهش به منظور تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده است. بر این اساس تعداد ۳۲۲ نفر با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای سنجش متغیرهای این پژوهش نیز از پرسشنامه های استاندارد زیر استفاده شده است:

رهبری تغییرگرا: به منظور سنجش رهبری تغییرگرا از پرسشنامه بس و اولیو^۱ (۲۰۰۰) استفاده شده است که رهبری تغییرگرا را در قالب ۲۰ سوال و در ۴ بعد (ترغیب ذهنی ۵ سوال، نفوذآرمانی ۷ سوال، انگیزش الهام بخش، ۴ سوال، ملاحظات فردی ۴ سوال) می سنجد.

تقاضای یادگیری: به منظور سنجش تقاضای یادگیری از پرسشنامه ۲ سوالی لیندستورم و همکاران^۲ (۲۰۰۰) استفاده گردیده است. **درگیری شغلی:** به منظور سنجش درگیری شغلی از پرسشنامه ۲۰ سوالی توماس و کچنر^۳ (۱۹۶۵) استفاده گردید.

عملکرد شغلی: به منظور سنجش عملکرد شغلی از پرسشنامه ۱۵ سوالی پاترسون استفاده شد. **رضایت شغلی:** به منظور سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه مینه

3. Thomas & Kejner

4. Bass & Avelio

2. Lindström et al

رضایت شغلی	۰/۰۷۵	۰/۳۵۱	متغیر نرمال
تقاضای یادگیری	۰/۱۸۸	۰/۱۱۷	متغیر نرمال
رهبری تغییر گرا	۰/۰۶۵	۰/۴۲۱	متغیر نرمال

می باشد. این شاخص نشان می دهد چند درصد از تغییرات متغیر درونزا توسط متغیر برونزا صورت می گیرد. جدول (۳) نشان می دهد که ۴۳ درصد از تغییرات متغیر تقاضای یادگیری، ۹۰ درصد تغییرات درگیری شغلی، ۹۴ درصد تغییرات عملکرد شغلی و ۹۵ درصد تغییرات رضایت شغلی توسط متغیرهای مستقل تحقیق پیش بینی می شود.

بر طبق جدول ۲ به دلیل این که سطح معناداری همه‌ی متغیرها از $\alpha=0.05$ بزرگ تر است، پس فرض H_0 مبنی بر نرمال بودن آنها رد نمی‌شود. بنابراین در آزمون این متغیرها باید از آزمون‌های پارامتری استفاده کرد. برای بررسی کیفیت مدل از شاخص های نیکویی برازی (GOF)، بررسی اعتبار حشو یا افزونگی (Q^2) و ضریب تعیین (R^2) استفاده می شود. معیار اصلی عملکرد شغلی معیارهای مکنون درونزا مدل مسیر، ضریب تعیین

جدول ۳. شاخص های بررسی کیفیت مدل

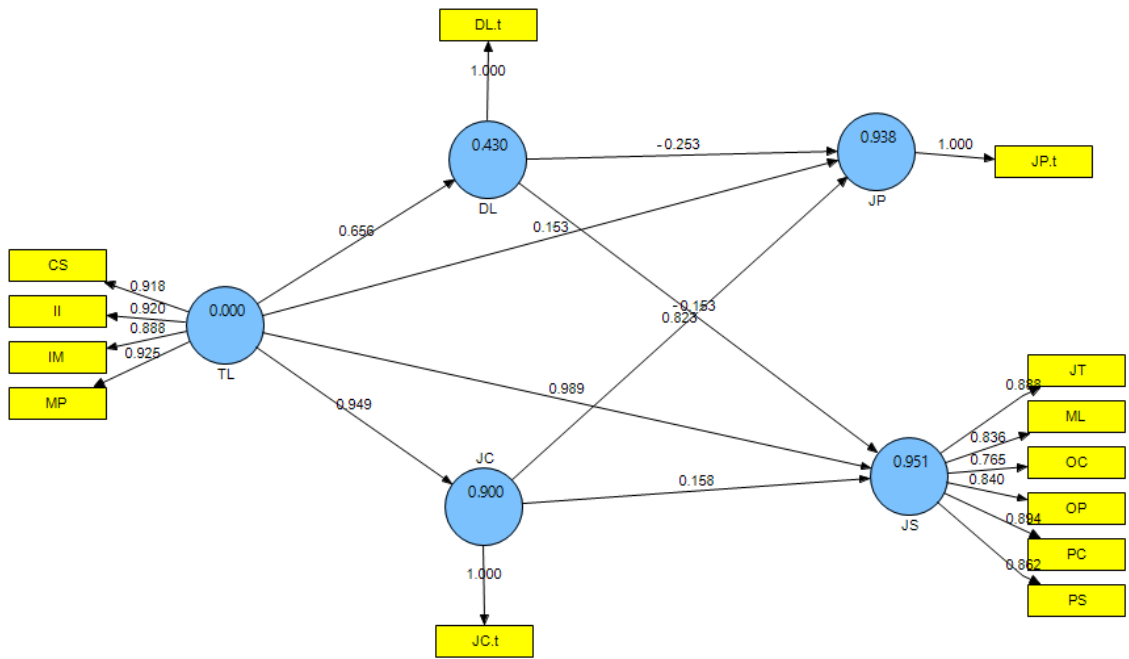
کیفیت مدل	ضریب تعیین	ضریب حشو یا افزونگی	نیکویی برازش
تقاضای یادگیری	۰/۴۳۰	۰/۴۳۰	
درگیری شغلی	۰/۹۰۰	۰/۹۰۰	
عملکرد شغلی	۰/۹۳۸	۰/۳۴۱	۰/۵۸۷
رضایت شغلی	۰/۹۵۱	۰/۰۴۸	

مدل در تکنیک حداقل مجذورات جزئی شاخص نیکویی برازش^۱ است. با توجه به مقدار ۰/۵۸۷ بدست آمده برای مدل مورد استفاده در این تحقیق از نیکویی برازش تقریباً قوی برخوردار است.

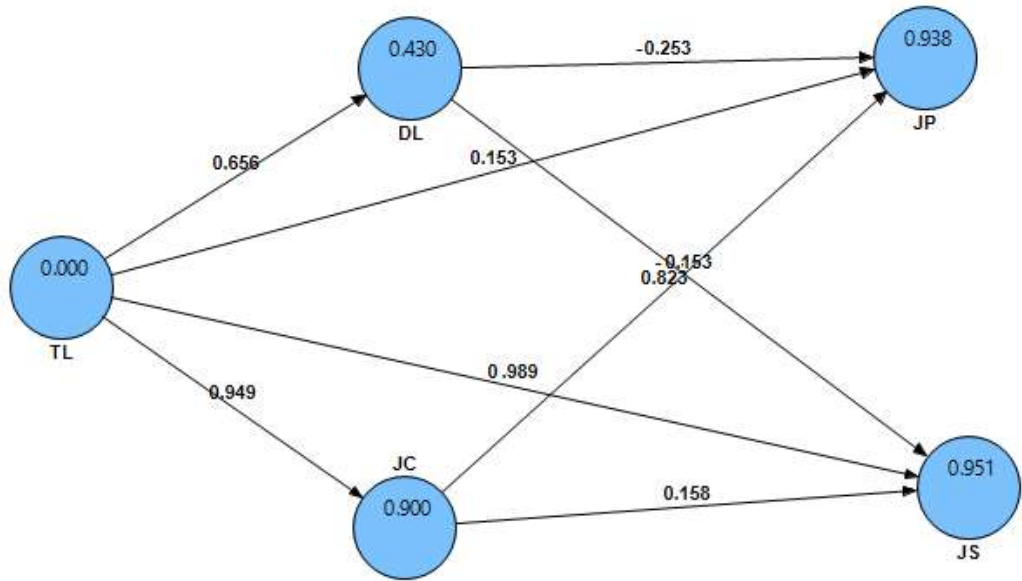
همانطور که قبلاً ذکر شد برای بررسی مدل مفهومی تحقیق از مدل سازی PLS-SEM استفاده شده است. ضرایب مسیر در حالت استاندارد هستند و مقدار آن ها بین -۱ تا +۱ تغییر می کنند.

شاخص حشو یا افزونگی که همان شاخص استون-گایسلر به بررسی توانایی مدل ساختاری در پیش بینی کردن به روش چشم پوشی می باشد. وقتی مقدار این شاخص بیشتر از صفر باشد مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده و مدل تولنایی پیش بینی دارد. در این تحقیق این شاخص برای متغیر تقاضای یادگیری برابر ۰/۴۳۰؛ برای متغیر درگیری شغلی برابر ۰/۹۰؛ برای متغیر عملکرد شغلی برابر ۰/۳۴۱ و برای متغیر رضایت شغلی برابر ۰/۰۴۸ می باشد. همچنین مهمترین شاخص برازش

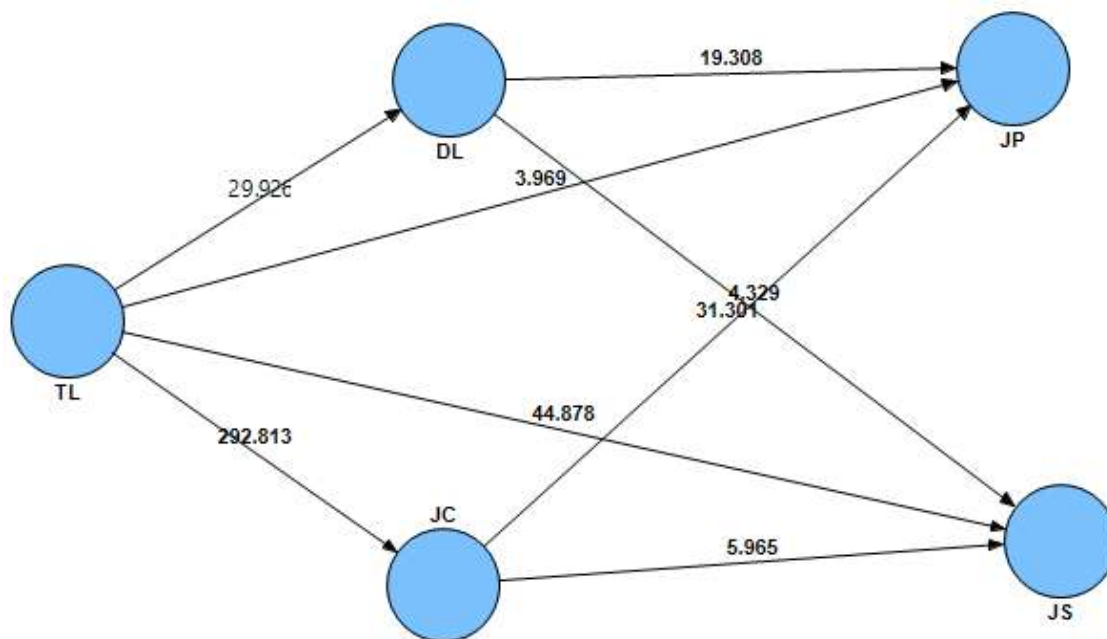
^۱ - GOF: Goodness of Fit



شکل ۲. مدل اولیه پژوهش



شکل ۳. مدل نهایی جهت بررسی و آزمون فرضیه ها در حالت استاندارد



شکل ۴. مدل نهایی جهت بررسی و آزمون فرضیه ها با مقادیر t

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه های پژوهش

ردیف	فرضیه	ضریب مسیر	t-Value	نتیجه
۱	تقاضای یادگیری نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی ایفا می کند.	-	۱۶/۲۲۴	تایید فرضیه
۲	درگیری شغلی نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی ایفا می کند.	-	۵/۹۶۴	تایید فرضیه
۳	رهبری تغییرگرا با تقاضای رابطه مثبت و معنادار دارد.	۰/۶۵۶	۲۹/۹۲۶	تایید فرضیه
۴	رهبری تغییرگرا با درگیری شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد.	۰/۹۴۹	۲۹۲/۸۱۳	تایید فرضیه
۵	درگیری شغلی با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد.	۰/۸۲۳	۳۱/۳۰۱	تایید فرضیه
۶	درگیری شغلی با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد.	۰/۱۵۸	۵/۹۶۵	تایید فرضیه
۷	تقاضای یادگیری با رضایت شغلی رابطه منفی و معنادار دارد.	-۰/۱۵۳	۴/۳۲۹	تایید فرضیه
۸	تقاضای یادگیری با عملکرد شغلی رابطه منفی و معنادار دارد.	-۰/۲۵۳	۱۹/۳۰۸	تایید فرضیه
۹	رهبری تغییرگرا با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد.	۰/۱۵۳	۳/۹۶۹	تایید فرضیه
۱۰	رهبری تغییرگرا با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنادار دارد.	۰/۹۸۹	۴۴/۸۷۸	تایید فرضیه

ضریب مسیرهای فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. بنابراین همه فرضیه های پژوهش مورد تایید قرار می گیرد.

در شکل‌های (۳ و ۴) و جدول (۴) مدل برازش یافته و نتایج فرضیات در حالت ضرایب استاندارد و مقادیر t آورده شده است. بر اساس نتایج فوق چون مقدار آماره t کلیه فرضیه های پژوهش بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین

بحث و نتیجه گیری

اساس پژوهش صورت گرفته می توان گفت از آنجایی که درگیری شغلی به میزان دل بستگی روانی فرد به شغل خود اطلاق می شود (کانوگو^۲، ۱۹۸۲) و این درگیری به طور عمده با رضایت شغلی، عملکرد شغلی، فداکاری و دل بستگی تعریف می گردد (شوفلی^۳ و همکاران، ۲۰۰۲). همچنین درگیری شغلی با مبانی از جمله عملکرد، ابعاد رهبری و فرصت یادگیری و رشد و تسهیلات آموزشی مرتبط است. باتوجه به ارتباط میان رهبری تغییرگرا با درگیری شغلی و همچنین درگیری شغلی با عملکرد می توان استنباط نمود که درگیری شغلی می تواند در رابطه میان رهبری تغییرگرا با عملکرد شغلی تاثیرگذار باشد و با توجه به پژوهش های پیشین می توان گفت درگیری شغلی نقش میانجی را ایفا می کند (میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸).

نتایج بررسی فرضیه سوم: رهبری تغییرگرا بر تقاضای یادگیری تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر رهبری تغییرگرا بر تقاضای یادگیری برابر با ۰.۶۵۶ می باشد. مقدار آماره t برابر با ۲۹.۹۲۶ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. بنابراین فرضیه سوم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. لذا می توان استنباط نمود اثر رهبری تغییرگرا بر تقاضای یادگیری کارکنان موثر است. بنابراین فرضیه سوم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. این نتیجه با یافته های (میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸) که نشان دادند رهبری تغییرگرا بر تقاضای یادگیری تاثیر می گذارد، همسو می باشد. یک رهبر تغییرگرا، که محرک های تغییر و نتایج تغییر را برای سازمان و کارکنان درک می کند، می تواند اجازه ی تغییر، به عنوان یک بخش اصلی از اجرای عملیاتی و استراتژیک سازمان، بدهد. این نوع رهبر، تبعیت کننده هایی را در بر می گیرد، با آن ها ارتباط برقرار می کند، و برای شان تقاضای یادگیری را بر اساس

نتایج نشان می دهد فرضیه اول تقاضای یادگیری نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی ایفا می کند مورد تایید قرار می گیرد. براساس آزمون سوبل مقدار آماره t برابر با ۱۶.۲۲۴ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. لذا می توان استنباط نمود تقاضای یادگیری نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی را ایفا می کند. نتایج این پژوهش با پژوهش میکلسن و اولسن (۲۰۱۸) همسو است که نشان دادند تقاضای یادگیری نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی را ایفا می کند. از این رو می توان بر اساس پژوهش های صورت گرفته بیان کرد که در مطالعه حاضر، نشان داده شده که روابط متفاوتی بین ابعاد متغیرها وجود داشته دارد. اول اینکه، رهبری تغییرگرا تاثیر مستقیمی بر عملکرد شغلی دارد. دوم، نتایج نشان می دهد که نیازهای یادگیری می تواند در این اثر و رابطه تمرکز داشته و تاثیرگذار باشد. ارزیابی ها حاکی از اهمیت نسبی تاثیر مستقیم رهبری تغییرگرا برای عملکرد شغلی است (متنو و تایلر^۱، ۲۰۰۶).

نتایج بررسی فرضیه دوم: درگیری شغلی نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و رضایت شغلی ایفا می کند.

براساس آزمون سوبل مقدار آماره t برابر با ۵.۹۶۴ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. بنابراین فرضیه دوم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. لذا می توان استنباط نمود تقاضای یادگیری نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و عملکرد شغلی را ایفا می کند. نتایج این پژوهش با پژوهش میکلسن و اولسن (۲۰۱۸) همسو است که نشان دادند دیگری شغلی نقش میانجی بین رهبری تغییرگرا و رضایت را ایفا می کند. از این رو می توان بر

3. Schaufeli

1. Mathieu and Taylor

2. Kanungo

شغلی کارکنان یک سازمان بالاتر باشد، اثربخشی آن نیز افزایش خواهد یافت (آپورت، ۱۹۹۶). از سوی دیگر درگیری شغلی با منابع شغلی از جمله حمایت اجتماعی از همکاران و ناظران، بازخورد عملکرد، رهبری، کنترل وظیفه، فرصت یادگیری و رشد و تسهیلات آموزشی شغلی، تنوع مرتبطات ارتباط درگیری شغلی با رهبری در سازمان در شرایطی پیش می آید که اولاً آنها نسبت به کارشان درگیری شغلی داشته باشند و سپس مورد حمایت رهبر خور باشند. در سازمانی که توسط رهبران تحول آفرین یا تغییرگرا اداره می گردد هرچه قدر میزان درگیری شغلی بالاتر باشد عملکرد بهره وری نیز افزایش خواهد یافت. علاوه بر این کارکنان با درگیری شغلی بالا برای شغل اهمیت بیشتری قایل اند (هافر و مارتین^۱، ۲۰۰۶). تحقیقات انجام شده نشان دادند که رهبری تغییرگرا با درگیری شغلی رابطه مثبت و معنی داری دارد.

نتایج بررسی فرضیه پنجم: درگیری شغلی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر درگیری شغلی بر عملکرد شغلی برابر با ۰.۸۲۳ می باشد. مقدار آماره t برابر با ۳۱.۳۰۱ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند و فرضیه پنجم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. بنابراین می توان گفت که درگیری شغلی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با پژوهش های (کیشن و همکاران، ۲۰۲۰؛ میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸؛ سرایواستاوا و پادا، ۲۰۱۹؛ کاظمی و درخشیده، ۱۳۹۳؛ جلال و روح الهی، ۱۳۹۴) همسو می باشد. بنابر نتایج بدست آمده می توان استنباط نمود که معنای درگیری شغلی ویژگی نسبتاً ثابتی است که تحت تاثیر وضعیت موجود در محیط کار قرار نمی گیرد. بر مبنای این نظریه، درگیری ممکن است از بازخورد مرتبط با عملکرد تاثیر پذیرد (اتکینسون و لیتوین، ۱۹۶۰ به نقل از میرهاشمی ۱۳۸۷). از درگیری شغلی حالتی روانی از

ظرفیت هر فرد شرح می دهد تا از کاهش عملکرد و رضایت جلوگیری کند (میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸). رهبر تغییر گرا در سازمانه ها موجب به بوجود آوردن تغییرات مثبت در عملکرد کاری برای انجام بهتر کارها و تقویت یادگیری و افزایش توانایی کارکنان می شود (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۲). این بدان معنا است که یک رهبر می تواند با تغییر درک شده در سازمان به افزایش سطح رضایت و عملکرد با توجه به ایجاد تقاضای یادگیری در سازمان کمک کند. به طور کلی این نتایج نشان می دهند که رهبری همراه با شناخت و توانایی تغییر، حملیت از کارکنان و تبیین چشم انداز تائیری مستقیم و قابل توجه بر توسعه یادگیری سازمانی دارد. از این رو می توان گفت رهبری تغییرگرلیه افراد آزادی عمل، اختیار و مسئولیت کافی می دهد تا در مورد واقعیت ها تجربه به دست آوردند و نوآوری داشته باشند و آنچه را که در هنگام انجام وظیفه شان روی می دهد درک کنند و میزان یادگیری را افزایش دهند (عسگری و همکاران، ۱۳۹۳).

نتایج بررسی فرضیه چهارم: رهبری تغییرگرا بر درگیری شغلی ارتباط مثبت و معناداری دارد.

مقدار آماره t برابر با ۲۹۲.۸۱۳ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. نتایج این پژوهش با پژوهش های (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۴؛ میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸) همسو می باشد. با توجه به نتایج پژوهش می توان عنوان کرد که فردی که درجه بالایی از درگیری شغلی دارد، شغلش را در مرکز علاقه قرار می دهد. عبارت مشهور (من با شغلم زندگی می کنم، می خورم و نفس می کشم) مبین فرد دارای درگیری شغلی بالا است (دی کارفول، ۱۹۹۰). درگیری شغلی بر مبنای اعتقاد آپورت (۱۹۴۳) به عنوان یک نگرش، متغیر مهمی است که به افزایش اثربخشی سازمان منجر می شود، بیان گردیده است. هرچه سطح درگیری

^۱ . Hafer & Martin

علاقه و اشتیاق به شغل و مشارکت در فرآیند کاری است. هرچه قدر میزان آن در افراد نسبت به شغل افزایش یابد میزان عملکرد و در نهایت بهره وری سازمان افزایش می یابد (دیفندورف و همکاران، ۲۰۰۲). با توجه به مطلب ذکر شده می توان عنوان کرد که درگیری و مشارکت شغلی عامل اصلی عملکرد در سازمان ها است.

نتایج بررسی فرضیه ششم: درگیری شغلی بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر درگیری شغلی بر رضایت شغلی برابر با ۰.۱۵۸ می باشد. مقدار آماره t برابر با ۵.۹۶۵ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند و فرضیه ششم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. با توجه به نتایج بدست آمده می توان استنباط نمود که درگیری شغلی بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج (زینلی و همکاران، ۱۳۹۴؛ کاظمی و درخشنده، ۱۳۹۳؛ میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸؛ لمبرت و همکاران، ۲۰۱۸) همسو می باشد. درگیری شغلی به عنوان یک باز خورد، متغیر مهمی است که به افزایش اثربخشی سازمان کمک می کند. هر چه سطح درگیری شغلی کارکنان یک سازمان بالاتر باشد اثر بخشی آن نیز افزایش خواهد یافت. به منظور افزایش سطح درگیری شغلی باید در مورد تعیین کننده های آن نگاهی واقع گرایانه و همه جانبه داشته باشیم. به نظر می رسد درگیری شغلی بالا یک ویژگی ذاتی مطلوب کارکنان است. اشخاص با درگیری شغلی بالا به ندرت به دست کشیدن از شغل شان می اندیشند و انتظار می رود تا آینده ای قابل پیش بینی برای سازمان متبوع خود کار کنند. کارکنان دارای درگیری شغلی بالا ظاهراً شغل شان با خیلی از هویت ها و اهداف زندگی شان پیوند تنگاتنگی داشته و برای آنها اهمیت بسیار دارد. همراستا بودن اهداف کاری با اهداف زندگی نشان از رضایت شغلی بالا را می تواند در پی داشته باشد (لاولر^۱، ۱۹۷۱).

کارکنان ممکن است در محیط کار در واکنش به ویژگی های خاص از محیط یا موقعیت کاری با شغل خود درگیر شوند. همچنین برخی از کارکنان ممکن است مجموعه ای از نیازها یا ارزش ها را دارا باشند که زمینه درگیری در شغل را فراهم آورد. مطالعات نشان داده است هرچه قدر میزان درگیری شغلی افزایش یابد، میزان رضایت شغلی نیز افزایش می یابد (رابینو و هات، ۱۹۷۷).

نتایج بررسی فرضیه هفتم: تقاضای یادگیری بر رضایت شغلی تاثیر منفی و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر تقاضای یادگیری بر رضایت شغلی برابر با ۰.۱۵۳- می باشد. مقدار آماره t برابر با ۴.۳۲۹ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند و فرضیه هفتم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. نتایج این پژوهش با نتایج (میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸) همسو می باشد.

نتایج بررسی فرضیه هشتم: تقاضای یادگیری بر عملکرد شغلی تاثیر منفی و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر تقاضای یادگیری بر عملکرد شغلی برابر با ۰.۲۵۳- می باشد. مقدار آماره t برابر با ۱۹.۳۰۸ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند و فرضیه هشتم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. بنابراین نتایج این پژوهش با پژوهش های (میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸) همسو می باشد. بر این اساس می توان استنباط نمود که در سازمان هایی با سطوح بالای یادگیری و تقاضای آن، افراد پیوسته توانایی خود را برای خلق نتایجی که برای آنها واقعا مطلوب است افزایش می دهند. تقاضای یادگیری منجر به افزایش یادگیری می گردد و باعث می شود که الگوهای جدید و گسترده ای پرورش یابد و افراد در جهت ارتقا توانمندی فردی تلاش نمایند و این ارتقا فردی به ارتقای سازمانی منجر می گردد. ارتقای سازمانی همان افزایش عملکرد و

¹.Lawler

بهره وری سازمان را شامل می گردد (میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸).

نتایج بررسی فرضیه نهم: رهبری تغییرگرا بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر رهبری تغییرگرا بر عملکرد شغلی برابر با ۰.۱۵۳ می باشد. مقدار آماره t برابر با ۳.۹۶۹ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند و فرضیه نهم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. بنابراین می توان گفت که رهبری تغییرگرا بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج (نصیری و جعفری، ۱۳۹۵؛ اکبری، مارنما و ملاحسینی، ۱۳۹۲؛ کیشن و همکاران، ۲۰۲۰؛ میکلسون و اولسون، ۲۰۱۸؛ نوروزی و همکاران، ۲۰۱۳) همسو می باشد. از این رو بر اساس نتایج پژوهش می توان استنباط نمود که ایجاد و توسعه ابعاد و عوامل مرتبط با رهبری تحول گرا می تواند زمینه را برای استفاده افراد از رهبری تحول گرا فراهم سازد و منجر به ارتقای عملکرد سازمان ها می شود (شعبانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۷). رهبری جزء مهمی از وظایف مدیریت محسوب می شود، رهبران یک سازمان می توانند بر عملکرد شغلی کارکنان به شیوه های گوناگون تأثیر بگذارند، آن ها می توانند کارکنان را به سمت فرایندهای مبتکرانه هدایت کنند (جلیلیان، ۱۳۸۹). رهبری فرایندی است که به کمک آن هر فرد، افراد دیگر را برای تلاش جهت دستیابی به هدف معین تحت تأثیر قرار می دهد. رهبری تحول گرا به عنوان یکی از پارادایم های رهبری جهت ارتقای عملکرد سازمان در محیط متلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و توسعه یک فرهنگ سازمانی که رویه های اخلاقی در آن یک هنجار رفتاری تلقی میشود سعی در پیش بینی تغییرات محیطی دارد. جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر، به شدت احساس می شود (گودرزوند، ۲۰۱۰). پیش بینی می شود بدون رهبری تغییرگرای اثربخش، احتمال این که سازمان بتواند

به هنگام مواجهه با چالش های مهم به عملکرد برتر و حتی رضایت بخش دست یابد، کاهش خواهد یافت (انصاری، ۲۰۰۶).

نتایج بررسی فرضیه دهم: رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب مسیر مستقیم تاثیر رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی برابر با ۰.۹۸۹ می باشد. مقدار آماره t برابر با ۴۴.۸۷۸ است که بیشتر از ۱.۹۶ می باشد. بنابراین ضریب مسیر مستقیم فوق در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار می باشند و فرضیه دهم پژوهش مورد تایید قرار می گیرد. بنابراین با توجه به نتایج پژوهش می توان گفت رهبری تغییرگرا بر رضایت شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش نیز با نتایج (کیشن و همکاران، ۲۰۲۰؛ دویمان و یالدیز، ۲۰۲۰؛ میکلسن و اولسن، ۲۰۱۸؛ وانگ و همکاران، ۲۰۱۴؛ وانگ و همکاران، ۲۰۱۲؛ رحمان و همکاران، ۲۰۱۲) همسو می باشد. بنابراین می توان استنباط نمود که سازمان های امروزی نیاز به رهبرانی تغییرگرا دارند که به مدد ویژگی های شخصیتی، توان نفوذ بالا و چشم انداز وسیع، بتوانند تعهد، شور و حرارت لازم را در زیردستان بوجود آورند تا نهایت استفاده از استعداد و تلاش شان را در جهت تحقق هدف های سازمانی به کار گیرند (رابینز، ۱۹۹۷). رهبران تغییرگرا، قابلیت تحریک کارکنان، برای عملکرد کاری فراتر از حد انتظار را نیز دارند؛ در این صورت است که کارکنان، نسبت به کار و پیامدهای آن التزام بیشتری پیدا می کنند، و آن را به صورت افزایش رضایت شغلی و تلاش بیشتر بروز می دهند (گاردنر و آویلو، ۱۹۹۸). اما چنانچه شایستگی های اخلاقی رهبران تحول گرا در نظر گرفته نشود، ممکن است، به طریقی کاملاً مخرب، بر کارکنان تاثیر بگذارد و موجب پیامدهای سوئی همچون نارضایتی شغلی در آنها شود؛ همچنین، ممکن است اثر بخشی تغییر و تحول را زیر سوال ببرد. بنابراین، به نظر می رسد که رهبران تحول گرا، برای اثربخش بودن فعالیت هایشان باید علاوه بر داشتن هوش هیجانی بالا، خود را به ساز و

درگیر فعالیت های علمی باشند به کاهش تنش و یکنواختی هدایت نمایند. مدیران باید با اصول توانمندسازی کارکنان و اعضای هیات علمی آشنا شوند. برنامه های توانمندسازی به مدیران و اعضای هیات علمی کمک می کند تا بتوانند از توانایی و زمان خود برای انجام فعالیت های مفید استفاده نمایند. مشارکت دادن اعضای هیات علمی در تصمیم گیری های آموزشی عامل مهمی در توانمندسازی اعضای هیات علمی می باشد.

-به کارگیری روش های متنوع جهت آموزش موجب افزایش جذابیت محیط یادگیری می گردد و بدین منظور مدیران با ایجاد فضا و شرایط متنوع در امر یادگیری و آموزش می توانند باعث افزایش تقاضای یادگیری شوند. بی شک متنوع بودن فرصت یاددهی و یادگیری، فعال بودن فراگیران در فرآیند آموزش و مشارکت باعث افزایش انگیزه می گردد. استفاده از سیستم های یادگیری با متد جدید، استفاده از سیستم های آموزشی الکترونیکی و آنلاین همگی در ایجاد انگیزه در میان اعضای هیات علمی نقش بسزایی دارد. در همین راستا انگیزه ایجاد شده منجر به افزایش رضایت و عملکرد در سیستم آموزش و یادگیری خواهد شد.

-مدیران تلاش کنند در راستای توجه به عامل ترغیب ذهنی برای ایجاد انگیزه در اعضای هیات علمی، شرایط فعالیتهای علمی و آموزشی را برای آنان فراهم نمایند. این امر مستلزم رهبری است که بتواند دیدگاه اعضای هیات علمی را تغییر دهد، شرایط سازمان را به منظور تغییر در جهت بهبود، بررسی و تحلیل کند و راهکارهای مدیریتی به منظور افزایش رضایت اعضا ارائه دهد.

در نهایت می توان گفت بیشتر انسان ها بالطبع تمایل به تغییر دارند. این تغییر می تواند در یک ذهن یا در یک شخص یا در یک سازمان اتفاق بیافتد. زمانی که رهبر با دیدگاه رهبری تغییرگرا وارد یک سازمان می شود سعی بر تغییر به سوی بهتر شدن دارد. این تغییرات به وقوع نمی پیوندد مگر با همکاری دیگر اعضا. از سوی دیگر هرگاه در سازمانی تغییراتی در جهت بهبود رخ دهد و اعضا

کارهای اخلاقی نیز مجهز نمایند (طاهری لاری و همکاران، ۱۳۹۳). براساس نتایج حاصل از فرضیه های پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

-مدیران دانشگاه با ترغیب اعضای هیات علمی به درس پژوهی می توانند به روند یادگیری و تقاضای برای یادگیری کمک کنند. با اتخاذ برنامه هایی، اساتید را ملزم به اجرای فعالیت های پژوهشی درون دانشگاهی نماید. همچنین روسای دانشگاه به عنوان رهبران تغییرگرا سعی کنند حس تغییر و تحول را در میان اعضای هیات علمی با برگزاری دوره های انگیزشی ایجاد کنند.

-مدیران دانشگاه جهت برقراری جو سالم و یادگیرنده برای رقابت علمی سازنده، پویایی، مشارکت و استفاده صحیح از توانایی اعضای هیات علمی، و بهبود مدل مشارکتی آنان اقدام نمایند. همچنین ایجاد فضایی کم تنش توأم با رقابتی سالم از وظایف رهبران است. ایجاد این فضا در میان اعضای هیات علمی در گرو رهبرانی است که خود دارای خصیصه تغییر گرایی باشند. رهبران تغییرگرا در دانشگاه باید چشم انداز و رسالت را تعیین و ارائه کنند؛ افتخار و سربلندی را به اعضای هیات علمی القا کنند؛ احترام و اعتماد دیگران را به خود جلب کنند.

-مدیران دانشگاه ها می توانند با ارائه چشم اندازی روشن از اهداف دانشگاه، نشان دادن احترام به اعضای هیات علمی و کمک به آنها در جهت رفع مشکلات شخصی و کاری، برانگیختن افراد، ارزش قائل شدن برای آن ها و بازخورد صریح، محترمانه، و به موقع به اعضای هیات علمی؛ احساس اهمیت و تعلق خاطر نسبت به کار و درگیری شغلی را در اعضای هیات علمی فراهم آورند. در چنین شرایطی اعضای هیات علمی با اشتیاق و انرژی بیشتری وقف شغل خود شده و کار برای آن ها جذاب و علاقه برانگیز گردد. زمانی که اعضای هیات علمی احساس تعلق خاطر نسبت به شغل خود و سازمان خود داشته باشند، عملکرد آنان نیز افزایش خواهد یافت.

-مدیران سازمان باید با ایجاد جوی فعال، پویا، و اتخاذ برنامه هایی که اعضای هیات علمی به طور دائم

جلیلیان، حمیدرضا؛ مرادی، مرتضی؛ کاکایی ماوایی، حسین. (۱۳۸۹). رهبری تحول گرا و خلاقیت کارکنان، توسعه انسانی پلیس، ۷(۳۲): ۷۲-۵۹

-رابینز، استیون پی (۱۹۹۷). رفتار سازمانی، ترجمه فارسی ع. پارسایان و س.م. اعرابی، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی

-شعبانی نژاد، حسین؛ علیاری، ابوالفضل؛ ابوالقاسم گرچی، حسن (۱۳۹۵)، رابطه رهبری تحول گرا و عملکرد شغلی کارکنان در بیمارستان فارابی، مدیریت سلامت، ۱۹(۶۵)، ۳۰-۲۲.

-طاهری لاری، مسعود؛ شکاری، غلام عباس؛ اعتمادی خواه، علی (۱۳۹۳)، بررسی نقش میانجی رهبری تحول گرا در رابطه بین هوش اخلاقی مدیران و رضایت شغلی کارکنان، پژوهش نامه مدیریت تحول، ۶(۱)، ۴۸-۷۳.

-عسگری، ناصر؛ زارع پور، فضل اله؛ رزاقی، رویا (۱۳۹۳)، نقش رهبری تحول گرا در توسعه یادگیری سازمانی، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۶(۲)، ۹۹-۱۲۲.

-کاظمی، علی؛ درخشیده، حامد (۱۳۹۳)، تأثیر مشارکت شغلی و تعهد سازمانی بر رضایت و عملکرد شغلی کارکنان در صنعت هتل داری شهر مشهد با استفاده از مدل معادلات ساختاری، جامعه شناسی کاربردی، ۲۵(۳)، ۸۹-۱۰۱.

-میرهاشمی، مالک (۱۳۸۷)، پیش بینی کننده های دیگری شغلی در استادان دانشگاه آزاد اسلامی، روان شناسان ایرانی، ۴(۱۵)، ۲۳.

-نصیری، علی؛ جعفری، حسین (۱۳۹۵)، نقش رهبری و سبک های آن (تغییرگرا، وظیفه گرا و رابطه گرا) بر عملکرد سازمان های ورزشی، دومین همایش ملی علوم ورزشی و تربیت بدنی ایران، تهران

یاری قلی، بهبود؛ گل محمدنژاد بهرامی، غلامرضا؛ فضلی، مهدی. (۱۳۹۸). رابطه جو اخلاقی، عدالت سازمانی ادراک شده و درگیری شغلی با نقش میانجی

نتایج این تغییر را حس کنند، احساس رضایت ایجاد می گردد. این احساس منجر به یک دست شدن سازمان خواهد شد و در نهایت عملکرد سازمان نیز دچار تغییر خواهد گردید. بنابراین وجود رهبران تغییرگرا در سازمان های آموزشی بسیار ضروری است. زیرا دنیای امروز، دنیای تغییرات است و هر سازمانی که با شرایط تغییر خود را وفق ندهد، دچار شکست خواهد شد. در این بین وجود رهبرانی با دیدگاه تغییرگرایی به سازمان های امروزی کمک می کنند تا همراه با دگرگونی ها، تغییر کنند و این تغییر بی شک عملکرد سازمان را بهبود خواهد بخشید و در نهایت منجر به افزایش رضایت کارکنان و اعضا خواهد گردید.

منابع

-بهرامی، محمد امین؛ مروتی، محمدعلی؛ دهقان، علی؛ منتظرالفرج، راضیه؛ احمدی، غلامرضا؛ شهبازی، حمزه (۱۳۹۴)، بررسی رابطه ی ابعاد رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان از دیدگاه مدیران در بیمارستانهای آموزشی شهر یزد در سال ۱۳۹۲ طلوع بهداشت، ۱۴(۶)، ۵۶۵-۵۵۴.

بیگدلی، ایمان الله؛ کریم زاده، سعیده. (۱۳۸۵). بررسی تاثیر عوامل تنیدگی زا بر سلامت روانی پرستاران شهر سمنان، مجله دانشگاه علوم پزشکی سمنان، ۸(۲)، ۲۱-۲۵.

-تقوی قره بلاغ، حسین؛ عباسپور، عباس؛ رحیمیان، حمید؛ پورکریمی، جواد (۱۳۹۳)، تحلیل اکتشافی مسائل دانشجویان دکتری در ایران (مطالعه موردی: رشته علوم تربیتی)، نامه آموزش عالی، ۷(۲۸)، ۱۱-۳۵.

-جلالی، عبدالعلی؛ روح الهی، احمدعلی (۱۳۹۴)، تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی اعضای هیات علمی با میانجی گری مشارکت شغلی، خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، ۶(۱)، ۱-۱۶

- Denis, J. L., Langley, A., & Cazale, L. (1996), Leadership and strategic change under ambiguity, *Organization Studies*, 17(4), 673-699.
- Diefendorff, J., Brown, D., Kamin, A., and Lord, B. (2002), Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behavior's and job performance, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 93-108.
- Dumdum, U. R., Lowe, K. B. & Avolio, B. J. (2013), A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: an update and extension, *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead 10th Anniversary Edition*, Emerald Publishing Limited, London, 39-70.
- Duyan, M., & Yildiz, S. M. (2020). The effect of transformational leadership on job satisfaction: An investigation on academic staffs at faculties of sports sciences in turkey, *Education Studies*, 7(2), 364-373.
- Friedland, R., & Alford, R. R. (1991), Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions, in Powell, W.W. and DiMaggio, P.J. (Eds), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University Chicago Press, Chicago, 232-263.
- Gill, R. (2002), Change management—or change leadership? *Journal of Change Management*, 3(4), 307-318.
- Godarzvand, M. (2010), Transformational leadership a new approach to the organization of the successful Scientific Management, 1(1), 12-16 [10 screens]. Available from: URL: <http://www.SYSTEM.PARSIBLOG.com> [Persian]
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980), *Work Redesign*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Hafer, J.C., & Martin, T.N. (2006), Job involvement or affective commitment: A sensitivity analysis study of apathetic employee mobility, *Journal of Behavioral & Applied Management*, 8(1), 2-19.
- اخلاق حرفه ای معلمان، مدیریت مدرسه، ۷(۳)، ۲۳۵-۲۵۱.
- Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, J., Bradley, M., Mariathasan, J., & Samele, C. (2008), The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and well-being at work: a longitudinal study, *Journal of Health Organization and Management*, 22 (6), 586-598.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007), The job demands-resources model: state of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328.
- Bartunek, J. M., Balogun, J., & Do, B. (2011), Considering planned change anew: stretching large group interventions strategically, emotionally, and meaningfully, *The Academy of Management Annals*, 5(1), 1-52.
- Bass, B.M., Avilio, B.J. (2000), MLQ multifactor leadership questionnaire sampler set: technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5X-Short, 2nd ed., Mind Garden, Palo Alto, CA.
- Burnham, J. (2004), Building leadership capacity – helping leaders learn: An NCSL think piece. Retrieved February 15, 2006, from www.ncsl.org.uk/media/F7B/92/randd-building-lead-capacity.pdf
- DeCarufel, A., & Schaan, J-L. (1990), The impact of compressed work weeks on police job involvement, *Canadian Police College*, 14, 81-97.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000), The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the selfdetermination of behavior, *Psychological Inquiry*, 11 (4), 227-268.
- Denhardt, R. B. (1996), Developing interpersonal skills. In J. L. Perry (Ed). *Hand book of public administration*. San iron Cisco/ CA: Jossey- Bass.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001), The job demands-resources model of burnout, *Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

User's Guide, Nordic Council of Ministers, Copenhagen.

-Lüscher, L. S., & Lewis, M.W. (2008), Organizational change and managerial sensemaking: working through paradox, *Academy of Management*, 51(2), 221-240.

-Maitlis, S., & Christianson, M. (2014), Sensemaking in organizations: taking stock and moving forward, *The Academy of Management Annals*, 8(1), 57-125.

Mathieu, J. E. Taylor, S. R. (2006), Clarifying conditions and decision points formediational type inferences in organizational behaviour, *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1031-1056.

-Mikkelsen, A., Olsen, E. (2018), The influence of change-oriented leadership on work performance and job satisfaction in hospitals – the mediating roles of learning demands and job involvement, *Leadership in Health Services*, <https://doi.org/10.1108/LHS-12-2016-0063>

Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010), Not what it was and not what it will be: the future of job design research, *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 463-479.

-Nielsen, K., Yarker, J., Randall, R., & Munir, F. (2009), The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: a cross-sectional questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, 46 (9), 1236-1244.

-Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013), Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms, *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5-8), 1073-1085.

-Rahman., R. I. S., Munir, R. A., Malik, A. M. A., & Ma'amor, H. (2012), Relationship between transformational leadership and employees' job satisfaction among the

-Hayes, J. (2014), *The Theory and Practice of Change Management*, Palgrave Macmillan, London.

-Kanungo, R. N. (2001), Measurement of job and work involvement, *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.

-Kanungo, RN. (1982), Measurement of job and work involvement, *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.

-Karasek, R. A. (1979), Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign, *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.

-Kezar, A., & Eckel, P. (2002), The effect of institutional culture on change strategies in higher education: Universal principles or culturally responsive concepts? *The Journal of Higher Education*, 73 (4), 435-460. Willey & Sons, Inc.

-Lambert, E. G., Qureshi, H., Frank, J., Klahm, C., & Smith, B. (2018), Job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment and their associations with job burnout among Indian police officers: a research note, *Journal of Police and Criminal Psychology*, 33(2), 85-99.

Kishen, T., YanuarRahmat, S., & SyahRina, A. (2020). The transformational leadership effect on job satisfaction and job performance, *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 47-51.

-Lawler, E. L. (1971), *Pay and Organization Effectiveness: A Psychological View*, McGraw Hill, New York, NY.

-LePine, J.A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005), A Meta-analytic test of the challenge stressor – hindrance stressor framework: an explanation for inconsistent relationships among stressors and performance, *Academy of Management*, 48 (5), 764-775.

-Lindström, K., Elo, A.L., Skogstad, A., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., & Orhede, E. (2000), QPS Nordic: General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work:

and Job Involvement on Job Performance in Private Bank Employees (January 6, 2019).

-Thomas, M., Lodah, I., Mathilde, K. (1965), the Definition and Measurement of Job Involvement, *Journal of Applied Psychology*, February, 23-24 .

-Tichy, Nm. M., & Devanna. M. (1990), *The transformational leader*, New York, NJ: Prentice Hall.

-Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., Colbert, A. E. (2011), Transformational leadership and performance across criteria and levels: a Meta-analytic review of 25 years of research, *Group & Organization Management*, 36(2), 223-270.

-Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., Obstfeld, D. (2005), Organizing and the process of sensemaking, *Organization Science*, 16 (4), 409-421 .

-Yukl, G. (2013), *Leadership in Organizations*, Pearson, Boston

academic staff, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 885- 890.

-Sanchez-Burks, J., Huy, Q. N. (2009), Emotional aperture and strategic change: the accurate recognition of collective emotions, *Organization Science*, 20(1), 22-34.

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

-Southwell, D., & Gilding, A. (2004), Centralized decentralized professional development models: The CATLyst network. In *OLT 2004 Conference proceedings: Exploring integrated learning environments* (pp. 167-174). Brisbane: TALS, QUT. Retrieved November 20, 2004, from <http://oltfile.qut.edu.au/>

-Srivastava, S., Pathak, P. (2019), Impact of Self-Efficacy, Organizational Commitment and Job Involvement on Job Performance in Private Bank Employees, *Organizational Commitment*



Quarterly Journal of Educational Psychology
Islamic Azad University Tonekabon Branch
Vol. 11, No. 2, summer 2020, No 42

The relationship between change-oriented leadership with performance and job satisfaction with the mediating role of job involvement and learning demand among faculty members of Islamic Azad university of Fars province

Marzieh Heydary^{1*}, Narges Tahmasebi²

1) Department of Educational Sciences, Abadeh Branch, Islamic Azad University, Abadeh, Iran
2) M.A. Department of Educational Sciences, Abadeh Branch, Islamic Azad University, Abadeh, Iran

Abstract

The present study investigates the relationship between change-oriented leadership and performance and job satisfaction with the mediating role of job involvement and learning demand. The research method was descriptive-correlation. The statistical population of all faculty members of Islamic Azad universities in Fars province is 2000 people. The sample size was 322 using Krejcie and Morgan table. Data collection tool is five standard questionnaires. The reliability of the questionnaires was assessed by Cronbach's alpha coefficient and its composite reliability and validity were assessed by construct and content validity. Using structural equation modeling technique, research hypotheses and SPSS and Smart PLS software were analyzed. The results show a positive and significant relationship between change-oriented leadership and demand for learning, job involvement, job satisfaction and performance. Also, the relationship between job involvement and learning demand with job satisfaction and performance was positive and significant. In addition, the results showed that the demand for learning and job involvement play a mediating role between change-oriented leadership and performance and job satisfaction.

Keywords: Change-orientatio leadership, learning demand, performance, job involvement, job satisfaction, faculty members
