

## تسهیم دانش حلقه میانجی در رابطه رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی

کلثوم نامی<sup>۱\*</sup>، رحیمه ملایی سیروئی<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران. (نویسنده مسوول)

knami88@gmail.com:

۲- دانش آموخته کارشناسی ارشد، گروه علوم تربیتی، واحد بندرعباس، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرعباس، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
تاریخچه مقاله دریافت: ۱۴۰۱/۶/۲۰ پذیرش: ۱۴۰۱/۸/۲ (مقاله پژوهشی)	هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی تسهیم دانش در رابطه با رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی در مدارس متوسطه دوم دخترانه بوده است، روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی بود، بدین منظور نمونه‌ای به حجم ۲۴۵ نفر آزمودنی، از بین دبیران متوسطه دوم مدارس دخترانه با استفاده از سرشماری کامل به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند، از پرسشنامه چابکی سازمان شریفی و ژانگ (۲۰۰۰)، پرسشنامه تسهیم دانش چابک، لیانو، لی و لو (۲۰۱۳)، پرسشنامه رفتار شهروندی پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) استفاده شد، از روایی محتوایی و برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد به ترتیب برابر ۰/۸۷، ۰/۷۶، ۰/۸۴ بوده است، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای lisrel 8.54 و spss22 استفاده شد، نتایج نشان داد رفتار شهروندی سازمانی با تسهیم دانش در مدارس رابطه مستقیم و معناداری، تسهیم دانش با چابکی سازمانی در مدارس رابطه مستقیم و معناداری، رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی در مدارس رابطه مستقیم و معناداری و همچنین تسهیم دانش نقش میانجی در رابطه رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی داشته اند و د رنهایت الگوی کلی پژوهش تایید شد.
	<b>کلمات کلیدی:</b> تسهیم دانش، رفتار شهروندی سازمانی، چابکی سازمانی، مدارس متوسطه دوم، بندرعباس

### مقدمه

دوران کسب و کار جدید در قرن ۲۱، تغییر را به عنوان یکی از ویژگیهای اصلی به رسمیت شناخته است (Huang and et al, 2012)، صاحب نظران، علت تغییر و تحولات در دنیای کسب و کار را قابلیت دسترسی فزاینده به فناوری، رقابت شدید در توسعه فناوری، جهانی شدن بازارها، رقابت تجاری و رشد سریع دسترسی به فناوری می‌دانند. از این رودر چنین محیطی نمی‌توان سازمان‌ها را به صورت سنتی و با روش‌های گذشته هدایت و کنترل نمود، لازمه‌ی واکنش موثر و مفید به این تغییرات و کسب مزیت رقابتی از فرصت‌های حاصل از آن‌ها، دستیابی به چابکی سازمانی است (Saha and et al, 2019)، چابکی سازمانی زیر بنای عملکرد و مزیت رقابتی یک سازمان می‌باشد (Worley and Lowler, 2010). سازمان‌ها اغلب در مواجهه با فشارهای رقابتی به بهبود قابلیت‌های رقابتی خود می‌پردازند. اگر سازمان‌ها قابلیت‌های چابکی را توسعه دهند قادر خواهند بود که بر محیط در حال تغییر و مبهم کسب و کار غلبه کنند. ژانگ و شریفی (۲۰۰۰) قابلیت‌های چابکی سازمانی را چهار عامل پاسخگویی، شایستگی

انمطاف پذیری و سرعت بیان می‌کنند (Alma Hamid. And etall.2010). از طرفی برای بقاء و کامیابی در محیط به شدت رقابتی، پیش بینی و پاسخ به تهدیدات و فرصت های بازار ضروری است (Huang and etall.2012)، برای دستیابی به چنین مزیتی، سازمان ها نیازمند راهکارهایی هستند که بتوانند به واسطه ی تبادل و خلق دانش حتی با رقبای خود به کسب مزیت رقابتی نایل شوند، بنابراین انتظار می رود که اقدامات تسهیم دانش در درون واحدهای سازمانی باعث افزایش توانایی شرکت در پاسخگویی فعالانه و همچنین به طور خلاقانه ایی منجر به تغییر محیط کسب و کار گردد (Ajdari and et all.2012). تسهیم دانش عبارتست از فعالیت های انتقال و توزیع دانش از یک شخص، گروه یا سازمانی به شخص، گروه یا سازمان دیگر. (Lee.2001). از دلایل اهمیت تسهیم دانش در سازمان ها این است که تسهیم دانش موجب کاهش هزینه ها، بهبود عملکرد، بهبود ارائه خدمات، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تاخیر در تحویل کالاها به مشتریان و در نهایت کاهش هزینه مربوط به یافتن و دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمانی می‌شود (Danaeifard and et all. 2011)، اینکه افراد بتوانند مجاب شوند تا دانش خود را به دیگران انتقال دهند بسیار مهم است، باید در افراد رفتاری را برانگیخت که مورد حمایت و قدردانی قرار گیرند تا جهت تسهیم دانش در سازمان و میان افراد خود انگیزه های کافی را دارا باشند، رفتار شهروندی سازمانی مجموعه رفتاری است که خارج از محدوده رفتارهای الزامی افراد در محیط محسوب می شود اما در ایجاد فضای روانی و اجتماعی مطلوب در محیط کار نقش اساسی و محوری ایفا می کند (Blakely and et all.2005). در این رابطه مجاب کردن افراد برای انتقال دانش خود به دیگر همکاران و نحوه صحیح این انتقال بسیار حائز اهمیت می باشد. باید رفتاری را در افراد برانگیخت و مورد حمایت و قدردانی قرارداد که در جهت تسهیل تسهیم دانش در سازمان و در بین افراد باشند. سازمان ها در تلاشند تا کارکنانی را بکارگیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل کنند. آن دسته از رفتارهای کارکنان که بیش از الزامات نقش و فراتر از وظایف رسمی خود، در جهت اهداف سازمان فعالیت می کنند تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی مورد بحث قرار می گیرد، با اهرم رفتار شهروندی، به سادگی می توان تغییرات را تسهیل کرد و جهت گیری های جدید را در سازمان پایدار نمود (Shapira-Lishchinsky.and Raftar-Ozer.2018) رفتار شهروندی سازمانی، مجموعه ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نبوده، با وجود این توسط ایشان انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمانی می شود، این متغیر با الهام از یک شهروند خوب، کارمندی را توصیف می کند که برای انجام وظایف خود و به طور کلی برای کمک به عملکرد بهتر سازمان، از هیچ تلاشی حتی افزونتر از وظایف از پیش تدوین شده خود فروگذار نیست. به بیان دیگر کارکنان برخوردار از رفتار شهروندی سازمانی همانند یک شهروند متعهد در جهت اعتلای سازمان حاضرند که بدون هیچ چشم داشتی تلاش کنند. به طور طبیعی در صورتی که سازمان ها بهره مند از چنین کارکنانی باشند، دغدغه اثربخشی ندارند و مدیران نیز در صورت بهره مندی از این کارکنان، اکثر وقت خود را صرف اموری غیر از امور مربوط به وظایف زیر دستان می کنند (Hosseinpour.2016) در ادبیات مدیریت، اهمیت رفتار شهروندی سازمانی به عنوان پیشینه های ذهنی حیاتی و مهم برای اثربخشی سازمانی و دیگر نتایج مثبت مانند تمایل کارکنان برای حفظ و تسهیم دانش افزایش یافته است (Hosseini and Danaee Fard.2012) در حقیقت هرگونه تغییر در سازمان بدون توجه کافی به رفتار شهروندی سازمانی، موثر واقع نخواهد شد (Zellares and Temper. 2012)، با دستیابی به بینش و شناخت مناسب از مزایای رفتار شهروندی سازمانی و تاثیر آن بر تسهیم دانش و چابکی سازمانی، مدیران این امکان را می یابند تا فعالیت، اقدامات و تصمیمات مناسب تری را جهت فراگیری مهارت های رفتار شهروندی، مهارت های تسهیم دانش و چابک نمودن سازمان خود، برنامه ریزی و مدیریت نمایند.

چالش و مساله ای که منجر به انتخاب موضوع به وسیله محقق گردید، آن است که براساس مشاهدات محقق، و بررسی های انجام شده و گزارش های ارزیابی عملکرد سازمانی و خود ارزیابی واحدها، چابکی سازمانی در آموزش و پرورش در سطح قابل قبولی قرار ندارد؛ به طوری که پیامدهایی همچون از دست رفتن منابع و فرصت های محیطی به دلیل واکنش دیر هنگام سازمان به محیط، نارضایتی هایی را در پی داشته است. و این مسئله را به عنوان یکی از دغدغه های اصلی و حیاتی مورد توجه مدیران و برنامه ریزان در این حوزه

مبدل نموده است، با این حال پژوهش با این هدف انجام گرفت که بتواند شرح کامل تری از ویژگیهای چابکی سازمانی به عنوان ابزاری برای مواجهه با تغییرات دائمی و غیر قابل پیش بینی در رابطه با هدف تحقیق ارائه دهد. چابکی در سازمانهای دولتی مخصوصاً سازمانهای آموزشی اهمیت فراوانی دارد: زیرا نتایج و موفقیت این سازمانها جالب توجه و تحسین برانگیز است. نتایج تحقیقات نشان داده است که چابکی سازمانی در بهره‌وری ۵۳ درصد، در رضایت ۳۸ درصد و در رضایتمندی مشتریان ۳ درصد موثر بوده است (Ahmadi Qaracheh and etall, 2020). مطالعه در این زمینه کاربردهای مهمی در رابطه با مدیریت آموزش و پرورش دارد، زیرا تحقیقات مرتبط در زمینه رفتار شهروندی سازمانی، تسهیم دانش و چابکی سازمانی نشان می‌دهد که پژوهش مستقل در آموزش و پرورش به روابط بین متغیرها در قالب یک مدل پرداخته نشده است و صرفاً روابط متغیرها به صورت دو به دو بررسی شده است. از این رو انجام تحقیق و مطالعه روابط این سه متغیر در قالب یک مدل در سازمان‌های آموزشی این تحقیق را از سایر تحقیقات متمایز می‌سازد.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### تسهیم دانش

به کلیه فعالیت‌های مربوط به انتقال یا توزیع دانش از یک فرد یا سازمان به فرد، گروه یا سازمان دیگر، فرآیند انتشار یا تسهیم دانش نامیده می‌شود (Lee, 2001). در الگوهای سنتی، سازمانها و افراد اغلب تمایلی به انتقال و تسهیم دانشی که از آن برخوردار بودند را نداشته و بجای اینکه به دانش به عنوان یک سرمایه علمی نگاه کنند، آن را به عنوان منبع قدرت، اهرم نفوذ و ضامن استمرار شغل خود می‌پنداشته و تمایلی به تسهیم آن با دیگران نداشتند. سازمانی که از تسهیم اطلاعات و خلق دانش در میان اعضایش حمایت میکند، بیشتر میتواند فرآیندهای مؤثر و کارآمدی را تعریف کند و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشد (Ramasam and Thamaraiselvan, 2011). در سازمانی که از فرهنگ تسهیم دانش برخوردار است، افراد ایده‌ها و بینش‌های خود را با دیگران تسهیم میکنند، زیرا بجای اینکه مجبور به این کار باشند، آن را یک فرآیند طبیعی می‌دانند. بنابراین، باید در بین اعضای سازمان این انگیزه را بوجود آورد که بدون ترس از دست دادن موقعیت خود به تسهیم دانش در سازمان بپردازند (Wang and Ahmed, 2004). تسهیم دانش قدرت و توانایی است که مبادله دانش و خلاقیت را تشویق می‌کند و نتیجتاً منجر به عملکرد بالا در قدرت فکری و سرمایه‌ی فکری می‌شود. لی (۲۰۰۱) معتقد است تسهیم دانش، فعالیت‌هایی شامل انتقال و توزیع دانش (صریح و ضمنی) از یک فرد، گروه یا سازمان به دیگران است. بسیاری اعتقاد دارند که تسهیم دانش موثر یکی از معتبرترین راه‌های بکارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب مزیت رقابتی است (Lee, 2001)، تسهیم دانش به اندازه‌ای اهمیت یافته است که بسیاری پذیرفته‌اند موفقیت مدیریت دانش به تسهیم موثر دانش بستگی دارد، آن گونه که بایک و کیم (۲۰۰۲) معتقدند تسهیم دانش مهمترین بخش مدیریت دانش است. در واقع ابزاری که بوسیله آن دانش تسهیم می‌شود و عواملی که تسهیم و انتقال دانش را تسهیل می‌کند، نشان داده است که با تسهیم دانش مناسب، سازمان‌ها می‌توانند کارایی را بهبود بخشیده، هزینه‌های آموزشی را کاهش داده و ریسک عدم اطمینان در سازمان را کمینه کنند (Hosseini and Danaee Fard, 2012).

### رفتار شهروندی سازمانی

باتمان و ارگان (۱۹۸۳) برای اولین بار از اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی (OCB) استفاده کردند، با توجه به اینکه مفهوم رفتار شهروندی سازمانی نسبتاً جدید است و مفهوم سازی آن در قالب رفتارهای سازمانی، هنوز به شکل فراگیری عمومیت پیدا نکرده است، تعاریف متعدد و بعضاً متفاوتی برای آن ارائه شده است، از دیدگاه آرگان (۱۹۸۳)، رفتار شهروندی سازمانی، رفتار فردی و اختیاری است که به صورت مستقیم به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما در مجموع به اجرای موثر عملکرد سازمان منجر می‌شود (Taghizadeh and Shokri, 2014)، این تعریف بر سه ویژگی اصلی رفتار شهروندی سازمانی

تاکید دارد؛ اول این که رفتار باید داوطلبانه باشد، یعنی نه یک وظیفه از پیش تعیین شده است و نه بخشی از وظایف رسمی فرد، دوم اینکه مزایای این رفتار جنبه سازمانی دارد و ویژگی سوم این است که رفتار شهروندی سازمانی ماهیتی چند وجهی دارد (and Bienstock et al. 2003). بنابراین می توان رفتار شهروندی سازمانی را روغن کاری حرکت ماشین اجتماعی سازمان نامید. رفتار شهروندی سازمانی، رفتارهایی اختیاری هستند که اثربخشی کلی سازمان را تحت تاثیر قرار می می دهند و منتج به پاداش رسمی افرادی که آن را انجام می دهند، نمی شوند. این مجموعه رفتارها اغلب به عنوان فعالیت هایی است که پایین تر یا ماورای الزامات هنجاری شغل شناخته می شوند (Ebrahimi Nejad and. 2019)، معتبرترین تقسیم بندی ارائه شده درباره ابعاد و مولفه های رفتار شهروندی سازمانی توسط ارگان ارائه شده است که در تحقیق های مختلف مورد استفاده قرار می گیرد (Markoczy and Livia and Xin Katherine. 2004) به دلیل ظرافت مفهوم سازی ارگان از رفتار شهروندی سازمانی، بعدها پادساکف، مکنزی، مورمن و فیتز در پژوهش های خود، از الگوی او استفاده نمودند. ارگان پنج بعد زیر را به عنوان ابعاد شهروندی سازمانی بیان کرد:

۱. وجدان کاری و وظیفه شناسی: وظیفه شناسی حاکی از رفتاری است که فرد در اجرای یک شغل، بیش از الزامات و حداقل وظیفه ای عمل می کند .

۲- نوع دوستی: نوع دوستی به معنای کمک به همکاران در تکمیل کارها در شرایط غیر معمول می باشد، این حالت به رفتارهای مفید و سودبخش، از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد که خواه به شکل مستقیم و یا غیر مستقیم به کارکنانی که دارای مشکلات کاری هستند کمک می کند.

۳- آداب اجتماعی و فضیلت شهروندی: فضیلت شهروندی یا مدنی شامل رفتارهایی از قبیل حضور در فعالیت های فوق برنامه و اضافی (Podsakoff and etall . 2018).

۴- جوانمردی: عبارت است از تمایل به شکیبایی در مقابل مزاحمت های اجتناب ناپذیر و اجحاف های کاری بدون اینکه گله و شکایتی صورت گیرد لذا جوانمردی تحت عنوان توانایی کارکنان در وفق دادن خود با سختی ها و ناسازگاری های محیط کار بدون اینکه به طور شفاهی یا رسمی اعتراض و یا شکایتی داشته باشد،

۵- نزاکت، احترام و تکریم: این بعد شامل تمام دور اندیشی ها از طرف فرد به منظور جلوگیری از وقوع مشکلات کاری در ارتباط با دیگر کارکنان، است. (Bienstock and etall . 2003).

### چابکی سازمانی

چابکی سازمانی عامل مهمی است که مدیر را قادر می سازد برخورد صحیح، موثر و سریع تری با تغییرات داشته باشد، از فرصت های بالقوه پدید آمده بر اثر تغییر، به بهترین نحو استفاده نماید، در جهت بهبود و پیشرفت سازمان و تامین اهداف و نیازهای آینده آن حرکت کند؛ همچنین محصولات و خدمات باکیفیت بالا را در مدت زمان نسبتاً کوتاه ارائه نماید . (Nikpoor and salajagheh and Sanjar. 2012). چابکی سازمانی عبارت است از انطباق سریع و واکنشی عوامل سازمانی نسبت به تغییرات غیر منتظره؛ و ارائه راهکار جدید و کاملاً متفاوت (Ahmadi Qaracheh And etall . 2020) مفهوم چابکی سازمانی به معنی داشتن توانایی تطبیق و پاسخگویی نسبت به تغییرات پیشرو در محیط می باشد. ژانگ و شریفی (۲۰۰۰)، قابلیت های چابکی سازمانی را شامل :

۱. پاسخگویی، توانایی شناسایی تغییرات برای پاسخ سریع.

۲. شایستگی، کارایی و اثربخشی سازمانی در رسیدن به اهداف خود.

3. انعطاف پذیری، توانایی برای اجرای فرآیندهای مختلف و رسیدن به اهداف مختلف.

4. سرعت، توانایی به اوج رساندن یک فعالیت در کوتاه ترین زمان ممکن (Taboli and Bahmanyari, 2017)

متغیرهای تحقیق حاضر شامل، رفتار شهروندی سازمانی و چابکی سازمانی به طور تجربی مورد آزمون قرار گرفته‌اند، با این وجود هیچ یک از پژوهش‌ها، مبادرت به بررسی کلیه این عوامل در یک تئوری جامع نکرده است.

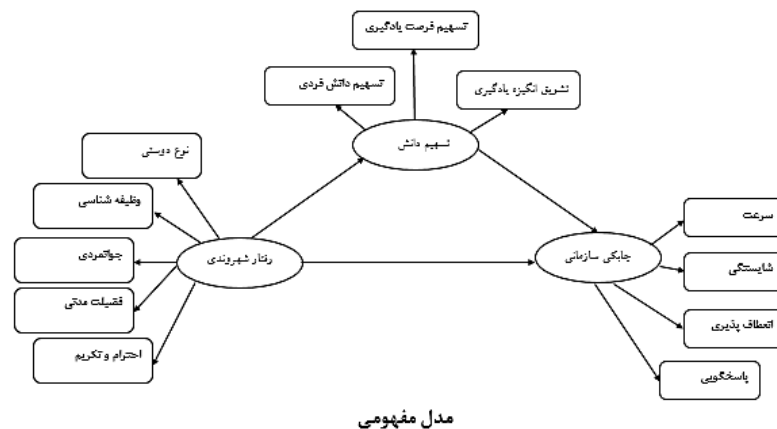
امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۵) در یافته‌های تحقیق خود بیان کردند که فرآیندهای رفتار شهروندی و کارآفرینی سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری بر تعهد سازمانی دارد و تعهد هم تاثیر مثبت، مستقیم و معنی داری بر چابکی سازمانی دارد، به علاوه تعهد می‌تواند نقش واسطه را بین رفتار و چابکی و بین کارآفرینی و چابی ایفا کند.

(Nejadler, 2015) در پژوهشی به عنوان رابطه رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی کارکنان سازمان‌های دانش بنیان، نشان دادند، بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی، وفاداری سازمانی، مشارکت سازمانی، وجدان کاری و چابکی سازمانی کارکنان رابطه دارد (Samadi Miar Kalaei, 2015) در پژوهشی به عنوان تأثیر رفتار شهروندی سازمانی بر تسهیم دانش میان کارکنان زن اداره آموزش و پرورش استان مازندران، نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی پیش بینی کننده معنی داری بر تسهیم دانش کارکنان است. از طرفی همه ی شاخص‌های رفتار شهروندی سازمانی نیز بر تسهیم دانش کارکنان اثرگذاری علی دارند Al-Qatawneh (and etall, 2019) در تحقیقی با عنوان تاثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی چابکی فناوری نشان دادند که چابکی سازمانی نقش میانجی در رابطه تسهیم دانش، ایجاد دانش، ذخیره دانش با عملکرد سازمانی دارد، Panda and (Rathv, 2018) در تحقیق خود بیان کردند که فناوری اطلاعات و مدیریت دانش از توانمند سازهای چابکی سازمانی هستند ولیکن مدیریت دانش نقش بیشتری در چابکی سازمانی دارد. (Moradi and et all, 2017) در بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی بر مولفه‌های چابکی سازمانی در بین کارمندان گمرک زاهدان با استفاده از رگرسیون گام به گام بیان کردند که اخلاق کاری، حسن نیت و رقابت می‌تواند چابکی سازمانی را پیش بینی نمایند. تیاگران و کوبن دران (۲۰۱۲)، با مطالعه تجربی رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و به اشتراک گذاری دانش دریافتند که میان این متغیرها ارتباط مثبت و معنی داری وجود دارد. (Lin, 2008) به بررسی ارتباط میان رفتار شهروندی سازمانی و اشتراک گذاری دانش در سازمان‌های تایوان پرداخت. یافته‌ها نشان داد که نوع دوستی، تواضع، وظیفه شناسی، جوانمردی و عفت اجتماعی بر اشتراک گذاری دانش کارکنان بر اساس آزمون معادلات ساختاری اثر معنی داری دارند.

### فرضیه‌ها و مدل تحقیق

بر مبنای مبانی نظری و شواهد تجربی حاصل از پژوهش مورد نظر، مدل مفهومی تحقیق حاضر در قالب شکل شماره (۱) ارائه شده است. در این مدل تسهیم دانش متغیر میانجی، رفتار شهروندی سازمانی متغیر مستقل و چابکی سازمانی متغیر وابسته در نظر گرفته شده است، در این راستا مدل مفهومی پژوهش به شرح ذیل ارائه شده است:

<sup>1</sup> . Thiagarajan, and Kubendran



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

برطبق مدل مفهومی فرضیه‌های ذیل مورد بررسی قرار گرفته‌اند

رفتار شهروندی سازمانی با تسهیم دانش رابطه مستقیم دارد.

تسهیم دانش با چابکی سازمانی رابطه مستقیم دارد.

رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی رابطه مستقیم دارد.

رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی از طریق تسهیم دانش رابطه غیر مستقیم دارد.

### روش تحقیق

روش تحقیق توصیفی- نوع همبستگی است. که با استفاده از روش مدل معادلات ساختاری انجام شده است، جامعه آماری جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی معلمان زن دبیرستانهای دخترانه مقطع متوسطه ی دوم ناحیه ۱ شهر بندرعباس که شامل ۲۴۵ نفر بودند، شیوه ی نمونه گیری از روش نمونه گیری سرشماری کامل است، که شامل نفر بوده‌اند، جهت جمع آوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد

الف. پرسشنامه چابکی سازمان: از پرسشنامه استاندارد شریفی و ژانگ (۲۰۰۰) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۲۸ سوال در چهار بعد، پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت می باشد، در این پژوهش روایی با استفاده از نظر متخصصان امر روایی محتوایی مطلوبی داشته است و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۹ بوده است.

ب. پرسشنامه تسهیم دانش: از پرسشنامه چانگ، لیائو، لی و لو (۲۰۱۳) استفاده شده است. پرسشنامه تسهیم دانش در ۳ بعد تسهیم دانش، تسهیم فرصت یادگیری و تشویق انگیزه ی یادگیری می باشد، که شامل ۱۰ سوال می باشد، در این پژوهش روایی با استفاده از نظر متخصصان امر روایی محتوایی مطلوبی داشته است و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۲ بوده است.

ج. پرسشنامه رفتار شهروندی: توسط پادساکف و همکاران در سال ۱۹۹۰ طراحی گردیده است. پرسشنامه مذکور متشکل از ۲۰ سوال ۵ مؤلفه‌ی نوع دوستی، وظیفه‌شناسی، جوانمردی، فضیلت مدنی و احترام و تکریم می‌باشد، در این پژوهش روایی با استفاده از نظر متخصصان امر روایی محتوایی مطلوبی داشته است و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ بوده است.

### یافته‌های پژوهش

به منظور مشخص کردن نوع آزمون برای سنجش فرضیه‌های پژوهش ابتدا به بررسی نرمال یا غیر نرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیه‌ها پرداخته می‌شود، یکی از روش‌های بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها، استفاده از دوآماره چولگی و کشیدگی است، چولگی و کشیدگی اشاره به شکل توزیع دارند، خطای استاندارد ضریب چولگی که نسبت ضریب چولگی به خطای استاندارد آن است؛ می‌توان به عنوان آزمون نرمال بودن تلقی گردد؛ اگر کوچک‌تر از ۲- یا بزرگ‌تر از ۲+ باشد نرمال بودن رد می‌گردد (مومنی، ۱۳۸۹: ۳۲-۳۳)، نتایج شاخص‌های چولگی و کشیدگی برای هریک از متغیرهای تحقیق در جدول ذیل آورده شده است.

جدول ۱: کجی و کشیدگی برای متغیرهای پژوهش

خطای استاندارد کشیدگی	کشیدگی	خطای استاندارد کجی	کجی	مؤلفه	
۰/۳۱	-۰/۱۲	۰/۱۶	۰/۷۴	نوع دوستی	رفتار شهروندی سازمانی
۰/۳۱	۰/۲۹	۰/۱۶	۰/۳۹	وظیفه‌شناسی	
۰/۳۱	۰/۵۱	۰/۱۶	-۰/۵۱	جوانمردی	
۰/۳۱	۰/۰۴	۰/۱۶	۰/۳۵	فضیلت مدنی	
۰/۳۱	۰/۹۸	۰/۱۶	-۱/۵۸	احترام و تکریم	
۰/۳۱	-۰/۱۱	۰/۱۶	۰/۴۶	تسهیم دانش فردی	تسهیم دانش
۰/۳۱	۰/۲۳	۰/۱۶	۰/۲۶	تسهیم فرصت یادگیری	
۰/۳۱	-۰/۵۸	۰/۱۶	-۰/۶۳	تشویق انگیزه یادگیری	
۰/۳۱	۰/۷۷	۰/۱۶	۰/۱۱	سرعت	چابکی سازمانی
۰/۳۱	۰/۶۰	۰/۱۶	۱/۲۶	شایستگی	
۰/۳۱	-۰/۴۱	۰/۱۶	۰/۳۷	انعطاف پذیری	
۰/۳۱	۰/۲۴	۰/۱۶	۰/۹۵	پاسخگویی	

همان گونه که در جدول فوق دیده می‌شود، همه متغیرها در پژوهش حاضر از کجی و کشیدگی کمتر از ۱۲۱ برخوردار هستند؛ این نشان از آن دارد که توزیع نمرات متغیرها نرمال است.

ماتریس همبستگی: از آنجا که پایه و اساس مطالعات مدل یابی معادلات ساختاری همبستگی بین متغیرها می باشد، در ادامه ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

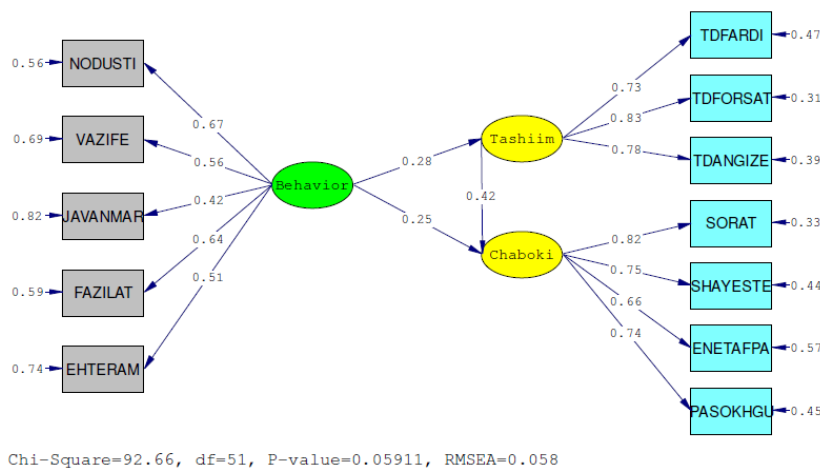
جدول ۲: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳
۱. رفتار شهروندی سازمانی	۱		
۲. تسهیم دانش	۰/۳۴**	۱	
۳. چابکی سازمانی	۰/۴۱**	۰/۴۸**	۱

$$* P < 0.05 \quad ** P < 0.01$$

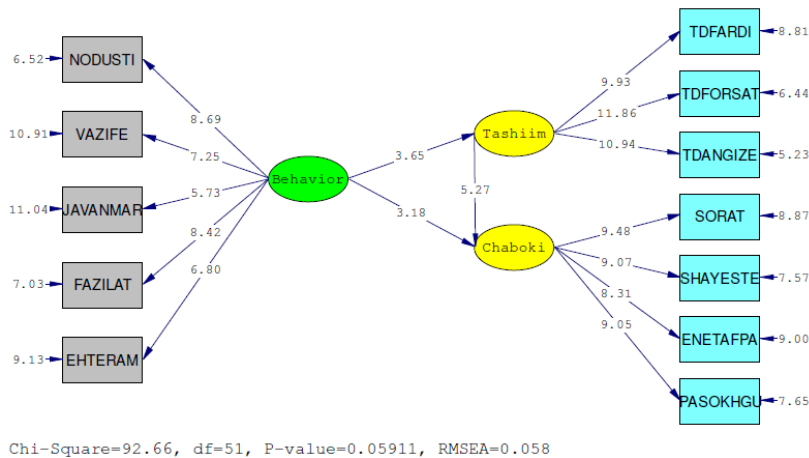
با توجه به جدول فوق ملاحظه می شود که از میان متغیرهای برونزا (رفتار شهروندی سازمانی) و درونزا (تسهیم دانش)، به ترتیب تسهیم دانش (۰/۴۸) و رفتار شهروندی سازمانی (۰/۴۱) بیشترین تا کمترین ضریب همبستگی را با چابکی سازمانی دارا می باشند که هر دوی این ضرایب از نظر آماری معنی دار هستند ( $P < 0.01$ ). از میان تمامی ضرایب بدست آمده در ماتریس، بالاترین ضریب همبستگی متعلق به رابطه بین تسهیم دانش و چابکی سازمانی (۰/۴۸) و پایین ترین ضریب همبستگی متعلق به رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و تسهیم دانش (۰/۳۴) است که از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنی دار می باشند ( $P < 0.01$ ). لازم به ذکر است که تمامی ضرایب موجود در ماتریس در سطح ۰/۰۱ معنی دار هستند.

در پژوهش حاضر از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است، در شکل ۲ الگوی آموزن شده پژوهش در حالت استاندارد آورده شده است.



شکل ۲: مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد





شکل ۳: مدل ساختاری پژوهش در حالت اعداد معناداری (t)

با توجه به الگوی آزمون شده پژوهش، رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم مثبت و معناداری بر تسهیم دانش ( $B = 0/28$  و  $t = 3/65$ )، رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم، مثبت و معناداری بر چابکی سازمانی ( $B = 0/25$  و  $t = 3/18$ )، تسهیم دانش اثر مستقیم بر چابکی سازمانی ( $B = 0/42$  و  $t = 5/27$ )، و همچنین تسهیم دانش نقش میانجی در رابطه رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی دارد ( $B = 0/12$  و  $t = 4/69$ ). در این بخش با توجه به اطلاعات مندرج در جدول ۲، به بررسی فرضیه‌های مرتبط با اثرات مستقیم متغیرها پرداخته شده است.

جدول ۳: برآوردهای ضرایب اثر مستقیم و غیر مستقیم

t	خطای استاندارد برآورد	پارامتر استاندارد شده	برآوردها متغیرها
			اثر مستقیم رفتار شهروندی سازمانی بر:
۳/۶۵	۰/۰۳	۰/۲۸**	تسهیم دانش
۳/۱۸	۰/۰۳	۰/۲۵**	چابکی سازمانی
			اثر مستقیم تسهیم دانش بر:
۵/۲۷	۰/۰۶	۰/۴۲**	چابکی سازمانی
			اثر غیر مستقیم رفتار شهروندی سازمانی بر:
۴/۶۹	۰/۰۵	۰/۱۲**	چابکی سازمانی

$$P < 0/05 \quad ** P < 0/01$$

## مشخصه‌های برازندگی مدل

جدول ۴: شاخص‌های برازش مدل

مقادیر محاسبه شده	شاخص
۹۲/۶۶	مجذور کای
۵۱	درجه آزادی
۰/۰۵۹	معناداری
۱/۸۲	تقسیم مجذور کای بر درجات آزادی
۰/۰۵۸	ریشه میانگین مجذور برآورد خطای تقریب (RMSEA)
۰/۹۴	شاخص برازش استاندارد (NFI)
۰/۹۳	شاخص نرم نشده برازش (NNFI)
۰/۹۶	شاخص تطبیقی برازش (CFI)
۰/۹۴	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۹۲	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)

همان گونه که مشاهده می شود، تقسیم مجذور کای بر درجات آزادی کوچکتر از ۳ به دست آمده است. ریشه میانگین مجذور برآورد خطای تقریب (RMSEA) کوچکتر از ۰/۰۸ به دست آمده که حاکی از برازش نسبتاً مطلوب مدل است. در سایر شاخص‌ها از جمله (NFI, NNFI, CFI, GFI و AGFI) نتایج بالاتر از ۰/۹۰ است که حاکی از برازش قابل قبول مدل می باشد. در ادامه، نمودار مسیر مدل ساختاری پژوهش همراه با پارامترهای برآورد شده (مقادیر استاندارد) و اعداد معناداری (t) ارائه شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

چابکی سازمانی عامل مهمی است که مدیر را قادر می سازد برخورد صحیح، موثر و سریع تری با تغییرات داشته باشد، از فرصت‌های بالقوه پدید آمده بر اثر تغییر، به بهترین نحو استفاده نماید، در جهت بهبود و پیشرفت سازمان و تامین اهداف و نیازهای آینده آن حرکت کند؛ همچنین محصولات و خدمات باکیفیت بالا را در مدت زمان نسبتاً کوتاه ارائه نماید، این پژوهش با هدف بررسی نقش

میانجی تسهیم دانش در رابطه رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی در مدارس متوسطه دوم دخترانه ناحیه ۱ شهر بندرعباس انجام شد، نتیجه کلی پژوهش نشان داد که تسهیم دانش به عنوان حلقه میانجی در رابطه رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی عمل می کند، تسهیم دانش رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و چابکی سازمانی را میانجی گری می کند. بر این اساس می توان نتیجه گرفت که تلاش در جهت ایجاد بستر فرهنگی متناسب و اثربخش و ایجاد فرآیندهای مدیریت دانش و تلاش در جهت تسهیم دانش، باعث برخورداری از قابلیت های چابکی و پاسخگویی سریع به تغییرات متغیر و پیچیده محیطی می گردد. به طوری که نتیجه تجزیه و تحلیل داده ها در بررسی فرضیه های فرعی نشان داد که رفتار شهروندی با تسهیم دانش در مدارس متوسطه دوم ناحیه ۱ شهر بندرعباس رابطه مستقیم دارد، در تبیین این نتیجه می توان گفت اگر چه دانش برای هر سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی به شمار می رود اما در سال های اخیر شعار دانش قدرت است به شعار تسهیم دانش قدرت است، تغییر یافته است. از دلایل اهمیت تسهیم دانش در سازمان ها این است که تسهیم دانش موجب کاهش هزینه ها، بهبود عملکرد، بهبود ارائه خدمات به مشتریان، کاهش زمان توسعه محصولات جدید، کاهش زمان تاخیر در تحویل کالاها به مشتریان، و درنهایت کاهش هزینه مربوط به یافتن و دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می شود. در این رابطه مجاب کردن افراد برای انتقال دانش خود به دیگر همکاران و نحوه صحیح این انتقال بسیار حائز اهمیت می باشد. باید رفتارهایی را در افراد برانگیخت و مورد حمایت و قدردانی قرار داد که در جهت تسهیم دانش در سازمان و در بین افراد باشند. سازمان ها در تلاشند تا کارکنانی را بکارگیرند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل کنند. آن دسته از رفتارهای کارکنان که بیش از الزامات نقش و فراتر از وظایف رسمی خود در جهت اهداف سازمان فعالیت می کنند تحت عنوان رفتار شهروندی سازمانی مورد بحث قرار می گیرد، نتایج به دست آمده همسو با نتایج تحقیق (Samadi Miar Kalaei, 2015) (Thiagarajan and Kubendran 2012,) بوده است، در بخشی دیگر از نتیجه تحقیق نشان داد شد که رفتار شهروندی سازمانی با چابکی سازمانی در مدارس متوسطه دوم دخترانه ناحیه ۱ شهر بندرعباس رابطه مستقیم دارد، در تبیین این فرضیه می توان گفت که چابکی سازمانی زیربنای عملکرد و مزیت رقابتی یک شرکت می باشد. شرکت ها اغلب در مواجهه با فشارهای رقابتی به بهبود قابلیت های رقابتی خود می پردازند. اگر سازمان ها قابلیت های چابکی را توسعه دهند قادر خواهند بود که بر محیط در حال تغییر و مبهم کسب و کار غلبه کنند. لازمی واکنش مؤثر و مفید به تغییرات و کسب مزیت رقابتی از فرصت های حاصل از آن ها، دستیابی به چابکی سازمانی است. این فرضیه با تحقیقات (Nejadler . 2015) همسو می باشد. به علاوه نتیجه تحقیق حاضر نشان داد که تسهیم دانش با چابکی سازمانی در مدارس متوسطه دوم ناحیه ۱ شهر بندرعباس رابطه مستقیم دارد و می توان نتیجه گرفت که تسهیم دانش با چابکی سازمانی در مدارس متوسطه دوم ناحیه ۱ شهر بندرعباس رابطه مستقیم دارد. در تبیین این نتیجه در واقع سازمان چابک به سازمانی گفته می شود که دارای ویژگی هایی از جمله نوآوری، انعطاف پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی بوده و نسبت به مشکلات و کاستی ها، بسیار مقاوم و پایدار است. این نوع سازمان با صرف کمترین هزینه و انرژی به ویژگی های اشاره شده دست می یابد، در محیط امروزی، هر سازمانی باید توان تولید هم زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش های تولید و توان واکنش سازمان در واقع چابکی سازمانی، بارزترین ویژگی برای کسب توانایی تغییر فرآیندها و مدل های کسب و کار است. در سازمان ها عوامل زیادی ممکن است به بسترسازی چابکی کمک نمایند، مدیریت دانش و هوش سازمانی از مهم ترین عواملی هستند که می توانند باعث چابکی در سازمان شوند. بالطبع هر سازمانی به منظور اینکه پاسخگوی نیازهای کارکنان و جامعه باشد ملزم است متناسب با شرایط حاکم بر سازمان تغییر یافته و خود را با شرایط جدید وفق دهند، در غیر این صورت سرنوشت سازمان جز رکود، بی علائقی، بی میلی و حتی تهدید برچیده شدن و از بازار خارج شدن نخواهد بود. بنابراین از جمله ابزارهایی که سازمان به وسیله آن می توان برای مواجهه با محیط بی ثبات و غیر قابل پیش بینی از آن استفاده کند، بهر هگیری از رویکرد چابکی سازمانیاست. مفهوم چابکی سازمانی به معنی داشتن توانایی تطبیق و پاسخگویی نسبت به تغییرات پیش رو در محیط می باشد، در راستای نتایج تحقیق حاضر به مدیران و مسئولان پیشنهاد می شود:

برگزاری دوره های آموزشی و آشناسازی مدیران و کارکنان با مفاهیم تسهیم دانش و رفتار شهروندی سازمانی و مزایا و فوایدی که بروز اینگونه رفتارها برای خود افراد و سازمان در پی دارند. تلاش مدیریت سازمان برای تشویق کارکنان به بروز رفتارهای نوع دوستانه و خیرخواهانه با تاکید بر فرهنگ ملی جهت تسهیم دانش افراد با یکدیگر بدون در نظر داشتن چشم داشت. همکاری با مراکز علمی - پژوهشی نظر انجمن های علمی به منظور برقراری تعاملات دانشی و به روز نگه داشتن دانش افراد و تشویق کارکنان جهت مشارکت در پژوهش های دانش محور و مدیریت دانش.

به مدیران توصیه می شود که زمینه ی تسهیل تسهیم دانش را در بین کارکنان آموزشی و پژوهشی خود هرچه بیشتر فراهم کنند و با مدیریت صحیح دانش به چابکی سازمانی و تطبیق دادن به موقع خود با تغییرات و پیشرفت های محیطی کمک کنند. تسهیم و در دسترس بودن دانش در بین کارکنان آموزشی و پژوهشی باعث چابک شدن سازمانی آن ها می شود.

#### منابع

Ahmadi Qaracheh. Kh..Sayadi Turanloo.H.. Bakhtiari. Z. and. Ahang.F.2020. Investigating the effect of organizational citizenship behavior on the agility capabilities of the workforce. Quarterly Journal of Development and Transformation Management, 2020 (Special Issue), 199-207. (In Persian)

Ajdari.J..Rahimi, F. and Qitani. A. and Ajdari. P. 2012.Investigating the Impact of Human Resources Measures and Agility Capabilities of the Organization on Competitive Advantage, First International Conference on Management, Innovation and National Production, Qom, <https://civilica.com/doc/189518>(In Persian)

Alma Hamid.S..Award.A.and Madams.A.2010. Effects Of Organizational Agility and Knowledge Sharing On Competitive: An Empirical Study In Journal, International Journal Of Management, Vol. 27, No. 3, Part 1, PP:387-579.

Al-Qatawneh, N. A. W.. Al-Tarawneh, S. J.. Al-Qatawneh, N. A. W.and Al-Adaileh, R. M. .2019. The Impact of Knowledge Management Processes on Operational Performance as Mediated by IT Agility. International Review of Management and Marketing, 9(1), 36-43.

Amin Beidakhti,. A. A.. Mohammadi.Hossini.S.A. and Hosseinpour, A. 2016. Testing the structural model of the relationship between organizational citizenship behavior and organizational entrepreneurship with organizational agility: The mediating role of organizational commitment. Director of Organizational Training, Fifth Year, No. 2, Fall and Winter 95: 45-74. (In Persian)

Appelbaum, S.. Bartolomucci. N.. Beaumier, E.. Boulanger, J.. Corrigan, R.. Dore, I., ... and Serroni, C.2004. Organizational citizenship behavior: a case study of culture, leadership and trust. Management decision, 42(1), 13-40.

Bienstock, C. Carol., Demoranville, W. Carol & Smith, K. Rachel. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. Journal of Services Marketing, 17 (4): 357-378

Blakely.G.L Andrews, M.C.. and Moorman, R.H. 2005. TheModerating Effect of Equity Sensitivity on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors,Journal of Business and Psychology 20(2). 259-273.

- Bowler. W. M., Paul, J. B. and Halbesleben, J. R. 2019. LMX and Attributions of Organizational Citizenship Behavior Motives: When is Citizenship Perceived as Brownnosing?. *Journal of Business and Psychology*, 34(2), 139-152
- Danaeifard.H., Khaef Elahi.A. and Hosseini.S. M. .2011. Reflections on Promoting Knowledge Sharing in the Light of Organizational Citizenship Behavior (Case Study of the Ministry of Housing and Urban Development and the Ministry of Roads and Transportation, *Public Management Research*: 84-63. .(In Persian)
- Ebrahimi Nejad.M. and Zare.M.2019. The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior. *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 27 (90), 141-160 (In Persian)
- Hosseini.S. M. and Danaeifard.H.2012. The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Knowledge Sharing: A Study of the Mediating Role of Organizational Culture. *Iranian Journal of Management Sciences*, Year 7, Issue 28, Winter 2012: 109-130. .(In Persian)
- Hosseinpour.O.2016. Structural Model Test of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Entrepreneurship with Organizational Agility: The Mediating Role of Organizational Commitment (Case Study: Semnan University) *Semnan University Thesis*. .(In Persian)
- Huang, P. Y., Ouyang. T.H., Pan, S. L., and Chou.T. C. 2012. The role of IT in achieving operational agility: A case study of Haier, China. *International Journal of Information Management*, 32(3), 294-298.
- Lee, J.N.2001. The Impact of Knowledge Sharing, Organizational Capability and Partnership Quality On IS Outsourcing Success, *Information and Management*, Vol. 38, Issue. 5, PP. 323-33
- Lin, C.P. (2008). Clarifying The Relationship Between Organizational Citizenship Behaviors, gender, And Knowledge Sharing in Workplace Organizations in Taiwan. *Journal of Business and Psychology*, 22(3), 241-250
- Markoczy Livia & Xin Katherine.(2004). The virtues of omission in organizational citizenship behavior, *Anderson Graduate School of Management: University of Californi*
- Moradi Aval, S; Haddadi, E; keikha, A (2017). Investigating the effect of organizational citizenship behavior) OCB( components on organizational agility. *Interdisciplinary journal of education*, 1(1), 59- 67.
- Nejadler.H.2015. The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Agility of Employees of Knowledge-Based Organizations (Case Study): Education Departments of Isfahan Province), 3rd International Conference on New Research in Management, Economics and Accounting, Turkey-Istanbul, Head Institute.(In Persian)
- Nikpour.A. and Selajgeh, Sanjar, (2012). Investigating the status of organizational agility in government organizations in Kerman, beyond management, sixth year, No. 33. .(In Persian)

- Palanisamy.R. 2008. Organizational culture and knowledge management in ERP implementation : an empirical study . journal of computer information system . vol, 48. No, 2, pp.100-120
- Panda, S., & Rath, S. K. (2018). Information technology capability, knowledge management capability, and organizational agility: The role of environmental factors. *Journal of Management & Organization*, 1-27
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (Eds.). (2018). *The Oxford handbook of organizational citizenship behavior*. Oxford University Press.
- Ramasamy, M, and Thamaraiselvan, N. (2011) Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behavior, *Knowledge and Process Management*, 18(4), 278–284.
- Saha, N., Gregar. A., Van der Heijden, B. I. and Saha, P. 2019. The Influence of SHRM and Organizational Agility: Do They Really Boost Organizational Performance?. In *Handbook of Research on Contemporary Approaches in Management and Organizational Strategy* (pp. 62-83). IGI Global.
- Samadi Miar Kalaei, H. and Samadi Miar Kalaei. H. 2015. Investigating the Impact of Organizational Citizenship Behavior on Knowledge Sharing among Female Employees of Mazandaran Education Department, *Scientific Studies*, First Year, No. 4, Fall '94. (In Persian)
- Shapira-Lishchinsky, O., & Raftar-Ozery, T. 2018. Leadership, absenteeism acceptance, and ethical climate as predictors of teachers' absence and citizenship behaviors. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(3), 491-510.
- Taboli, H., & Bahmanyari, H. (2017). Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences. *Journal of Health Management and Informatics*, 4(3), 81-86.
- Taghizadeh. H. and Shokri, A. 2014. Interpretive structural modeling in the leveling of organizational citizenship behavior indicators (case study), a new approach in educational management, *Islamic Azad University, Mardusht Branch*, Fifth Year, No. 3: 23-42. (In Persian)
- Thiagarajan, B., and Kubendran, V. (2012). AN Empirical Study On Organizational Citizenship Behavior On Knowledge Sharing In Private Sector Banks, *International Journal of Information Technology and Knowledge Management*, 6(1), 77–81
- Worley, Ch.G .Lawler, E.E. 2010. Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework, *Organizational Dynamics*, Vol. 39, No. 2, PP: 194-204.
- Wang, C. L. & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7 (4), 303-313.
- Zellers, K. and Temper, B. 2012. Abusive Supervision and Subordinates Organizational Citizenship behavior, *Journal of Applied Psychology*, 87(6).
- Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International journal of operations & production management*, 20 (4), 496-512

## **The role of mediator of knowledge sharing in relation to organizational citizenship behavior with organizational agility**

### **Abstract**

The purpose of this study was to investigate the role of mediator of knowledge sharing in relation to organizational citizenship behavior with organizational agility in second grade secondary school girls. The research method was applied in terms of purpose and in terms of data collection, a descriptive-survey type correlation was used. Structural transactions model was used. For this purpose, a sample of 245 subjects was selected from among high school secondary schoolgirls using a complete census as a statistical sample. To collect data, the agility questionnaire of Sharifi Organization and Zhang (2000), Alabah Knowledge Sharing Questionnaire, Liao, Lee & Leo (2013), Raf's Questionnaire Tarh Shahrivandi, Podosakov et al. (1990). To assess the validity of the questionnaire, content validity was used to determine the reliability of the Cronbach's alpha coefficient, which was 0.87, 0.76, 0.84, respectively, for data analysis Lisrel 8.54 and spss22 software were used. The results of research hypotheses showed that organizational citizenship behavior with knowledge sharing in schools has a direct and significant relationship, knowledge sharing with organizational agility in schools has a direct and significant relationship, organizational citizenship behavior with agility An organizational relationship in schools has a direct and meaningful relationship as well as knowledge sharing as a mediator in the relationship between citizenship behavior Manny had with organizational agility and the study was approved general pattern.

**Keywords:** knowledge sharing, organizational citizenship behavior, organizational agility, Secondary schools, Bandarabbas.