



فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی

شماره دهم، دوره سوم، تابستان ۱۴۰۲

نوع مقاله: علمی پژوهشی

صفحات: ۱-۲۵

تعیین تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا

محمود سهیل‌نژاد^۱

مریم ادیب‌زاده^۲

مجتبی معظمی^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۲/۱۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان در گروه خودروسازی سایپا می‌باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و شیوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری در تحقیق حاضر، شامل کارکنان صف و ستادی گروه خودروسازی سایپا در شهر تهران می‌باشد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و داده‌های تحقیق کمی به صورت مقیاس فاصله‌ای بود. جهت انجام تحلیل استنباطی با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS ۲۲ و Amos صورت گرفت. نتایج نشان داد که مقدار شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب برابر ۰/۰۷۲ به دست آمده است؛ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. همچنین شاخص نیکویی برازندگی برابر با ۰/۹۳ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل‌شده برابر با ۰/۹۰، شاخص برازندگی افزایشی برابر با ۰/۹۴، شاخص برازندگی هنجار یافته برابر با ۰/۹۳ و شاخص برازندگی هنجار نیافته برابر با ۰/۹۰ به دست آمده است؛ با توجه به این موارد می‌توان گفت مدل موردنظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار است. که مبنی بر تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می‌باشد.

کلمات کلیدی

سبک رهبری تحول‌آفرین، عملکرد جهادی کارکنان، آموزش‌های ضمن خدمت، گروه خودروسازی سایپا

۱- دانشجوی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
soheilnejadmahmood@yahoo.com

۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) dr.adibzadeh@yahoo.com

۳- استادیار گروه مدیریت آموزش عالی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. m_moazzamiii@yahoo.com

سازمان‌ها امروزه دچار تغییرات شگرفی شده‌اند. رشد سازمانی و تبدیل سازمان از شکل بسته به موجودیتی زنده و تغییر الگوهای ثابت و از پیش تعیین شده سازمان به الگوهای سازگار شونده و منعطف، نمونه‌هایی از تغییراتی هستند که در سازمان‌ها به وجود آمده است (کیخا و عباسپور، ۱۳۹۸). امروزه مدیران با چالش‌های متعددی مواجه‌اند، بنابراین سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمند هستند که با ژرف‌نگری مناسب، مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها و پژوهشگران در چهار دهه پیش، رهبری بوده است (خداوردی، ۱۳۹۷). فرهنگ تأثیر بسزایی در عمل تصمیم‌گیری مدیریت در تمامی زمینه‌ها و به‌ویژه در بهبود و ارتقاء بهره‌وری عملکرد جهادی سازمانی دارد. فرهنگ جهادی بر تمام وظایف مدیریت یعنی برنامه‌ریزی هدایت، هماهنگی، سازمان‌دهی، ارتباطات، رهبری و انگیزش‌ها تدوین و اجرای مدیریت راه، راهبردها و پایش و نظارت تأثیر می‌گذارد و عامل تعیین‌کننده تحقق اهداف سازمان و کارایی و اثربخشی آن می‌باشد. فرهنگ و روحیه جهادی در سازمان و نهاد به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می‌تواند بر رفتار جهادی و عملکرد جهادی و اعضای سازمان داشته باشد، نقش مهمی در پایش و کنترل و نظارت درونی رفتارهای کارکنان دارد. برای ارتقاء بهره‌وری عملکرد جهادی در سازمان‌ها باید فرهنگ و روحیه جهادی برگرفته از مکتب مدیریت جهادی در سازمان مورد تأکید و تأکید قرارداد که در این فرهنگ هنجارها و باورهایی در سازمان تقویت می‌شوند که به‌وسیله آن‌ها بتوان نیازهای موجود در محیط را به‌خوبی شناسایی و تفسیر کرده و مطابق با آن واکنش مناسب را نشان داد (عابدی، جعفری، ۱۳۹۲) عملکرد جهادی سبکی برخاسته از تفکر بومی و متناسب با مقتضیات فرهنگی و اجتماعی ما است که شاید در مکاتب دیگر مدیریت هم تعالیم مشابهی داشته باشد باین حال این تعالیم تکنیکی و تجربی است یعنی شیوه و روش و الگوی کار است که در جوامع انسانی تفاوت چندانی باهم ندارند، اما هر کدام از این سبک‌ها، کارایی‌های مختلفی دارند و شدت و ضعف اثر آن‌ها در فرهنگ‌های متفاوت فرق می‌کند در فرهنگ ما، روحی حاکم بر این تکنیک‌ها است که موضوعیت دارد و آن روح حاکم ایرانی-اسلامی است که باید بدان توجه نمود و در مقایسات و بررسی‌ها از این نکته غفلت نکرد (سلطانی، ۱۳۹۳). مدیریت جهادی از ویژگی‌های بارز نظام ارزشی موردقبول و تأیید اسلامی در مجموعه سرمایه‌های یک سازمان بوده و در پرتو فرهنگ سازمانی جهادی با بسیج منابع و امکانات و با کارکردهای رویکرد فرهنگ سازمانی با ایجاد و القای تعهد و حس مسئولیت‌پذیری و با هم‌افزایی در سرمایه انسانی با ارتقای بهره‌وری در سازمان و حتی ایجاد مزیت رقابتی برای تحقق اهداف و راهبردهای آن سازمان میان بدان دست پیدا کرد (سلطانی، ۱۳۹۳). عملکرد جهادی واجد خصوصیات و ویژگی‌هایی است که می‌تواند در موفقیت سازمان‌ها نقش اساسی ایفا نماید، این

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

ویژگی‌ها در بطن دستورها، توصیه‌ها، نظرها و شیوه‌های بکار گرفته شده توسط پیشوایان دین حضور و وجود عینی دارد، ولی برای استفاده از آن در سطوح سازمانی و کاربردی کردن آن‌ها در سازمان‌ها، نیاز به کار پیشگامانه و دور از هراس و خودکم‌بینی صاحب‌نظران مدیریت و پژوهش دارد (مشایخی، ۱۳۸۸). مدیریت جهادی و عملکرد جهادی هنر توانستن است که با ظهور پدیده انقلاب اسلامی در ایران شکل گرفت. اگر با تأمل در مجموعه دستاوردهای مدیریت جهادی نظری بی‌افکنیم درمی‌یابیم که این رویکرد مدیریتی و عملکردی محصول خلاقیت اندیشمندان جوانی بود که با دو بال علم و ایمان بنیان‌گذاران رویکرد جدید مدیریتی و عملکردی بودند که به حفظ دستاوردهای انقلاب در سال ۱۳۵۸ نظر داشتند. نگرشی که متضمن تعهد به عمل بر مبنای اندیشه، تفکر آینده‌نگر، عزم راسخ به برنامه‌ریزی منظم و مداوم بود (دانیالی و همکاران ۱۳۸۶)

رهبری تحول آفرین از جدیدترین سبک‌های رهبری است که اخیراً مورد توجه قرار گرفته است. رهبری تحول آفرین می‌تواند به‌عنوان سبکی از رهبری تعریف شود که منافع جمعی را میان اعضای سازمان بالا برده و به آن‌ها کمک می‌کند تا به اهداف مشاور سازمانی دست پیدا کنند (جوان امانی و اکبری، ۱۴۰۰). رهبری تحول آفرین با استفاده از مکانیزم‌های سازمانی مانند پاداش، ارتباطات، سیاست‌های سازمانی و شیوه‌ها و روش‌ها باعث ایجاد فرهنگ مولد روانی با ویژگی‌های معنوی بودن، شخصی، مولد، منفعل و تمایل به حفظ وضع موجود می‌شود که این فرهنگ موجب می‌شود که رهبری تحول آفرین در محیط‌های پویا موفق عمل کند (پارا گنزالس، جیمنز و مقارتینز، ۲۰۱۹). بر اساس نظریه رهبری تحولی، یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این راستا، هدف رهبری تحولی آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به‌وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف می‌کند و بازیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده ترغیب می‌کند (آرنولد و لوگه‌لین، ۲۰۱۳). رهبران تحول‌گرا در ارتقا عملکرد کارکنان مؤثرتر هستند (بال، مارتینز و ماتوت، ۲۰۱۹). رهبران تحولی به دنبال فرصت برای تغییر به‌منظور رشد، نوآوری و بهبود محیطشان می‌باشند. این رهبران دارای چشم‌انداز جمعی شفاف بوده و ارتباطات بین کارکنان را به‌صورت اثربخش اداره کرده و ایشان را به تحرک وامی‌دارند که در انجام فعالیت‌های خود نوآور و خلاق باشند (ستین و کینک، ۲۰۱۵). نیروی انسانی بزرگ‌ترین سرمایه یک سازمان است. آموزش و تقویت نیروی انسانی در هر سازمانی از جایگاه ویژه و غیرقابل‌انکاری برخوردار است. امروزه کمتر سازمانی قادر است که بدون آموزش کارکنان خود توسعه و یا عملکرد خود را بهبود یابد. همچنین آموزش ضمن خدمت کارکنان نقش به‌سزایی در ارتقاء کارایی سازمان‌ها دارد. آموزش‌های ضمن خدمت یکی از مهم‌ترین و بهترین راه‌های تأمین و تربیت نیروی انسانی مورد نیاز یک سازمان و بهتر شدن عملکرد کارکنان می‌باشد. ضمناً این آموزش‌ها می‌توانند نقش مهمی در افزایش کارایی

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

سازمان‌ها ایفا نمایند (سیناپور و همکاران، ۱۳۹۴). بدین منظور سازمان می‌تواند برای حفظ مزیت‌های رقابتی خود با ایجاد انعطاف‌پذیری و پویایی در محیط درون‌سازمانی به بهترین وجه به ایجاد تغییرات مناسب در راهبردها و عوامل درون سازمان همت گمارده و سازمان را با شرایط و خواسته‌های متغیر محیط تطبیق دهد. یکی از ابزارهای رسیدن به این هدف، ایجاد و نهادینه کردن آموزش و یادگیری است (خوش‌اخلاق و شفیع‌زاده، ۱۳۹۹). توسعه منابع انسانی به آموزش و پرورش، حرفه‌آموزی و بهره‌گیری از استعدادهای انسان برای پیشرفت‌های اقتصادی و اجتماعی مربوط می‌شود. تأمین سرمایه انسانی مستلزم انجام فعالیت‌های آموزشی است، از این رو سازمان‌ها باید نهایت تلاش و کوشش خود را برای بهبود منابع انسانی انجام دهند و این میسر نیست مگر با آموزش‌های مداوم و مستمر؛ و یکی از بهترین راه‌هایی که در کوتاه‌مدت سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا نیروی انسانی موردنیاز خود را تأمین نمایند، برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت است که اگر به‌طور سیستماتیک و مستمر برنامه‌ریزی و اجرا شود، منافع و مزایای زیادی برای سازمان و فرد خواهد داشت، چراکه این آموزش‌ها باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر، دانش و معرفت بالاتر و مهارت بیشتر افراد شاغل در سازمان‌ها برای انجام وظایف محوله می‌شود و در نتیجه میل به اهداف سازمانی با عملکرد بهتر و بیشتر کارکنان را میسر می‌کند (شهیک، ۱۴۰۱). افزایش عملکرد سازمان‌ها در گرو افزایش کارایی منابع انسانی است و افزایش کارایی منابع انسانی در گرو آموزش و توسعه دانش و مهارت و ایجاد رفتارهای مطلوب برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف است. با توجه به اهمیت صنعت خودرو و اجرای اصول ۴۴ قانون اساسی و گرایش به سمت خصوصی‌سازی اقتصاد و به دنبال آن افزایش چشمگیر رقابت در اقتصاد داخلی و همچنین، تمایل کشور به پیوستن به سازمان تجارت جهانی و تحریم‌های اعمال‌شده از سوی کشورهای غربی، لزوم نگرش سازمان‌ها به آموزش نیروی انسانی برای بهبود و رشد و عملکرد سازمان بیش‌ازپیش احساس می‌گردد (غلامی کرین و همکاران، ۱۳۹۴). از این رو ارتباط بین عناصر تحقیق در گروه خودروسازی سایپا بیش‌ازپیش اهمیت خواهد داشت. براساس مطالب گفته‌شده ضرورت یک مدیریت و رهبری نوین در این شرکت‌ها جهت ورود به بازارهای جدید بیش‌ازپیش احساس می‌گردد. لذا محقق تلاش دارد تا به این سؤال اصلی که آیا سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد، بپردازد.

مبانی نظری پژوهش

مبانی و مفاهیم رهبری تحول‌آفرین

می‌توان رهبر مردم نبود ولی آن‌ها را دوست داشت اما بدون عشق به مردم نمی‌توان آن‌ها را رهبری کرد. کارکنانی که در حوزه نفوذ افراد توان‌افزا یا توان‌ساز قرار می‌گیرند مثل کاغذی هستند که در اختیار فردی هنرمند قرار می‌گیرد. رهبری یک مفهوم بنیادی در علوم رفتاری سازمانی است و مطالعات بسیار زیادی در

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

این خصوص طی ۵۰ سال اخیر صورت گرفته است، اما علیرغم این تلاش همچنان موضوع رهبری بیشتر از هر عنوان دیگری در علم رفتار سازمان ناشناخته باقی مانده است (بختی و همکاران، ۱۳۹۰). امروز ما می دانیم آنچه سازمان های موفق را از سازمان های ناموفق متمایز می سازد رهبری پویا و مستمر است. اگرچه تعریف واحد و پذیرفته شده ای از رهبری وجود ندارد اما بیشتر تعاریف در موضوع توافق دارند (بای^۵ و همکاران، ۲۰۱۶). اصطلاح رهبری تحول آفرین توسط دانتون^۶ (۱۹۷۳) طرح و سپس توسط برنز^۷ (۱۹۷۸) بکار برده شد. باس و آوولیو^۸ (۱۹۹۴) این مفهوم را توسعه داده مفهوم رهبری تحول گرا را ارائه کردند. در این تعریف رهبری براساس نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی تعریف شد. باس و آوولیو می گویند زمانی که رهبر علائق کارکنان خود را توسعه دهد، آگاهی و پذیرش برای مأموریت و مقصد گروه ایجاد کند و پیروان را به دیدن جایگاهی بالاتر از منافع خویش یعنی منافع گروه سوق دهد، رهبری تحول گرا شکل گرفته است. رهبران تحول بخش بینشی را به پیروان القا می کنند که پیروان را الهام می بخشد و آن ها را برمی انگیزد تا به چیزهایی فوق العاده یا فراتر از انتظار دست پیدا کنند. مهم تر اینکه آن را به عنوان دیدگاه و آرمان خودشان پذیرفته و درک کنند. گلدمن^۹ (۲۰۰۴) معتقد است رهبری تحول بخش برای عملی شدن به چهار مؤلفه یا عامل که به عنوان عناصر تشکیل دهنده این نظریه نیز شناخته شده اند نیاز دارد که عبارت اند از:

۱. توجه به افراد^{۱۰} (ملاحظات فردی): رهبر به عنوان یک مربی به پیروان تفویض اختیار می کند و بر حسب شایستگی که دارند با آن ها برخورد می کند.

۲. ترغیب به تفکر^{۱۱}: رهبر فضای فکر کردن را تشویق می کند و افراد را قبل از هر اقدام به تفکر و استدلال وامی دارد.

۳. انگیزش الهام بخش^{۱۲}: رهبر ایجاد امید می کند، چشم انداز آتی را روشن و دست یافتنی معرفی کرده و افراد را ترغیب می کند که انتظارات خود را بالا ببرند.

۴. نفوذ ایدئال^{۱۳}: رهبر از خود فداکاری نشان می دهد، پذیرا و مسئول اقدامات خویش است افراد را در خوشی ها و عزتمندی ها سهیم می سازد و در عمل نشان می دهد که نقش تعیین کننده دارد. از جمله ویژگی های رهبران تحول بخش اعتماد به نفس، مثبت اندیشی، اعتماد راسخ داشتن، انتظارات بالا و ایجاد اعتماد در زیردستان به توانایی خود در رسیدن به اهدافی است که در دستیابی به رسالت سازمان به آن ها کمک می کند و محرک ارتقای آگاهی پیروان نسبت به مسائل و حل مجدد آن هاست. رهبری تحول بخش از جدیدترین سبک های رهبری است که بسیار به آن توجه شده است. مزایای بسیاری نیز برای این سبک رهبری شناخته شده است که می توان به رضایت شغلی، افزایش بهره وری سازمان و کاهش استرس بین زیردستان اشاره کرد (شعبانی و تقوی، ۱۳۹۰).

آموزش ضمن خدمت

از آموزش ضمن خدمت نیز تعریف دقیق و یکسانی مانند سایر مفاهیمی که به علوم انسانی مربوط هستند، وجود ندارد. به بیان دیگر در کشورها و حتی سازمان‌های مختلف با توجه به گسترده‌ی آموزش ضمن خدمت، جان اف، در تعریف آموزش ضمن خدمت گفته است: آموزش ضمن تعاریف متفاوتی از این موضوع وجود دارد. خدمت عبارت است از بهبود نظام‌دار و پیوسته‌ی استخدام‌شدگان از نظر دانش، مهارت‌ها و رفتارهایی که به رفاه آنان و سازمان محل خدمتشان کمک می‌کند. به این ترتیب هدف از آموزش ضمن خدمت، ایجاد توانایی بیشتر تولید، افزایش کارایی در شغل کنونی و کسب شرایط بهتر برای دست یافتن به مقالات بالاتر می‌تواند باشد. تعاریف بسیار دیگری نیز از آموزش ضمن خدمت ارائه شده است (امیرزاده، ۱۳۹۶).

آموزش ضمن خدمت به آن نوع آموزش اطلاق می‌شود که:

- ۱- پس از استخدام فرد در مؤسسه یا سازمان صورت می‌پذیرد.
- ۲- هدف و منظور از این آموزش، آماده‌سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسئولیت‌های کاری است.
- ۳- این نوع آموزش‌ها عمدتاً در سه محور اساسی «توسعه‌ی دانش، بهبود مهارت‌ها و ایجاد یا تغییر نگرش‌ها» ارائه می‌شود.

۴- جهت‌گیری اصلی این آموزش‌ها، کارها یا وظایف مورد تصدی است (بازیگر و همکاران، ۱۳۹۹).

آموزش ضمن خدمت یکی از مؤثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی و ضامن ارائه مناسب خدمات، به خصوص در سازمان‌های خدماتی و دولتی می‌باشد. چنانچه که منظم و هدفمند و در راستای نیازهای واقعی کارکنان تدوین و اجرا شود، نه تنها عملکرد جهادی کارکنان و سازمان را بالا می‌برد، بلکه بهبود مهارت‌های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب‌رجوع را نیز در پی خواهد داشت. سازمان‌ها به منظور ایجاد اثربخشی، دوره‌های آموزشی ناگزیر است که همواره تحلیلی از روند فعالیت‌ها و عملکرد جهادی خود داشته باشد. این گونه تحلیل‌ها برای مدیران سازمان، نقاط قوت و ضعف و در صورت امکان فرصت‌ها و تهدیدها را آشکار می‌سازد (شاه‌سیاه، ۱۳۹۷). اهمیت و نقش آموزش‌های ضمن خدمت بر هیچ سازمانی پوشیده نیست و هر سازمانی به تناسب اهمیتی که به این مهم داده، مراکزی را برای تربیت نیروی انسانی خود تخصیص داده است. آموزش ضمن خدمتی که با دوره‌های حساب‌شده ادامه یابد و ضمن کوشش در افزایش توان مهارت و دانش کارکنان، در حل مسائل و مشکلات محیط کار نیز چاره‌ساز باشد می‌تواند موجب بقای سازمان شود. از این رو تلاش مستمر در بهبود کیفیت آموزش ضمن خدمت می‌تواند منافع قابل‌ملاحظه‌ای به همراه داشته باشد. مطالعاتی که بین سال‌های (۱۹۸۶ تا ۱۹۸۷) توسط کارفرمایان انگلیسی از طریق مؤسسه مطالعاتی

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

آموزش ملی صورت گرفته، نشان می دهد که نیمی از آموزش های انجام شده به صورت ضمن خدمت بوده است و در مقایسه با آموزش های خارج از محل کار، هزینه های بیشتری صرف آن شده است. این آموزش ها بخش اعظم هزینه اشتغال را به خود اختصاص داده اند (اکبری، ۱۳۹۸).

مبانی نظری عملکرد شغلی

در بازار رقابتی امروز، ضروری است که سازمان ها همچنان برتری خود را نسبت به رقبای حفظ نمایند و ضمن حفظ موقعیت رقابتی خود را در بازار همواره به سمت جلو گام بردارند. بسیاری از سازمان ها در سراسر جهان جهت به نیل بدین مقصود، راهبردهایی تعیین نموده اند و برای اجرای آن ها برنامه هایی تدوین می کنند (احدی و همکاران، ۱۳۹۳)؛ اما چنانچه هزینه و زمانی که صرف تدوین و اجرای این راهبردها می گردد، به طور مستمر کنترل و بازنگری نشود، فاقد تأثیر مناسب خواهد بود (محمد و جاپس^{۱۴}، ۲۰۱۶). نظام های سنجش عملکرد با مقایسه نتایج واقعی با مقاصد و اهداف راهبردی در پیگیری اجرای راهبرد کسب و کار به مدیران کمک شایانی می نماید. از جمله عناصر کلیدی در موفقیت هر راهبرد، سازوکارها و فرآیندهایی است که برای سنجش عملکرد جهادی صورت می گیرد (قنبرزاده، ۱۳۹۱)؛ به نقل از تقوی چمازکتی، (۱۳۹۸). در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، فعالیت های ارزش آفرین سازمان ها فقط به دارایی های مشهود آن ها نیست. امروزه دانش و قابلیت کارکنانی، روابط با مشتریان و تأمین کنندگان، کیفیت محصولات و خدمات، فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی، دارایی هایی به مراتب ارزشمندتر از دارایی های فیزیکی اند و توانمندی سازمان ها در به کارگیری این دارایی های نامشهود قدرت اصلی ارزش آفرینی آن ها را رقم می زند و سنجش های مبتنی بر سنجه های مالی توانایی ارزیابی این دارایی های نامشهود و انعکاس تأثیر آن ها بر موفقیت سازمان ها را ندارند (تابلی و همکاران، ۱۳۹۸). صورت های مالی سنتی در سطوح بسیار پیشرفته خود فقط قادر به انعکاس عملکرد واحدها و بخش های مختلف یک سازمان اند که تجمیع آن ها عملکرد کل سازمان ها به دست می آید. این صورت های مالی معمولاً قادر به انعکاس اثرات ناشی از همکاری ها بین واحدهای مختلف وظیفه ای نیستند (ماساده^{۱۵} و همکاران، ۲۰۱۷). امروزه بیشتر فعالیت های ارزش آفرین سازمان ها حاصل همکاری های بین وظیفه ای و ارائه راه حل های یکپارچه به مشتریان و ذینفعان است. سیستم های سنجش مالی سنتی قادر به محاسبه ارزش واقعی و یا بهای تمام شده این همکاری ها و روابط نیستند (محمدی، ۱۳۹۵).

عدم کفایت معیارهای مالی برای سنجش عملکرد سازمان ها را بر آن داشت که سایر فعالیت های خود مانند ارتباط با مشتری، نوآوری در فرآیندها و آموزش کارکنان را نیز ارزیابی نماید و برای سنجش عملکرد آن ها معیارهای دیگری را به معیارهای مالی بیفزاید (انگوين^{۱۶} و همکاران، ۲۰۲۱). اگرچه مجموعه فعالیت های فوق زیربنای موفقیت هر سازمانی را تشکیل می دهد، اما افراد اندکی قادرند با مدیریت کارا، معیارهای نامناسب

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

مربوط به این فعالیت‌ها را آن‌چنان برگزینند که این معیارها به شکلی متوازن سازمان‌ها را به سوی چشم‌انداز و رسالت خویش راهبرد نمایند. چشم‌انداز آینده سازمان، هسته اصلی فعالیت‌های کارت امتیازی متوازن است و به عبارتی کارت امتیازی متوازن رسالت و استراتژی را به اهداف و معیارها ترجمه می‌کند؛ و از چهار وجه و منظر به این مهم می‌پردازد: مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری نیروی انسانی. باید بر این نکته تأکید نمود که کارت امتیازی متوازن صرفاً در نقش یک سیستم کنترلی نیست و معیارهای آن نیز فقط برای توصیف عملکرد گذشته بکار نمی‌روند، بلکه این معیارها ابزاری برای تعیین و انتقال استراتژی سازمان خواهند بود. همچنین این معیارها برای کمک به تنظیم و هم‌راستا نمودن ابتکارات در سطح فرد، واحدهای مختلف و کل سازمان طراحی می‌شوند تا دستیابی به اهداف مشترک را ممکن سازد (حسینی و برزگر، ۱۳۹۷).

پیشینه پژوهش

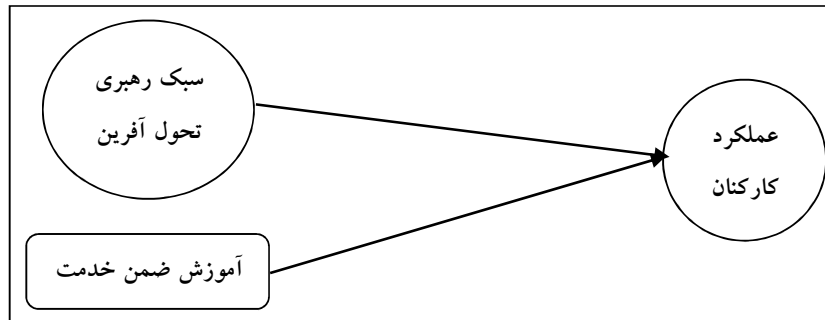
در ارتباط با پژوهش‌های پیشین، شهیکی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان بررسی کیفیت دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بر عملکرد جهادی معلمان و مدیران مدارس نشان داد بهینه‌سازی و همت در آموزش کارکنان و کارمندان باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر، دانش و معرفت بالاتر و مهارت بیشتر آن‌ها در سازمان برای اجرای وظایف و مسئولیت‌ها شده و در نتیجه هدف‌های سازمان را با کارایی بهتر و اثربخش‌تر محقق خواهد ساخت. جوان امانی و اکبری (۱۴۰۰) نیز در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گروه بهداشتی فیروز) نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی سازمانی تأثیر مثبت دارد. در نتیجه، پیشنهاد می‌گردد که مسئولین شرکت باید شرایطی را فراهم کنند تا مدیران از سبک‌های مدیریت سنتی به سوی سبک تحول‌آفرین حرکت کنند و موجبات بهبود عملکرد جهادی کارکنان در دنیای متحول و متغیر امروزی را فراهم آورند. در پژوهشی دیگر رجبی فرجاد و فرخجسته (۱۴۰۰) به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد شغلی با نقش‌های هویت و درگیری شغلی پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق میانجی‌گری شغلی و هویت سازمانی بر عملکرد جهادی شغلی مؤثر است. نتایج نشان داد که رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی شغلی با نقش میانجی هویت سازمانی تأثیر دارد و همچنین رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی شغلی با نقش میانجی درگیری شغلی مؤثر است که می‌تواند تأثیر مستقیم و مثبتی بر ساختار مدیریتی، عملکرد جهادی مدیریتی، رضایت کارکنان، انسجام و کارایی سازمانی داشته باشد. حمزوی و حاجی آقایی (۱۴۰۱) نیز نشان دادند که سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی شغلی کارکنان با نقش میانجی انگیزه کاری و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج مقاله خوش‌اخلاق و شفیع‌زاده (۱۳۹۹) نشان داد که بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت با یادگیری خودتنظیمی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. با توجه به یافته‌های

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

تحقیق می توان به این نتیجه رسید که با استفاده از سبک رهبری تحول آفرین و با بهره گیری از برنامه های آموزشی در دانشگاه می توان نقش چشم گیری در ارتقاء خلاقیت کارکنان دانشگاه داشت و در نتیجه آن، جو مناسبی برای رسیدن به مقاصد آموزشی، علمی و فرهنگی در دانشگاه وجود آورد. آنگیانی^{۱۷} (۲۰۲۲) تحقیقی با عنوان «تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی: درگیری شغلی کارکنان به عنوان میانجی گری آزمون» انجام داد. جامعه آماری کارکنان شرکت های هواپیمایی سوئد بودند. روش تحقیق توصیفی - همبستگی و روش نمونه گیری تصادفی ساده بود. نتایج تحقیق نشان داد میان رهبری تحول آفرین با عملکرد جهادی شغلی به واسطه نقش میانجی درگیری شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ریانتو^{۱۸} و همکاران (۲۰۲۱) تحقیقی با عنوان «تأثیر انگیزه کاری و رضایت شغلی بر عملکرد جهادی کارکنان: نقش واسطه ای درگیری شغلی کارکنان» انجام دادند. جامعه آماری کارکنان هتل های یکی از شهرهای بلغارستان بودند. روش تحقیق پیمایشی و روش نمونه گیری تصادفی ساده بود. نتایج تحقیق نشان داد انگیزه کاری و رضایت شغلی به واسطه درگیری شغلی بر عملکرد جهادی کارکنان تأثیر معناداری دارند. وانگ^{۱۹} و همکاران (۲۰۲۱) تحقیقی با عنوان «رابطه توانمندسازی کارکنان دانشگاه از طریق آموزش ضمن خدمت و تأثیر آن بر کیفیت آموزشی» انجام دادند. جامعه آماری شامل کارکنان دانشگاه های توکیو بودند. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و روش نمونه گیری تصادفی ساده بود. نتایج تحقیق نشان داد آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی کارکنان بر کیفیت آموزشی تأثیر معناداری دارند. موتاری^{۲۰} (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان «توانمندسازی شغلی کارکنان و آموزش های ضمن خدمت: مطالعه ای ساختاری» انجام داد. جامعه آماری شامل کارکنان سازمان های مالی و اعتباری ناکرو بودند. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و روش نمونه گیری تصادفی ساده بود. نتایج تحقیق نشان داد استفاده از آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند. ایگرت^{۲۱} و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان «تأثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی» انجام دادند. جامعه آماری کارکنان سازمان های غیردولتی در ترکیه بودند. روش تحقیق توصیفی - همبستگی و روش نمونه گیری تصادفی ساده بود. نتایج تحقیق نشان داد آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند.

مدل مفهومی پژوهش

بر اساس چارچوب نظری فوق، مدل مفهومی پژوهش به شرح زیر تدوین شد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

بنابر مدل مفهومی، فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

فرضیه اصلی:

سبک رهبری تحول آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی:

(۱) سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.

(۲) آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.

روش کار

به دلیل اینکه پژوهش حاضر به تعیین تأثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان در گروه خودروسازی سایپا می‌پردازد؛ لذا به لحاظ ماهیت توصیفی-همبستگی می‌باشد. این پژوهش از حیث هدف کاربردی است. لازم به ذکر است که رهبری تحول آفرین و آموزش ضمن خدمت به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین و توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان متغیر ملاک و به‌عنوان متغیر میانجی تحقیق می‌باشند. از نظر دست‌کاری متغیرها و روش اجرا، توصیفی همبستگی است و با عنایت به اینکه داده‌های موردنیاز برای تحلیل رابطه براساس دیدگاه افراد جمع‌آوری می‌شوند از نوع پیمایشی است.

در این پژوهش با توجه به آن‌که جامعه‌ی آماری شامل کارکنان صف‌و ستادی گروه خودروسازی سایپا در شهر تهران بوده و تعداد آن بنا بر آمار رسمی به‌دست‌آمده تعداد ۱۰۰۰۰ نفر گزارش شده است و طبق فرمول کوکران تعداد ۳۷۰ نفر در نظر گرفته شد. روش نمونه‌گیری این پژوهش تصادفی ساده می‌باشد. جهت جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق از سه پرسشنامه استاندارد آموزش ضمن خدمت چپمن و

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

ویلسون (۱۹۹۹)، پرسشنامه رهبری تحول آفرین (دوستدار و همکاران، ۱۳۹۵) و پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۶۳) استفاده شد.

تحلیل داده ها

تحلیل داده ها در دو مرحله ارزیابی مدل های اندازه گیری (روایی و پایایی) و ارزیابی مدل ساختاری پژوهش با استفاده از نرم افزار Amos انجام گردید.

مرحله اول: ارزیابی مدل های اندازه گیری

روایی ابزار پژوهش

دو آزمون KMO و بارتلت^{۲۲} در تحلیل عاملی به محققین این امکان را می دهند که قبل از اجرای تحلیل عاملی از بسندگی یا کفایت حجم نمونه و وجود کرویت در متغیرها مطمئن شده، سپس تحلیل عاملی را به کار برند. مقدار KMO همواره بین ۰ تا ۱ در نوسان است. در صورتی که مقدار KMO کمتر از ۰/۵۰ باشد، داده ها برای تحلیل مناسب نخواهد بود و اگر مقدار آن بین ۰/۵۰ تا ۰/۶۹ باشد، می توان با احتیاط بیشتر به تحلیل پرداخت، ولی در صورتی که مقدار آن بزرگ تر از ۰/۷۰ باشد، همبستگی های موجود در بین داده ها برای تحلیل مناسب خواهد بود. از سوی دیگر برای اطمینان از مناسب بودن داده ها مبنی بر اینکه ماتریس همبستگی هایی که پایه تحلیل قرار می گیرد، در جامعه برابر با صفر نیست، از آزمون بارتلت استفاده شده است؛ به عبارت دیگر با استفاده از آزمون بارتلت می توان از کفایت نمونه گیری اطمینان حاصل کرد. آزمون KMO برای آموزش ضمن خدمت ۰/۸۹۸ و رهبری تحول آفرین ۰/۸۹۵ عملکرد جهادی شغلی ۰/۸۶۵ محاسبه شده است. با توجه به اینکه مقدار KMO بزرگ تر از ۰/۷ به دست آمده و آزمون بارتلت معنادار است (۰/۰۵) می توان گفت که داده ها برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است.

پایایی ابزار پژوهش

پایایی به معنای آن است که آیا روش انتخاب شده، موضوع مورد نظر را به طور دقیق می سنجد یا خیر؟ به عبارت دیگر پایایی به میزان ثبات و انسجام درونی اجزای یک مفهوم و اینکه در صورت تکرار آزمون یا ابزار، در شرایط مشابه به چه میزان نتایج حاصله مشابه اند، نیز اطلاق می شود. پایایی یا قابلیت اعتماد، یکی از ویژگی های فنی ابزار اندازه گیری (پرسشنامه) است. مفهوم یاد شده با این امر سروکار دارد که ابزار اندازه گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می آورد.

برای بررسی و سنجش پایایی پرسشنامه تحقیق از آزمون رایج و معتبر ضریب آلفای کرونباخ استفاده

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

شد و نتایج در جدول ۱ مشاهده می‌شود. هرچه عدد محاسبه شده به ۱ نزدیک‌تر باشد، پایایی پرسشنامه بالاتر است.

جدول ۱: پایایی ابزار پژوهش

متغیر	شماره گویه‌ها	آلفای کرونباخ
آموزش ضمن خدمت	۲۴-۱	۰/۷۶
عملکرد شغلی	۱۱-۱	۰/۸۴
رهبری تحول‌آفرین	۲۰-۱	۰/۷۹

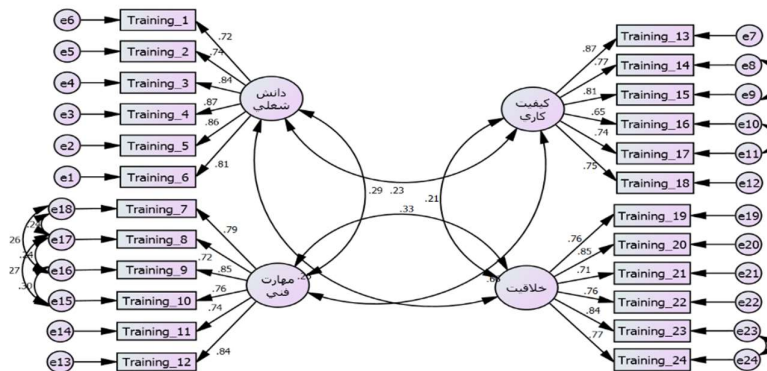
مرحله دوم: ارزیابی مدل ساختاری پژوهش

تحلیل عاملی تأییدی یکی از مهم‌ترین ابزارهایی است که به پژوهشگران امکان بررسی صحت و تقسیم ساختار عاملی از پیش تعیین شده را برای متغیرهای مشاهده شده پژوهش می‌دهد؛ به عبارت دیگر این تکنیک به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا به آزمون این فرضیه که بین متغیرهای مشاهده شده و سازه‌های نهفته رابطه وجود دارد، بپردازد (کلانتری، ۱۳۹۰). در این مطالعه از ابزار پرسشنامه که از طریق انجام مصاحبه با خبرگان به دست آمده برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است؛ در این مرحله با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ساختار کلی پرسشنامه‌های تحقیق مورد روایی سنجی محتوایی قرار گرفته است. برای تحلیل عاملی تأییدی و مدل یابی معادلات ساختاری بار عاملی استاندارد و آماره t (ضرایب معناداری) محاسبه شده است. به طور کلی این قاعده حاکم است: قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر مشاهده شده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از $۰/۳$ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. بار عاملی بین $۰/۳$ تا $۰/۶$ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر باشد بسیار مطلوب است. زمانی که همبستگی متغیرها شناسایی گردید باید آزمون معناداری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره t یا همان t -value استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای $۰/۰۵$ بررسی می‌شود؛ بنابراین اگر میزان بارهای عامل مشاهده شده با آزمون t از $۱/۹۶$ کوچک‌تر باشد رابطه معنادار نیست (کلانین، ۲۰۱۰).

تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه آموزش ضمن خدمت

نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه آموزش ضمن خدمت در شکل ۱ ارائه شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای مشاهده شده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از $۰/۳$ به دست آمده است بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است.

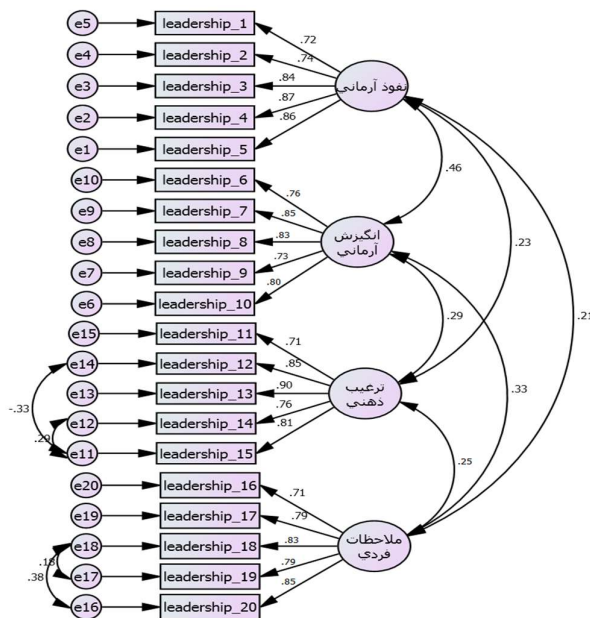
تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر ... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی



شکل ۱: بار عاملی استاندارد سوالات پرسشنامه آموزش ضمن خدمت

تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه رهبری تحول آفرین

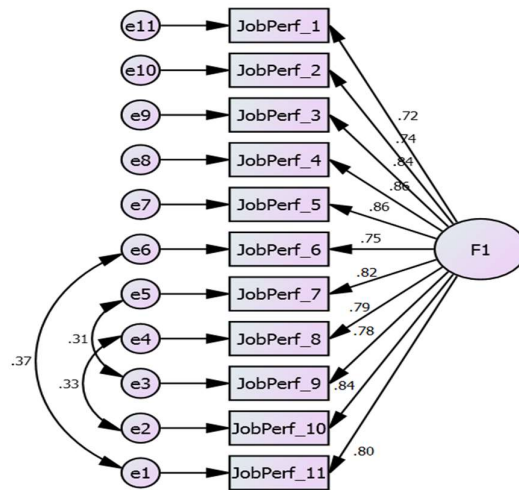
نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه رهبری تحول آفرین در شکل ۲ ارائه شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای مشاهده شده آن (گویه های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ تر از $0/3$ به دست آمده است بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است.



شکل ۲: بار عاملی استاندارد سوالات پرسشنامه رهبری تحول آفرین

تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه عملکرد جهادی شغلی

نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه عملکرد جهادی شغلی در شکل ۳ ارائه شده است. بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای مشاهده شده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از ۰/۳ به دست آمده است بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است.



شکل ۳: بار عاملی استاندارد سؤالات پرسشنامه عملکرد شغلی

شاخص‌های نیکویی برازش:

جهت برازش مدل ساختاری مدل اصلی تحقیق نیز از تعدادی از شاخص‌های نیکویی برازش استفاده شده است. یکی از شاخص‌های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص‌های برازش شاخص χ^2 به‌هنگار است که از تقسیم ساده χ^2 بر درجه آزادی مدل (df) محاسبه می‌شود. چنانچه این مقدار بین ۱ تا ۵ باشد مناسب است و مطلوب‌ترین حالت بین ۱ و ۳ قرار دارد. (شوماخر و لومکس، ۱۹۸۸؛ کلاین، ۲۰۱۰).

$$\frac{\chi^2}{df} = \frac{703.466}{238} = 2.95$$

همچنین از آنجاکه شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) برابر ۰/۰۷۳ به دست آمده است؛ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. همچنین شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با ۰/۹۴ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل‌شده (AGFI) برابر با ۰/۹۱، شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با ۰/۸۹، شاخص برازندگی هنجاریافته (NFI) برابر با ۰/۹۰ و شاخص برازندگی هنجاریافته (NNFI) برابر با ۰/۸۷ به دست آمده

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

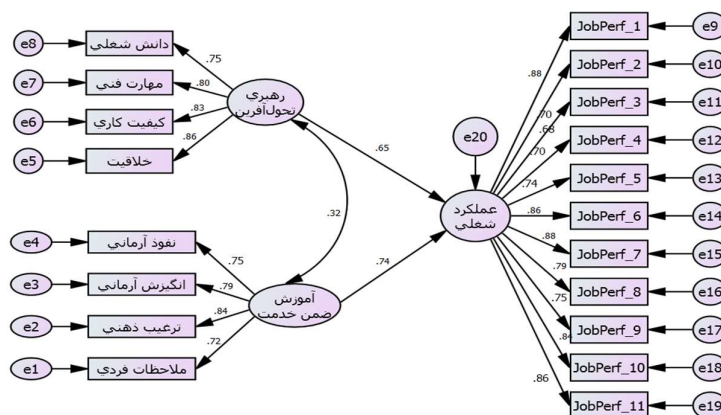
است؛ با توجه به این موارد می توان گفت مدل مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار است. این اطلاعات در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲: شاخص های نیکویی برازش تحلیل عاملی تأییدی

IFI	NNFI	NFI	AGFI	GFI	RMSEA	شاخص برازندگی
> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۱	مقدار قابل قبول
۰/۸۹	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۹۴	۰/۰۷۳	مقدار محاسبه شده پرسشنامه آموزش ضمن خدمت
۰/۹۵	۰/۹۰	۰/۹۱	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۰۵	مقدار محاسبه شده رهبری تحول آفرین
۰/۹۵	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۹۴	۰/۰۷	مقدار محاسبه شده عملکرد شغلی

یافته ها

نتایج مدل نهایی پژوهش جهت بررسی تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا در شکل ۴ و جدول ۳ نمایش داده شده است. مدل پژوهش حاضر از ۳ متغیره نام های آموزش ضمن خدمت، رهبری تحول آفرین و عملکرد جهادی شغلی تشکیل شده است.



شکل ۴: بارهای عاملی استاندارد مدل معادلات ساختاری فرضیه های تحقیق

در مدل اصلی پژوهش مقدار X^2 بر درجه آزادی مدل (df) برابر با ۲/۸۷ به دست آمده است. مقدار شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) برابر ۰/۰۷۲ به دست آمده است؛ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. همچنین شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با ۰/۹۳ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI) برابر با ۰/۹۰، شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با ۰/۹۴، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) برابر با

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

۰/۹۳ و شاخص برزندگی هنجار نیافته (NNFI) برابر با ۰/۹۰ به دست آمده است؛ با توجه به این موارد می‌توان گفت مدل مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار است.

جدول ۳: ضرایب معناداری مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	رابطه	بار عاملی استاندارد	ضریب معناداری نتیجه
۱	سبک رهبری تحول‌آفرین ← عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی	۰/۶۵	۱۱/۲۴ تأیید
۲	آموزش‌های ضمن خدمت ← عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی	۰/۷۴	۱۲/۵۶ تأیید

فرضیه اول: سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.
 فرض صفر: سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر ندارد.
 فرض جانشین: سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.
 با توجه به برون داد نرم‌افزار در شکل ۴ ضریب استاندارد برابر با ۰/۶۵ و ضریب معناداری برابر با ۱۱/۲۴ به دست آمده است؛ بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا رد و فرض جانشین مبنی بر رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می‌شود، بنابراین فرضیه فوق در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شود.
 فرضیه دوم: آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.
 فرض صفر: آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر ندارد.
 فرض جانشین: آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد.
 با توجه به برون داد نرم‌افزار در شکل ۴ ضریب استاندارد برابر با ۰/۷۴ و ضریب معناداری برابر با ۱۲/۵۶ به دست آمده است؛ بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا رد و فرض جانشین مبنی بر رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می‌شود، بنابراین فرضیه فوق در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شود.
 با توجه به تأیید شدن فرضیه‌های فرعی اول و دوم مبنی بر تأثیرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا فرضیه اصلی پژوهش نیز مبنی بر تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر به بررسی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان با نقش میانجی آموزش های ضمن خدمت در گروه خودروسازی سایپا می باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و شیوه جمع آوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری در تحقیق حاضر، شامل کارکنان صف و ستادی گروه خودروسازی سایپا در شهر تهران می باشد که تعداد ۱۰۰۰۰ نفر در نظر گرفته شده اند؛ و طبق فرمول کوکران تعداد ۳۷۰ نفر به عنوان نمونه پرسشنامه بین آن ها پخش شد. روش نمونه گیری این پژوهش تصادفی ساده می باشد. داده های تحقیق کمی به صورت مقیاس فاصله ای با استفاده از سه پرسشنامه استاندارد که پرسشنامه آموزش ضمن خدمت که توسط چپمن و ویلسون (۱۹۹۹) در ۲۴ گویه و براساس طیف لیکرت ۵ گزینه ای (کاملاً مخالف (۱)، مخالف (۲)، تا حدودی موافق (۳)، موافق (۴) و کاملاً موافق (۵)) تحلیل شد. این پرسشنامه در قالب چهار بعد دانش شغلی (۶-۱)، مهارت فنی (۱۲-۷)، کیفیت کاری (۱۸-۱۳) و اخلاقیت (۲۴-۱۹) می باشد. برای سنجش رهبری تحول آفرین از پرسشنامه رهبری تحول آفرین (دوستدار و همکاران، ۱۳۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۰ سؤال و مؤلفه های نفوذ آرمانی، انگیزش آرمانی، ترغیب ذهنی، ملاحظات فردی می باشد. برای سنجش عملکرد شغلی از پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۶۳) استفاده شد. این پرسشنامه حاوی ۱۱ سؤال است. فرضیه فرعی اول پژوهش عبارت بود از: سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد. در تبیین فرضیه فرعی اول می توان گفت که ضریب استاندارد برابر با ۰/۶۵ و ضریب معناداری برابر با ۱/۲۴ به دست آمده است؛ بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا رد و فرض جانشین مبنی بر رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می شود، بنابراین فرضیه فوق در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می شود. نتایج این تحقیق با یکی از متغیرهای مستقل یا وابسته تحقیقات که در ادامه ذکر شده مطابقت دارد؛ جوان امانی و اکبری (۱۴۰۰) یافته های تحقیق نشان داد که رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. خوش اخلاق و شفیع زاده (۱۳۹۹) نتایج تحقیق نشان داد که بین رهبری تحول آفرین و اخلاقیت با یادگیری خودتنظیمی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. آنگیانی (۲۰۲۲) نتایج تحقیق نشان داد میان رهبری تحول آفرین با عملکرد شغلی به واسطه نقش میانجی درگیری شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. حمزوی و حاجی آقایی (۱۴۰۱) نتایج این پژوهش نشان می دهد که سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی انگیزه کاری و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. رجبی فرجاد و فرخجسته (۱۴۰۰) نتایج آزمون مدل معادلات ساختاری و سوبل نشان داد که رهبری تحول آفرین

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق میانجی درگیری شغلی و هویت سازمانی بر عملکرد شغلی مؤثر است همسو می‌باشد.

فرضیه فرعی دوم پژوهش عبارت بود از: آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد. در تبیین فرضیه فرعی دوم می‌توان گفت که ضریب استاندارد برابر با $0/74$ و ضریب معناداری برابر با $12/56$ به دست آمده است؛ بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا رد و فرض جانشین مبنی بر رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می‌شود، بنابراین فرضیه فوق در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شود. نتایج این تحقیق با یکی از متغیرهای مستقل یا وابسته تحقیقات که در ادامه ذکر شده مطابقت دارد؛ شهپکی (۱۴۰۱) که به بررسی کیفیت دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بر عملکرد معلمان و مدیران مدارس پرداختند. نتایج این بررسی نشان داد بهینه‌سازی و همت در آموزش کارکنان و کارمندان باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر، دانش و معرفت بالاتر و مهارت بیشتر آن‌ها در سازمان برای اجرای وظایف و مسئولیت‌ها شده و در نتیجه هدف‌های سازمان را با کارایی بهتر و اثربخش‌تر محقق خواهد ساخت. موتاری (۲۰۱۸) نتایج تحقیق نشان داد استفاده از آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند. ایگرت و همکاران (۲۰۱۸) نتایج تحقیق نشان داد آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند. همسو می‌باشد.

فرضیه اصلی پژوهش عبارت بود از: سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأثیر دارد. در تبیین فرضیه اصلی می‌توان گفت بررسی فرضیه اصلی نشان داد در مدل اصلی پژوهش مقدار X^2 بر درجه آزادی مدل (df) برابر با $2/87$ به دست آمده است. مقدار شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) برابر $0/072$ به دست آمده است؛ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. همچنین شاخص نیکویی برازندگی (GFI) برابر با $0/93$ و شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI) برابر با $0/90$ ، شاخص برازندگی افزایشی (IFI) برابر با $0/94$ ، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) برابر با $0/93$ و شاخص برازندگی هنجار نیافته (NNFI) برابر با $0/90$ به دست آمده است؛ با توجه به این موارد می‌توان گفت مدل مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردار است. همچنین با توجه به تأیید شدن فرضیه‌های فرعی اول و دوم مبنی بر تأثیرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا فرضیه اصلی پژوهش نیز مبنی بر تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا تأیید می‌شود. نتایج این تحقیق با یکی از متغیرهای مستقل یا وابسته تحقیقات که در ادامه ذکر شده مطابقت دارد؛ جوان امانی و اکبری

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

(۱۴۰۰) یافته های تحقیق نشان داد که رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. رجبی فرجاد و فرخجسته (۱۴۰۰) حمزوی و حاجی آقایی (۱۴۰۱) نتایج این پژوهش نشان می دهد که سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی انگیزه کاری و رفتار شهروندی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. خوش اخلاق و شفیع زاده (۱۳۹۹) آنگیانی (۲۰۲۲) نتایج تحقیق نشان داد میان رهبری تحول آفرین با عملکرد شغلی به واسطه نقش میانجی درگیری شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. وانگ و همکاران (۲۰۲۱) نتایج تحقیق نشان داد آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی کارکنان بر کیفیت آموزشی تأثیر معناداری دارند.

در عصر حاضر آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان ها یکی از مهم ترین مسائل مقامات دولتی و خصوصی کشورهای مختلف دنیا است. امروزه تمام کشورها به خصوص کشورهای توسعه یافته به این حقیقت ایمان آورده اند که راز برتری و برتری هر ملیتی طی دهه های آینده در زیرورو کردن زمین در کشف گنجینه های کهن طبیعی نیست. بلکه در سرمایه گذاری در منابع انسانی است. در گذشته چنین گمان می رفت که زمان آموختن با زمان کار کردن و زندگی کردن از هم جدا هستند، بنابراین پیش از آغاز به کار به افراد آموزش داده می شد. در دو دهه ی اخیر، مدیریت عملکرد جهادی سازمانی به دلیل قادر ساختن سازمان به استفاده از مزایای رقابتی به یکی از موضوعات جذاب و مهم تبدیل شده است. عملکرد جهادی سازمانی به نتایجی اشاره دارد که سازمان با توجه به اهداف از پیش تعیین شده، در جهت نیل به آن ها گام برمی دارد. با توجه به رقابت جهانی، ارزیابی عملکرد جهادی برای بقای سازمان مورد نیاز است و دلیل اصلی آن، افزایش اثربخشی کلی سازمان و فرآیندهای کسب و کار و اجازه به مدیران جهت توجه به بحث هایی که نیاز به بهبود دارند، می باشد. در عصر کنونی، تحولات شگرف دانش مدیریت وجود نظام ارزیابی را اجتناب ناپذیر کرده است. به گونه ای که نبودن ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان اعم از ارزیابی استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی ها یکی از نشانه های بیماری سازمان قلمداد می شود؛ و پیامد آن کهولت و در نهایت مرگ سازمان است بنابراین افزایش عملکرد جهادی سازمانی به افزایش عملکرد جهادی و بهره وری سازمان کمک شایانی خواهد کرد و باعث توسعه و پیشرفت هر چه بیشتر کشور خواهد شد.

در سال های اخیر نیز توجه زیادی به آزمودن الگوی نوین مدیریتی رهبری تحول گرا شده است. رهبران تحول آفرین توجه پیروان را به اهداف جمعی هدایت و برای تحریک انگیزه های سطح بالای کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می کنند. همواره در اکثر سازمان های جهان، مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد جهادی سازمان های خویش هستند. یکی از نگرانی های سازمان ها و متخصصان در چند دهه گذشته، رهبری و سبک های رهبری بوده است. در این راستا، پژوهش ها و تلاش های زیادی انجام شده

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

تا آن را براساس معیارهای مشخص تعیین کنند. رهبران تحول‌آفرین نیازها و انگیزه‌های پیروان را بالا برده و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها می‌شوند. رهبران تحول‌گرا در ارتقا عملکرد کارکنان مؤثرتر هستند. رهبران تحولی به دنبال فرصت برای تغییر به‌منظور رشد، نوآوری و بهبود محیط‌شان می‌باشند. این رهبران دارای چشم‌انداز جمعی شفاف بوده و ارتباطات بین کارکنان را به‌صورت اثربخش اداره کرده و ایشان را به تحرک وامی‌دارند که در انجام فعالیت‌های خود نوآور و خلاق باشند. از این‌رو محقق در این تحقیق با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد جهادی کارکنان گروه خودروسازی سایپا پرداخت.

با توجه به فرضیه فرعی اول می‌توان به مدیران پیشنهاد داد که:

۱. مدیران کارخانه جهت توسعه و ایجاد نفوذ آرمانی باید به کارکنان برای همکاری و مشارکت افتخار و غرور را القا نمایند.

۲. مدیران شرکت باید مشکلات کارکنان را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند تا کارکنان با امنیت شغلی به روند کار خود ادامه دهند.

۳. مدیران جهت ایجاد یک جو حمایتی و دوستانه برای افزایش رضایت کارکنان و در نتیجه افزایش اثربخشی و عملکرد جهادی کارکنان بکوشند.
براساس فرضیه فرعی دوم تحقیق پیشنهاد می‌گردد:

۱. انگیزه‌های مادی، پیشرفت و ارتقای شغلی برای شرکت کارکنان در دوره‌های ضمن خدمت موردنظر قرار گیرد.

۲. برنامه‌ریزان شرکت بکوشند عوامل مسبب ایجاد بی‌علاقگی کارکنان برای شرکت در دوره‌های ضمن خدمت را شناسایی، حذف یا محدود کنند.
براساس فرضیه اصلی پیشنهاد می‌گردد:

۱. دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در بهبود عملکرد جهادی سازمانی مؤثر است و انتظار می‌رود که مدیران و برنامه‌ریزان در طراحی نیازسنجی و همچنین کیفیت و کمیت برگزاری این جلسات دقت نظر بیشتری اعمال نمایند.

۲. با توجه به رقابتی شدن بازار خودرو در سال‌های آتی پیشنهاد می‌شود که این شرکت به‌منظور افزایش سطح دانش و حفظ سهم بازار خود اقدام به طراحی برنامه‌های اصلاحی نمایند. براساس نتایج این پژوهش رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان یکی از پیش‌شرط‌ها و عوامل مؤثر بر نوآوری و عملکرد جهادی کارکنان قرار گرفته

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیبزاده و معظمی

است که بر این اساس نقش رهبری تحول آفرین با توجه به آموزش های ضمن خدمت کارکنان در این کارخانه باعث بروز خلاقیت، ایده پروری، تسهیل رفتارهای نوآورانه و عملکرد جهادی کارکنان می شود.

همچنین با توجه با مطالعات کتابخانه ای که برای انجام این تحقیق انجام گرفت و نتایج به دست آمده از آن می توان پیشنهادهایی را برای پژوهش های آتی مطرح نمود: از آنجاکه در این پژوهش، در بین کارکنان شرکت سایپا بوده است، پیشنهاد می گردد مشابه این پژوهش در سایر شرکت های خودروساز کشور اجرا گردد.

همچنین این تحقیق می تواند براساس متغیرهای دیگر، به عنوان نمونه، مانند عملکرد جهادی و نقش آموزش و سبک های رهبری مدیران را مورد بررسی قرار داده است لذا متغیرهای دیگر مانند سرمایه فکری و ... نیز مورد تحلیل قرار گیرد.

منابع

- ۱) احدی، بهمن و فتحی، آیت‌الله و عبدالمحمدی، کریم. (۱۳۹۳). بررسی عوامل روان‌شناختی مؤثر بر عملکرد شغلی کارکنان فرماندهی انتظامی. دانش انتظامی آذربایجان شرقی، ۴(۱۵)، ۶۳-۷۸.
- ۲) دانیالی، تهمینه و همکاران (۱۳۸۶)، شناخت و تبیین مبانی و رویکردهای فرهنگی و مدیریت جهادی، تهران: همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی
- ۳) مشایخی، کریم و همکاران (۱۳۸۸)، نقش فرهنگ جهادی در پیشگیری از بروز فساد اداری، تهران: دفتر نشر وزارت جهاد کشاورزی، دفتر نماینده ولی فقیه در وزارت کشاورزی.
- ۴) سلطانی، محمدرضا، مدیریت جهادی چالش‌ها و الزامات فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی پاییز و تابستان ۱۳۹۳
- ۵) عابدی جعفری، حسن و همکاران مدیریت اسلامی، مهر پژوهشگاه حوزه و دانشگاه بهار، شماره ۳
- ۶) اکبری، مجتبی. (۱۳۹۸). تحلیل تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل راه آهن شرق). پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه علم و هنر یزد.
- ۷) امیرزاده، طاهره. (۱۳۹۶). آسیب‌شناسی برنامه آموزش ضمن خدمت معلمان شهرستان خاتم. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- ۸) بازیگر، تهمینه و حجازی، اسد و کربلایی، مژگان. (۱۳۹۹). تعیین میزان تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران. راهبردهای نوین تربیت معلمان، ۵(۱۰).
- ۹) بختی، میلاد و قلی‌پور، آرین و گودرزی، ساجد. (۱۳۹۰). تبیین رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی به‌عنوان اهرم‌های ارتقاء اثربخشی تیمی، نشریه چشم‌انداز مدیریت دولتی، (۶).
- ۱۰) تابلی، حمید و تیرگر، هدایت‌الله و مظفری، لیلا و مرتضوی، حمید و مهربانی فر، فاطمه. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نیریز، نشریه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۳(۲).
- ۱۱) تقوی چمازکنتی، مرتضی. (۱۳۹۸). اثر توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان بیمارستان تأمین اجتماعی شهرستان نکا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بهشهر.

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

۱۲) جوان امانی، ودوو و اکبری، حمید. (۱۴۰۰). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گروه بهداشتی فیروز). فصلنامه مطالعات مدیریت و توسعه پایدار، ۱(۱)، ۶۳-۸۸. doi: 10.30495/msds.2021.683800

۱۳) حسینی، احمد و اصغری علایی، مرتضی. (۱۳۹۷). تأثیر سبک های تصمیم گیری مدیران بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی هوش هیجانی (مورد مطالعه: هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران). پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، ۳(۱۲).

۱۴) حمزوی، حسین و حاجی آقایی، آرمین. (۱۴۰۱). تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی انگیزه کاری و رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه علمی کاربردی شهرستان بوشهر)، پنجمین همایش ملی تحقیقات میان رشته ای در مدیریت و علوم انسانی، تهران، <https://civilica.com/doc/1574821>

۱۵) خوش اخلاق، علی؛ و شفیع زاده، حمید. (۱۳۹۹). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و خلاقیت با یادگیری خودتنظیمی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۱۰(۲)، ۶۵-۹۰.

۱۶) دهقانی، علی. دقیقی اصلی، علی رضا و پور ولی، فاطمه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندی و عملکرد شغلی کارکنان در یک شرکت بیمه ای. پژوهشنامه بیمه، ۴(۲)، ۳۵-۶۰.

۱۷) رجبی فرجاد، حاجیه و فرخجسته، وحیده سادات. (۱۴۰۰). تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی با نقش های هویت و درگیری شغلی، مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۳(۳).

۱۸) سینا پور، صادق و ستوده، محمد جواد و تقی زاده، سید حکیم و رحمانی پور، بهمن. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر اجرای آموزش های ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) شهرستان کهگیلویه، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، <https://civilica.com/doc/439942>

۱۹) شاه سیاه، مهدی. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر انتقال آموزش دوره های ضمن خدمت کنترلرهای ترافیک هوایی مرکز کنترل فضای کشور. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی.

۲۰) شعبانی، علی و تقوی، حسین. (۱۳۹۰). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با رفتار مدنی سازمانی در کتابخانه های دانشگاه تهران، نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی، ۴۷(۳).

۲۱) شهیکی، مسعود. (۱۴۰۱). بررسی کیفیت دوره های آموزشی ضمن خدمت بر عملکرد معلمان و مدیران مدارس، یازدهمین کنفرانس ملی حقوق، علوم اجتماعی و انسانی، روانشناسی و مشاوره، شیروان، <https://civilica.com/doc/1595291>

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۱۰، دوره ۳، تابستان ۱۴۰۲

- ۲۲) غلامی کرین، محمود. عبدالمنافی، سعید. عظیمی، حسین. (۱۳۹۴). مدیریت سرمایه فکری و تأثیر آن بر عملکرد اقتصادی کارکنان در گروه خودروسازی سایپا. مدیریت تولید و عملیات، ۲۶(۲)، ۱۴۵-۱۶۴.
- ۲۳) کدخدایی، محسن و جعفری، مریم و صالحی، شاپور. (۱۴۰۱). تأثیر اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی‌گری برنامه‌های آموزشی (مورد مطالعه: شرکت توزیع برق استان تهران). پژوهش‌های علوم مدیریت، ۴(۱۰)، ۲۶۳-۲۷۸.
- ۲۴) محمدی، مریم. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیت کارآفرینانه و نوآوری سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان بانک تجارت غرب استان گلستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندر گز.

- 25) Anggiani, S. (2022). Influence of Transformational Leadership on Job Performance: Employee Work Engagement as Test Mediation. *Indonesian Management and Accounting Research*, 20(1), 33-44.
- 26) Arnold, K. A. & Loughlin, C. (2013). Integrating transformational and participative versus directive leadership theories: Examining intellectual stimulation in male and female leaders across three contexts. *Leadership and Organization Development Journal*, 34(1), 67-84.
- 27) Bai, Y. Lin, L. & Li, P. P. (2016). How to enable employee creativity in a team context: A cross-level mediating process of transformational leadership. *Journal of Business Research*, 69(9), 3240-3250.
- 28) Buil, I. Martinez, E. & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
- 29) Cetin, M. O. & Kinik, F. S. F. (2015). An analysis of academic leadership behavior from the perspective of transformational leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 519-527.
- 30) Egert, F. Fukkink, R. G. & Eckhardt, A. G. (2018). Impact of in-service professional development programs for early childhood teachers on quality ratings and child outcomes: A meta-analysis. *Review of educational research*, 88(3), 401-433.
- 31) Masa'deh, R. Shannak, R. Maqableh, M. & Tarhini, A. (2017). The Impact of Knowledge Management on Job Performance in Higher Education: The Case of the University of Jordan, *Journal of Enterprise Information Management* 30 (2), 244 – 262. DOI: 10.1108/JEIM-09-2015-0087
- 32) Mohamad, M. Jais, J. (2016). Emotional intelligence and job performance: A study among Malaysian teachers. *Procedia Economics and Finance*, 35, 674-682.

تعیین تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و آموزش های ضمن خدمت بر... / سهیل نژاد، ادیب زاده و معظمی

- 33) Motari, R. (2018). Training and Empowerment Practices as a Source of Competitive Advantage in Service Delivery and Organizational Performance of Savings and Credit Cooperatives in Nakuru County (Doctoral dissertation, university of nairobi).
- 34) Nguyen, N. T. T. Nguyen, N. P. & Hoai, T. T. (2021). Ethical leadership, corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: A serial mediation model. *Heliyon*, 7(4), e06809.
- 35) Para-González, L. Jimenez-Jimenez, D. & Martínez-Lorente, A. R. (2019). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Employee Relations*, 40(2), 412-432.
- 36) Riyanto, S. Endri, E. & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162-174.
- 37) Wang, F. Yae, L. J. & Zheng, P. Z. (2021). Relationship between empowerment of university staff through in-service training and its effects on educational quality.

یادداشت‌ها:

-
- 1 Para-González, L. Jimenez-Jimenez, D. & Martínez-Lorente, A. R
2 Arnold, K. A. & Loughlin, C
3 Buil, I. Martínez, E. & Matute, J
4 Cetin, M. O. & Kinik, F. S. F
5 Bai
6 Danton
7 Berenz
8 Avolio B.J. Bass B.M
9 Goldeman
10 Individualized Consideration
11 Intellectual Stimulation
12 Inspirational Motivation
13 Idealised influence or Charisma
14 Mohamad & Jais
15 Masada
16 Nguyen
17 Anggiani
18 Riyanto
19 Wang
20 Motari
21 Egert
22 Kaiser-Mayer-Olkin & Bartlett