

شناسایی و بررسی تاثیر متغیرهای میانجی بر رابطه رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان با رویکرد کارت امتیازی متوازن (مطالعه موردی: سازمان قطار شهری شیراز و حومه)

مقاله علمی - پژوهشی

سید حسین سیدی، استادیار، دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران
پیام فرهادی*، استادیار، موسسه آموزش عالی زند، شیراز، ایران
میثم کشتکار، دانش آموخته کارشناسی ارشد، مدیریت صنعتی، موسسه آموزش عالی زند، شیراز، ایران
محسن لطفی، استادیار، دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران
*پست الکترونیکی نویسنده مسئول: payamfarhadi88@gmail.com

دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۲۰ - پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۱

صفحه ۲۷۰-۲۵۵

چکیده

هدف این تحقیق شناسایی و بررسی تاثیر متغیرهای میانجی بر رابطه رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان با رویکرد کارت امتیازی متوازن است. تحقیق حاضر به لحاظ هدف توسعه‌ای و کاربردی و در زمره تحقیقات پیمایشی است که مطالعه موردی در سازمان قطار شهری شیراز و حومه انجام شده است. برای شناسایی متغیرهای میانجی از روش دلفی استفاده می‌شود. در این بخش پنل خبرگان جهت شناسایی متغیرهای میانجی تشکیل می‌شود. برای بررسی تاثیر متغیرهای میانجی از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. نمونه مورد استفاده در این بخش مدیران، سرپرستان و کارکنان ستادی سازمان قطار شهری شیراز و حومه هستند که برای اخذ نمونه، از روش نمونه گیری تمام شماری استفاده می‌شود. در بخش اول ۸ متغیر میانجی شامل: مدیریت دانش، مسوولیت اجتماعی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی شناسایی شد. در بخش دوم مدل تاثیر رهبری مسئولیت‌پذیر بر عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن و متغیرهای میانجی شناسایی شده مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد که کلیه مسیرهای شناسایی شده در مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید می‌باشند و ضریب مسیر رهبری مسئولیت‌پذیر با عملکرد سازمانی به صورت مستقیم ۰،۴۴۵، با در نظرگیری متغیرهای میانجی مسوولیت‌پذیری اجتماعی، ۰،۲۲۴، مدیریت دانش، ۰،۱۹۳، تعهد سازمانی، ۰،۱۹۲ و رفتار شهروندی سازمانی، ۰،۳۰۲ است.

واژه‌های کلیدی: رهبری مسئولیت‌پذیر، عملکرد سازمان، کارت امتیازی متوازن، سازمان قطار شهری شیراز و حومه

۱- مقدمه

محوه عمل نمایند. در چنین فضایی ترک خدمت به حداقل رسیده و کارکنان انگیزه لازم برای انجام وظایف و پیشرفت را بدست می‌آورند (نجیبی و همکاران، ۲۰۲۲). یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر کارکنان ویژگی‌های رهبری سازمان است. ضعف رهبری می‌تواند عواقبی از قبیل ضعف عملکرد،

نیروی انسانی به عنوان مهمترین عامل توسعه و پیشرفت در سازمان‌ها همواره مورد توجه پژوهشگران بوده است (سیدی و همکاران، ۱۳۹۵). امروزه سازمان‌ها به دنبال ایجاد فضایی هستند که کارکنان، علاوه بر احساس رضایت شغلی و قابلیت برقراری ارتباط مناسب با محیط کار، بتوانند بالاتر از محدوده وظایف

کارت امتیازی متوازن نوعی روش ارزیابی عملکرد است که در سال ۱۹۹۲ توسط کاپلان و نورتون ارائه شد. این مدل با در نظر گرفتن چهار بعد مالی، مشتری، فرآیندهای داخلی و رشد و یادگیری به دنبال هماهنگی برنامه ریزی کوتاه مدت، با چشم انداز، اهداف و راهبردهای بلند مدت سازمان است. به همین منظور سازمان بر معیارهای کلیدی عملکرد در راستای اهداف سازمان متمرکز می شود. دلیل انتخاب نام روش ارزیابی متوازن آن است که این روش شامل مجموعه ای از معیارها است و یک تعادل و توازن میان اهداف بلند مدت و کوتاه مدت، معیارهای مالی و غیر مالی، معیارهای رهبر و پیرو و عملکرد داخلی و خارجی برقرار می کند و بر حفظ روابط علت معلولی آنها تاکید دارد. (سیدی و همکاران، ۱۴۰۳).

با توجه به این که سازمان قطار شهری شیراز به عنوان یک سازمان نسبتاً نوپا، نیاز به بررسی ابعاد مختلف شغلی و سازمانی دارد، لذا اجرای پژوهشی که ابعادی چون رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان، را مورد بررسی قرار دهد از اهمیت ویژه ای برخوردار می باشد. از سوی دیگر، اهمیت حمل نقل به ویژه حمل و نقل های عمومی لزوم توجه و به کارگیری دانش نوین در سازمان های مربوطه را پر رنگ تر از هر زمانی نموده است. پژوهش حاضر نیز با نگاه ویژه به دو بعد بسیار مهم عملکرد سازمان و رهبری می تواند نقش مهم و ضروری در شناخت و به کارگیری مفاهیم مرتبط با عملکرد در سازمان قطار شهری شیراز ایفا نماید. همچنین باید توجه داشت که عوامل مختلف دیگر نیز به عنوان متغیرهای میانجی در رابطه بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمانی می توانند تأثیرگذار باشند. لذا یک از اهداف این پژوهش شناسایی این متغیرهای واسطه است که می توانند رابطه بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار دهند. از این رو سوالات پژوهش را می توان به صورت زیر طرح نمود:

چه متغیرهای میانجی در ارتباط بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان وجود دارند؟

آیا بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان با رویکرد کارت امتیازی متوازن رابطه معنی داری وجود دارد؟

آیا بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان با رویکرد کارت امتیازی متوازن با نقش میانجی متغیرهای شناسایی شده، رابطه معنی داری وجود دارد؟

عدم توانایی و ناراضی بودن کارکنان را در پی داشته باشد و باعث می شود با اینکه سازمان ها منابع کافی در اختیار دارند، نتوانند در اهدافشان پیشرفت داشته باشند که منجر به ناامیدی و نارضایتی نیروی انسانی می شود. به همین جهت می توان چنین بیان نمود که نوع رهبری نقش اساسی در میزان پویایی، کارایی و بهره وری سازمان ها ایفا می کند. سبک رهبری از جمله ضروری ترین فاکتورهای سازمانی محسوب می شود. بهره گیری از سبک رهبری قابل قبول با به وجود آوردن انگیزه در بین نیروی انسانی، باعث افزایش احساس رضایت شغلی کارکنان شده و در نتیجه به برآورده شدن هدف های فردی و سازمانی منتج می گردد. لذا سبک رهبری به صورت یک عامل تسهیل کننده و برانگیزاننده به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر میزان بهره وری نیروی انسانی و سازمان تأثیر دارد (یاسین، ۲۰۲۱). رهبری مسئولیت پذیر از مهم ترین سبک های رهبری است. به طوری که تأثیرات مثبت رهبری مسئولیت پذیر در سازمان ها در تحقیقات مختلف مورد تایید قرار گرفته است. لزوم این سبک از رهبری، گسترش و پیاده سازی شاخص های مسئولیت پذیری برای کنترل عملکرد نیروی انسانی است (اصلائی و بختیاری، ۱۴۰۳). رهبری مسئولیت پذیر نقش مهمی در شکل دادن به هنجارهای اجتماعی مسئولیت پذیری در محیط های کاری ایفا می کند که به کارمندان انگیزه می دهد تا برای دستیابی به اهداف عملکردی با یکدیگر هماهنگ شوند. به عنوان الگویی برای کارمندان، یک رهبر مسئولیت پذیر دارد که به افراد حتی در صورت عدم دریافت هیچ منفعتی کمک کند. در نتیجه، کارمندان احتمالاً برای کمک به دیگران از این الگو پیروی می کنند. کارمندان تحت نظارت رهبر مسئول احتمالاً فراتر از وظیفه مورد نیاز خود عمل خواهند کرد. (لین و همکاران، ۲۰۲۰). رهبران مسئول از طریق ایجاد جهت گیری کاری مثبت، جو مثبت و ارتباطات مثبت، روابط اجتماعی مثبت را در محیط های کاری امکان پذیر می کنند. رهبری مسئولیت پذیر تأثیر مستقیم بر تعامل کاری کارمندان دارد و به طور غیرمستقیم عملکرد شغلی را افزایش می دهد (لین و همکاران، ۲۰۲۰).

در دنیای امروز که سرشار از رقابت می باشد، حفظ و بقای سازمان ها در گرو بهبود دائمی عملکرد با هدف نگهداشت و بالا بردن توان رقابتی و به دست آوردن منافع بیشتر است. یکی از وظایف اصلی مدیران کنترل و نظارت بر عملکرد سازمانی است. مدیران برای حفظ یا اصلاح الگوهای فعالیت سازمانی از نظام های کنترل و سنجش عملکرد استفاده می کنند. (محمدی و همکاران، ۲۰۲۲).

رویکردهای مختلفی در ارزیابی عملکرد وجود دارد و همین تنوع رویکردها به ظهور الگوها و چارچوب های مختلف در سازمان ها منجر شده است (انواری رستمی و همکاران، ۱۳۹۱).

۲- پیشینه تحقیق

۲-۱- رهبری مسئولیت پذیر

سبک رهبری مسئولیت پذیر به عنوان رویکرد و چشم اندازی از کارکنان و نگاهشان به کنش‌ها و تصمیم‌گیری‌های رهبران برای خلق ارزش سازمانی شناخته می‌شود (زکلی و نیرش، ۲۰۰۵). این رهبران به عنوان افرادی شناخته می‌شوند که در هنگام تصمیم‌گیری‌های سازمانی خود به منافع کارکنان و سایر ذینفعان توجه دارند (گومز و همکاران، ۲۰۲۲). رهبری مسئولیت پذیر در یک تعریف کلی به فرآیندی اشاره دارد که منجر به شکل‌گیری و حفظ روابط مثبت بین ذینفعان داخلی و بیرونی سازمان می‌گردد (هان و همکاران، ۲۰۱۹). رهبری مسئولیت پذیر به عنوان رهبری شناخته می‌شود که با تکیه بر استانداردهای اخلاقی و قانونی سعی در رسیدن به تصمیم جمعی با حفظ منافع گروه‌های درگیر در تصمیم‌گیری سازمانی دارد (حقاو و همکاران، ۲۰۲۱). سبک رهبری مسئولیت پذیر به سبکی اطلاق می‌گردد که در آن مدیر به بهبود و حفظ کیفیت و کمیت عملکرد سازمانی با تاکید بر پیامدهای تصمیم‌گیری مدیریتی می‌اندیشد، اهداف سازمانی را با ارزیابی و متوازن کردن منافع (کارکنان و ذینفعان) جایگزین یکدیگر نموده و برای دستیابی به اهداف سازمانی از تصمیم‌گیری‌های جمعی با حفظ منافع متنوع کارکنان و ذینفعان پیروی می‌نماید (ژائو و ژو، ۲۰۱۹). رهبری مسئولیت پذیر به عنوان یک رابطه محرک بین رهبران و سهامداران تلقی می‌شود. از این منظر، رهبران در مورد عواقب رفتار خود برای سهامداران فکر می‌کنند و بر نگرش و رفتار سایر اعضای سازمان تاثیر مثبت می‌گذارند (حقاو و همکاران، ۲۰۲۱). رهبری مسئولیت پذیر را می‌توان به عنوان یک پدیده اجتماعی و اخلاقی -رابطه‌ای تعریف کرد که در فرآیندهای اجتماعی ناشی از تعامل بین یک رهبر و پیروان وی، چه در داخل و چه در خارج از سازمان، رخ می‌دهد. براین اساس، رهبران مسئول در جهت ایجاد مسئولیت‌پذیری در امور مربوط به ایجاد ارزش سازمانی هستند و از یک چشم‌انداز تجاری معنی‌دار برخوردار هستند (مجبی و همکاران، ۱۴۰۱). رهبری مسئولیت پذیر با این اندیشه همراه است که رهبران، مسئولیت بهبود جهان و حل مشکلات را دارند. یک رهبر مسئول باید چندین نقش را برعهده بگیرد: به عنوان یک متخصص که برای رسیدن به اهداف عملکرد سازمانی تلاش می‌کند، به عنوان یک تسهیل‌کننده که از پیروان خود مراقبت می‌کند و به عنوان یک شهروند که عواقب تصمیمات تجاری را

برای جامعه و محیط در نظر می‌گیرد (شجاعی فرد و همکاران، ۱۴۰۰).

۲-۲- عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی به عنوان یک مفهوم جامع، به شیوه‌ای که سازمان‌ها فعالیت‌های خود را انجام می‌دهند، اشاره دارد (ایران‌زاده، برقی، ۱۳۸۸). سازمان‌ها برای حفظ موجودیت و پیشرفت در دنیای رقابتی، به بهبود مداوم عملکرد خود نیازمندند (بزاز جزایری، ۱۳۸۷). عملکرد به نحوه انجام وظایف، فرایندها و نتایج حاصل از آن‌ها اطلاق می‌شود (عالم تبریز و همکاران، ۱۳۸۸). در تعریفی دیگر، عملکرد به میزان و کیفیت موفقیت‌های فردی یا تیمی مربوط است (هو، ۲۰۰۸). یکی از معتبرترین تعاریف عملکرد توسط نیلی و همکاران (۲۰۰۱) مطرح شده است که آن را «فرایند ارزیابی و تحلیل اثربخشی و کارایی فعالیت‌های گذشته» می‌داند. در تعریفی دیگر، مولین (۲۰۰۲) به چگونگی مدیریت سازمان‌ها و خلق ارزش برای مشتریان و سایر ذینفعان تأکید دارد و آن را «ارزشیابی شیوه مدیریت و ایجاد ارزش برای ذینفعان» معرفی کرده است (مولین، ۲۰۰۲). به‌طورکلی، ایجاد ارزش برای ذینفعان در موفقیت سازمان اهمیت فراوانی دارد. همچنین، مدیران نیاز دارند تا نحوه ادراک و ارزیابی ذینفعان کلیدی سازمان از خود را درک کنند و این امر باعث می‌شود تا سازمان‌ها توجه بیشتری به سنجش درک ذینفعان خود داشته باشند (نیلی، ۲۰۰۵). در نهایت، عملکرد سازمانی به نحوه انجام وظایف، فعالیت‌ها و مأموریت‌های سازمان و نتایج حاصل از آن‌ها اشاره دارد. ارزیابی عملکرد نیز یک فرآیند پیچیده است که شامل سنجش و قضاوت در خصوص عملکرد می‌باشد (سیدی و همکاران، ۱۴۰۳).

کارت امتیازی متوازن

استراتژی‌های بکارگرفته برای نیل به اهداف در سازمان، همواره نیاز به بررسی و ارزیابی دارند، تا عملکردی مطابق با آنچه که از تدوین و اجرای آنها پیش بینی شده، داشته باشند (البحوسین و القریحی، ۲۰۱۳). یکی از روش‌ها و ابزارهای ارزیابی عملکرد، کارت امتیازی متوازن است که در آن، سازمان هم از جنبه مالی و هم از جنبه‌های غیرمالی مورد ارزیابی قرار

سنجش و مدیریت عملکرد در بخش دولتی شناخته می‌شود. این مدل با تمرکز بر استراتژی‌های سازمان، قادر به ارزیابی بهره‌وری در محیط پیچیده و سیاسی دولتی است (نیلی و آدامز، ۲۰۰۱). سنجش‌های عملکرد مالی نشان می‌دهند آیا استراتژی یک سازمان و به کار بستن و اجرای آن به پیشرفت و ارتقای محورهای اصلی کار کمک می‌کنند یا خیر. در منظر مشتری پرسش این است که چه کسانی مشتریان اصلی سازمان هستند. در منظر فرایندهای داخلی، فرایندهای داخلی مهمی که سازمان باید در آنها به تعالی و سرآمدی برسد شناسایی می‌شوند. چهارمین منظر کارت امتیازی متوازن یادگیری و رشد، زیر ساختی را شناسایی می‌کند که سازمان برای رشد و بهبود در دراز مدت باید ایجاد کند. (سیدی و همکاران، ۲۰۱۶).

یاسین (۲۰۲۱) تأثیر رهبری مسئولیت پذیر و قصد ترک خدمت کارکنان با نقش‌های میانجی جو اخلاقی و تصویر شرکت را بررسی می‌کنند. یافته‌های این مطالعه نشان داد که بین رهبری مسئولیت پذیر و جو اخلاقی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و جو اخلاقی با تصویر شرکتی رابطه مثبت و معناداری دارد. در همین حال، تصویر شرکت با قصد ترک خدمت کارکنان رابطه منفی دارد. لین و همکاران (۲۰۲۰) تأثیر رهبری مسئولیت پذیر و اشتراک دانش بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی کارکنان دانشی را بررسی می‌کنند. این تحقیق نشان داد که هم مشارکت در کار و هم کمک به ابتکارات، تأثیرات غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر و اشتراک دانش بر عملکرد شغلی را واسطه قرار می‌دهد. نتایج تجربی نشان داد که تصدی شغل روابط بین رهبری مسئولیت پذیر و مشارکت کاری، و بین رهبری مسئولیت پذیر و ابتکار عمل را تعدیل می‌کند. حیدر و همکاران (۲۰۲۲) نیز نقش رهبری مسئولیت پذیر را بر رفتار اشتراک دانش از طریق میانجی‌گری تناسب فرد با سازمان در دانشگاه‌های چین مورد بررسی قرار می‌دهند. نتایج نشان رابطه مستقیم و از طریق متغیر میانجی را تایید می‌کند.

گومز و همکاران (۲۰۲۲) تأثیر رهبری مسئولیت پذیر بر تعهد سازمانی و مشارکت کاری را با نقش میانجی شناخت از سازمان بررسی کرده است. این یافته‌ها ارتباط مثبت بین رهبری مسئولیت پذیر و تعهد سازمانی را برجسته کرد. علاوه بر این، تجزیه و تحلیل آماری ثابت کرد که داشتن فضای عدالت، همبستگی و تحمل در محل کار، تأثیر رهبران مسئول را بر تعهد عاطفی و هنجاری تقویت می‌کند. ژائو و ژو (۲۰۱۹) تأثیر رهبری

می‌گیرد. (جعفری و همکاران، ۱۳۹۱). کاپلان و نورتن با درک محدودیت‌های ارزیابی عملکرد با شاخص‌های مالی و این که باید سایر فعالیت‌های شرکت مانند ارتباط با مشتری، نوآوری، فرایندها و آموزش کارکنان را نیز در تدوین استراتژی‌ها دخالت داد، روش کارت امتیازی متوازن را به عنوان یک ابزار مدیریتی نوین برای ارزیابی عملکرد معرفی نمودند (یوسفی هنومور و همکاران، ۱۴۰۱). آنها پیشنهاد کردند که مدیران، اطلاعاتی در خصوص چهار منظر را، جمع‌آوری نموده و به تحلیل آنها بپردازند. این چهار منظر؛ شامل منظر مالی، منظر مشتری، منظر فرایندهای داخلی کسب و کار و منظر رشد و یادگیری سازمانی است (امانی و همکاران، ۱۳۹۰). دیدگاه آینده (چشم‌انداز) سازمان، هسته اصلی فعالیت‌های کارت امتیازی متوازن است. به عبارت دیگر، کارت امتیازی متوازن در عمل ابزاری برای ترجمه استراتژی بکار رفته و در واقع چارچوبی برای تبدیل شدن سازمان به مجموعه‌ای از شاخص‌های عملکرد در چهار منظر (جنبه) است (کاپلان و نورتن، ۱۹۹۶). کاپلان و نورتن معتقدند که با توجه به چهار جنبه اصلی، می‌توان مشکل افزوده شدن و تجمع داده‌ها را از طریق محدود کردن تعداد شاخص‌های مورد استفاده حل کرد. به این ترتیب، مدیران باید بر روی شاخص‌های کلیدی و بحرانی متمرکز شوند. علاوه بر این، استفاده از ابعاد مختلف عملکرد، مانع از بهینه‌سازی جزئی و موضعی می‌شود. این رویکرد به ایجاد ارتباط میان اهداف استراتژیک و شاخص‌ها می‌پردازد و مسئولیت برنامه‌ریزی، تعیین اهداف و هم‌راستایی عوامل استراتژیک را بر عهده می‌گیرد. یکی از بزرگترین مشکلات این مدل این است که به منظور ارائه یک نمای کلی از عملکرد به مدیران ارشد سازمان طراحی شده است و به سطوح عملیاتی سازمان توجهی ندارد. همچنین، این چارچوب به عنوان ابزاری نظارتی و کنترلی طراحی شده و فاقد توجه کافی به بهبود عملکرد است (میرنژاد و همکاران، ۱۳۹۸). از مزایای این مدل می‌توان به ارائه گزارشی جامع و مختصر از اجزای اساسی سازمان اشاره کرد. این مدل همچنین توانایی تبدیل استراتژی و ماموریت سازمان به اهداف قابل اندازه‌گیری و ملموس را دارد. دیگر مزایای این مدل شامل انعطاف‌پذیری آن برای سازگاری با هر نوع سازمان، تمرکز بر معیارهای مهم و کنار گذاشتن داده‌های غیرمرتبط، سهولت در یادگیری و استفاده از مدل، و حمایت از برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک است. به همین دلیل، این مدل به عنوان یکی از بهترین روش‌ها برای

میدانی و ابزار پرسشنامه جمع آوری می‌شود و نتیجتاً با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، مدل تحقیق مورد تحلیل و آزمون قرار می‌گیرد.

از این رو مراحل تحقیق را می‌توان به صورت زیر ارائه نمود. -شناسایی متغیرهای میانجی بین رهبری مسئولیت‌پذیر و عملکرد سازمان از پیشینه تحقیق.

-انتخاب متغیرهای میانجی برای سازمان قطار شهری شیراز و حومه با روش دلفی و بر مبنای نظر خبرگان.

۳- ایجاد مدل مفهومی تحقیق و جمع آوری داده بر مبنای پرسشنامه از کارکنان سازمان قطار شهری شیراز و حومه.

-تحلیل داده‌های جمع آوری شده با روش مدلسازی معادلات ساختاری.

جامعه و نمونه آماری در ۲ بخش مطرح می‌شود.

بخش اول: شامل خبرگان (مدیران تصمیم‌گیرنده در سازمان قطار شهری شیراز و حومه) به موضوع تحقیق هستند که برای تعیین متغیرهای میانجی منتخب با استفاده از روش دلفی، پرسشنامه روش دلفی در بین ۱۴ نفر از آن‌ها توزیع شد. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند است. بخش دوم: جهت جمع آوری داده‌ها بوسیله پرسشنامه طراحی و تدوین شده، جامعه آماری پژوهش در این بخش مشتمل بر مدیران، سرپرستان و کارکنان ستادی سازمان قطار شهری شیراز و حومه بود که تعداد آنها ۸۸ نفر است. با توجه به جدول مورگان تعداد نمونه حدود ۷۳ است. ابزار گردآوری داده در بخش دلفی پرسشنامه امتیازدهی به متغیرهای شناسایی شده و در بخش آماری پرسشنامه‌های سنجش متغیرهای شناسایی شده می‌باشد. برای گردآوری اطلاعات در بخش آماری، پرسشنامه به همه ۸۸ نفر کارکنان توزیع شد که با پیگیری انجام شده ۷۵ پرسشنامه بازگشت داده شد. ابزار تحلیل داده نیز نرم افزار SPSS و SMART PLS می‌باشد.

روایی و پایایی

در پژوهش حاضر برای سنجش روایی از ۳ روایی محتوا، همگرا و واگرا استفاده شده است.

-روایی محتوا: این نوع روایی نوعاً کیفی است به گونه‌ای که سوالات پرسشنامه در اختیار خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی قرار گرفت که با کمی اغماض مورد تایید واقع شد.

مسئولیت‌پذیر را بر رفتار شهروند سازمانی را در یک هتل زنجیره‌ای در چین مورد بررسی قرار می‌دهند. نتایج نشان می‌دهد که رهبری مسئولیت‌پذیر بر رفتار شهروند سازمانی تأثیرگذار است، همچنین درک کارکنان از رفتار اخلاقی و مسئولانه تعدیل‌کننده رابطه است. هان و همکاران (۲۰۱۹) نیز در مقاله‌ای مشابه همین رابطه را بررسی می‌کنند در این مقاله تعهد احساس شده نقش میانجی بین دو متغیر ایفا می‌کند. شجاعی فرد و همکاران (۱۴۰۰) تأثیر رهبری مسئولیت‌پذیر بر رفتار محیط‌زیستی کارکنان را با توجه به تعهد سازمانی در کارکنان سازمان اتوبوس رانی اصفهان بررسی می‌کنند که نتایج نشان دهنده تأثیرگذاری رابطه است. اصلانی و بختیاری (۱۴۰۳) نقش رهبری مسئولیت‌پذیر در چابکی نیروی انسانی با نقش میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان مورد بررسی قرار می‌دهند. نتایج روابط را مورد تأیید قرار می‌دهد. محبی و همکاران (۱۴۰۱) ارتباط رهبری مسئولیت‌پذیر با رفتارهای مراقبتی پرستاران: نقش میانجی افتخار سازمانی را مورد بررسی قرار می‌دهند. جامعه آماری پژوهش کارکنان بیمارستان فوق تخصصی بعثت همدان است که نتایج نشان دهنده تأیید روابط است. زکلی و نیرش (۲۰۰۵) رابطه بین رهبری مسئولیت‌پذیر و مسئولیت‌پذیری اجتماعی را مورد بررسی قرار می‌دهند. و نتایج نشان دهنده تأیید روابط و تأثیر آن بر توسعه پایدار است. حقانو و همکاران (۲۰۲۱) تأثیر رهبری مسئولیت‌پذیر بر نتایج کارکنان را مورد مرور قرار می‌دهند تأثیرات مثبت رهبری مسئولیت‌پذیر را بر انگیزش کارکنان مورد تأیید قرار می‌دهند.

۳-روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر به لحاظ هدف توسعه‌ای و از نوع کاربردی است که بصورت مقطعی انجام می‌گیرد (خاکی، ۱۳۹۱). همچنین با توجه به روش گردآوری اطلاعات، در زمره تحقیقات پیمایشی است (بازرگان، ۱۳۸۷). در تحقیق حاضر، پس از بررسی و بازنگری ادبیات تحقیق، متغیرهای میانجی موثر در رابطه بین رهبری مسئولیت‌پذیر و عملکرد سازمان شناسایی می‌شود. برای انتخاب متغیرهای میانجی با توجه به سازمان قطار شهری شیراز و حومه نظر خبرگان این حوزه با روش دلفی دریافت می‌شود. پس از انتخاب متغیرهای میانجی تأثیرگذار، برای بررسی روابط موجود در مدل تحقیق، داده‌های کمی با بهره‌گیری از روش

پرسشنامه تحقیق در فصل ۴ ارائه شده است. بطورکلی هر چه شاخص آلفای کرونباخ به ۱ نزدیکتر شود به معنی همبستگی درونی بالاتر و همگن تر بودن پرسشها خواهد بود (خاکی، ۱۳۹۱).

۴- یافته‌ها

پس از بررسی پیشینه تحقیق مرتبط با رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمانی متغیرهای میانجی مختلفی شناسایی شد که این متغیرها در جدول ۱ ارائه شده است. برای انتخاب متغیرهای میانجی روش دلفی در دو دور اجرا شد.

جدول ۱. متغیرهای شناسایی شده و نتایج دلفی

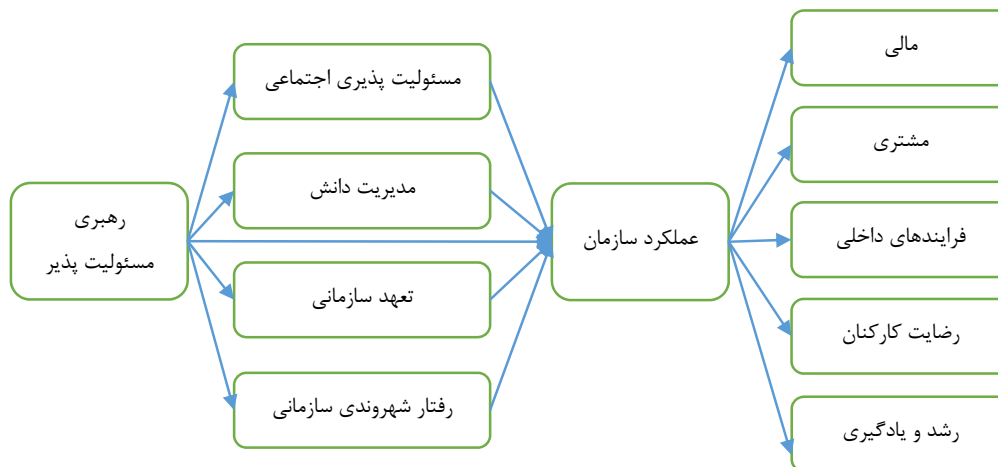
متغیر میانجی	دور اول	دور دوم
رفتار محیطی زیستی	۳,۳۲	۲,۹۵
رفتار شهروندی سازمانی	۴,۲۵	۴,۱۷
توانمندسازی روانشناختی	۲,۹۴	۳,۱۵
چابکی کارکنان	۳,۴۷	۳,۵۴
افتخار سازمانی	۳,۲۷	۳,۰۵
مسئولیت پذیری اجتماعی	۴,۱۸	۴,۲۵
رفتارهای مراقبتی	۳,۱۳	۲,۹۵
تعهد سازمانی	۴,۴۹	۴,۴۴
مدیریت دانش	۴,۰۵	۴,۲۳
انگیزش کارکنان	۳,۸۲	۳,۸۲
نتایج کارکنان	۳,۴۶	۳,۵۲

میانگین امتیازات متغیرها در دور دوم نیز در جدول ارائه شده است. با توجه به توافق بدست آمده برای انتخاب متغیرهای میانجی، و وارد کردن آنها به مدل، معیار انتخاب عدد ۴ قرار گرفت. از این رو معیارهای مسئولیت پذیری اجتماعی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و مدیریت دانش که امتیازشان بالاتر از ۴ است به عنوان متغیرهای میانجی در رابطه بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمان انتخاب شدند. از این رو مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل ۱ ساخته می‌شود.

-روایی همگرا: این نوع روایی نوعاً میزان همگن بودن سوالات یک متغیر را نشان می‌دهد. برای سنجش آزمون روایی همگرا در این پژوهش از آزمون متوسط واریانس استخراج شده استفاده شد که نتایج آن در فصل ۴ ارائه شده است.

-روایی واگرا: این نوع روایی میزان تمایز سوالات تحقیق از یکدیگر را می‌سنجد. برای سنجش آزمون روایی واگرا از آزمون فورنل - لارکر استفاده شد که نتایج آن در فصل ۴ ارائه شده است. در این تحقیق، برای ارزیابی سوالات پرسشنامه از مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت با امتیاز حداقل ۱ و حداکثر ۵ استفاده شده است. همچنین، به منظور بررسی اعتبار و آزمون سازگاری درونی اجزای پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ بهره گرفته شده است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ به تفکیک متغیرها و ابعاد

در دور اول خبرگان به تاثیرگذاری متغیرهای میانجی امتیازی بین ۱ تا ۵ دادند. پس دریافت پاسخها، میانگین پاسخها و ضریب همابستگی کندال محاسبه شد. میانگین نتایج در جدول ارائه شده است و ضریب کندال ۰,۴۸، بدست آمد، بنابراین با توجه به پایین بودن ضریب همابستگی کندال اتفاق نظر میان اعضای پانل وجود ندارد در نتیجه این پرسشنامه دوباره مورد بررسی قرار می‌گیرد و از خبرگان خواسته می‌شود با توجه به نتایج دور اول و نظرات دیگر خبرگان نظرات خود را اصلاح کنند. در دور دوم ضریب همابستگی کندال ۰,۷۲ بدست آمد. بنابراین با توجه به بالا بودن ضریب همابستگی کندال اتفاق نظر میان اعضای پانل وجود دارد،



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

آمار توصیفی

نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که از مجموع ۷۵ نفر کارکنان، ۸۱٫۳ درصد (۶۱ نفر) مرد و ۱۸٫۷ درصد (۱۴ نفر) زن بوده‌اند. از نظر گروه‌بندی سنی، ۲۵٫۳ درصد (۱۹ نفر) پایین‌تر از ۳۰ سال، ۵۴٫۷ درصد (۴۱ نفر) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۴٫۷ درصد (۱۱ نفر) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۵٫۳ درصد (۴ نفر) بالای ۵۰ سال سن دارند. بنابراین، بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان در محدوده سنی ۳۰ تا ۵۰ سال قرار دارند. در زمینه تحصیلات، ۴ درصد (۳ نفر) دارای تحصیلات دیپلم و فوق‌دیپلم، ۶۲٫۷ درصد (۴۷ نفر) دارای مدرک کارشناسی، ۳۰٫۷ درصد (۲۳ نفر) کارشناسی ارشد و ۲٫۷ درصد (۳ نفر) دارای مدرک دکتری هستند. به این ترتیب، بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد می‌باشند. در نهایت، از نظر سابقه کاری، ۵٫۳ درصد (۴ نفر) کمتر از ۵ سال، ۱۷٫۳ درصد (۱۳ نفر) بین ۵ تا ۱۰ سال، ۵۶ درصد (۴۲ نفر) بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۱٫۳ درصد (۱۶ نفر) بیش از ۱۵ سال سابقه کار دارند. بنابراین، بیشترین پاسخ‌دهندگان در بازه زمانی ۵ تا ۱۵ سال سابقه کاری قرار دارند.

پایایی

نتایج آزمون پایایی متغیرهای مختلف مطروحه در مدل تحقیق در جدول ۲ ارائه شده است. با توجه به بالاتر بودن مقدار ضریب آلفای کرونباخ از مقدار ۰/۷ لذا پایایی اشان مورد تایید است.

برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های زیر استفاده شد.

- پرسش‌نامه کارت امتیازی متوازن: برای ساخت پرسشنامه سنجش عملکرد سازمان مبتنی بر کارت امتیازدهی متوازن، از معیارهای ارزیابی عملکرد سازمان در ۵ بعد مالی، مشتری، فرآیند داخلی، رضایت کارکنان و رشد و یادگیری استفاده شد، این پرسشنامه ۳۱ گویه دارد.

- پرسشنامه رهبری مسئولیت‌پذیر ووگتلین (۲۰۱۱): این پرسشنامه مشتمل بر ۵ گویه است.

- پرسشنامه تعهد سازمانی پورتر و همکاران (۱۹۷۴): این پرسشنامه دارای ۱۵ سوال و سه مولفه تعهد مستمر، تعهد عاطفی و تعهد تکلیفی می‌باشد و بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است.

- پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی کانوسکی و اورگان (۱۹۹۶): این پرسشنامه دارای ابعاد نوع دوستی، وجدان، جوانمردی، رفتار مدنی، ادب و ملاحظه بوده، در ۱۵ سوال با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است.

- پرسشنامه مدیریت دانش پاتریک و سونیا (۲۰۰۹): پرسشنامه مزبور شامل ۵ بعد اکتساب دانش، خلق دانش، ذخیره دانش، انتشار دانش و نگهداری دانش است و دارای ۳۰ سوال با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است.

- پرسشنامه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان کارول (۱۹۹۱): این پرسشنامه دارای ۲۰ سوال و ۴ مولفه مسئولیت‌پذیری اقتصادی، مسئولیت‌پذیری قانونی، مسئولیت‌پذیری اخلاقی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌باشد و بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت به سنجش مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان می‌پردازد.

جدول ۲. آزمون پایایی ابعاد مطروحه در پرسشنامه تحقیق به کمک ضریب آلفای کرونباخ

نتیجه	پایایی ترکیبی	تعداد گویه	مولفه
تایید	۰,۸۶۶	۸	عملکرد سازمانی-وجه مالی
تایید	۰,۸۸۶	۷	عملکرد سازمانی-وجه مشتری
تایید	۰,۸۶۴	۵	عملکرد سازمانی-وجه رشد و یادگیری
تایید	۰,۸۹۸	۶	عملکرد سازمانی-وجه فرآیندهای داخلی
تایید	۰,۹۲۴	۵	عملکرد سازمانی-وجه رضایت کارکنان
تایید	۰,۸۵۶	۵	رهبری مسئولیت پذیر
تایید	۰,۸۸۸	۱۵	تعهد سازمانی
تایید	۰,۹۲۵	۱۵	رفتار شهروندی سازمانی
تایید	۰,۹۱۱	۳۰	مدیریت دانش
تایید	۰,۸۶۳	۲۰	مسئولیت پذیری اجتماعی

روایی

نتایج، مقادیر محاسبه شده در قطر اصلی همواره بیشتر از مقادیر مربوط به سطر و ستون‌های متناظر هستند. این امر نشان می‌دهد که هر متغیر بیشتر از سایر متغیرها خود را تبیین می‌کند و متغیرها تفاوت معناداری با یکدیگر دارند. بنابراین، می‌توان روایی و اگرای ابزار سنجش را تایید کرد.

در این بخش برای سنجش روایی پرسشنامه تحقیق از ۲ روش روایی واگرا و همگرا استفاده شده است که یافته‌های آن به شرح زیر است.

در این مطالعه، برای ارزیابی روایی واگرا از آزمون فورنل-لارکر استفاده شده که نتایج آن در جدول ۳ آمده است. بر اساس این

جدول ۳. نتایج سنجش روایی واگرا- آزمون فورنل لارکر

مدیریت دانش	مسئولیت پذیری اجتماعی	رفتار شهروندی سازمانی	تعهد سازمانی	رضایت کارکنان	مشتری	مالی	رشد و یادگیری	فرآیندهای داخلی	رهبری مسئولیت پذیر	
									۰,۹۰۳	رهبری مسئولیت پذیر
								۰,۸۷۹	۰,۷۷۳	فرآیندهای داخلی
							۰,۸۷۲	۰,۸۲۵	۰,۸۲۸	رشد و یادگیری
						۰,۸۹۷	۰,۶۹۴	۰,۶۸۵	۰,۷۰۴	مالی
					۰,۸۱۶	۰,۷۷۵	۰,۷۹۷	۰,۷۸۴	۰,۷۸۶	مشتری
				۰,۸۵۲	۰,۸۰۶	۰,۸۱۹	۰,۶۶	۰,۶۶۱	۰,۶۵۲	رضایت کارکنان
			۰,۸۷۴	۰,۷۶۹	۰,۷۲۹	۰,۷۰۳	۰,۷۵۷	۰,۷۱۵	۰,۶۷۲	تعهد سازمانی
		۰,۷۸۷	۰,۷۱۸	۰,۶۹۵	۰,۸۷۷	۰,۷۸۶	۰,۶۲۵	۰,۷۸۲	۰,۶۲۱	رفتار شهروندی سازمانی
	۰,۸۹۲	۰,۶۶۴	۰,۷۳	۰,۵۵۶	۰,۷۶۲	۰,۸۰۲	۰,۶۳۵	۰,۶	۰,۵۸۲	مسئولیت پذیری اجتماعی
۰,۹۲۷	۰,۸۰۱	۰,۷۶۲	۰,۶۸۵	۰,۸۱۷	۰,۷۵۳	۰,۶۶۸	۰,۶۷۴	۰,۶۴۹	۰,۶۷۱	مدیریت دانش

که مقادیر متوسط واریانس استخراج شده برای متغیرهای موجود در پرسشنامه بالاتر از حد معنادار ۰,۵ می‌باشد. بنابراین، روایی همگرایی متغیرهای مورد بررسی در مدل تحقیق تایید می‌شود.

برای ارزیابی روایی همگرایی ابعاد پرسشنامه، از آزمون متوسط واریانس استخراج شده بهره‌برداری شده است که نتایج آن در جدول ۴ ارائه گردیده است. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن است

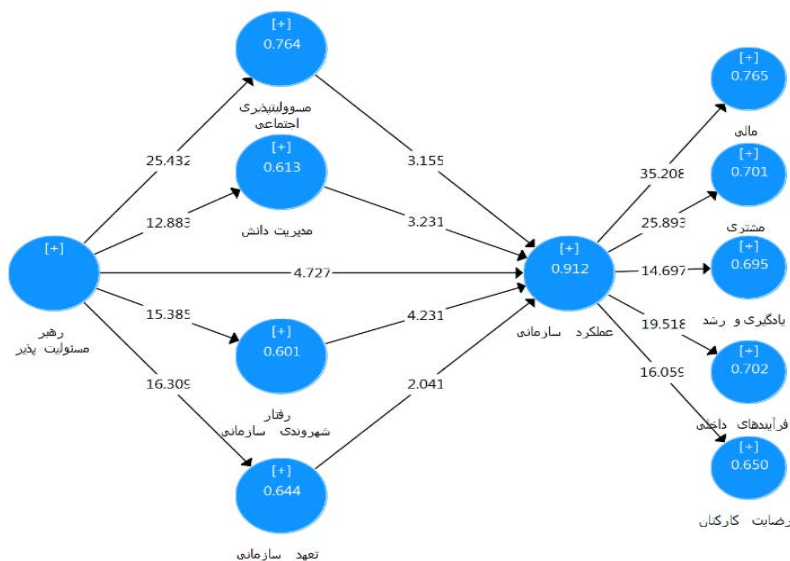
جدول ۴. نتایج سنجش روایی همگرا

متغیر	AVE
عملکرد سازمانی-وجه مالی	۰,۷۶۴
عملکرد سازمانی-وجه مشتری	۰,۷۹۶
عملکرد سازمانی-وجه رشد و یادگیری	۰,۷۶۰
عملکرد سازمانی-وجه فرآیندهای داخلی	۰,۸۱۶
عملکرد سازمانی-وجه رضایت کارکنان	۰,۸۵۹
رهبری مسئولیت پذیر	۰,۶۶۶
تعهد سازمانی	۰,۷۲۷
رفتار شهروندی سازمانی	۰,۸۰۴
مدیریت دانش	۰,۷۷۴
مسئولیت پذیری اجتماعی	۰,۶۲۰

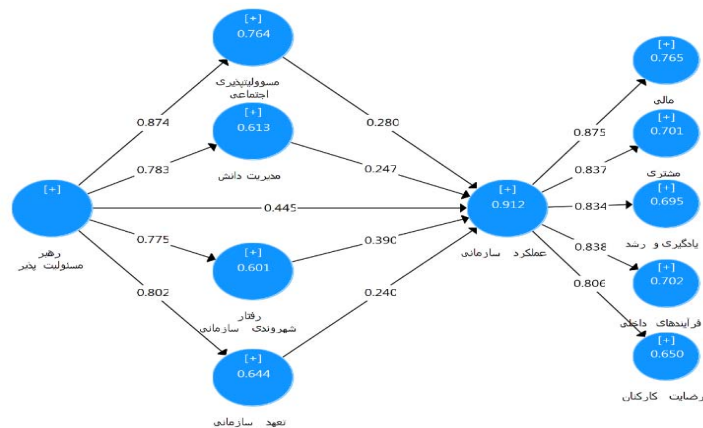
آزمون مدل تحقیق

شده است. شکل نشان دهنده مقادیر آماره t و شکل ۳ نشان دهنده ضرایب مسیر در حالت استاندارد است.

این بخش مبتنی بر بکارگیری آزمون تحلیل مسیر، تحلیل و برازش مدل تحقیق با استفاده از نرم افزار Smart PLS انجام



شکل ۲. مقادیر آماره t مدل تحقیق



شکل ۳. ضرایب مسیر در حالت استاندارد

عنوان کرد که کلیه مسیرهای مطرحه در مدل پیشنهادی تحقیق در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید می‌باشند.

نتایج بدست آمده در جدول ۵ تجمیع شده است. با توجه آماره t که بزرگتر از ۱/۹۶ (در سطح اطمینان ۹۵ درصد) است تمامی مسیرهای بین متغیرهای تحقیق مورد تایید از این رو می‌توان

جدول ۵. نتایج آزمون مسیر

نتیجه آزمون	سطح معناداری	آماره t	ضریب مسیر استاندارد (β)	مسیر	
				از	به
تایید	۰,۰۰۰	۴,۷۲۷	۰,۴۴۵	عملکرد سازمانی	رهبری مسئولیت پذیر
تایید	۰,۰۰۰	۲۵,۴۳۲	۰,۸۷۴	مسئولیت پذیری اجتماعی	رهبری مسئولیت پذیر
تایید	۰,۰۰۰	۱۲,۸۸۳	۰,۷۸۳	مدیریت دانش	رهبری مسئولیت پذیر
تایید	۰,۰۰۰	۱۵,۳۸۵	۰,۷۷۵	رفتار شهروندی سازمانی	رهبری مسئولیت پذیر
تایید	۰,۰۰۰	۱۶,۳۰۹	۰,۸۰۲	تعهد سازمانی	رهبری مسئولیت پذیر
تایید	۰,۰۰۳	۳,۱۵۵	۰,۲۸۰	عملکرد سازمانی	مسئولیت پذیری اجتماعی
تایید	۰,۰۰۲	۳,۲۳۱	۰,۲۴۷	عملکرد سازمانی	مدیریت دانش
تایید	۰,۰۰۰	۴,۲۳۱	۰,۳۹۰	عملکرد سازمانی	رفتار شهروندی سازمانی
تایید	۰,۰۴۷	۲,۰۴۱	۰,۲۴۰	عملکرد سازمانی	تعهد سازمانی

- ضریب مسیر اثر غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی مدیریت دانش، ۰/۱۹۳ (۰/۲۴۷X۰/۷۸۳) و در سطح خطای ۵ درصد معنی دار است.
- ضریب مسیر اثر غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی تعهد سازمانی، ۰/۱۹۲ (۰/۲۴۰X۰/۸۰۲) و در سطح خطای ۵ درصد معنی دار است.
- ضریب مسیر اثر غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی، ۰/۳۰۲ (۰/۳۹۰X۰/۷۷۵) و در سطح خطای ۵ درصد معنی دار است.

همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد، ضریب مسیر بدست آمده ۰/۴۴۵ برای رابطه مستقیم دو متغیر مستقل (رهبری مسئولیت پذیر) و متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) در سطح خطای ۵ درصد معنی دار است. از طرف دیگر با توجه به مدل تحقیق، تأثیرات غیر مستقیم دو متغیر مستقل (رهبری مسئولیت پذیر) و متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) نیز به شرح زیر است:
- ضریب مسیر اثر غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی مسوولیت پذیری اجتماعی، ۰/۲۲۴ (۰/۲۸۰X۰/۸۷۴) و در سطح خطای ۵ درصد معنی دار است.

در ادامه شاخص‌های بررسی برازش مدل محاسبه شده که نتایج آن در جدول ۶ ارائه شده است. یافته‌ها نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل تحقیق است.

جدول ۶. نتایج آزمون برازش مدل تحقیق

شاخص	توضیح شاخص	استاندارد	مقدار به دست آمده
(Normed Fit Index) NFI	شاخص برازش هنجار شده	بزرگتر از ۰/۹	۰,۹۰۳
SRMR	شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده	کمتر از ۰/۱ یا ۰/۰۸	۰,۹۳۴
RMS Theta	شاخص ماتریس کوواریانس باقی مانده از باقیمانده مدل بیرونی	کمتر از ۰/۱۲	۰,۱۰۹

۵- نتیجه‌گیری

در این تحقیق، ۲ سوال اصلی به شرح زیر مطرح شد که در ادامه به بحث و بررسی آن‌ها پرداخته می‌شود.

سوال اول: بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن رابطه معنی داری وجود دارد؟ یافته‌ها نشان داد رابطه مستقیم دو متغیر مستقل (رهبری مسئولیت پذیر) و متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) دارای ضریب مسیر ۰/۴۴۵ و در سطح خطای ۵ درصد معنی دار بود. بدین معنی که رهبری مسوولیت پذیر ۴۴/۵ درصد از واریانس عملکرد سازمانی در سازمان مورد مطالعه را می‌تواند تبیین نماید. یافته‌های بدست آمده فوق با تحقیقات لین و همکاران (۲۰۲۰)، حقوا و همکاران (۲۰۲۱) همسوست و مطابقت دارد.

سوال دوم: بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن با توجه به متغیرهای میانجی رابطه معنی داری وجود دارد؟

در این پژوهش پس از بررسی و بازنگری تحقیقات مشابه که رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار داده بودند، ۱۱ متغیر میانجی شناسایی شد. این متغیرهای میانجی با روش دلفی برای سازمان قطار شهری شیراز و حومه با روش دلفی پالایش شدند. نتیجتاً ۴ متغیر میانجی شامل: مدیریت دانش، مسوولیت اجتماعی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی انتخاب شدند و بر اساس این متغیرها مدل مفهومی تحقیق تدوین شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که کلیه مسیرهای مطروحه در مدل تحقیق در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید می‌باشند و اثر غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی مسوولیت پذیری اجتماعی، ۰/۲۲۴، اثر غیرمستقیم رهبری مسئولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی مدیریت دانش، ۰/۱۹۳، اثر غیرمستقیم رهبری مسوولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر

میانجی تعهد سازمانی، ۰/۱۹۲ و اثر غیرمستقیم رهبری مسوولیت پذیر بر عملکرد سازمانی با در نظرگیری متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی، ۰/۳۰۲ بدست آمده است که در سطح خطای ۵ درصد معنی دار هستند. لذا مجموعاً می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین رهبری مسئولیت پذیر و عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن با توجه به متغیرهای میانجی رابطه معنی داری وجود دارد و این رابطه مورد تایید است. یافته‌های بدست آمده فوق با تحقیقات ژائو و ژو (۲۰۱۹) و هان و همکاران (۲۰۱۹) (رابطه رهبری مسوولیت پذیر و رفتار شهروند سازمانی) و گومز و همکاران (۲۰۲۲) و شجاعی فرد و همکاران (۱۴۰۰) (رابطه رهبری مسوولیت پذیر و تعهد سازمانی)، لین و همکاران (۲۰۲۰) (رابطه رهبری مسوولیت پذیر و مدیریت دانش)، زکلی و نیرش (۲۰۰۵) (رابطه رهبری مسوولیت پذیر و مسوولیت پذیری اجتماعی).

پیشنهادات کاربردی

با توجه به تاثیر مثبت و معنی داری رهبری مسوولیت پذیر بر عملکرد سازمانی چه به صورت مستقیم و چه با در نظرگیری ۴ متغیر میانجی (شامل: مدیریت دانش، مسوولیت اجتماعی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی)، پیشنهادت و راهکارهای زیر در جهت استفاده مدیران و تصمیم گیران در سازمان قطار شهری شیراز و حومه ارائه می‌شود:

-پیشنهاد می‌شود مدیریت سازمان، در طراحی اهداف، برنامه و اقدامات سازمان، ضمن شناسایی منافع و نیازهای ذی نفعان به ایجاد روابط صحیح بین ذینفعان توجه نماید. تحقق چنین امری می‌تواند بر بهبود عملکرد سازمانی موثر واقع شود؛

-نظر به تاثیر مثبت و معنی دار رهبری مسوولیت پذیر بر عملکرد سازمانی از طریق میانجی تعهد سازمانی، پیشنهاد می‌شود که مدیریت سازمان با استقرار و ارزیابی مداوم نظام ارزش‌های

- نظر به تاثیر مثبت و معنی دار رهبری مسئولیت‌پذیر بر عملکرد سازمانی از طریق میانجی رفتار شهروندی سازمانی، پیشنهاد می‌شود که مدیریت سازمان نسبت به برقراری محیطی منظم، باقاعده و پایدار در راستای ایجاد روابط صحیح بین ذینفعان اهتمام ورزد تا از این طریق با بهبود روند رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بتواند به عملکرد شغلی آنها و نتیجتاً عملکرد سازمانی کمک نماید.

پیشنهادات برای تحقیقات آتی

-انجام تحقیقات مشابه با این تحقیق در دو بخش دولتی و خصوصی و مقایسه یافته‌های آنان با یکدیگر.

-شناسایی متغیرهای میانجی در دیگر سازمان‌ها که بر نظر خبرگان سازمان ممکن است متغیرهای دیگری انتخاب شود.

-شناسایی راهکارهای اجرایی برای بهبود متغیرهای میانجی شناسایی شده بر مبنای سازمان مورد تحقیق و رتبه‌بندی راهکارها با روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره.

محدودیت‌های تحقیق

با توجه به شناسایی متغیرهای میانجی بر اساس نظر خبرگان سازمان قطار شهری شیراز و حومه نتایج این تحقیق قابلیت تعمیم به دیگر سازمان‌ها را ندارد.

اخلاقی سازمان، حس تعلق و وفاداری و درک عدالت محوری در سازمان را در بین کارکنان افزایش داده تا از این طریق بتواند عملکرد سازمانی را بهبود ببخشد.

-نظر به تاثیر مثبت و معنی‌دار رهبری مسئولیت‌پذیر بر عملکرد سازمانی از طریق میانجی مدیریت دانش، پیشنهاد می‌شود که مدیریت سازمان برای حساس و مسئول‌پذیر نگه داشتن کارکنان سازمان به مسایل کلیدی و تقویت مهارت‌های آنها در حل تجمیعی و گروهی مشکلات سازمان، به برگزاری نشست‌های دوره‌ای پرداخته تا در این جلسات تجارب و دیدگاه‌های پیشین افراد به اشتراک گذاشته و برای حل معضلات فعلی چاره‌اندیشی شود تا از این طریق بتوان عملکرد سازمانی را بهبود ببخشد.

-نظر به تاثیر مثبت و معنی‌دار رهبری مسئولیت‌پذیر بر عملکرد سازمانی از طریق میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی، پیشنهاد می‌شود که مدیریت سازمان با تمرکز ویژه تری به منافع ذینفعان برون سازمانی و مسئولیت سازمان در قبال محیط و جامعه نگریسته تا بتواند تصویر بیرونی بهتری از سازمان را در افکار عمومی نهادینه سازد تا از این طریق بتوان به عملکرد سازمانی در محیط پرتنش و پیچیده امروزی کمک نمود.

۶-مراجع

-بازرگان، عباس (۱۳۸۷). مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری، تهران، انتشارات دیدار.

-بزاز جزایری، سید احمد، (۱۳۸۷). ارزیابی عملکرد منابع انسانی: الگویی برای پیاده‌سازی نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی در سازمان‌ها، چاپ دوم، تهران، انتشارات آبیژ.

-بهریزی، م. و صمیمی، س. (۱۳۹۴). نقش کارت امتیازی متوازن در ارزیابی عملکرد مدیران، فصلنامه ره‌یافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هفتم، شماره ۲، ۹۵-۱۱۰.

-خاکی، غلامرضا (۱۳۹۱). روش تحقیق با رویکرد پایان‌نامه نویسی، تهران، انتشارات وزیری.

-رهنورد، فرح‌اله (۱۳۸۷). عوامل موثر بر ارتقای عملکرد سازمانهای بخش دولتی ایران، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، سال ۸، شماره ۴، (پیاپی ۳۱)، ۷۶-۱۰۰.

-سیدی، سید حسین، فرهادی، پیام، رنجبر، فرهاد و لطفی، محسن (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل حیاتی موفقیت

-اصلانی، فرشید و بختیاری، محمد جواد (۱۴۰۳). نقش رهبری مسئولیت‌پذیر در چابکی نیروی انسانی با نقش میانجیگری توانمندسازی روان‌شناختی، فصلنامه علمی روانشناسی کار، ۳، شماره ۱، شماره پیاپی ۹، ۲۵-۱۵.

-امانی، جمشید، نجفی، حسین، فاطمی، عادل و مجلسی، مهدی (۱۳۹۰). توصیف و سنجش عملکرد سازمان‌ها بر اساس مدل کارت امتیازی متوازن (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی استان همدان)، پژوهشنامه مالیات، شماره ۱۱، ۲۱۹-۱۹۷.

-انواری رستمی، علی اصغر، حشمتی، محمد رسول، شاوردی، میثم و بشیری، وهاب (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد به کمک فرآیند تحلیل شبکه‌های فازی (FANP) و کارت امتیازی متوازن (BSC) (مطالعه موردی: شرکت پتروشیمی اصفهان)، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی، سال هفتم، شماره ۲۱، ۲۱-۹.

-ایران‌زاده سلیمان، برقی امیر (۱۳۸۸). الگوهای ارزیابی عملکرد سازمان، تهران، انتشارات فروزش.

-Al-bahussin, Sami & El-garaihy, Wael (2013) The Impact of Human Resource Management Practices, Organisational Culture, Organisational Innovation and Knowledge Management on Organisational Performance in Large Saudi Organisations: Structural Equation Modeling With Conceptual Framework, *International Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 22. 1-19.

-Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48

-Gomes, S., Marques, J. F. T., & Cabral, C. (2022). Responsible leadership, organizational commitment, and work engagement: The mediator role of organizational identification. *Nonprofit Management and Leadership*, 33(1), 89-108. doi.org/10.1002/nml.21502

-Han, Z., Wang, Q. and Yan, X. (2019), How responsible leadership predicts organizational citizenship behavior for the environment in China, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 40 No. 3, pp. 305-318. doi.org/10.1108/LODJ-07-2018-0256

-Haider, S. A., Akbar, A., Tehseen, S., Poulouva, P., & Jaleel, F. (2022). The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person-organization fit and moderating role of higher educational institute culture. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100265. doi.org/10.1016/J.JIK.2022.100265

-Haque, A., Fernando, M. and Caputi, P. (2021), Responsible leadership and employee outcomes: a systematic literature review, integration and propositions, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 13 No. 3. 383-408. doi.org/10.1108/APJBA-11-2019-0243

در مدیریت پروژه ساخت مترو. جاده، ۳۲(۱۲۱)، ۳۸۵-۴۰۰.

doi: 10.22034/road.2023.368246.2110

-سیدی، سید محمدرضا، سیدی، سید حسین و صلواتیان، سیاوش (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی تجربی خدمت نظام‌وظیفه از منظر سربازان دارای مدرک تحصیلات تکمیلی. *پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی*، ۵(۳)، ۸۶-۶۷.

doi: 10.22108/ssoss.2016.20962

-شجاعی فرد، علی، دهقانی زاده، مرضیه و لاری، غلامرضا (۱۴۰۰). تأثیر رهبری مسئولیت‌پذیر بر رفتار محیط‌زیستی کارکنان در راستای نقش تعهد سازمانی، چشم‌انداز مشترک سبز و منبع کنترل درونی؛ مورد مطالعه: کارکنان سازمان اتوبوس‌رانی شهر اصفهان. *پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی*، ۱۰(۴)، ۲۱-۴۲.

doi: 10.22108/srsp.2022.131336.1747

-میرنژاد سید علی، سیدی سید حسین، یوسفی هنومرور احمد (۱۳۹۸). طراحی سیستم ارزیابی عملکرد بر پایه ANP, BSC و تئوری بازی‌ها. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۹(۳)، ۱۵۰-۱۳۳.

-یوسفی هنومرور احمد، سیدی سید حسین، رفوگرزاده مهدیه و آراسته کریم (۱۴۰۱). آرایه یک مدل جهت تدوین بهترین ترکیب استراتژی بر پایه کارت امتیازی متوازن، ارزش خالص فعلی فازی و تئوری بازی‌ها. *تحقیق در عملیات در کاربردهای آن*، ۱۹(۱)، ۸۱-۹۷.

doi.org/10.52547/JAMLU.19.1.81

-جعفری، میثم، سیدی، سید حسین و نوذری، حامد (۲۰۱۴). ترکیب سیستم دانش پایه و تحلیل فرآیند شبکه‌ای برای برنامه‌ریزی استراتژیک، رویکرد کارت امتیازی متوازن، مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۴ تهران. *مدیریت فرد*، ۳۲(۱)، ۱-۱۰.

-عالم تبریز، اکبر و رجیبی، ایمان و حاجی بابا علی، علی (۱۳۸۸). سرمایه فکری، جلد اول، چاپ اول، تهران، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

-محبی محمد مهدی، زندی خلیل و کیانی فتوت حمید (۱۴۰۱). ارتباط رهبری مسئولیت‌پذیر با رفتارهای مراقبتی پرستاران: نقش میانجی افتخار سازمانی. *مجله مراقبت پرستاری و مامایی این‌سینا*، ۳۰(۴)، ۳۰۶-۲۹۷.

- predicting hospital beds shortage and optimal policies using system dynamics approach. *BMC Health Serv Res*, 22, 1525. doi.org/10.1186/s12913-022-08936-w
- Patrick S.W and Sonia K.Y. (2009). The processes of Knowledge of management in professional services firms in the construction industry: a critical assessment of both theory and practice, *Journal of Knowledge Management*, 13(2), 110-126.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609. dx.doi.org/10.1037/h0037335
- Seyyedi, S. H., Amiri, M., & Yousefi Hanoomarvar, A. (2016). Designing a framework for determining the optimal strategy combination on SWOT analysis by fuzzy net present value and game theory. *Industrial Management Journal*, 8(3), 405-422. [doi: 10.22059/imj.2016.61713](https://doi.org/10.22059/imj.2016.61713)
- Székely, F., & Knirsch, M. (2005). Responsible Leadership and Corporate Social Responsibility: Metrics for Sustainable Performance. *European Management Journal*, 23(6), 628-647. doi.org/10.1016/j.emj.2005.10.009
- Voegtlin, C. (2011). Development of a scale measuring discursive responsible leadership. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 57-73.
- Yasin, R. (2021), Responsible leadership and employees' turnover intention. Explore the mediating roles of ethical climate and corporate image, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25 No. 7, 1760-1781. doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0583
- Zhao, H., & Zhou, Q. (2019). Exploring the Impact of Responsible Leadership on Organizational Citizenship Behavior for the Environment: A Leadership Identity Perspective. *Sustainability*, 11(4), 944. doi.org/10.3390/su11040944
- Ho. Li-An,(2008),What Affects Organizational Performance? The Linking Of Learning And Knowledge Management, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108, No.9, 1234-1254.
- Kaplan, R. S. & David, P. N., (1996) *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business Review Press, Massachusetts.
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253-266. [doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199605\)17:3<253::AID-JOB747>3.0.CO;2-Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199605)17:3<253::AID-JOB747>3.0.CO;2-Q)
- Lin, C. P., Huang, H.-T. and Huang, T.Y. (2020), The effects of responsible leadership and knowledge sharing on job performance among knowledge workers, *Personnel Review*, Vol. 49, No. 9, 1879-1896. doi.org/10.1108/PR-12-2018-0527
- Moullin, M.(2002) *Delivering Excellence in Health and Social Care*, Open University Press, Buckingham.
- Neely Andy, Adams Chris and Crowe Paul (2001), The Performance Prism in Practice, *Measuring Business Excellence*, 5(2), 6-12.
- Neely, A.D.(2005) Defining performance measurement: adding to the debate, *Perspectives on Performance*, Vol. 4, No. 2, 14-15.
- Mohammadi, N., Seyedi, S. H., Farhadi, P., Shahmohamadi, J., Ganjeh, Z. A., & Salehi, Z. (2022). Development of a scenario-based blood bank model to maximize reducing the blood wastage. *Transfusion Clinique et Biologique*, 29(1), 16-19. doi.org/10.1016/j.tracli.2021.10.003
- Najibi, S.M., Seyedi, S.H., Farhadi, P. et al. (2022) Development of a model for

Identify Intermediate Variables Affecting the Relationship between Responsible Leadership and Organizational Performance with a Balanced Scorecard Approach (Case Study: Shiraz and Suburbs Urban Train Organization)

Seyed Hosein Seyedi, Assistant Professor, Department of Industrial Engineering and Management, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran.

Payam Farhadi, Assistant Professor, Department of Management, Zand Higher Education Institute, Shiraz, Iran.

Farhad Ranjbar, M.Sc., Grad., Construction Project Management, Apadana Higher Education Institute, Shiraz, Iran.

Mohsen Lotfi, Assistant Professor, Department of Industrial Engineering and Management, Shahrood University of Technology, Shahrood, Iran.

E-mail: payamfarhadi88@gmail.com

Received: May 2025- Accepted: August 2025

ABSTRACT

The aim of this research is to identify and examine the effect of mediating variables on the relationship between responsible leadership and organizational performance using the balanced scorecard approach. The present research is a developmental and applied research in terms of its purpose and is a survey research that was conducted as a case study in the Shiraz and Suburbs Urban Train Organization. The Delphi method is used to identify mediating variables. In this section, a panel of experts is formed to identify mediating variables. Structural equation modeling is used to examine the effect of mediating variables. The sample used in this section is managers, supervisors, and staff of the Shiraz and Suburbs Urban Train Organization, and the whole-count sampling method is used to obtain the sample. In the first section, 4 mediating variables were identified, including: knowledge management, social responsibility, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. In the second section, the model of the effect of responsible leadership on organizational performance using the balanced scorecard approach and the identified mediating variables were examined. The results show that all paths identified in the model are confirmed at a 95% confidence level, and the path coefficient of responsible leadership with organizational performance is directly 0.445, considering the mediating variables of social responsibility, 0.224, knowledge management, 0.193, organizational commitment, 0.192, and organizational citizenship behavior, 0.302.

Keywords: Responsible Leadership, Organization Performance, Balanced Scorecard, Shiraz and Suburbs Urban Train Organization