

بررسی رابطه بین قابلیت های رهبری تحول آفرین جهت پیاده سازی اهداف برتر سازمانی

سجاد کیانی رشید

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه علوم تحقیقات

Sajadkianirashid@gmail.com

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین قابلیت های رهبری تحول آفرین جهت پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می باشد. این پژوهش از نوع توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه کارمندان آموزش و پرورش شهر یزد به تعداد ۱۱۸ نفر می باشد که با استفاده از جدول کرجسی-مورگان حجم نمونه ۹۲ نفر تعیین و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. روش مورد استفاده برای نمونه گیری نیز روش تصادفی از نوع سهمیه ای است. ابزار اصلی گردآوری داده های پژوهش پرسشنامه می باشد. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده که روایی آن توسط اساتید و پایایی ابزار از طریق اندازه گیری آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفته است. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها ابتدا روش آمار توصیفی (شامل میانگین، انحراف معیار و...) و جهت آزمون فرضیه ها، ضریب همبستگی پیرسون بکار گرفته شده است. یافته های پژوهش تمامی فرضیه ها را تایید نموده و نشان می دهد که قابلیت های رهبری تحول آفرین شامل نفوذ آرمانی، انگیزه الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی در پیاده سازی اهداف برتر سازمانی تاثیر مثبت و مستقیم دارد.

کلیدواژه ها: رهبری تحول آفرین، اهداف سازمانی، مدیر تحول گرا، رهبری سازمانی.

مقدمه

و ارتقاء آن خواهد داشت. اگرچه اکثر محققان، رهبری را فرآیند تأثیرگذاری بر دیگران برای دستیابی به اهداف و سازماندهی تغییر فرآیند توصیف کرده‌اند؛ با این حال، تعیین مسیر و الهام بخشیدن به افراد برای غلبه بر چالش‌ها و حرکت شرکت به سوی آینده مطلوبش، همگی جنبه‌های مهم رهبری هستند. رهبری یکی از فرآیندهای اصلی هر سازمان محسوب می‌گردد و بهره‌وری سازمان به شیوه‌های رهبری مدیران آن متکی است (نوین^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). درواقع، لازمه تغییر و تحولات مستمر سازمانی در محیط‌های پویای امروز، وجود رهبرانی بصیر، راهبردی یا به عبارت روشن‌تر، رهبران تحول آفرین است. سازمان‌ها می‌توانند برای انطباق با محیط‌های امروزی، از رهبران تحول آفرین و ابعاد آن استفاده نمایند (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۲). رهبری تحول آفرین نوعی فرایند پیچیده و پویا است که در آن رهبران، ارزش‌ها، باورها و اهداف پیروان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. رهبری تحول آفرین وقتی تحقق می‌یابد که یک رهبر، پیروان را برای بینش مشترک، برمی‌انگیزد، آنها را در رسیدن به چشم‌انداز، تشویق می‌کند و منابع لازم را برای رشد پتانسیل شخصی آنها فراهم می‌کند (ابورومان^۴، ۲۰۲۱). در این نوع رهبری، افراد می‌توانند بر همتایان و مافوق‌ها مانند زیردستان اثرگذاری

سازمان یک نهاد اجتماعی است که دارای هدف و نظامی است که به سبب داشتن یک ساختار آگاهانه، فعالیتهای خاص انجام می‌دهد و مرزهای شناخته شده‌ای دارد. دلیل وجودی تشکیل هر سازمانی رسیدن به هدف خاص و مشخص است (قصوری، ۱۴۰۱). هر سازمانی در راستای دستیابی به هدف مشخص تشکیل می‌شود و تمامی تلاش‌های سازمانی در راستای رسیدن به اهدافش صورت می‌گیرد. اهداف سازمانی از نظر زمانی به سه دسته کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت تقسیم می‌شود. رسیدن به اهداف مستلزم به کارگیری صحیح نیروی انسانی، تجهیزات، منابع و امکانات است (گوماتی^۱ و همکاران، ۲۰۲۲).

مهمترین رکن سازمان در پیاده سازی اهداف را رهبران تشکیل می‌دهند. وظیفه مدیر، شفاف سازی و روشن نمودن اهداف و فعالیت های سازمان برای کارکنان است و همچنین سوق دادن اهداف شخصی کارکنان به سمت اهداف سازمانی است تا با ایجاد یک هدف مشترک بتواند انگیزه انجام فعالیت ها را در رسیدن به هدف افزایش دهد (دنگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). رهبران سازمان نقش بسزایی در فراهم آوردن زمینه مناسب، به منظور نهادینه کردن

^۳ Nguyen
^۴ Abu-Rumman

^۱ Gomathy
^۲ Deng

رهبری اجرایی در سازمان از راهبردی ترین ابزار تعالی و یا شکست در سازمان ها به حساب آمده؛ چرا که سلسله تصمیم گیری ها و سازماندهی های سازمان تحت اراده و هدایت رهبری امکان پذیر شده است. رهبران به عنوان مرکز ثقل سازماندهی و هدایت سازمان ها از نقش بسیار حساس و پیچیده ای برخوردار است (بابو و کوشواها^۸، ۲۰۲۴). مفهوم رهبران تحول آفرین در اصل از نظریه رهبری تحول آفرین ناشی می شود و طبق نظر بسیاری از صاحب نظران، انگیزش اولیه برای رهبری، میل به تحول است. در سازمان ها، وجود رهبرانی که در حقیقت توانسته اند چارچوب های سبک رهبری تحول آفرین را پیاده سازند، در عمل توسعه نوآوری و خلاقیت سازمانی را به دنبال دارند (یانگ^۹ و همکاران، ۲۰۲۱).

پژوهان و همکاران (۱۴۰۳) طی پژوهشی به واکاوی تأثیرپذیری کارآفرینی سازمانی از سبک رهبری تحول آفرین با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی پرداختند. یافته های پژوهش حاکی از آن است که در سطح خطای ۰/۰۵ رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر کارآفرینی سازمانی و یادگیری سازمانی دارد. همچنین یادگیری سازمانی بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و

داشته باشند. این نوع رهبری می تواند در فعالیتهای روزمره مردم عادی نیز اتفاق بیفتد، ولی این امر، عادی و رایج نیست. رهبران تحول آفرین نیازها و انگیزه های پیروان را بالا برده و باعث تغییر بر جسته در افراد، گروه ها و سازمان ها می شوند (کمنت^۵ و همکاران، ۲۰۲۴).

رهبران تحول آفرین از طریق ارتباطات هدایتی - حمایتی و برقراری رابطه بین توانایی های کارکنان با اهداف آینده نگرانه، به خوبی بستر و زمینه لازم را برای تقویت عملکرد کارکنان فراهم می سازند. رهبران تحول آفرین به طور مستقیم بر تواناسازی روان شناختی تأثیر می - گذارد، ممکن است از طریق تواناسازی ساختاری، اثر غیرمستقیمی نیز بر تواناسازی روانشناختی داشته باشد (آنتونوپائولو^۶ و همکاران، ۲۰۲۱). رهبران تحول آفرین به وضوح از استقلال کارکنان حمایت می کنند و کارکنان، این حمایت را ادراک می کنند. این امر به تغییر در حالت - های روانشناختی کارکنان منجر می شود. این فرآیند نشان دهنده دیدگاهی واحد از تواناسازی است (مادی اوده^۷ و همکاران، ۲۰۲۳). هم چنین آنها تواناسازی ساختاری را با اجرای شیوه های تواناسازی تقویت می کنند که به تواناسازی روانشناختی کارکنان منجر می شود. سبک و نوع

^۸ Babu & Kushwaha
^۹ Yang

^۵ Kement
^۶ Antonopoulou
^۷ Madi Odeh

تحول آفرین از طریق فرهنگ نوآوری (با ضریب ۰/۲۹۸) و راهبرد نوآوری (با ضریب ۰/۳۶۰) بر عملکرد نوآورانه و تاثیر مستقیم فرهنگ و راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه (به ترتیب با ضرایب ۰/۴۷ و ۰/۶۸) نیز تایید شد. با توجه به تغییرات روزافزون صنعت بانکداری، ارتقای عملکرد نوآورانه بانک ها به موجب به کارگیری سبک رهبری تحول آفرین و تقویت فرهنگ نوآوری و تدوین و اجرای راهبردهای نوآوری می تواند راهکار مناسبی برای سازگاری با این تغییرات و هم چنین پاسخ مناسبی به درخواست های متغیر و متنوع مشتریان باشد.

پرادهان^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی ارتباط بین رهبری تحول گرا و توانمندسازی روانشناختی با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی در صنعت خرده فروشی کشور هند پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که بین رهبری تحول گرا و توانمندسازی روانشناختی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین فرهنگ سازمانی در رابطه بین این دو متغیر نقش میانجی جزئی را ایفا می نماید.

کظمی^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان یکپارچه سازی تفکر استراتژیک و رهبری تحولگرا در جهت فرآیند حمایت ایده توسعه محصول جدید در شرکت های بین المللی که روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند، به

معناداری دارد. افزون بر این، در سطح خطای ۰/۰۵ یادگیری سازمانی، نقش متغیر میانجی در تأثیر رهبری تحول آفرین بر کارآفرینی سازمانی دارد. بنابراین، سازمان مورد مطالعه می تواند با استفاده از سبک رهبری تحول آفرین و راهبرد یادگیری سازمانی، شرایط مناسبی را برای بروز رفتارهای خلاقانه، نوآورانه و کارآفرینانه فراهم نماید.

حسینی فرادنبه و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش خود تأثیر سبک رهبری تحول آفرین را بر نگرش به تغییر کارکنان شهرداری فولادشهر مورد بررسی قرار دادند. نتایج تحقیق نشان داد سبک رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان تاثیر دارد. همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین (ویژگی های آرمانی، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی) بر نگرش به تغییر کارکنان تاثیر دارد.

بارانی و حسینی (۱۴۰۰) پژوهشی تحت عنوان " تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه سازمان: بررسی نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری " ارائه نمودند. یافته های پژوهش نشان داد که رهبری تحول آفرین اثر مستقیم و معنادار بر فرهنگ نوآوری (با ضریب ۰/۵۸)، راهبرد نوآوری (با ضریب ۰/۵۳) و عملکرد نوآورانه (با ضریب ۰/۶۴) دارد. هم چنین تاثیر غیرمستقیم رهبری

کارمندان آموزش و پرورش شهر یزد به تعداد ۱۱۸ نفر می- باشد که با استفاده از جدول کرجسی-مورگان حجم نمونه ۹۲ نفر تعیین و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار اصلی گردآوری داده های پژوهش پرسشنامه می باشد. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. روایی پرسشنامه توسط اساتید و خبرگان مورد تایید قرار گرفته و

این نتیجه رسیدند که بین تفکر استراتژیک و رهبری تحول گرا در جهت حمایت از پتانسیل تولید ایده محصول جدید در شرکت های بین المللی صنعتی رابطه معناداری وجود داشت.

روش پژوهش

روش مورد استفاده برای انجام این تحقیق روش پیمایش از نوع توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه به منظور تعیین پایایی پرسشنامه نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شده که نتایج آن در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
نفوذ آرمانی	۰/۸۶
انگیزه الهام بخش	۰/۸۱
ترغیب ذهنی	۰/۸۳
ملاحظات فردی	۰/۷۹
پیاده سازی اهداف برتر سازمانی	۰/۹۱

نتایج پژوهش

ویژگی های جمعیت شناختی پاسخگویان به شرح زیر ارائه می گردد:

مقادیر بالای ۰/۷۹ برای آلفای کرونباخ، نشان می دهد که متغیرهای مورد بررسی از پایایی مناسب برخوردار می باشند. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها ابتدا از روش آمار توصیفی (شامل میانگین، انحراف معیار و...) و برای آزمون فرضیه ها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

جدول ۲. ویژگی های جمعیت شناختی پاسخگویان

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۲۰/۶
	مرد	۷۹/۴
وضعیت تاهل	مجرد	۱۱/۹
	متاهل	۸۸/۱
تحصیلات	فوق دیپلم	۱۴/۱
	لیسانس	۶۳/۱
	فوق لیسانس و بالاتر	۲۲/۸
سن	۲۰ تا ۳۰	۷/۶
	۳۱ تا ۴۰	۳۵/۹
	۴۱ تا ۵۰	۴۴/۶
	بالای ۵۰	۱۱/۹
سابقه کار	زیر ۱۰ سال	۱۸/۵
	۱۰ تا ۱۵ سال	۴۱/۳
	۱۶ تا ۲۰ سال	۳۴/۸
	بالای ۲۰ سال	۵/۴

مطابق نتایج جدول ۲: ۲۰/۶ درصد پاسخگویان زن هستند و ۷۹/۴ درصد نیز مرد هستند. ۱۱/۹ درصد پاسخگویان مجرد هستند و ۸۸/۱ درصد نیز متاهل هستند. ۶۳/۱ درصد پاسخگویان با بیشترین فراوانی تحصیلات لیسانس دارند و ۱۴/۱ درصد با کمترین فراوانی فوق دیپلم هستند. ۴۴/۶ بالای ۵۰ سال سن دارند و ۷/۶ درصد با کمترین فراوانی ۲۰ تا ۳۰ سال سن دارند. ۴۱/۳ درصد پاسخگویان با بیشترین فراوانی ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه کار دارند و ۵/۴ درصد با کمترین فراوانی بالای ۲۰ سال سابقه کار دارند.

جدول ۳. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
نفوذ آرمانی	۱۱/۸۱	۲/۶۰
انگیزه الهام بخش	۱۳/۱۰	۲/۸۲

۴/۳۹	۱۲/۲۲	ترغیب ذهنی
۱/۷۹	۱۲/۲۱	ملاحظات فردی
۱۶/۸۰	۸۶/۱۴	پیاده سازی اهداف برتر سازمانی

مطابق نتایج بدست آمده، میانگین نفوذ آرمانی برابر ۱۱/۸۱، میانگین انگیزه الهام بخش ۱۳/۱۰، ترغیب ذهنی ۱۲/۲۲، ملاحظات فردی ۱۲/۲۱ و میانگین پیاده سازی اهداف برتر سازمانی برابر ۸۶/۱۴ می باشد.

آزمون کولمگروف- اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن توزیع متغیرها انجام گرفته و با توجه به اینکه سطح معنی داری خطای آزمون برای سطح اطمینان ۰/۹۵ بیش از ۰/۰۵ است، توزیع متغیرهای پژوهش نرمال بوده و جهت تحلیل فرضیات باید از آزمون های پارامتریک استفاده نمود.

آمار استنباطی پژوهش به شرح زیر گزارش می گردد: فرضیه اول: بین نفوذ آرمانی و پیاده سازی اهداف برتر سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۴. نتایج ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین رابطه همبستگی

پیاده سازی اهداف برتر سازمانی	آماره ها	
۰/۶۷۹ ^{**}	ضریب همبستگی پیرسون	نفوذ آرمانی
۰/۰۰۱	سطح معناداری	
۹۲	تعداد نمونه	

* معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۵ اهداف برتر سازمانی می شود. همچنین رابطه دو متغیر مستقیم و ضریب همبستگی بین دو متغیر نیز برابر ۰/۶۷ است.

** معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۱ طبق نتایج بدست آمده و با توجه به اینکه سطح معناداری خطای آزمون برای سطح اطمینان ۰/۹۹ کمتر از ۰/۰۱ است، بنابراین می توان گفت که فرضیه اول تایید می شود و نفوذ آرمانی در رهبری تحول آفرین باعث پیاده سازی

جدول ۵. نتایج ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین رابطه همبستگی

پیاده سازی اهداف برتر سازمانی	آماره ها	

۰/۶۴۴ ^{۰۰}	ضریب همبستگی پیرسون	انگیزه الهام بخش
۰/۰۰۱	سطح معناداری	
۹۲	تعداد نمونه	

* معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۵

** معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۱

طبق نتایج جدول ۵ و با توجه به اینکه سطح معناداری خطای آزمون برای سطح اطمینان ۰/۹۹ کمتر از ۰/۰۱ است، بنابراین می توان گفت که فرضیه دوم تایید می شود و انگیزه سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

الهام بخش رهبری تحول آفرین باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود. همچنین رابطه دو متغیر مستقیم و ضریب همبستگی بین دو متغیر نیز برابر ۰/۶۴ است. فرضیه سوم: بین ترغیب ذهنی و پیاده سازی اهداف برتر سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۶. نتایج ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین رابطه همبستگی

پیاده سازی اهداف برتر سازمانی	آماره ها	ترغیب ذهنی
۰/۶۴۴ ^{۰۰}	ضریب همبستگی پیرسون	
۰/۰۰۱	سطح معناداری	
۹۲	تعداد نمونه	

* معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۵

** معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۱

طبق نتایج جدول ۶ و با توجه به اینکه سطح معناداری خطای آزمون برای سطح اطمینان ۰/۹۹ کمتر از ۰/۰۱ است، فرضیه چهارم: بین ملاحظات فردی و پیاده سازی اهداف برتر سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

بنابراین می توان گفت که فرضیه سوم تایید می شود و ترغیب ذهنی رهبری تحول آفرین باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود. همچنین رابطه دو متغیر مستقیم و ضریب همبستگی بین دو متغیر نیز برابر ۰/۶۴ است.

جدول ۷. نتایج ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین رابطه همبستگی

پیاده سازی اهداف برتر سازمانی	آماره ها	
-------------------------------	----------	--

۰/۷۰۱ ^{۰۰}	ضریب همبستگی پیرسون	ملاحظات فردی
۰/۰۰۱	سطح معناداری	
۹۲	تعداد نمونه	

اهداف برتر سازمانی اختصاص یافته است. نتایج پژوهش

* معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۵

نشان می دهد که:

** معنی داری آزمون در سطح معنی داری ۰/۰۱

- فرضیه اول تایید می شود و نفوذ آرمانی رهبری تحول آفرین با رابطه ای مستقیم باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود.

طبق نتایج جدول ۷ و با توجه به اینکه سطح معناداری خطای آزمون برای سطح اطمینان ۰/۹۹ کمتر از ۰/۰۱ است، بنابراین می توان گفت که فرضیه چهارم تایید می شود

- فرضیه دوم تایید می شود و انگیزه الهام بخش رهبری تحول آفرین با رابطه ای مستقیم باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود.

و ملاحظات فردی در رهبری تحول آفرین باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود. همچنین رابطه دو متغیر مستقیم و ضریب همبستگی بین دو متغیر نیز برابر ۰/۷۰

- فرضیه سوم تایید می شود و ترغیب ذهنی رهبری تحول آفرین با رابطه ای مستقیم باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود.

است.

بحث و نتیجه گیری

- فرضیه چهارم تایید می شود و ملاحظات فردی در رهبری تحول آفرین با رابطه ای مستقیم باعث پیاده سازی اهداف برتر سازمانی می شود.

قبل از هرگونه اقدامی در جهت پیاده سازی اهداف برتر سازمانی، شناخت کافی وضعیت موجود و مولفه های رهبری کارآمد ضروری می باشد. رهبران تحول آفرین با بیان چشم انداز جذاب و گیرا، تزریق ارزش ها، ایدئولوژی-

مدیران تحول گرا با نفوذ آرمانی، الهام بخشی، توجه و ملاحظات فردی و ترغیب ذهنی کارکنان می توانند موجبات رشد و شکوفایی استعدادها و توانایی های بالقوه آنان را فراهم سازند که به دنبال ارتقای بهره وری و داشتن

های جدید و پیوند دادن علائق فردی و جمعی، سازمان را یاری می کنند. از این رو، پژوهش حاضر به بررسی تاثیر قابلیت های کارای رهبری تحول آفرین جهت پیاده سازی

بدون شك در مسیر انجام هر تحقیقی محدودیت‌هایی وجود دارد که کار تحقیق را دشوار می‌سازد. این تحقیق نیز با محدودیت‌هایی رو به رو بوده است که از آن جمله می‌توان به اندازه گیری شاخص‌ها تنها با پاسخگویی فرد پاسخ دهنده اشاره نمود که ذاتا به طرز فکر شخص بستگی دارد. بنابراین به پژوهش‌گران پیشنهاد می‌شود که در تحقیقات آینده از داده‌هایی بی طرفانه‌تر و یا از چند منبع اطلاعاتی استفاده نمایند. هم‌چنین پیشنهاد می‌شود جهت انجام پژوهش‌های آتی از سایر جوامع آماری نیز استفاده شده و نتایج مقایسه گردد.

منابع

- بارانی، صمد، حسینی، سیده زینب. (۱۴۰۰). تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآوران سازمان: بررسی نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری، مدیریت منابع در نیروی انظمایی، ۹(۲)، ۶۵-۹۲.
- پژوهان، ایوب، بهور، شهین، ملک پور، زینب. (۱۴۰۳). واکاوی تأثیرپذیری کارآفرینی سازمانی از سبک رهبری تحول آفرین با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۷(۳۶)، ۳۰۱-۳۲۶.
- حسینی فرادنبه، سیدحسین، باقری کاجی، سجاد، سبزواری، مجتبی. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر سبک

نیروی انسانی توانمند و کارا، پیاده سازی اهداف برتر سازمانی را در پی خواهد داشت. در یک جمع بندی کلی از نتایج تحقیق می‌توان گفت که با توجه به اثرگذاری رهبری تحول گرا بر پیاده سازی اهداف برتر سازمانی؛ مدیران باید از سبک رهبری تحول آفرین در شیوه رهبری خود استفاده کنند تا هم شرایط برای توانمند شدن کارکنان فراهم شود و هم از آن مهم‌تر پیاده سازی اهداف برتر سازمانی انجام گیرد.

رهبران تحول آفرین در باورها، ارزش‌ها و اهداف پیروان نفوذ کرده و تأثیر فوق العاده ای در پیروان خود به جای می‌گذارند. آنها از طریق گفتار و کردارشان کل سازمان را دچار تحول می‌کنند. پیروان این رهبران نسبت به آنها احساس اعتماد و وفاداری می‌کنند. رهبران تحول آفرین افراد جذابی هستند که زیردستان خود را به لحاظ عاطفی و احساسی شناسایی می‌کنند و از این طریق، کارکنان زمانی به افزایش تلاش‌ها و کوشش‌های فوق العاده در جهت پیاده سازی اهداف برتر سازمان مبادرت خواهند کرد که با رهبران حمایتی و تحول آفرین روبه رو باشند. کارکنانی که برای رهبران تحول آفرین کار می‌کنند، اغلب فراتر از وظایف رسمی در جهت منفعت رساندن به اهداف سازمان انگیزش پیدا می‌کنند و در این صورت پیاده سازی اهداف برتر سازمانی با تسهیل بیشتری قابل انجام خواهد بود.

- Evidence. *Int. Res. J. Multidiscip. Scope*, 5(۱), ۴۲۸-۴۴۰.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (۲۰۲۳). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(۵), ۶۲۷-۶۴۱.
 - Gomathy, D. C., Reddy, M. C. A., & Kumar, M. A. A. (۲۰۲۲). Impact Of Human Resources Planning On The Actualization Of Organizational Goal. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM) Volume, 6*.
 - Kazmi, S. A. Z., Naarananoja, M., & Wartsila, J. K. (۲۰۱۶). Integrating strategic thinking and transformational leadership for NPD idea support process. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, ۳۸۷-۳۹۷.
 - Kement, Ü., Zeybek, B., Soylu, S., Erkol Bayram, G., & Raza, A. (۲۰۲۴). The effect of transformational leadership on restaurant employees on trust, altruistic intention and organizational commitment: the moderation effect of surface acting. *European Business Review*.
 - Madi Odeh, R. B., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R. E., & Alshurideh, M. T. (۲۰۲۳). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(۲), ۴۴۰-۴۶۸.
 - Nguyen, N. P., Hang, N. T. T., Hiep, N., & Flynn, O. (۲۰۲۳). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical Evidence. *Int. Res. J. Multidiscip. Scope*, 5(۱), ۴۲۸-۴۴۰.
 - رهبری تحول آفرین بر نگرش به تغییر کارکنان شهرداری فولادشهر، نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۷(۲۷)، ۷۴۱-۷۵۲.
 - قصوری، علی. (۱۴۰۱). بررسی جایگاه مدیریت دانش در تحقق اهداف سازمان، چشم انداز حسابداری و مدیریت، ۵۷(۵)، ۱۴۶-۱۵۳.
 - یزدانی، پروانه، شیرازی، علی، رحیم‌نیا، فریرز، مرتضوی، سعید. (۱۴۰۲). طراحی الگوی رهبری تحول آفرین جهانی مبتنی بر رویکرد شایستگی محور (مورد مطالعه: وزارت نیروی ایران و واحدهای تابعه)، مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۶(۲)، ۱۵۷-۱۹۴.
 - Abu-Rumman, A. (۲۰۲۱). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(۲), ۱۷۸-۱۸۷.
 - Antonopoulou, H., Halkiopoulou, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (۲۰۲۱). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: during the COVID-۱۹ pandemic. *Emerging science journal*, 5(۱), ۱-۱۵.
 - Babu, D., & Kushwaha, B. P. (۲۰۲۴). Does Transformational Leadership Influence Employees' Innovativeness and Mediate the Role of Organisational Culture? Empirical

evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*, 35(۴), ۳۸۲-۳۹۲.

- Pradhan, R. K., Panda, M., & Jena, L. K. (۲۰۱۷). Transformational leadership and psychological empowerment: The mediating effect of organizational culture in Indian retail industry. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(۱), ۸۲-۹۵.
- Yang, M., Luu, T. T., & Qian, D. (۲۰۲۱). Dual-focused transformational leadership and service innovation in hospitality organisations: A multilevel investigation. *International Journal of Hospitality Management*, 98, ۱۰۳۰۳۵.