

## تحلیل اثر رهبری تحول گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی

### به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار

محمد حکاک<sup>۱</sup>، علی شریعت نژاد<sup>۲\*</sup>، عبدالله ساعدی<sup>۳</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۹/۲۶ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۲)

#### چکیده

امروزه اداره کردن سازمان های بزرگ، پیچیده و پیشرفته امری است بسیار دشوار که دستیابی به این مهم مرهون زحمات رهبرانی است که بتوانند به مدد ویژگی های شخصی و جاذبه استثنایی به همراه نفوذ بالا و چشم انداز وسیع، تعهد و شور و حرارت لازم را در زیردستان برای تحریک افکار، اندیشه‌ها و الهام بخشیدن به آنان به منظور ایجاد رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه نهادینه سازند. هدف پژوهش حاضر تبیین تاثیر رهبری تحول گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی های سازمانی پایدار است. این پژوهش کاربردی و از نوع توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان سازمان تامین اجتماعی در شهرستان خرم آباد به تعداد ۲۳۰ نفر می باشد که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نمونه ای به حجم ۴۴ نفر انتخاب گردید. ابزار پژوهش پرسشنامه بوده که روایی آن از روش اعتبار محتوا و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ تایید شده است. در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیه ها از رویکرد معادلات ساختاری و نرم افزار Amos استفاده گردیده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح خطای ۰/۰۵ رهبری تحول گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر رفتار نوآورانه، توسعه کارآفرینی و شایستگی های سازمانی پایدار دارد. به علاوه می توان عنوان نمود که در سطح خطای ۰/۰۵ رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول گرا بر شایستگی های سازمانی پایدار دارند. لذا به عنوان نتیجه کلی می توان گفت که سازمان می تواند با بهره گیری از سبک رهبری تحول گرا زمینه رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه را به منظور نیل به شایستگی های سازمانی پایدار فراهم سازد.

واژگان کلیدی: رهبری تحول گرا، رفتار نوآورانه، توسعه کارآفرینی، شایستگی های سازمانی پایدار

۱- استادیار گروه مدیریت دانشگاه لرستان

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه لرستان

\*پست الکترونیک نویسنده پاسخگو: shariatnezhad@yahoo.com

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

## مقدمه

اکنون در عصری به سر می‌بریم که جهان را به یک دهکده تبدیل کرده است که زمان و مکان دیگر آن کارکردهای قبلی خود را از دست داده‌اند، رهبری در چنین فضا و سده‌ای بی‌شک اهمیت صد چندان خواهد یافت. چه این که بسیاری از مسایل امروزی، دیروز اصلاً مطرح نبود و وجود این همه مسأله، رهبرانی را می‌طلبد که با ظرفیتی خاص ضمن توانایی مدیریت بر خود، دیگران و ابزارهایی که شاهراه‌های نقل و انتقال آگاهی‌ها و دانایی‌های تولید شده در جوامع و سازمان‌ها می‌باشند، بتوانند سرعت تغییر و تحولات محیطی را نیز سنجیده اداره کنند. لذا توجه به سبک‌های رهبری در عصر حاضر و تجارت رو به رشد می‌تواند سازمان را در پیش برد اهداف و رسالت خود یاری رساند. در این راستا، در نظریه‌های اخیر رهبری، تأکید بر سبک خاصی از رهبری به چشم می‌خورد که تحول سازمانی را مدیریت می‌کند (الکنو و منو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، ۳۶۱). رهبرانی با سبک رهبری تحول‌گرا<sup>۲</sup> با استفاده از ترغیب ذهنی پیروانشان و تحریک افکار نوآور آنان در کل سازمان، جو سازمانی انعطاف‌پذیری را به وجود می‌آورند که احساس کارکنان را به چالش کشیده و آنها را وامی‌دارد که در جستجوی دیدگاه‌های جدید نوآورانه در شغلشان باشند (گموسولوگو ویسلو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹، ۴۶۸). رفتار نوآورانه<sup>۴</sup> و توسعه کارآفرینی<sup>۵</sup> به دلیل یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی در دهه‌های اخیر، مورد توجه بسیاری از محققان و پژوهشگران قرار گرفته است (اکه و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹، ۶۷). کرملی، ویسبرگ و میترا<sup>۷</sup> (۲۰۰۶) رفتار نوآورانه در محیط کار را رفتار پیچیده‌ای می‌دانند که دارای یک فرآیند چند مرحله‌ای است از جمله، شناخت مسئله، ایجاد ایده‌های جدید و راه‌حل‌های ممکن برای حل مسئله که می‌تواند نقش کاری، یک گروه یا سازمان در ایجاد محصولات و خدمات جدید باشد (دجونگ و هارتوگ<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷، ۴۸). از طرفی یکی دیگر از عوامل تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌ها در محیط رقابتی کسب

---

۱- Elenkov & Manev

۲- Transformational Leadership

۳- Gumusluoglu & Ilsev

۴- innovative behavior

۵- Entrepreneurship Expansion

۶- Oke et al

۷- Carmeli, Weisberg and Meitar

۸- DeJong & Hartog

شایستگی‌های سازمانی پایدار<sup>۱</sup> است. یک سازمان بر اساس شایستگی‌های خود، با برآوردن انتظارات و خواسته‌های مشتریان، رضایت و وفاداری آنان را موجب می‌شود. علاوه بر این تحقق اهداف سازمانی نیز در گرو افراد لایق و توانایی است که با استفاده از یک مدیریت شایسته قادر خواهند بود انتظارات سازمان را در کنار انتظارات مشتریان برآورده سازند.

امروزه اداره کردن سازمان‌های بزرگ، پیچیده و پیشرفته امریست بسیار دشوار که دستیابی به این مهم مرهون زحمات رهبرانی است که بتوانند به مدد ویژگی‌های شخصی و جاذبه استثنایی، توان نفوذ بالا و چشم انداز وسیع، تعهد و شور و حرارت لازم را در زیردستان برای تحریک افکار، اندیشه‌ها و الهام بخشیدن به آنان برای اندیشیدن به مسائل با استفاده از شیوه‌های نوین، جو خلاقیت و نوآوری را در کارکنان نهادینه سازد و در نهایت با بکارگیری استعداد و تلاششان در ارائه خدمات مناسب، جهت افزایش رضایت و ایجاد وفاداری در مشتریان، تحقق اهداف سازمانی را میسر نماید. اینگونه رهبران با عنوان رهبران تحول‌گرا مطرح شدند (جنگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، ۵۳۰). با ورود به محیط رقابتی، اقدامات رهبری تحول‌گرا این امکان را برای شرکت‌ها و سازمان‌ها فراهم می‌آورد تا به هنگام رقابت در یک محیط متلاطم و غیر قابل پیش‌بینی عملکرد خود را از طریق فعالیت‌های نوآورانه و کارآفرینانه به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی ارتقا دهند. سازمان تأمین اجتماعی یکی از نهادهای پویا و مهم در کشور محسوب می‌شود که اهمیت و گستردگی فعالیت‌های این سازمان در حمایت از کار و تولید نقش بسزایی دارد، که با پوشش بیمه‌ای و چتر حمایتی خود موجب افزایش و تقویت روحیه تولید و رونق اقتصادی و اجتماعی کشور شده است. بنابراین، شناخت عوامل مؤثر بر رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی در جهت بهبود شایستگی‌های محوری این سازمان می‌تواند موجب افزایش روحیه و انگیزه کارکنان نوآور و به تبع آن ارتقای شرایط کاری در بهبود عرضه خدمات برتر، به عنوان راه حلی برای مشکلات ارائه شود و سازمان تأمین اجتماعی را به هنگام مواجهه با چالش‌های اقتصادی در کسب عملکرد برتر و حتی رضایت بخش یاری رساند. لذا پرسشی که پژوهش حاضر در پی پاسخگویی به آن است، این سوال است که رهبری تحول‌گرا چه تاثیری در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی‌های

---

۱- Sustainable organizational competencies

۲- Jung et al

سازمانی پایدار سازمان تأمین اجتماعی دارد؟ از این رو پژوهش حاضر بر آن است تا نقش رهبری تحول گرا را در ایجاد رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه به منظور نیل به شایستگی های سازمانی پایدار مورد بررسی قرار دهد.

## مروری بر مبانی نظری

### رهبری تحول گرا

رهبری تحول گرا، بخشی از پارادایم جدید رهبری است و بیانگر فرایندی است که افراد را متحول می کند و با ارزش ها، خصیصه های اخلاقی و اهداف بلند مدت در ارتباط است (دوهورتی و دانلیچوک<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶، ۲۵۸). اوشاگیمی<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) معتقد است که اصطلاح رهبری تحول گرا برای اولین بار توسط دانتون<sup>۳</sup> (۱۹۷۳) بکار رفت. اگر چه این اصطلاح تا زمانی که کلاسیک ها به وسیله برنز<sup>۴</sup> آن را بکار نبردند، مشهور نشد. اما تئوری رهبری تحول گرا نخست توسط برنز (۱۹۷۸) به منظور تمایز بین آن دسته از رهبرانی که روابط قوی و انگیزشی با زیردستان و پیروان برقرار می کنند و آن دسته از آنها که به طور گسترده ای متمرکز بر مبادله یا تعامل برای ایجاد نتایج اند به وجود آمد (جنگ و همکاران، ۲۰۰۹، ۵۷۰). مفهوم و ایده برنز درباره رهبری تحول گرا توسط باس و اولیو<sup>۵</sup> (۱۹۸۵) توسعه داده شد. آنها معتقدند که رهبری تحول گرا زمانی شکل می گیرد که رهبر علائق کارکنانش را ارتقاء و توسعه بخشد، آگاهی و پذیرش برای مأموریت و مقصد گروه را ایجاد کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برانگیزاند (ستونه و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳، ۹). و در تعریفی دیگر، یامارینو و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۵) بیان می دارند رهبری تحول گرا پیروان را برای بالا بردن سطح خلاقیت فردی و خودشکوفایی برای بسط علایق تیمی، گروهی، سازمانی و جامعه تشویق و کمک می کند (یامارینو و همکاران، ۲۰۰۵، ۸۸۷). همچنین پاوار و ایستمن<sup>۸</sup> (۱۹۹۷) اثر بخشی یک رهبر تحول گرا را نتیجه سه عامل می دانند: موقعیت نسبی

۱ - Doherty & Danylchuk

۲ - Oshagbemi

۳ - Dantvn

۴ - Burns

۵ - Bass & Avolio

۶ - Stone et al

۷ - Yammarino et al

۸ - Pawar & Eastman

سازمان در پیوستار پذیرش سازمانی، درجه تطبیق فرایند تحول‌گرایی لازم برای موفقیت سازمان و موفقیت و فرایند رهبری تحول‌گرا که در سازمان در حال اجرا است و قابلیت رهبران تحول‌گرا برای اجرای فرایند مناسب تحول‌گرایی، یک رهبر تحول‌گرا، تغییر را در کل سازمان القا کرده و چشم‌اندازی برای مدیران و کارکنان خلق می‌کند (مطلبی اصل، ۱۳۸۶). درخصوص عوامل و عناصر تشکیل‌دهنده نظریه رهبری تحول‌گرا و ابعاد آن محققان و پژوهشگران مختلفی اظهار نظر داشته‌اند. در این پژوهش ابعاد رهبری تحول‌گرا از دیدگاه باس و اولیو به عنوان چهار چوب مفهومی در نظر گرفته شده است که در ادامه تشریح شده است.

نفوذ آرمانی<sup>۱</sup> (کاربزماتیک): نفوذ آرمانی موجب می‌شود که رهبران از لحاظ ویژگی‌ها و رفتارهای آرمانی به عنوان یک مدل و الگو برای پیروان خود باشند. این رهبران با وجود اینکه در پیروان خود اعتماد به نفس ایجاد می‌کنند، آنان را تحریک می‌کنند تا در جهت دستیابی به اهداف خارق‌العاده نهایت تلاش و کوشش را کرده و در این راه از خود گذشتگی نشان دهند. که نتیجه این نوع رفتار رهبری، اعتماد و اطمینان پیروان به رفتارها و تصمیمات یکدیگر است که این همان نفوذ آرمانی رهبر در پیروان است (مژده و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱، ۵۰۹).

ملاحظات فردی<sup>۳</sup> (توجه به افراد): برنر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) معتقدند که رهبر تحول‌گرا چشم‌اندازی را به شیوه‌ای جذاب و روشن شکل می‌دهد و چگونگی رسیدن به آن چشم‌انداز را بیان می‌کند. با اعتماد به نفس و خوش‌بینی عمل می‌کند و این اطمینان را به زیردستان نیز انتقال می‌دهد، ارزشها را با اقدامات نمادین تأکید می‌کند، با الگو بودن هدایت می‌کند، و کارکنان را برای رسیدن به چشم‌انداز توانمند می‌سازد. در واقع این عامل زمانی رخ می‌دهد که رهبر به پیروان خود در راستای رسیدن به نیازهای مطلوب شان خدمت می‌کند و در جهت توسعه بالقوه افراد تلاش می‌کند (هورویتز و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸، ۵۴).

۱- Idealized Influence

۲- Mozhddeh et al

۳- Individual Consideration

۴- Boerner et al

۵- Horwitz et al

ترغیب ذهنی<sup>۱</sup> (تحریک به تفکر): رهبران تحول‌گرا از ترغیب ذهنی پیروان جهت به چالش کشیدن افکار، تصورات و خلاقیت آنها استفاده می‌کنند (کورلند<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰، ۱۴). در واقع فضای فکر کردن را تشویق می‌کنند و افراد را به تفکر وا می‌دارد. این عامل شامل رفتاری است که علاقه کارکنان را به آگاهی بر مسائل فزونی می‌بخشد، این موضوع اشتیاق طبیعی و توانایی ایشان را برای تفکر پیرامون مسائل به شیوه‌ای نو توسعه می‌دهد (باس<sup>۳</sup>، ۱۹۸۵).

انگیزش الهام بخش<sup>۴</sup>: به عقیده باس (۱۹۸۵) انگیزش الهام بخش زمانی پدید می‌آید که یک رهبر آینده‌مطلوب را تصور و به وضوح بیان می‌کند که چگونه می‌توان به آن رسید و الگویی برای دنبال کردن فراهم می‌آورد، استانداردهایی در سطح بالا تعیین می‌کند و اطمینان و اراده مستحکمی به نمایش می‌گذارد. رهبران با این بعد در کارکنان ایجاد امید می‌کند، چشم‌انداز آتی را روشن و دست‌یافتنی معرفی کرده و افراد را ترغیب می‌کند که انتظارات خود را بالا ببرند (هرولد و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸: ۳۴۹).

#### رفتار نوآورانه

در دهه‌های اخیر، نوآوری به عنوان یکی از سرمایه‌های مهم برای سازمان‌ها تلقی می‌شود. به گونه‌ای که مارتین و تربلانچه<sup>۶</sup> (۲۰۰۳) بهبود و نوآوری مستمر را نوعی کندوکاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخهای نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی می‌دانند، و معتقدند توسعه رفتارهای نوآورانه در کارکنان توان سازمان را در به دست آوردن مزیت رقابتی و همچنین امکان واکنش‌های مناسب را در محیط‌های پیچیده و متحول بالا می‌برد (کرملی و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶، ۷۹). رفتار نوآورانه در محیط کار، درک مسأله، ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید، ارتقا و یافتن اثبات منطقی برای آنها فرایند پیچیده‌ای است که اغلب با دشواری‌ها، موانع و ناکامی همراه است. شخص نوآور در طی این فرایند نه تنها نیاز به کوشش فراوان دارد، بلکه ممکن است در برابر این فعالیت‌ها با مقاومت‌هایی نیز رو به رو شود. بنابراین، ترویج فرهنگ نوآورانه و حمایت از رفتار نوآورانه از طریق

۱- Intellectual Stimulation

۲ - Kurland

۳- Bass

۴- Inspirational Motivation

۵- Herold et al

۶- Martin & Terblanche

۷- Carmelli et al

توسعه شبکه‌های اجتماعی در سازمان، موجب کاهش مقاومتها و موانع در نوآوری می‌شود (رامامورتی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵، ۱۴۴). امبایل و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) نیز رفتار نوآورانه را مفهومی پیچیده‌تر از رفتار خلاقانه می‌دانند، چرا که خلاقیت به تولید ایده‌های جدید و سودمند اشاره دارد در حالی که نوآوری به رشد موفقیت‌آمیز و اجرای ایده‌های خلاق گفته می‌شود. بنابراین، عملیاتی کردن ایده‌های جدید با هدف خروجی‌های ابتکاری مقوله‌ای مشکل‌تر از خلق آنها است. و به طور کلی معتقدند که رفتار نوآورانه می‌تواند با توسعه ایده‌های کاملاً جدید فرایندها و محصولات کلی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد (اکستل و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰، ۲۶۸). دیجانگ و دنهارتوگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) و جانسن<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) رفتار نوآورانه را به سه بعد تقسیم کرده‌اند: تولید ایده<sup>۶</sup>، ترویج ایده<sup>۷</sup> و پیاده‌سازی ایده<sup>۸</sup> که در ادامه هر کدام به طور مختصر تشریح شده است.

**تولید ایده:** تولید ایده در معنای عام یعنی یافتن راه‌های جدید و مؤثر برای انجام دادن کارها و موفقیت‌های گوناگون. اما تولید ایده در رفتار نوآورانه به این معنی است که فرد برای مسائل و مشکلات سازمان ایده‌های جدید خلق می‌کند، به طور مرتب روش‌ها، ابزارها و تکنیک‌های جدید را در جهت ایجاد نوآوری جستجو می‌کند، و از این طریق راه‌حل‌های بدیع و ابتکاری برای مسائل پیدا می‌کند. در واقع این متغیر براساس اینکه یک فرد تا چه میزان در مسائل کاری خلاقیت و ایده‌پردازی می‌کند، سنجیده می‌شود (جانسن، ۲۰۰۰، ۲۹۳).

**ترویج ایده:** به جلب حمایت و پشتیبانی از ایده‌های جدید توسط کارکنان اشاره دارد. (میرون و ارز<sup>۹</sup>، ۲۰۰۴) بیان می‌کنند که کارکنان در ترویج ایده برای کسب تأیید و توجیه ایده‌های جدید خود تلاش می‌کنند، مدیران عالی و اعضای مهم سازمان را برای ایده‌های نوآورانه مشتاق می‌نمایند تا در جهت اهداف و مقاصد سازمان بهتر عمل نمایند. این بعد از رفتار نوآورانه براساس

۱- Ramamoorthy et al

۲- Ambayl et al

۳- Axtell et al

۴- Dyjang & Dnhartvg

۵- Janssen

۶- Generate ideas

۷- Promoting Ideas

۸- Implement ideas

۹- Miron& Erez

میزان تلاش فرد در توجیه و تأیید دیگران و پشتیبانی از ایده های خود سنجیده می شود (مارتین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷، ۶۲۳).

**پیاده سازی ایده:** پیاده سازی یا اجرای ایده که دشوارترین بعد رفتار نوآورانه است. فرد ایده ها و افکار نوآورانه خود را عملی می سازد، با روشی نظام مند به محیط کاری خود معرفی می نماید و سودمندی و مفید بودن آنها را مورد ارزیابی قرار می دهد، یا می توان گفت تغییری را در ساختار کنترلی سازمان ایجاد می نماید. اجرای ایده، ایجاد یک مداخله در ساختار قدرت است. این متغیر براساس میزان کاربردی کردن و اجرای ایده توسط فرد، مورد سنجش قرار می گیرد (لی و وو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۷۴۱).

### توسعه کارآفرینی

پیش از توسعه کارآفرینی باید واژه کارآفرینی تعریف شود. کارآفرینی فرایندی است که فرصت ها، منابع و کارآفرینان را به هم مرتبط کرده و طی آن، تغییرات در نظام اقتصادی رخ می دهد (سر فراز و همکاران، ۲۰۱۱، ۴۹). در یک تعریف دیگر از کارآفرینی که توسط هیسریچ و شفر<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) صورت پذیرفته است، این چنین بیان می کند که یک سازمان رویکرد کارآفرینی را دنبال و سازوکارهای تشویق و ترغیب کارآفرینی در سازمان را فراهم می کند. در این نوع از کارآفرینی، گروهی از افراد کارآفرین در قالب تیمی در داخل سازمان، اقدام به نوآوری مخاطره آمیز و پیشگامانه می کنند. اما منظور توسعه کارآفرینی افزایش تمایل (نگرش) به کارآفرینی، افزایش نرخ فعالیت های کارآفرینانه و توسعه کارآفرینی در کشور است (زالی، ۱۳۹۱). توسعه کارآفرینی به صورت افزایش مهارت ها و دانش کارآفرینی تعریف شده است (وسکمه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲، ۱۷).

زهرا و ساپینزا<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) نیز معتقد هستند که توسعه کارآفرینی برابر با افزایش فعالیت های کارآفرینانه است. با توجه به آنچه که گفته شد، در پژوهش حاضر برای بررسی متغیر توسعه کارآفرینی از مدل دیده بان جهانی کارآفرینی (GEM) استفاده می شود. بر اساس نتایج به دست آمده از بررسی های دیده بان جهانی کارآفرینی نرخ فعالیت های کارآفرینانه در ایران در طی ۵

۱- Martin

۲- LI & WU

۳- Hisrich and Shefird

۴- Osemeke

۵- Zahra and Sapienza



سال گذشته بیش از ۱۰ درصد بوده و در برخی موارد حتی بیش از نرخ فعالیت کارآفرینانه کشورهایمانند دانمارک است اما در واقع اغلب فعالیت‌های کارآفرینانه در ایران نوآورانه نیست، چرا که پشتیبانی مالی خوبی از آنها نمی‌شود. براساس مدل دیده بان جهانی کارآفرینی، توسعه کارآفرینی سه مولفه کلیدی دارد که عبارتند از: نگرش‌ها<sup>۱</sup>، فعالیت‌های کارآفرینانه<sup>۲</sup> و روحیه توسعه کارآفرینانه<sup>۳</sup>.

نگرش‌ها به طور عمده مربوط به ادراکات کارآفرینانه مانند درک قابلیت کارآفرینانه، درک فرصت‌های کارآفرینانه، ترس از شکست و قصد کارآفرینانه می‌شود. فعالیت‌های کارآفرینانه نیز از جمله فعالیت‌های کارآفرینانه نوپا و اجباری است که در اصطلاح به آن فرصت‌گرایی نیز گفته می‌شود. از طرف دیگر روحیه توسعه کارآفرینانه شامل رشد کسب و کار، انتظار رشد مورد انتظار کسب و کار (اشتغال‌زایی) و فعالیت‌های کارآفرینانه بین‌المللی می‌باشد (زالی، ۱۳۹۱).

#### شایستگی‌های سازمانی پایدار

از شایستگی تعاریف مختلف و متفاوتی ارائه شده است. به عنوان مثال، شایستگی یعنی مجموعه‌ای از دانش، توانایی و ظرفیت‌هایی که شخص را قادر می‌سازد در چهاچوب محدودیت‌های درون و برون سازمانی، ایفای نقش و وظایف کاری خود، عملکرد مطلوب داشته و تضمین‌کننده موفقیت سازمانی نیز باشد. هامل و پراهالاد<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) شایستگی سازمانی را مجموعه‌ای از توانایی‌ها و ظرفیت‌های سازمان در ترکیب منطقی از منابع می‌داند که عملکرد سازمان را در سطحی از شایستگی برای دستیابی به بازارهای مختلف نگه می‌دارد (هامل و پراهالاد، ۱۹۹۰). به این ترتیب، شایستگی‌های سازمانی پایدار عبارت است از عملکرد استراتژیک مناسب درکنار به کارگیری صحیح و مرتبط توانایی‌ها و ظرفیت‌های سازمان با استراتژی‌های کسب و کار (فلوری و فلوری<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳، ۱۳۲). اصطلاح شایستگی به طور معمول در مدیریت سازمان برای دستیابی به مزیت رقابتی به کار گرفته می‌شود، که شامل توانایی‌ها و ظرفیت‌های لازم برای بقای کسب و کار و

۱- Attitude

۲- Entrepreneurial actions

۳- Entrepreneurial expansion morale

۴- Hamel & Prahalad

۵- Fleury & Fleury

تمایز از دیگر رقبا است (ملس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ۹۸۳). در تعریفی گسترده تر از شایستگی سازمانی پایدار، سازمان به عنوان یک کل است که باید درست عمل کند و کمتر به جنبه های فردی پرداخته شود. بر طبق این تعریف باید سازمان مورد توجه قرار گیرد و این خود سازمان است که باید به طور دقیق، ارزیابی کند که چه عواملی موجب توانمندی سازمان در رسیدن به اهداف و مأموریتش خواهد شد و برای سازمان دشواری در جهت تقلید از خدمات، منحصر به فرد بودن و ایجاد آمیخته ای از مهارت های کلیدی را فراهم می آورد (لوپس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳: ۷۴۵). ویلیام و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) با توجه به مطالعات و تحقیقات پیشین، اطلاعات (تکنولوژی)<sup>۴</sup>، عملکرد<sup>۵</sup>، مهارت<sup>۶</sup> و ترکیب<sup>۷</sup> را مشخصه های شایستگی سازمانی پایدار شناسایی نموده که به شرح زیر است: **اطلاعات (تکنولوژی):** اولین مشخصه که شایستگی های سازمانی را توصیف می کند تکنولوژی است. تکنولوژی را می توان مجموعه ای از تلفیق دانش ها و مهارت های فنی برای تولید کالا و خدمات (یا همزمان چند کالا و خدمات) مورد نیاز جامعه از راه ترکیب و تلفیق عواملی نظیر مواد اولیه ابزار و ماشین آلات، نیروی انسانی، زمین، طبیعت، پول و سرمایه و ... دانست (بو و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰: ۲۹).

**عملکرد:** به چگونگی انجام مأموریت ها، وظایف و فعالیت های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می شود یا به عبارتی دیگر دست یابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آنها و انجام مسئولیت هایی که سازمان به عهده دارد (بو و همکاران، ۲۰۰۰: ۳۰).

**مهارت:** هامل و پراهلاد (۱۹۹۰) شایستگی های سازمانی را مجموعه ای از مهارت ها و تکنولوژی معنا می کنند. مهارت به عنوان ظرفیت یادگیری در کمترین زمان و با کمترین انرژی برای رسیدن به نتایج از پیش تعیین شده می باشد (هامل و پراهلاد، ۱۹۹۰).

---

۱- Mills et al

۲- Lewis

۳- William et al

۴- technology

۵- Performance

۶- skill

۷- integration

۸- Bove et al

**ترکیب:** مشخصه چهارم شایستگی سازمانی نوعی ادغام مهارت‌ها و تکنولوژی را پیشنهاد می‌کند به عنوان مثال توانایی شرکت هوندا در ترکیب فرایند داخلی و مهارت‌های کاربردی و مهندسی تولید برای ایجاد موتورهای با کیفیت (هامل و پراهلاد، ۱۹۹۴).

### پیشینه پژوهش

با توجه به بررسی ادبیات پژوهش، تحقیقی که تاثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه به منظور نیل به شایستگی‌های سازمانی پایدار مورد بررسی قرار داده باشد، یافت نشد. پژوهش‌های انجام گرفته داخلی در زمینه تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار نوآورانه، توسط کریمی و همکاران (۱۳۹۰) با عنوان تحلیل میان سطحی تأثیر رهبری تحولی و روابط گروه کاری بر توانایی حل مساله و رفتارهای نوآورانه کارکنان انجام پذیرفته است. نتایج تحقیق آنها نشان داد که روابط مثبت معناداری بین همه متغیرهای پیش بین با توانایی حل مساله و رفتار نوآورانه کارکنان وجود دارد. علاوه بر این نتایج نشان دادند که کیفیت روابط اعضای گروه کاری از بیشترین نقش در پیش بینی توانایی حل مساله و رفتار نوآورانه افراد برخوردار است. در پژوهش‌های صورت گرفته در خارج نشان می‌دهد که تحقیقات انجام گرفته در این زمینه دارای نتایج متناقضی است. باسو و گرین<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) و کراوسه<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) با انجام تحقیقاتی به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری تحول‌گرا و رفتار نوآورانه کارکنان رابطه منفی وجود دارد. اما الکنس و کلر<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) نشان دادند که رهبران تحول‌گرا با ایجاد یک دیدگاه مشترک در تمامی کارکنان، آنها را قادر به همکاری با یکدیگر برای رسیدن به اهداف خاص می‌نمایند، علاوه بر این، نشان دادند که رهبران تحول‌گرا می‌توانند موجب تحریک فکری و خلق ایده‌های جدید (بروز رفتار نوآورانه) در کارکنان شوند، تا با نظرها، پیشنهادها و راه‌حل‌های جدید بتوانند خدمات بهتری ارائه دهند. همچنین می‌یر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) نیز در پژوهشی دریافتند که رهبران تحول‌گرا با بهبود سرمایه روانشناختی افراد، منجر به افزایش کارآفرینی سازمان خواهد شد که این به نوبه خود رفتار نوآورانه و به تبع خدمات مطلوب و مناسب به مشتریان را در پی خواهد داشت. مطالعات وان‌گن و همکاران<sup>۵</sup>

۱- Basu & Green

۲- Krause

۳- Elkins & Keller

۴- Meyer et al

۵- van Engen et al

(۲۰۰۷) نشان داد که از بین ابعاد رهبری تحول گرا، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی بیشترین تأثیر را در ایجاد رفتار نوآورانه در کارکنان دارد و افراد را در عملی کردن ایده های خود در محیط کار کمک می کند و تمایل و آمادگی آنها را برای فراهم ساختن خدمات سریع به مشتری افزایش می دهد. پژوهش های جونگ، چو و وو<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) میان ۳۲ شرکت الکترونیکی و ارتباطی در تایوان نشان داد که بین سبک رهبری تحول گرا و رفتار نوآورانه رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد. همچنین بر اساس این یافته ها مشخص شد که رهبری تحول گرا چگونه موجب ارائه خدمات با سطح بالای کیفیت در کار می شود. بیرکینشاو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) با انجام مطالعه ای به این نتیجه رسیدند که رفتار نوآورانه و کارآفرینی عوامل کلیدی است که توانایی سازمان را در دستیابی به خدمات با کیفیت برتر افزایش، و با ایجاد یک مزیت رقابتی، موفقیت و بقای سازمان را در درازمدت تضمین می کند. در ارتباط با پیشینه پژوهش های صورت گرفته در خصوص شایستگی های سازمانی پایدار باید گفت که گور پرت فیلون<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) با انجام یک مطالعه موردی، شایستگی سازمانی پایدار را به منظور افزایش بهره وری فناوری اطلاعات در سازمان بررسی کرد. وی معتقد بود که توسعه شایستگی های سازمانی هم به افزایش بهره وری فناوری اطلاعات و هم کسب مزیت رقابتی سازمان کمک می کند. میشل<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) در تحقیقی تحت عنوان موفقیت، شکست و شایستگی سازمانی، مفهوم شایستگی سازمانی را به منظور بررسی فرایند توسعه محصول جدید به کار می گیرد. در این تحقیق مفهوم شایستگی به تشریح کل سازمان به جای موفقیت منحصر به فرد محصول می پردازد، نتایج تجزیه و تحلیل نشان می دهد که تعاریف سنتی از موفقیت یا شکست محصول جدید ممکن است نامناسب باشد. همچنین یافته ها نشان می دهد که موفقیت یا شکست یک محصول جدید به شایستگی های سازمانی بستگی دارد.

### فرضیات و مدل مفهومی پژوهش

به منظور روشن شدن ارتباط متغیرها با یکدیگر مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره ۱ ارائه می گردد. در تدوین مدل مفهومی پژوهش از چند مدل استفاده شده است. برای سنجش و اندازه گیری متغیر رهبری تحول گرا از مدل باس و اولیو (۱۹۸۵) و برای متغیر رفتار نوآورانه از مدل دیجانگ و

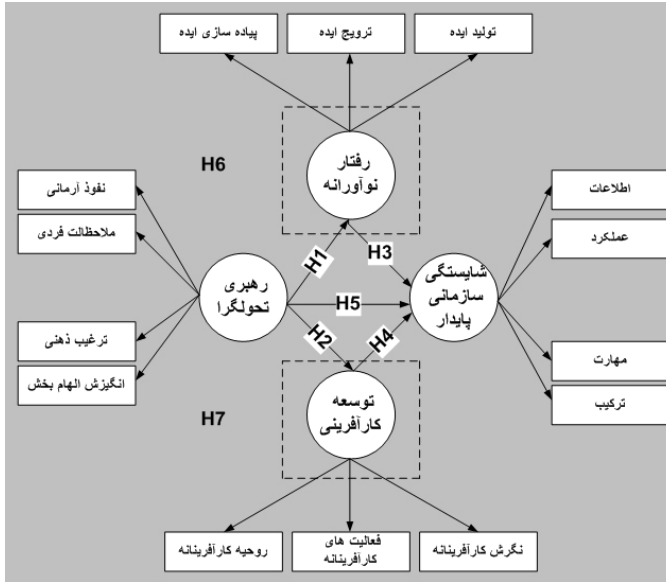
۱- Jung, Chow, & Wu

۲- Birkinshaw et al

۳- Gurpreet Dhillon

۴- Michael

دنهارتوگ (۲۰۱۰) و جانسن (۲۰۰۰) استفاده شده است. در ارتباط با مدل توسعه کارآفرینی از مدل دیده بان جهانی کارآفرینی (GEM) با توجه به نتایج آن در سال ۲۰۱۰ در ایران استفاده می‌شود. لذا با توجه به ادبیات پژوهش و آنچه گفته شد مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

### فرضیات پژوهش

- با توجه به ادبیات مورد بررسی و مدل مفهومی پژوهش فرضیات پژوهش به شرح زیر است.
- رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر رفتار نوآورانه دارد.
  - رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر توسعه کارآفرینی دارد.
  - رفتار نوآورانه تاثیر مثبت و معنی داری بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
  - توسعه کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی داری بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
  - رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
  - رفتار نوآورانه نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول‌گرا بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
- توسعه کارآفرینی نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول‌گرا بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش کاربردی از نوع توصیفی پیمایشی است. در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار SPSS ۱۹ و AMOS ۱۸ استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان سازمان تامین اجتماعی در شهرستان خرم آباد به تعداد ۲۳۰ نفر می باشد که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نمونه ای به حجم ۱۴۴ نفر انتخاب گردید. در این تحقیق، به منظور آزمون سبک رهبری تحول گرا از پرسشنامه چند عاملی رهبری بس و اولیو (۲۰۰۴)، و برای آزمون رفتار نوآورانه از پرسشنامه کانتر (۱۹۸۸) استفاده شده است. همچنین به منظور اندازه گیری شایستگی سازمانی پایدار از پرسشنامه محقق ساخته و برای اندازه گیری متغیر توسعه کارآفرینی از پرسشنامه براون و همکاران که برای ارزیابی مفاهیم و فعالیت های کارآفرینانه طراحی شده است، به نقل از مقیمی و همکاران (۱۳۹۰) استفاده گردید. لازم به ذکر است که هر کدام از پرسشنامه ها نگرش افراد را بر اساس مقیاس پنج تایی لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، بی نظرم، مخالفم و کاملاً مخالفم) مورد بررسی قرار داده است. روایی پرسشنامه از طریق روش اعتبار محتوا و پایایی و همبستگی درونی داده های آن با استفاده از نرم افزار SPSS و روش آلفای کرونباخ تایید گردید. نتایج پایایی داده های بدست آمده در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- پایایی و همبستگی درونی داده ها

متغیر	آلفای کرونباخ
رهبری تحول گرا	۰/۸۴
رفتار نوآورانه	۰/۷۷
توسعه کارآفرینی	۰/۷۹
شایستگی سازمانی پایدار	۰/۸۱

در این پژوهش برای بررسی سوالات پرسشنامه و آزمون فرضیه ها از رویکرد معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردیده است. از این رو پیش از آنکه به بررسی فرضیات و ارائه نتایج پژوهش پرداخته شود، در جدول شماره ۲ شاخص های سنجش به همراه ابعاد عملیاتی هر یک از متغیرها تشریح شده است.

جدول ۲- شاخص‌های سنجش و ابعاد عملیاتی هر یک از متغیرها

متغیر پنهان	متغیر آشکار	ابعاد عملیاتی
رهبری تحول‌گرا	نفوذ آرمانی	الگو دهی، ایجاد و تشریح ارزش‌ها، حس هدفمندی، القای حس افتخار به اعضا
	ملاحظات فردی	رفتار با اعضا به عنوان یک شخص نه عضو، کمک به افراد جهت ارتقا توانایی، آموزش
	ترغیب ذهنی	پیشنهاد راه حل‌های جدید، بررسی مشکلات از زوایای مختلف، توجه به نظرات مختلف.
	انگیزش الهام بخش	تأکید بر آینده‌نگری، امید به اعضا در کسب اهداف، گفتار خوشبینانه در مورد آینده.
رفتار نوآورانه	تولیده ایده	خلق ایده جدید برای حل مسائل، جستجوی ابزارها و تکنیک‌های جدید.
	ترویج ایده	توجیه و تأیید دیگران، پشتیبانی از ایده‌ها، تمایل در اعضای مهم سازمان برای ایده جدید
	پیاده‌سازی ایده	عملی ساختن ایده‌ها، ارزیابی و بررسی ایده‌ها، تغییر در ساختار کنترلی سازمان
شایستگی سازمانی	اطلاعات	مهارت فنی بالا، شفافیت اطلاعات، تسهیم اطلاعات
	عملکرد	مسئولیت و مأموریت افراد، انجام صحیح وظایف، تحصیل نتایج مورد انتظار
پایدار	مهارت	ظرفیت یادگیری، پتانسیل‌های فردی، توانایی انجام وظایف محوله به افراد
توسعه کارآفرینی	ترکیب	ادغام مهارت‌های فردی با تکنولوژی، ترکیب مهارت‌های داخلی با مهارت‌های کاربردی
	نگرش کارآفرینی فعالیت کارآفرینانه روحیه کارآفرینی	ادراکات کارآفرینانه، قابلیت کارآفرینی، قصد کارآفرینی، درک فرصت انجام فعالیت‌های کارآفرینانه نوپا، فرصت‌گرایی در کارآفرینی، حمایت کارآفرینانه رشد کسب و کار، انتظار معقول از توسعه کارآفرینی، اشتغال‌زایی مبتنی بر روحیه توسعه کارآفرینی

### یافته‌های جمعیت‌شناختی

با بررسی داده‌های مربوط به جنسیت مشخص می‌شود که تعداد ۹۸ نفر معادل ۰/۶۸ و ۴۶ نفر معادل ۰/۳۲ زن هستند. بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان مربوط به گروه سنی ۳۱-۴۰ است. ۶۲ نفر معادل ۰/۴۳ از پاسخ‌دهندگان در این محدوده سنی قرار دارند. از طرفی ۴۶ نفر معادل ۰/۳۲ از پاسخ‌دهندگان در رده سنی ۲۰-۳۰ قرار داشتند. تعداد پاسخ‌دهندگان بالاتر از ۴۱ سال ۳۶ نفر هستند که ۰/۲۵ از حجم نمونه را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین یافته‌ها نشان داد که ۱۰ نفر از پاسخ‌دهندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۳۱ نفر فوق دیپلم، ۶۱ نفر لیسانس که بیشترین فراوانی از لحاظ مدرک تحصیلی در این دسته قرار دارد و ۴۲ نفر دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر هستند.

## یافته های حاصل از تحلیل عاملی

پس از جمع آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه شاخص های اندازه گیری (متغیر های مشاهده) تا چه اندازه ای برای سنجش متغیر های پنهان قابل قبول می باشند باید ابتدا تمام متغیر های مشاهده که مربوط به متغیر های پنهان می باشد بطور مجزا مورد آزمون قرار می گیرند. شاخص های کلی برازش برای الگو های اندازه گیری با استفاده از نرم افزار Amos ۱۸ در جدول (۳) آمده است.

جدول ۳- شاخص های کلی برازش برای الگو های اندازه گیری (تحلیل عاملی تاییدی)

متغیر	DF	CIMIN	P	GFI	RMSE
رهبری تحول گرا	۳	۱۰/۷۲	۰/۸۶۲	۰/۹۲۱	۰/۰۰۲
رفتار نوآورانه	۲	۶/۵۱	۰/۷۴۶	۰/۹۱۴	۰/۰۱۲
توسعه کارآفرینی	۲	۷/۹۲	۰/۶۸۳	۰/۹۱۰	۰/۰۱۰
شایستگی سازمانی پایدار	۳	۸/۵۳	۰/۸۰۵	۰/۹۱۹	۰/۰۰۴

در توضیح مقدار کای اسکوتر (CMIN) الگو وسطح معنا داری (P) لازم است ذکر شود که هر چه مقدار کای اسکوتر کوچکتر باشد الگوی تدوین توسط پژوهشگر رضایت بخش تر است، چنانچه که مقدار P بزرگتر از ۰/۰۵ باشد می توان نتیجه گرفت که مقدار CMIN برای الگو قابل قبول است. با توجه به اینکه مقدار P برای همه الگو های اندازه گیری (متغیرهای مشاهده) بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد می توان نتیجه گرفت که مقدار کای اسکوتر (CMIN) برای الگوهای اندازه گیری مناسب می باشد. یکی دیگر از شاخص های معتبر که برای برازندگی الگو به کار می رود GFI یا شاخص نیکویی برازش می باشد. این شاخص را می توان به عنوان مشخصه ای مشابه با  $R^2$  در رگرسیون چند متغیره در نظر گرفت (قاسمی، ۱۳۸۹). هرچه GFI نزدیکتر به یک باشد الگو داده ها برازش بهتری دارد. برای الگو های اندازه گیری GFI بزرگتر از ۰/۹۵ می باشد که نشان برازش خوب برای داده ها از الگو است. شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا RMSE نیز یکی دیگر از شاخص های برازندگی مدل است که در الگو های قابل قبول دارای مقدار ۰/۰۸ یا کمتر می باشد، برازش الگو های که دارای مقادیر بالاتر از ۰/۱ هستند ضعیف برآورد می شوند. همانطور که در



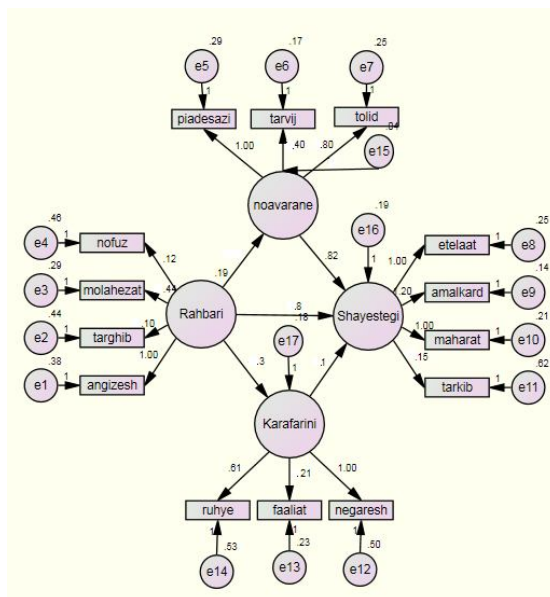
جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود مقدار این شاخص برای الگو اندازه گیری کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد که این شاخص نیز نشان از برازش خوب الگوها توسط داده‌ها است. در نهایت با توجه به مطالب بالا می‌توان نتیجه گرفت که الگوهای اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) از برازش خوبی برخوردار هستند و به این معنی است که متغیرهای آشکار به خوبی می‌توانند متغیرهای پنهان را اندازه‌گیری کنند. از این رو نتایج تحلیل عاملی تاییدی به همراه شاخص جزئی P در جدول شماره (۴) آورده شده است.

جدول ۴- نتایج تحلیل عاملی

P	بار عاملی تاییدی	متغیر آشکار	متغیر پنهان	P	بار عاملی تاییدی	متغیر آشکار	متغیر پنهان
۰/۰۰۰	۱/۰۰	اطلاعات	شایستگی سازمانی	۰/۰۰۸	۰/۱۲	نفوذ آرمانی	رهبری تحول گرا
۰/۰۱۱	۰/۳۰	عملکرد		۰/۰۰۰	۰/۴۴	ملاحظات فردی	
۰/۰۰۰	۱/۰۰	مهارت		۰/۰۱۲	۰/۱۰	ترغیب ذهنی	
۰/۰۱۹	۰/۱۵	ترکیب		۰/۰۰۰	۱/۰۰	انگیزش الهام بخش	
۰/۰۰۰	۱/۰۰	نگرش کارآفرینی	توسعه کارآفرینی	۰/۰۰۰	۰/۸۰	تولیده ایده	رفتار نوآورانه
۰/۰۱۵	۰/۲۱	فعالیت کارآفرینانه		۰/۰۰۷	۰/۴۰	ترویج ایده	
۰/۰۰۰	۰/۶۱	روحیه کارآفرینی		۰/۰۰۰	۱/۰۰	پیاده سازی ایده	

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از معادلات ساختاری استفاده شده است که مدل خروجی نرم افزار AMOS ۱۸ در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲- خروجی نرم افزار

جدول شماره (۵) برازش مدل فوق را نشان می دهد.

جدول ۵- برازش مدل مفهومی

RMSE	GFI	CFI	CMIN/DF	P	CIMN	DF
۰/۰۵	۰/۹۳	۰/۸۷	۳/۱۷	۰/۰۰۰	۱۴۳/۴۲	۸۱

با توجه به اطلاعات جدول (۵) می توان دریافت که مدل از برازش بسیار خوبی برخوردار است؛ چرا که مقدار GFI بزرگتر از ۰/۹ می باشد که نشان برازش خوب برای داده ها از الگو است. شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا RMSE نیز یکی دیگر از شاخص های برازندگی مدل است که در الگو های قابل قبول دارای مقدار ۰/۰۸ یا کمتر می باشد، همانطور که در جدول شماره ۵ مشاهده می شود مقدار این شاخص برای الگو اندازه گیری کمتر از ۰/۰۸ می باشد که این شاخص نیز نشان از برازش خوب الگو ها توسط داده ها است. در خصوص شاخص P نیز لازم به ذکر است با توجه به این که این شاخص دارای مقدار کمتر از ۰/۰۵ است، آزمون معناداری مدل

پژوهش نیز تایید می‌گردد. پس از بررسی و تایید الگو برای آزمون معنا داری فرضیه‌ها از دوشاخه جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است، بر اساس سطح معنا داری ۰/۰۵ مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد، مقدار پارامتر کمتر از این در الگو مهم شمرده نمی‌شود، هم‌چنین مقادیر کوچکتر از ۰/۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح ۰/۹۵ دارد. فرضیه‌ها به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط به هر فرضیه در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶- فرضیه‌ها تحقیق به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی

نتیجه	P	مقدار بحرانی	ضریب رگرسیونی	فرضیات
تایید	۰,۰۱۱	۲/۳۴	۰/۱۹	رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر رفتار نوآورانه دارد.
تایید	۰,۰۰۱	۲/۷۹	۰/۳۰	رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر توسعه کارآفرینی دارد.
تایید	۰,۰۰۰	۳/۳۸	۰/۸۲	رفتار نوآورانه تاثیر مثبت و معنی داری بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
تایید	۰,۰۰۸	۲/۲۱	۰/۱۰	توسعه کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی داری بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
تایید	۰,۰۰۰	۳/۳۱	۰/۸۰	رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.

با توجه به جدول شماره ۶ و آزمون فرضیات اصلی پژوهش، مشاهده می‌شود که فرضیات اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردند. در توضیح آزمون فرضیات اصلی باید گفت که با توجه به مقدار بحرانی (CR) که برای تمامی فرضیات دارای مقدار بیش از ۱/۹۶ است و مقدار (P) که کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ است، در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیات اصلی پژوهش تایید می‌گردند. لذا با توجه به جدول شماره (۶) می‌توان گفت که رهبری تحول‌گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر رفتار نوآورانه، توسعه کارآفرینی و شایستگی سازمانی پایدار دارد. لذا به عنوان نتیجه کلی

می توان گفت که سازمان می تواند با بهره گیری از سبک رهبری تحول گرا زمینه رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه را به منظور نیل به شایستگی های سازمانی پایدار فراهم سازد.

### نتایج آزمون بوت استرپ

در پژوهش حاضر برای آزمون فرضیه ششم و هفتم و تحلیل اثر میانجی رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی از روش بوت استرپ<sup>۱</sup> استفاده می شود. هدف از آزمون فرضیات ششم و هفتم آن است تا مشخص گردد که آیا رهبری تحول گرا از طریق رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی موجب نیل به شایستگی های سازمانی می گردد؟ نتایج تحلیل فرضیه ششم و هفتم پژوهش با استفاده از روش Bootstrapping در جدول شماره (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷- نتایج بوت استرپ برای مسیر واسطه ای الگوی پیشنهادی پژوهش

حد بالا	حد پایین	خطای استاندارد	سوگیری	بوت	مسیر	فرضیه
-/۰.۲۱۰۱	-/۰.۱۲۴۱	۰/۰.۱۱۲	۰/۰.۰۰۸	۰/۰.۳۹	رهبری تحول گرا/ رفتار نوآورانه/ شایستگی سازمانی	رفتار نوآورانه نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول گرا بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.
-/۰.۳۱۶۵	-/۰.۱۳۶۲	۰/۰.۱۲۵	۰/۰.۰۱۱	۰/۰.۴۱	رهبری تحول گرا/ توسعه کارآفرینی/ شایستگی سازمانی	توسعه کارآفرینی نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول گرا بر شایستگی سازمانی پایدار دارد.

مندرجات جدول ۷ برای مسیر رهبری تحول گرا/ رفتار نوآورانه/ شایستگی سازمانی نشان می دهد که حد پایین با مقدار  $-/۰.۱۲۴$  و حد بالای آن دارای مقدار  $-/۰.۲۱۰$  است. با توجه به نتایج آزمون بوت استرپ و قرار نگرفتن صفر در این فاصله اطمینان حاکی از معنی داری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. به علاوه برای مسیر رهبری تحول گرا/ توسعه

کارآفرینی/ شایستگی سازمانی حد پایین با مقدار ۰/۱۳۶- و حد بالای با مقدار ۰/۳۱۶- نشان داده شده است که با توجه به نتایج آزمون بوت استراپ و قرار نگرفتن صفر در این فاصله اطمینان حاکی از معنی داری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه هفتم پژوهش است. از این رو با توجه به نتایج جدول فوق می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول‌گرا بر شایستگی سازمانی پایدار دارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه اداره کردن سازمان‌های بزرگ، پیچیده و پیشرفته امری است بسیار دشوار که دستیابی به این مهم مرهون زحمات رهبرانی است که بتوانند به مدد ویژگی‌های شخصی و جاذبه استثنایی به همراه نفوذ بالا و چشم‌انداز وسیع، تعهد و شور و حرارت لازم را در زیردستان برای تحریک افکار، اندیشه‌ها و الهام بخشیدن به آنان به منظور ایجاد رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه در جهت نیل به شایستگی‌های سازمان نهادینه سازند. نتایج پژوهش با توجه به نتایج تحلیل عاملی و نتایج مربوط به آزمون فرضیات به تفکیک فرضیات مورد بررسی قرار می‌گیرد. نتایج تحلیل عاملی برای متغیر پنهان رهبری تحول‌گرا، حاکی از آن است که در سازمان تامین اجتماعی انگیزش الهام بخش از بالاترین اهمیت برخوردار است. این بدان معنی است که وجود بعد انگیزش الهام بخش در سازمان تامین اجتماعی می‌تواند موجب القای حس افتخار و غرور به کارکنان برای ارتباط با دیگران شود و به گونه‌ای عمل کند که احترام سایر اعضای سازمان را برانگیزد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که در سازمان تامین اجتماعی برای رفتار نوآورانه، پیاده‌سازی ایده بسیار با اهمیت است. از این رو در سازمان تامین اجتماعی باید حمایت و پشتیبانی بیشتری از ایده‌های جدید کارکنان صورت پذیرد. لذا با توجه به آنچه گفته شد، سازمان، باید تمایل مدیران عالی و اعضای مهم سازمان را برای ایده‌های نوآورانه افزایش دهد تا در جهت اهداف و مقاصد سازمان بهتر عمل نمایند. همچنین با توجه به نتایج تحلیل عاملی در خصوص متغیر کارآفرینی باید گفت که نگرش کارآفرینانه بسیار از اهمیت بالایی برخوردار است. به علاوه نتایج مبین آن است که در شایستگی سازمانی پایدار، مولفه ترکیب مهمترین بعد است. لذا به منظور بهبود وضعیت مولفه مذکور در سازمان، باید ادغام مهارت‌های فردی با تکنولوژی و ترکیب مهارت‌های داخلی با مهارت‌های کاربردی به خوبی صورت گیرد. از طرف دیگر نتایج حاصل از آزمون فرضیات حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری

تحول گرا تاثیر مثبت و معناداری بر رفتار نوآورانه کارکنان در سازمان تامین اجتماعی دارد (فرضیه اول). پژوهش های صورت گرفته کریمی و همکاران (۱۳۹۰) و چی - تنگ تسای و همکاران (۲۰۰۹) با فرضیه اول هم خوانی دارد. در خصوص وجه تشابه فرضیه اول با پژوهش های مذکور باید اذعان داشت که نتایج پژوهش آن ها نیز مبین تاثیر مثبت رهبری تحول گرا بر رفتار نوآورانه است. در خصوص فرضیه دوم پژوهش باید گفت که با توجه به نتایج، رهبری تحول گرا تاثیر مثبت و معنی داری بر توسعه کارآفرینی دارد. نتایج فرضیه سوم نیز حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رفتار نوآورانه تاثیر مثبت و معناداری بر شایستگی سازمانی پایدار در سازمان تامین اجتماعی دارد. این فرضیه با پژوهش های بیرکینشاو و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد. وجه اشتراک هر دو پژوهش در آن است که نتایج پژوهش آنان نیز نشان می دهد که رفتار نوآورانه یک عامل کلیدی است که توانایی سازمان را در دستیابی به خدمات با کیفیت برتر است که از این مهم به عنوان شایستگی سازمان و یک مزیت رقابتی پایدار یاد شده است. در خصوص فرضیه پنجم نیز باید گفت که نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رهبری تحول گرا تاثیر مثبت و معناداری بر شایستگی سازمانی پایدار در سازمان تامین اجتماعی دارد. نتایج پژوهش های الکنس و کلر (۲۰۰۳) با فرضیه پنجم پژوهش حاضر هم خوانی دارد. علاوه بر آنچه گفته شد، در پژوهش حاضر برای آزمون فرضیه ششم و هفتم و تحلیل اثر میانجی رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی از روش بوت استرپ استفاده گردید. هدف از آزمون فرضیات ششم و هفتم این بود تا مشخص گردد که آیا رهبری تحول گرا از طریق رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی موجب نیل به شایستگی های سازمانی می گردد؟ نتایج تحلیل فرضیه ششم و هفتم پژوهش حاکی از قرار نگرفتن صفر در فاصله اطمینان بود که نشان از معنی داری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه های ششم و هفتم پژوهش است. از این رو می توان گفت که در سطح اطمینان ۰/۹۵ رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی نقش متغیر میانجی در تاثیر رهبری تحول گرا بر شایستگی سازمانی پایدار دارند.

### پیشنهادهای

- با توجه به تأیید فرضیات پژوهش، به منظور ارتقاء رفتار نوآورانه و کارآفرینانه به منظور نیل به شایستگی سازمانی پایدار پژوهش حاضر به سازمان تامین اجتماعی و سایر سازمان ها پیشنهاد می

کند که نقش رهبری به خصوص سبک رهبری تحول‌گرا را در سازمان خود مورد توجه قرار داده و در به کارگیری آن به منظور ارتقای سطح شایستگی سازمانی خود اقدام نمایند. به کارگیری سبک رهبری تحول‌گرا در عمل با استفاده از ایجاد روابط قوی و انگیزشی با زیردستان و پیروان در کنار تعامل نزدیک با آنان بوجود می‌آید. از این رو مدیران می‌توانند با ایجاد روابط قوی و انگیزشی با زیردستان و پیروان در کنار تعامل نزدیک با آنان زمینه ساز بکارگیری سبک رهبری تحول‌گرا در سازمان شوند.

● جهت عملی نمودن پیشنهاد اول، این پژوهش توصیه می‌کند که برای پرورش مدیران تحول‌آفرین و کارآمد به مولفه‌های نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی توجه شود. بر این اساس رهبران می‌توانند با القای حس افتخار، اعتقاد و احترام به کارکنان موجب نفوذ آرمانی و با تعریف مأموریت مشخص، ارائه الگوی مناسب به آن‌ها در کنار ارتقا فرهنگ خطرپذیری موجب ترغیب ذهنی کارکنان شوند. به علاوه مدیران با استفاده از تأکید بر آینده‌نگری، اعطای امید به اعضا در کسب اهداف و گفتار خوشبینانه در مورد آینده باعث انگیزش الهام بخش و همچنین با در نظر گرفتن رفتار با اعضا به عنوان یک شخص نه عضو و کمک به افراد جهت ارتقا توانایی هایشان موجب ملاحظات فردی و متعاقباً افزایش رفتار نوآورانه و کارآفرینانه در سازمان شوند.

● پژوهش حاضر به سازمان تامين اجتماعي پیشنهاد می‌کند که به منظور ارتقای رفتار نوآورانه در کارکنان به تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده و توجه نمایند. راه حل اساسی برای بهبود تولید و ترویج ایده در کارکنان این است که در سازمان تامين اجتماعي حمايت و پشتيباني بیشتری از ایده‌های جدید کارکنان صورت پذیرد. لذا با توجه به آنچه گفته شد، سازمان، باید تمایل مدیران عالی و اعضای سازمان را برای ایده‌های نوآورانه افزایش دهد تا در جهت اهداف و مقاصد سازمان بهتر عمل نمایند. برای عملی ساختن این مهم مدیران عالی باید اضطراب و نگرانی کارکنان را برای معرفی ایده‌های جدید کاهش دهند. این کار با استفاده از برگزاری جلسات مدیران با کارکنان و توضیحات جامع و کامل در مورد فواید ایده‌های نو برای سازمان و کارکنان قابل دستیابی است.

• با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می شود که سازمان برای نیل به سطوح بالای شایستگی سازمانی با بهره گیری از سبک رهبری تحول گرا زمینه رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه را فراهم سازد. از این رو سازمان ها می توانند با نفوذ، ترغیب و انگیزش پیروان و کارکنان خود، زمینه را برای تولید، ترویج و پیاده سازی ایده فراهم کنند. این فرایند خود موجب بروز فعالیت های کارآفرینانه شده که از این طریق می توان مهارت و عملکرد پیروان و کارمندان را به منظور نیل به شایستگی سازمانی پایدار تقویت کرد.

## منابع

زالی، محمدرضا، (۱۳۹۱). ارزیابی شاخص های کارآفرینی در ایران بر اساس مدل دیده بان جهانی کارآفرینی GEM گزارش ۲۰۱۲ دیده بان جهانی کارآفرینی ایران، تهران، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران و مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.



قاسمی، وحید، (۱۳۸۹)، مقدمه ای بر مدل‌سازی معادلات ساختاری، انتشارات جامعه‌شناسان، تهران، چاپ اول.

مطلبی اصل، صمد (۱۳۸۶)، رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌ها، یک مدل متاثر از محیط، ماهنامه تدبیر، سال هیجدهم، ش ۱۸۱.

Axtell, C.M., Holman, D.J., Unsworth, K.L., and Wall, T.D. (۲۰۰۰): Shopfloor Innovation: Facilitating the Suggestion and Implementation of Ideas, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, ۷۳ (۳), ۲۶۵-۲۸۵.

Bass, B.M. (۱۹۸۵). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.

Bove, K., Harmsen, H., & Grunert, K.G. (۲۰۰۰). The link between competencies and company success in Danish manufacturing companies. In: *Advances in Applied Business Strategy*, ۶(c), Greenwich: Conn.: JAI Press, ۲۳-۴۳

Carmelli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (۲۰۰۶). Self-leadership skills and innovative behaviour at work. *International Journal of Manpower*, ۲۷(۱), ۷۵-۹۰.

Currie, G., & Lockett, A. (۲۰۰۷). A critique of transformational leadership: Moral, professional and contingent dimensions of leadership within public services organizations. *Human Relations*, ۶۰(۲), ۳۴۱-۳۷۰.

Deng, Z., Lu, Y., Wei, K. K., & Zhang, J. (۲۰۱۰). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, ۳۰(۴), ۲۸۹-۳۰۰.

De Jong, J. & Hartog, D. (۲۰۰۷). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, ۱۰(۱), ۴۱-۶۴

Doherty AY & Danylchuk, KE (۱۹۹۶). Transformational and Transactional Leadership in Interuniversity Athletics Management. *Journal of sport Manage.* Vol ۱۰. Pp: ۲۵۴-۲۶۸.

Elenkov, D. S., & Manev, I. M. (۲۰۰۴). Senior expatriate leadership's effects on innovation and the role of cultural intelligence. *Journal of World Business*, ۴۴, ۳۵۷-۳۶۹.

Fleury, A.C.C., Fleury, M.T.L., (۲۰۰۳). Competitive strategies and core competences: perspectives for Brazilian industry internationalization. *Gestao e Producao* ۱۰ (۲), ۱۲۹-۱۴۴.

Gumusluoglu, L. & Ilsev, A., (۲۰۰۹). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, ۶۲, pp. ۴۶۱-۷۳.

Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S., & Liu, Y. (۲۰۰۸). The Effects of Transformational and Change Leadership on Employees' Commitment to a Change: A Multilevel Study. *Journal of Applied Psychology*, ۳۴۶-۳۵۷.

Hamel, G., & Prahalad, C.K. (۱۹۹۴). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School Press.

Hamel, G., Prahalad, C.K., (۱۹۹۰). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review* ۶۸ (۳), ۳-۱۵.

Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (۲۰۰۳). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly*, ۱۴, ۵۲۵-۵۴۴.

- Jung, D., Yammarino, F. J., & Lee, J. K. (۲۰۰۹). Moderating role of subordinates' attitudes on transformational leadership and effectiveness: A multi-cultural and multi-level perspective. *Leadership Quarterly*, ۲۰, ۵۸۶-۶۰۳.
- Kurland, (۲۰۱۰). Leadership style and organizational leader and Leadership program effect of school vision, *Journal of Educational Administration*, ۴۸(۱), ۷-۳۰.
- Knott, P., Pearson, A., & Taylor R. (۱۹۹۶). A new approach to competence analysis. *International Journal of Technology Management*, ۱۱(۳/۴), ۴۹۴-۵۰۳.
- LI, C. H., & WU, J. J. (۲۰۱۱). The structural relationships between optimism and innovative behavior: Understanding potential antecedents and mediating effects. *Creativity Research Journal*, ۲۳(۲), ۱۱۹-۱۲۸.
- Lewis, M., (۲۰۰۳). Analysing organizational competence: implications for the management of operations. *International Journal of Operations and Production Management* ۲۳ (۷), ۷۳۱-۷۵۶.
- Mills, J., Platts, K., Bourne, M., (۲۰۰۳). Competence and resources architectures. *International Journal of Operations & Production Management* ۲۳ (۹), ۹۷۷-۹۹۴.
- Martin, P., Salanova, M., & Maria Peiro, J. (۲۰۰۷). Job demands, job resources and individual innovation at work: Going beyond Karasek' s model? *Psicothema*, ۱۹(۴), ۶۲۱-۶۲۶.
- Mozhdeh, M, Wan, K.W. I and Amin, V., (۲۰۱۱), the Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation Moderated by Organizational Culture, *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, ۵(۶): ۵۰۴-۵۰۸.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (۲۰۰۹). The Influence of Leadership on Innovative Processes and Activities. *Organizational Dynamics* , ۶۴-۷۲.
- Osemeke, M, (۲۰۱۲). Entrepreneurial Development and Interventionist Agencies in Nigeria, *International Journal of Business and Social. Science*, ۸(۳): ۱۴-۲۵.
- Ramamoorthy, N., Patrick C., Flood, Slattery, T., & Sardesai, R. (۲۰۰۵). Determinants of innovative work behavior: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, ۱۴(۲) ۱۴۲-۱۵۰.
- Stone A. Gregory, Russell F. Robert, Patterson Kathleen (۲۰۰۳) Transformational Versus Servant Leadership – A Difference in Leader Focus, Servant Leadership Roundtable, October, PP۱-۱۵.
- Sarfaraz, L, Faghieh, N, (۲۰۱۱). Women's Entrepreneurship in Iran, GEM Based-Data Evidence, *Journal of Global Entrepreneurship Research*, (۱)۱: ۴۵-۵۸
- Yammarino, F.J., Dionne, S.D., Chun J.U. and ansereau, F., (۲۰۰۵), Leadership and levels of analysis: A state-the-science review. *The leadership Quarterly*, ۱۶, pp.۸۷۹-۹۱۹.