



بررسی تاثیر رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآوران با نقش متغیر میانجی خلاقیت (مورد مطالعه: کارکنان مراکز آموزش نظامی)

بهمن بهتری^{۱*}، علی رضائیان^۲، عمار فیضی^۳

۱- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

۲- استاد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۳- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران

* bbehtari@yahoo.com

ارسال: دی ماه ۱۴۰۰ پذیرش: بهمن ماه ۱۴۰۰

چکیده

هدف از انجام پژوهش بررسی تاثیر رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآوران با نقش متغیر میانجی خلاقیت مورد مطالعه کارکنان مراکز آموزش نظامی است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان مراکز آموزش نظامی می‌باشد که از بین آنها تعداد ۲۰۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار SPSS و Smart PLS استفاده شده است. تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از پرسشنامه در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام گرفته است و با استفاده از آزمون‌های مختلف آماری مدل مفهومی پژوهش مورد بررسی قرار گرفته و فرضیات مربوط به آن آزمون شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآوران از طریق متغیر میانجی خلاقیت موثر است با ضریب مسیر ۰/۷۸۴ و رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآوران با ضریب مسیر ۰/۷۲۱ موثر است و محیط نوآوران بر خلاقیت کارکنان با ضریب مسیر ۰/۴۷۵ موثر است.

کلمات کلیدی: رهبری تحول‌گرا، محیط نوآوران، خلاقیت، کارکنان مراکز آموزش نظامی.

۱- مقدمه

در زمان حاضر که مدیران و رهبران سازمان‌ها با موقعیت جدید و تغییرات فزاینده‌ای در امور مواجه هستند، تنها سازمان‌هایی به توفیق دست خواهند یافت که بتوانند با بهره‌گیری از انگیزه کارکنانشان، به مواجهه سریع و خلاقانه با شرایط جدید بپردازند. از عوامل تاثیرگذار بر خلاقیت و نوآوری، رهبری است. رهبران تحول‌آفرین در پی راه‌های جدید انجام دادن کار، فرصت‌های تازه و توانمندسازی کارکنان جهت رسیدن به هدف‌های سازمان هستند. دنیای امروز از هر زمان دیگری رقابتی‌تر است به گونه‌ای که در همه‌ی لایه‌های زندگی به چشم می‌خورد. لذا شرط بقا در دنیای متلاطم کنونی و جلوگیری از رکود و نابودی، نوآوری و درک ابعاد گوناگون ایجاد آن در کسب و کار می‌باشد. از افراد گرفته تا سازمان‌های بزرگ، همه و همه باید بر سر منابع محدود در راه

دستیابی به موفقیت و کسب اهداف خود به رقابت پردازند. آنچه به دشواری این امر می‌افزاید، وجود محیطی نامطمئن و بی ثبات است که تغییرات آن می‌تواند هرگونه توان و اختیار را از سازمان بگیرد. سازمان‌های امروزی همواره به دنبال فرصت‌هایی تازه می‌باشند که از دید دیگر رقبا پوشانده مانده است. طبعاً آنچه می‌تواند یک سازمان را به این فرصتها رهنمون نماید، پدیده‌ای جز نوآوری در تمام سطوح آن نمی‌باشد. سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچوجه از تغییر و تحول رویگردان نبوده، بلکه حتی می‌تواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند [۱].

از اینرو می‌توان گفت سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که خلاقیت و نوآوری، نوک پیکان حرکت آنان را تشکیل می‌دهد. به عبارتی سازمان‌های امروزی برای ادامه حیات، باید پویا بوده و مدیران و کارکنان آن‌ها، افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جواب گوی نیازهای جامعه باشند. می‌توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی و رقابت روزافزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا و کلید موفقیت سازمان است، به طوری که نبود خلاقیت و نوآوری را برابر با نابودی سازمان دانسته‌اند. سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی‌تواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه محو می‌شود [۲].

تحقیقات بسیاری حول متغیرهای پیش بین خلاقیت و نوآوری سازمانی صورت گرفته است، در همین زمینه رهبری تحول آفرین به عنوان یکی از پیش شرطها و عوامل موثر بر نوآوری سازمانی می‌باشد، مفهوم رهبری تحول آفرین در اصل از نظریه رهبری کارزماتیک ناشی می‌شود و طبق نظر بسیاری از صاحب نظران، انگیزش اولیه برای رهبری، میل به تحول است. در سازمان‌ها، وجود رهبرانی که در حقیقت توانسته‌اند چارچوب‌های سبک رهبری تحول آفرین را پیاده سازند در عمل با توسعه نوآوری و خلاقیت سازمانی مواجه شده و توانسته‌اند با توجه به بکارگیری استراتژی‌های تغییر و تحول، به افزایش همگرایی و توسعه کار تیمی و گروهی میزان روحیه کاری را در بین مجموعه کارکنان سازمان افزایش دهند [۳].

ویژگی خاص رهبران تحول آفرین که سبب توفیق آنان در ایجاد زمینه ارتقاء تحول و نوآوری سازمانی شده است خود عبارتند از، گوش دادن، نفوذ آرمانی بر پیروان، انگیزش الهام بخش، تحریک فرهیختگی و آگاهی، تشویق و ترغیب، حمایت‌های توسعه‌گرا و غیره بوده است [۴].

رهبران تحول آفرین نقش اصلی در تسهیل نوآوری ایفا می‌کنند که این تسهیل شرکت‌هایی را با مزیت رقابتی مناسب به وجود می‌آورد. به علاوه آن‌ها می‌توانند فعالیت‌های نوآوری در سیستم‌های تجاری و فرهنگ گروهی را برانگیزند که این تحولات صنعتی را به طور موثری ارتقا می‌بخشد [۵].

وجود رهبران تحول آفرین با ویژگی‌هایی از جمله: حمایت و ترغیب به قبول مسئولیت برای یادگیری و دادن آزادی برای کسب تجربه و قبول خطر، اختصاص زمان کافی برای کار کردن و برخورد با تغییرات، ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری مشاغل جدید و خلاقیت، کمک به کارکنان جهت بسط و گسترش توانایی‌های آنان، نشان دادن راه‌های جدید نگرش به چگونگی انجام کار به کارکنان و... موجب افزایش خلاقیت و نوآوری سازمانی می‌شوند. در نهایت رهبری تحول آفرین می‌تواند که کارکنان سازمان را در انجام تغییرات و ایجاد یک ساختار که تاکید اصلی آن بر نوآوری و خلاقیت به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان موفقیت در دنیای رقابتی امروز می‌باشد، درگیر کند. رهبری تحول آفرین الهام بخش منابع انسانی سازمان در بالفعل کردن پتانسیل‌های بالقوه در جهت انجام وظایف در بالاترین سطح عملکردشان است. این نوع رهبران، در عین اینکه توسعه مسئولیت‌های کارکنان را مدنظر قرار می‌دهند، توانایی بالقوه آن‌ها را نیز از لحاظ برآورده کردن تعهدات جاری سازمان مورد ارزیابی قرار می‌دهند. در واقع، مشخصه اصلی رهبران تحول آفرین، نفوذ فوق العاده بر کارکنان و موفقیت در ایجاد تعهد در آن‌ها است [۶].

آنچه مبین ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر می‌باشد این است که تاکنون پژوهش‌های کمی در این زمینه در کشور انجام شده است. پژوهش‌های پیشین نیز به صورت بسیار کلی انجام شده، متغیرهای زیادی را در موضوع دخالت داده‌اند نکته‌ی دیگری که در پژوهش‌های گذشته به چشم می‌خورد این است که موضوع بیشتر این پژوهش‌ها، به نقش محیط نوآورانه با میانجی خلاقیت کمتر اشاره کرده است. درحالی که خلاقیت موضوعی بسیار وسیع بوده است و لازم است به نقش محیط نوآورانه با میانجی خلاقیت به طور جداگانه پرداخته شود. فلذا اهمیت موضوع پژوهش حاضر با اندیشیدن و تفکر در اهداف سازمان‌ها مشخص می‌شود که همانا

افزایش خلاقیت برای کسب بهره‌وری بالاتر می‌باشد. مسلماً تحقق این امر تدوین و توسعه یک الگوی مناسب رهبری را می‌طلبد که افراد را در برابرهم متعهد می‌کند و به از عملکرد خلاقانه کارکنان حمایت می‌کند و کمک می‌کند و رفتارهای سازمانی مثبت را در سازمان تقویت می‌کند، از نتایج پژوهش می‌توان در آگاهی به مدیران، در تاثیر رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآورانه با بخش متغیر میانجی خلاقیت استفاده نمود. بنابراین این تحقیق ضمن مشخص کردن تاثیر رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآورانه با بخش متغیر میانجی خلاقیت کوشش می‌نماید تا دیدگاه مدیران را در این خصوص مورد بررسی قرار دهد تا سایر مدیران بتوانند با استفاده بجا از تجارب و دیدگاه آنان در خصوص مدیریت اثربخش، موجبات خلاقیت‌سازمان را از این طریق فراهم سازند. از طرفی خلاقیت سازمانی به عنوان منبع عمده برای نوآوری سازمانی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است با توجه به مطالب گفته شده هدف پژوهش حاضر پاسخ به این سوال است که چه رهبری تحول-گرا بر محیط نوآورانه از طریق متغیر میانجی خلاقیت کارکنان مراکز آموزش نظامی چه تاثیری دارد؟ در ادامه به مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش، بیان روش پژوهش، ارائه مدل مفهومی تحقیق و بیان یافته‌های پژوهش و نتیجه‌گیری و پیشنهادها پرداخته شده است.

۲- مروری بر مبانی نظری

۲-۱- رهبری

رهبری فرایندی اساسی در هر سازمان است و پیروزی یا شکست هر سازمان را به رهبری آن سازمان نسبت می‌دهند، لذا هنگام موفقیت یا شکست سازمان معمولاً رهبری سازمان مد نظر قرار می‌گیرد، بدین ترتیب می‌توان گفت دیدگاه‌های افراد در سازمان نیز بستگی به سبک و سیاق رهبری موجود در سازمان دارد. رهبری در جوامع انسانی همواره با ارزش و مهم تلقی می‌شده و توجه و مطالعات و تحقیقات گسترده‌ای در تحلیل این موضوع انجام گرفته است. یکی از دلایل توجه به موضوع رهبری این است که افراد و کارکنان هر سازمان رهبران را دارای قدرت زیادی می‌دانند که می‌توانند بانی اصلاحات و تغییرات مطلوبی در سازمانها باشند. از آنجایی که هر سازمان به منظور دستیابی به اهداف مشخصی فعالیت می‌کند، در این راستا نیاز به تلاش، جدیت و هماهنگی بین تمام واحدها بالاخص کارکنان و مدیران دارد و یکی از عوامل بسیار مهم در جهت تحقق اهداف سازمانی برانگیختن کارکنان جهت استفاده از پتانسیل‌های نهفته و تبدیل توانایی‌های بالقوه به بالفعل و نوآوری می‌باشد. اهمیت موضوع رهبری در سازمانها باعث می‌شود که اندیشمندان و محققان مدیریت در پی کشف ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران موفق در سازمانها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبر موفق را در سازمان ذکر کنند [۷].

۲-۲- مؤلفه‌های رهبری تحول‌گرا

رهبری تحول‌گرا برای عملی شدن به چهار مؤلفه یا عامل که به عنوان عناصر تشکیل‌دهنده این نظریه نیز شناخته شده‌اند نیاز دارد. این عوامل عبارتند از:

۲-۲-۱- نفوذ آرمانی (ویژگی‌های آرمانی-رفتارهای آرمانی)

در این حالت فرد، خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد؛ مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند. نفوذ آرمانی شامل ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای آرمانی است [۸].

۲-۲-۲- انگیزش الهام بخش

رهبر کارکنان را ترغیب می‌کند تا به هدف و قابل دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابل دسترس بودن اهداف خوش بین هستند [۹].

۳-۲-۲- ترغیب ذهنی

رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می‌انگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق می‌کنند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آنها پیروان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و فنون حل مسأله نوآورانه را پیاده کنند [۱۰].

۴-۲-۲- ملاحظات فردی

رهبر نیازهای احساسی زیر دستان را برآورده می‌کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آنها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند را پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کنند [۱۱].

۵-۲-۲- رهبری مبادله‌ای

رهبری مبادله‌ای عبارت است از رهبری مبتنی بر مبادله بین رهبر و پیرو به طوری که تمایلات فردی طرفین تأمین شود. این سبک رهبری در دو دسته رهبری مبتنی بر پاداش‌های مشروط و مبتنی بر مدیریت بر مبنای استثناء تقسیم می‌شود [۱۲].

۶-۲-۲- پاداش‌های مشروط

این رهبران رابطه خود با زیر دستانشان را به صورت مجموعه‌ای از قراردادهای، معاملات، یا یک موازنه خدمت/پاداش می‌بینند. این مدیران استانداردهای کار را تعیین می‌کنند، به وضوح این استانداردها را برای زیردستانشان توضیح می‌دهند و این آگاهی را به زیردستان می‌دهند که اگر عملکرد آنها رضایت بخش باشد، چه پاداشی دریافت خواهند کرد. مدیرانی که این سبک رهبری را در پیش می‌گیرند، عموماً یک قرارداد شفاهی یا کتبی با زیر دست خود منعقد می‌کنند تا زیر دست به درستی بداند که از او چه انتظاراتی می‌رود و برآورده شدن یا نشدن انتظارات چه پیامدهایی خواهد داشت. در این حالت به زیردستان قول پاداش در برابر عملکرد مثبت و یا تنبیه در برابر عملکرد منفی داده می‌شود [۱۳].

۷-۲-۲- مدیریت بر مبنای استثناء

این رهبران هم رابطه خود با کارکنان را به صورت مجموعه‌ای از قراردادهای، معاملات، یا موازنه خدمت/پاداش می‌بینند. اما تفاوتی که با حالت قبل مشاهده می‌شود این است که اینان معمولاً از قدرت پاداش/تنبیه کارکنان که بر اساس اختیارات سازمانی خود به دست می‌آورند استفاده می‌کنند. این مدیران بر اساس رتبه خود در ساختار سازمانی، اعمال قدرت می‌کنند. آنها بر تشخیص خطاها و اجرای قوانین و مقررات متمرکز هستند. به عبارت دیگر تمرکز این مدیران بر تشخیص خطا و تادیب کردن کارکنان به خاطر عملکرد نامطلوب است. این سبک رهبری را در دو گونه فعال و غیرفعال (منفعل) تقسیم‌بندی می‌کنند [۱۴].

الف) مدیریت بر مبنای استثناء (فعال)

رهبران مبادله‌ای که بر اساس مدیریت بر مبنای استثناء به طور فعال عمل می‌کنند، بر کار کارکنان نظارت دارند و از انجام کارها اطمینان حاصل می‌کنند. رهبر برای تشخیص انحراف از استانداردها و پیدا کردن اشتباهات و خطاها وظایف ضروری و لازم را انجام می‌دهند.

ب) مدیریت بر مبنای استثناء (منفعل)

رهبرانی که مدیریت بر مبنای استثناء غیر فعال را عمل می‌کنند، مجازات‌های قضایی و دیگر اعمال را در رابطه با پاسخگویی به انحرافات واضح از عملکرد استاندارد شده به کار می‌گیرند. رهبران به طور غیر فعال منتظر دیدن انحرافات، اشتباهات و خطاها هستند و تا وقتی اتفاقی نیفتاده است، عکس‌العملی نشان نمی‌دهند [۱۵].

منظور از رهبری عدم مداخله گر عدم حضور رهبر یا اجتناب از رهبری کردن است که در واقع در طیف رهبری، غیر فعال ترین نوع رهبری به شمار می آید. در مقابل رهبری مبادله ای، حالت عدم مداخله گری، حالتی کاملاً غیر مبادله ای و بی تفاوت را نمایان می کند و رهبر از تصمیم گیری خودداری و مسئولیت ها را واگذار می کند [۱۶].

تئوری رهبری تحولگرا نخست توسط برنز در سال ۱۹۷۸ به منظور تمایز بین آن دسته از رهبران که روابط قوی و انگیزشی با زیردستان و پیروان برقرار می کنند و آن دسته از رهبرانی که به طور گسترده متمرکز بر مبادله یا تعامل برای ایجاد نتایجاند به وجود آمد. برنز مشخص کرد که یک رهبر تحولگرا، به دنبال انگیزه های بالقوه در پیروان و ارضای نیازهای بالاتر آنان است. رهبران تحولگرا، رابطه ای انگیزشی متقابلی را برقرار می کنند که پیروان را به رهبران تبدیل می کند. بنابراین رهبری تحولگرا، تعاملی و دو سویه است [۱۷]. در این پژوهش برای سنجش رهبری تحولگرا از مدل برنت و همکاران استفاده می شود. این پرسش نامه دارای (۲۴) گویه می باشد.

خلاقیت یعنی بکارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد فکر یا ایده جدید؛ مثلاً افزایش بهره وری، افزایش تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه ها، تولیدات یا خدمات از روش بهتر، تولیدات یا خدمات جدید و غیره. ۱- دانش: داشتن دانش پایه ای در زمینه ای محدود و کسب تجربه و تخصص در سالیان متمادی. ۲- توانایی عقلانی: توانایی ارائه ایده خلاق از طریق تعریف مجدد و برقراری ارتباطات جدید در مسائل. ۳- سبک فکری: افراد خلاق عموماً در مقابل روش ارائه شده از طرف سازمان و مدیریت ارشد، سبک فکری ابداعی را بر می گزینند. ۴- انگیزش: افراد خلاق عموماً برای به فعل در آوردن ایده های خود برانگیخته می شوند. ۵- شخصیت: افراد خلاق عموماً دارای ویژگی های شخصیتی مانند مصر بودن، مقاوم بودن در مقابل فشارهای بیرونی و داخلی و نیز مقاوم بودن در مقابل وسوسه هم رنگ جماعت شدن هستند. ۶- محیط: افراد خلاق عموماً در داخل محیط های حمایتی بیشتر امکان ظهور می یابند. در این پژوهش برای سنجش خلاقیت از پرسشنامه که توسط (نیراج کومار و همکاران، ۲۰۱۵) استفاده می شود [۱۸].

منظور از نوآوری، خلاقیت متجلی شده و به مرحله عمل رسیده است، به عبارت دیگر نوآوری یعنی اندیشه خلاق تحقق یافته؛ نوآوری همانا ارائه محصول، فرایند و خدمات جدید به بازار است؛ نوآوری بکارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است. در پژوهش حاضر پرسشنامه استاندارد نوآوری سازمانی اسماعیل و همکاران (۲۰۰۲) استفاده می شود [۱۹ و ۲۰].

۳- پیشینه پژوهش

خزائی، صابر (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولگرا و میل به خلاقیت و نوآوری در کارکنان (مطالعه موردی اداره کل بندر و دریانوردی استان مازندران، بندر نوشهر، پرداختند. امروزه فشارهای رقابت جهانی و رشد سریع تکنولوژی، نیاز شرکت ها به تعدیل، بهبود و نوآوری مستمر را افزایش داده. شرکتها با نوآوری های بیشتر، در پاسخگویی به تغییرات محیطی و توسعه توانایی ها جهت دستیابی به عملکرد بهتر، موفق تر عمل می نمایند. یکی از این عوامل موثر بر نوآوری در سازمان، رهبری می باشد. رهبری به خصوص رهبری تحولگرا یک عامل کلیدی در تحول سازمان ها است. رهبری تحولگرا در زمان های مورد نیاز برای تغییر، بیشترین کاربرد را دارند. رهبران تحولگرا دغدغه تحول سازمان ها و افراد را دارند و بر کارکنان سازمان و پیروانشان تاثیر بسزایی می گذارند تا تعهد آنها را نسبت به چشم انداز سازمان افزایش دهند. لذا با توجه به اهمیت موضوع نوآوری و نقش تعیین کننده ی رهبری در بروز نوآوری، هدف از اجرای پژوهش حاضر بررسی رابطه میان سبک رهبری تحولگرا و میل به خلاقیت و نوآوری در کارکنان اداره کل بندر و دریانوردی استان مازندران-بندر نوشهر می باشد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان اداره کل بندر و دریانوردی استان مازندران-بندر نوشهر تشکیل داده اند. که تعداد کارکنان اداره ی مذکور ۴۰۶ نفر می باشد. با استفاده از فرمول نمونه گیری جامعه محدود اقدام به تعیین حجم نمونه گردید و نمونه مورد نیاز تعداد ۲۰۳ نفر تعیین شد. نمونه گیری نیز با استفاده از روش تصادفی ساده انجام گرفت. به این صورت که کارمندان با توجه به شماره پرسنلی ایشان در نظر گرفته شدند. شماره پرسنلی

کارکنان نوشته شده و از بین آنها قرعه کشی صورت گرفت و با توجه به اعداد نمایان شده در قرعه کشی، پرسشنامه به کارمند مورد نظر توزیع گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS 23 و LISREL 8.3 انجام گردید. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهند که رهبری تحول‌گرا ارتباط مثبت و معناداری با خلاقیت کارکنان و نوآوری سازمانی دارد و می‌تواند خلاقیت و نوآوری کارکنان را پیش‌بینی نماید. نتایج همچنین حاکی از ارتباط مثبت و معنادار خلاقیت کارکنان و نوآوری سازمانی بودند. ارتباط ابعاد چهارگانه رهبری تحول‌گرا (تأثیرگذاری ایده‌آلی، انگیزش الهام‌بخش، برانگیزندگی ذهنی و ملاحظه فردی)، بر خلاقیت کارکنان تأیید شد اما در خصوص ارتباط ابعاد چهارگانه رهبری تحول‌گرا با نوآوری سازمانی تنها بعدی که با نوآوری سازمانی کارکنان ارتباط دارد، بعد انگیزش الهام‌بخش می‌باشد. مقصودی، طاهره (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش انجام داده است. در این پژوهش آمده است: در عصر حاضر، سازمان‌ها به‌طور فزاینده با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند که شرط بقا در این شرایط متلاطم انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری و کارآفرینی و نوآوری بیشتری می‌باشد. داشتن یک سازمان نوآور نیازمند پیش‌شرط‌هایی می‌باشد که از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین لازمه‌های آن حضور رهبرانی تحول‌گرا و تسهیم دانش می‌باشد. تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری تسهیم دانش پژوهش صورت گرفته است، از لحاظ هدف کاربردی و به روش توصیفی-همبستگی می‌باشد. حجم نمونه تعداد ۱۶۰ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های مهندسی فعال در حوزه رباتیک در شهر تهران می‌باشند که به صورت تصادفی انتخاب شده‌اند.

ابزارهای استفاده شده در این پژوهش، پرسشنامه ترکیبی رهبری تحول‌آفرین، پرسشنامه ترکیبی نوآوری سازمانی و پرسشنامه استاندارد تسهیم دانش می‌باشد، که پایایی آنها از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۹۳ و ۰/۹۱ به دست آمد و روش تحلیل عاملی برای بررسی روایی مورد استفاده قرار گرفته است. داده‌ها نیز با بهره‌مندی از همبستگی پیرسون، مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی تحلیل شدند. نتایج نشان داد رهبری تحول‌آفرین با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. از اینرو پیشنهاد می‌شود با بکارگیری و ایجاد ساختارهای مناسب حمایت‌کننده از سبک رهبری تحول‌آفرین و تسهیم دانش فضا و شرایط مناسبی برای نوآوری سازمانی فراهم شود. ترابی، سیدامیر ترابی و ولی زاده دستجرد (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت و نوآوری کارکنان سازمانی انجام داده است. در این پژوهش آمده است: در زمان حاضر که مدیران و رهبران سازمان‌ها با موقعیت جدید و تغییرات فزاینده‌ای در امور مواجه هستند، تنها سازمان‌هایی به توفیق دست خواهند یافت که بتوانند با بهره‌گیری از انگیزه کارکنانشان، به مواجهه سریع و خلاقانه با شرایط جدید بپردازند. از عوامل تأثیرگذار بر خلاقیت و نوآوری، رهبری است.

رهبران تحول‌آفرین در پی راه‌های جدید انجام دادن کار، فرصت‌های تازه و توانمندسازی کارکنان جهت رسیدن به هدف‌های سازمان هستند. در مطالعه حاضر تلاش شده است تا رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری در سطح سازمانی با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت بررسی شود. یافته‌های این پژوهش تأثیرگذاری بالای میزان خلاقیت بر انگیزه بکارگیری نوآوری در شغل، و رابطه بین آن‌ها را نشان می‌دهد. بنابراین هر چقدر افراد توانمندی بیشتری در خلاقیت داشته‌اند، انگیزه آنها برای نوآوری در مشاغل مربوطه نیز بیشتر بوده است. با توجه به این یافته‌ها وجود رهبران تحول‌آفرین می‌تواند جو مناسبی برای خلاقیت فراهم نموده و به نوبه خود در ارتقای نوآوری سازمانی نقش داشته باشد. وجود رهبران تحول‌آفرین با ویژگی‌هایی از جمله: حمایت و ترغیب به قبول مسئولیت برای یادگیری و دادن آزادی برای کسب تجربه و قبول خطر، اختصاص زمان کافی برای کارکردن و برخورد با تغییرات، ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری مشاغل جدید و خلاقیت، کمک به کارکنان جهت بسط و گسترش توانایی‌های آنان، نشان دادن راه‌های جدید نگرش به چگونگی انجام کار به کارکنان و... موجب افزایش خلاقیت و نوآوری سازمانی می‌شوند. در نهایت رهبری تحول‌آفرین می‌تواند که کارکنان سازمان را در انجام تغییرات و ایجاد یک ساختار که تأکید اصلی آن بر نوآوری و خلاقیت به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان موفقیت در دنیای رقابتی امروز می‌باشد، درگیر کند.

مرادی، مرتضی، حمیدرضا جلیلیان، محمدرضا کوثرنشان و مهدی جواهری کامل (۱۳۸۹)، پژوهشی با عنوان رهبری تحول‌گرا و خلاقیت فردی و سازمانی انجام داده است. در این پژوهش آمده است: سرعت تغییرات محیطی به شدت افزایش یافته و این تغییرات سازمانها را ملزم کرده تا برای ادامه حیات و بقا در این فضای رقابتی خود را با این تغییرات هماهنگ سازند. سازمانها برای این بازسازی نیازمند خلاقیت و نوآوری می‌باشند. یکی از عوامل تأثیرگذار بر خلاقیت کارکنان و سازمانها سبک رهبری می‌باشد که این تأثیر به صورت مستقیم و غیرمستقیم می‌باشد. هدف این مقاله بررسی رابطه سبک رهبری تحول‌گرا و خلاقیت فردی و سازمانی می‌باشد. در این مقاله علاوه بر رابطه مستقیم سبک رهبری و خلاقیت، عوامل واسطه‌ای که در این تأثیر نقش دارند مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این تحقیق از نوع توصیفی می‌باشد و در آن برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع از روش کتابخانه‌ای استفاده گردیده است.

نتایج مقاله نشان داد که رهبری تحول‌گرا از عوامل مؤثر و زمینه‌ساز مهم برای خلاقیت کارکنان و سازمانها می‌باشد. رهبران تحول‌گرا از طریق تقویت انگیزش درونی، تحریک عقلانی، توانمندسازی، حمایت از نوآوری و آزادی، ایجاد چشم‌انداز، تشویق و به چالش کشیدن، خلاقیت کارکنان و سازمان خود را افزایش می‌دهند. چالش کار، حمایت مدیر، آزادی کاری و نفوذ مدیر عواملی هستند که در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت نقش واسطه‌ای دارند. خان و همکارانش (۲۰۱۴) در پژوهش خود تحت عنوان رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌دار رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی را نشان داد. کالیانی (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان فرهنگ نوآورانه: استراتژی مداخله برای رشد پایدار در تغییر سناریو به این نتیجه رسید که سازمان‌های نوآور می‌توانند استفاده از فرهنگ به عنوان یک مداخله استراتژیک برای مدیریت تغییر برای بقا و رشد. لئو و چانگ (۲۰۱۱)، با عنوان استراتژی رقابتی واحدهای تجاری استراتژیک" دریافتند که رهبران تحول‌گرا نقش اصلی در تسهیل نوآوری ایفا می‌کنند که این تسهیل شرکت‌هایی را با مزیت رقابتی مناسب به وجود می‌آورد. به علاوه آن‌ها می‌توانند فعالیت‌های نوآوری در سیستم‌های تجاری و فرهنگ گروهی را برانگیزند که این تحولات صنعتی را بطور مؤثری ارتقا می‌بخشد.

۴- روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان مراکز آموزش نظامی می‌باشد که از بین آن‌ها تعداد ۲۰۰ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و آزمون فرضیه‌ها از نرم افزار SPSS و Smart PLS استفاده شده است. تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از پرسشنامه در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام گرفته است و با استفاده از آزمون‌های مختلف آماری مدل مفهومی پژوهش مورد بررسی قرار گرفته و فرضیات مربوط به آن آزمون شده است. در این تحقیق جهت نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تمام شماری استفاده شده است. که در نهایت ۲۰۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد. برای سنجش رهبری تحول‌گرا از پرسش‌نامه برنت و همکاران (۲۰۰۴) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای (۲۴) گویه می‌باشد.

۱- پرسشنامه رهبری تحول‌گرا دارای ۴ بعد (توجه فردی، مدیریت انفعالی از طریق استثناء، مدیریت فعال از طریق استثناء، چشم‌انداز/الهام) می‌باشد.

۲- پرسشنامه استاندارد نوآوری سازمانی اسماعیل و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شده است.

۳- پرسشنامه خلاقیت ساخته براج کومار و همکاران، (۲۰۱۵) استفاده شده است. جدول (۱)، گویه‌های پرسشنامه نوآوری را نشان

می‌دهد.

جدول ۱- گویه‌های پرسشنامه نوآوری

| تعداد سئوالات | گویه‌ها |
|---------------|-------------------------|
| ۱ تا ۵ | نوآوری محیط |
| ۶ تا ۸ | نوآوری رهبری |
| ۹ تا ۱۴ | نوآوری شخصی |
| ۱۵ تا ۱۸ | بازخورد محیط |
| ۱۹ تا ۲۲ | بازخورد فردی |
| ۲۳ تا ۲۹ | بازخورد بین فردی |
| ۳۰ تا ۳۳ | یادگیری مبتنی بر شواهد. |

جدول (۲)، گویه‌های پرسشنامه رهبری تحول‌گرا را نشان می‌دهد.

جدول ۲- گویه‌های پرسشنامه رهبری تحول‌گرا

| تعداد سئوالات | گویه‌ها |
|---------------|-------------------------------|
| ۹ | توجه فردی |
| ۶ | مدیریت انفعالی از طریق استثنا |
| ۳ | مدیریت فعال از طریق استثنا |
| ۶ | چشم انداز / الهام |

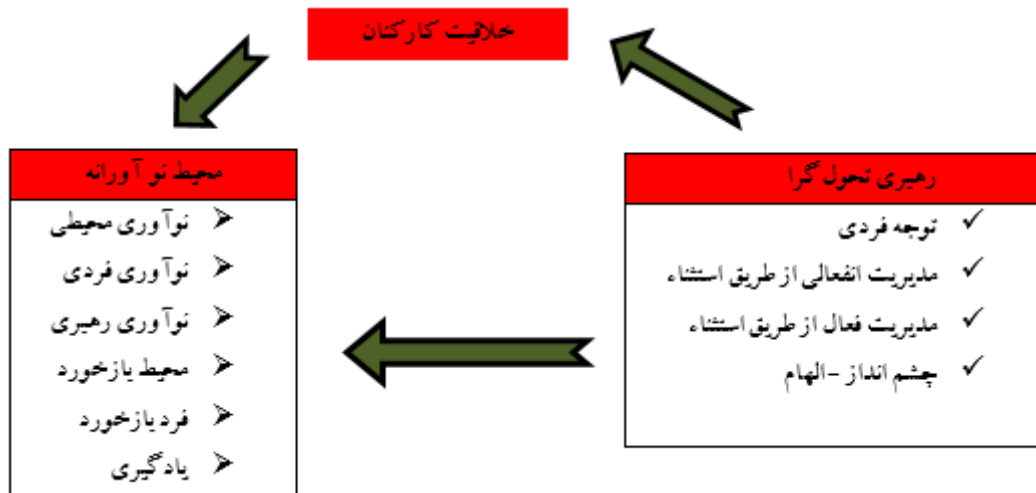
جهت محاسبه ضریب α از نرم افزار spss استفاده شد که میزان α برای پرسشنامه ۰/۷۸۰ بدست آمد و مشخص گردید که پرسشنامه‌ها از پایایی لازم برخوردار است. زیرا مقدار ضریب آلفا بالاتر از حد قابل قبول برای مقاصد کاربردی که ۰/۷۰ است، بیشتر می‌باشد. لذا می‌توان ادعا کرد که پرسشنامه‌های پژوهش حاضر دارای پایایی قابل قبول هستند. برای گرفتن ضریب الفای کرونباخ ۳۰ پرسشنامه بصورت پایلت بین جامعه آماری توزیع جمع‌آوری و ضریب الفای کرونباخ به صورت جدول (۳)، است.

جدول ۳- مقدار آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه

| تعداد نمونه | پایایی | متغیر |
|-------------|--------|----------------|
| ۳۰ | ۰/۷۴۳ | خلاقیت |
| ۳۰ | ۰/۷۸۳ | نوآوری |
| ۳۰ | ۰/۷۸۹ | رهبری تحول‌گرا |

۴-۱- مدل مفهومی پژوهش

بررسی کامل یک پدیده مدیریتی، نیازمند داشتن یک الگوی مفهومی مناسب می‌باشد. چارچوب یا یک مدل مفهومی، روابط تنوریکی میان متغیرهای مهم مورد بررسی را نشان می‌دهد. پس از بررسی مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش به صورت شکل (۱)، مدل مفهومی تحقیق طراحی شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (نیراج کومار و همکاران، ۲۰۱۵)

۵- یافته‌های تحقیق

برای اطمینان از نرمال بودن داده‌های جمع‌آوری شده با توزیع‌های آماری از آزمون کولموگروف و اسمیرنوف استفاده شد. هدف از این آزمون این است که دریابیم آیا متغیرها نرمال است یا خیر؟ (جدول ۴).
 H_0 : توزیع جامعه نرمال است.
 H_1 : توزیع جامعه نرمال نیست.

جدول ۴- آزمون نرمال مولفه‌ها

| متغیرها | Kolmogorov- smirnov Z | p-value | توزیع متغیر |
|----------------|-----------------------|---------|--------------|
| محیط نوآرانه | ۰/۳۳۸ | ۰۳۵/۰ | غیرنرمال است |
| خلاقیت | ۰/۴۲۸ | ۰۱۱/۰ | غیرنرمال است |
| رهبری تحول گرا | ۰/۵۶۰ | ۰۱۰/۰ | غیرنرمال است |

بر اساس نتایج بدست آمده از جدول (۴)، چون مقدار Z کولموگروف - اسمیرنوف همه متغیرها از مقدار احتمال از ۰/۰۵ کمتر است، لذا فرض صفر رد نمی‌شود و با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان بیان کرد که متغیرها از توزیع غیرنرمال برخوردار هستند.

۵-۱- آزمون فرضیه‌های پژوهش

۱- رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآرانه از طریق متغیر میانجی خلاقیت موثر است.
 ۲- رهبری تحول گرا بر محیط نوآرانه موثر است.
 ۳- محیط نوآرانه بر خلاقیت کارکنان موثر است.
 برای بررسی وجود همبستگی میان متغیرها از آزمون همبستگی در محیط نرم‌افزاری SPSS و دو فرضیه فرعی ذیل استفاده گردیده است.

فرض $H_0: \rho = 0$: ضریب همبستگی بین دو متغیر صفر است و رابطه معناداری بین دو متغیر وجود ندارد.

فرض $H_1: \rho \neq 0$: ضریب همبستگی بین دو متغیر صفر نیست و رابطه معناداری بین دو متغیر وجود دارد.

نتایج مربوط به تجزیه و تحلیل ضریب همبستگی برای تمام متغیرها (ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش) در جدول ۴-۹ مشخص گردیده است.

با توجه به خروجی اسمارت پی ال اس برای هر کدام از متغیرهای پژوهش، اگر مقدار عدد معناداری (sig) مشاهده شده، از سطح معناداری استاندارد ($\alpha=0/01$) بیشتر باشد فرض صفر پذیرفته و فرض مقابل در سطح اطمینان ۹۹٪ رد می‌شود که می‌توان گفت

رابطه معناداری بین دو متغیر وجود ندارد. از سوی دیگر اگر مقدار این عدد از سطح معناداری استاندارد ($\alpha=0/01$) کمتر باشد فرض صفر رد و فرض مقابل در سطح اطمینان ۹۹٪ پذیرفته می شود که به معنای وجود رابطه معناداری و همبستگی بین دو متغیر است و میزان و جهت این رابطه با توجه به ضریب همبستگی مشخص می گردد. جدول (۵)، ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش را نشان می دهد.

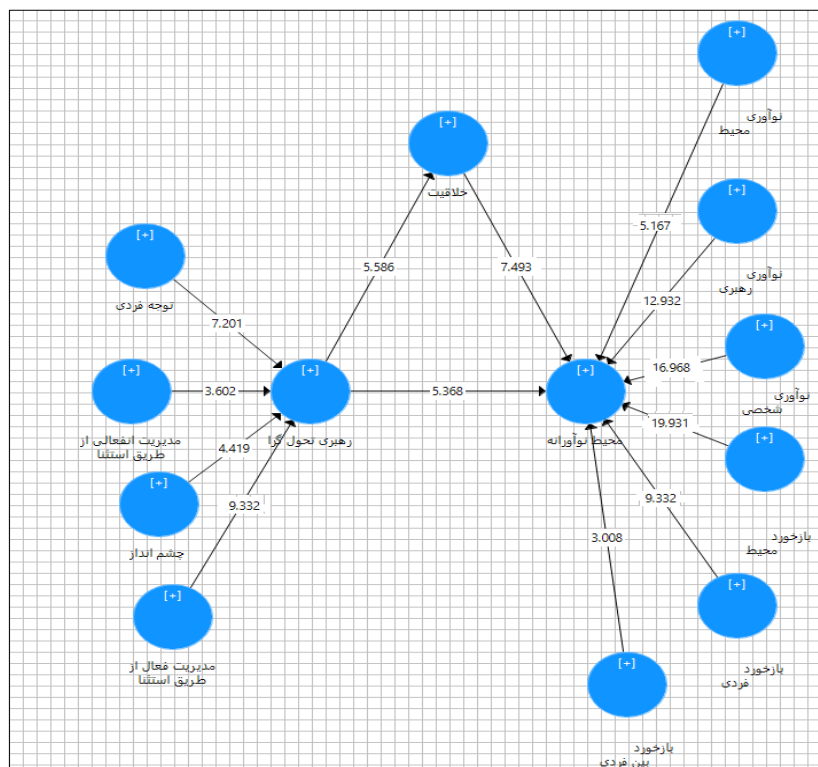
جدول ۵ - ماتریس همبستگی (ضرایب همبستگی) متغیرهای پژوهش

| متغیرها | | رهبری تحول گرا (۱) | خلاقیت (۲) | محیط نوآورانه (۳) |
|--------------------|--------------|--------------------|------------|-------------------|
| رهبری تحول گرا (۱) | ضریب همبستگی | ۱ | **۰.۲۵۲ | **۰.۳۵۷- |
| | سطح معناداری | | ۰.۰۰۰ | ۰.۰۰۰ |
| خلاقیت (۲) | ضریب همبستگی | **۰.۲۵۲ | ۱ | **۰.۴۲۲ |
| | سطح معناداری | ۰.۰۰۰ | | ۰.۰۰۰ |
| محیط نوآورانه (۳) | ضریب همبستگی | **۰.۳۵۷- | **۰.۴۲۲ | ۱ |
| | سطح معناداری | ۰.۰۰۰ | ۰.۰۰۰ | |

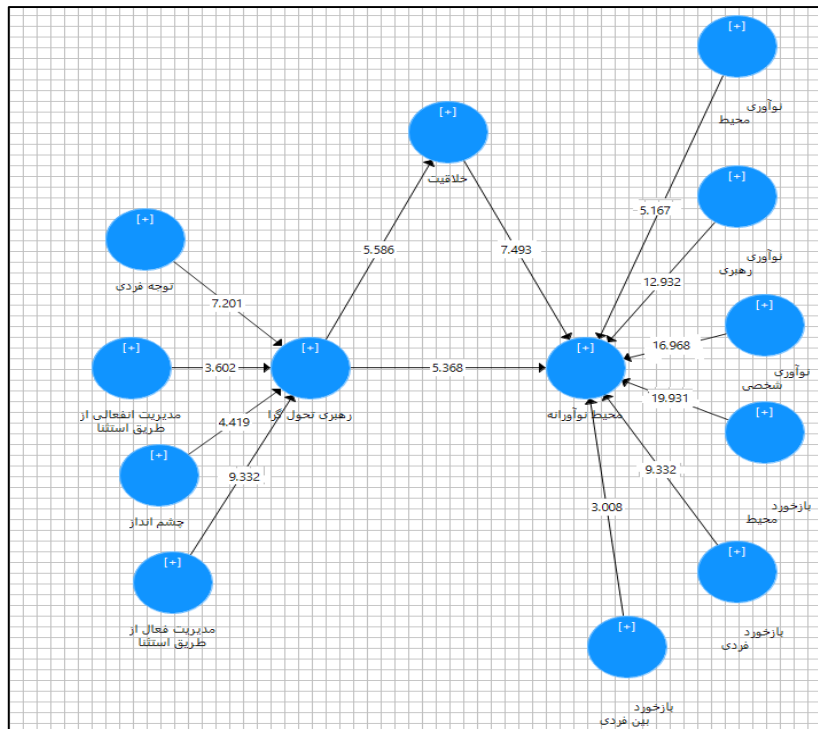
همانگونه که نتایج آزمون همبستگی پیرسون میان متغیرهای پژوهش نشان می دهد مقدار عدد معنی داری مشاهده شده برای متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۱ است و بنابراین همبستگی و ارتباط میان متغیرهای مذکور تأیید می شود ($p < 0/01$).

۵-۲- آزمون مدل پژوهش

در این پژوهش از مدلیابی معادلات ساختاری با کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار PLS جهت آزمون فرضیه ها و صحت مدل استفاده شده است (شکل ۲).



شکل ۲ - مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب



شکل ۳- مدل پژوهش در حالت معناداری ضرایب T

همنسار ۲۰۰۹ به نقل از مطالعات فورنل و لارکر بیان کرد که علاوه بر سئوالات هر متغیر نسبت به هر متغیر دیگر خود متغیرها نیز باید نسبت به هم واگرایی داشته باشند (یعنی عدم وجود هم خطی یا همبستگی بحرانی) از این رو در جدول همبستگی بین متغیرهای مکنون به جای اعداد یک روی قطر اصلی، جذر AVE گذاشته است. جذر AVE هر متغیر از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر باید بیشتر باشد. جدول (۶)، آزمون فورنل و لارکر را نشان می دهد.

جدول ۶- آزمون فورنل و لارکر

| متغیرها | رهبری تحول گرا | محیط نوآورانه | خللاقیت |
|----------------|----------------|---------------|---------|
| رهبری تحول گرا | 0.849 | - | - |
| محیط نوآورانه | 0.427 | 0.776 | - |
| خللاقیت | 0.502 | 0.269 | 0.840 |

۳-۵- معیار مدل های اندازه گیری: کیفیت مدل اندازه گیری Cv Com

از آنجایی که PLS شاخص های برازش قابل اطمینانی ندارد به جای سنجش برازش معمولاً در مطالعات کیفیت مدل بررسی می شود. این آزمون بررسی می کند سئوالات هر متغیر با کیفیت مناسبی متغیرهای خود را اندازه می گیرد. از آزمون روایی متقاطع شاخص اشتراکی استفاده می شود (جدول ۷).

جدول ۷- مقادیر شاخص های CV-Red و CV-Com برای متغیرهای مدل تحقیق

| 0.7>(AVE) | Cronbach's Alpha | |
|-----------|------------------|----------------|
| 0.671 | 0.839 | رهبری تحول گرا |
| 0.616 | 0.928 | محیط نوآورانه |
| 0.707 | 0.860 | خللاقیت |

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه گیری و مدل ساختاری می شود و با تایید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل خواهد شد. برای بررسی برازش مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF وجود دارد. سه مقدار GOF به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی ۰/۰۱، ۰/۲۶ و ۰/۳۶ معرفی شده است. جدول (۸)، ضرایب GOF را نشان می دهد.

جدول ۸- ضرایب GOF متغیرهای پژوهش

| GOF | میانگین مقادیر | میانگین مقادیر اشتراکی |
|------|----------------|------------------------|
| ۰/۴۳ | ۰/۳۴ | ۰/۵۶ |

نتایج جدول نشان دهنده برازش قوی مدل کلی تحقیق می باشد.

۶- نتیجه گیری و پیشنهادها

تلاش برای ارتقاء بهره وری نیروی انسانی و استفاده بهینه از نیروی انسانی یکی از برنامه های حیاتی سازمان ها محسوب می شود. بدون تردید فرآیند بهره وری نیروی انسانی متأثر از عوامل خاصی نیست، بلکه نتیجه تکامل و ترکیب عوامل گوناگونی می باشد. از آنجایی که بهره وری مقوله ای انتزاعی نیست، پس لزوماً باید جنبه کاربردی داشته باشد. بنابراین، مدیریت سازمان نقش بسزایی در فراهم آوردن زمینه مناسب، به منظور نهادینه کردن و ارتقاء آن خواهد داشت علت وجودی و مسئولیت اساسی مدیران، ایفای نقش های رهبری در سازمان ها به منظور دستیابی به بهره وری مؤثرتر و بهتر از منابع مادی، مالی و به ویژه منابع انسانی می باشد، از یک سو، رهبران تحول گرا از طریق ارتباطات هدایتی - حمایتی و برقراری رابطه بین توانایی های کارکنان با اهداف آینده نگران، به خوبی بستر و زمینه لازم را برای تقویت عملکرد کارکنان فراهم می سازند؛ از سوی دیگر، یکی از نقش های مهم سازمان های امروزی، نقش کارآفرینانه ی آنهاست و یکی از شاخصه های اصلی کارآفرینی، کارآفرینی در سازمان است که بدون شک نقش چشمگیری در توفیق، تعالی و بهبود عملکرد سازمان ها دارد.

در واقع، این مسأله برای مدیران به اثبات رسیده است که شرایط پیرامونی سازمان های امروزی به گونه ای است که حل مشکلات و تنگناها و بهبود بهره وری سازمان ها، نیازمند راه حل های جدید و منابع متفاوت می باشند و یکی از مهمترین منابع، ابتکار، خلاقیت، نوآوری و در یک کلمه کارآفرینی است.

در اینجا نقش مدیران و رهبران سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است، چرا که مدیران سازمان می توانند با تأکید بر نوآوری و خلاقیت در روندهای موجود، موجب پرورش و تشویق فعالیت های کارآفرینانه در سازمان شوند بنابراین، ضروری است که مدیران به اشاعه و گسترش فرهنگ بهره وری و تقویت آن توجه دقیق تری کنند، نسبت به توانمندسازی کارکنان از طریق افزایش مهارت ها و فراهم نمودن زمینه ی خلاقیت و نوآوری و پرورش روحیه ی کارآفرینی آنان اقدام و با به کار گیری سبک رهبری مناسب با وضعیت سازمان به ویژه سبک رهبری تحولی زمینه ی لازم را جهت بهبود بهره وری نیروی انسانی فراهم آورند.

نتایج حاصل از فرضیه اول نشان می دهد که رهبری تحول گرا بر محیط نوآورانه از طریق متغیر میانجی خلاقیت تاثیر دارد. باتوجه محاسبه شده در (سطح معناداری = ۰/۰۰۱) می توان گفت امروزه اداره کردن سازمان های بزرگ، پیچیده و پیشرفته امریست 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، اندیشه ها و الهام بخشیدن به آنان به منظور ایجاد رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه نهادینه سازند نتیجه این فرضیه همسو با مطالعات خزائی، صابر (۱۳۹۶) مقصودی، طاهره (۱۳۹۵) ترابی ۱۳۹۳ مرادی ۱۳۸۹ خان و همکارانش (۲۰۱۴) بابر، (۲۰۱۶) می باشد در تبیین این همسویی می توان گفت از یافته ای این مطالعات حاکی از آن است که رفتار نوآورانه در محیط کار را رفتار پیچیده ای می دانند که دارای یک فرآیند چند مرحله ای

است از جمله، شناخت مسأله، ایجاد ایده‌های جدید و راه حل‌های ممکن برای حل مسئله که می‌تواند نقش کاری، یک گروه یا سازمان در ایجاد محصولات و خدمات جدید باشد 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 پیش بینی عملکرد خود را از طریق فعالیت‌های نوآورانه و کارآفرینانه به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی ارتقا دهند رهبری تحول‌گرا پیروان را برای بالا بردن سطح خلاقیت فردی و خودشکوفایی برای بسط علایق تیمی، گروهی، سازمانی و جامعه تشویق و کمک می‌کند پس فرضیه مذکور تأیید می‌گردد.

رهبران تحول آفرین نقش اصلی در تسهیل نوآوری ایفا می‌کنند که این تسهیل شرکت‌سپاری را با مزیت رقابتی مناسب به وجود می‌آورد. به علاوه آن‌ها می‌توانند فعالیت‌های نوآوری در سیستم‌های تجاری و فرهنگ گروهی را برانگیزند که این تحولات صنعتی را به طور موثری ارتقا می‌بخشد. در حقیقت، نظریه رهبری تحولی یک نظریه علی برای تغییرات سازمانی می‌باشد که به منظور ایجاد سازمانی یادگیرنده و دارای محرک درونی به وجود آمده است. در نظریه رهبری تحولی، رهبران در به کارگیری قابلیت‌های پیروان خود در محیط متغیر امروزی کاملاً همساز بوده و به رهبری از دیدگاهی نوین نگاه می‌کنند. ظهور نظریه رهبری تحولی، رویکردی دوباره به صفات مشخصه رهبری، همراه با توجه به شرایط اقتضایی بوده و مرکب از ویژگی‌هایی مانند: بصیرت، جاذبه، توانایی الهام بخشیدن، برقراری روابط بهتر با مدیران مافوق، قدرت ارجاعی، محرک ذهنی، توجه به تفاوت‌های فردی و تمایل به ایجاد تغییرات بنیادی می‌باشد.

رفتار انگیزش ذهنی رهبران، کارکنان را به توسعه چارچوب ذهنی از طریق یافتن راه حل‌هایی برای حل مشکلات برانگیخته می‌کند. این استراتژی ایجاد راه حل‌ها و ایده‌های جدید، نوآوری سازمانی را بهبود می‌بخشد. رهبران تمایل دارند که تصمیمات پرخطر را به اشتراک گذارند و کارکنان را به پذیرش خطر وظایف و کارشان تشویق کنند. تصمیمات پرخطر برای تولید محصولات جدید، معرفی خدمات جدید خیلی اثربخش است. رفتار ملاحظه فردی، سطوح مختلف نیاز کارکنان را شناسایی می‌کند و استعداد نهانی کارکنان را برای پاسخگویی به نیازشان کامل می‌کند. رهبران تحول آفرین، رفتارهای کارزماتیک دارند، آن‌ها تعهد و هویت میان تیم‌های کاری را افزایش می‌دهند، که نتیجه آن منجر به بهتر شدن نوآوری سازمانی می‌شود. اظهار کنند کله رهبری تحول آفرین بر روی نوآوری خصوصاً در سطح سازمانی، اثر می‌گذارد و آن‌ها متوجه شدند که این دو عامل دارای تأثیری جدی روی همدیگر هستند در پژوهش خود با عنوان رابطه رهبری تحول آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی به این نتایج دست یافتند که رابطه مستقیم و مثبتی بین رهبری تحول آفرین با نوآوری سازمانی وجود دارد.

نتایج حاصل از فرضیه اول نشان می‌دهد که رهبری تحول‌گرا بر محیط نوآورانه تأثیر دارد. با توجه محاسبه شده در (سطح معناداری= ۰/۰۰۱) می‌توان گفت، رهبری تحول‌گرا، بخشی از پارادایم جدید رهبری است و بیانگر فرایندی است که افراد را متحول می‌کند و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلند مدت در ارتباط است اثر بخشی یک رهبر تحول‌گرا را نتیجه سه عامل می‌دانند: موقعیت نسبی سازمان در رفتار نوآورانه، در دهه‌های اخیر، نوآوری به عنوان یکی از سرمایه‌های مهم برای سازمان‌ها تلقی می‌شود. بهبود و نوآوری مستمر را نوعی کندوکاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی می‌باشد، 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 نتیجه این فرضیه همسو با مطالعات خزائی، صابر (۱۳۹۶) مقصودی، طاهره (۱۳۹۵) ترابی ۱۳۹۳ مرادی ۱۳۸۹ خان و همکارانش (۲۰۱۴) بابر، (۲۰۱۶) می‌باشد در تبیین این همسویی می‌توان گفت از یافته‌ای این مطالعات حاکی از آن است که محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت ضروری است به سمت تحول حرکت نمایند. رهبری تحول یکی از پارادایم‌های رهبری جهت ارتقای عملکرد سازمان در محیط متلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و توسعه یک فرهنگ سازمانی که رویه‌های اخلاقی در آن یک هنجار رفتاری تلقی شده سعی در پیش بینی تغییرات محیطی دارد. رهبران تحول آفرین تصویری از یک چشم‌انداز آینده روشن و مورد نیاز را شکل می‌دهند. قابلیت‌های رهبری تحول آفرین برای اجرای فرایند مناسب تحول آفرینی به سازمان‌ها جهت پاسخ سریع به شرایط رقابتی در حال تغییر اطمینان می‌بخشد.

سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندان که با ژرف نگری جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند.

نتایج حاصل از فرضیه اول نشان می‌دهد که محیط نوآورانه بر خلاقیت کارکنان تاثیر دارد. با توجه محاسبه شده در (سطح معناداری=۰/۰۰۱) می‌توان گفت، نتیجه این فرضیه همسو با مطالعات خزائی، صابر (۱۳۹۶) مقصودی، طاهره (۱۳۹۵) ترابی (۱۳۹۳)، مرادی (۱۳۸۹) خان و همکارانش (۲۰۱۴) بابر، (۲۰۱۶) می‌باشد در تبیین این همسویی می‌توان گفت از یافته‌ای این مطالعات حاکی از آن است که محیط نوآورانه بطور گسترده به عنوان کلید موفقیت سازمان‌ها شناخته شده است و سبک رهبری از مهمترین عوامل پویایی، پیشرفت و یارکود سازمانهاست برای داشتن محیطی نوآورانه و مستمر و فراگیر در سازمان‌ها، در واقع نوعی کندوکاو منظم برای یافتن شیوه‌ها و پاسخ‌های نو به فشارها و تغییر و تحولات محیطی است. از آنجا که در محیط‌های پیچیده و متحول امروزی دیگر واکنش‌های تکراری برای رویارویی با این تغییرات کارآمد نمی‌باشد، لذا باید در جستجوی راه‌های جدید برای واکنش در برابر محیط برآمد. به عبارتی آن دسته از سازمان‌ها و نظام‌ها می‌توانند در محیط پیچیده و پویا به بقای خود ادامه دهند که به طور مستمر قادر به خلق ایده‌ها و طرح‌های جدیدی جهت مقابله با فشارها و تحولات محیطی باشند. خلاقیت تولید ایده‌هایی است که منجر به بهبود کارایی و اثربخشی یک سیستم می‌شود و دو جنبه مهم آن، فرایندها و افراد به حساب می‌آیند. فرایند، هدفمند طراحی شده است تا راه حل یک مشکل را بدست آورد. افراد، منابع فعالی هستند که راه حل‌ها را تعیین می‌کنند آن‌ها گاهی اوقات یک راه حل را تطبیق می‌دهند و گاهی آنها یک راه حل را با خلاقیت و نوآوری در هم می‌آمیزند. عملکرد خلاقانه، از وظایف غیر معمول کشف راه حل مشکلات منظور می‌شود و مفروضات اساسی مربوط به شیوه‌های فعلی را مورد سوال قرار می‌دهد و بیشتر علاقه‌مند به نتیجه است.

۷- مراجع

۱. امیرکبیری، ع؛ خدایاری، ا؛ نظری، ف و مرادی، م. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول آفرین و تبادلی باتعهد سازمانی کارکنان. فصلنامه فرهنگ مدیریت، شماره ۱۴، ۱۱۷-۱۳۱.
۲. بحرالعلوم، ح؛ امیرتاش، ع. م؛ خبیری، م و تندنویس، ف. (۱۳۸۱). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران، المپیک، دوره ۱۰، شماره ۲، ۸۳-۹۴.
۳. بهرنگی، م. ر. (۱۳۸۹). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، چاپ یازدهم، تهران، انتشارات کمال تربیت.
۴. ترابی، س. آ؛ ترابی، ا؛ ولی زاده دستجرد، ح. (۱۳۹۳). تاثیر رهبری تحول آفرین بر خلاقیت و نوآوری کارکنان سازمانی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها، شیراز، مرکز همایش‌های علمی همایش نگار.
۵. خداداد حسینی، س. ح. (۱۳۸۷). نوآوری در سازمان‌ها. مفهوم انواع و فرایندها، اقتصاد و مدیریت.
۶. خزائی، ص. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول گرا و میل به خلاقیت و نوآوری در کارکنان (مطالعه موردی اداره کل بنادر و دریانوردی استان مازندران، بندر نوشهر)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رشت.
۷. دراکر پیتراف (۱۳۸۶)، رهبران تغییر، ترجمه حمید رحیمیان، بانک مقالات فارسی.
۸. رابینز، استیفن. (۱۳۸۵). تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها)، مترجمان سید مهدی الوانی، حسن دانایی فرد، انتشارات صفار اشراقی، محل نشر تهران، چاپ چهاردهم، جلد اول.
۹. زین آبادی، ح. ر. (۱۳۸۹). رهبران تحول بخش در مدرسه: مدیران زن یا مدیران مرد؟ نشریه: زن در توسعه و سیاست «، شماره ۲۹.
۱۰. زین آبادی، ح. ر. (۱۳۹۰). رهبری تحولی و رفتار شهروندی سازمانی در مدرسه: باز آزمون و تغییر یک الگوی آزمون شده در صنعت، مدیریت دولتی (دانشگاه تهران)، شماره ۷.
۱۱. مرادی، م؛ جلیلیان، ح. ر؛ کوثرنشان، م. ر؛ جواهری کامل، م. ا. (۱۳۸۹). رهبری تحول گرا و خلاقیت فردی و سازمانی، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت و نوآوری، شیراز.

۱۲. مقصودی، ط. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش.
۱۳. میرکمالی، س.م؛ نارنجی ثانی؛ ف، اعلامی، ف. (۱۳۹۰). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با یادگیری سازمانی در شرکت سایپا، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سوم.
14. Dobni, C.B. (2008). Measuring innovation culture in organization. The development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis *European Journal of Innovation Management*, 11(4), 539 – 559.
15. Kalyani, Muna. (۲۰۱۳). Innovative Culture: An Intervention Strategy for Sustainable Growth in Changing Scenario. Vol. 2, No. 4. Pp. 84-92.
16. Khan, R, Rehman, AU & Fatima, A. (2014). 'Transformational leadership and organizational innovation: moderated by organizational size', *African Journal of Business Management*, vol. 3, no. 11, pp. 678-84.
17. Loran, C.D.(۲۰۱۳). "Implementing business process reengineering: the role of organizational Justice" .*Journal of Applied Behavioral science*, 34 (3), 347-361.
18. Luo, C. M., & Chang, H. F. (2011). SME competitive strategy: Learning from Taiwan's ODM industry. *Business Strategy Series*, 12(3): 107–114.
19. Martins, E.C., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6 (1), 64-74.
20. Randall, F.D. (2008). Stimulate your executives to think creativity. *Harvard Business Review*, 8(3), pp.79-95.

Investigating the Effect of Transformational Leadership on the Innovative Environment with the Role of Intermediary Variables of Creativity Students in Military Training Centers

Bahman Behtari^{*1}, Ali Rezaeyan², Ammar Feyzi³

1- M.A in Public Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran.

2- Professor, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

3- Assistant Professor, Department of Industrial Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Saveh, Iran

*bbehtari@yahoo.com

Abstract

The purpose of this study was to investigate the impact of transformational leadership on innovative environment with variable mediating role of creativity studied by military training center staff. This study is a descriptive-correlational one in terms of purpose and data collection. The statistical population of the study is all military personnel of which 200 were selected using Cochran formula. The required information was collected through a questionnaire and SPSS and Smart PLS software were used for data analysis and hypothesis testing. The results of the questionnaire were analyzed at both descriptive and inferential levels and analyzed using the statistical tests of the conceptual model of the research and assumptions were tested. The results of data analysis showed that transformational leadership is effective on innovation environment through creativity mediator variable with path coefficient of 0.784 and transformational leadership is effective on innovative environment with path factor of 0.721 and innovative environment is effective on Employee creativity is effective with a path coefficient of 0.475.

Keywords: Transformational Leadership, Innovative Environment, Creativity, Military Training Center Staff.