

## بررسی نقش رهبری تحول آفرین در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآورانه در پالایشگاه نفت آبادان

جمال سلیم زاده<sup>۱</sup>، صید مهدی ویسه<sup>۲\*</sup>، اسفندیار محمدی<sup>۳</sup>، ابراهیم عابدینی<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup> دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، گروه مدیریت، ایلام، ایران

<sup>۲</sup> استادیار مدیریت، گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایران

<sup>۳</sup> استادیار مدیریت، گروه مدیریت، دانشگاه ایلام، ایران

<sup>۴</sup> کارشناس مدیریت بازرگانی، مشاور صنعتی، ایران

دریافت: ۹۳/۷/۷ پذیرش: ۹۴/۱۲/۷

### چکیده

رهبری تحول آفرین یکی از پارادایم های رهبری در روانشناسی سازمانی است که مورد تحقیق گسترده ای قرار گرفته است. رهبری تحول آفرین، رضایت زبردستان و اعتماد آنان به رهبری و به علاوه تعهد عاطفی آنان را افزایش می دهد. این پژوهش با هدف بررسی نقش رهبری تحول آفرین بر تسهیل نوآوری و نقش میانجی فرهنگ نوآورانه در پالایشگاه نفت آبادان انجام شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان پالایشگاه نفت آبادان اعم از رسمی، پیمانی و قراردادی می باشد که از طریق فرمول کوکران ۳۵۸ نفر به عنوان نمونه به دست آمد. روش پژوهش از نوع توصیفی است که به لحاظ ماهیت کاربردی و به لحاظ روش اجرا پیمایشی است. جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده های متغیرها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه و برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد و ...) و از آمار استنباطی (آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، تحلیل رگرسیون و آزمون فریدمن) با استفاده از نرم افزار spss انجام شد. نتایج به دست آمده نشان می دهد که بین رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری و همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظه فردی) با تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری رابطه معناداری وجود دارد.

### کلمات کلیدی: رهبری تحول آفرین، تسهیل نوآوری، فرهنگ نوآوری

\* این تحقیق از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی جمال سلیم زاده به راهنمایی دکتر صید مهدی ویسه و مشاور دکتر اسفندیار محمدی و مشاور صنعتی ابراهیم عابدینی استخراج شده است.

## مقدمه

سبک و نوع رهبری اجرایی در سازمان از راهبردی ترین ابزار تعالی و یا شکست در سازمان‌ها به حساب آمده چرا که، سلسله تصمیم‌گیری‌ها و سازماندهی‌های سازمان تحت اراده و هدایت رهبری امکان پذیر شده است. مدیران به عنوان مرکز ثقل سازماندهی و هدایت سازمان‌ها از نقش بسیار حساس و پیچیده‌ای برخوردار بوده و تجلی توانمندی‌های ذاتی و اکتسابی آنان در عرصه فعالیت‌های سازمان‌ها، نقش مهمی در نیل به حرکت درآوردن موفق سازمان و ایجاد بهره‌وری سازمانی ایفا کرده است (مرک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

مفهوم رهبری تحول آفرین در اصل از نظریه‌رهبری کاریزماتیک ناشی می‌شود و طبق نظر بسیاری از صاحب‌نظران، 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 (هامان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

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 (لوران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه‌های نو ناشی از خلاقیت، به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می‌آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورتهای گوناگون عرضه می‌شود (رابینز، ۱۹۹۱).

در دنیای متغیر امروزی که «تغییر»<sup>۴</sup> تنها چیز ثابت و همیشگی آن به حساب می‌آید (رابینز، ۲۰۰۷). سازمان‌ها برای آنکه بتوانند همگام با تغییرات و نیاز متغیر دینفعان خود به پیش بروند، به نوآوری<sup>۵</sup> و مدیریت نوآوری نیاز دارند.

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 جواب‌گوی 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 (راندال<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸).

به عبارت دیگر، نتایج نوآورانه بیش‌تر شبیه به یک اتفاق هستند. زمانی که فرهنگ سازمانی از نوآوری حمایت می‌کند و زمانی که به رفتار نوآورانه جایزه داده می‌شود (وئی و همکاران، ۲۰۱۱).

<sup>1</sup>Merk

<sup>2</sup>Haman

<sup>4</sup>Change

<sup>5</sup>Innovation

<sup>6</sup>Randall

فرهنگ نوآوری ارزش ها، هنجارها و رفتارهای کسب و کار را با توجه به فضای نتیجه های کسب و کار تعریف می کنند. تأثیرات فرهنگ نوآوری بر میزان صلاحیت کارمندان و نیز آمادگی توسعه و اجرای ایده های نوین چشمگیر می باشد. فرهنگ سازمان باید بر نوآوری، شکستن و تغییر ارزش ها تاکید کند. فرهنگ باید کسب دانش از خارج سازمان را بیروانند. به طور کلی ایجاد فرهنگ نوآوری که جنبه های نوآورانه سازمان را تقویت کند، کاملاً متفاوت از ساختار فرهنگ سازمانی است. این امر مستلزم ثبات، یکپارچگی، ارتباطات قوی و سیستم های پاداش است. به نظر می رسد همه سازمان ها به ویژه پالایشگاه نفت آبادان برای رویا رویی با تغییرات شتابان و رقابت شدید راهی جز انتخاب سبک رهبری تحول آفرین و فرهنگ نوآورانه ندارند.

لذا با توجه به اهمیت موضوع رهبری تحول آفرین در سازمان ها و تاثیر گذاری مثبت و سازنده آن در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآورانه، این پژوهش بر آن است تا به بررسی جامعی از موضوع بررسی نقش رهبری تحول آفرین در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآورانه در پالایشگاه نفت آبادان بپردازد. سوال اصلی که برای کارکنان پالایشگاه نفت آبادان مطرح می شود این است که؛ آیا رهبری تحول آفرین می توانند با به کارگیری فرهنگ نوآورانه در بین کارکنان زمینه مناسب را برای تسهیل نوآوری در پالایشگاه نفت آبادان را فراهم سازند؟

### مبانی نظری تحقیق

#### رهبری تحول آفرین

رهبری تحول آفرین به نوعی رهبری اطلاق می شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند و برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان آن ها را هدایت می کنند. رهبران تحول آفرین یک چشم انداز سازمانی پویا خلق می کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزش های فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیش تر را ضروری می سازد که اغلب یک دگرگونی در ارزش های فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیش تر را ضروری می سازد. رهبری تحول آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علایق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد (میر کمالی و همکاران، ۱۳۹۰).

رهبران تحول آفرین قادر به متعهد کردن پیروان خود با توجه به توانایی شان در تغییر اهداف و اعتقادات پیروان هستند. آن ها ارزش ها و نگرش های جاری در سازمان را ایستا نمی دانند بلکه در جستجوی تغییر و تحول در راستای اهداف و ماموریت سازمان و متناسب با شرایط محیطی هستند (آستین و همکاران، ۲۰۰۸).

#### ویژگی های رهبری تحول آفرین

جدول ۱ ویژگی های رهبری تحول آفرین را از دیدگاه صاحب نظران مختلف نشان می دهد.

**جدول ۱. ویژگی‌های رهبری تحول آفرین (هرسی، بلانچارد و دیوی، ۱۹۹۶)**

بنیس و نانوس (۱۹۸۵)	بس (۱۹۸۹)	ناوار و تاشمن (۱۹۸۹)	تیکی و دوانا (۱۹۸۶)	کوزس و پسنر (۱۹۸۷)	کانگرد (۱۹۸۹)
- ایجاد چشم‌انداز - مشترک - معنا دادن از طریق ارتباطات - ایجاد اعتماد میان رهبر و پیرو - توسعه خویشتن	- نفوذ آرمانی - انگیزش الهام‌بخش - ترغیب ذهنی ملاحظات فردی	- تعیین چشم‌انداز - انرژی بخشیدن - توانمندسازی - ساختار - کنترل - پاداش‌دهی	- شناسایی نیازها برای تجدید حیات - ایجاد یک چشم‌انداز جدید - نهادینه ساختن تغییر	- الهام‌بخشی در راستای یک چشم‌انداز مشترک - توانمندسازی دیگران برای احترام - مدلسازی و عمل کردن به عنوان یک الگو - تسخیر قلوب	- آشکار کردن - فرصت‌های بهره‌برداري نشده در موقعیت‌های کنونی یا ابلاغ کردن چشم‌انداز - ایجاد اعتماد - نشان دادن وسایل رسیدن به چشم‌انداز

از میان این دیدگاه‌ها، به نظر می‌رسد ابعادی که برنارد بس<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) برای رهبری تحول آفرین مدنظر قرار داده توجهات بیش‌تری را از جانب سایر اندیشمندان به خود اختصاص داده است و از این رو در ذیل به شرح این ابعاد پرداخته می‌شود.

✓ **نفوذ آرمانی<sup>۲</sup>**: نفوذ آرمانی دربرگیرنده عامل کاریزماتیک رهبری تحولی است، به طوری که رهبران به مدل‌های قوی اخلاقی و رفتاری برای پیروان عمل کردند (کورلند<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). و نتیجه این نوع رفتار عنوان رهبری، اعتماد و اطمینان پیروان به رفتارها و تصمیمات یکدیگر است (جوده<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰).

✓ **انگیزش الهام‌بخش<sup>۵</sup>**: این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از طریق مشارکت دادن پیروان در ترسیم چشم‌انداز آینده تعهد آن‌ها را افزایش داده و ایجاد انگیزه می‌نمایند (ارجنلیاوه‌مکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷). انگیزش الهام‌بخش تصویر واضحی از آینده ترسیم می‌کند؛ آینده‌ای که خوش‌بینانه و قابل دسترس است (جوده، ۲۰۱۰).

✓ **ترغیب ذهنی<sup>۷</sup>**: ترغیب ذهنی پیروان زمانی حاصل می‌شود که رهبر، آنان را برای رسیدن به ابتکار عمل‌ها و خلاقیت‌های سازنده یاری دهد (سنجقی، ۲۹۴:۲۰۰۰). رهبران تحول آفرین از ترغیب ذهنی جهت به چالش کشیدن افکار، تصورات و خلاقیت پیروان استفاده می‌کنند (کورلند، ۲۰۱۰).

<sup>1</sup>Bass

<sup>2</sup>dealizedinfluence

<sup>3</sup> Kurland

<sup>4</sup>Judeh

<sup>5</sup> Motivation andinspiration

<sup>6</sup>Erjnlyaet al

<sup>7</sup>encouragement al

✓ **ملاحظه فردی<sup>۱</sup>**: ملاحظه فردی زمانی به منصفه ظهور می‌رسد که رهبر توجه کافی به مراتب نیاز پیروان به منظور دستیابی به رشد بیش‌تر مبذول دارد و از هر گونه راهنمایی و حمایت در این خصوص دریغ نورزد. براین اساس، رهبر تکالیفی را بر عهده پیروان می‌گذارد که از جهات گوناگون متضمن رشد آن‌ها باشد (سنجقی، ۲۰۰۰: ۲۹۴).

## تسهیل نوآوری<sup>۲</sup>

نوآوری مهارتی است که با بسیاری همکاری‌های دیگر همراه است. نوآوری به دگرگونی‌های عمده در زمینه پیشرفت‌های تکنولوژیک یا ارائه تازه‌ترین مفاهیم مدیریت یا شیوه‌های تولید، اطلاق می‌شود. نوآوری پدیده‌ای واقعاً چشمگیر و جنجالی است. نوآوری عموماً پدیده‌ای نادر است که فقط در عده‌ای خاص می‌توان آن را سراغ گرفت. هالت (۲۰۰۴): اصطلاح نوآوری را در یک مفهوم وسیع به عنوان فرآیندی برای استفاده از دانش یا اطلاعات مربوط به منظور ایجاد یا معرفی چیزهای تازه و مفید به کاربرد، وارکینگ<sup>۱۱</sup> نیز توضیح می‌دهد که: نوآوری هر چیز تجدیدنظرشده است که طراحی و به حقیقت درآمده باشد و موقعیت سازمان را در مقابل رقبا مستحکم کند و نیز یک برتری رقابتی بلندمدت را میسر سازد. به عبارتی نوآوری خلق چیز جدیدی است که یک هدف معین را دنبال و به اجرا رساند. بنابراین، در یک تعریف کلی می‌توان نوآوری را به عنوان هر ایده ای جدید نسبت به یک سازمان و یا یک صنعت و یا یک ملت و یا در جهان تعریف کرد (خدادادحسینی، ۱۹۹۸: ۴۸).

## فرهنگ نوآوری<sup>۳</sup>

فرهنگ نوآورانه پیشگویی کننده انتقادی از نوآوری است، یک معیار برای جایگزین شدن رهبری می باشد (آلداس-منزانو و همکاران ۲۰۰۵).

## ویژگی‌های فرهنگ نوآوری

بر اساس نظر تسلاک و همکاران (۱۹۹۷) یک فرهنگ نوآور دارای هفت ویژگی زیر است: پذیرش ابهام<sup>۵</sup>، شکیبایی در امور غیرعملی<sup>۶</sup>، کنترل‌های بیرونی کم<sup>۷</sup>، بردباری در مخاطره<sup>۸</sup>، شکیبایی در برخوردها<sup>۹</sup>، تأکید بر نتایج تا فرایندها<sup>۱۰</sup> و تأکید بر نظام باز<sup>۱۱</sup> (تسلاک و فار، ۱۹۹۷). از این نظر در محیط سازمان، فرهنگ نوآوری از طریق رفتارها یا فعالیت هایی که منجر به تولید محصولی جدید، ارائه خدمتی جدید، بهبود

<sup>1</sup>IndividualConsideration

<sup>2</sup>Facilitateinnovation

<sup>3</sup>Innovation culture

<sup>4</sup>Aldas-Manzano et al

<sup>5</sup>Acceptance for Ambiguity

<sup>6</sup>Tolerance in non- practical affairs

<sup>7</sup>Low external control

<sup>8</sup>Risk Taking

<sup>9</sup>Instill trust and taking

<sup>10</sup>Emphasis on result than the proesse

<sup>11</sup>Emphasis on open system

محصولات و خدمات فعلی، ابتکاراتی که باعث صرفه جویی در هزینه ها یا بهبود فرآیندهای انجام کار می‌گردد، بهبود روابط، به کارگیری تکنولوژی های جدید، تحقیق و توسعه، رفتارهای منحصر به فرد کارکنان و اکشن سازمان به فرصت‌های پیش بینی نشده شناخته می‌شود (مارتین و ترلانچ ۲۰۰۳؛ رابینز ۱۹۹۶؛ وست و فار ۱۹۹۰، آکس و نگو، ۲۰۰۷).

بنابراین در یک جمع بندی می‌توان گفت فرهنگ نوآوری دارای مشخصه هایی از این دست است: تصمیم به نوآور بودن در تمامی سطوح سازمان، ایجاد و تقویت زیرساخت های مورد نیاز نوآوری، سرمایه گذاری در بعد عملیاتی و فعالیت هایی که بازار محوری و ارزش‌های افزوده را تحت تأثیر قرار می‌دهد، همراه با جو سازمانی و محیطی که نوآوری در آن اجرا می‌شود (دابنی، ۲۰۰۸).

راه اصلی برای دست یابی به فرهنگ نوآوری در سازمان میزان توانایی در تعیین، القا و تقویت زمینه و شرایط اجرا برای نوآور است که از ویژگی‌های خاص افراد حمایت می‌کند. این مسأله روشن است که نوآوری تنها تحت شرایط و عوامل مؤثر و مناسبی همچون بینش و مأموریت سازمان، تمرکز بر مشتری، فرآیندهای مدیریت، رهبری و راهکارهای حمایتی شکوفا می‌گردد (مارتین و ترلانچ ۲۰۰۳).

### وجود رابطه بین رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری

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 به‌طور موثری ارتقا می‌بخشد (لئو و چانگ، ۲۰۱۱). 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 به‌کارگیری 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 (لوتانز، ۱۹۹۵؛ سیتد و همکاران، ۲۰۰۵).

### پیشینه تحقیق های خارجی و داخلی

✓ خان و همکارانش (۲۰۰۹) در پژوهش خود تحت عنوان «رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی: با نقش واسطه ای اندازه سازمان» به این نتایج دست یافتند: اندازه سازمان به طور معنی داری نقش واسطه ای در بین همه جنبه های رهبری تحول آفرین (ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش، ملاحظه فردی و کاریزما) با نوآوری سازمانی به جزء بعد نفوذ آرمانی ایفا می‌کند. نتایج تحقیق همچنین تأثیر مثبت و معنی دار رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی را نشان داد.

✓ کالیانی و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان «فرهنگ نوآورانه: استراتژی مداخله برای رشد پایدار در تغییر سناریو» به این نتیجه رسید که سازمان های نوآور می‌تواند استفاده از فرهنگ به عنوان یک مداخله

استراتژیک برای مدیریت تغییر برای بقا و رشد.

✓ لئو و چانگ (۲۰۱۱) با عنوان "استراتژی رقابتی واحد های تجاری استراتژیک" دریافتند که رهبران تحول آفرین نقش اصلی در تسهیل نوآوری ایفا می کنند که این تسهیل شرکت‌هایی را با مزیت رقابتی مناسب به وجود می آورد. به علاوه آن‌ها می توانند فعالیت‌های نوآوری در سیستم‌های تجاری و فرهنگ گروهی را برانگیزند که این تحولات صنعتی را بطور موثری ارتقا می بخشد.

✓ هاشیل و هکاران (۲۰۱۳) در مطالعه دیگری «تأثیر مدل چند مرحله‌ای نوآوری روی عملکرد شرکت‌ها در اقتصاد بالغ اروپای غربی و اقتصاد در حال تغییر و پیشرو اروپای مرکزی و شرقی» مورد مطالعه قرار گرفته است. یافته‌ها حاکی از آن است که با بالا رفتن ورودی‌های نوآوری خروجی بهره‌وری افزایش می‌یابد. بنابراین شرکت‌ها مخصوصاً شرکت‌های بزرگ تصمیم گرفتند که به میزان زیادی در نوآوری سرمایه‌گذاری کنند ولی با بالاتر رفتن سرمایه گذاری خروجی بهره‌وری نسبت به مقیاس کاهش یافته و در نهایت رفتارهای متفاوتی در دو کشور مشاهده شد.

✓ بیغرض (۱۳۸۹) در پایان نامه کارشناسی ارشد با عنوان "عوامل موثر بر بهسازی جو خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های کارآفرین مطالعه موردی: کارخانجات صنایع مواد غذایی شهر زاهدان" به این نتیجه رسید که جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، وجود افراد خلاق ضروری می‌باشد. تاکنون مدل‌ها و تئوری‌های متفاوتی از رهبری ارائه شده است که در این میان تئوری رهبری تحول آفرین از جمله تئوری‌هایی به شمار می‌رود که می‌تواند برای مدیران و رهبران سازمان‌ها کمک بزرگی باشد و برای مشکلاتی که سازمان‌ها با آن‌ها روبرو هستند راه حل‌های مناسبی ارائه دهد. نتایج حاکی از آن است که توانمندسازی، انگیزه کسب موفقیت کارمندان و جو حمایتی، مکانیسم‌های اساسی تأثیرات رهبری تحول آفرین روی خلاقیت و نوآوری سازمانی شناخته شده‌اند و تأثیر معناداری دارند. همچنین نتایج تحلیل عاملی نشان داد که عامل توانمندسازی نسبت به سایر متغیرها بیشترین تأثیر را بر نوآوری سازمانی دارد.

✓ خسرویان و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین فرهنگ نوآوری و جوسازمانی در بین کلیه کارکنان سیمان سپاهان اصفهان" بود. بر اساس نتایج تحقیق، بین کلیه ابعاد جوسازمانی با زمینه اجرایی فرهنگ نوآوری همبستگی مثبت و معنادار به دست آمد ( $P < 0.01$ ).

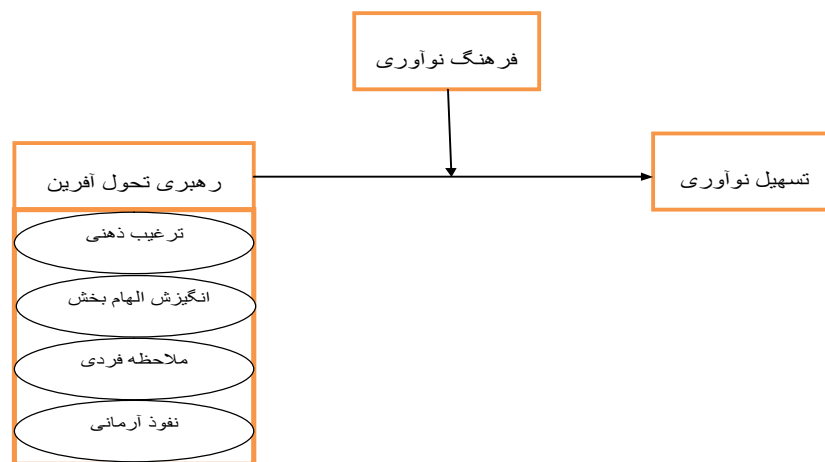
در این تحقیق رگرسیون گام به گام نشان داد، ابعاد اهداف، اموال و امکانات و شور و هیجان پیش بینی کننده یادگیری سازمانی و ابعاد اهداف و سلامتی و تعادل پیش بینی کننده جهت گیری بازار هستند.

### فرضیات تحقیق

- ۱- بین رهبری تحول آفرین در تسهیل نوآوری رابطه معنی‌داری دارد.
- ۲- بین رهبری تحول آفرین در فرهنگ نوآورانه رابطه معنی‌داری دارد.
- ۳- بین فرهنگ نوآورانه در تسهیل نوآوری رابطه معنی‌داری تأثیر مثبتی دارد.
- ۴- بین فرهنگ نوآورانه بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری رابطه معنی‌داری دارد.

## فرضیه های فرعی

- ۱- بین ترغیب ذهنی در تسهیل نوآوری رابطه معنی داری دارد.
- ۲- بین نفوذ آرمانی در تسهیل نوآوری رابطه معنی داری دارد.
- ۳- بین ملاحظه فردی در تسهیل نوآوری رابطه معنی داری دارد.
- ۴- بین انگیزش الهام بخش در تسهیل نوآوری رابطه معنی داری دارد.
- ۵- بین ترغیب ذهنی در فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری دارد.
- ۶- بین نفوذ آرمانی در فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری دارد.
- ۷- بین ملاحظه فردی در فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری دارد.
- ۸- بین انگیزش الهام بخش در فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## روش شناسی

روش تحقیق برحسب هدف کاربردی می باشد، جامعه آماری شامل تمامی کارکنان پالایشگاه نفت آبادان می باشد، که از طریق فرمول نمونه گیری کوکران بررسی گردید، ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه که روایی آن توسط خبرگان این حوزه تایید و پایایی آن ۰/۸۷ به دست آمده است برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای نرمال بودن داده ها، آزمون همبستگی اسپیرمن برای سنجش رابطه و برای اولویت بندی ابعاد متغیر مستقل از آزمون فریدمن در محیط نرم افزاری spss استفاده گردید. برای بررسی رابطه رهبری تحول آفرین بر تسهیل نوآوری مرزهای زیر مشخص شده است:

- الف) قلمرو موضوعی: مباحث مربوط به رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری می باشد.
- ب) قلمرو مکانی: قلمرو مکانی پژوهش شامل کارکنان پالایشگاه نفت آبادان می باشد.
- ج) قلمرو زمانی: اطلاعات و داده های این پژوهش مربوط به سال ۱۳۹۳ می باشد.



نمونه آماری شامل کارکنان زن و مردی می باشد که اطلاعات آن‌ها به شرح زیر است از میان ۳۵۸ نفر ۵۶/۷ درصد (۲۰۳) نفر مرد و ۴۳/۳ درصد (۱۵۵) نفر زن بوده، همچنین ۳۰/۹ (۶۴ نفر) بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۶۱/۴ (۱۲۷ نفر) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۶/۳ (۱۳ نفر) بین ۴۰ تا ۵۰ سال، ۱/۴ (۳ نفر) بالای ۵۰ سال سن داشتند. ۹/۸ درصد (۳۵ نفر) دیپلم، ۱۱/۵ (۴۱ نفر) فوق دیپلم، ۵۳/۱ درصد (۱۹۰ نفر) کارشناسی، ۲۲/۹ درصد (۸۲ نفر) کارشناسی ارشد و ۲/۸ درصد (۱۰ نفر) دارای مدرک دکتری بودند و ۳۶/۹ درصد (۱۲۳ نفر) سابقه زیر ۵ سال، ۵۲/۵ (۱۸۸ نفر) بین ۶ تا ۱۰ سال، ۶/۷ درصد (۲۴ نفر) بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۰/۲ درصد (۷ نفر) بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱/۱ درصد (۴ نفر) ۲۰ سال به بالا سابقه خدمت داشته اند. به منظور سنجش متغیر رهبری تحول آفرین از پرسشنامه استاندارد باس و اوالیو که ضریب آلفای آن ۰/۸۱ و جهت سنجش تسهیل نوآوری از پرسشنامه محقق ساخته که مقدار ضریب آلفای آن ۰/۸۸ می باشد و جهت سنجش فرهنگ نوآوری از پرسشنامه استاندارد دابنی که ضریب آلفای آن ۰/۸۷ می باشد. همچنین جهت آزمون روایی سوالات از اعتبار صوری استفاده شد که برای سنجش این اعتبار از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد و در نهایت پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت از ۵ به معنای کاملاً موافقم تا ۱ کاملاً مخالفم تنظیم شد.

## آمار استنباطی

### آزمون نرمال بودن داده ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف استفاده کرده ایم. فرض صفر در این آزمون نرمال بودن توزیع متغیر است. اگر مقدار آماره  $Z$  کوچک تر از مقدار جدول توزیع نرمال یعنی ۱/۹۶ در سطح خطای ۰/۵ باشد فرض  $H_0$  رد نمی شود و توزیع نرمال است یا به عبارتی اگر مقدار  $\text{sig} > 0.05$  باشد فرض  $H_0$  رد نمی شود.

$H_0$ : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال است

$H_1$ : توزیع داده های مربوط به هر یک از متغیرها نرمال نیست

جدول ۲. آزمون نرمال بودن داده ها

عامل	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
ترغیب ذهنی	۰/۰۰۲	۱/۸۷۱	$H_1$	توزیع نرمال نیست
نفوذ آرمانی	۰/۰۰۱	۱/۹۷۴	$H_1$	توزیع نرمال نیست
ملاحظه فردی	۰/۰۰۰	۲/۱۴۹	$H_1$	توزیع نرمال نیست
انگیزش الهام بخش	۰/۰۰۰	۳/۴۸۶	$H_1$	توزیع نرمال نیست
تسهیل نوآوری	۰/۰۰۰	۲/۵۶۰	$H_1$	توزیع نرمال نیست
فرهنگ نوآوری	۰/۰۰۰		$H_1$	توزیع نرمال نیست

باتوجه به نتایج جدول، سطح معنی داری متغیرهای پژوهش کم‌تر از خطای ۰/۰۵ می‌باشد و لذا از توزیع نرمال برخوردار نمی‌باشند و از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می‌کنیم.

### آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش

جدول ۳. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

		فرضیه های پژوهش			
نتیجه آزمون	ضریب همبستگی	سطح معنی داری		متن فرضیه های پژوهش	فرضیه
		ضریب بتا	سطح معنی داری		
تایید	۰/۴۴۸	۰/۰۰۰		بین رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری رابطه معنی داری وجود دارد.	فرضیه اصلی
تایید	۰/۵۳۸	۰/۰۰۰		بین رهبری تحول آفرین و فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۷۲۱	۰/۰۰۰		بین فرهنگ نوآورانه و تسهیل نوآوری رابطه معنی داری وجود دارد	
تایید	۰/۱۰۳	تسهیل نوآوری	۰/۰۱۵	فرهنگ نوآورانه بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری تاثیر معنی داری وجود دارد.	
		تحول آفرین	۰/۰۰۰		
		فرهنگ نوآورانه	۰/۰۰۰		
تایید	ضریب همبستگی	سطح معنی داری		بین ترغیب ذهنی و تسهیل نوآوری رابطه معنی داری وجود دارد.	فرضیه های فرعی
	۰/۱۹۹	۰/۰۰۰			
تایید	۰/۳۴۱	۰/۰۰۰		بین نفوذ آرمانی و تسهیل نوآوری رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۲۴۸	۰/۰۰۰		بین ملاحظه فردی و تسهیل نوآوری رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۶۳۰	۰/۰۰۰		بین انگیزش الهام بخش و تسهیل نوآوری رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۳۲۵	۰/۰۰۰		بین ترغیب ذهنی و فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۳۸۵	۰/۰۰۰		بین نفوذ آرمانی و فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۳۲۹	۰/۰۰۰		بین ملاحظه فردی و فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری وجود دارد.	
تایید	۰/۶۵۱	۰/۰۰۰		بین انگیزش الهام بخش و فرهنگ نوآورانه رابطه معنی داری وجود دارد.	

## نتیجه گیری

✓ نتیجه فرضیه تحقیق در بعد **رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری** با نتیجه تحقیق لئو و چانگ (۲۰۱۱) هم راستا و همسو بوده، به نظر وی رهبران تحول آفرین نقش اصلی در تسهیل نوآوری ایفا می کنند که این تسهیل شرکت‌هایی را با مزیت رقابتی مناسب به وجود می آورد. به علاوه آن‌ها می توانند فعالیت‌های نوآوری در سیستم‌های تجاری و فرهنگ گروهی را برانگیزند که این تحولات صنعتی را به طور موثری ارتقا می بخشد.

✓ نتیجه فرضیه تحقیق در بعد **رهبری تحول آفرین و فرهنگ نوآوری** با نتیجه تحقیق سنگه و کاراستد (۲۰۰۱) هم راستا و همسو بوده، از نظر وی نتایج نشان داده که در سازمان‌هایی که زمینه اجرای فرهنگ نوآوری تقویت می شود افراد خود را ملزم می دانند که در تعیین آینده سازمان سهیم و موثر باشند. همچنین اعضای سازمان تشویق به مشارکت در سازمان و نقد و بررسی برنامه های سازمان و در صورت امکان ارائه برنامه های بهتر در سازمان در شرایطی که جو و فضای سازمانی حمایت کننده از این ویژگی است می شوند. در این خصوص پژوهش کاملاً مشابهی انجام نشده است.

✓ نتایج فرضیه های تحقیق در **فرضیه های اصلی سوم و چهارم تحقیق** نشان دادند که هیچ گونه پژوهش مشابهی در خصوص فرضیه های اصلی سوم و چهارم انجام نشده است.

✓ نتایج فرضیه های تحقیق در **فرضیه های فرعی** نشان دادند که هیچ گونه پژوهش مشابهی در خصوص فرضیه های فرعی انجام نشده است.

✓ نتایج کلی به دست آمده نشان می دهد که بین رهبری تحول آفرین و تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآورانه و همچنین ابعاد رهبری تحول آفرین (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظه فردی) با تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.

## پیشنهادها

در این بخش باتوجه به نتایج حاصل از این تحقیق برخی از پیشنهادهای جهت بهبود وضعیت موجود در زمینه رهبری تحول آفرین در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآورانه و همچنین رهنمودهایی برای پژوهش‌های بعدی مطرح می گردد به شرح زیر می باشد:

## پیشنهادهای کاربردی

✓ تاکید بر تحقیق و پژوهش در زمینه رهبری تحول آفرین، تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری؛  
 ✓ رهبری تحول آفرین می تواند بر کارکنان تأثیر گذارد و فرآیند کاری جدیدتری را گسترش دهند، روش‌های جدیدی را برای دستیابی به وظایف مختلف به کار برند و این امر منجر به افزایش خلاقیت و نوآوری سازمانی می شود.

✓ ارتقای کارکنانی که دارای ظرفیت خلاقیت و نوآوری اند؛

✓ ارائه پاداش به افراد برای انعطاف پذیری، ریسک پذیری و نوآوری های جدید.  
 ✓ در بعد تسهیل نوآوری بایستی کار تیمی پژوهشی مدنظر باشد. چون نوآوری یک فرایند گروهی است.

## منابع

۱. بیغرض، بشیر. (۱۳۸۹). عوامل موثر بر بهسازی جو خلاقیت و نوآوری در سازمان های کارآفرین مطالعه موردی: کارخانجات صنایع مواد غذایی. دانشگاه سیستان و بلوچستان.
۲. خداداد حسینی، سید حمید. (۱۳۷۸). مقاله: نوآوری در سازمانها. مفهوم انواع و فرایندها مجله علمی پژوهشی اقتصاد و مدیریت، شماره ۴۲.
۳. خسرویان، امین. و گل پرور، آتش پور. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ نوآوری و جوسازمانی در بین کلیه کارکنان سیمان سپاهان اصفهان. دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان. مجله یافته های نو در روانشناسی.
۴. رابینز، استیفن (۱۳۹۰). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه دکتر قاسم کبیری، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ بیست و نهم، تهران
۵. سنجقی، محمد ابراهیم. (۱۳۸۰).، تحلیلی بر ماهیت و ابعاد نظریه رهبری تحول آفرین. فصلنامه علوم انسانی، سال یازدهم، شماره های ۳۷ و ۳۸.
۶. میرکمالی، سیدمحمد، نازنجی ثانی، فاطمه، اعلامی، فرنوش (۱۳۹۰). «بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با یادگیری سازمانی در شرکت سایپا، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۶، پاییز و زمستان ۱۳۹۰.
7. Aldas-Manzano, J., Kuster, I., & Vila, N. (2005). Market orientation and innovation: An inter-relationship analysis. European Journal of Innovation Management, 8(4): 437-452.
8. Austin, M. S. and D. A. Harkins (2008); "Assessing change: can organizational learning work for schools?" the learning organization, Vol. 15, No. 2, pp 105-125.
9. Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectation. New York: Free press.
10. 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.
11. Haman, J., and S. Taylor, (2011), Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, Journal of Marketing Volume 56, No.3, pp: 55-68.
12. Hashi, I, Stojic, N. The impact of innovation activities on firm performance using a multistage model: Evidence from the Community Innovation Survey 4. Research Policy, 42. 353- 366, 2013.
13. Hersey, P. Blanchard, K., Dewey, J. (1996), Management of organizational behavior, New Jersey: Prentice – Hall.
14. Hult, G.T. M., Hurley, R. F. & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. Industrial Marketing Management, 33(5), 429-38.
15. Judeh, M. (2010). Transformational leadership: A study of gender differences in private universities, *Proceedings of Annual London Business Research Conference, 12-14 July*.



16. Kalyani, Muna. (2011). Innovative Culture: An Intervention Strategy for Sustainable Growth in Changing Scenario. Vol. 2, No. 4. Pp. 84-92.
17. Khan, R, Rehman, AU & Fatima, A (2009). 'Transformational leadership and organizational innovation: moderated by organizational size', African Journal of Business Management, vol. 3, no. 11, pp. 678-84.
18. Kurland, H. et al., (2010). Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision, Journal of Educational Administration, 48(1), 7-30.
19. Ioran, C.D.(2007). "Implementing business process reengineering: the role of organizational Justice". Journal of Applied Behavioral science, 34 (3) , 347-361.
20. Luo, C. –M., & Chang, H. –F. (2011). SME competitive strategy: Learning from Taiwan's ODM industry. Business Strategy Series, 12(3): 107–114.
21. Martins, E.C., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. European Journal of Innovation Management, 6 (1), 64-74.
22. Merk. C , Mithas .S , Morgensen . F , Kirshan .S (2013) , Customer Satisfaction & Stock Prices : HighReturns ,Low Risk . Journal of Marketing 70 (January) , 14-1.
23. Randall, F.D. (2008). Stimulate your executives to think creativity. Harvard Business Review,8(3), pp.79-95.
24. Tesluk, P.E., Faar, J.L., & Klien, S.R. (1997). Influences of organizational culture and climate on individual creativity. The Journal of Creative Behavior, 31 (1), 21-41.
25. Wei, L. Q., Liu, J., & Herndon, N. C.( 2011). SHRM and product innovation: Testing the moderating effects of organizational culture and structure in Chinese firms. International Journal of Human Resource Management, 22(1): 19–33.