

رابطه ی رهبری توزیع شده با کارآفرینی سازمانی در کارکنان سازمان صنعتی

محمد رضا نظری هاشمی^۱

اباصلت خراسانی^۲

عبدالله یمنی توانا^۳

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۲/۰۳؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۲۱)

چکیده

در این باره باید به پردازیم که پژوهش حاضر با هدف بررسی های رابطه رهبری توزیع شده و کارآفرینی های سازمانی در میان کارکنان سازمان صنعتی انجام گرفته است. این مطالعه از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش شناسی، توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری نشان داده که شامل کلیه کارکنان شاغل سازمان صنعتی در سال ۱۳۹۴-۱۳۹۵ (۷۸۹ نفر) بوده که بر اساس روش نمونه گیری های تصادفی ساده، ۲۳۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری های داده ها از پرسشنامه های رهبری توزیع شده و پرسشنامه های کارآفرینی سازمانی مارگریت هیل (۲۰۰۳) استفاده شده است. ابزارها بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت سنجش شده اند. تجزیه و تحلیل های داده ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام در نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ انجام پذیرفته است. یافته ها نشان داده است که رهبری توزیع شده با کارآفرینی های سازمانی رابطه ای منفی دارد. همچنین تمامی مؤلفه های رهبری توزیع شده ارتباط منفی و معناداری با کارآفرینی های سازمانی نشان داده اند. در تحلیل رگرسیون گام به گام، مؤلفه های تصمیم گیری مشارکتی، اعتماد، فرهنگ سازمانی و مأموریت، چشم انداز و اهداف به ترتیب وارد مدل پیش بینی شده اند و در هر چهار تا گام دارای اثر معنادار باقی مانده اند. سایر مؤلفه ها شامل توسعه حرفه ای، حمایت همه جانبه و رفتارهای رهبری تأثیر معناداری بر کارآفرینی سازمانی نداشته اند.

کلیدواژه ها: رهبری، رهبری توزیع شده، کارآفرین و کارآفرینی سازمانی.

^۱ Drnazarihashemi@gmail.com

^۲ Drkhorasanitr@gmail.com

^۳ Y.tavana@yahoo.com

مقدمه

در عصر حاضر که از آن به عنوان «عصر عدم تداوم» یاد می‌شود، تجربیات و راه‌حل‌های گذشته دیگر پاسخگوی مسائل جدید نیستند و سازمان‌ها برای دستیابی به موفقیت ناگزیر به توجه جدی به کارآفرینی و نوآوری هستند (۱). دانش و فناوری تنها در صورتی می‌توانند به ثروت و رفاه تبدیل شوند که افراد کارآفرین و خلاق در سازمان‌ها حضور داشته باشند (۲). تجربه کشورهای مختلف نیز نشان داده است که توجه به توسعه کارآفرینی نقش مهمی در مدیریت بحران‌های اقتصادی ایفا می‌کند (۳).

در این میان، کارآفرینی سازمانی به فعالیت افرادی در درون سازمان اشاره دارد که با بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری، در جهت تحقق ایده‌های جدید و ایجاد ارزش افزوده تلاش می‌کنند (۴). از آنجا که سازمان‌ها نظام‌هایی باز هستند، برای بقا و تداوم حیات خود باید با تغییرات محیطی هماهنگ شوند (۵) و تنها سازمان‌هایی موفق خواهند بود که به استقبال تغییر بروند (۶). تحقق این امر مستلزم حضور افرادی آینده‌نگر و توانمند در پیش‌بینی تحولات و تغییرات محیطی است (۷).

در سال‌های اخیر، کاهش درآمد سرانه، افت سرمایه‌گذاری، پایین بودن بهره‌وری و تعدیل نیروی انسانی، بیکاری را به یکی از مهم‌ترین مسائل اقتصادی و اجتماعی تبدیل کرده است. از این‌رو، سیاست‌گذاران توسعه خوداشتغالی و کارآفرینی را به عنوان یکی از راهکارهای اساسی برای مقابله با این معضل مورد توجه قرار داده‌اند (۸). در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، با وجود برخورداری از منابع انسانی و طبیعی گسترده، به دلیل بهره‌برداری نامناسب و وجود برخی چالش‌های ساختاری، مشکلات سنتی و مدرن همچنان پابرجاست و نیاز به راه‌حل‌های نوآورانه بیش از پیش احساس می‌شود (۹).

نوآوری و کارآفرینی در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است؛ زیرا همان‌گونه که شکل‌گیری سازمان‌ها به توانمندی مؤسسان آن‌ها وابسته است، رشد و بقای آن‌ها نیز به خلاقیت و نوآوری منابع انسانی بستگی دارد (۱۰). در محیط‌های پیچیده، رقابتی و پویا، سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود به نوآوری‌های فناورانه و سازمانی نیاز دارند که این امر از طریق اتخاذ راهبردهای کارآفرینانه تحقق می‌یابد (۱۱). افزون بر این، توسعه کارآفرینی از ابزارهای مهم پیشرفت اقتصادی، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شود (۱۲) و نقش اساسی در رهبری، مدیریت، نوآوری، ایجاد اشتغال، افزایش رقابت و ارتقای بهره‌وری ایفا می‌کند (۱۳).

پینکات، کارآفرینی سازمانی را «رنسانس سازمان‌ها» نامیده و معتقد است که این پدیده نه تنها امکان‌پذیر، بلکه برای موفقیت سازمان‌ها حیاتی است (۱۰). کارآفرینی سازمانی به فرایند کسب، ترکیب و بهره‌گیری از دانش در سازمان اشاره دارد (۱۴). دراکر (۱۵) نیز سازمان‌های قرن بیست و یکم را سازمان‌هایی مبتنی بر دانش می‌داند و بر اهمیت اعتماد به کارکنان، توانمندسازی آنان و تقویت روابط انسانی در سازمان تأکید می‌کند.

رفتارهای خلاقانه و نوآورانه اعضای سازمان به شدت تحت تأثیر نحوه تعامل و ارتباط مدیران با کارکنان قرار دارد؛ زیرا مدیریت می‌تواند نقش تسهیل‌کننده‌ای اساسی در بروز رفتارهای کارآفرینانه ایفا کند (۱۶). نوآوری و خلاقیت از اجزای جدایی‌ناپذیر کارآفرینی محسوب می‌شوند (۱۷) و رهبری نیز با مفاهیمی چون نوآوری، خلاقیت و پیشگامی پیوندی تنگاتنگ دارد (۱۸).

کارآفرینان، حتی در شرایط دشوار اقتصادی و محیطی، زمانی رضایت شغلی بیشتری تجربه می‌کنند که بتوانند در کار خود استقلال داشته باشند و تصمیم‌گیری‌ها را به شیوه دلخواه خود انجام دهند (۱۹). نگرش مدیریتی نسبت به کارآفرینی، میزان حمایت سازمان از کارآفرینان، و عواملی مانند نظام تشویق و پاداش، ساختار سازمانی، ریسک‌پذیری و دسترسی به منابع، از جمله عوامل مؤثر در موفقیت فعالیت‌های کارآفرینانه محسوب می‌شوند (۲۰).

با این حال، موانع متعددی بر سر راه کارآفرینی در سازمان‌ها وجود دارد که بسیاری از آن‌ها به شیوه مدیریت و رهبری سازمان بازمی‌گردد. از جمله این موانع می‌توان به ناآگاهی مدیران از مفهوم کارآفرینی، حاکمیت ساختارهای سنتی و وظیفه‌محور، نبود مدیریت مشارکتی، سیاست‌های تشویقی نامناسب، عدم تحمل اشتباه و تغییر، حمایت ناکافی از فعالیت‌های نوآورانه و فقدان چشم‌انداز روشن اشاره کرد (۲۰). علاوه بر این، برخی سازمان‌ها با وجود برخورداری از نیروی انسانی متخصص، به دلیل ضعف در ارتباط و تعامل مدیران با کارکنان، قادر به بهره‌گیری مؤثر از این سرمایه انسانی نیستند (۲۱).

مدیران می‌توانند با به‌کارگیری سبک‌های رهبری مشارکتی، به‌ویژه رهبری توزیعی، زمینه شکوفایی خلاقیت و کارآفرینی را در سازمان فراهم کنند. رهبری توزیعی که هانت (۲۲) آن را نه یک نقش رسمی، بلکه فرآیندی مبتنی بر تعامل تیمی برای هدایت اهداف و مسئولیت‌ها می‌داند، بر روابط انسان‌گرایانه‌ای همچون کار تیمی، مشارکت، توانمندسازی، ریسک‌پذیری و تسهیم قدرت تأکید دارد. این رویکرد با فراهم ساختن امکان دسترسی همه اعضای سازمان به اطلاعات مربوط به برنامه‌ها و رویه‌های کاری، می‌تواند نقش مؤثری در توسعه کارآفرینی سازمانی ایفا کند (۲۳). از این‌رو، مدیریت و سبک‌های رهبری مشارکتی، به‌ویژه رهبری توزیعی، جایگاه مهمی در تقویت کارآفرینی سازمانی دارند.

در این میان، رهبری به عنوان فرآیندی اجتماعی برای تأثیرگذاری بر دیگران و هدایت فعالیت‌های سازمانی، نقشی کلیدی ایفا می‌کند (۲۴). در میان سبک‌های مختلف رهبری، رهبری توزیعی به عنوان یکی از رویکردهای نوین و مؤثر مطرح شده است که بر اعتماد، تفویض اختیار و بهره‌گیری از توان جمعی اعضای سازمان تأکید دارد (۲۵؛ ۲۶). در این سبک، قدرت و فرایند تصمیم‌گیری میان اعضای سازمان توزیع می‌شود و همه افراد در تحقق اهداف سازمانی نقش فعال دارند (۲۷). رهبری توزیعی با مفاهیمی همچون تصمیم‌گیری مشارکتی، همکاری و دموکراسی سازمانی پیوندی نزدیک دارد و موجب تسهیم دانش و توزیع قدرت میان اعضای سازمان می‌شود (۲۸؛ ۲۹).

در سازمان‌هایی که سبک مدیریتی سنتی و بوروکراتیک حاکم است، معمولاً تمایل چندانی به تغییر و نوآوری وجود ندارد. بسیاری از مدیران، به جای حمایت از ایده‌ها و نوآوری‌های کارکنان، آن‌ها را تهدیدی برای موقعیت خود تلقی می‌کنند. در چنین شرایطی، کارآفرینان سازمانی در محیطی یکنواخت و فاقد پویایی فعالیت می‌کنند و به تدریج منزوی می‌شوند (۲۰). پیامد این وضعیت آن است که افراد خلاق و نوآور سازمان را ترک کرده و خود اقدام به تأسیس سازمان‌های جدید می‌کنند؛ امری که نشان می‌دهد بسیاری از سازمان‌ها هنوز توانایی ایجاد محیطی کارآفرینانه را ندارند (۳۰). تداوم چنین شرایطی می‌تواند به شکل‌گیری محیطی ایستا و کم‌تحرک در سازمان‌ها منجر شود (۳۱).

پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که رهبری توزیعی با متغیرهای سازمانی گوناگونی از جمله رفتار شهروندی سازمانی (۳۲)، عملکرد کارکنان (۲۳)، توسعه فردی کارکنان (۳۳) و تعهد سازمانی (۳۴) رابطه مثبت دارد. همچنین رابطه کارآفرینی سازمانی با سبک‌های مختلف رهبری مانند رهبری تحول‌گرا (۳۵)، رهبری معنوی (۳۶) و رهبری خدمتگزار (۳۷) مورد بررسی قرار گرفته است. با این حال، بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که رابطه میان «رهبری توزیعی» و «کارآفرینی سازمانی» در سازمان‌های ایران کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است؛ از این رو انجام پژوهشی در این زمینه می‌تواند به پر کردن این خلأ علمی کمک کند.

اهمیت تمرکز بر سازمان‌های دفاعی در این پژوهش از آن جهت است که این سازمان‌ها نقش اساسی در حفظ استقلال، امنیت و تمامیت ارضی کشور ایفا می‌کنند و توان عملیاتی آن‌ها به میزان قابل توجهی به توانمندی نیروی انسانی وابسته است. در چنین محیط‌های حساسی، وجود نیروی انسانی کارآفرین می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در تدوین راهبردها، بهره‌گیری مؤثر از منابع و هماهنگی امکانات در شرایط مختلف ایفا کند.

ویژگی‌های متمایز این پژوهش را می‌توان در چند محور اساسی تبیین کرد که آن را از بسیاری از مطالعات مشابه متمایز می‌سازد.

نخست، پیچیدگی و ماهیت خاص رهبری در سازمان‌های دفاعی است. سازمان‌های دفاعی به دلیل مأموریت‌های حساس و نقش حیاتی در حفظ امنیت و تمامیت ارضی کشور، با شرایطی مواجه‌اند که از نظر محیطی، ساختاری و عملیاتی با بسیاری از سازمان‌های دیگر تفاوت دارد. فرماندهان و مدیران در این سازمان‌ها علاوه بر انجام وظایف مدیریتی معمول، باید در شرایطی مانند بحران‌ها، تهدیدات امنیتی و حتی موقعیت‌های نبرد تصمیم‌گیری‌های سریع، دقیق و سرنوشت‌سازی انجام دهند. از این رو، رهبری در چنین سازمان‌هایی صرفاً به هدایت فعالیت‌های روزمره محدود نمی‌شود، بلکه مستلزم برخورداری از مهارت‌های پیشرفته در زمینه ایجاد اعتماد، تقویت روحیه جمعی، مدیریت شرایط بحرانی و هدایت نیروها در وضعیت‌های پیچیده و غیرقابل پیش‌بینی است.

در این چارچوب، سبک‌های نوین رهبری، به‌ویژه رهبری توزیعی، می‌توانند نقش مهمی در افزایش اثربخشی سازمان‌های دفاعی ایفا کنند. در رهبری توزیعی، فرآیند هدایت و تصمیم‌گیری تنها در اختیار یک فرد یا یک سطح خاص از سازمان قرار ندارد، بلکه میان اعضای مختلف سازمان توزیع می‌شود و افراد در سطوح مختلف در تحقق اهداف سازمانی مشارکت فعال دارند. چنین رویکردی می‌تواند در سازمان‌های دفاعی، ضمن حفظ انسجام و انضباط سازمانی، زمینه مشارکت بیشتر نیروها در تصمیم‌گیری‌ها و ارائه ایده‌های نوآورانه را فراهم کند.

از سوی دیگر، مهارت‌های رهبری فرماندهان در سازمان‌های دفاعی می‌تواند در شرایط مختلف آثار متفاوت اما مکملی داشته باشد. در زمان صلح، این مهارت‌ها موجب افزایش انگیزه، تعهد سازمانی، انضباط کاری و احساس مسئولیت در میان کارکنان می‌شود و زمینه ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان را فراهم می‌آورد. در مقابل، در شرایط بحرانی و زمان نبرد، همین مهارت‌ها می‌تواند موجب تقویت روحیه ایثار، فداکاری، شجاعت و از خودگذشتگی نیروها شود و توان عملیاتی سازمان را به میزان قابل توجهی افزایش دهد. بنابراین بررسی سبک‌های رهبری در چنین سازمان‌هایی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

ویژگی متمایز دیگر این پژوهش، توجه به کاربردهای عملی نتایج آن است. نتایج این تحقیق می‌تواند با ارائه شواهد علمی و راهکارهای کاربردی، به مدیران و فرماندهان سازمان‌های دفاعی کمک کند تا درک دقیق‌تری از نقش سبک‌های رهبری در توسعه کارآفرینی سازمانی به دست آورند. در واقع، یافته‌های این پژوهش می‌تواند به تغییر نگرش مدیران نسبت به شیوه‌های سنتی مدیریت و حرکت به سوی سبک‌های مشارکتی و نوآورانه، به‌ویژه رهبری توزیعی، کمک کند. چنین تغییری می‌تواند زمینه‌ساز ایجاد محیطی

پویا، خلاق و کارآفرین در سازمان‌های دفاعی شود و ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی را در جهت تحقق اهداف سازمانی فعال سازد.

به طور کلی، با وجود تفاوت در ماهیت فعالیت‌ها و چالش‌های سازمان‌های مختلف، نیروی انسانی کارآفرین همواره یکی از عوامل کلیدی در موفقیت و پیشرفت سازمان‌ها به شمار می‌رود. کارکنان کارآفرین با ارائه ایده‌های نو، شناسایی فرصت‌های جدید و تلاش برای بهبود روش‌ها و فرآیندهای کاری، می‌توانند نقش مهمی در افزایش بهره‌وری و ارتقای عملکرد سازمان ایفا کنند. از این‌رو مدیران سازمان‌ها باید با ایجاد محیطی حمایتی، فراهم کردن فرصت‌های یادگیری و تشویق خلاقیت، زمینه رشد و شکوفایی این نوع از سرمایه انسانی را فراهم سازند.

در واقع، توسعه و پیشرفت سازمان‌های صنعتی، اجتماعی، اقتصادی و نظامی تا حد زیادی به نحوه بهره‌گیری از منابع در اختیار آن‌ها بستگی دارد. در میان این منابع، منابع انسانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا سایر منابع سازمانی نیز از طریق نیروی انسانی به کار گرفته می‌شوند. به همین دلیل، سازمان‌هایی که بتوانند از ظرفیت‌های خلاقانه و کارآفرینانه کارکنان خود به شکل مؤثرتری استفاده کنند، در مقایسه با سایر سازمان‌ها از مزیت رقابتی بیشتری برخوردار خواهند بود.

در این میان، سازمان‌های دفاعی از جایگاه خاص و راهبردی برخوردارند؛ زیرا امنیت ملی، ثبات سیاسی و حتی امکان فعالیت بسیاری از سازمان‌های اقتصادی و اجتماعی کشور به کارایی و توانمندی این سازمان‌ها وابسته است. در چنین شرایطی، بهره‌گیری مؤثر از تمامی ظرفیت‌های موجود، به‌ویژه ظرفیت‌های انسانی، امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. کارکنان خلاق و کارآفرین می‌توانند با ارائه راهکارهای نوآورانه، به بهبود فرآیندها، افزایش کارایی و ارتقای توان عملیاتی سازمان‌های دفاعی کمک کنند.

با این حال، تحقق این امر بدون وجود رهبری مؤثر امکان‌پذیر نیست. فرماندهان و مدیران سازمان‌های دفاعی باید بتوانند با استفاده از سبک‌های رهبری مناسب، محیطی ایجاد کنند که در آن کارکنان احساس اعتماد، مشارکت و مسئولیت‌پذیری بیشتری داشته باشند. چنین محیطی می‌تواند زمینه‌ساز بروز خلاقیت، نوآوری و رفتارهای کارآفرینانه در میان کارکنان شود و در نهایت به افزایش توانمندی و پویایی سازمان منجر گردد.

با توجه به اهمیت این موضوع و خلأ پژوهشی موجود در زمینه بررسی ارتباط میان سبک‌های نوین رهبری و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های دفاعی کشور، پژوهش حاضر تلاش می‌کند رابطه میان

رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی را در میان کارکنان یک سازمان صنعتی کشور مورد بررسی قرار دهد.

بر این اساس، پرسش اصلی پژوهش حاضر به صورت زیر مطرح می شود:

«آیا بین رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی در میان کارکنان یک سازمان صنعتی کشور رابطه معناداری وجود دارد؟»

روش شناسی پژوهش:

نوع این تحقیق کاربردی و با در نظر گرفتن موضوع پژوهش که رابطه ی رهبری توزیع شده با کارآفرینی سازمانی است، روش آن توصیفی از نوع همبستگی بوده است. این پژوهش از این منظر که نظرات کارکنان را پیرامون رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی مورد بررسی قرار داده، توصیفی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان مشغول به خدمت سازمان سازمان صنعتی در سال ۱۳۹۴-۹۵ می باشند. حجم جامعه ی آماری ۵۵۰ نفر است. در این تحقیق حجم نمونه بر اساس جدول مورگان تعیین گردید. با توجه به جامعه ای به حجم ۵۵۰ نفر بر اساس جدول مذکور، نمونه ای به حجم ۲۳۱ نفر برای انجام تحقیق حاضر انتخاب شد. در پژوهش حاضر، روش نمونه گیری بکار گرفته شده روش تصادفی طبقه ای نسبتی است. در پژوهش حاضر از پرسشنامه برای جمع آوری اطلاعات استفاده شده است. در این پژوهش دو پرسشنامه استاندارد برای بررسی متغیرهای رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده ها مورد استفاده قرار گرفته اند.

در این پژوهش، متغیر «رهبری توزیع شده» با استفاده از پرسشنامه DLI و DERDC سنجیده شده که در قالب ۲۱ گویه، هفت بعد شامل فرهنگ رهبری، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، اعتماد، حمایت همه جانبه، مأموریت/چشم انداز و رفتارهای رهبری را پوشش می دهد. همچنین برای سنجش «کارآفرینی سازمانی» از پرسشنامه ۱۳ گویه مارگریت هیل (۲۰۰۳) بهره گرفته شده که چهار بعد افعال سازمانی، نگرش فردی، انعطاف پذیری و فرهنگ کارآفرین را در بر می گیرد. هر دو ابزار بر اساس طیف ۵ قسمتی لیکرت تنظیم شده اند و پایایی آن ها در مطالعات پیشین (باسینی و همکاران، ۱۳۹۲ با ضریب ۰.۷۴ و طالب پور، ۱۳۸۸ با ضریب ۰.۷۳) مورد تأیید قرار گرفته است.

به منظور تضمین دقت علمی، روایی ابزارها از طریق روایی صوری و محتوایی با جلب نظر اساتید و خبرگان تأیید شد و جهت اطمینان از کفایت در جامعه آماری، طی یک پیش آزمون، ابهامات و نواقص احتمالی گویه ها اصلاح گردید. در بررسی پایایی به روش همسانی درونی (آلفای کرونباخ)، ضرایب

به دست آمده برای رهبری توزیع شده (۰.۸۶) و کارآفرینی سازمانی (۰.۷۹) محاسبه شد. با توجه به اینکه تمامی این مقادیر از حد استاندارد ۰.۷۰ فراتر هستند، ابزارهای پژوهش از قابلیت اعتماد و ثبات درونی لازم برای سنجش دقیق مفاهیم مورد نظر برخوردار بوده و برای تحلیل نهایی تأیید شده‌اند.

در پژوهش حاضر از روشهای آمار توصیفی و آمار استنباطی بهره گرفته شده است. در بخش آمار توصیفی از شاخص‌هایی همچون میانگین، انحراف استاندارد جهت نشان دادن وضعیت داده‌ها و استفاده شده است. در بخش آمار استنباطی نیز از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیری (سبک گام به گام) برای آزمون فرضیات پژوهشی، استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش:

یافته‌های توصیفی شامل میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای تحقیق به صورت جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- میانگین و انحراف استاندارد نمرات متغیرهای مورد مطالعه

متغیر	فراوانی	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
کارآفرینی سازمانی	۲۳۱	۱۳	۶۵	۴۲.۹۹	۸.۹۵
رهبری توزیع شده	۲۳۱	۲۱	۱۰۵	۵۷.۳۲	۱.۷۵

* حداقل و حداکثر نمره ممکن ۵-۱ (میانگین نظری برای متغیر کارآفرینی سازمانی ۳۲.۵ و برای متغیر رهبری توزیع شده ۵۲.۵)

اولین هدف مطالعه حاضر اندازه‌گیری میزان متغیرهای مورد پژوهش در افراد مورد مطالعه بود. متغیر کارآفرینی سازمانی با طیف پاسخ گویه‌ها از یک (خیلی زیاد) تا پنج (خیلی کم) و متغیر رهبری توزیع شده با طیف پاسخ گویه‌ها از یک (کاملاً مخالفم) تا پنج (کاملاً موافقم) درجه بندی شده است. نمرات متغیرها در این پژوهش از ۵-۱ در نوسان بود. علاوه بر این میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای فوق نیز محاسبه شدند. پاسخ‌ها، احساس بالاتر از میانگین کارآفرینی سازمانی (۴۲.۹۹) (با میانگین نظری ۳۲.۵) را در سازمان‌شان نشان می‌دهد. بر این اساس این سازمان طبق اظهار نظر کارمندان این سازمان از نظر کارآفرینی در سطح پایینی قرار دارد. و همچنین احساس بالاتر از میانگین رهبری توزیع شده (۵۷.۳۲) (با میانگین نظری ۵۲.۵) را در سازمان‌شان نشان می‌دهد. بر این اساس این سازمان طبق اظهار نظر کارمندان خود این سازمان از نظر رهبری توزیع شده در سطح بالایی قرار دارد.

در این قسمت با استفاده از آزمونهای ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام به آزمون فرضیات پژوهشی پرداخته شده است. ابتدا قبل از اجرای آزمون همبستگی، آزمون ناپارامتری کولموگروف-اسمیرنوف (Kolmogorov – Smirnov Z) برای تعیین نرمال بودن توزیع داده ها اجرا شد. نتایج این آزمون حاکی از نرمال بودن داده ها در هر چهار متغیر مورد مطالعه بود (جدول شماره ۴-۶).

جدول ۲-آزمون کولموگروف – اسمیرنوف برای نرمال بودن متغیر های پژوهش

متغیر	آماره آزمون	P – value
کارآفرینی سازمانی	۱/۰۸	۰/۱۹
رهبری توزیع شده	۱/۳۳	۰/۰۵۷

فرضیه ۱: بین رهبری توزیع شده و کار آفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

بین دو متغیر (رهبری توزیع شده و کار آفرینی سازمانی) ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$$H_0 : \rho = 0$$

بین دو متغیر (رهبری توزیع شده و کار آفرینی سازمانی) ارتباط معنی داری وجود دارد.

$$H_1 : \rho \neq 0$$

جدول ۳- همبستگی بین متغیرهای رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
-۰/۷۱۹**	ضریب همبستگی پیرسون	رهبری توزیع شده
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

برای آزمون فرضیه اول و محاسبه میزان همبستگی بین دو متغیر رهبری توزیع شده و کار آفرینی سازمانی با توجه به کمی بودن دو متغیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. با توجه به جدول (۳) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -۰.۷۱۹$ و $P = ۰.۰۰۰$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش رهبری توزیع شده در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

با توجه به میزان همبستگی دو متغیر فوق ضریب تعیین برابر با ۳ درصد ($R^2 = 0/03$) می باشد. یعنی در پژوهش حاضر ۳ درصد از واریانس اخلاق حرفه ای بوسیله متغیر مستقل سیاست ادراک شده سازمانی تبیین می شود. نمودار زیر خط پراکنش مربوط به دو متغیر را نشان می دهد.

فرضیه ۲: بین مؤلفه های رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$ بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

جدول ۴- همبستگی بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
۰/۶۲۹**	ضریب همبستگی پیرسون	فرهنگ سازمانی
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

با توجه به جدول (۴) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -۰/۶۲۹$ و $P = ۰۰۰$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش فرهنگ سازمانی در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

بین تصمیم‌گیری مشارکتی و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین تصمیم‌گیری مشارکتی و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$ بین تصمیم‌گیری مشارکتی و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

جدول ۵- همبستگی بین تصمیم‌گیری مشارکتی و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
-۰/۶۵۸**	ضریب همبستگی پیرسون	تصمیم‌گیری مشارکتی
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

با توجه به جدول (۵) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -۰.۶۵۸$ و $P = ۰.۰۰۰$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش تصمیم‌گیری مشارکتی در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

بین توسعه حرفه‌ای و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین توسعه حرفه‌ای و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$ بین توسعه حرفه‌ای و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

جدول ۶- همبستگی بین توسعه حرفه‌ای و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
-۰/۵۸۶**	ضریب همبستگی پیرسون	توسعه حرفه‌ای
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

با توجه به جدول (۶) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -۰.۵۸۶$ و $P = ۰.۰۰۰$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر توسعه حرفه‌ای و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش توسعه حرفه‌ای در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

بین اعتماد و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین اعتماد و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$ بین اعتماد و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

جدول ۷- همبستگی بین اعتماد و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
-۰/۶۲۹**	ضریب همبستگی پیرسون	اعتماد
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

با توجه به جدول (۷) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -۰.۶۲۹$ و $P = ۰.۰۰۰$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر اعتماد و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش اعتماد در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

۲-۵- بین حمایت همه جانبه و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین حمایت همه جانبه و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$ بین حمایت همه جانبه و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

جدول ۸- همبستگی بین حمایت همه جانبه و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
-۰/۵۷۷**	ضریب همبستگی پیرسون	حمایت همه جانبه
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

با توجه به جدول (۸) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -0.577$ و $P = 0.000$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر حمایت همه جانبه و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش حمایت همه جانبه در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

بین ماموریت، چشم انداز و اهداف و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین ماموریت، چشم انداز و اهداف و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

بین حمایت ماموریت، چشم انداز و اهداف و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

$H_1 : \rho \neq 0$

جدول ۹- همبستگی بین ماموریت، چشم انداز و اهداف و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	متغیر	
-0.561^{**}	ضریب همبستگی پیرسون	ماموریت، چشم انداز و اهداف
۰۰۰	مقدار P	
۲۳۱	تعداد	

با توجه به جدول (۹) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -0.561$ و $P = 0.000$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر ماموریت، چشم انداز و اهداف و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش ماموریت، چشم انداز و اهداف در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

رفتار های رهبری و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه آماری متناظر:

$H_0 : \rho = 0$ بین رفتار های رهبری و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

$H_1 : \rho \neq 0$ بین رفتار های رهبری و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی داری وجود دارد.

جدول ۱۰- همبستگی بین رفتار های رهبری و کارآفرینی سازمانی

متغیر	کارآفرینی سازمانی	
ضریب همبستگی پیرسون	-۰/۶۲۶**	رفتار های رهبری
مقدار P	۰۰۰	
تعداد	۲۳۱	

با توجه به جدول (۱۰) ضریب همبستگی پیرسون برابر با $r = -۰.۶۲۶$ و $P = ۰.۰۰۰$ می باشد. لذا با ضریب اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که فرض صفر رد شده و در نتیجه رابطه منفی معناداری بین دو متغیر رفتار های رهبری و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. به عبارتی افزایش رفتار های رهبری در سازمان همراه با کاهش کارآفرینی در سازمان را در پی خواهد داشت.

آیا می توان بر اساس مؤلفه های رهبری توزیع شده کارآفرینی سازمانی را پیش بینی کرد؟

برای پاسخگویی به این سؤال، از رگرسیون چندمتغیری سبک گام به گام استفاده شد. قبل از اجرای تحلیل رگرسیون، مفروضه های این تحلیل مورد بررسی قرار گرفت. این مفروضه ها شامل: (۱) نرمال بودن متغیرها، (۲) استقلال خطاها، (۳) عدم وجود هم خطی چندگانه. مفروضه اول که در بخش های قبلی این فصل مورد بررسی قرار گرفت و نتایج آزمون کالموگروف اسمیرنوف نشان داد که توزیع داده ها نرمال می باشد. نتایج مفروضه های دوم و سوم در جدول ۱ گزارش شده اند.

جدول ۱۱: نتایج بررسی استقلال خطاها و هم خطی چندگانه در تحلیل رگرسیون

آزمون	حداکثر مقدار به دست آمده	مقدار مجاز	نتیجه
دوربین-واتسون	۱/۷۳	بین ۱/۵ تا ۲/۵	استقلال خطاها وجود دارد
VIF	۳/۸۲	کمتر از ۱۰	هم خطی چندگانه وجود ندارد

با توجه به جدول ۱۱ مقدار آماره دوربین-واتسون در تحقیق حاضر ۱/۷۳ می باشد. مقادیر بین ۱/۵ تا ۲/۵ نشانگر وجود استقلال خطاها در داده ها هستند. بنابراین می توان گفت که در تحقیق حاضر برای

انجام رگرسیون چند متغیری استقلال خطاها وجود دارد. حداکثر آماره عامل تورم واریانس (VIF) در تحقیق حاضر ۳/۸۲ بدست آمد که عدد کم‌تر از ۱۰ نشانگر عدم وجود چند هم‌خطی است. بنابراین می‌توان گفت که در تحقیق حاضر بین متغیرهای مستقل هم‌خطی چندگانه وجود ندارد. با توجه به این موارد می‌توان از تحلیل رگرسیون چند متغیری استفاده نمود.

برای پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی از روی فرهنگ سازمانی، تصمیم‌گیری مشارکتی، توسعه حرفه‌ای، مأموریت، چشم‌انداز و اهداف، اعتماد، حمایت همه‌جانبه و رفتارهای رهبری در گام اول متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی، در گام دوم متغیر اعتماد، در گام سوم متغیر فرهنگ سازمانی و در گام چهارم متغیر مأموریت، چشم‌انداز و اهداف وارد معادله شده و معنی‌داری خود را در طی این چهار گام حفظ نمودند. بقیه متغیرها شامل متغیرهای توسعه حرفه‌ای، حمایت همه‌جانبه و رفتارهای رهبری چون تأثیر معنی‌داری بر کارآفرینی سازمانی نداشتند از معادله حذف شدند. در جدول ۱۲ نتایج تحلیل رگرسیون گزارش شده‌اند.

جدول ۱۲: همبستگی بین مؤلفه‌های رهبری توزیع شده با کارآفرینی سازمانی

Adj. R ²	R ²	R	sig	F	مجدور میانگین	df	مجموع مجدورات	
۰/۴۳	۰/۴۳	۰/۶۶	۰/۰۰۰	۱۷۵/۶۹	۸۰۲۲/۷۸	۱	۸۰۲۲/۷۸	رگرسیون
					۴۵/۶۶	۲۲۸	۱۰۴۱۱/۰۶	باقیمانده
۰/۴۹	۰/۴۹	۰/۷۰	۰/۰۰۰	۱۱۲/۴۹	۴۵۸۸/۰۲	۲	۹۱۷۶/۰۵	رگرسیون
					۴۰/۷۸	۲۲۷	۹۲۵۷/۷۹	باقیمانده
۰/۵۱	۰/۵۲	۰/۷۲	۰/۰۰۰	۸۲/۶۳	۳۲۱۴/۳۴	۳	۹۶۴۳/۰۲	رگرسیون
					۳۸/۸۹	۲۲۶	۸۷۹۰/۸۲	باقیمانده
۰/۵۲	۰/۵۳	۰/۷۲	۰/۰۰۰	۶۳/۹۵	۲۴۵۱/۹۳	۴	۹۸۰۷/۷۳	رگرسیون
					۳۸/۳۳	۲۲۵	۸۶۲۶/۱۰	باقیمانده
					ضرایب استاندارد		ضرایب غیر استاندارد	متغیرهای پیش‌بین
	sig		t	Beta	خطای معیار	B		
	۰/۰۰۰		۴۵/۷۸			۱/۳۹	۶۳/۶۷	مقدار ثابت
	۰/۰۰۱		-۳/۲۳		-۰/۲۵۰	۰/۲۳	-۰/۷۵	تصمیم‌گیری مشارکتی

	۰/۰۰۰		-۳/۵۳	-۰/۲۴۱	۰/۲۰	-۰/۷۱	اعتماد
	۰/۰۰۲		-۳/۱۷	-۰/۲۲۵	۰/۲۰	-۰/۶۵	فرهنگ سازمانی
	۰/۰۰۳		-۲/۰۷	-۰/۱۳۱	۰/۱۸	-۰/۳۹	مأموریت، چشم انداز و اهداف

گام ۱: متغیر پیش بین: تصمیم گیری مشارکتی

گام ۲: متغیر پیش بین: تصمیم گیری مشارکتی، اعتماد

گام ۳: متغیر پیش بین: تصمیم گیری مشارکتی، اعتماد، فرهنگ سازمانی

گام ۴: متغیر پیش بین: تصمیم گیری مشارکتی، اعتماد، فرهنگ سازمانی، مأموریت، چشم انداز و اهداف

بر اساس نتایج مندرج در جدول ۱۳ می توان نتیجه گرفت در تبیین کارآفرینی سازمانی از روی متغیرهای تصمیم گیری مشارکتی، اعتماد، فرهنگ سازمانی و مأموریت، چشم انداز و اهداف، مجموع متغیرهای پیش بین $R^2 = ۰/۵۳$ از واریانس متغیر ملاک را تبیین و پیش بینی می کنند. یعنی متغیرهای پیش بین ۵۳ درصد نمره کارآفرینی را تبیین می کنند.

همچنین براساس جدول ۲؛ $R = ۰/۷۲$ ، $F_{(۴, ۲۲۵)} = ۶۳/۹۵$ و $P < ۰/۰۱$ ، نشان داد که با اطمینان ۹۹ درصد مولفه های رهبری توزیع شده به گونه ای معنی داری ۵۳ درصد مولفه ی کارآفرینی سازمانی را تبیین می نمایند، که به ترتیب، سهم تصمیم گیری مشارکتی ($\beta = -۰/۲۵۰$)، اعتماد ($\beta = -۰/۲۴۱$)، فرهنگ سازمانی ($\beta = -۰/۲۲۵$) و مؤلفه مأموریت، چشم انداز و اهداف ($\beta = -۰/۱۳۱$) در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار است که علائم منفی نشان می دهند با کاهش این مؤلفه ها، میزان کارآفرینی سازمانی افزایش می یابد.

براساس نتایج جدول ۲ معادله رگرسیون غیر استاندارد کارآفرینی سازمانی از روی متغیرهای تصمیم گیری مشارکتی، اعتماد، فرهنگ سازمانی و متغیر مأموریت، چشم انداز و اهداف به صورت زیر می باشد:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

کارآفرینی سازمانی = $(۶۳/۶۷) + (-۰/۳۹) \times$ مأموریت، چشم انداز و اهداف + $(-۰/۶۵) \times$ فرهنگ سازمانی + $(-۰/۷۱) \times$ اعتماد + $(-۰/۷۵) \times$ تصمیم گیری مشارکتی

تفسیر این معادله بدین صورت است که با افزایش هر واحد متغیر مستقل، نمره متغیر وابسته به اندازه چند واحد ضریب رگرسیون (b) تغییر می کند. پس می توان گفت که با افزایش یک واحد تصمیم مشارکتی ۰/۷۵- واحد از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود، با افزایش یک واحد اعتماد، ۰/۷۱- واحد از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود، با افزایش یک واحد فرهنگ سازمانی، ۰/۶۵- واحد از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود، و در نهایت با افزایش یک واحد بر مأموریت، چشم انداز و اهداف ۰/۳۹- واحد از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود.

معادله رگرسیون استاندارد نیز به این صورت نوشته می شود:

$$Z = B_1Z_1 + B_2Z_2 + B_3Z_3 + B_4Z_4$$

کارآفرینی سازمانی = (۰/۱۳-) × مأموریت، چشم انداز و اهداف + (۰/۲۲-) × فرهنگ سازمانی + (۰/۲۴-) × اعتماد + (۰/۲۵-) × تصمیم گیری مشارکتی

ارقام مندرج در این معادله به این معناست که با افزایش یک واحد انحراف استاندارد در تصمیم گیری مشارکتی میزان کارآفرینی سازمانی به اندازه ۰/۲۵- انحراف استاندارد کاهش می یابد، با افزایش یک واحد انحراف استاندارد در اعتماد ۰/۲۴- واحد انحراف استاندارد، کارآفرینی سازمانی کاهش می یابد، با افزایش یک واحد انحراف استاندارد فرهنگ سازمانی ۰/۲۲- واحد انحراف استاندارد، کارآفرینی سازمانی کاهش می یابد و در نهایت با افزایش یک واحد بر مأموریت، چشم انداز و اهداف ۰/۱۳- واحد از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود.

بحث و نتیجه گیری:

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی در میان کارکنان دانشگاه شهید بهشتی بود. نتایج پژوهش نشان داد که برخلاف بسیاری از مطالعات پیشین، میان رهبری توزیع شده و کارآفرینی سازمانی رابطه ای منفی و معنادار وجود دارد. همچنین میان تمامی مؤلفه های رهبری توزیع شده شامل فرهنگ سازمانی، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، مأموریت، چشم انداز و اهداف، اعتماد، حمایت همه جانبه و رفتارهای رهبری با کارآفرینی سازمانی رابطه منفی و معنادار مشاهده شد. این یافته ها بیانگر آن است که در بستر مورد مطالعه، افزایش شاخص های رهبری توزیع شده الزاماً به تقویت رفتارهای کارآفرینانه منجر نشده و حتی ممکن است زمینه کاهش آن را فراهم سازد.

پژوهش حاضر با هدف واکاوی رابطه میان رهبری توزیع‌شده و کارآفرینی سازمانی در میان کارکنان یک دانشگاه انجام شد. یافته‌های آماری این تحقیق، دریچه‌ای نوین و متمایز را در ادبیات مدیریت آموزشی و دانشگاهی گشوده است؛ چرا که نتایج نشان داد میان رهبری توزیع‌شده و تمامی مؤلفه‌های آن با کارآفرینی سازمانی، رابطه‌ای معکوس و معنادار وجود دارد. به بیانی دیگر، در بستر دانشگاهی مورد مطالعه، با افزایش شاخص‌های رهبری مشارکتی و توزیع قدرت، میزان رفتارهای کارآفرینانه کاهش یافته است. این یافته، فرضیات رایج در بسیاری از متون کلاسیک و مدرن مدیریت [۱۰، ۱۶، ۳۳، ۳۵] را که همواره بر رابطه مستقیم و مثبت میان سبک‌های رهبری دموکراتیک و نوآوری تأکید داشته‌اند، به چالش می‌کشد.

یافته اصلی پژوهش (رابطه منفی و معنادار) را می‌توان به عنوان یک «مشارکت علمی جدید» در حوزه مدیریت آموزش عالی تلقی کرد. در حالی که پژوهشگرانی نظیر دراگر [۱۵] و پینچات [۴] بر نقش آزادی عمل و کاهش سلسله‌مراتب در ارتقای کارآفرینی سازمانی تأکید می‌ورزند، نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که در دانشگاه مورد مطالعه، «توزیع گسترده فرآیند رهبری» ممکن است به مثابه یک عامل بازدارنده عمل کرده باشد.

دلیل اصلی این پدیده را باید در ماهیت ساختاری و بروکراسی حرفه‌ای دانشگاه جست‌وجو کرد. دانشگاه‌ها اگرچه محیط‌هایی علمی هستند، اما غالباً با تعدد مراکز تصمیم‌گیری و قوانین پیچیده اداری روبه‌رو می‌باشند. در این محیط‌ها، توزیع بیش از حد قدرت و درگیر کردن لایه‌های مختلف در فرآیندهای رهبری، ممکن است به جای توانمندسازی، موجب «کندی در تصمیم‌گیری»، «تعدد جلسات اداری» و «فرسایش نیروی انسانی» شود. همان‌طور که سادات هاشمی [۳۸] در پژوهش خود نشان داده است (که در اینجا قابل تعمیم به انضباط اداری است)، در محیط‌های ساختاریافته، سبک‌های وظیفه‌مدار گاهی کارایی بالاتری دارند. در واقع، هنگامی که ساختار دانشگاه از حالت هدایت‌شده خارج و به سمت توزیع‌یافتگی مفرط حرکت می‌کند، کارکنان با نوعی «سردرگمی نقش» و «تداخل مسئولیت‌ها» [۲۹] مواجه می‌شوند که نتیجه آن کاهش جسارت در اقدامات کارآفرینانه و نوآورانه است.

علی‌رغم رابطه منفی کلی، نتایج تحلیل رگرسیون گویای آن است که چهار متغیر «تصمیم‌گیری مشارکتی»، «اعتماد»، «فرهنگ سازمانی» و «مأموریت، چشم‌انداز و اهداف» توانایی پیش‌بینی معنادار کارآفرینی سازمانی را در دانشگاه دارند. این بدان معناست که حتی در یک ساختار پیچیده دانشگاهی، این عوامل ارکان اصلی تغییر هستند:

۱. **تصمیم‌گیری مشارکتی:** این متغیر قوی‌ترین پیش‌بین در مدل بود. با ارجاع به دیدگاه‌های اسپیلمن [۲۶] و تیمپرلی [۲۸]، مشارکت باید تخصصی و معطوف به نتایج باشد. در دانشگاه، احتمالاً مشارکت زمانی به کارآفرینی منجر می‌شود که اعضای هیئت علمی و کارکنان در حوزه‌های تخصصی خود صاحب اختیار باشند، نه اینکه درگیر بروکراسی‌های کلان اداری گردند.

۲. **اعتماد:** یافته‌های این بخش با نتایج یاسینی و همکاران [۳۴] همسو است که اعتماد را رکنی اساسی در محیط‌های آموزشی می‌دانند. در دانشگاه، اگر اعتماد میان مدیران ارشد و بدنه کارشناسی وجود نداشته باشد، کارکنان از بیم قضاوت‌های اداری یا شکست پروژه‌ها، هرگز به سمت نوآوری و ریسک‌پذیری (که از ارکان کارآفرینی است [۸]) حرکت نخواهند کرد.

۳. **فرهنگ سازمانی و مأموریت:** طبق نظر دلوی و ابزری [۳۱] و هادیزاده [۷]، فرهنگ سازمانی بستر رشد نوآوری است. در دانشگاه، کارآفرینی باید در مسیر «مأموریت‌های علمی و تولید ثروت از دانش» باشد [۵]. نتایج نشان می‌دهد که هرچه کارکنان مأموریت دانشگاه را بهتر درک کنند، رفتارهای کارآفرینانه آن‌ها (حتی در یک ساختار بروکراتیک) هدفمندتر می‌شود.

عدم معناداری مؤلفه‌هایی چون «توسعه حرفه‌ای» و «حمایت همه‌جانبه» در مدل پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی، نشان‌دهنده آن است که در دانشگاه‌های به شدت متمرکز یا قانون‌مدار، صرف‌بزرگاری دوره‌های آموزشی [۲۸] یا حمایت‌های کلامی مدیر [۱۷] نمی‌تواند بر موانع ساختاری چیره شود. در بازارهای تحت نظارت و نهادهای دولتی [۳]، محدودیت‌های بودجه‌ای و قوانین بالادستی چنان قدرتمند هستند که ابزارهای سنتی توسعه منابع انسانی ممکن است کارایی لازم برای تحریک «کارآفرینی دانشگاهی» را نداشته باشند.

یافته مذکور از مهم‌ترین نتایج جدید این پژوهش محسوب می‌شود؛ زیرا اغلب مطالعات داخلی و خارجی، رابطه‌ای مثبت میان سبک‌های رهبری مشارکتی و کارآفرینی سازمانی گزارش کرده‌اند. در واقع، بخش عمده ادبیات نظری بر این فرض استوار است که توزیع قدرت، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و افزایش اعتماد سازمانی، زمینه رشد خلاقیت، نوآوری و رفتارهای کارآفرینانه را فراهم می‌کند. با این حال، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تأثیر سبک‌های رهبری به شدت وابسته به نوع سازمان، ساختار حاکم، مأموریت‌ها و شرایط محیطی آن است و نمی‌توان نسخه‌ای یکسان برای همه سازمان‌ها ارائه کرد.

یکی از مهم‌ترین دلایل این ناهمخوانی را می‌توان در ماهیت خاص سازمان‌های نظامی و دفاعی جست‌وجو کرد. این سازمان‌ها در مقایسه با سایر سازمان‌های صنعتی، تجاری یا خدماتی، از ساختاری سلسله‌مراتبی، رسمی و مبتنی بر انضباط برخوردارند. در چنین محیط‌هایی، سرعت در تصمیم‌گیری، اجرای دقیق دستورات، تبعیت از قوانین و حفظ انسجام سازمانی اهمیت بسیار بالایی دارد. از این‌رو، سبک‌های رهبری اقتدارگرا و ساختارمند معمولاً اثربخشی بیشتری نسبت به سبک‌های مشارکتی دارند.

در سازمان‌های نظامی، بسیاری از فعالیت‌ها مبتنی بر رویه‌های استاندارد، دستورالعمل‌های مشخص و فرآیندهای از پیش تعیین‌شده است. در شرایط بحرانی و به‌ویژه در موقعیت‌های نبرد، فرصت کافی برای مشارکت گسترده در تصمیم‌گیری وجود ندارد و فرمانده باید بتواند در کوتاه‌ترین زمان ممکن تصمیمات قطعی و الزام‌آور اتخاذ کند. بنابراین، توزیع گسترده اختیار و مشارکت بیش از حد در تصمیم‌گیری ممکن است موجب کاهش سرعت عمل، ابهام در مسئولیت‌ها و تضعیف انسجام فرماندهی شود. این مسئله می‌تواند یکی از عوامل تبیین‌کننده رابطه منفی میان رهبری توزیع‌شده و کارآفرینی سازمانی در این پژوهش باشد.

نتایج این تحقیق تا حدودی با یافته‌های سادات هاشمی (۳۸) همخوانی دارد. وی نشان داد که در محیط‌های نظامی، سبک وظیفه‌مدار و ساختارگرا با شاخص‌های انضباط نظامی رابطه مثبت دارد، در حالی که سبک‌های رابطه‌مدار لزوماً موجب بهبود عملکرد نمی‌شوند. بر این اساس، می‌توان استدلال کرد که در سازمان‌های دفاعی، تأکید بیش از حد بر مشارکت و توزیع قدرت ممکن است با الزامات انضباطی و ساختار رسمی سازمان در تعارض قرار گیرد.

از سوی دیگر، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مفهوم کارآفرینی در سازمان‌های نظامی ممکن است با تعاریف رایج آن در سازمان‌های تجاری و اقتصادی متفاوت باشد. در سازمان‌های اقتصادی، کارآفرینی غالباً با استقلال عمل، ریسک‌پذیری و آزادی در تصمیم‌گیری همراه است؛ در حالی که در سازمان‌های دفاعی، نوآوری و خلاقیت باید در چارچوب قوانین، سلسله‌مراتب و الزامات امنیتی صورت گیرد. بنابراین، رفتارهای کارآفرینانه در این سازمان‌ها بیشتر در قالب بهبود عملکرد، ارتقای کارایی عملیاتی و ارائه راهکارهای اجرایی در چهارچوب مقررات سازمانی معنا پیدا می‌کند، نه در قالب استقلال گسترده در تصمیم‌گیری.

در بخش دیگری از پژوهش، نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که از میان مؤلفه‌های رهبری توزیع‌شده، متغیرهای تصمیم‌گیری مشارکتی، اعتماد، فرهنگ سازمانی و مأموریت، چشم‌انداز و اهداف توانایی پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی را دارند. این یافته حاکی از آن است که اگرچه رابطه کلی میان رهبری

توزیع شده و کارآفرینی منفی بوده است، اما برخی ابعاد این سبک رهبری همچنان می توانند در تبیین تغییرات مربوط به کارآفرینی سازمانی نقش داشته باشند.

در این میان، تصمیم گیری مشارکتی بیشترین قدرت پیش بینی را داشت. این نتیجه نشان می دهد که حتی در سازمان های نظامی نیز مشارکت محدود و هدفمند کارکنان در فرآیندهای تصمیم گیری می تواند احساس تعلق، مسئولیت پذیری و انگیزه آنان را افزایش دهد. البته به نظر می رسد این مشارکت زمانی اثربخش است که در چهارچوب ساختار رسمی سازمان و متناسب با شرایط عملیاتی صورت گیرد.

متغیر اعتماد نیز از دیگر عوامل پیش بینی کننده کارآفرینی سازمانی بود. اعتماد سازمانی می تواند موجب افزایش تعامل میان کارکنان و مدیران، تقویت روحیه همکاری و تسهیل انتقال ایده ها شود. در محیط های نظامی که انسجام و هماهنگی از اهمیت بالایی برخوردار است، وجود اعتماد متقابل میان فرماندهان و کارکنان می تواند زمینه بروز رفتارهای خلاقانه را افزایش دهد؛ هر چند این خلاقیت همچنان در چارچوب ساختار رسمی سازمان تعریف می شود.

همچنین فرهنگ سازمانی و مؤلفه مأموریت، چشم انداز و اهداف نیز در پیش بینی کارآفرینی سازمانی نقش معناداری داشتند. این یافته نشان می دهد که هر اندازه کارکنان شناخت روشن تر و عمیق تری از اهداف، مأموریت ها و ارزش های سازمان داشته باشند، احتمال همسویی رفتارهای آنان با اهداف توسعه ای و نوآورانه سازمان افزایش می یابد. در واقع، در سازمان های دفاعی، کارآفرینی زمانی اثربخش خواهد بود که در راستای مأموریت ها و اهداف کلان سازمان هدایت شود.

در مقابل، مؤلفه های توسعه حرفه ای، حمایت همه جانبه و رفتارهای رهبری نتوانستند تأثیر معناداری بر کارآفرینی سازمانی داشته باشند. این نتیجه ممکن است ناشی از محدودیت های ساختاری و رسمی موجود در سازمان های نظامی باشد؛ به گونه ای که حتی حمایت مدیران یا برنامه های توسعه حرفه ای نیز لزوماً به بروز رفتارهای کارآفرینانه منجر نمی شود، زیرا دامنه اختیار و آزادی عمل کارکنان در چنین سازمان هایی محدودتر است.

به طور کلی، نتایج این پژوهش نشان می دهد که تأثیر سبک های رهبری بر کارآفرینی سازمانی، پدیده ای وابسته به زمینه و شرایط سازمانی است. برخلاف بسیاری از سازمان های مدنی که رهبری توزیع شده می تواند زمینه ساز خلاقیت و نوآوری گسترده باشد، در سازمان های دفاعی وجود ساختارهای رسمی، الزامات انضباطی و شرایط خاص عملیاتی ممکن است موجب کاهش اثربخشی این سبک رهبری شود.

با این حال، این یافته‌ها به معنای ناکارآمدی کامل رهبری توزیع‌شده در سازمان‌های نظامی نیست؛ بلکه نشان می‌دهد که اجرای این سبک رهبری باید متناسب با ماهیت و مأموریت سازمان تعدیل شود. به عبارت دیگر، سازمان‌های دفاعی نیازمند نوعی «رهبری توزیعی کنترل‌شده» هستند؛ رویکردی که ضمن حفظ اقتدار فرماندهی و انسجام ساختاری، امکان مشارکت محدود، هدفمند و تخصص‌محور کارکنان را نیز فراهم سازد.

بر این اساس، پیشنهاد می‌شود مدیران و فرماندهان سازمان‌های دفاعی، به جای استفاده افراطی از سبک‌های کاملاً اقتدارگرا یا کاملاً مشارکتی، از رویکردی ترکیبی بهره‌گیرند تا ضمن حفظ نظم و انضباط سازمانی، زمینه استفاده از ظرفیت‌های خلاقانه و نوآورانه کارکنان نیز فراهم شود. همچنین طراحی نظام‌های پیشنهاددهی، تقویت اعتماد سازمانی، ایجاد بسترهای مشارکت تخصصی و حمایت از ایده‌های نو در چارچوب الزامات امنیتی و ساختاری می‌تواند به ارتقای کارآفرینی سازمانی در این سازمان‌ها کمک کند.

این پژوهش ثابت کرد که نسخه واحدی برای «رهبری کارآفرینانه» وجود ندارد و تأثیر سبک‌های رهبری به شدت به «بافت سازمانی» وابسته است [۲]. در دانشگاه مورد مطالعه، رهبری توزیع‌شده نباید به معنای رهاسازی هدایت مرکزی و غرق شدن در دموکراسی اداری تعبیر شود.

یافته جدید این تحقیق به رؤسا و مدیران دانشگاهی پیشنهاد می‌دهد که به جای استقرار کامل و بی‌قید و شرط مدل‌های رهبری توزیع‌شده (که طبق نتایج این تحقیق، در این بستر خاص با کارآفرینی رابطه معکوس دارد)، از مدل «رهبری توزیعی هدایت‌شده» استفاده کنند. در این مدل، ضمن حفظ «انضباط ساختاری و چارچوب‌های قانونی» [۳۸]، فضاهای کوچکی برای «مشارکت تخصصی» و «اعتماد متقابل» ایجاد می‌شود تا کارآفرینی سازمانی (مانند نوآوری در مدل‌های درآمدزایی دانشگاهی [۹]) نه در تضاد با ساختار، بلکه به عنوان مکمل آن شکل بگیرد.

پژوهش حاضر با ارائه شواهدی متفاوت از یافته‌های رایج، بر اهمیت توجه به بافت سازمانی در تحلیل روابط میان سبک‌های رهبری و کارآفرینی سازمانی تأکید می‌کند و نشان می‌دهد که الگوهای مدیریتی و رهبری باید متناسب با ویژگی‌ها، مأموریت‌ها و الزامات هر سازمان طراحی و اجرا شوند. در نهایت، این مطالعه تأکید می‌کند که پژوهش‌های آتی باید بر شناسایی «نقطه بهینه توزیع قدرت» در محیط‌های دانشگاهی تمرکز کنند؛ نقطه‌ای که در آن نه تمرکز بیش از حد مانع خلاقیت شود و نه توزیع بیش از حد قدرت، موجب کندی فرآیندها و کاهش انگیزه کارآفرینانه کارکنان گردد.

پیامدهای عملی و پیشنهادات:

بر اساس این نتایج، سازمان‌ها می‌توانند با اتخاذ و تقویت رویکردهای رهبری توزیع‌شده، زمینه را برای شکوفایی کارآفرینی سازمانی فراهم آورند. این امر مستلزم:

- آموزش رهبران: برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارتقاء مهارت‌های رهبران در زمینه تفویض اختیار، ایجاد اعتماد، تسهیل مشارکت و تشویق نوآوری.
- بازنگری در ساختارهای سازمانی: اصلاح ساختارها به منظور تسهیل جریان اطلاعات و تصمیم‌گیری در سطوح پایین‌تر و ایجاد تیم‌های خودگردان.
- ایجاد سیستم‌های حمایتی: طراحی سازوکارهایی برای شناسایی، ارزیابی و حمایت از ایده‌های نوآورانه کارکنان، از جمله تخصیص منابع و زمان لازم.
- ترویج فرهنگ سازمانی مشارکتی: تشویق به تبادل نظر، بازخورد سازنده و پذیرش ریسک‌های متعارف در محیط کار.

محدودیت‌ها و تحقیقات آتی:

هرچند این پژوهش نتایج ارزشمندی را ارائه می‌دهد، اما محدودیت‌هایی نیز دارد. برای مثال، ماهیت مقطعی تحقیق، امکان استنتاج روابط علی و معلولی را محدود می‌کند. تحقیقات آتی می‌توانند با اتخاذ طرح‌های طولی، تأثیر پویای رهبری توزیع‌شده بر کارآفرینی سازمانی را در طول زمان بررسی کنند. همچنین، بررسی نقش متغیرهای میانجی (مانند خلاقیت فردی، هوش هیجانی) و متغیرهای تعدیل‌گر (مانند اندازه سازمان، صنعت) می‌تواند درک عمیق‌تری از این رابطه فراهم آورد. بررسی سایر ابعاد کارآفرینی سازمانی و همچنین مقایسه اثربخشی مدل‌های مختلف رهبری توزیع‌شده در صنایع گوناگون نیز از دیگر زمینه‌های پیشنهادی برای پژوهش‌های آتی است.

در مجموع، این مطالعه بر اهمیت حیاتی رهبری توزیع‌شده به عنوان یک پیشران کلیدی برای ارتقاء فرهنگ و ظرفیت‌های کارآفرینی در سازمان‌ها تأکید دارد و راهگشای مدیران در طراحی استراتژی‌های مؤثر برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در محیط‌های پیچیده امروزی است.

منابع

۱. خانه کارآفرینان. کارآفرینی و ایجاد اشتغال، قابل دسترس در اینترنت، سایت خانه کارآفرینان. ۱۳۸۵.
۲. کوشکی جهرمی، علیرضا، بولایی، حسن، نریمانی، مهدی. ویژگی های سازمانی و تأثیر آنها بر کارآفرینی سازمان (مطالعه موردی: شرکت نفت و گاز پارس). فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت. ۱۳۸۹. ۴(۱۳)، صص ۱۲۹-۱۱۴.
3. GURSES, Kerem; OZCAN, Pinar. Entrepreneurship in regulated markets: Framing contests and collective action to introduce pay TV in the US. *Academy of Management Journal*, 2015, 58.6: 1709-1739.
4. Pinchot, G. . *Intrapreneuring*. New York: Harper & Rowe. 1985.
5. Luke, B. Exploring strategic entrepreneurship in the public sector, *Qualitative Research in Accounting & Management*. 2006. 3(1): 4-26.
6. Rutherford MW, Holt DT. Corporate entrepreneurship: an empirical look at the innovativeness dimension and its antecedents. *J Organ Chang Manag*. 2007;20(3):429-446.
۷. هادی‌زاده؛ اکرم و رحیمی فیل آبادی، فرج الله.. کارآفرینی سازمانی. چاپ اول، تهران: نشر جانان. ۱۳۸۴.
۸. شکر شکن؛ حسین، برومندنسب؛ مسعود، نجاریان؛ بهمن و شهنی ییلاق؛ منیجه.. بررسی رابطه ی ساده و چنگانه ی خلاقیت، انگیزه پیشرفت و عزت نفس با کارآفرینی در دانشجویان دانشگاه شهید چمران اهواز. مجله ی علوم تربیتی و روانشناسی. ۱۳۸۱، ۴ و ۳، ۲۴-۱.
۹. فرتاش، کیارش، حبیبی آشتیانی، علیرضا. تأثیر نوآوری در مدل کسب و کار بر عملکرد شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه شریف. مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۱؛ ۱۴(۳): ۴۱۷-۴۰۱.
۱۰. پرداختچی، حسن و شفیق زاده، حمید. (۱۳۸۵). درآمدی بر کارآفرینی سازمانی. نشر ارسباران، تهران.
۱۱. صمد آقایی، جلیل. سازمان های کارآفرین. چاپ دوم، تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی. (۱۳۸۲).
12. Archibong, Chi, Anyansi. . *Technology, Infrastructure and Entrepreneurship: Role of the Government in Building a sustainable Economy*, School of Business and Economics Nrtoh Carolina A & T State University. 2004. 82, 582-593.
13. Luthans fred martikomark «the practic"e of supervision and management mcbawhill 1979

14. Floyd, S.W. & Wooldridge. B. "Knowledge creation and Social Networks in corporate entrepreneurship: The renewal of organizational Capability". *Entrepreneurship Theory and Practice*. 1999. Vol.23, No .3, pp.123-144
15. Drucker, P. F. *The next society - A survey of the near future*. *The Economist*. 2001., 361 (8246), 1-5
16. Jong, J. & Hartog, D. How leaders influence employee's innovative behavior? *European Journal of Innovation Management* 2007, Vol. 10, No. 1, pp. 41-64.
17. Fry, L.W, Hannah, S. T., Noel, M., Walumbwa, F. O. "Impact of spiritual leadership on unit performance". *The Leadership Quarterly*. 2011, Vol. 22, No. 2, PP: 259-270.
18. Bennis, W. "On becoming a Leader". Reading, Mass: Addison Wesley. 1997, P.7.
19. Jennings, D. Zetihaml, C. Locus of control: A review and direction for Entrepreneurial Research, *National Academy of management proceedings*. 1983, 42-46.
۲۰. ناهید، مجتبی. چیستی و چرایی کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی در یک نگاه، مجله بررسی های بازرگانی. ۱۳۸۸، شماره ۳۴، صص ۵۸-۳۹.
۲۱. احمدی، کیومرث، الوانی، سیدمهدی، و معمارزاده طهران، غلامرضا. سیر تکوینی پاسخگویی اجتماعی سازمانی و ارائه مدلی برای بسط مفهومی آن در سازمان های ایرانی. *مدیریت صنعتی*. ۱۳۹۰، ۶(۱۸)، ۹۷-۱۱۶.
22. Hunt, J. G. *Leadership: a new synthesis*. Newbury Park 1991, CA: Sage
۲۳. یاسینی، علی. در نقش سبک رهبری توزیع شده در رفتار شهروندی سازمانی در سطح گروه (مطالعه موردی مدارس راهنمایی شهر تهران). *رفتار سازمانی در آموزش و پرورش*. ۱۳۹۲، سال اول، شماره اول، صص ۱۸-۵.
۲۴. بوش، تونی. تئوری های رهبری و مدیریت آموزشی، ترجمه ی محمد حسنی، مریم سامری و نرگس سکوتی. ارومیه: انتشارات دانشگاه ارومیه (۲۰۰۳).
25. Gronn, P. The future of distributed leadership. *Journal of Educational Administration* 2008, 46(2) 141-158.
26. Spillane J. P. *Distributed leadership*. San Francisco: John Wiley & Sons. 2002.
27. Flessa, J. Educational Micropolitics and Distributed Leadership. *Peabody Journal of Education*. 2009, 84: 331-349

28. Timperley, H. S. Distributed leadership: developing theory from practice. *J. Curriculum Study*. 200, 37(4) 395-420

29. Mayrowetz, D. Making Sense of Distributed Leadership: Exploring the Multiple Usages of the Concept in the Field. *Educational Administration Quarterly*. 2008, 44 (3) 424-435.

۳۰. فروزانفر، حمید، فروزانفر، هومن و باروج، صمد. کارآفرینی با گرایش کارآفرینی سازمانی. تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران. ۱۳۹۱.

۳۱. دلوی، محمد رضا، ابرزی، مهدی. مدل اسکیمویی فرهنگ و تعالی سازمان. نشریه علمی راهبردهای بازرگانی، ۱۳۹۹؛ ۸(۴۴): ۴۹۵-۴۷۷.

۳۲. ملکی، محمدرضا، جعفری، حسن، صفری، حسین و خدایاری زرنق، رحیم. (۱۳۹۰). رابطه رهبری معنوی و کیفیت زندگی کاری کارکنان در مرکز آموزشی و درمانی شهید هاشمی نژاد شهر تهران، مدیریت اطلاعات سلامت.

۳۳. حسین پور، داود و آهوپای، مریم. در بررسی تأثیر سبک رهبری خدمت گذار و سرمایه فکری بر کارآفرینی سازمانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). ۱۳۹۲. سال ۲۳، شماره ۷، صص ۱۴۹-۱۳۵

۳۴. یاسینی، علی، زین آبادی، حسن رضا، نوه ابراهیم، عبدالرحیم و آراسته، حمیدرضا. تأثیر سبک رهبری توزیع شده بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروند سازمانی: بررسی نقش میانجی متغیر اعتماد در مدرسه. مدیریت بر آموزش سازمان ها، ۱۳۹۱. شماره ۱، صص ۴۷-۹.

۳۵. حمیدیان پور، فخریه و زراعی، راضیه. بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و کارآفرینی سازمانی (مرور برخی پژوهش های صورت گرفته در این زمینه)، اولین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی، رشت، ۱۳۹۳.

۳۶. مطهری نیا، رسول و رضایی، حمیدرضا و حمیدی، کامبیز. رابطه بین رهبری معنوی و سلامت سازمانی با کارآفرینی سازمانی، ششمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت و سومین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری های باز، تهران، ۱۳۹۵.

۳۷. خلیفه سلطانی، مرضیه. بررسی رابطه رهبری خدمتگزار و کارآفرینی سازمانی، اولین همایش ملی تحولات علوم ورزشی در حوزه سلامت، پیشگیری و قهرمانی، قزوین، ۱۳۹۵.

۳۸. سادات هاشمی، صدیقه. بررسی تأثیر سبک فرماندهان صف بر رضایت و عملکرد دانشجویان (مورد مطالعه: دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی). فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۳۹۳، شماره ۵۳، سال چهاردهم، صص ۱۲۵-۱۴۵.