

بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در صنعت آبریان ایران (مورد مطالعه: سازمان شیلات استان تهران)

سید محمود هاشمی^۱، کارن خاقان^۲، مجتبی معظمی^۳

چکیده

هدف این تحقیق بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در صنعت آبریان ایران در سازمان شیلات استان تهران، می باشد. جامعه آماری در این پژوهش؛ که تحقیق قرار است در آنجا صورت گیرد، متخصصان و کارشناسان صنعت آبریان ایران (مورد مطالعه: سازمان شیلات استان تهران)، می باشند. در این تحقیق تعداد سئوالات پرسشنامه ۲۴ عدد می باشد، لذا نیاز است حداقل ۱۲۰ و حداکثر ۳۶۰ پرسشنامه به نمونه آماری تحویل گردد. با در نظر گرفتن تعداد پرت در پرسشنامه ۳۰۰ پرسشنامه به نمونه آماری تحویل گردید که از این تعداد ۲۶۹ پرسشنامه کامل جمع آوری گردید و مبنای تجزیه و تحلیل واقع شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات توسط نرم افزار pls صورت گرفته است. نتایج نشان داد رهبری تحولگرا تأثیر معناداری بر توسعه (عملکرد) کسب و کارها دارد، همچنین عوامل ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی تأثیر مثبت و معناداری بر رهبری تحولگرا دارند. هدف این تحقیق بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و توسعه کسب و کار در صنعت آبریان ایران در سازمان شیلات استان تهران، می باشد. جامعه آماری در این پژوهش؛ که تحقیق قرار است در آنجا صورت گیرد، متخصصان و کارشناسان صنعت آبریان ایران (مورد مطالعه: سازمان شیلات استان تهران)، می باشند. در این تحقیق تعداد سئوالات پرسشنامه ۲۴ عدد می باشد، لذا نیاز است حداقل ۱۲۰ و حداکثر ۳۶۰ پرسشنامه به نمونه آماری تحویل گردد. با در نظر گرفتن تعداد پرت در پرسشنامه ۳۰۰ پرسشنامه به نمونه آماری تحویل گردید که از این تعداد ۲۶۹ پرسشنامه کامل جمع آوری گردید و مبنای تجزیه و تحلیل واقع شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات توسط نرم افزار pls صورت گرفته است. نتایج نشان داد رهبری تحولگرا تأثیر معناداری بر توسعه (عملکرد) کسب و کارها دارد، همچنین عوامل ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی تأثیر مثبت و معناداری بر رهبری تحولگرا دارند.

واژگان کلیدی: توسعه (عملکرد) کسب و کارها، رهبری تحولگرا، شیلات استان تهران

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۷/۳۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۱۲/۰۹

^۱ دکتری مدیریت بازرگانی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال (نیوسنده مسئول: hashemi_2986@yahoo.com)

^۲ کارشناس ارشد رشته مدیریت کارآفرینی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران

^۳ دکتری مدیریت و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران

مقدمه

عصر حاضر، عصر تغییر و تحولات شتابنده نام گرفته است، در شرایط متلاطم هزاره سوم، سازمان ها برای دوام و بقاء ناگزیرند خود را با این تغییر و تحولات پرشتاب و بی سابقه هماهنگ، و به موازات تغییرات سخت افزاری، نیروی انسانی و نرم افزاری خود را نیز به روز کنند. در این رهگذر، تغییر در شیوه های مدیریت و رهبری سازمان امری اجتناب ناپذیر است؛ چرا که شیوه های سنتی مدیریت و رهبری، در شرایط متحول و پویای امروزی، فاقد اثربخشی لازم می باشد (طاهری لاری و همکاران، ۱۳۹۳).

از دیگر سو ظهور تکنولوژی ارتباطات منجر به تسهیل ارتباطات و به هم پیوستن شرکتهای و ایجاد شبکه های ارزش گردید تا از این طریق بتوانند هزینه های مبادله و هماهنگی را تا حد قابل ملاحظه ای کاهش دهند تا آنجا که دیده شده است برخی از شرکتهای به منظور افزایش بهره وری تجاری و ایجاد ارزش افزوده در مشتریان خود، به رقبای خود پیوستند، البته با این هدف که امکان دسترسی به تکنولوژی ارتباطات در حجم بالا و هزینه پایین و همچنین گزینه های طراحی کسب و کار برای مدیران افزایش یابد. این کاهش هزینه موجب کمرنگ شدن روز افزون مرزهای صنعت گردید و مفهوم مدل کسب و کار را جایگزین صنعت به عنوان یک واحد تجزیه و تحلیل نمود (زعفریان و همکاران، ۱۳۹۰).

در عصر حاضر روند تغییرات و تنوع ابزار مورد استفاده در جریان زندگی، هر روز بیشتر میشود. سرعت تغییرات و دگرگونی به حدی است که هیچ یک از افراد بشر حتی در یک قرن گذشته پیش بینی چنین تغییراتی را نمیکرد. رقابت جهانی و تجارت رو به رشد در شرق و غرب، در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، فضایی به شدت ناپایدار برای تمامی کسب و کارها ایجاد کرده است. جهت مقابله با این محیط نامطمین و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس میشود. رهبری تحول آفرین فرایند ایجاد تعهد به اهداف سازمانی و توانمند ساختن پیروان جهت به تحقق رساندن آن اهداف میباشد (باسی و محمودزاده، ۱۳۹۶).

تعداد زیادی از سازمانها در سراسر جهان، دست به اقدامات وسیعی برای ایجاد تغییرات زده اند. این تغییرات به گونه ای طراحی شده اند که قدرت رقابت سازمانها را افزایش دهند، مالکیت و ساختار مالی کنونی را حفظ و آینده آنها را تامین کنند. رهبران سازمان باید با دیدگاه روشن و رویکردی تحولی از هدف غایی کل سیستم داشته و در جهت دستیابی به آن تلاش کنند. این دیدگاه آرمانی باید ابعادی نظیر ماهیت کسب و کار، سازمان و نحوه انجام وظایف و مسئولیتها را دربر گیرد. این دیدگاه باید هم در تشخیص ضرورت تغییرات و هم برای اداره کردن فرایند تغییر اعمال شود تا بدین وسیله به عنوان یک نیروی وحدت بخش برای تغییرات متفرقه ای که بایستی صورت پذیرد، عمل کند. رهبرانی که به دنبال تحول هستند، ویژگی هایی دارند که خواهان بهبود شرایط با رویکردی تحولی هستند (تیرگر و جعفری شهرآبادی، ۱۳۹۴).

رهبری تحول آفرین از طریق گفتار و کردارش کل جامعه را دچار تحول می کند و نفوذ فراوانی در میان پیروانشان دارد. این نوع رهبری زمانی تحقق می یابد که رهبران علایق کارکنانشان به کار را افزایش دهند، آنان را از هدف ها و مأموریت ها آگاه سازند و پیروانشان را تشویق کنند که فراتر از منافع فردی بیاندیشند. هر جا نگاه می کنیم با ضرورت آشکار تحول در اجتماع بمباران می شویم (شاهمرادی و همکاران، ۱۳۹۶).

از طرفی رقابت پذیری یا توان رقابتی مرتبط با کلیه ارکان سیستم یک کسب و کار شامل درون دادها، فرایندها و برون دادها می باشد. به عبارتی یک کسب و کار زمانی رقابت پذیر بوده و از توان رقابتی بالایی برخوردار است که دارای درون دادها، فرایندها و برون دادهای رقابتی باشد (امین منش، ۱۳۹۶).

با استفاده از ارزیابی ها متوجه نارسایی های مهارتی افراد می شوند و در می یابند چه نوع برنامه های آموزشی را باید به اجرا درآورند. آنها بدین وسیله می توانند مهارت ها و شایستگی های افراد را مشخص نمایند و برای حل این مشکل برنامه های مناسبی را اجرا کنند. همچنین می توان با استفاده از ارزیابی های عملکرد کارکنان، مشخص کرد که کدام یک از برنامه های آموزشی معتبر، قابل اعتماد و اثر بخش بوده است. بدین طریق می توان کارکنان تازه استخدامی را که دارای عملکرد ضعیفی هستند، شناسایی کرد. به همین شیوه، می توان موفقیت یا اثربخشی برنامه های آموزشی و کارگاه ها را بر اساس میزان و نحوه مشارکت افراد و اثری که بر عملکرد آنها داشته است، تعیین کرد و باز اینکه با شاخص ارزیابی می توان نتیجه عملکرد افراد و

نظریاتی را که سازمان درباره آنها ابراز نموده است، به آنان داد. گذشته از این، همچنین می‌توان با استفاده از ارزیابی‌های عملکرد، پایه یا مبنایی برای تخصیص پاداش تعیین کرد. تصمیم‌گیری درباره اینکه کدامیک از افراد، شایسته چه مقدار افزایش حقوق است نیز بر اساس ارزیابی عملکردها مشخص می‌شود (حافظیان و محمودزاده، ۱۳۹۶).

سازمان‌ها برای این که بتوانند به طور موثری تقاضای در حال تغییر محیط امروزی را برآورده سازند، نیازمند انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری، کارآفرینی و نوآوری بیشتری هستند. به همین اندازه نیز سبک رهبری مناسب برای تاثیرگذاری بر یک چنین تغییری مورد نیاز می‌باشد. 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. وجود رهبران تحول‌آفرین با ویژگی‌هایی از جمله: حمایت و ترغیب به قبول مسیولیت برای یادگیری و دادن آزادی برای کسب تجربه و قبول خطر، اختصاص زمان کافی برای کارکردن و سازگاری 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 تاکید اصلی آن بر نوآوری و خلاقیت به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان موفقیت در دنیای رقابتی امروز می‌باشد، درگیر کند (عزیزی و صیدی، ۱۳۹۵).

در همین راستا پژوهش حاضر در پی آن است تا رابطه رهبری تحول‌آفرین و توسعه کسب و کار در صنعت آبریان ایران سازمان شیلات استان تهران را بررسی نماید.

مبانی نظری و مدل مفهومی تحقیق

امروزه یکی از نقش‌های بزرگ مدیران در سازمان ایفای نقش مؤثر به عنوان رهبری است. این نگاه در کشورهای پیشرفته توانسته است، زمینه‌های پژوهشی فراوانی را به ارمغان بیاورد که از آن دستاوردهای مفیدی حاصل شده است. نتایج این مطالعات که به روش‌های گوناگون انجام گرفته است، نشان داده است که سبک‌های رهبری می‌تواند بر فرهنگ سازمان، فرایند تصمیم‌گیری و در نتیجه بر اثربخشی سازمان تأثیرگذار باشد (صمدی میارکلایی و همکاران، ۱۳۹۵).

در برخی از نظریه‌های با نفوذ در دهه‌های اخیر، برقراری یک چشم‌انداز الهام‌بخش عنصری مرکزی محسوب می‌گردد. مانند تئوری‌های رهبری کاریزماتیک و تئوری‌های رهبری تحول‌آفرین، برقراری چشم‌انداز ممکن است باعث شود پیروان خود را مؤثرتر احساس نموده، سازمان را بیشتر شناسایی کرده و حس مربوط به معنا و مفهوم کار روزانه را ارائه نمایند. مهمتر اینکه، برقراری چشم‌انداز نیز ممکن است باعث بهبود عملکرد شرکت و زیردستان گردد. اهمیت آشکار برقراری چشم‌انداز سبب گشته است تا بسیاری از دانشمندان برای تحقیق در این باره فرا خوانده شوند که چشم‌اندازها چه وقت و چرا مؤثر هستند (استم^۴ و همکاران، ۲۰۱۰).

رهبری در سازمان

رهبری^۵ در سازمان شامل فرایند راهنمایی و هدایت رفتارهای مربوط به محیط کار می‌باشد (نلسون و کمپبل کوئیک، ۱۳۹۰). رهبری فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن رهبر مشارکت داوطلبانه کارکنان را در تلاش برای کسب هدف‌های سازمانی طلب می‌کند. در اینجا واژه "داوطلبانه" واژه عملیاتی است. رهبران برای ترغیب مشارکت داوطلبانه کارکنان هرگونه اختیار و قدرتی را که دارند با ویژگی‌های شخصی خود و مهارت‌های اجتماعی تکمیل می‌کنند (رضائیان، ۱۳۹۶).

رهبران اثربخش، اساسی‌ترین و نایاب‌ترین منابع هر سازمان هستند. شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره‌وری بهینه می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیرکارآمد آن سازمان دانست. از آن جایی که رهبری یک عامل کلیدی

^۴ Stam

^۵ Leadership

برای بهبود عملکرد سازمان است، موفقیت یا شکست سازمان وابسته به سبک مدیریتی اوست. ما اکنون در عصری قرار داریم که مهمترین ویژگی آن عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی است. موفقیت سازمانی تحت این شرایط، تغییر در فعالیتهای سازمانی و به ویژه رهبری و اداره سازمانهای هزاره سوم را ضروری میسازد (یمینی فیروز و همکاران، ۱۳۹۵). از آنجایی که جهان امروز پر رقابت و پر چالش است، این تلاطم محیطی مدیران را بر آن داشته است که بهبود عملکرد کارکنان را به عنوان استراتژی رقابتی خود در جهان امروز برگزینند (درگاهی و همکاران، ۱۳۹۵).

رهبری تحول آفرین

یکی از دغدغه های سازمان ها و پژوهشگران در چهار دهه ی پیش، رهبری بوده است و تلاش بر آن بوده که این پدیده را با تعدادی از معیارهای دانشگاهی عمل کنند. یکی از جدیدترین رویکردها که برای مطالعه رهبری پدید آمده است، رهبری تحول آفرین بوده است. رهبران تحول آفرین نیازها و فرایندهای پیروان را بالا می برند و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه ها و سازمان ها می شوند. بر اساس نظریه ی رهبری تحول آفرین یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این زمینه هدف رهبری تحول آفرین آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است. رهبری تحول آفرین کسی است که به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان رابطه مثبتی با زیر دستان برقرار و کارکنان را تشویق می کند که در نیازهای شخصی فراتر بروند و در زمینه تمایلات گروه و سازمان کار کنند (تابلی و همکاران، ۱۳۹۴).

رهبران تحول آفرین با خلق ایده ها و چشم اندازهای جدید مسیر تازه ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمان ها قرار می دهند و نوید بهبود عملکرد سازمان ها و کسب مزیت رقابتی را خواهند داد. یکی از عوامل ایجاد نوآوری در ساختارهای سازمانی و نوآوری در فرایندهای خدماتی و رفتاری وجود رهبران تحول گرا می باشد که سازمان را از حالت غیرمنعطف به ساختاری منعطف و پویا تبدیل کند که همزمان با تغییرات محیط بیرون و تغییر نیاز مشتریان بتوانند سازگار شوند، بدین منظور رهبران تحول گرا به ایجاد دانش های جدید در سازمان و تسهیم آن در بین کارکنان نیازمند هستند (الوانی و پیله چی، ۱۳۹۴). با ورود به محیط رقابتی، اقدامات رهبری تحولگرا این امکان را برای شرکت ها و سازمان ها فراهم می آورد تا به هنگام رقابت در یک محیط متلاطم و غیر قابل پیش بینی عملکرد خود را از طریق فعالیت های نوآورانه و کارآفرینانه به منظور ایجاد شایستگی های سازمانی ارتقا دهند (حکاک و همکاران، ۱۳۹۵).

ابعاد رهبری تحولگرا

رهبری تحولگرا در نظریه های جدید به عنوان یکی از سبکهای رهبری اثر بخش شناخته شده است. این سبک از چهار بعد تشکیل شده است که در تحقیقات مختلف با عناوین گوناگون معرفی شده اند ولی معنای مشابهی دارند که می توان به نظریه استوری^۶ اشاره کرد که مدیریت تحولگرا را شامل چهار بعد می داند (یمینی فیروز و همکاران، ۱۳۹۵):

۱- **نفوذ آرمانی^۷ (کاربزماتیک):** باس رهبری کاربزماتیک را به عنوان جزئی مهم از ساختار رهبری تحول آفرین توصیف کرده است. کاربزماتیک به رهبران اجازه میدهد که مدلهای نقش و الگوی رفتار باشند و نمونه ای برای کارکنان در پیروی از ارزشها و عقاید سازگار با وی شناخته شوند. این رهبران با برقراری استانداردهای بالای اخلاقی، خود به نحو چشم گیری به این استانداردها توجه و پایبندی دارند و از کارکنان صداقت و درستکاری انتظار دارند. در نفوذ آرمانی رهبران تحول آفرین، نگرشها، پستی و بلندیها و چشم اندازهها را برای کارکنان به نمایش میگذارد و سطح بالایی از رفتارهای اخلاقی را بروز میدهد (صمدی میارکلایی و همکاران، ۱۳۹۵). نفوذ آرمانی موجب می شود که رهبران از لحاظ ویژگی ها و رفتارهای آرمانی به عنوان یک مدل و الگو برای پیروان خود باشند. این رهبران با وجود اینکه در پیروان خود اعتماد به نفس ایجاد می کنند،

^۶ Storey

^۷ Idealized Influence

آنان را تحریک می کنند تا در جهت دستیابی به اهداف خارق العاده نهایت تلاش و کوشش را کرده و در این راه از خود گذشتگی نشان دهند که نتیجه این نوع رفتار رهبری، اعتماد و اطمینان پیروان به رفتارها و تصمیمات یکدیگر است که این همان نفوذ آرمانی رهبر در پیروان است (حکاک و همکاران، ۱۳۹۵).

۲- **ملاحظات فردی ۸ (توجه به افراد):** برنر^۹ و همکاران (۲۰۰۷) معتقدند که رهبر تحول گرا چشم اندازی را به شیوه ای جذاب و روشن شکل می دهد و چگونگی رسیدن به آن چشم انداز را بیان می کند. با اعتماد به نفس و خوش بینی عمل می کند و این اطمینان را به زیردستان نیز انتقال می دهد، ارزشها را با اقدامات نمادین تاکید می کند، با الگو بودن هدایت می کند، و کارکنان را برای رسیدن به چشم انداز توانمند می سازد. در واقع این عامل زمانی رخ می دهد که رهبر به پیروان خود در راستای رسیدن به نیازهای مطلوب شان خدمت می کند و در جهت توسعه بالقوه افراد تلاش می کند (هورویتز^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۸).

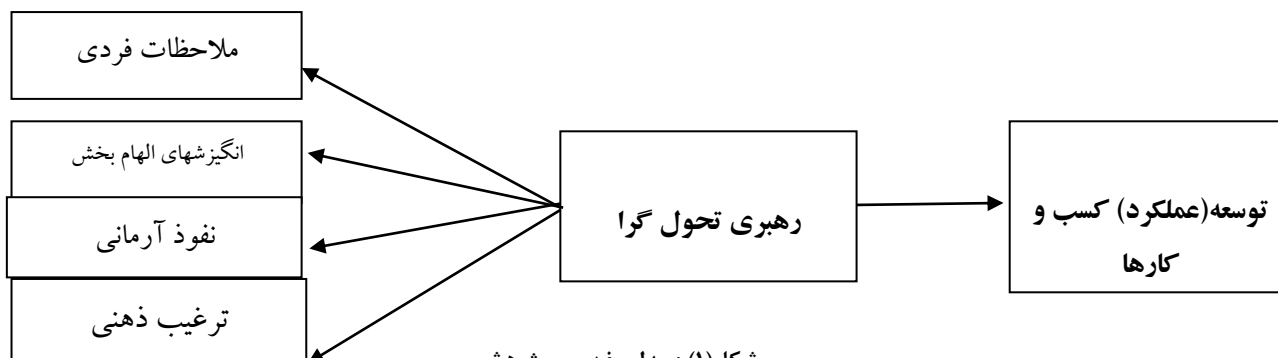
۳- **ترغیب ذهنی ۱۱ (تحریک به تفکر):** باس ترغیب ذهنی را به عنوان محرک در پیروان برای تفکر درباره باورها و ارزشها و نیز آگاهی از مشکلات و حل آنها توصیه کرد و نه برای تحریک برای انجام دادن اعمال سریع و بی درنگ و بی تفکر. از طریق ترغیب ذهنی، رهبری تحول آفرین میتواند باعث ارتقای توانایی پیروان برای فهم ماهیت سازمانی و مشکلاتی که با آن مواجهند، بشود. (صمدی میارکلایی و همکاران، ۱۳۹۵). رهبران تحول گرا از ترغیب ذهنی پیروان جهت به چالش کشیدن افکار، تصورات و خلاقیت آنها استفاده می کنند (کورلند^{۱۲}، ۲۰۱۰).

۴- **انگیزش الهام بخش ۱۳:** به عقیده باس انگیزش الهام بخش زمانی پدید می آید که یک رهبر آینده مطلوب را تصور و به وضوح بیان می کند که چگونه می توان به آن رسید و الگویی برای دنبال کردن فراهم می آورد، استانداردهایی در سطح بالا تعیین می کند و اطمینان و اراده مستحکمی به نمایش می گذارد. رهبران با این بعد در کارکنان ایجاد امید می کند، چشم انداز آتی را روشن و دست یافتنی معرفی کرده و افراد را ترغیب می کند که انتظارات خود را بالا ببرند (هرولد^{۱۴} و همکاران، ۲۰۰۸).

مدل مفهومی تحقیق

متغیر مستقل: نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ملاحظات فردی و ترغیب ذهنی.

متغیر وابسته: توسعه کسب و کار



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

^۸ Individual Consideration

^۹ Boerner

^{۱۰} Horwitz

^{۱۱} Intellectual Stimulation

^{۱۲} Kurland

^{۱۳} Inspirational Motivation

^{۱۴} Herold

فرضیه‌های تحقیق:**فرضیه اصلی**

رهبری تحول آفرین بر توسعه کسب و کار، تاثیر مثبت و معنادار دارد.

فرضیات فرعی

نفوذ آرمانی بر توسعه کسب و کار، تاثیر مثبت و معنادار دارد.

انگیزش الهام بخش بر توسعه کسب و کار، تاثیر مثبت و معنادار دارد.

ملاحظات فردی بر توسعه کسب و کار، تاثیر مثبت و معنادار دارد.

ترغیب ذهنی بر توسعه کسب و کار، تاثیر مثبت و معنادار دارد.

روش تحقیق

روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق با توجه به موضوع و ماهیت تحقیق روش کتابخانه‌ای و میدانی است. ابزار گردآوری اطلاعات نیز در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان سازمان شیلات استان تهران هستند که تعداد آنها حدوداً ۲۵۰۰ نفر می‌باشد. که با توجه به ضوابط نمونه‌گیری تعداد ۲۶۹ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده اند. در تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده آنالیز این پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی صورت گرفته شده است. در سطح توصیفی از توزیع فراوانی متغیرها، درصد، جداول، و شاخص‌های مرکزی و پراکندگی و به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است.

آزمون فرضیه‌های تحقیق**بررسی مدل ساختاری**

پس از تأیید بخش مدل اندازه‌گیری می‌بایست نسبت به بررسی مدل ساختاری که به ارتباط بین متغیرها می‌پردازد، اقدام شود.

فاکتور افزایش نرخ واریانس

با توجه به اینکه بخشی از مدل از نوع سازنده می‌باشد می‌بایست هم خطی بین شاخصها بررسی شود و در خصوص حذف شاخص‌هایی که باعث همخطی بالادر مدل میشوند تصمیم‌گیری گردد. این امر توسط محاسبه فاکتور افزایش نرخ واریانس محاسبه میگردد که توسط هیر و همکاران^{۱۵} (۲۰۱۱) معرفی گردید. اگر مقدار این شاخص برابر یا

$$VIF = 1 / (1 - R^2)$$

(هریک از شاخص‌ها)

مقدار R^2 هر شاخص برابر است با توان دوم بارعاملی بین سازه و آن شاخص

بیشتر از ۵ باشد، نشان دهنده این است که حداقل ۸۰٪ میزانی که آن شاخص سازه را تعریف میکند، توسط شاخص‌های دیگر نیز تبیین می‌شود و بنابراین نیازی به باقی ماندن آن شاخص در مدل نیست. با مقایسه‌ی مقادیر کسب شده برای فاکتور افزایش نرخ واریانس که در جدول ۱ لحاظ گردیده است، با مقدار مرجع، مقادیر کسب شده این معیار مورد قبول ارزیابی می‌گردد.

^{۱۵} Hair et al.

جدول (۱) نتایج فاکتور افزایش نرخ واریانس

متغیرهای مکتون	عنوان	عنوان در مدل	مقدار بار عاملی	فاکتور افزایش نرخ واریانس (VIF<5)
ترغیب ذهنی	Intellectual Stimulation	I S	۰,۱۰۱	۱,۰۱۰
نفوذ آرمانی	Idealized Influence	I I	۰,۵۶۸	۱,۴۷۶
انگیزش الهام بخش	Inspirational Motivation	I M	۰,۲۱۰	۱,۰۴۶
ملاحظات فردی	Individual Consideration	I C	۰,۱۵۴	۱,۰۲۴

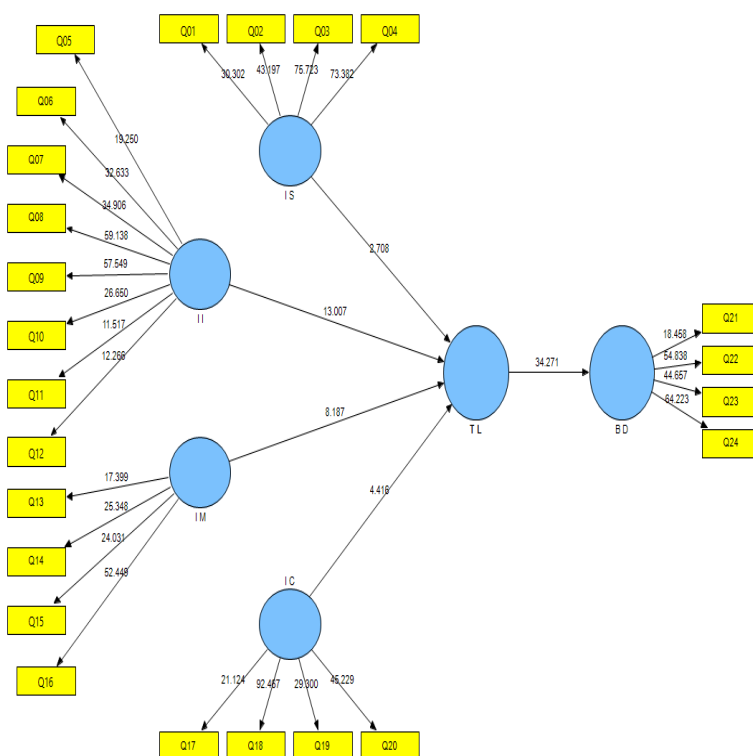
ضرایب معناداری (مقادیر t-values)

بررسی اعداد معناداری، ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه ها در مدل (بخش ساختاری) است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه ها و در نتیجه تأیید فرضیه های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است.

جدول (۲) مقادیر میانگین، انحراف معیار، خطای استاندارد و ضریب استاندارد

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
IC->BD	۰,۱۲۴	۰,۱۲۵	۰,۰۲۸	۰,۰۲۸	۴,۴۵۲
IC->TL	۰,۱۵۴	۰,۱۵۵	۰,۰۳۵	۰,۰۳۵	۴,۴۱۶
II->BD	۰,۴۵۸	۰,۴۵۸	۰,۰۳۸	۰,۰۳۸	۱۲,۰۹۵
II->TL	۰,۵۶۸	۰,۵۶۸	۰,۰۴۴	۰,۰۴۴	۱۳,۰۰۷
IM->BD	۰,۱۶۹	۰,۱۷۰	۰,۰۲۰	۰,۰۲۰	۸,۳۸۲
IM->TL	۰,۲۱۰	۰,۲۱۰	۰,۰۲۶	۰,۰۲۶	۸,۱۸۷
IS->BD	۰,۰۸۱	۰,۰۸۰	۰,۰۳۱	۰,۰۳۱	۲,۶۴۵
IS->TL	۰,۱۰۱	۰,۰۹۹	۰,۰۳۸	۰,۰۳۸	۲,۶۷۶
TL->BD	۰,۸۰۷	۰,۸۰۷	۰,۰۲۴	۰,۰۲۴	۳۴,۲۷۱

تمامی ضرایب مسیرها، همانگونه که در ستون مربوط به ضرایب استاندارد مشاهده می گردد، بیشتر از ۱,۹۶ می باشد که این امر نشان دهنده ی تأثیر مثبت و معنادار متغیرهای مستقل بر روی متغیرهای وابسته و همچنین مطابق مسیر تأثیر گذاری رسم شده در مدل، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می باشد.



شکل (۱) ضریب های معناداری

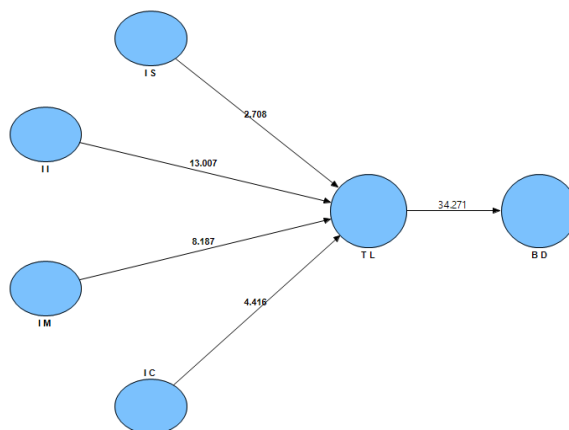
تمامی ضریبهای معناداری بر اساس خروجی مدل (شکل ۱) از ۱,۹۶ بیشتر می باشد که این امر معنادار بودن رابطه مؤلفه های متغیرهای مکنون مدل اندازه گیری و سوالات آن در سطح اطمینان ۹۵٪ می باشد.

جدول (۲) ضریب های معناداری ترغیب ذهنی

عنوان	ترغیب ذهنی	انگیزش الهام بخش	نفوذ آرمانی	ملاحظات فردی	توسعه (عملکرد) کسب و کارها
عنوان در مدل	IS	IM	II	IC	BD
Q01	۳۰,۳۰۲				
Q02	۴۳,۱۹۷				
Q03	۷۵,۷۲۳				
Q04	۷۳,۳۸۲				
Q05			۱۹,۲۵۰		
Q06			۳۲,۶۳۳		
Q07			۳۴,۹۰۶		
Q08			۵۹,۱۳۸		
Q09			۵۷,۵۴۹		
Q10			۲۶,۶۵۰		
Q11			۱۱,۵۱۷		
Q12			۱۲,۲۶۶		

			۱۷,۳۹۹		Q13
			۲۵,۳۴۸		Q14
			۲۴,۰۳۱		Q15
			۵۲,۴۴۹		Q16
	۲۱,۱۲۴				Q17
	۹۲,۴۶۷				Q18
	۲۹,۳۰۰				Q19
	۴۵,۲۲۹				Q20
۱۸,۴۵۸					Q21
۵۴,۸۳۸					Q22
۴۴,۶۵۷					Q23
۶۴,۲۲۳					Q24

تمامی ضریب های معناداری بر اساس خروجی مدل (شکل ۱) و همچنین مقادیر موجود در جداول ۵ تا ۷، از ۱,۹۶ بیشتر می باشد که این امر معنادار بودن رابطه مؤلفه های متغیرهای مکنون مدل اندازه گیری و سوالات آن در سطح اطمینان ۹۵٪ می باشد.



شکل (۲) ضریب های معناداری مدل ساختاری

جدول (۴) ضریب های معناداری متغیرهای مکنون مدل ساختاری

ضریب های معناداری	متغیر تأثیرگذار (برون زا)	متغیر تأثیر پذیر (درون زا)	عنوان در مدل
۲,۷۰۸	ترغیب ذهنی	رهبری تحولگرا	O S
۱۳,۰۰۷	نفوذ آرمانی		
۸,۱۸۷	انگیزش الهام بخش		
۴,۴۱۶	ملاحظات فردی		

۳۴,۲۷۱	رهبری تحولگرا	توسعه(عملکرد) کسب و کارها	C S B
--------	---------------	---------------------------	-------

با بررسی ضریب های معناداری مدل ساختاری نیز ، بر اساس خروجی نرم افزار (مقادیر موجود در جدول ۴ و شکل ۲) ، تمامی ضریبهای معناداری از ۱,۹۶ بیشتر می باشد که این امر معنادار بودن رابطه مؤلفه های متغیرهای مکنون مدل ساختاری و متغیرهای آن در سطح اطمینان ۹۵٪ را نشان می دهد.

معیار R Squares یا R2

در ادامه ی بررسی برازش مدل ساختاری، سومین معیار، ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون زای (وابسته) مدل است. این معیار نشان از تأثیر یک متغیر برون زا بر یک متغیر درون زا دارد. چین^{۱۶} (۱۹۹۸) جهت معیار R^2 ، سه مقدار ۰,۱۹ ، ۰,۳۳ و ۰,۶۷ را بعنوان مقادیر ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی می کند.

جدول (۵) نتایج معیار R Squares یا R2

متغیر مکنون	عنوان در مدل	R Squares مدل	۰,۱۹	۰,۳۳	۰,۶۷
رهبری تحولگرا	T L	۰/۸۵۷			*
توسعه(عملکرد) کسب و کارها	B D	۰/۶۵۲			*

با توجه به مقادیر محاسبه شده جهت معیار R^2 ، مطابق با خروجی مدل (جدول ۴-۲۱) و مقایسه آن با مقادیر ملاک ، برازش مدل ساختاری مناسب ارزیابی می گردد.

معیار اندازه تأثیر^{۱۷} (f^2)

جهت تعیین شدت رابطه ی میان سازه های مدل ، معیار f^2 توسط کوهن^{۱۸} (۱۹۸۸) معرفی شد. کوهن سه مقدار ۰,۰۲ ، ۰,۱۵ و ۰,۳۵ را به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر میداند و رابطه ی زیر را جهت محاسبه آن ارائه نموده است.

$$\rightarrow \frac{R^2 y (X \text{ included}) - R^2 y (X \text{ excluded})}{R^2 y (X \text{ included})} = f^2(x \quad y) \quad - 1$$

که در آن داریم:

$$f^2(x \quad y) = \text{اندازه تأثیر سازه مستقل (X) بر سازه وابسته (Y)}$$

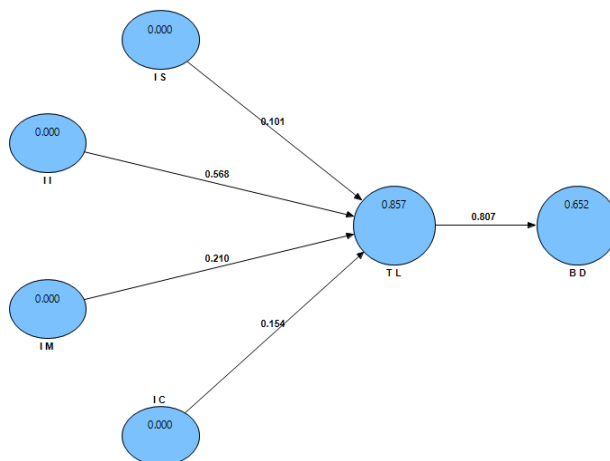
$R^2 y (X \text{ included})$: مقدار R^2 سازه y زمانی که سازه X در مدل موجود باشد.

$R^2 y (X \text{ excluded})$: مقدار R^2 سازه y زمانی که سازه X از مدل حذف شده باشد.

^{۱۶} - Chin

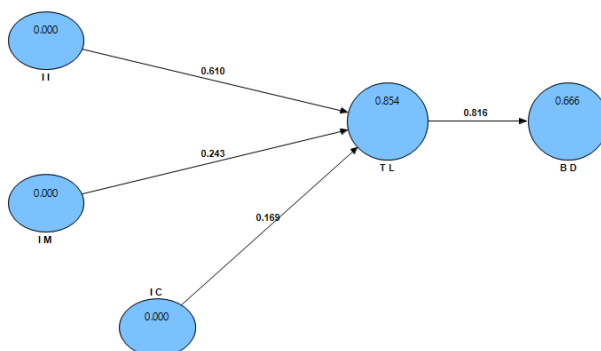
^{۱۷} - Effect Sie

^{۱۸} - Chin



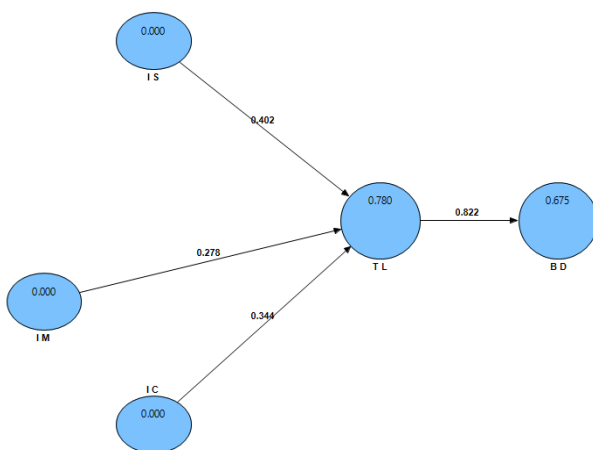
شکل (۳) مقادیر R^2 مدل با حضور تمامی متغیرها

مقدار R^2 متغیر درون زای رهبری تحولگرا با وجود چهار متغیر برون زای ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی ۰/۸۵۷ می باشد. این مقدار درون شکل مربوط به متغیر وابسته ی رهبری تحولگرا و در هنگام اجرای نرم افزار ثبت شده است.



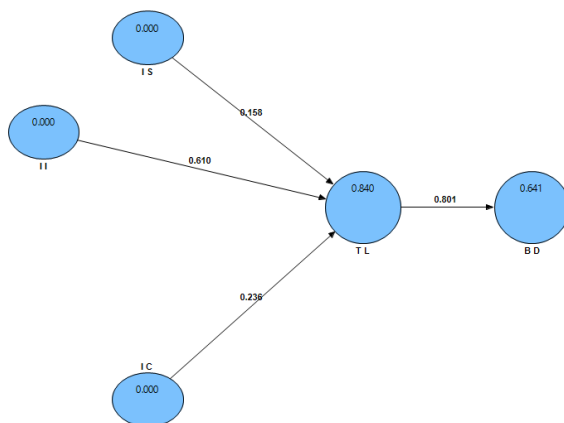
شکل (۴) مقادیر R^2 مدل با حذف متغیر برونزای ترغیب ذهنی

مقدار R^2 متغیر درون زای رهبری تحولگرا با حذف متغیر برون زای ترغیب ذهنی ۰/۸۵۴ می باشد. شایان ذکر است که این مقدار درون شکل مربوط به متغیر وابسته ی رهبری تحولگرا و در هنگام اجرای نرم افزار ثبت شده است.



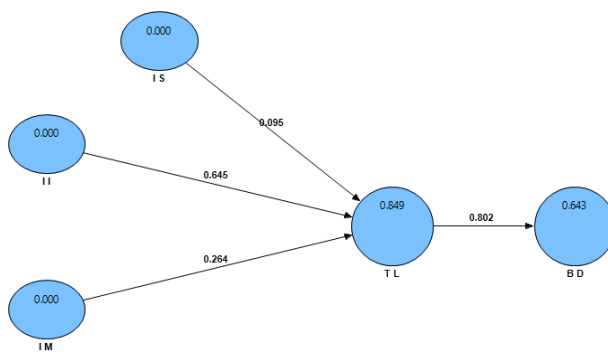
شکل (۵) مقادیر R^2 مدل با حذف متغیر برونزای نفوذ آرمانی

مقدار R^2 متغیر درون زای رهبری تحولگرا با حذف متغیر برون زای نفوذ آرمانی ۰/۷۸۰ می باشد. این مقدار درون شکل مربوط به متغیر وابسته ی رهبری تحولگرا و در هنگام اجرای نرم افزار ثبت شده است.



شکل (۶) مقادیر R^2 مدل با حذف متغیر برونزای انگیزش الهام بخش

مقدار R^2 متغیر درون زای رهبری تحولگرا با حذف متغیر برون زای انگیزش الهام بخش ۰/۸۴۰ می باشد. این مقدار درون شکل مربوط به متغیر وابسته ی رهبری تحولگرا و در هنگام اجرای نرم افزار ثبت شده است.



شکل (۷) مقادیر R^2 مدل با حذف متغیر برونزای ملاحظات فردی

مقدار R^2 متغیر درون زای رهبری تحولگرا با حذف متغیر برون زای ملاحظات فردی ۰/۸۴۹ می باشد.

جدول (۶) نتایج معیار اندازه تأثیر یا f^2

متغیروابسته (درون زا)	متغیرمستقل (برون زا)	مقدار R^2 y (X included)	مقدار R^2 y (X excluded)	مقدار f^2	۰,۰۲	۰,۱۵	۰,۳۵
رهبری تحولگرا	ترغیب ذهنی	۰/۸۵۷	۰/۸۵۴	۰/۰۲۱	*		
	انگیزش الهام بخش	۰/۸۵۷	۰/۷۸۰	۰/۵۳۸			*
	نفوذ آرمانی	۰/۸۵۷	۰/۸۴۰	۰/۱۱۹		*	
	ملاحظات فردی	۰/۸۵۷	۰/۸۴۵	۰/۰۸۴		*	

با مقایسه مقدارهای محاسبه شده برای معیار f^2 با مقادیر ملاک (جدول ۶)، تأثیر قوی انگیزش الهام بخش بر متغیر درون زای رهبری تحولگرا را نشان داده و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش در این آزمون تأیید می شود.

معیار $Q2$ (Stone-Geisser criterion)

معیار بعدی در بررسی بخش ساختاری مدل، معیار $Q2$ است که توسط استون - گیزر (۱۹۷۵) معرفی شده و قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. در خصوص شدت قدرت پیش بینی مدل در مورد سازه های درون زا، از نظر هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰,۰۲، ۰,۱۵ و ۰,۳۵ را تعیین شده است.

جدول (۷) نتایج معیار $Q2$ (Stone-Geisser criterion)

متغیر مکنون	عنوان در مدل	معیار $Q2$	۰,۰۲	۰,۱۵	۰,۳۵
رهبری تحولگرا	T L	۰/۴۹۴			*
توسعه (عملکرد) کسب و کارها	B D	۰/۴۴۷			*

با توجه به مقدارهای محاسبه شده معیار $Q2$ و مقایسه آن با مقادیر ملاک، شدت قدرت پیش بینی مدل قوی و مناسب ارزیابی می گردد.

بررسی برازش مدل کلی

معیار GOF ^{۱۹}

پس از برازش بخش های اندازه گیری و ساختاری مدل، بخش کلی معادلات ساختاری توسط این معیار مورد سنجش واقع شده است.

معیار GOF توسط تننهاوس و همکاران^{۲۰} (۲۰۰۴) ابداع گردید و مطابق فرمول زیر محاسبه می گردد:

$$GoF = (\text{Communalities Bar} \times R^2\text{Bar})^{0.5}$$

به طوریکه Communalities Bar میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه و $R^2\text{Bar}$ نیز مقدار میانگین مقادیر R^2 سازه های درون زای مدل است.

در خصوص معیار GOF ، وتزل و همکاران^{۲۱} (۲۰۰۹، ص ۱۸۷) سه مقدار ۰,۰۱، ۰,۲۵ و ۰,۳۶ را بعنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی نموده اند به این معنی که در صورت محاسبه مقدار ۰,۰۱ و نزدیک به آن برای این شاخص می توان نتیجه گرفت که برازش کلی مدل در حد ضعیفی است. ۰,۲۵ نشانگر برازش متوسط و ۰,۳۶ بیانگر برازش کلی قوی می باشد.

^{۱۹} - Goodness of Fit

^{۲۰} - Tenenhaus et al.

^{۲۱} - Wetels et al.

جدول (۸) محاسبه معیار GoF

متغیرهای مکنون	عنوان در مدل	معیار R Squares	مقادیر اشتراکی Communality
توسعه(عملکرد) کسب و کارها	B D	۰,۶۵۲	۰,۶۹۴
ملاحظات فردی	I C		۰,۷۱۱
نفوذ آرمانی	I I		۰,۵۷۸
انگیزش الهام بخش	I M		۰,۶۰۷
ترغیب ذهنی	I S		۰,۷۲۳
رهبری تحولگرا	T L	۰,۸۵۷	۰,۵۷۹
مقدار میانگین			۰/649
مقدار GoF برابر است با			$(0/649 \times 0/780) \cdot 0/5 = 0/699$

با مقایسه مقدار محاسبه شده معیار GoF (جدول ۸) با مقادیر ملاک ۰,۰۱، ۰,۲۵ و ۰,۳۶، نشان از برازش کلی قوی مدل دارد.

جدول (۹) بررسی فرضیه ها

فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون	بررسی تطابق با پیشینه
ترغیب ذهنی تأثیر معناداری بر رهبری تحولگرا دارد	۰,۱۰۱	۲,۷۰۸	پذیرش	مطابقت دارد
نفوذ آرمانی تأثیر معناداری بر رهبری تحولگرا دارد	۰,۵۶۸	۱۳,۰۰۷	پذیرش	مطابقت دارد
انگیزش الهام بخش تأثیر معناداری بر رهبری تحولگرا دارد	۰,۲۱۰	۸,۱۸۷	پذیرش	مطابقت دارد
ملاحظات فردی تأثیر معناداری بر رهبری تحولگرا دارد	۰,۱۵۴	۴,۴۱۶	پذیرش	مطابقت دارد
رهبری تحولگرا تأثیر معناداری بر توسعه(عملکرد) کسب و کارها دارد	۰,۸۰۷	۳۴,۲۷۱	پذیرش	مطابقت دارد

بحث و نتیجه گیری

در عصر مفاهیم سازمان، مدیریت و رهبری و فرایندهای مرتبط با آنها بشدت در معرض تغییرند. با رشد سریع تکنولوژی های مختلف بخصوص فناوری اطلاعات و فنون ارتباطی جدید، از هم اینک آهنگ فروپاشی ساختارهای عریض و طویل به گوش می رسد و مفاهیمی همچون سازمان های مجازی، دولت الکترونیک، تجدید ساختار و کوچک سازی، جایگزین های رهبری، مدیریت فیلسوفانه و ... فضای مطالعه پیرامون مفهوم سازمان را پر کرده اند. رقابت جهانی و تجارت رو به رشد در شرق و غرب، در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، فضایی به شدت ناپایدار برای تمامی کسب و کارها ایجاد کرده است. جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس می شود. بدیهی است که رهبری سنتی در هزاره سوم ادامه حیات نخواهد یافت و جهان نیازمند رهبرانی تحول آفرین خواهد بود. اقدامات رهبری تحول آفرین این امکان را به سازمان ها می دهد تا به هنگام رقابت در یک محیط متلاطم و غیر قابل پیش بینی عملکرد خود را ارتقا دهند. هنگامی که اجزا رهبری تحول آفرین به عنوان مکمل سایر اقدامات رهبری به کار رود، می تواند به یک منبع مزیت رقابتی برای شرکت تبدیل شود و استفاده از این مزیت رقابتی می تواند کمک قابل توجهی در رقابت استراتژیک و کسب بازده بالاتر در کوتاه مدت و بلند مدت کند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۴).

امروزه، تمامی ابعاد زندگی انسان را کسب و کارها احاطه کرده اند. هر روز، انسان با تعداد زیادی از کسب و کارها در ارتباط است، خرید و فروش انجام می دهد و به واسطه آن ها نیازهای خود را برطرف می سازد. کسب و کار و بازاریابی، یکی از بخش های مهم تجارت به شمار می رود و مدیریت مشتری و کارکنان، کلید موفقیت کسب و کارها می باشد (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۷).

امروزه انتخاب سبک رهبری مناسب در موفقیت کسب و کارها و دستیابی به جایگاه برتر اقتصادی از بزرگ ترین چالش هایی است که سازمان ها با آن مواجه هستند. گزینش رهبری بانفوذ، الهام بخش، خلاق با چشم اندازهای نوین رهبری به عنوان سرپرست، بهره وری و بقا را برای کسب و کارها به ارمغان می آورد (مهدیخانی و یزدانی، ۱۳۹۷).

لازمه تغییر و تحولات مستمر سازمانی در محیط های پویا و در حال تغییر امروز، وجود رهبرانی بصیر، راهبردی یا به عبارت روشن تر، رهبران تحول آفرین است (حکیمی، ۱۳۹۸).

انتخاب یا شکل گیری سبک رهبری در یک سازمان بستگی به بلوغ سازمانی و ماهیت کسب و کار سازمان دارد. مدیران به عنوان عنصر مهمی از عوامل زمینه ای در محیط کار، بر خلاقیت تأثیر می گذارند. از طرفی رفتار مدیران سازمان که باید نقش رهبری را بر عهده گیرند، بر افکار، احساسات و آرزوهای کارکنان تحت نظارت خود که موجب انگیزش و هدایت رفتار می شود، اثر می گذارد بنابراین سبک رهبری به عنوان عامل تسهیل کننده و برانگیزنده به طور مستقیم و غیرمستقیم بر بازده کاری سازمان تاثیر گذاشته و از این حیث از اهمیت بالایی برخوردار است (ربیعی مندجین و همکاران، ۱۳۹۵).

انتخاب سبک رهبری در موفقیت و رسیدن به جایگاه مناسب در اقتصاد پر چالش امروزی سهم بسزایی دارد. گزینش رهبری بانفوذ، الهام بخش، خلاق با چشم اندازهای نوین رهبری به عنوان سرپرست، بهره وری و بقا را برای کسب و کارها به ارمغان می آورد (مهدیخانی و یزدانی، ۱۳۹۶).

منابع

- الوانی، سیدمهدی؛ پیله چی، حبیب اله. (۱۳۹۴)، تاثیر رهبری تحول گرا و مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی در مناطق سه گانه شهرداری شهر قزوین، دومین کنفرانس بین المللی رویکردهای نوین در علوم، مهندسی و تکنولوژی، ترکیه - استانبول، موسسه پندار همایش پارس.
- امین منش، حمیدرضا. (۱۳۹۶)، بررسی تاثیر تولید ناب شرکت بر عملکرد کسب و کار (مطالعه موردی شرکت های صنعتی استان کرمانشاه)، اولین همایش حسابداری، مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی اقتصاد ملی، ملایر، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ملایر.
- باسی، صابر؛ محمودزاده، احد. (۱۳۹۶)، بررسی ارتباط رهبری تحول آفرین و بهره وری نیروی انسانی (مورد مطالعه: بیمارستانها و مراکز آموزش پزشکی، بهداشتی و درمانی شهر تهران)، فصلنامه پژوهش های جدید در مدیریت و حسابداری ۳(۲۳).
- تابلی، حمید؛ فرامرزی، آلمان؛ مصلحی، مهدی. (۱۳۹۴)، تبیین نقش هوش هیجانی و مهارت سیاسی در رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران با رضایت شغلی کارکنان (مطالعه موردی شهرداری بندرعباس)، نشریه مدیریت شهری، شماره ۴۰، صفحه ۲۴۸-۲۳۷.
- تیرگر، هدایت؛ جعفری شهرآبادی، حسن. (۱۳۹۴)، ویژگی های رهبری تحول آفرین سازمانی، کنفرانس بین المللی مدیریت، فرهنگ و توسعه اقتصادی، مشهد، موسسه تحقیقاتی رایمند پژوه.
- حافظیان، الهام؛ محمودزاده، مهدی. (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر جهت گیری بازار بر عملکرد کسب و کار با نقش تعدیل گر مسئولیت پذیری اجتماعی، دومین کنفرانس بین المللی علوم و مهندسی در عصر تکنولوژی، بروکسل-بلژیک، صفحه ۴۸۲-۴۶۳.
- حکاک، محمد؛ شریعت نژاد، علی؛ ساعدی، عبدالله. (۱۳۹۵)، تحلیل اثر رهبری تحول گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگیهای سازمانی پایدار، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال ششم، شماره بیست و دو، صفحه ۹۴-۷۱.
- حکیمی، ایمان. (۱۳۹۸)، واکاوای نقش رهبری تحول گرا در گرایش به کارآفرینی و نوآوری: تبیین نقش میانجی و تعدیل گر یادگیری مداری، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- درگاهی، حسین؛ رجب نژاد، زینب؛ رشادت جو، حمیده. (۱۳۹۵)، بررسی ارتباط رهبری تحول آفرین مدیران با تعهد سازمانی کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران، فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش های سلامت محور، سال ۲، شماره ۲، صفحه ۱۴۶-۱۳۳.

ربیعی مندجین، محمد؛ جوانمرد، حبیب الله؛ منصور، حامد؛ بکر، سمیرا. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر سبک رهبری و تصمیم گیری مدیران بر نتایج سازمانی، کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع و مدیریت، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.

رضائیان، علی. (۱۳۹۶). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، چاپ ۱۶، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی، انتشارات سمت.

زعفریان، رضا؛ نیرومند، پوراندخت؛ رنجبر، محبوبه. (۱۳۹۰). الگوهای طراحی مدل کسب و کار، فصلنامه کار و جامعه، شماره ۱۳۵، صفحه ۱۰-۴.

شاهمرادی، مهسا؛ مددی، سارا؛ مددی، لیلا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه رهبری تحولگرا با عملکرد کارکنان، چهارمین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی، بابلسر، دانشگاه حضرت معصومه قم - دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان - شرکت پژوهشی طرود شمال - دانشگاه پیام نور واحد یزد - دانشگاه علوم بهزیستی و توان بخشی - دانشگاه بوعلی سینا.

صمدی میارکلایی، حسین؛ صمدی میارکلایی، حمزه؛ آقاجانی، حسنعلی. (۱۳۹۵). تبیین نقش سبک رهبری تحول آفرین در فرهنگ سازمانی، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۲، صفحه ۴۹۹-۵۱۹.

طاهری لاری، مسعود؛ شکاری غلام عباس؛ اعتمادی خواه، علی. (۱۳۹۳). بررسی نقش میانجی رهبری تحول گرا در رابطه بین هوش اخلاقی مدیران و رضایت شغلی کارکنان، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال ششم، شماره ۱۱، صفحه ۷۳-۴۸.

عزیزی، مهدی؛ صیدی، فاطمه. (۱۳۹۵). نقش رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی، اولین کنفرانس بین المللی تکنیک های مدیریت و حسابداری، تهران، شرکت همایشگران مهر اشراق.

غلامی، کلثوم؛ منتظری، اشرف؛ حسین آبادی، فاطمه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر رهبری مناسب سازمان بر فرهنگ سازمانی، کنفرانس بین المللی اقتصاد مدیریت و علوم اجتماعی، اسپانیا.

مهدوی، سمیه سادات؛ عقلی، سیدوحید؛ هاشم زهی، نوروز؛ فرهنگی، علی اکبر. (۱۳۹۷). نقش مهارت های ارتباطی مدیران در توسعه کسب و کار با تأکید بر مشتری مداری، مجله مطالعات توسعه اجتماعی ایران، سال دهم، شماره ۲، صفحه ۱۵۲-۱۲۷.

مهدیخانی، مهری؛ یزدانی، بیتا. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر کیفیت خدمات در کسب و کارهای فعال در حوزه تجارت الکترونیک، دومین کنفرانس ملی مدیریت راهبردی خدمات ۱۳۹۶، نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد.

نلسون، دبرا ال؛ کمپبل کوئیک، جیمز. (۱۳۹۰). رفتار سازمانی، ترجمه: عبدالرضا نعیمی، داود حیاتی، صالحه پیریایی، فاطمه شهبازی؛ چاپ اول، انتشارات دانشگاه شهید چمران اهواز.

یمینی فیروز، مسعود؛ کلاشی، مازیار؛ حسینی، سیدعماد؛ تقی زاده، مریم. (۱۳۹۵). ارزیابی شاخصهای تأثیرگذار بر رهبری تحول گرا از دیدگاه کارمندان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز، مجله مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۳، شماره ۱۰، صفحه ۴۹-۵۸.

- Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S., & Liu, Y. (2008). The Effects of Transformational and Change Leadership on Employees' Commitment to a Change: A Multilevel Study. *Journal of Applied Psychology*, 346-357.
- Horwitz, I.B., Horwitz, S.K., Daram, P., Brandt, M. L., Brunicardi, F. C. And Awad, S.S. (2008). Transformational, transactional, and passive-avoidant leadership characteristics of a surgical resident cohort ; Analysis using the multifactor leadership questionnaire and implications for improving surgical education curriculums, *Journal of Surgical Research*, 148 (1), pp. 49-59.
- Kurland, (2010). Leadership style and organizational leader and Leadership program effect of school vision, *Journal of Educational Administration*, 48(1), 7-30.
- Stam, Daan., van Knippenberg, Daan., Wisse, Barbara (2010). Focusing on followers: The role of regulatory focus and possible selves in visionary leadership, *The Leadership Quarterly*, 21, 457-468.