

# نقش رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۲۱

علی کنعانی کاشانی،<sup>۲</sup> پروانه گلرد<sup>۳</sup>

از صفحه ۱۸۵ تا ۲۰۶

## چکیده

**زمینه و هدف:** در دنیای سازمانی نوین، مهم‌ترین شاخص تأثیرگذار، مدیریت است که شکل مطلوب آن مدیریت همراه با رهبری است. یکی از نظریه‌های مربوط به رهبری، که دارای بیش‌ترین میزان تأثیر است، رهبری کاریزماتیک می‌باشد که کم‌تر مورد توجه واقع شده است. به‌طور کلی رهبری کاریزماتیک یعنی برقراری رابطه‌ای که اثرپذیری و اثرگذاری در آن بدون اعمال زور یا پاداش‌های مالی صورت می‌گیرد. پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای انجام گرفته است.

**روش‌شناسی:** این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر محتوی، توصیفی-پیمایشی و جامعه آماری آن شامل کلیه مدیران و کارکنان شرکت ارتباطات الکترونیک که تعداد آنان ۴۲۰ نفر می‌باشند، است. نمونه‌گیری در این پژوهش خوشه‌ای تصادفی است. حجم نمونه نیز با توجه به فرمول کوکران ۲۰۰ نفر برآورد شده است و داده‌ها به کمک معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است و رهبری کاریزماتیک بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای تأثیر می‌گذارد. رویکرد ارتباطات شبکه‌ای بر کارآفرینی راهبردی سازمان تأثیرگذار است.

**نتیجه‌گیری:** رهبری کاریزماتیک در بین کارکنان شرکت باعث افزایش روحیه کارآفرین بودن و خلاق و نوآور بودن می‌شود و از طرفی رهبری کاریزماتیک با رویکرد ارتباطات شبکه‌ای باعث افزایش درک صحیح اثر بخشی یک چشم‌انداز و ارتباطات فرعی و ابتکارات عملیاتی می‌شود.

**واژه‌های کلیدی:** کارآفرینی راهبردی، رویکرد ارتباطات شبکه‌ای، رهبری کاریزماتیک، ذهنیت کارآفرینانه.

۱- این مقاله برگرفته از رساله دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب است.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران

۳- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات - نویسنده

مسئول)، (رایانامه: P\_Gelard@azad.ac.ir)

## مقدمه

رهبری یکی از قدیمی‌ترین پدیده‌های جوامع بشری محسوب می‌شود (فروزنده دهکردی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۱۰۹-۱۳۳). با این حال در نیمه دوم قرن بیستم نظریه‌های متعددی در مورد رهبری ارائه شد که هر یک نقاط قوت و ضعف‌هایی هم داشتند و آنچه این نظریه‌ها را از رویکردهای جدید متمایز می‌کرد سنتی تلقی شدن آن‌ها بود. در گذر زمان با تغییر محیط کسب‌وکار و ترکیب نیروی کار سازمان‌ها، نگرش صاحب‌نظران و پژوهش‌گران نسبت به اصول رهبری تغییر کرده و آن‌ها را بر آن داشته که نظریه‌های سنتی در زمینه رهبری را مورد بازبینی قرار داده و نظریه‌های متناسب با عصر حاضر را ارائه کنند. سبک‌های سنتی مبتنی بر مدل سلسله‌مراتبی بوده‌اند که قدرت در بالای سازمان متمرکز بود و دستور از بالا به پایین دیکته می‌شد و پیروان در سطوح پایین‌تر به‌عنوان یک عضو سازمانی، ملزم به پیروی از این دستورات بوده‌اند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۱۴۵-۱۶۴). در الگوهای جدید کسب‌وکار نیاز بیش‌تری به رهبران فرهمند و الهام‌بخش احساس می‌شود. نظریه رهبری کاریزماتیک به‌عنوان سبک مردم‌محور و اخلاقی، ایده‌های مناسب برای جایگزینی نظریه‌های موجود رهبری است (سوسیک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۱۲-۱۵). تأکید بر مدیریت و رهبری کاریزماتیک توجه اکثر سازمان‌های خواهان تحول را به‌خود جلب کرده است. نقش مؤثر مدیران و رهبران در تغییر و تحولات بنیادی در سازمان انکارناپذیر است. رهبران از طریق یک فرآیند نفوذ اجتماعی، فرهنگ‌سازی کرده و با اثرگذاری بر کارکنان، آنان را به سمت تحقق اهداف متعالی و کسب مزایای رقابتی در اقتصاد دانش‌محور هدایت می‌کنند (اسپیر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰، ص ۲۵-۳۰). در سازمان‌ها به‌دلیل رابطه مستقیم با کارکنان، شیوه درست رهبری کاریزماتیک نقش بسیار مهم و حیاتی در ایجاد راهبرد کارآفرینی ایفاء می‌کند. (ارگون<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۲۵۹-۲۶۵). در این راستا و با توجه به حجم رو به گسترش فناوری در سازمان‌ها باید از راهبردهای کارآفرینی برای داشتن سازمانی کارآمد مبتنی بر ارزش‌های معنوی و خلاق و توانمند به‌منظور ارتقای سطح علمی کارآفرینان امری ضروری است. در نتیجه، برای رسیدن به این مرحله ضرورت دارد

1- Sosik

2- Spears

3- Ergün E. et al

میزان کارآفرینی راهبردی در بین کارکنان سازمان‌ها بررسی شود تا بتوان با استناد به یافته‌های آن، راهکارهای لازم را به‌منظور تقویت کارآفرینی راهبردی و تأثیر رهبری کاریزماتیک سازمان‌ها ارائه کرد؛ بنابراین، هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی نقش رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای است.

**بیان مسئله:** رهبری کاریزماتیک صفتی است مبتنی بر درک پیروان از رفتارهای رهبر. به‌عبارتی کاریزما بودن یک صفت فردی، که در نتیجه جایگاه فرد در سازمان باشد نیست، بلکه ویژگی خاصی است که در نتیجه رفتارهای رهبر به‌وجود می‌آید؛ بنابراین می‌توان چند مؤلفه رفتاری را که شکل‌دهنده این صفات هستند، معرفی کرد (ماریون و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱، ص ۳۸۹-۴۱۸). شکل‌گیری این نوع از رهبری منوط به محیط‌های اجتماعی نیست، بلکه در طول تاریخ نمونه‌هایی از به‌وجود آمدن این نوع از رهبری در محیط‌های صنعتی و تجاری نیز ذکر شده است. (هوفنبرگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، ص ۲۱۱-۲۲۷). به‌طور کلی مطالعات صورت گرفته در طی ۷۰ سال اخیر در زمینه نظریه‌های رهبری را می‌توان در شش مکتب اصلی دسته‌بندی کرد. مکتب ویژگی‌های رهبری، مکتب رفتاری یا سبک رهبری، مکتب اقتضایی، مکتب رهبری کاریزماتیک یا الهامی، مکتب هوش عاطفی و مکتب شایستگی رهبری. (هاربون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳، ص ۱۱۸-۱۳۲). اما بر اساس مطالعات دیگری که در سال‌های اخیر صورت گرفته است، رهبران را به دو دسته رهبران مبادله‌ای و رهبران تحول‌آفرین تقسیم کرده‌اند. درباره رابطه بین رهبران کاریزماتیک و رهبران تحول‌آفرین نظرات مختلفی وجود دارد (کاسیلاس و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰، ص ۲۷). عده‌ای رهبری کاریزماتیک را زیرمجموعه رهبری تحول‌آفرین می‌دانند (جایاکادی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸، ص ۲۰۱). از سوی دیگر کارآفرینی راهبردی به‌عنوان محرکی برای دستیابی به مزیت رقابتی در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه عمل می‌کند؛ زیرا در آن کارآفرینی، به شناسایی فرصت‌ها و مدیریت راهبردی به‌عنوان عاملی برای تبدیل فرصت‌ها به مزیت رقابتی درک می‌شود (کرجیدو و

1- Marion

2- Hochberg &amp; el

3- Harbone

4- Casillas &amp; el

5- Jayakody

همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱، ص ۶۹۷-۷۱۳). نوآوری از عوامل بسیار مهم و مؤثر در ایجاد مزیت رقابتی برای کسب و کارها است؛ کارآفرینی راهبردی دارای ابعادی است که به واسطه آن‌ها در جست‌وجوی فرصت‌های کارآفرینانه و کسب مزیت رقابتی است. کارآفرینی راهبردی به‌طور هم‌زمان شامل رفتارهای جست‌وجوکننده فرصت‌ها و مزیت‌هایی است که منجر به عملکرد برتر می‌شود (هارمز و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۲۵-۴۹). کارآفرینی و مدیریت راهبردی، دو فرآیند پویا در عملکرد سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شوند که می‌توانند برای سازمان‌ها ارزش ایجاد کنند و برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی مؤثر باشند. کارآفرینی و مدیریت راهبردی، هر دو فرآیندهای پویایی هستند؛ اما، سازمان‌هایی که تمایل به خلق ثروت به‌طور مستمر دارند، نمی‌توانند فقط بر فعالیت‌های کارآفرینی یا راهبرد تکیه کنند؛ بر این اساس، کارآفرینی راهبردی به‌صورت اثرگذاری بر میزان دستیابی سازمان‌های امروزی به موفقیت در مبادلات رقابتی با سایر رقبایشان معرفی شده است و اعتقاد بر این است که کارآفرینی راهبردی، سازمان‌ها را برای واکنش مناسب به تغییرات محیطی مستمر که بسیاری از سازمان‌ها با آن مواجه هستند و نیز توسعه مزیت رقابتی، توانمند می‌کند. یکی از حوزه‌های کوچک تحقیقات مدیریت راهبردی، تحقیقات کارآفرینی راهبردی است که در آن ژوزف شومپیتر استدلال کرده است که کارآفرینان نوآوری‌ها را در مواجهه با رقابت ایجاد می‌کنند و از این‌رو رشد اقتصادی را ایجاد می‌کنند. سؤال اساسی در حوزه جریان مدیریت راهبردی این است که شرکت‌ها چگونه به مزیت رقابتی دست می‌یابند و آن را حفظ می‌کنند که این امر به‌ویژه در پژوهش شومپیتر<sup>۳</sup> (۱۹۴۲، ۱۹۳۴) نشان می‌دهد که استدلال که عوامل اولیه رشد اقتصادی کارآفرینان هستند، پویایی اقتصادی و ثروت کشور به رقابتی بودن شرکت‌های خود بستگی دارد و همچنین رقابتی بودن شرکت‌ها به قابلیت‌های کارآفرینان و مدیران آن بستگی دارد.

در سال ۲۰۰۶ لین و همکاران در پژوهشی با عنوان «الگوی کارآفرینی راهبردی با رویکرد ارتباطات شبکه‌ای در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات در ادارات دولتی تایوان» نشان دادند که کارآفرینی راهبردی غذای مزیت رقابتی در سازمان است، مواد

1- Kyrgidou, & Petridou

2- Harms & el

3- Schumpeter

مغذی مزیت رقابتی سازمان را قادر به رشد می‌کند (لین و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶، ص ۱۶۸-۱۸۱). در دنیای امروز از کارآفرینی راهبردی به‌عنوان عامل اصلی چرخش موتور اقتصادی هر کشوری یاد می‌شود. هم‌چنین در پژوهش کنسرسیون GEM که به‌صورت سالیانه فعالیت‌های کارآفرینی و تأثیرات آن را بررسی می‌کند این نتیجه به‌دست آمده است که نرخ رشد اقتصادی یک کشور رابطه معناداری با سطح فعالیت‌های کارآفرینی راهبردی آن کشور دارد. در کشورهای در حال پیشرفت مانند ایران وجود کارآفرینان و تأکید بر نظام‌های کارآفرینانه اهمیتی دو چندان دارد و این امر نیازمند وجود رهبرانی شایسته برای هدایت ایده‌های کارآفرینانه خواهد بود. ولی متأسفانه در ایران تاکنون در زمینه این پژوهش کاری انجام نشده است و یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌های ایرانی خصوصاً صنعت ارتباطات الکترونیک با توجه به تبیین خط‌مشی کشور و سند چشم‌انداز سال ۱۴۰۴ منشور رونق اقتصادی در این صنعت و تبدیل شدن سازمان‌هایی که در این حوزه فعال هستند به تولید ثروت و فرصت‌های کارآفرینانه از طریق به‌کارگیری توأم نقش رهبری سازمان و کارآفرینی راهبردی است. پژوهش‌گر در این پژوهش به‌دنبال این سؤال است که آیا رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای در شرکت ارتباطات الکترونیک تأثیر دارد؟

**مبانی نظری پژوهش: کارآفرینی راهبردی؛** در هر راهبرد نمی‌توان به یکی از دو روش موجود برای ایجاد ثروت استفاده کرد، اما به‌جای موفقیت در کارآفرینی راهبردی (ایرلند و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۴۶۹)، راهبرد شرکت را قادر می‌کند تا از ارزش موجود در دامنه‌های جدید استفاده کند؛ بنابراین هر دو راهبرد در کارآفرینی ضروری است و به‌صورت جداگانه برای ارتقا و ایجاد ثروت پایدار کافی نیست. علاوه بر این، این دو عنصر باید به‌صورت هماهنگ در کنار هم در شرکت وجود داشته باشند که به‌صورت مداوم برای ایجاد ارزش برای عملکرد پایه برتر اقتصادی مفید باشد. در پژوهش کارآفرینی راهبردی موجود، ما توجه خود را بر سه عنصر (به‌عنوان مثال، در حال توسعه یک شرکت مناسب در داخل شرکت، پیدا کردن تعادل بین اکتشاف و بهره‌برداری و نوآوری مستمر) که بسیار مربوط به شرکت‌ها معطوف می‌کنیم. از این عناصر برای تصرف سه

1- Lin &amp; el

2- Ireland et al

مرحله اولیه که از طریق آن کارآفرینی راهبردی نشان می‌دهد بهره می‌گیریم. به‌طور خاص، کارآفرینی راهبردی با شرکت مناسب در میان مدیران اجرایی آغاز می‌شود و تصمیماتی که پس از آن در شرکت گرفته می‌شود در شکل دادن به فرآیندهای بهره‌برداری اکتشاف یا اقدامات در سطح شرکت کمک می‌کند. از تعادل نتایج اکتشاف و بهره‌برداری در نتیجه کلیدی نوآوری مستمر می‌توان در هر عنصر به‌طور کامل‌تر استفاده کرد. یکی از چالش‌های دلهره‌آور کارآفرینی راهبردی در شرکت‌های در حال توسعه اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۱، ص ۴۹)، نوعی ذهنیت به چارچوب‌های شناختی است که از طریق آن، دانش جدید و موجود تفسیر شده و در اطلاع از تصمیم‌گیری، از جمله کسانی که در مورد راهبرد و کارآفرینی (هیت و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰، ص ۴۹) نظر دارند استفاده می‌شود. از لحاظ تاریخی، ذهنیت با حالت تفاوت‌های منحصر به فرد مدیران امروز مجبور به پیدا کردن راه‌هایی برای در آغوش گرفتن یک مجموعه گسترده‌تر از قابلیت‌ها به‌عنوان محور سازمان بدون آن‌که تفکر آن برای تبدیل شدن به اسکیزوفرنی کمک می‌کند. مدیران به سرعت باید چرخ‌دنده ذهنی بین اکتشاف خلاق و با دقت متمرکز بهره‌برداری (بونیتس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰، ص ۵۰) تغییر ایجاد کنند.

**رهبری کاریزماتیک:** کاریزما در لغت یعنی فرهمند یا فرمندی یا به‌عبارتی جاذبه استثنایی. کاریزماتیک کلمه‌ای یونانی به‌معنای موهبت است. وحی، حکم، تعلیم، کشیش، عقل و شفا دادن از موهبت‌های پرجذبه هستند که در کتاب مقدس مسیحیان توصیف شده‌اند (دولویز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). کاریزما در اصطلاح به خصوصیت شخصی گفته می‌شود که خود او معتقد است یا دیگران در مورد او بر این باورند که دارای قدرت رهبری فوق‌العاده است (کوین<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵، ص ۲۵۵-۲۷۷). هم‌چنین آقای وبر کاریزما را چنین توصیف می‌کند: «ویژگی خاصی از یک شخصیت پدیده؛ رهبری کاریزماتیک به‌گونه‌ای از رهبری گفته می‌شود که دارای قدرت الهام‌بخشی به پیروان باشد. به‌طوری‌که توانایی‌ها صرفاً از نیروی شخصیت و تعهد فرد سرچشمه گرفته باشد (شامیر

1- Hitt et al

2- Bontis

3- Dulewicz

4- Kevin

و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ص ۵۵۷). این نوع رهبری بدون پاداش‌های مالی و اعمال زور است. هم‌چنین کانگر و کانانگو رهبری کاریزماتیک را چنین تعریف کرده‌اند: «فرآیند انتقال پیروان از وضعیت موجود به آینده‌ای بهتر به‌وسیله ایجاد چشم‌انداز و بیان آن، پذیرش مخاطره‌های شخصی، رفتارهای نامتعارف، نشان دادن حساسیت نسبت به نیازهای پیروان و حساسیت محیطی». در مورد عوامل ظهور رهبری کاریزماتیک دو دیدگاه وجود دارد که عبارتند از: شرایط اجتماعی و تاریخی (روابط انعکاسی، روابط نمادین و روابط توسعه‌ای) و پویایی‌های بین رهبر و پیرو در این پژوهش از مدل رهبری کاریزماتیک (کانگر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸) که دارای ابعاد «هوشیاری محیطی، هم‌سو کردن سازمان طریق چشم‌انداز، شبیه‌سازی رفتارهای نمونه (الگوسازی)» است استفاده شده است.

**ارتباطات شبکه‌ای:** امروزه به‌دلیل پیچیده شدن فناوری، سازمان‌ها قادر نیستند به‌تنهایی محصول، فرآیند یا خدمتی جدید به بازار ارائه کنند. در نتیجه سازمان‌ها چاره‌ای جز همکاری و تشریک مساعی با یکدیگر ندارند. یکی از مؤثرترین راهکارهای پیش روی سازمان‌ها برای تسهیل همکاری‌های بین سازمانی، عضویت و مشارکت در شبکه‌های ارتباطی است. شبکه ارتباطی، مجموعه‌ای از سازمان‌ها اعم از شرکت‌های بزرگ یا کوچک، نهادهای دولتی، مؤسسه‌های تحقیقاتی و ... است که برای دستیابی به اهداف مشترک با یکدیگر به همکاری می‌پردازند. معمولاً هریک از شرکت‌های عضو در یک شبکه ارتباطی، بخشی از زنجیره ارزش در تولید یک محصول نوآورانه و پرخطر را به‌عهده می‌گیرد تا بدین وسیله همه اعضای شبکه به‌طور اشتراکی از ارزش خلق‌شده بهره‌مند شوند. بدین ترتیب، سازمان‌ها با عضویت در شبکه‌های ارتباطی می‌توانند از منابع و شایستگی‌های تکمیلی یکدیگر بهره‌مند شوند (رامپرساد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰، ص ۷۹۳-۸۰۵). بین انگیزه‌ها و مزایای ایجادشده برای شرکت‌های بزرگ و کوچک از طریق همکاری، تفاوت‌هایی وجود دارد. شرکت‌های کوچک با موانع عملیاتی متعددی از جمله موانع مالی و نقدینگی برای تحقیق و توسعه مواجه هستند؛ از این‌رو شرکت‌های کوچک بخش‌های خلق ایده و اختراع از فرآیند نوآوری را خود به‌تنهایی انجام می‌دهند، ولی بخش تجاری‌سازی، گسترش و ارائه محصول یا خدمت جدید به بازار را با همکاری شرکت‌های بزرگ به انجام می‌رسانند. شرکت‌های بزرگ نیز

1- Shamir et al

2- Conger

3- Rampersad

دنبال بهره‌مندی از مزایا و نقاط قوت شرکت‌های کوچک از جمله انعطاف‌پذیری، چابکی و نوآوری از طریق همکاری با آن‌ها می‌باشند (روگرز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، ص ۱۴۱-۱۵۳). در سطح شبکه، اندازه، تراکم، تجانس یا همگنی، تمرکز و باز یا بسته بودن به‌عنوان ابعاد ساختاری شبکه تعریف می‌شوند (رو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص ۶-۱۱). هرچه تراکم، تجانس و تمرکز شبکه کم‌تر باشد، کارایی شبکه بیش‌تر است. هم‌چنین شبکه‌های باز معمولاً کارایی بیش‌تری دارند (سری و دیوی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱، ص ۴۱-۴۶). از نظر کوک (۱۹۹۸) شبکه، مجموعه‌ای از شرکت‌ها با عضویت محدود و شایستگی‌های تکمیلی است که برای تحقق هدف مشترک که توسعه محصول و فرآیند است به یکدیگر اعتماد کرده و به همکاری می‌پردازند. به‌طور کلی اجزای مشترک تمام تعاریف ارائه شده برای شبکه‌ها به این شرح هستند (دی نوی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷، ص ۴۷): نوعی ساختار سازمانی است - هدف آن به اشتراک‌گذاری اطلاعات، دانش، منابع و فناوری است - موجب تسهیل فرآیند نوآوری در اعضای شبکه می‌شود - اساس آن اعتماد اعضا به یکدیگر است که ابعاد آن یادگیری - اعتماد - ارتباطات گروهی - فناوری کاربردی مؤثر - منابع منعطف - رابطه با شرکاء می‌باشند.

پیشینه پژوهش: چانگو<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری کاریزماتیک بر نوآوری‌های محصول و فرآیند در کشور چین: نقش توانایی کسب دانش» به بررسی اثربخشی دو نوع رهبری (تحول‌آفرین و کاریزماتیک) بر نوآوری‌های محصول و فرآیند در اقتصادهای نوظهور می‌پردازد. نویسندگان دریافتند که در کشور چین، ترکیبی از کارآفرینی راهبردی و کاریزماتیک تأثیر قوی‌تری بر نوآوری محصول دارد. در حالی که رهبری عملیات تأثیر قوی‌تری بر نوآوری فرآیند دارد. نتیجه دیگر این است که توانایی کسب دانش، تأثیر کارآفرینی راهبردی بر نوآوری و رهبری عملیات بر نوآوری محصول را تقویت می‌کند.

بلامی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «تأثیر ساختار شبکه‌ای بر رهبری کاریزماتیک در شرکت» عنوان کردند که ویژگی‌های ساختاری شبکه‌ها مورد بررسی

1- Rogers

2- Rowe

3- Sers

4- De Noni

5- Chuluun

6- Bellamy



قرار گرفته و رابطه بین قابلیت دسترسی به شبکه ارتباطات و خروجی نوآوری آن واکاوی می‌شود. یافته‌ها حاکی است که شرکت‌ها هرچه بیش‌تر در شبکه‌ها فعال باشند، در نتیجه خروجی نوآوری بیش‌تری را خواهند داشت.

گوموسلوگلو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان «کارآفرینی راهبردی، خلاقیت و نوآوری سازمانی» مدلی براساس تأثیر رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت پیروان در سطح فردی و نوآوری در سطح سازمانی ارائه کرده است. نتایج نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین، تأثیرات مهمی در خلاقیت در سطوح فردی و سازمانی دارد. در سطح فردی، نتایج مدل‌سازی خطی سلسله‌مراتبی نشان می‌دهد که بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان، رابطه مثبت وجود دارد.

مونتهس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری کاریزماتیک و همکاری گروهی در یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد سازمان: مطالعه موردی در شرکت‌های اسپانیایی» به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های خاص شرکت (حمایت رهبری از کارکنان و انسجام کار گروهی) به‌طور قابل‌توجهی بر یادگیری و نوآوری تأثیر می‌گذارد، هم‌چنین نشان‌دهنده پیامدهای این ویژگی‌ها در عملکرد سازمانی است. یافته‌ها حاکی است که پشتیبانی رهبری باعث تقویت همکاری گروهی، یادگیری سازمانی و نوآوری فنی و اداری می‌شود. همکاری گروهی، یادگیری سازمانی را تقویت می‌کند و این به نوبه خود نوآوری‌های فنی و اداری را تقویت می‌کند و عملکرد سازمانی از طریق همکاری در کار گروهی، یادگیری سازمانی و نوآوری فنی و اداری بهبود یافته است.

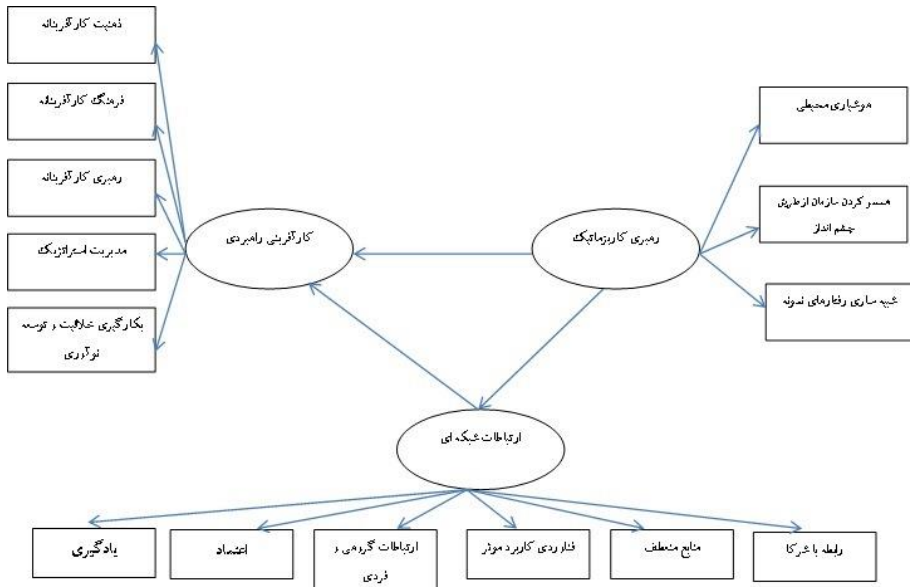
### مدل مفهومی پژوهش

در پژوهش حاضر در قالب فرضیه‌ها و معادلات ساختاری روابط بین متغیرهای رهبری کاریزماتیک، کارآفرینی راهبردی و رویکرد ارتباطات شبکه‌ای در میان کارکنان و مدیران شرکت مورد سنجش قرار گرفت. در گام نخست تأثیر رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی، در گام دوم رهبری کاریزماتیک بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای و در گام سوم کارآفرینی راهبردی بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای مورد سنجش قرار گرفت. در

1- Gumusluoglu

2- Montes

این پژوهش از پرسشنامه ارتباطات شبکه‌ای (دی نوی، ۲۰۱۷) با ۲۲ گویه ب- کارآفرینی راهبردی (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹) با ۴۲ گویه ج- رهبری کاریزماتیک (کانگر و همکاران، ۲۰۰۰) با ۱۵ گویه استفاده شده است.



نمودار شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

برگرفته از شاخص‌های (دی نوی، ۲۰۱۷)، (کانگر و همکاران، ۲۰۰۰)، (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹)

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش صورت گرفته از لحاظ هدف کاربردی است و از لحاظ ماهیت توصیفی - پیمایشی است و اطلاعات مورد نیاز از منابع کتابخانه‌ای، مقالات و پرسشنامه گردآوری شده است. به منظور سنجش متغیر رهبری کاریزماتیک از پرسشنامه استاندارد (کانگر، ۲۰۰۰) و کارآفرینی راهبردی از پرسشنامه استاندارد (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹) و ارتباطات شبکه‌ای از پرسشنامه (دی نوی، ۲۰۱۷) استفاده شده است. در این پژوهش ۷۶ درصد آلفای کرونباخ برای بررسی قابلیت اعتماد سازه‌ها استفاده شده است. در پژوهش حاضر، جامعه مورد بررسی عبارت است از کلیه مدیران و کارکنان شرکت ارتباطات الکترونیک که تعداد آنان ۴۲۰ نفر هستند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای - تصادفی استفاده می‌شود. برای تعیین حجم نمونه فرمول کلی حجم نمونه

با استفاده از (فرمول کوکران) ۲۰۰ نفر به دست آمد. به منظور تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار pls استفاده شد.

پیش از تفسیر مدل ابتدا باید پایایی و روایی مدل مورد بررسی قرار بگیرد تا بتوان به نتایج حاصل از آن اعتماد کرد. به این ترتیب در پژوهش حاضر از آزمون الگوی اندازه‌گیری شامل بررسی پایایی (هم‌سانی درونی)<sup>۱</sup> و روایی (روایی همگرا)<sup>۲</sup>، سازه‌ها و ابزارهای آن تأیید می‌شود. به منظور بررسی روایی از روایی همگرا استفاده شده است. هرگاه یک سازه بر اساس چند سنجه اندازه‌گیری شود، هم‌بستگی بین گویه‌ها آن به وسیله روایی همگرا قابل بررسی است. اگر هم‌بستگی بین بارهای عاملی گویه‌ها بالا باشد، پرسش‌نامه دارای روایی همگرا است. روایی همگرا زمانی وجود دارد که پایایی ترکیبی از ۰/۷ بزرگ‌تر باشد و میانگین واریانس استخراج شده نیز بیش از ۰/۵ باشد.

### یافته‌های پژوهش

آزمون الگوی اندازه‌گیری شامل بررسی پایایی (هم‌سانی درونی)<sup>۳</sup> و روایی (روایی همگرا)<sup>۴</sup> سازه‌ها و ابزارهای پژوهش می‌شود. برای بررسی پایایی سازه‌ها فرنل و لاکر (۱۹۸۱) سه ملاک را پیشنهاد می‌کنند که شامل: ۱- پایایی هر یک از گویه‌ها، ۲- پایایی ترکیبی<sup>۵</sup> هر یک از سازه‌ها و ۳- میانگین واریانس استخراج شده<sup>۶</sup> می‌شود. در مورد پایایی هر یک از گویه‌ها، بار عاملی ۰/۶ و بیش‌تر هر گویه در تحلیل عاملی تأییدی نشان‌گر مناسب بودن هر یک از گویه‌های آن سازه است. هم‌چنین بارعاملی گویه‌ها باید حداقل در سطح ۰/۱ معنی‌دار باشند (گفن و اشتراپ، ۲۰۰۵). برای محاسبه آماره  $t$  و برای تعیین معنی‌داری بارهای عاملی از آزمون بوت اشتراپ (با ۳۰۰ زیرنمونه) استفاده شد. برای بررسی پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها از ضریب دیلون - گلدشتاین ( $\rho_c$ ) استفاده شد. مقادیر قابل پذیرش  $\rho_c$  باید ۰/۷ یا بیش‌تر باشند. ملاک سوم بررسی پایایی، میانگین واریانس استخراج شده است (فرنل و لاکر، ۱۹۸۱). فرنل و لاکر مقادیر AVE ۰/۵ و بیش‌تر را توصیه می‌کنند و این امر به معنای آن است که سازه مورد نظر حدود ۵۰ درصد یا بیش‌تر واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌-

1- Internal Consistency  
2- Discriminant Validity  
3- Internal Consistency  
4- Discriminant Validity  
5- Composite Reliability  
6- Average Variance Extracted

کند (چین، ۱۹۸۸). در جدول شماره یک بارهای عاملی،  $\rho_c$ ، AVE متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند. مقادیر این جدول نشان‌دهنده پایایی کافی و مناسب سازه‌ها هستند.

جدول شماره ۱: میانگین واریانس استخراج شده شاخص‌های پژوهش

بار عاملی	گویه
۰/۷۰	کارآفرینی راهبردی
۰/۷۹	رهبری کاریزماتیک
۰/۷۶	ارتباطات شبکه‌ای
۰/۷۶	آلفای کرونباخ
۰/۸۵	$\rho_c$
۰/۵۸	AVE

برای بررسی روایی یا روایی واگرایی سازه‌ها، چین (۱۹۸۸) دو ملاک را توصیه می‌کند که، ۱- گویه‌های یک سازه باید بیش‌ترین بار عاملی را بر سازه خود داشته باشند؛ یعنی بار مقطعی کمی بر سازه‌های دیگر داشته باشند. گیفن و اشتراپ (۲۰۰۵) پیشنهاد می‌کنند که بار عاملی هر گویه بر روی سازه مربوط به خود باید حداقل ۰/۱ بیش‌تر از بار عاملی همان گویه بر سازه‌های دیگر باشد. ملاک دوم این‌که جذر AVE یک سازه باید بیش‌تر از هم‌بستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد. این امر نشان‌گر آن است که هم‌بستگی آن سازه با نشانگرهای خود بیش‌تر از هم‌بستگی اش با سازه‌های دیگر است. در جدول شماره دو بار مقطعی گویه‌ها بر سازه‌های پژوهش گزارش شده‌اند.

جدول شماره ۲: بارهای عاملی متقاطع برای بررسی روایی پرسش‌نامه‌ها

تعداد گویه‌ها	رهبری کاریزماتیک	کارآفرینی راهبردی	ارتباطات شبکه‌ای
---	۱۵	۴۲	۲۲
---	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۷۲

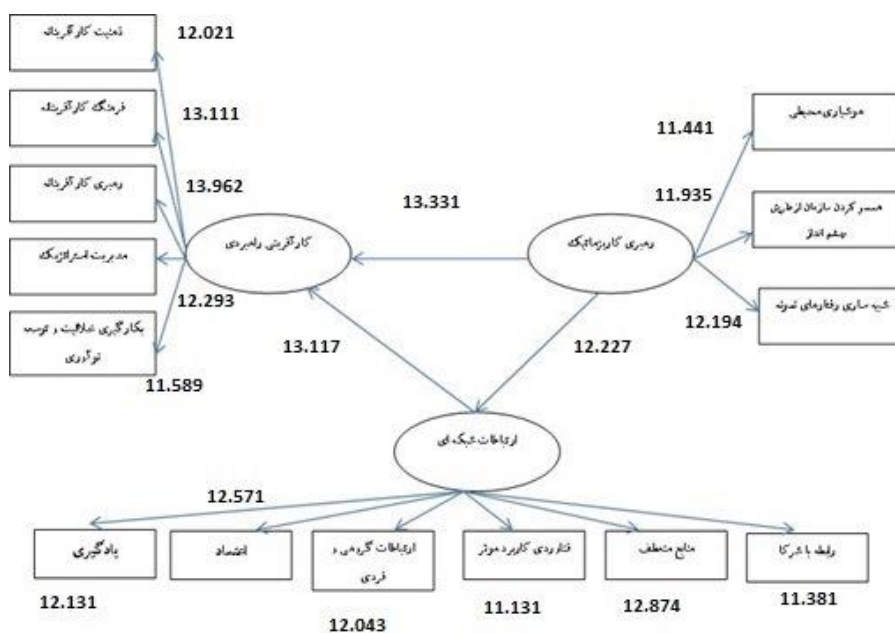
با توجه به جدول شماره دو تمامی ابعاد بیش‌ترین بار عاملی را بر سازه خودشان دارند و حداقل فاصله بین بارعاملی مربوط به سازه خودشان بیش از ۰/۱ است که نشان می‌دهد سازه‌های پژوهش از روایی مناسبی برخوردار هستند. در جدول شماره سه نتایج مربوط به بررسی هم‌بستگی، شاخص‌های توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و ملاک دوم روایی یعنی جذر متوسط واریانس استخراج شده گزارش شده‌اند.

جدول شماره ۳: ماتریس هم‌بستگی و جذر میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای پژوهش

متغیر	۱	۲	۳
رهبری کاریزماتیک	۰/۷۶		
کارآفرینی راهبردی	۰/۵۸**	۰/۷۷	
ارتباطات شبکه‌ای	۰/۵۶**	۰/۵۸**	۰/۷۳
انحراف معیار	۰/۸۲	۰/۸۳	۰/۸۴

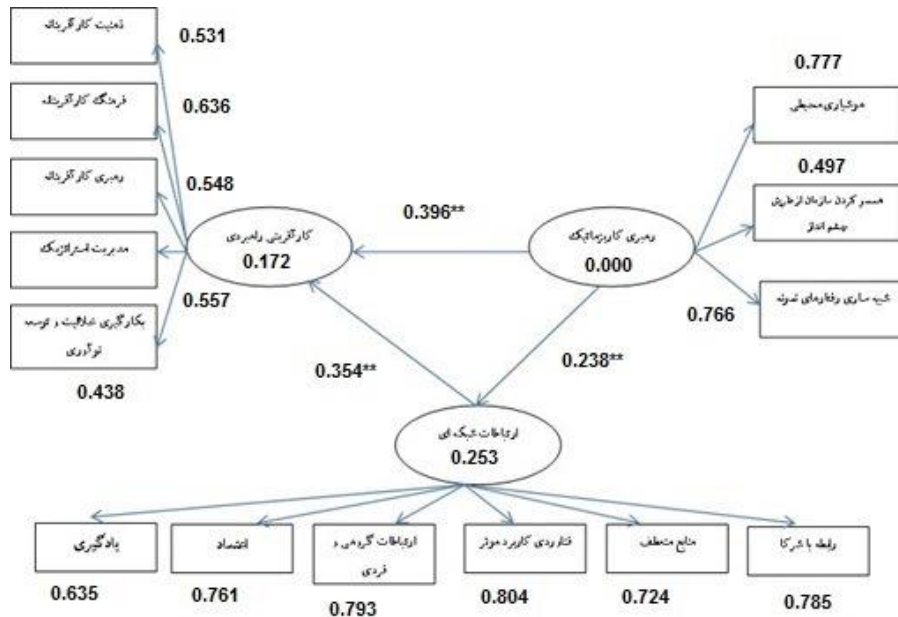
با توجه به جدول شماره سه جذر میانگین واریانس استخراج شده تمامی متغیرهای پژوهش بیش‌تر از هم‌بستگی آن‌ها با متغیرهای دیگر است؛ بنابراین ملاک دوم بررسی روایی واگرا متغیرهای پژوهش برقرار است. علاوه بر این اعداد زیر قطر ماتریس هم‌بستگی برای بررسی رابطه بین متغیرها گزارش شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود در سطح  $p < 0/01$  مثبت و معنادار است

### آزمون مدل ساختاری



نمودار شماره ۲: مدل اصلی در حالت ضریب معناداری

الگوی مفهومی پیشنهاد شده از طریق روش الگویابی معادلات ساختاری بررسی و با توجه به فرضیه‌های پژوهش از روش حداقل مجذورات جزیبی برای برآورد الگو استفاده شد. هم‌چنین از روش بوت استرپ ( با ۲۰۰ زیر نمونه) برای محاسبه مقادیر آماره T برای تعیین معنی‌داری ضرایب مسیر استفاده شد.



نمودار شماره ۳: واریانس و بارعاملی و ضریب مسیر

در نمودار شماره دو مدل آزمون شده رابطه بین متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. با توجه به نمودار شماره سه ابعاد رهبری کارزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای تأثیر مثبت و معنادار دارند. اعداد داخل دایره واریانس تبیین شده متغیرهای پژوهش هستند.

در جدول شماره چهار برآورد ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای پژوهش گزارش شده است. اعداد داخل پرانتز ضرایب تی هستند.

جدول شماره ۴: ضرایب مسیر مستقیم اثرات رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای

رتبه‌بندی متغیر	t	ضریب مسیر	اثر سازه
۱	۱۳/۳۳۱	۰/۳۹۶	رهبری کاریزماتیک - کارآفرینی راهبردی
۳	۱۲/۲۲۷	۰/۲۳۸	رهبری کاریزماتیک - ارتباطات شبکه‌ای
۲	۱۳/۱۱۷	۰/۳۵۴	ارتباطات شبکه‌ای - کارآفرینی راهبردی

\*\* معنی‌داری در سطح یک درصد خطا یا اطمینان ۹۹ درصد

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف نقش رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی با تأکید بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای است. جامعه آماری آن شامل کلیه مدیران و کارکنان شرکت ارتباطات الکترونیک به تعداد ۴۲۰ نفر هستند. نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌ای است. حجم نمونه نیز با توجه به فرمول کوکران ۲۰۰ نفر برآورد شده است. با توجه به مدل مفهومی پژوهش، پژوهش حاضر دارای سه فرضیه اصلی بوده که پس از توزیع پرسش‌نامه‌ها و جمع‌آوری داده‌ها تجزیه و تحلیل صورت گرفته با رویکرد معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار پی ال اس نشان داد که:

**فرضیه اول:** رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است.

با توجه به نتایج جدول شماره چهار ضریب مسیر برای این رابطه ۰/۳۹۶ محاسبه شده است که مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای ۱/۹۶ در هر پارامتر مدل)، بالای ۱/۹۶ محاسبه شده است ( $t=13/331$ )؛ از این رو می‌توان بیان کرد که فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌دار بودن این ضریب می‌توان بیان کرد که رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است. در بین فرضیه‌ها این فرضیه رتبه اول را دارا است.

نتایج نشان می‌دهند که این فرضیه با پژوهش چانگو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) با عنوان «تأثیر رهبری کاریزماتیک بر نوآوری‌های محصول و فرآیند کارآفرینی در کشور چین:

نقش توانایی کسب دانش» هم‌خوانی دارد. در واقع مدیران می‌توانند با به‌کارگیری رهبری کاریزماتیک منبعی مهم برای حفظ استعداد که می‌تواند مزایای مهمی را برای حفظ کارکنان و استمرار نوآوری‌ها پدیدآورد.

**فرضیه دوم:** رهبری کاریزماتیک بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای تأثیرگذار است.

با توجه به نتایج جدول شماره چهار ضریب مسیر برای این رابطه  $0/238$  محاسبه شده است که مقدار  $t$  برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای  $1/96$  در هر پارامتر مدل)، بالای  $1/96$  محاسبه شده است ( $t=12/227$ )؛ از این رو می‌توان بیان کرد که فرض صفر با  $99$  درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌دار بودن این ضریب می‌توان بیان کرد که رهبری کاریزماتیک بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای تأثیرگذار است. در بین فرضیه‌ها این فرضیه رتبه سوم را دارا است.

نتایج نشان می‌دهند که این فرضیه با پژوهش گوموسلوگلو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) با عنوان «رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی حمایتی» هم‌خوانی دارد که مدیران می‌توانند با تعلیم و آموزش کارکنان سطح شایستگی آنان را بیش‌تر کنند.

**فرضیه سوم:** ارتباطات شبکه‌ای بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است.

با توجه به نتایج جدول شماره چهار ضریب مسیر برای این رابطه  $0/354$  محاسبه شده است که مقدار  $t$  برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک درصد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای  $1/96$  در هر پارامتر مدل)، بالای  $1/96$  محاسبه شده است ( $t=13/117$ )؛ از این رو می‌توان بیان کرد که فرض صفر با  $99$  درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌دار بودن این ضریب می‌توان بیان کرد که رویکرد ارتباطات شبکه‌ای بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است. در بین فرضیه‌ها این فرضیه رتبه دوم را داراست.

نتایج نشان می‌دهند که این فرضیه با پژوهش بلامی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) با عنوان «تأثیر ساختار ارتباطات شبکه‌ای بر کارآفرینی» هم‌خوانی دارد. در واقع مدیران با ایجاد رهبری بر محور دانش ساختاری در بخش مدیریت می‌توانند ارتباط کارکنان را با کارآفرینی راهبردی اثربخش‌تر کنند.

1- Chang & el

2- Bellamy & el



### پیشنهادهای

با توجه به تأیید شدن فرضیه اول (رهبری کاریزماتیک بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است) به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود که:

– مدیران می‌بایست رهبری کاریزماتیک خود را ممیزی کنند و جایگاه و اهمیت آن را در زنجیره ارزشی خود درک کنند تا بتوانند در مورد یک راهبرد جامع برای نقش کارآفرینی راهبردی در سازمان تصمیم‌گیری کنند.

– مدیران می‌توانند با به‌کارگیری رهبری کاریزماتیک منبعی مهم برای حفظ استعداد باشند که این امر می‌تواند مزایای مهمی را برای حفظ کارکنان و استمرار نوآوری‌ها به‌دنبال داشته باشد.

با توجه به تأیید شدن فرضیه دوم (رهبری کاریزماتیک بر رویکرد ارتباطات شبکه‌ای تأثیرگذار است) به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود که:

– نیروهای کارآمد و دارای انگیزه و خلاق جذب و حفظ شوند و سیستم‌های ارزیابی و بهبود کارکنان و مدل‌های تعالی سازمانی (از جمله کارت امتیازی متوازن، مدل کیفیت اروپایی، بازخور (۳۶۰ درجه) استقرار یابند و به تعلیم و آموزش آن‌ها به کارکنان و سطح شایستگی آنان توجه شود تا برای به‌کار گماری افراد در پست‌های مشخص، سرمایه انسانی توسعه داده شود.

با توجه به تأیید شدن فرضیه سوم (ارتباطات شبکه‌ای بر کارآفرینی راهبردی تأثیرگذار است) به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود که:

– ایجاد رهبری بر محور دانش ساختاری در بخش مدیریت.

– تلاش به‌منظور ایجاد یک راهبرد برای کارآفرینی بیش‌تر.

– سرمایه‌گذاری مناسب در برگزاری آموزش‌های حین کار، کارکنان به‌صورت عملیاتی با ساختارهای نوین استقرار سامانه‌های اطلاعاتی (سامانه اطلاعاتی منابع انسانی، سامانه اطلاعاتی مالی و حسابداری، سامانه اطلاعاتی ارتباط با مشتری و در کل سامانه اطلاعاتی یکپارچه و منسجم) آگاهی یابند.

## منابع

- فروزنده دهکردی، لطف‌الله؛ شخصیان، فاطمه؛ سادات حسینی، فرزانه (۱۳۹۱). شناسایی آموزه‌های دینی مؤثر بر شکل‌گیری رهبری تحول‌گرای موثق (ATL) بر اساس مطالعه تطبیقی متون اسلامی و غربی (با استفاده از تکنیک دلفی فازی) پژوهش‌های مدیریت. سال پنجم، شماره هجدهم صص. ۱۰۹-۱۳۳. قابل بازیابی از:  
<http://ensani.ir/file/download/article/20130826104227-9473-96.pdf>
- محمدی، فرشته؛ حضرتی، محمود؛ جعفری، احمد (۱۳۹۲). بررسی رابطه معنویت محیط کاری و ادراک کارکنان از رهبری خدمت‌گزار، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال ششم شماره بیستم، صص ۱۴۵-۱۶۴. قابل بازیابی از:  
<http://ensani.ir/file/download/article/20140414154140-9473-111.pdf>
- Bellamy, M., Ghosh, S., Hora, M. (2014). The influence of supply network structure on firm innovation. *Journal of Operations Management*. 32. 357-373. Retrieved at:  
[https://www.researchgate.net/publication/277300360\\_The\\_Impact\\_of\\_Supply\\_Network\\_Structure\\_on\\_Firm-\\_and\\_Chain-Level\\_Productive\\_Efficiencies\\_A\\_Three-Stage\\_Empirical\\_Investigation](https://www.researchgate.net/publication/277300360_The_Impact_of_Supply_Network_Structure_on_Firm-_and_Chain-Level_Productive_Efficiencies_A_Three-Stage_Empirical_Investigation)
- Bontis, Nick and J. Girardi. (2000). “Teaching Knowledge Management and Intellectual Capital Lessons: An empirical examination of the TANGO simulation”, *International Journal of Technology Management*, forthcoming. Retrieved at:  
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.464.6761&rep=rep1&type=pdf>
- Casillas, J. C., Moreno, A. M., & Barbero, J. L. (2010) « A configurational approach of the relationship between entrepreneurial orientation and growth of family firms». *Family Business Review*, 23, 27–44. Retrieved at:  
[https://www.kmu-hsg.ch/rencontres2012/resources/Topic\\_B/Rencontres\\_2012\\_Topic\\_B\\_Kraus\\_Kraus\\_Pohjola\\_Velema\\_Craig\\_Filser.pdf](https://www.kmu-hsg.ch/rencontres2012/resources/Topic_B/Rencontres_2012_Topic_B_Kraus_Kraus_Pohjola_Velema_Craig_Filser.pdf)
- Calef D, Goble R. 2007. The allure of technology: how France and California promoted electric and hybrid vehicles to reduce urban air pollution. *Policy Sciences* 40:1–34. Retrieved at:  
[https://www.business.illinois.edu/josephm/Publications/Klein%20et%20al\\_sej.pdf](https://www.business.illinois.edu/josephm/Publications/Klein%20et%20al_sej.pdf)
- Chuluun, T., Prevost, A., Upadhyay, A. (2017). Firm network structure and innovation. *Journal of Corporate Finance*. 44. June, Pages 193-214. Retrieved at:  
<https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-corporate-finance/vol/44/suppl/C>
- Crock, P. C., & Mosakowski, E. (2008). Cultural intelligence. *Harvard Business Review*, 82 (10), 139 -140. Retrieved at:  
[https://www.researchgate.net/publication/263176281\\_Cultural\\_intelligence\\_CQ\\_in\\_MBA\\_curricula](https://www.researchgate.net/publication/263176281_Cultural_intelligence_CQ_in_MBA_curricula)

- Cross, K . A. (2011). What leads to cultural intelligence?. *Business Horizons*, 51,391-399. Retrived at:  
[https://econpapers.repec.org/article/eeebushor/v\\_3a51\\_3ay\\_3a2008\\_3ai\\_3a5\\_3ap\\_3a391-399.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeebushor/v_3a51_3ay_3a2008_3ai_3a5_3ap_3a391-399.htm)
- Conger Jay. A & Kanungo Rabindra. N, (1998). "Charismatic Leadership in Organizations", p. 35-208. Retrived at:  
[https://www.researchgate.net/publication/258221547\\_Transformational\\_and\\_Charismatic\\_Leadership](https://www.researchgate.net/publication/258221547_Transformational_and_Charismatic_Leadership)
- Conger Jay. A & Kanungo Rabindra. N & Menon Sanjay. T (2000). "Charismatic Leadership and Follower Effects". *Journal of Organizational Behavior*. Chichester: Vol.21, Iss. 7; p. 747. Retrived at:  
[https://www.researchgate.net/publication/228338351\\_Relationships\\_between\\_Leader\\_and\\_Follower\\_Organizational\\_Identification\\_and\\_Implications\\_for\\_Follower\\_Attitudes\\_and\\_Behaviour](https://www.researchgate.net/publication/228338351_Relationships_between_Leader_and_Follower_Organizational_Identification_and_Implications_for_Follower_Attitudes_and_Behaviour)
- De Noni, I., Orsi, L., Belussi, F. (2017). The role of collaborative networks in supporting the innovation performances of lagging - behind European regions. *Research Policy*. Vol. 47. Retrived at:  
[http://jms.ihu.ac.ir/article\\_30528.html](http://jms.ihu.ac.ir/article_30528.html)
- Dulewicz V. & Higgs M, J (2003). "Design of a New Instrument to Assess Leadership Dimensions and Styles". Henley Working Paper Series HWP 0311. Henley-on- Thames, UK: Henley Management College. Retrived at:  
[https://www.academia.edu/2185061/Leadership\\_dimensions\\_questionnaire\\_organisation\\_context\\_leader\\_performance\\_and\\_follower\\_commitment](https://www.academia.edu/2185061/Leadership_dimensions_questionnaire_organisation_context_leader_performance_and_follower_commitment)
- Ergün E. et al, (2004). Connecting the link between Corporate Entrepreneurship and Innovative Performance”, *Global Business and Technology Association Annual Conference Proceedings Book*, pp.259- 265, July, Cape Town. Retrived at:  
<http://article.sapub.org/10.5923.j.mm.20130301.12.html>
- Gumusluoglu, Lale & Ilsev, Arzu. (2009). Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation. *Journal of Product Innovation Management*. 26. 264 - 277. Retrived at:  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-5885.2009.00657.x>
- Harms,R., Kraus,S., E.,Schwarz (2009):The suitability of the configuration approach in entrepreneurship research, *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 21:1, 25-49. Retrived at:
- Harbone, P., Johne, A. (2003). Creating project climate for successful product innovation. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6 Issue: 2, pp.118-132. Retrived at:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813039499>

- Hochberg YV, Ljungquist A, Lu Y. 2007. Networking as a barrier to entry and the competitive supply of venture capital. Unpublished manuscript, Northwestern University, P.211-227. Retrived at:  
<http://www.hajarian.com/esterategic/tarjomeh/2-89-karafariny/shaghaghi.pdf>
- House R.J. (1992). "Charismatic Leadership in Service-producing Organizations", International Journal of Service Industry Management, Vol.3, No.2, p. 5-17. Retrived at:  
[https://researchportal.port.ac.uk/portal/files/5324629/Moudhi\\_final\\_doc\\_CR\\_Ret2.pdf](https://researchportal.port.ac.uk/portal/files/5324629/Moudhi_final_doc_CR_Ret2.pdf)
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2001). Strategic Management: Competitiveness and Globalization. South-Western College, Cincinnati, OH. Retrived at:  
[https://www.academia.edu/38786877/PDF\\_Book\\_Strategic\\_Management\\_Concepts\\_And\\_Cases\\_Competitiveness\\_And\\_Globalization\\_WORD\\_FJ](https://www.academia.edu/38786877/PDF_Book_Strategic_Management_Concepts_And_Cases_Competitiveness_And_Globalization_WORD_FJ)
- Hitt, R. D., & Webb, J.W., (2010), Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation, Business Horizons, 50(1), 49-59. Retrived at:  
[https://www.academia.edu/38786877/PDF\\_Book\\_Strategic\\_Management\\_Concepts\\_And\\_Cases\\_Competitiveness\\_And\\_Globalization\\_WORD\\_FJ](https://www.academia.edu/38786877/PDF_Book_Strategic_Management_Concepts_And_Cases_Competitiveness_And_Globalization_WORD_FJ)
- Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2009). Crossing the great divide of strategic entrepreneurship: Transitioning between exploration and exploitation. Business Horizons, 52 (5), 469 -79 . Retrived at:  
<http://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2015/06/3086-english.pdf>
- Ireland, R. D., & Jones , R., (2001), Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation, Business Horizons, 50(1), 49-59. Retrived at:  
<http://tarjomefa.com/wp-content/uploads/2015/06/3086-english.pdf>
- Jayakody. J.A.S.K, "Charismatic Leadership in Sri Lankan Business Organizations"; Journal of Management Development, Vol. 27 No. 5, 2008, p. 480-498. Retrived at:  
<https://www.sljm.pim.sjp.ac.lk/uploads/221.pdf>
- Kevin S. Groves (2005). "Linking Leader Skills, Follower Attitudes, and Contextual Variables via an Integrated Model of Charismatic Leadership". Journal of Management, Vol. 31. No. 2, p. 255-277. Retrived at:  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0149206304271765>
- Kyrgidou, & Petridou, E. (2011). The effect of competence exploration and competence exploitation on strategic entrepreneurship, Technology Analysis & Strategic Management, 23:6, 697-713. Retrived at:  
<https://documents.pub/document/the-effect-of-competence-exploration-and-competence-exploitation-on-strategic.html>

- Lin, B. W; Li, P. C & Chen, J. S, (2006). Social capital, capabilities, and entrepreneurial strategies: A study of Taiwanese high-tech new ventures, *Technological Forecasting & Social Change*, (73): 168– 181. Retrieved at:  
<https://www.semanticscholar.org/paper/Social-Capital%2C-Capabilities%2C-and-Entrepreneurial-A-Lin-Li/3242da164eb2a13e7d42c5b64c807ae380a5765f>
- Marion, R., & Uhl-Bien, M. (2001). Leadership in complex organizations. *Leadership Quarterly*, 14(4), 389–418. Retrieved at:  
[http://www.hmieski.com/Publications/Ensley\\_Hmieski\\_Pearce\\_LQ\\_2006.pdf](http://www.hmieski.com/Publications/Ensley_Hmieski_Pearce_LQ_2006.pdf)
- Montes, Javier Llore'ns, Ruiz Moreno, Antonia, Garcí'a Morales, Victor. (2005). Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: An empirical examination. *Technovation*. 25.1159-1172. Retrieved at:  
[https://journals.ihu.ac.ir/article\\_30528\\_c258a788336285a6bc0af3077a67f73f.pdf](https://journals.ihu.ac.ir/article_30528_c258a788336285a6bc0af3077a67f73f.pdf)
- Rampersad, G., Quester, P., Troshani, I. (2010). Managing innovation networks: Exploratory evidence from ICT, biotechnology and nanotechnology networks, *Journal of industrial marketing management*, Vol. 39(5), pp. 793-805 , 5–747. Retrieved at:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/2a0f/69cfaf49453a63fe946a4f50e1f1a1704fc7.pdf>
- Rogers, M., (2004). Networks, firm size and innovation. *Small Bus. Econ.* 22, 141–153. Retrieved at:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/6a6d/361aa53b1158c23bcfad8f2de70b9b369234.pdf>
- Rowe, G., Nejad, M.H. (2009). Strategic leadership: short-term stability and long-term viability. *Ivey Business Journal*, Vol. 73(5), pp. 6-11. Retrieved at:  
[https://www.royalroads.ca/prospective-students/graduate-certificate-global-leadership?gclid=CjwKCAiA98TxBRBtEiwAVRLqu\\_5ORJ00vjYX6zr6hxpXZZuK3K39k5FGpVIK4noJJ4Ek2FaPDP1RmBoC4vwQAvD\\_BwE](https://www.royalroads.ca/prospective-students/graduate-certificate-global-leadership?gclid=CjwKCAiA98TxBRBtEiwAVRLqu_5ORJ00vjYX6zr6hxpXZZuK3K39k5FGpVIK4noJJ4Ek2FaPDP1RmBoC4vwQAvD_BwE)
- S ers, T.J. & Davey, K.S. (2011). Out of the leadership theory jungle: a proposed meta - model of strategic leadership, *The Academy of Strategic Management*. Vol. 10(1).-pp. 41–46. Retrieved at:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/5621/ba4e2433757a7c4c1f9bf75d0e2ccb0878d2.pdf>
- Schumpeter, J. A.(1942), *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harvard University Press, Cambridge, MA. Retrieved at:
- Schumpeter, J. A. (1943), *The Creative Response in Economic History*. *Journal of Economic History*, Vol 7: pp.149-159. Retrieved at:
- Spears, L. C.(2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders, *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 1, No. 1, PP. 25-30. Retrieved at:  
[https://www.regent.edu/acad/global/publications/jvl/vol1\\_iss1/Spears\\_Final.pdf](https://www.regent.edu/acad/global/publications/jvl/vol1_iss1/Spears_Final.pdf)

- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 217-226. Retrived at: <https://www.jstor.org/stable/259271?seq=1>
- Shamir B. House R & Arthur M. B, (2003). "The Motivational Effects on Charismatic Leadership: A Self-concept Based Theory". *Organization Science*, 4 (4), p. 577-594. Retrived at: [https://jipa.ut.ac.ir/article\\_20312\\_18d9d926e6eb093190c5aeb8b2fc5feb.pdf](https://jipa.ut.ac.ir/article_20312_18d9d926e6eb093190c5aeb8b2fc5feb.pdf)
- Sosik John & Jung Dongil (2006). "Who Are the Spellbinders?" Identifying PersonalAttributes of Charismatic Leaders Vol. 12, Iss. 4; p. 12- 15. Retrived at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/107179190601200402>