

## رهبری کارآفرینانه با رویکرد تحول آفرینی در کسب و کارهای کوچک و متوسط

۱. مسعود میرزایی<sup>۱\*</sup>

(گروه مدیریت کسب و کار، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران)

۲. مهدی حکمت سرروش<sup>۲</sup>

(گروه مدیریت کسب و کار، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران)

۳- محمد بیگی<sup>۳</sup>

(گروه مدیریت کسب و کار، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران)

۴- دکتر زهرا سادات موسوی<sup>۴</sup>

(گروه مدیریت کسب و کار، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران)

### چکیده:

امروزه از کارآفرینی به عنوان محرک اصلی اقتصاد و عامل رقابت و بهبود کیفیت سازمان‌ها یاد می‌شود، در این میان مدیریت تیم‌های کارآفرین و اجرا و تجاری‌سازی ایده‌های کارآفرینانه از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. فرآیند اجرای ایده‌های کارآفرینانه شامل جمع‌آوری تیم اجرا، تامین مالی، اخذ تصمیمات و در نهایت ارائه محصول یا خدمات جدید به مشتریان است و کارآفرین که در بسیاری از موارد نقش مدیر و مالک کسب و کار را نیز دارد باید میان تیم‌ها و گروه‌های درگیر در فرآیند، هماهنگی ایجاد نماید و اهداف آن‌ها را تا حدودی با هم همسو نماید.

کارآفرینان مالک کسب و کار بوده و به وسیله ریسک و تلاش کسب درآمد می‌کنند، درحالی‌که رهبران افرادی هستند که دیگران را اداره، راهنمایی و الهام می‌بخشند. همچنین، رهبران می‌توانند در تمام ابعاد چون ارتش، کلیسا، سیاست و ورزش وارد بشوند، درحالی‌که کارآفرینان به طور انحصاری در فکر کسب و کار هستند. محققان رهبری در دهه‌های گذشته، توجه خود را به رهبری کاریزماتیک، مشارکتی و تبدیلی معطوف داشته‌اند.

واژگان کلیدی: رهبری / رهبری کارآفرینانه/رهبری تحول آفرین/ کسب و کار / کسب و کارهای کوچک و متوسط

<sup>1</sup> masoudmirzaie064@gmail.com

<sup>2</sup> Mhs.hsourous@gmail.com

<sup>3</sup> m.beygiiii@yahoo.com

<sup>4</sup> zmousavi80@gmail.com

### مقدمه:

با وجود رشد روزافزون اطلاعات و گرایش‌های کارآفرینی و همچنین بالارفتن سطح حمایتی دولت‌ها از فعالیت‌های کارآفرینانه ضرورت انجام تحقیقات گسترده و مبتنی بر محتوا در این زمینه احساس می‌شود. سبک رهبری مشارکتی در کارآفرینی، مدیریت‌دانش در بدنه سازمان و ایجاد جو مناسب برای خلاقیت سازمانی از چالش‌های جدید رهبری هستند که در عصر کارآفرینی شناخته شده‌اند.

با توجه به رشد شتابدار و چشمگیر صنعتی و تجاری در سال‌های اخیر عوامل زیر به عنوان علل این رشد برشمرده شده‌اند: ( عربیون وهمکاران، ۱۳۹۲)

• بهبود و کاهش سایز سازمان‌های بزرگ

• ظهور سازمان‌های کوچک

• ورود زنان و اقلیت‌ها به کارآفرینی

این عوامل همگی نیازمند وجود یک دید مشترک در همسوکردن نیازها و چشم‌اندازهای گروه‌ها مختلف ذی‌نفعان در سازمان است و رهبری کارآفرینانه از این جهت بسیار حائز اهمیت است. عناصر سازنده رهبری کارآفرین را می‌توان از ترکیب رویکرد شناختی و ویژگی‌های فردی کارآفرینان با عوامل و شرایط سازمانی و ملزومات و تسهیل‌کننده‌های فرآیند کارآفرینی در سازمان ایجاد کرد.

تعیین فرآیندی که منجر به ظهور کارآفرینی به عنوان یک حوزه نسبتاً مجزا در درون علوم سازمانی شده است، مشکل است. ریشه‌های کارآفرینی با ویژگی و هویت مجزا به روان‌شناسی و اقتصاد برمی‌گردد. پایه‌های اقتصادی کارآفرینی با تاکید آن بر عقلانیت و مطالعه توده‌های اجتماعی نتوانسته است به آسانی با مبانی روان‌شناختی آن با تاکید بر مشخصه‌ها و محرک‌های شخصی و پویایی‌های اجتماعی ادغام شود. تحقیق و پژوهش در گرایش‌های متداول روان‌شناختی بر مداخله‌گری فرآیندهای غیرقابل مشاهده و همچنین نتایج قابل مشاهده تمرکز دارد. شین و ون کترمن معتقدند که حوزه‌های رفتار کارآفرینی به سه حوزه مجزا تقسیم می‌شوند. ۱- کارآفرینی به‌عنوان مکانیزم اجتماعی که اطلاعات فنی محصولات و خدمات را ارتقاء و پوشش می‌دهند. ۲- کارآفرینی به‌عنوان یک مکانیزمی که توانمندی‌ها را شناخته و ناکارآمدی‌های اقتصادی را پوشش می‌دهند. ۳- کارآفرینی بر پایه نوآوری است که سبب تغییر در محصولات و خدمات می‌شود. گروهی معتقدند که عامل موفقیت فعالیت‌های کارآفرینانه را نباید در اندازه و مقیاس آن فعالیت جستجو کرد، بلکه می‌توان در نوع آن فعالیت، به لحاظ فردی یا گروهی بررسی نمود. فعالیت‌های موفقیت‌آمیز کارآفرینانه عمدتاً به صورت گروهی انجام می‌شود. بنابراین موفقیت کارآفرینان در کسب‌وکارهای خود، در گرو تأثیرگذاری بر سایرین است. کارآفرینان موفق دارای دو ویژگی تشخیص فرصت‌ها و همچنین تأثیرگذاری بر دیگران هستند که تحت تأثیر قراردادان دیگران، در راستای یکی از مفاهیم اساسی رهبری است. کارآفرینی و رهبری در تعامل مستقیم با یکدیگر هستند و مهارت‌های رهبری با مهارت‌های کارآفرینی انطباق دارد. رهبری در جهان در حال تحول امروز، نه تنها عامل موفقیت افراد و سازمان‌ها، بلکه عامل موفقیت بخش‌ها، مناطق و ملت‌های مختلف است. رهبری فرآیندی است که طی آن یک فرد دیگران را برای انجام یک هدف مشترک تحت تأثیر قرار می‌دهد و بنابراین، رهبر کسی است که قادر است در موقعیت‌های غیرعادی به صورت خلاقانه فکر و عمل کند تا فعالیت‌ها، احساسات و باورهای دیگران را تحت تأثیر قرار دهد. رهبری کارآفرینانه به عنوان سازماندهی گروهی از مردم برای دستیابی به یک هدف مشترک، با استفاده از رفتارهای کارآفرینانه عملیاتی به‌وسیله ریسک‌پذیری، نوآوری، تشخیص فرصت‌ها و مدیریت تغییر در یک محیط پویا تعریف می‌شود. رهبری کارآفرینانه در یک ساختار رهبری مرسوم قابل بررسی است، با این تفاوت که رهبر در سبک رهبری کارآفرینانه، فردی است که با خصوصیات مثل ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآورانه‌بودن، مدام به دنبال تشخیص فرصت‌هایی است که بهره‌وری را

افزایش می‌دهد که معمولاً جنبه اقتصادی این فرصت‌ها مدنظر است. بنابراین، بررسی ویژگی‌های عاطفی رهبر کارآفرینانه می‌تواند پنجره‌های جدید در زمینه‌ی فرآیند رهبری بگشاید که در آن نوع احساسات رهبر کارآفرینانه تعیین می‌شود. شناسایی این احساسات، در انتخاب و آموزش رهبران کارآفرینانه مفید خواهد بود. (معصومی و زمانی، ۱۳۹۶)

### ادبیات تحقیق

یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین وظایف مدیر در فرآیند مدیریت رهبری سازمان است. در واقع اصلی‌ترین رکن رهبری نفوذ قابل توجه و توانایی اعمال قدرت است که توسط رهبر بر روی زیردستان اعمال می‌شود و در راس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد. (طاهری و سلطانی، ۱۳۹۵) با توجه به دنیای امروز و وجود جوانان تحصیل کرده و فاقد انگیزه جهت اشتغال و بهره‌وری پایین شرکت‌ها به دلیل کمبود رهبران کارآفرین در دنیای به شدت در حال تغییر و با توجه به شرایط حال حاضر در ایران از لحاظ سیاسی و اقتصادی و مشکلات موجود در بنگاه‌های کوچک و متوسط، عدم ثبات اقتصادی و نبود انگیزه در میان کارکنان به دلیل نبود رهبران کارآفرین و متکی شدن به واردات و عدم تمایل بنگاه با توجه به مشکلات موجود نسبت به تولید و از همه مهم‌تر عدم درک و شناخت و جذب افراد با مشخصه رهبری کارآفرین در بنگاه‌ها باعث بروز بسیاری از مشکلات شده است. عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و غیرقابل پیش‌بینی است. وضعیت کنونی در جامعه بیانگر عدم توازن پیچیدگی‌های روز افزون سازمان‌ها و عدم توانایی این سازمان‌ها در پیش‌بینی و مقابله با این تحولات و پیچیدگی‌هاست. سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی خود را بشناسند، نقاط ضعف را ترمیم و به تقویت نقاط قوت بپردازند. علمای مدیریت و رفتار سازمانی، موفقیت سازمان‌های امروزی را به نسبت زیاد متکی بر خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی می‌دانند. بنابراین به‌منظور تحقق این امر، باید فعالیت‌های کارآفرینانه را در سازمان‌ها ترویج داد و روحیه کارآفرینی را در مدیران پرورش داد و در نهایت یک محیط کارآفرینانه در سازمان ایجاد نمود؛ این امر مستلزم شناخت، تبیین و تشریح مفهوم و فرآیند کارآفرینی است. کارآفرینی به معنی ایجاد مشاغل و فرصت‌های شغلی جدید از دیرباز در زندگی اجتماعی و اقتصادی بشر وجود داشته و بر تحولات فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی تاثیر گذاشته است. با ورود کارآفرینی به مباحث دانشگاهی از دهه 1831 میلادی و تغییرات شتابان محیط پیرامون سازمان‌ها و جوامع، توجه جدی‌تری به این پدیده می‌ذول شد. به اعتقاد بسیاری از صاحب‌نظران، کارآفرینی نیروی محرکه تغییرات اقتصادی است؛ لذا کارآفرینی سازمانی باعث توسعه اقتصادی سازمان‌ها می‌شود و می‌تواند خلاءهای اقتصادی را با دستیابی به کارآفرینی سازمانی و رونق بخشیدن به آن پر کند. یکی از ابزارهای مناسب برای رشد کارآفرینی سازمانی وجود سبک رهبری مناسب و منطبق بر مفاهیم کارآفرینی در سطح سازمان است. رهبری به عنوان فرآیند تاثیرگذاری بر اهداف و استراتژی‌ها، تعهد و پذیرش کار در جهت رسیدن به اهداف، حفظ و نگهداری گروه و تاثیرگذاری بر فرهنگ سازمان تعریف می‌شود. (پورحسن هریس و شیخعلی‌زاده هریس، ۱۳۹۴) وجود رهبران کارآفرین در همه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط باعث رشد اقتصادی و بهره‌وری می‌شود و یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود و نبود آن دچار از بین رفتن انگیزه میان کارکنان و عدم تمایل به فعالیت صحیح می‌شود که خود باعث بروز هزینه‌های زیادی برای شرکت و نوعی عقب‌ماندگی از رقبا می‌شود. رهبر کارآفرین نسبت به رهبر بودن مزایای زیادی دارد که خود این مسئله باعث تحول در کلیه فعالیت‌های شرکت می‌شود. رهبر بودن معمولاً به صورت وراثتی است و با تجربه کردن و آموزش قابل به‌دست آوردن نیست. ولی می‌توان روحیه کارآفرینی را پرورش داد و رهبران حال حاضر را با انواع مشخصات کارآفرینی آشنا و پرورش داد. به کارگیری این افراد در مجموعه و تاثیر آنها در رفتار کارمندان بسیار مشهود خواهد بود. افراد می‌توانند با ایجاد رابطه با این افراد از خصوصیات آنها بهره‌مند شوند. می‌توان رهبران را از همان سنین پایین در محیط‌های اجتماعی کشف و بر روی آنها سرمایه‌گذاری کرد و آنها را در مسیر درست رهبری هدایت نمود و با مبحث کارآفرینی آشنا ساخت تا تبدیل به

رهبران کارآفرین گردند و در آینده از آنها در محیط‌های کسب‌وکار استفاده نمود. کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارای اهمیت بسیار بالایی در اقتصاد هر کشور هستند. از این رو حضور رهبران کارآفرین با رویکرد ایجاد تحول در مجموعه بسیار حائز اهمیت است و به‌نوعی باعث زنده ماندن روحیه کار تیمی و بهره‌وری بنگاه‌ها می‌شود و از همه مهم‌تر تولید بهتر و با کیفیت‌تر و ایجاد حس مالکیت در میان کارمندان نسبت به مجموعه‌ای که در آن مشغول فعالیت هستند می‌شود. ایجاد تحول در کسب‌وکارها با وجود رهبران کارآفرین مزیت‌رقابتی فوق‌العاده‌ای از لحاظ تولید/خدمات/هزینه/..... ایجاد می‌نماید. وجود رهبران کارآفرین به‌نوعی یک الزام در کسب‌وکار محسوب می‌شود در جهت موفقیت که امروزه مشاهده آن هستیم که بسیاری از شرکت‌های موفق از رهبران با روحیه کارآفرین بهره‌برده‌اند. اگر مسئله شناسایی و به‌کارگیری رهبران کارآفرین در شرکت‌ها بخوبی انجام نشود شرکت‌ها با مشکلات و شکست‌های زیادی روبه‌رو و کشور از لحاظ اقتصادی و تولید... دچار بحران می‌شود. مطالعات و فعالیت‌های بسیاری در این زمینه صورت گرفته است ولی با توجه به دنیای تکنولوژی و تغییرات با سرعت زیاد، می‌بایست رهبران و کارآفرینان به این امر توجه کنند و خود را به‌روزرسانی کنند و شرکت‌ها نیز موظف هستند زمینه را برای ایجاد تغییرات در جهت موفقیت و شکوفایی آماده نمایند تا شاهد ظهور رهبران کارآفرین به‌روز با روحیه بالا در کسب‌وکارها باشیم.

### رهبری تحول‌آفرین:

سبک رهبری تحول‌گرا در ابتدا، ایده تحول رهبری توسط برنز<sup>۵</sup> مطرح شد، پس از آن، باید این مفهوم را گسترش داد و توضیح داد که رهبری تحول‌آفرین، انگیزه را در کارکنان را ایجاد می‌کند که با فداکاری کار کنید و به اهداف سازمانی برسید. متعاقباً، باس و اولیو<sup>۶</sup> چهار بعد از این طرح را مطرح کرد. رهبری تحول‌آفرین (۱) نفوذ ایده آل، به آن اشاره دارد. رهبرانی که کارمندان را تحت تأثیر قرار می‌دهند تا آنها را دنبال کنند و به عنوان یک شخص عمل می‌کنند. (۲) انگیزه الهام بخش: این به یک رهبر اشاره دارد که باعث تحریک درجه انگیزشی کارمندان می‌شود (۳) تحریک فکری: به رهبری گفته می‌شود که تحریک کند توانایی کارمندان برای تفکر، تحریک فکری را عمل تحریک می‌نامند (۴) ملاحظه فردی به یک رهبر اشاره دارد که توسط هر کارمند توسط او توجه می‌کند شخصاً به مشکلات آنها گوش فرا داده و از آنها پشتیبانی می‌کند. (شفی و همکاران، ۲۰۲۰) رهبران تحول‌آفرین نیازهای پیچیده نیروی کاری را با فراتر رفتن از یک تبادل اجتماعی صرف برآورده می‌سازند. آنها انگیزه‌های روانی و بازخوردهای مثبت کارکنان را که موجبات سطوح بالاتری از تعهد و همکاری پیروان را فراهم می‌آورد، پرورش می‌دهند. به اعتقاد باس رهبری تحول‌آفرین زمانی اتفاق می‌افتد که رهبران علایق کارکنان‌شان را گسترده و متعالی کنند؛ هنگامی که آنان به آگاه‌سازی و کسب پذیرش تیم در رابطه با اهداف و رسالت سازمان می‌پردازند و زمانی که آنان کارکنان‌شان را برای نگرستن و رای خواسته‌های شخصی و در جهت منفعت گروهی تحریک می‌کنند رهبری تحول‌آفرین با ایجاد تعهد نسبت به اهداف سازمانی و توانمندسازی پیروان در جهت دستیابی به آن اهداف، معنی پیدا می‌کند. رهبری تحول‌آفرین نه تنها بر عملکرد گروهی و سازمانی اثر مثبت دارد، بلکه بر خروجی‌های کاری شامل رضایت‌شغلی کارکنان، رضایت رهبران و انگیزش کارکنان اثرگذار است. (رضایی‌منش و همکاران، ۱۳۹۱) نظریه رهبری از رویکرد صفت کارزماتیک تکامل یافته‌است. ابعاد رهبری: (۱) اقتضایی، (۲) معاملات، (۳) تحول‌گرا و (۴) رهبری توزیع‌شده. اصطلاح "رهبری تحول‌آفرین" اولین بار توسط دانتون<sup>۸</sup> در سال ۱۹۷۳ تعریف شد. با این حال، برنز استفاده از این اصطلاح را به عنوان یک مهم آغاز کرد رویکرد به تئوری رهبری با پیشنهاد دو

<sup>5</sup> burns

<sup>6</sup> Bass & AVALIO

<sup>7</sup> Shafi et al

<sup>8</sup> danton

نوع رهبر (1): معامله ای و (2) تحول آفرین. رهبری معامله‌ای همراه است با مبادله، زیرا پیروان یک رهبر انتظاراتی دارند (تا حدی) و رهبر با پیروان ملاقات می‌کند. نیازها، درحالی‌که رهبری تحول‌آفرین مربوط به انگیزه است و اخلاق پیروان. رهبری تحول‌آفرین یک رفتار رهبری است که بر پیروان خود را فراتر از منافع شخصی خود برای گروه از سازمان‌های خود برخوردارند تاثیر می‌گذارد و به پیروان کمک می‌کنند تا به حداکثر توانایی خود برسند و به توجه فرد نیاز دارد.

## رهبری تحول‌گرا در چهار بعد نظریه پردازی شده است:

(1) نفوذ ایده آل؛ (2) انگیزه الهام بخش؛ (3) تحریک فکری؛ و (4) توجه فردی. تأثیر رفتارها و نگرش‌های کارزمایی را که پیروان آن توصیف می‌کند به عنوان رهبران مرتبط شناخته شود (جن چن و مین وو، ۲۰۲۰) رهبری که این ویژگی‌ها را دارد یک چشم انداز را ارائه می‌دهد و به عنوان یک الگوی قدرتمند برای پیروان عمل می‌کند. به عنوان مثال، پیروان می‌خواهند از رهبران خود الگوبرداری کنند. انگیزه الهام بخش درجه ای است که یک رهبر چشم انداز را بیان می‌کند که به پیروان الهام می‌بخشد. رهبران با انگیزه الهام بخش ارتباط برقرار کرده و چشم اندازهای خود را در سازمان‌های خود به اشتراک می‌گذارند و انگیزه ایجاد کنند. تحریک فکری درجه ای است که رهبر به آن تحریک می‌شود. توجه فردی به میزان حضور رهبران است به نیازها و نگرانی‌ها، رهبرانی که این ویژگی را دارند با پیروان با دقت و نگرانی رفتار خواهند کرد.  
(پارک و پیرس، ۲۰۲۰)

5

## رهبری و کارآفرین

کارآفرینان و رهبران با هم تفاوت دارند؛ چراکه به نظر کولینز<sup>۹</sup> کارآفرین مالک کسب‌وکار بوده و به وسیله ریسک و ابتکار برای کسب درآمد تلاش می‌کند، در حالیکه رهبر شخصی است که دیگران را اداره، راهنمایی و الهام می‌بخشد. همچنین، رهبران می‌توانند به تمام حوزه‌های جامعه چون ارتش، کلیسا، سیاست و ورزش وارد شوند، در حالیکه کارآفرینان به عنوان عامل محدود به طور انحصاری در فکر کسب‌وکار می‌باشند. اما هنگامی که واژگان رهبری و کارآفرینی در چارچوب کسب‌وکار کاربرد پیدا می‌کند، تداخل و سردرگمی به وجود می‌آید. سپس با اتفاق نظر می‌توان این را در نظر گرفت که یک کارآفرین می‌تواند به رهبر پیشنهاد دهد و یک رهبر به فراست و استعداد کارآفرین نیاز داشته باشد. بعضی از تحقیقات نشان دهنده این است که رهبری و کارآفرینی با هم تداخل و هم پوشی دارند، همچنین بعضی از محققین دانشگاهی بیان می‌کنند که آموزش‌های رهبری و کارآفرینی دارای ویژگی‌های مشابهی می‌باشد. کارآفرینی و رهبری با گذشت زمان تکامل یافته است. در مراحل اولیه، کارآفرینی و رهبری بر ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های جمعیتی تمرکز داشتند. در مرحله بعدی، توجه خود را بر عوامل رفتاری معطوف داشتند، به گونه ای که کارآفرینان و رهبران بر ایجاد انگیزه برای موفقیت یک گروه از پیروان جهت رسیدن به چشم انداز تاکید داشتند. در نهایت، برای نشان دادن تاثیر عناصر محیطی بر عملکرد کارآفرینی و فعالیت‌های رهبری، عوامل زمینه ای و موقعیتی مورد مطالعه قرار گرفته است به نظر هولندر<sup>۱۲</sup> رهبری اغلب به عنوان نیروی بالقوه در الهام بخشیدن به نقش افراد برای اهداف گروهی همکاری و پشتیبانی از همکاران عمل می‌کند رهبری به عنوان یک فرآیند اجتماعی است که در چارچوب گروه قرار دارد و در آن تاثیرات رهبر بر رفتارهای پیروان خود به گونه ای است که به اهداف سازمانی مورد نظر دست

<sup>9</sup> Jenhcn & min wu

<sup>10</sup> Park & pierce

<sup>11</sup> collins

<sup>12</sup> hollander

پیدا می‌کنند. نقش رهبر به عنوان اثرگذاری مستلزم رفتارهایی چون الهام بخش بودن، انگیزاننده و رویایی بودن برای طراحی چارچوب سازمانی مناسب می‌باشد. رهبری می‌تواند از طریق نفوذ خود بر پیروان بر رفتار خلاقانه تاثیر بگذارد. رهبر می‌تواند محیط کاری ایجاد کند که مشوق خلاقیت باشد؛ و رهبری می‌تواند یک جو سازمانی را ایجاد کند که به عنوان اصل محوری برای فرایند کاری خلاق تر تاکید کند. کارآفرینان به عنوان قهرمانان و الگوها شناخته شده اند. بسیاری از مدیران کسب‌وکار معتقدند که ویژگی‌های کارآفرینان خلاقیت نوآوری و ریسک پذیری و تفکر مستقل است. ریسک پذیری، نوآوری، نیاز به توفیق طلبی بالا، اعتقاد به کنترل حوادث و رویدادها، شروع فعالیت‌های جدید، تحمل ابهام، نیاز به استقلال و شناسایی فرصت‌های بازار از جمله مشخصه‌های کارآفرینان است. رهبران نیز دارای ویژگی‌های ارتباط و مهارت اجتماعی، انگیزه‌های شخصی، اعتماد و اطمینان، توانایی ایجاد انگیزه، صداقت و درستی، نوآوری، اطمینان الهام بخش، هوش، دانش کسب‌وکار، علاقه واقعی در دیگران و گرایش به گروه هستند. (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶)

### رفتار کارآفرینی

رفتار کارآفرینی متضمن مجموعه‌ای از اقدامات است که کارآفرین را با شرایطی روبرو می‌کند که در آن تصمیمات معمولاً معیارهای اخلاقی موجود را به چالش می‌کشند. از این نظر، اخلاق را می‌توان بازتاب انتقادی و هنجاری خود اخلاق دانست. به طور کلی، اخلاق قوانین و اصول مرسوم خوب و بد را زیر سوال می‌برد. این قوانین و اصول - آگاهانه یا ناخودآگاه - توسط هر فردی درونی می‌شوند و منعکس کننده فشارهای اخلاقی جامعه هستند. در اصل خود اخلاق به عنوان ابزاری برای تفکر انتقادی و مستقل در اختیار افراد قرار می‌گیرد و نتیجه آن تصمیم‌گیری منعکس و خودمختار در مورد مسائل اخلاقی است. بنابراین، اخلاق را می‌توان نظریه رفتار اخلاقی دانست اخلاق را می‌توان پیاده‌سازی عملی اخلاق دانست، زیرا به ترجمه مفهوم پیچیده اخلاق به موضوعی ملموس تر و قابل استفاده در جامعه کمک می‌کند. اخلاق نشان دهنده معیارهای مشخص رفتار و هنجارهای عمل است. در مجموع، این یک منشور رفتاری ارائه شده توسط جامعه است با پرداختن به اصطلاحات اخلاق، معلوم می‌شود که اینها از نزدیک مرتبط هستند، اما معنای آنها کاملاً منطبق نیست. (والستر و همکاران، ۲۰۲۰)

### اصل کلمه رهبری

قبل از اینکه بخواهیم به اهمیت رهبری کسب‌وکار برای رسیدن به موفقیت بپردازیم، لازم است واژه رهبری را تعریف کنیم. دوایت آیزنهاور، یکی از رؤسای جمهور پیشین آمریکا که از بهترین مدیران آمریکایی محسوب می‌شود و در زمینه مدیریت و رهبری نظریه‌های مختلفی از خودش به یادگار گذاشته است؛ تعریف بسیار جالبی از رهبری دارد. از نگاه او رهبری یک هنر است. با داشتن این هنر می‌توانید دیگران را متقاعد کنید که کاری که شما می‌خواهید را انجام دهند. رهبر کسی است که در هر شرایط تلاش می‌کند درست‌ترین و بهترین کار ممکن را انجام دهد و به اعضای تیم خودش انگیزه می‌دهد که کار درست را انجام دهند. رهبر تلاش می‌کند که تیم خود را با تشویق، ترغیب و انگیزه دادن به سمت هدف نهایی راهنمایی کند. رهبر تمام تلاشش را می‌کند که کسب‌وکاری که زیر دست او دارد فعالیت می‌کند، در بین رقبا حرفی برای گفتن داشته باشد و از صحنه رقابت عقب نماند. اگر قصد دارید به یک رهبر موفق و توانمند در حوزه کسب‌وکار تبدیل شوید، اولین کاری که باید انجام دهید این است که روی خودتان کار کنید و یک سری مهارت‌ها و توانمندیه‌ها را در وجود خودتان رشد و پرورش دهید. همچنین پیشنهاد می‌شود ادامه به چند مورد از این مهارت‌ها اشاره شده است:

۱. هوش هیجانی یا یکی از مهم‌ترین پارامترهایی که در تبدیل شدن به یک رهبر توانمند به شما کمک خواهد کرد.

<sup>13</sup> Vallester et al

۲. خوش‌بین بودن یکی دیگر از این مهارت‌ها است. اگر رهبر خوش‌بین نباشد، نمی‌تواند در طولانی‌مدت نقش خودش به عنوان یک رهبر را به خوبی انجام دهد.

۳. رهبران باید روی اعتماد به نفس و عزت نفس خودشان کار کنند. آن‌ها باید بتوانند نیروی انسانی خود را تشویق و ترغیب کنند. کسی که اعتماد به نفس و عزت نفس ندارد از عهده این کار برنمی‌آید.

۴. مهارت‌های ارتباطی عالی

در حال حاضر سیر تکاملی کسب‌وکارها روندی جهانی به خود گرفته و محدودیتی به نام مرز در مبادلات و توسعه‌ی روابط سازمانی وجود ندارد. رهبری از جمله مواردی است که باید برای انواع کسب‌وکارها بصورت جهانی انجام شود. در مبحث رهبری کسب‌وکار جهانی به بررسی مواردی از قبیل شخصیت، مهارت، دانش و رفتار رهبری در کسب‌وکار خواهیم پرداخت.

### اثر پیشرفت تکنولوژی بر سطوح مختلف رهبری کسب‌وکارها

پیشرفت تکنولوژی و نفوذ آن در سطوح مختلف کسب‌وکار و فعالیت‌های اقتصادی باعث شده است، فعالیت‌های سازمان‌ها به خارج از مرزها کشیده شود. این اتفاق خبر بسیار خوشایندی برای پیشرفت اقتصادی است و باعث رشد سرمایه‌های یک سازمان خواهد شد. برای دست یافتن به اهداف سازمانی در این روش از نوع کسب‌وکار باید رهبران را با متدهای جدید رهبری کسب‌وکار آشنا ساخت. مهم‌ترین موضوعاتی که در آموزش رهبری کسب‌وکارهای جهانی باید به آن پرداخت: مهارت‌های شناختی و ویژگی‌های روان‌شناختی است تا در این راه راهگشای فعالیت‌های رهبران کسب‌وکارهای مختلف در عرصه‌ی بیسن‌المللی باشد. رهبر کارآمد یک کسب‌وکار، فردی است که راه پیشرفت را با ایده‌های خود برای افراد سازمان باز می‌کند تا کل سازمان به موفقیت برسد. رهبران یک نقش کلیدی در یک سازمان و کسب‌وکار ایفا می‌کنند و عمدتاً با مدیر اشتباه گرفته می‌شوند. چه کسی را باید رهبر یا لیدر یک سازمان خطاب کرد؟ چنین فردی چه ویژگی‌هایی دارد و وظیفه‌ی او چیست؟ پاسخ این سؤال را در ادامه‌ی این مطلب بخوانید.

### تعریف رهبری:

رهبری هنر متقاعد ساختن دیگری برای انجام کاری است که شما می‌خواهید. (دوایت آیزنهاور<sup>۱۴</sup>)  
رهبران، افرادی هستند که کار درست را انجام می‌دهند. مدیران، افرادی هستند که کارها را درست انجام می‌دهند. (وارن بنیس<sup>۱۵</sup>)

نکته: رهبری برای افراد مختلف در سرتاسر جهان معانی مختلفی دارد و موارد مختلف را در شرایط متعدد در برمی‌گیرد. برای مثال می‌تواند در رابطه با رهبری جامعه، رهبری مذهبی، رهبری سیاسی و رهبری گروه‌های دوستی باشد. این مقاله بر مدل غربی رهبری فردگرا تمرکز دارد و رهبری را بیشتر در محل کار نسبت به دیگر حوزه‌ها مدنظر دارد. کلمه‌ی رهبری می‌تواند تصاویر متعددی در ذهن تداعی کند. برای مثال: رهبری سیاسی که به دنبال هدفی بزرگ است. کاشفی که مسیری را رو به جنگل می‌گشاید تا سایر اعضای گروهش بتوانند آن را دنبال کنند. یک مجری که استراتژی شرکتش را برای پیروزی در صحنه‌ی رقابت توسعه می‌دهد.

### مدیریت موفق

<sup>14</sup>Dwight eisenhower

<sup>15</sup> Varen bennis

رهبران به خودشان و به دیگران کمک می‌کنند تا کارهای درست را انجام دهند. آن‌ها مسیر را مشخص می‌کنند، دیدگاهی الهام‌بخش شکل می‌دهند و چیزی جدید خلق می‌کنند. رهبری، ترسیم محلی است که باید برای پیروزی گروه یا سازمان به آنجا برسیم و این مسیر بی‌شک پرهیجان، جالب و الهام‌بخش خواهد بود. رهبران مسیر درست را مشخص می‌کنند. آن‌ها باید از مهارت‌های مدیریتی برای هدایت افراد به مقصد صحیح در روشی مناسب و کارآمد استفاده کنند.

### گرایش کارآفرینانه

گرایش کارآفرینانه که در رفتار سازمانی کارآفرینان از جمله نوآوری، مخاطره‌پذیری و پیشگامی منعکس شده است، عامل مهمی برای رشد مؤسسات تجاری محسوب می‌شود. بیشتر محققان کارآفرینی معتقدند سازمان‌ها با یک گرایش کارآفرینانه قوی به صورت کارآمدتر به اهداف خود دست می‌یابند. ( عربیون و همکاران، ۱۳۹۲)

### رفتار کارآفرینانه

رفتار کارآفرینانه در یک سازمان مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و اقدامات را دربرمی‌گیرد که توسط افراد در سطوح مختلف انجام می‌شود و ترکیب تازه‌ای از منابع را برای شناخت و پیگیری فرصت‌ها به کار می‌گیرد. (عبدالهی و موسوی، ۱۳۹۳) اندیشمندان کارآفرینی تلاش بسیاری برای توضیح این موضوع انجام داده‌اند که چگونه و چرا بنگاه‌ها به وجود می‌آیند، بقای خود را حفظ می‌کنند و رشد می‌یابند. این تلاش‌ها به ارائه مدلی کارآفرینانه به‌عنوان یک مدل برنامه‌ریزی شده عقلایی، همراه با ریسک-پذیری و با فرآیند خطی تشخیص و بهره‌برداری از فرصت منجر شده است. (قیصری و همکاران، ۱۳۹۴)

### رهبری کارآفرینی :

رهبری کارآفرینی که با شروع قرن بیست و یکم با توجه به اقتصاد جهانی و چالش‌های آن مورد توجه قرار گرفت یک سبک رهبری است که در آن رهبر بر عملکرد گروه در دستیابی به اهداف سازمانی که شامل شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی است، تأکید دارد. رهبران کارآفرینی دارای نقش دوگانه شتاب‌دهنده و عامل کارآفرینی هستند، علاوه بر تشویق کارکنان به اقدام نوآورانه، وضعیت موجود را به چالش کشیده و از فرصت‌های کسب‌وکار بهره‌برداری می‌کنند. رهبران کارآفرینی همچنین اجازه می‌دهند، یادگیری داوطلبانه به وسیله مدل‌های نقش صورت گیرد که خود را در فعالیت‌های کارآفرینی درگیر کرده و پیروان خود را به تقلید از رفتارها تشویق می‌کنند. عامل مطالعات انجام شده، رهبری کارآفرینی را عاملی برای شناسایی فرصت‌های خوب، ریسک‌پذیری، حفظ نوآوری و انطباق در محیط‌های برخی از مطالعات با عدم اطمینان بالا می‌دانند. رهبری کارآفرینی را توانایی برقراری ارتباط میان دیدگاه‌های مختلف برای درگیر شدن تیم‌ها در شناسایی، توسعه و استفاده از فرصت‌ها، ایجاد ارزش برای سازمان، تأثیرگذاری و هدایت عملکرد گروهی برای دستیابی به اهداف سازمانی از طریق شناخت و مدل‌سازی کشف فرصت‌ها می‌دانند. نقش ارائه‌شده توسط رهبر از طریق نمایش رفتارهای کارآفرینی و تشویق کارمندان به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی، به بالارفتن رفتار نوآورانه منجر می‌شود. تأکید خلاقانه رهبری کارآفرینی بر اختراع و مهم‌تر از آن تجاری‌سازی محصولات، خدمات یا فرآیندهاست. به عبارت دیگر، درگیر شدن با رفتار نوآورانه است که رهبری کارآفرینی سطوح بالایی از اعتماد و تعامل در سازمان‌ها را در ارتباط با مسئولیت‌های مدیریتی و خلاقیت افزایش می‌دهد و موجب تقویت و گسترش اصلاحات اداری و شیوه‌های رهبری کارآفرینی در سیستم جدید می‌شود. (باقری‌مجد و همکاران، ۱۳۹۷) رهبری فرآیندی است که طی آن یک فرد دیگران را برای انجام یک هدف مشترک تحت تأثیر قرار می‌دهد و بنابراین هدایت می‌کند. رهبر کسی است که قادر است در موقعیت‌های غیرعادی به صورت خلاقانه فکر و عمل کند تا فعالیت‌ها، احساسات و باورهای



دیگران را تحت تأثیر قرار دهد. رهبری کارآفرینانه به‌عنوان سازماندهی گروهی از مردم برای دستیابی به یک هدف مشترک با استفاده از رفتارهای کارآفرینانه عملیاتی به‌وسیله ریسک‌پذیری، نوآوری، تشخیص فرصت‌ها و مدیریت تغییر در یک محیط پویا تعریف می‌شود. رهبری کارآفرینانه در یک ساختار رهبری مرسوم قابل‌بررسی است، با این تفاوت که رهبر در سبک رهبری کارآفرینانه، فردی است که با خصوصیات مثل ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآورانه بودن، مدام به دنبال تشخیص فرصت‌هایی است که بهره‌وری را افزایش می‌دهد که این معمولاً جنبه اقتصادی این فرصت‌ها مدنظر است. بنابراین، بررسی ویژگی‌های عاطفی رهبر کارآفرینانه می‌تواند پنجره‌های جدید در زمینه‌ی فرآیند رهبری بگشاید که در آن نوع احساسات رهبر کارآفرینانه تعیین می‌شود. شناسایی این احساسات، در انتخاب و آموزش رهبران کارآفرینانه مفید خواهد بود. پژوهش‌هایی که در زمینه رهبری انجام شده‌اند، کمتر به اهمیت حالات عاطفی و هیجانی تأثیرگذار رهبر پرداخته‌اند یکی از مفاهیمی است که عواطف و هیجانات را دسته‌بندی می‌کند، مفهوم هوش است. مفهوم هوش هیجانی، توانایی درک و مدیریت هیجان فرد را ا لقا می‌کند افرادی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، قادرند احساسات خود را شناسایی و مفهوم آن را درک کنند. همچنین آنها می‌توانند با استفاده از این احساسات و هیجانات، سایر افراد را تحت تأثیر قرار دهند. برخورداری از هوش هیجانی برای موفقیت رهبران ضروری است، چون رهبر در شرایط تنش و موقعیت‌های مبهم، باید بتواند احساسات خود را مدیریت کند و آرامش را به پیروان بازگرداند. براساس دسته‌بندی گلمن<sup>۱۶</sup> پنج عنصر اساسی در هوش هیجانی وجود دارد که عبارتند از: خودآگاهی و همدلی، انگیزش، مهارت‌های اجتماعی، خودآگاهی، به معنی میزان آگاهی فرد نسبت به خود است. به این معنی که فرد احساسات خود را می‌شناسد و در مورد این‌که این احساسات چگونه دیگران را تحت تأثیر قرار می‌دهد، آگاه است. خودتنظیمی به کنترل این احساسات اشاره دارد. این ویژگی بازتابی از مفهوم مدیریت احساسات فرد در شرایط متفاوت است. انگیزش، فرآیندی است که منجر به جهت‌دهی و تحریک یک رفتار داوطلبانه می‌شود. انگیزه بالا در افراد، به‌عنوان یکی از عناصر هوش هیجانی، آنها را به سمت انجام کار در زمان مشخص و با کیفیت بالا سوق می‌دهد. مفهوم همدلی، به درک موقعیت فرد دیگر و تجربیات وی در آن موقعیت اشاره دارد. افراد با همدلی می‌توانند خود را در موقعیت فرد دیگری قرار دهند. آخرین عنصر هوش هیجانی، مهارت‌های اجتماعی است که به قدرت افراد در برخورد، تعامل و ایجاد ارتباط با افراد اشاره دارد. با نگاهی به عناصر هوش هیجانی می‌توان دریافت که هوش هیجانی، دارای عناصری مهم از یک رهبری مؤثر است. با بازگشت دوباره به تعریف رهبری، ضرورت این عناصر آشکار می‌شود. اگر رهبر فردی باشد که باید با نفوذ بر دیگران، آنها را به سمت اهداف مشترک برانگیزاند، باید احساسات خود را شناخته (خودآگاهی)، قدرت مدیریت آن را داشته باشد (خودتنظیمی) و همچنین دارای انگیزه کافی باشد (انگیزش) تا بتواند با شناخت احساسات خود و مدیریت آن، موقعیت دیگران را درک نموده (همدلی) و با تعامل مناسب (مهارت‌های اجتماعی)، آنها را به سمت رسیدن به هدفی مشترک برانگیزاند.

### رهبری کارآفرینانه

اغلب محققان رهبری با مسیر پیچیده و دشوار نظریه رهبری کاملاً آشنا هستند. علی‌رغم این چالش‌ها، رهبری به عنوان یک حوزه بالغ در نظر گرفته می‌شود. مسائل مربوط به ماهیت تعریفی، کفایت تئوریک، مشکلات اندازه‌گیری، سردرگمی در سطوح تجزیه و تحلیل، خصوصیات مدل، مشروعیت حوزه رهبری با تعارض روبروست. محققان رهبری در دهه‌های گذشته، توجه خود را به رهبری کاریزماتیک، مشارکتی و تبدیلی معطوف داشته‌اند. به نظر هاروی<sup>۱۷</sup> مفهوم رهبری کاریزماتیک با تغییر اجتماعی و نوسازی در ارتباط است. در تئوری رهبری معاصر، رهبران کاریزماتیک به عنوان عاملان سرآمد تغییر سازمانی شناخته شده‌اند.

<sup>16</sup> Golman

<sup>17</sup> Harvey

رویکردهای مشارکتی بیشتر با درگیری و مشارکت کارمندان مرتبط می‌شود. رهبری تحول‌گرا به عنوان رهبر کاریزماتیک بر مشارکت تاکید دارد. رهبری تحول‌گرا بیشتر بر ویژگی تحریک‌کننده، الهام‌بخشی و تسهیل‌گری رهبر متمرکز است که به نوبه خود رابطه روشنی با کارمندان دارد. (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶)

### کسب‌وکارهای کوچک و متوسط

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به عنوان منبع قابل توجهی برای ایجاد اشتغال در نظر گرفته می‌شود. به عنوان منبع تأمین معیشت برای کشورهایی با درآمد کم و متوسط در سراسر جهان کمک می‌کند و به عنوان محرک‌های موثر در کاهش فقر در نظر گرفته می‌شوند. موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط برای پیشرفت‌های کلی کشورها در سطح ملی و همچنین منطقه‌ای نقش مهمی دارند. (چاتارجی و آریان، ۲۰۲۰<sup>۱۸</sup>) کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌عنوان نیروی محرکه توسعه اقتصادی و اجتماعی، نقش اساسی در فرآیند توسعه جوامع دارند. داشتن جریان اقتصادی توانمند، برخورداری از قدرت سازگاری با شرایط متغیر محیطی، امکان رقابت‌پذیری بالا و همچنین تنوع و نوآوری از مهم‌ترین ویژگی این نوع کسب‌وکارهاست. با این حال، درصد قابل توجهی از این کسب‌وکارها در طول عمر خود دچار مشکل شده و شکست می‌خورند. در کنار عوامل مهم دیگری که بر عدم بقای آن‌ها اثرگذارند، برخی از شایستگی‌های منفی یا بازدارنده کارآفرینان نیز تأثیر بسزایی در این فرآیند دارند. (تاکی و همکاران، ۱۳۹۷)

10

### تعریف کسب‌وکار

بر طبق نظر (ارویک و هانت<sup>۱۹</sup>) کسب‌وکار عبارت است از هر نوع کسب کاری که در آن خدمات یا کارهایی که دیگر افراد جامعه به آن نیاز دارند و مایل به خرید آن هستند و توان پرداخت بهای آن را دارند، تولید، توزیع و عرضه می‌شود.

(پترسن و پلومن<sup>۲۰</sup>) بر این باورند که هر تبدالی که در آن خرید و فروش صورت گیرد، کسب‌وکار نیست، بلکه کسب‌وکار، هر نوع تبادل تکراری و تجدید شونده‌ی خرید و فروش است

پروفیسور (اون<sup>۲۱</sup>)، کسب‌وکار را یک نوع کاسبی می‌داند که طی آن کالاها یا خدمات برای فروش در بازار تولید و توزیع می‌شوند بنابراین با توجه به تعاریف یادشده می‌توان دریافت که کسب‌وکار با خرید و فروش کالاها، تولید کالاها یا عرضه‌ی خدمات، به‌منظور به دست آوردن سود، سر و کار دارد. با توجه به تعاریف یاد شده، ویژگی‌های کسب‌وکار، عبارتند از:

۱. فروش یا انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش

۲. معامله‌ی کالاها و خدمات

۳. تکرار معاملات

۴. انگیزه‌ی سود (مهم‌ترین و قدرتمندترین محرک اداره‌ی امور کسب‌وکار)

۵. فعالیت توأم با ریسک، کسب‌وکار، همیشه بر آینده متمرکز است و عدم اطمینان، ویژگی آینده است. از این رو، همواره کسب‌وکار توأم با ریسک است.

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط:

<sup>18</sup> chatterjee & arpan

<sup>19</sup> Arvic & hunt

<sup>20</sup> Petterson & polaman

<sup>21</sup> Aoun

امروزه موسسات کوچک و متوسط علاوه بر کارکردهای پیشین خود، کانون اصلی توسعه فناوری و تأمین نیازهای پیچیده و پیشرفته کشورها به حساب می‌آیند و حمایت‌های گسترده‌ای توسط مؤسسات دولتی و عمومی از آنها به عمل می‌آید. ویژگی‌های کسب‌وکارهای (بنگاه‌های) کوچک و متوسط:

چند ویژگی کلیدی به عنوان عوامل کلیدی بقای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، شناسایی شده‌اند: ۱. سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و مالی ۲. ویژگی‌های شرکت ۳. ویژگی‌های صنعت و ۴ ویژگی‌های محیطی (تاکی و همکاران، ۱۳۹۷)

### نتیجه‌گیری

در سازمان‌های امروزی افزون بر چشم‌انداز مشخص و سرمایه‌های مالی، سرمایه‌های مرتبط با منابع انسانی نقش به‌سزایی در موفقیت سازمان ایفا می‌کنند. برای کسب مزیت رقابتی پایدار در حوزه کسب‌وکار، توجه به سرمایه‌های مرتبط با منابع انسانی در اولویت اول قرار دارد. هم‌چنین، درمیان منابع سازمان، منبعی پایه مزیت رقابتی قرار می‌گیرد که با ارزش، کمیاب و تجدیدنپذیر باشد. سرمایه‌های مرتبط با منابع انسانی، یکی از این منابع است که تضمین‌کننده موفقیت کسب‌وکار در دنیای تجاری امروز است. سرمایه اجتماعی به ارتباطات بین افراد و سازمان‌ها اطلاق می‌شود که اقدامات سازمانی را تسهیل می‌کند و قابلیت ارزش-آفرینی در فرآیندهای سازمانی دارد. این ارتباطات در قالب شبکه‌هایی در داخل و یا خارج سازمان صورت می‌پذیرد. از سوی دیگر، بیشتر عملکرد سازمان‌ها، به‌ویژگی افرادی که این سازمان‌ها را اداره می‌کنند، بستگی دارد. یکی از این ویژگی‌ها رهبری در سازمان است. (مقسم و همکاران، ۱۳۹۸) رهبران موفق، پیروان خود را در راستای دستیابی به اهداف، توانمند می‌سازند. رهبر کارآفرینانه فردی است با انگیزه که با ایجاد ارتباطات مؤثر در بین گروه، افراد را برای دستیابی به اهداف مشترک برمی‌انگیزاند. (معصومی و زمانی، ۱۳۹۶) به‌نظر محققان مفهوم رهبری به زمان دوران باستان بازمی‌گردد که در کتیبه‌های باستانی در مورد صفات مشخصه، رفتارها و فرآیندهای رهبری بحث شده است. کارآفرینی بر پایه نوآوری است که سبب تغییر در محصولات و خدمات می‌شود. کارآفرینان و رهبران با هم تفاوت دارند. کارآفرینان مالک کسب‌وکار بوده و به‌وسیله ریسک و ابتکار برای کسب درآمد تلاش می‌کند. درحالی‌که رهبران افرادی هستند که دیگران را اداره، راهنمایی و الهام می‌بخشند. هم‌چنین، رهبران می‌توانند به تمام حوزه‌های جامعه چون ارتش، کلیسا، سیاست و ورزش وارد شوند، در حالیکه کارآفرینان به عنوان عامل محدود به‌طور انحصاری در فکر کسب‌وکار هستند. از لحاظ شباهت‌ها نیز بعضی از محققین بیان می‌کنند که آموزش‌های رهبری و کارآفرینی دارای ویژگی‌های مشابهی است. کارآفرینی و رهبری با گذشت زمان تکامل یافته است. کارآفرینان و رهبران بر ایجاد انگیزه برای موفقیت یک گروه از پیروان جهت رسیدن به چشم‌انداز تاکید داشتند. در نهایت، برای نشان‌دادن تاثیر عناصر محیطی بر عملکرد کارآفرینی و فعالیت‌های رهبری، عوامل زمینه‌ای و موقعیتی قرار گرفته است. رهبری به عنوان یک فرآیند اجتماعی است که در چارچوب گروه قرار دارد و در آن تاثیرات رهبر بر رفتارهای پیروان خود به گونه‌ای است که به اهداف سازمانی مورد نظر دست پیدا می‌کنند. در دهه‌های گذشته، محققان رهبری توجه خود را به رهبری کاربزماتیک، مشارکتی و تبدیلی معطوف داشته‌اند. در این مقاله نیز بر سه دیدگاه جدید رهبری بین‌فرهنگی که با رهبری کارآفرینی مرتبط است، اشاره شد که در آن رهبری قادر به پشتیبانی از نوآوری و انطباق در محیط‌های متحول و نامطمئن است. رهبران تحول-گرا پیروان خود را توانمند ساخته و جو نوآورانه‌ای را ایجاد می‌کنند. رهبری کارآفرینانه فرآیند ایجاد چشم‌انداز کارآفرینانه و الهام بخشیدن به تیم برای عملیاتی کردن چشم‌انداز در محیط‌های نامطمئن و با سرعت زیاد است. سه عنصر اصلی رهبری کارآفرینانه اثرگذاری، نوآوری و ریسک‌پذیری است. پیش‌قدم شدن به‌وسیله پیش‌بینی و پیگیری فرصت‌های کسب‌وکار جدید و

همچنین به وسیله پیش‌بینی بازارهای جدید اغلب اثرگذاری نامیده می‌شود. در اثرگذاری شرکت‌ها فعالانه به دنبال پیش‌بینی فرصت‌هایی برای توسعه و معرفی محصولات جدید برای به‌دست‌آوردن مزایای پیشگام و شکل‌دادن به رهبری محیط هستند. مطالعات سازمانی نشان می‌دهد که ریسک‌پذیری به عنوان وظیفه جدایی‌ناپذیر کارآفرینی تلقی می‌شود که منجر به موفقیت می‌شود. این ریسک دربرگیرنده ریسک مالی و ریسک شخصی است. ریسک‌پذیری خلاقیت را در سازمان پرورش می‌دهد. نوآوری نشان‌دهنده تمایل برای دربرگرفتن و پشتیبانی از خلاقیت، رهبری تکنولوژیکی، تحقیق و توسعه در توسعه محصول و خدمات و فرآیند ایجاد راه‌حل‌های جدید برای نیازهای مشتری و مشکلات است. رهبری کارآفرین، سازمان را برای چالش‌های آینده آماده می‌کند. (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶) با توجه به اینکه محیط کسب و کارها نسبت به گذشته پیچیده‌تر و پویاتر شده است توجه به مزیت‌رقابتی و ظرفیت نوآوری برای دستیابی به عملکرد بالاتر در مقایسه با رقبا ضروری است. مزیت‌رقابتی و نوآوری در کسب‌وکارهای امروزی نقش مهمی را ایفا می‌کند؛ بنابراین برای این که در سازمان‌ها ویژگی‌هایی به وجود آید که بتوانند به مزیت‌رقابتی دست یابند، کسب‌وکارها باید تمرکز بیشتری بر افراد خود داشته باشند تا بتوانند از دارایی‌های نامشهود خود در راستای ایجاد مزیت‌رقابتی نسبت به سایر رقبا بهره‌مند شوند. در این راستا نیاز است تا کسب‌وکارها دارایی‌های نامشهود فکری یا سرمایه فکری و همچنین نوآوری را مورد توجه قرار دهند؛ زیرا به‌طور گسترده‌ای در مورد این که سرمایه فکری به عنوان یکی از عوامل کلیدی و مهمی که بر موفقیت کسب‌وکارها و دستیابی به مزیت‌رقابتی تأثیر دارد، اتفاق نظر وجود دارد. (قلیچ لی و همکاران، ۱۳۹۶) عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط مبتنی بر خدمات در کشورهای در حال توسعه تحت تأثیر کارآفرین و نوآوری است. کارآفرینی و نوآوری، قابلیت‌هایی هستند که می‌توانند در دستیابی به عملکرد برتر توسط شرکت‌ها مورد استفاده قرار بگیرند. نوآوری و ظرفیت اجرای نوآوری عاملی تعیین‌کننده در دستیابی به عملکرد برتر برای سازمان است. شرکت‌هایی که با ظرفیت بیشتری برای نوآوری فعالیت می‌کنند منابع موفقیت را در پاسخ به محیط ترکیب و قابلیت‌های خود را توسعه می‌دهند که باعث دستیابی به مزیت‌رقابتی پایدار و ظرفیت بیشتر نوآوری می‌شود که خود عملکرد برتر را به دنبال دارد. بنگاه‌های کوچک و متوسط بیشتر از شرکت‌های بزرگ به رشد اشتغال کمک می‌کنند و در درازمدت می‌توانند سهم بسیار مهمی از کل اشتغال را به خود اختصاص دهند. نوآور بودن برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در مراحل اولیه توسعه مهم است؛ چرا که به آن‌ها برای تولید ارائه‌های رقابتی جدید و در نتیجه پاسخگویی به نیازهای بازار کمک می‌کند. با انجام این کار، شرکت‌ها به احتمال زیاد مزایای رقابتی مهمی به‌دست می‌آورند که موفقیت طولانی مدت آن‌ها را تضمین می‌کند. (قلیچ لی و همکاران، ۱۳۹۶) تحقیقات نشان دادند، رویکردهای رهبری دارای نقش اساسی بر رفتار نوآوران کارکنان هستند. به این ترتیب برای ایجاد تفکر مثبت و خلاق از طریق رهبری در فرآیند نوآوری، می‌توان نگاه سازمان را به پذیرش تغییرات در جهت افزایش کارایی جلب کرد. رهبری الهام‌بخش شامل این موارد است: مأموریت و هدف در مورد اهمیت انجام کار، تحریک روش‌های جدید تفکر و حل مشکل و تشویق افراد گروه به انجام کار بیش از آنچه انتظار می‌رود. رهبری تحول‌آفرین می‌تواند به‌عنوان تسهیل‌کننده در ایجاد سرمایه اجتماعی عمل کند. همان‌طور که قبلاً بیان شد سازمانی از سرمایه اجتماعی برخوردار است که کارکنان در مراودات با یکدیگر و در ارتباط با سازمان از سهولت، سادگی و انعطاف بسیار بالایی برخوردار باشند، سرمایه اجتماعی شامل جنبه‌ای از یک ساخت اجتماعی است که روابط و تعاملات افرادی را که درون ساختار هستند، تسهیل می‌کند و مانند دیگر شکل‌های سرمایه، مولد و زاینده است و دستیابی به اهداف معینی را که در نبودن آن دست‌یافتنی نبودند، امکان‌پذیر می‌سازد که رهبری تحول‌آفرین با حمایت‌ها و نوع رابطه‌ای که با کارکنان برقرار می‌کند و اهداف فردی آنان را در جهت اهداف کلی و در قالب آن تعریف کند، می‌تواند در ایجاد این سرمایه مهم یاری‌رسان باشد. بعد دیگر، رهبری تحول‌آفرین که با سرمایه اجتماعی رابطه مثبت و معناداری دارد ترغیب منطقی است. در تحلیل چنین رابطه‌ای می‌توان گفت که چون چنین شرکت‌هایی، بنیان کار و فعالیت خود را مبتنی بر دانش و تخصص کارکنان خود که آنان نیز افراد دانشی هستند قرار می‌دهند، ارائه آگاهی‌های

کاری و افزایش توانایی‌های آنان در جهت حل مسائل و مشکلات کاری به شیوه‌ای خلاقانه می‌تواند بهترین شیوه در پذیرش رهنمودهای مدیران باشد. باتوجه به نوع خدماتی که این شرکت‌ها ارائه می‌دهند و نوع هدفی که مدیران برای کارکنان در نظر می‌گیرند، می‌بایست برای آنان چالشی باشد، چرا که دانش و آگاهی تخصصی کارکنان در تعیین اهداف کاری تعیین کننده است. مدیریت با توجه به نیازهای کارکنان و ارائه پرداخت‌ها و پاداش‌های مرتبط با اهداف و میزان دستیابی کارکنان به اهداف می‌تواند بهترین حمایت را از کارکنان به عمل آورد. همچنین مدیرانی که اصول اخلاقی را در عملکردها و تصمیمات سازمانی به کار می‌گیرند، با ایجاد روابطی مبتنی بر اخلاقیات، سرمایه اجتماعی ایجاد می‌کنند. این اصول توجه به منافع عامه کارکنان و همکاری جمعی آنان است که این امر در شناسایی فردی و رهبری حمایتی مدیران نمود پیدا می‌کند. باوجوداین، یافته‌های این پژوهش می‌تواند سرآغازی برای توجه به مفهوم سرمایه اجتماعی و رهبری تحول‌آفرین و ارائه راهکار برای افزایش سرمایه اجتماعی در کسب‌وکارهای کوچک تلقی شود.

### ۱- منابع

- احمدی، کیوان؛ احمدزاده، فرهاد؛ بهادری، هدیه؛ (۱۳۹۶). بررسی تاثیر رهبری کارآفرینانه در ایجاد خلاقیت. مطالعه موردی (شرکت توزیع برق استان کردستان). *کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع*.
- اکبری، مرتضی؛ ایمانی، صاحب؛ قباد نژاد، مهدی؛ رحیمی، رحیم. (۱۳۹۴، پاییز). ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین، بازاریابی داخلی و گرایش کارآفرینانه. *توسعه کارآفرینی*، ص. ۵۹۰-۵۷۱.
- باقری مجد، روح‌الله؛ مهدی پور، یوسف؛ باقری مجد، عادل؛ (۱۳۹۷، زمستان). تأثیر رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی محرک‌های نوآورانه. *توسعه کارآفرینی*، ص. ۷۵۸-۷۳۹.
- پور حسن هریس، ساجد؛ شیخعلی زاده هریس، محبوب؛ (۱۳۹۴، فروردین و اردیبهشت). تاثیر سبک‌های رهبری بر کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان تهران. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ص. ۲۳۱-۲۱۹.
- تاکی، الهام؛ رضایی زاده، مرتضی؛ نوتاش، هادی؛ (۱۳۹۷، تابستان). شناسایی شایستگی‌های بازدارنده پایداری کارآفرینان کسب و کارهای کوچک. *توسعه کارآفرینی*، دوره ۱۱، شماره ۲، ص. ۳۰۰-۲۸۱.
- رضایی منش، بهروز؛ عادل، راحیل؛ بهرامی، داود؛ زندی، فیروز؛ (۱۳۹۱، زمستان). رابطه رهبری تحول‌آفرین و سرمایه اجتماعی در کسب‌وکارهای کوچک. *فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ص. ۱۷۰-۱۵۱.
- طاهری، اعظم؛ سلطانی، ایرج. (۱۳۹۵، تابستان). بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و مدیریت دانش در سازمان تامین اجتماعی استان چهارمحال و بختیاری. *فصلنامه رسالت مدیریت دولتی*، ص. سال هشتم، شماره ۲۶.
- عبداللهی، بیژن؛ موسوی، سید محسن. (۱۳۹۳، اسفند). بررسی رابطه بین رفتارهای رهبری کارآفرینانه با توانمند سازی روان شناختی کارکنان مراکز علمی کاربردی جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران.
- عربیون، ابوالقاسم؛ دهقان نجم آبادی، عامر؛ رضازاده، آرش؛ حاج فتحعلی، عباس؛ (۱۳۹۲، پاییز). بررسی تأثیر میانجی گرایش کارآفرینانه بر رابطه ی بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی. *فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی*، ص. سال پنجم، شماره یکم، مسلسل (۱۷).
- قلیچ لی، بهروز؛ میرزایی، فاطمه؛ رحمتی، حسین؛ (۱۳۹۶، پاییز). تأثیر سرمایه فکری در ظرفیت نوآوری و مزیت رقابتی کسب‌وکارهای کوچک و متوسط. *چشم‌انداز مدیریت صنعتی*، ص. ۱۲۶-۱۰۵.

قیصری ، وحید؛ طالبی ، کامبیز؛ ایمانی ، نرگس؛ (۱۳۹۴، تابستان). نقش تفکر کارآفرینانه بر راهبردهای رشد در کسب و کارهای کوچک و متوسط. توسعه کارآفرینی، دوره ۸، شماره ۲، ص. ۱۹۵-۲۱۴.

معصومی، احسان؛ زمانی ، غلامحسین؛ (۱۳۹۶). تأثیر ویژگیهای فردی، حرفهای و هوش هیجانی بر رهبری کارآفرینانه دهیاران روستایی. علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، ص. جلد ۱۳، شماره ۱.

مقسم، یاسر؛ سعیدی، پرویز؛ دیده خانی ، حسین؛ مهرابیان، احمد؛ (۱۳۹۸، بهار). توسعه کسب و کارهای تولیدی کوچک و متوسط بر پایه تأثیرپذیری از عملکرد و نوآوری در فناوری. فصلنامه مدیریت توسعه فناوری/ دوره هفتم/ شماره ۱.

موحدی، مسعود؛ یاقوتی، محسن. (۱۳۸۷، بهار). ارائه الگویی برای سنجش آمادگی الکترونیکی در کسب و کارهای کوچک و متوسط دفاعی کشور. فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره ۱۲، ص. ۲۷-۵۰.

Chatterjee, Sheshadri; Kumar Kar, Arpan;. (2020). Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India. *International Journal of Information Management*.

jenchen, tso; min wu, chi;. (2020). Can newcomers perform better at hotels? Examining the roles of transformational leadership, supervisor-triggered positive affect, and perceived supervisor support. *Tourism Management Perspectives*.

Park, Taekyung; Pierce, Barbara;. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of child welfare workers. *Children and Youth Services Review*.

shafi, mohsin; zheng lei, zaya; song, Xiaoting; Islam Sarker, Md Nazirul;. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*.

Vallaster, Christine; Kraus, Sascha; Merigó Lindahl, José M; Nielsen, Annika;. (2020). Ethics and entrepreneurship: A bibliometric study and literature review. *Journal of Business Research*.