



## تاثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه کارکنان با تاکید بر نقش میانجی جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان (مطالعه ای در دانشگاه زنجان)



عرفان ارومی (نویسنده مسئول)

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.  
erfanoroomi@gmail.com

سید رسول حسینی

استادیار دانشگاه زنجان، گروه مدیریت و حسابداری دانشگاه زنجان، زنجان، ایران

rasoulhosayni@znu.ac.ir

1

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی تاثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه کارکنان با تاکید بر نقش میانجی جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان در دانشگاه زنجان می باشد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نوع توصیفی-تحلیلی، به شیوه پیمایشی با رویکرد علی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل کارکنان دانشگاه زنجان می باشند که نمونه آماری 198 نفر است که با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده های اولیه پرسشنامه استاندارد عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب (2022)، می باشد و روایی به شکل صوری و روش تحلیل عاملی با شاخص KMO (0/862) و همچنین پایایی آنها با گزارش ضریب آلفای کرونباخ کل (0/938) مورد تایید قرار گرفت. در تحلیل داده ها از روشهای آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد، که در تحلیل های توصیفی از نرم افزار SPSS نسخه 21 و در بخش تحلیل های استنباطی و آزمون فرضیه های پژوهش هم از معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل 8/8 استفاده شد. نتایج پژوهش با استفاده از تکنیک تحلیل مسیر نشان می دهند که رهبری کارآفرینی بر جو نوآوری تأثیر معناداری دارد. جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان تأثیر معناداری دارد. همچنین چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد. رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد و رهبری کارآفرینانه با میانجیگری جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان تأثیر معناداری دارد و جو نوآوری با میانجی گری چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد و رهبری کارآفرینانه با میانجیگری متوالی جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد و در پایان با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادات کاربردی ارائه شده است.

واژگان کلیدی: رهبری کارآفرینانه، رفتار نوآورانه کارکنان، جو نوآوری، چابکی فکری کارکنان



## مقدمه

از آنجایی که یک سازمان به دنبال موفقیت در یک محیط مبهم و رقابتی است، رفتارهای کارآفرینانه برای حمایت از اختراع، سازگاری و نوآوری بسیار مهم است (اندرسون و همکاران، 2019؛ لی و همکاران، 2020؛ پیداک و همکاران، 2021). گارسیا ویدال و همکاران (2019) ادعا می‌کنند که سازمان‌هایی که می‌خواهند در محیط کسب‌وکار به سرعت در حال تغییر امروزی، موفق شوند، نمی‌توانند بر تئوری‌های مدیریت منسوخ تکیه کنند و رهبری مؤثر یکی از محرک‌های اولیه برای تغییر مؤثر است. شواهد زیادی وجود دارد مبنی بر اینکه رهبران می‌توانند به روش‌های قابل توجهی بر نتایج کارکنان تأثیر بگذارند (آلنایان و همکاران، 2022؛ باجبا و همکاران، 2021، 2022؛ باساهال و همکاران، 2022؛ فولر و همکاران، 2022). به عبارتی یکی از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر نوآوری‌ها، رهبری است، چراکه رهبران نقش اثربخش در تولید ایده‌ها، تنظیم اهداف و ایجاد فرهنگ نوآوری دارند. یک رهبر کارآفرین همیشه به دنبال یافتن روشها و ابزارهای جدید برای ساختن سازمان است (ریکو، 2018)

رفتار نوآورانه در محیط کار، رفتار پیچیده‌ای است که شامل سه زمینه تولید، ترویج، و پیاده‌سازی ایده است. تولید ایده، به ایده پردازی و ارائه ایده‌های نو می‌پردازد و نشان دهنده میزانی است که یک فرد ایده‌های جدید تولید می‌کند. ترویج ایده به تلاش افراد برای جلب پشتیبانی و تعهد دیگران در پیاده‌سازی ایده‌های جدید اشاره دارد (ولری و لیوومبلا، 2022). پیاده‌سازی ایده به تلاش‌های عملی‌تر برای تبدیل ایده‌های نو به راه‌کارهای عملی و پیاده‌سازی آنها در فعالیت کاری سازمانی اشاره دارد (مارا و همکاران<sup>1</sup>، 2019). از طرفی چابکی فکری اشاره به مجموعه‌ای از دانش ذخیره شده در کارکنان سازمان دارد که میتواند زمینه ساز ایجاد نوآوری در سازمان باشد (آندواژ، 1400). چابکی فکری، بدیع است که مدتهاست با مفهوم هوش سازمانی، مفهومی نسبتاً مترادف شناخته می‌شود. به عنوان یک مفهوم بدیع، مفهوم چابکی فکری فاقد تعریف مناسب در نوشته‌های دانشگاهی است. تعاریف موجود به مدیریت دانش سازمانی ذخیره شده در افراد و گروه‌ها اشاره دارد. برای این منظور، چابکی فکری را می‌توان، به عنوان عامل ایجاد انگیزه برای یادگیری فردی جهت تغییر در ساختار، سیستمها، محصولات، استراتژی، رویه‌ها و فرهنگ دانست؛ اما همچنین چابکی فکری می‌تواند از جمله عوامل زمینه ساز برای سیستم‌ها، ساختارها و استراتژیهای سازمانی در مورد یادگیری فردی و گروهی نیز باشند. موارد فوق نشان می‌دهد که برای مقابله با چالش‌ها، سازمان‌ها باید انگیزه‌های مناسبی را برای کارکنان خود ایجاد کنند تا ساختارهای وجود را سازگار کنند و استراتژیهای سازمانی جدیدی تدوین کنند. اهمیت محیط مناسب برای به حداکثر رساندن خلاقیت و تلاش کارکنان، قبال در نوشته‌های اولیه مدیریت دانش شناخته شده اند.

رهبری کارآفرین، یکی از رویکردهای بالقوه است که می‌تواند رفتار نوآورانه را به کمک جو نوآورانه و چابکی فکری کارکنان تحت تأثیر قرار دهد (عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب<sup>2</sup>، 2022، 5). رهبری کارآفرینانه نه تنها به افزایش انگیزه پیروان برای ایجاد ایده‌های خلاقانه در واکنش کمک می‌کند بلکه مشوقی است برای بهره‌گیری از این ایده‌ها در رفتار نوآورانه و منافع

<sup>1</sup> Mara et al<sup>2</sup> Mashael Abdulaziz Malibaria, Saleh Bajabab



تجاری تحقیقات، است. محققان بسیاری به اهمیت رهبری به عنوان یک عامل کلیدی در زمینه رفتار نوآورانه اشاره داشته اند روابط مناسب رهبران با پیروان و ارائه پاداش های لازم به افراد، باعث عدم رشد عاطفی و سازگاری و عینی گرایی افراد می شود(نیومن و همکاران<sup>۳</sup>، 2018، 2) و در نتیجه وابستگی به سازمان و عملکرد مناسب در سطح نامطلوبی ارائه می شود که در نهایت باعث عدم اثربخشی، کارایی و پیشرفت سازمان در بروز رفتارهای نوآورانه در دنیای پر رقابت امروزی می شود(دعایی و همکاران، 1400)

داشتن شخصیت خلاقانه یکی از مواردی است که براساس آن انسان تلاش می کند تا به شایستگی ها و استعداد های بالقوه خود دست یابد(چانگ و همکاران، 2017، 136) و با کسب مهارت های مختلف (تئودوسیو و همکاران، 2018، 1059)، موجب تقویت ایجاد رفتارهای نوآورانه کارکنان می گردد(ویلی<sup>۵</sup>، 2019، 80)

از طرفی جو نوآورانه یکی از عوامل حیاتی موفقیت سازمانها به شمار می رود<sup>۴</sup> و به کاربردی سازی آگاهانه نظرها، فرایندها، رویه ها و... در بخش های مختلف سازمان کمک می کند. به عبارتی دیگر جو سازمانی نوآورانه در بهره مندی از مزایای رقابتی، به ویژه در سازمان های دولتی بسیار اهمیت دارد، زیرا شرکتها و سازمانها بدون ابداع مستمر، از عرصه رقابت حذف خواهند شد. جو مربوط به نوآوری از ادراک کارکنان درباره ی نوآوری در سازمان که شامل احساسات، نگرشها و گرایش های رفتاری می شود نشأت می گیرد. در جوی که قویا برای نوآوری مناسب می باشد، کارکنان باور دارند که به نوآوری بها داده شده و در ازای ارائه رفتارهای نوآورانه به آنها پاداش داده خواهد شد(یاری خیای، صفرپور، 1395، 1) می توان گفت، گسترش سریع دانشگاه ها، ماهیت آموزش عالی را به طور اساسی تغییر داده است. تعداد دانشجویان بین المللی و همکاری تحقیقاتی افزایش یافته و رقابتی شدن دانشگاه ها، نیاز به ارتقای کیفیت خدمات را از طریق شیوه های نوآورانه افزایش داده است، با افزایش محدودیتها و چالش های موجود در مؤسسه های آموزش عالی در سطح جهانی، از جمله افزایش فشار جهانی، فقدان بودجه و نوسانات تقاضا و عرضه خدمات آموزش عالی، و با توجه به اثرپذیری سیستم آموزش عالی از نوآوری های اقتصاد جهانی، اعتقاد بر این است که سیستم آموزش عالی باید با این الگوها سازگار باشد و خود را نوآور کند.

لذا در مسیر نوآوری می توان به محدودیت های متفاوتی همچون محدودیت مالی و مکانیسم های قانونی سختگیرانه، بودجه ملی اختصاص یافته به آموزش عالی به عنوان عاملی برای تدریس و یادگیری نوآورانه اشاره نمود، در این شرایط دانشگاهها باید مدل عملکردی خود را در جهت افزایش مهارت فارغ التحصیلان و کسب دانش مناسب برای بازار کار تغییر دهند تا بتوانند محصولات و خدمات جدید را تجاری کنند. مؤسسه های آموزشی در فرایند نوآوری باید با لحاظ کردن چالشها، محرک های لازم را اتخاذ کرده و چشم اندازی درست در جهت افزایش قدرت ریسک - که از طریق رهبری کارآفرینی قابل احصا است- ایجاد کنند. به این جهت مسئله اصلی پاسخ به این سوال است که آیا رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه کارکنان با تاکید بر نقش میانجی جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان دانشگاه زنجان تاثیر معناداری دارد؟

<sup>3</sup> Newman, A., Tse, H. H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I.

<sup>4</sup> employees' creativity

<sup>5</sup> Willy



## 2- مرور ادبیات پژوهش

### رهبری کارآفرینی

**تعریف نظری:** رهبری کارآفرینی به عنوان یک شکل متمایز از رهبری برای رشد اقتصادی پدید آمده است (پارک و همکاران، 2014). سازمان‌های نوآور اغلب به رهبران کارآفرینی نیاز دارند که بتوانند به طور مؤثر از منابع استفاده کنند و از طریق چشم‌انداز خود، خلاقیت پیروان را برانگیزند. رهبری کارآفرینی به عنوان سبکی از رهبری که شامل ویژگی‌هایی برای ایجاد انگیزه و هدایت اعضای گروه برای شناسایی و بهره‌برداری از ابتکارات کارآفرینانه برای دستیابی به اهداف سازمانی توسط رنکو و همکاران شناسایی شده است. (2015) رهبران کارآفرین نقش دوگانه ای ایفا می‌کنند، از جمله تشویق پیروان خود به نوآوری بسیار و رفتار به عنوان الگو برای پیروان خود (گوپتا و همکاران، 2004). بنابراین، رهبران هر کسب‌وکاری نقش مهمی در توسعه و تأثیرگذاری بر محیط کسب‌وکار دارند که منجر به الگوهای رفتاری مطلوب می‌شود.

### جو نوآوری

**تعریف نظری:** جو نوآوری از خلاقیت و رفتار نوآورانه کارکنان و همچنین تلاش برای کشف و به کارگیری ایده‌های جدید در سراسر کسب و کار پشتیبانی می‌کند (علی و پارک، 2016؛ وانگ و همکاران، 2013؛ پارک و جو، 2017). جو نوآوری را می‌توان به عنوان ترکیبی از ادراکات کارکنان پیرامون محیط سازمان توصیف کرد که از رفتار ریسک‌پذیر حمایت می‌کند، منابع کافی را تخصیص می‌دهد و محیط رقابتی را ترویج می‌کند که نوآوری در کار را تقویت می‌کند (اسکات و بروس، 1994).

### چابکی فکری

**تعریف نظری:** چابکی فکری جنبه نسبتاً جدیدی از سرمایه انسانی است که به نوآوری کسب و کارها کمک می‌کند. چابکی فکری به توانایی کارکنان برای تنظیم الگوهای تفکر، جستجوی دانش جدید و ایجاد راه حل‌های منحصر به فرد برای چالش‌های فعلی و آینده مربوط می‌شود (تیرنی و فارمر، 2002).

### رفتارهای نوآورانه

**تعریف نظری:** فعالیت نوآورانه به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد مزیت رقابتی در محیط پیچیده و متغیر امروزی است. سازمانها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آنها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند، موفقتر خواهند بود. فعالیت نوآورانه به عنوان یک رفتار پیچیده، شامل فرایندی سه مرحله‌ای از تولید، پشتیبانی و عمل به یک ایده است. رفتارهای نوآورانه، به عنوان رفتارهایی که با خود تغییر به همراه می‌آورد با دگرگون‌سازی شغلی ارتباط پیدا میکند. این نوع رفتارها بیانگر ایجاد و خلق چیزهای جدید یا متفاوت است و به واسطه جهتگیری برای تغییر، تعریف میشود؛ زیرا این رفتارها با ایجاد محصولی جدید، خدمت، تفکر، رویه و فرایندی جدید در ارتباط



است. فعالیت نوآورانه عبارتست از تمام رفتارهای کارکنان که در جهت ایجاد، معرفی و یا بکارگیری ایده ها، فرایندها، محصولات یا دستورالعمل های جدید واحد مربوطه بروز می کند. بعلاوه، فعالیت نوآورانه به فرایند بکارگیری ایده های جدید حل مساله در عمل، و در نتیجه ارتقاء یک محصول، خدمات یا فرایند اشاره دارد.

### ب) تعریف عملیاتی

**رهبری کارآفرینی:** در پژوهش حاضر رهبری کارآفرینی به عنوان متغیر مستقل، با استفاده از پرسشنامه استاندارد عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب و همکاران (2022) اندازه گیری می شود. شایان ذکر است. برای سنجش این متغیر در پرسشنامه از هفت گویه استفاده می شود که براساس طیف 5 درجه ای لیکرت درجه بندی گردیده است.

**جو نوآوری:** در پژوهش حاضر جو نوآوری به عنوان متغیر میانجی، با استفاده از پرسشنامه استاندارد عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب و همکاران (2022) اندازه گیری می شود. شایان ذکر است. برای سنجش این متغیر در پرسشنامه از پنج گویه استفاده می شود که براساس طیف 5 درجه ای لیکرت درجه بندی گردیده است.

**5 چابکی فکری:** در پژوهش حاضر چابکی فکری عنوان متغیر میانجی، با استفاده از پرسشنامه استاندارد اندازه گیری عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب و همکاران (2022) می شود. شایان ذکر است. برای سنجش این متغیر در پرسشنامه از هفت سوال استفاده شده است که براساس طیف 5 درجه ای لیکرت درجه بندی گردیده است.

**رفتار های نوآورانه:** در پژوهش حاضر رفتار های نوآورانه عنوان متغیر وابسته، با استفاده از پرسشنامه استاندارد اندازه گیری عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب و همکاران (2022) می شود. شایان ذکر است. برای سنجش این متغیر در پرسشنامه از هفت سوال استفاده شده است که براساس طیف 5 درجه ای لیکرت درجه بندی گردیده است.

**مرور پژوهش های پیشین:** در هر پژوهش علمی قبل از تدوین فرضیه ها باید ضمن مطالعه پژوهش های پیشین ضروری است به بررسی افکار، عقاید و اندیشه های صاحب نظران و نظریه های علمی مرتبط با موضوع پژوهش پرداخته شود تا پژوهش از طریق چارچوب نظری جنبه علمی یافته و دارای پشتوانه نظری مناسب باشد

### جدول 1 پیشینه پژوهش

سال	نویسنده	عنوان	نتایج
2023	راناسینقه	تاثیر مرکزیت محل کار بر رفتار کاری نوآورانه	نتیجه گیری این مقاله با فرضیه ای بیان می شود که می توان آنرا در تحقیقات پیگیری آزمایش کرد، که البته نقطه آغازی را نیز برای تحقیقات آینده فراهم می سازد. نتایج بیان می کنند که مرکزیت محل کار بر رفتار کاری نوآورانه موثر است
2022	عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب	رهبری کارآفرینانه و رفتار نوآورانه کارکنان: تحلیل میانجیگری متوالی جو	مشخص شد که رهبری کارآفرینانه به طور قابل توجهی بر رفتار نوآورانه کارکنان از طریق جو نوآوری و چابکی فکری آنها تأثیر می گذارد. این یافته ها به رهبران اجازه می دهد تا نقش های حیاتی خود را در تقویت نوآوری در



کسب و کار خود و ایجاد فرهنگ و فضای ایده آل برای نوآوری مشخص کنند. همچنین به رهبران این امکان را می دهد تا تنظیمات نوآورانه ای ایجاد کنند تا کارکنان را تشویق کنند تا ایده ها و مفاهیم را به شیوه ای مطمئن به اشتراک بگذارند. بحث در مورد یافته ها، پیامدها، محدودیت ها و راه های تحقیقات آینده گنجانده شده است.	نوآوری و چابکی فکری کارکنان		
واکنش نگرشی و رفتاری نسبت به تغییر به طور خاص، یک مدل مفهومی را پیشنهاد و آزمایش می کند و نکات برجسته عوامل سازمانی و فردی بر رفتار کاری نوآورانه (IWB) تاثیر می گذارند. * خلاقیت کارکنان تاثیر گذارتر از عوامل سازمانی است. مرکزیت کار اثر خلاقیت بر IWB را تعدیل می کند.	تأثیر حمایت سازمانی، خلاقیت کارکنان و محوریت کاری بر رفتار کاری نوآورانه،	وروی و همکاران	2021
یافته های پژوهش نشان می دهد جو سازمانی، بر پرورش خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.	نقش جو سازمانی در پرورش خلاقیت کارکنان	من و بون	2021
به این مطلب دست یافتند که حمایت سازمانی درک شده در ایجاد رفتار کاری نوآورانه کارکنان تاثیر مثبتی دارد.	تاثیر مثبت حمایت سازمانی درک شده در ایجاد رفتار کاری نوآورانه کارکنان	سلیمان و همکاران	2021
بر اساس نتایج آنها مهارت فکری کارمندان، به طور مثبت بر نوآوری مشاغل خرد و کوچک تاثیر می گذارد، اما این تاثیر از طریق رهبری کارآفرینانه به شدت تحت تاثیر قرار می گیرد. آینده گرایی به نوآوری و توانایی در ایجاد پیوندهای اجتماعی، کمک قابل توجهی می کند که به نوبه خود تحت تاثیر مهارت فکری است. سهم اصلی نظری این تحقیق در نقش تأکید شده مربوط به مهارت فکری کارکنان در مشاغل "نوآورانه" خرد و کوچک است که در زمینه مفهوم نوظهور رهبری کارآفرینانه نهفته است. یافته ها برای مدیران و صاحبان مشاغل خرد و کوچک در تلاش آنها برای ارتقا نوآوری شرکتهاشان است، که به توانایی مهارت فکری کارمندان و همچنین نقش اصلی رهبری کارآفرینانه در آینده متکی خواهد بود	بررسی رابطه بین مهارت فکری، رهبری کارآفرینی اندازه گیری شده از طریق آینده گرایی و جامعه سازی و نوآوری مربوط به مشاغل خرد و کوچک	دبیک و همکاران	2020
یافته ها نشان می دهد که چابکی فکری و رهبری کارآفرینانه بر نوآوری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین یافته ها نشان دادند که چابکی فکری تاثیر مثبت و معناداری بر رهبری کارآفرینانه دارد.	تاثیر چابکی فکری و رهبری کارآفرینانه بر نوآوری سازمانی	ایوب گراوند، مهدیه حسینی	1402
یافته های ما برای مدیران و مالکان کسب و کارهای کوچک و خرد مفید هستند. آن ها در تلاش شان درصدد افزایش سطح نوآوری شرکت ها می باشند. آن ها به پتانسیل چابکی فکری کارکنان ، و نقش محوری رهبری	چابکی فکری و نوآوری در شرکت های کوچک و خرد: نقش میانجی رهبری کارآفرینانه	فهیمه یوسفی	1401



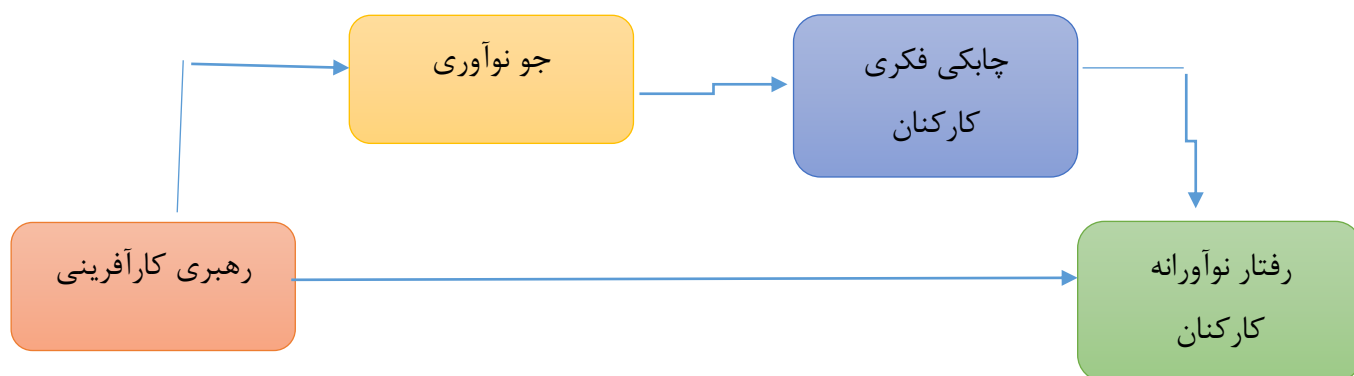
کارآفرین در آینده اتکا می کنند.			
بر اساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری، چابکی فکری با نقش میانجی آینده نگری و جامعه سازی بر نوآوری موثر هستند و نتیجه های معادلات ساختاری بیانگر معنی داری مدل پژوهش بود. در این پژوهش، کلیه تجزیه و تحلیلها به وسیله نرم افزار IBMSPSS نسخه 24 و LISREL نسخه 5/8 انجام شد.	نقش چابکی فکری بر نوآوری در مشاغل خرد و کوچک با تاکید بر نقش میانجی رهبری کارآفرینانه	توسط لیلا آندرواز	1400
یافته ها: نتایج مدل یابی معادله های ساختاری نشان داد که رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی و رفتار کاری نوآورانه اثر مثبت و مستقیم دارد. به علاوه، نقش انگیزه خدمت عمومی به عنوان میانجی و نقش مهارت سیاسی به عنوان تعدیلگر، در رابطه بین رهبری خدمتگزار و رفتار کاری نوآورانه به تایید رسید. نتیجه گیری: این پژوهش علاوه بر برخی نوآوری در توسعه تیوری، برای بخش دولتی ایران برخی دستاوردهای کاربردی دارد. از جنبه کاربردی، این پژوهش، شناختی از وضعیت متغیرهای پژوهش و روابط بین آنها ارائه کرده است که می توان آن را مبنای برنامه ریزی مدیران سطح عالی برای افزایش سطح رفتار کاری نوآورانه کارکنان در سازمان های دولتی ایران قرار داد. مبتنی بر یافته ها، در این برنامه ریزی باید به صورت هم زمان ارتقای سطح مهارت سیاسی کارکنان و افزایش سطح اجرای مولفه های رهبری خدمتگزار توسط مدیران مد نظر باشد.	تاثیر رهبری خدمتگزار بر رفتار کاری نوآورانه در بخش دولتی ایران: تحلیل نقش میانجی انگیزه خدمت عمومی و نقش تعدیلگر مهارت سیاسی	محمد رضا عسکری پور ، محمد حسین متقی پیشه* محمد حسین متقی پیشه* ، ایوب شیخی ایوب شیخی ،	1399
یافته ها: سبک های رهبری تحول آفرین و رابطه ای از بیشترین تاثیر مثبت بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان برخوردارند. همچنین درگیری شغلی روابط بین سبک های رهبری و رفتار نوآورانه کارکنان را تعدیل می کند. نتیجه گیری: توسعه قابلیت ها و سبک های رهبری تحول آفرین و رابطه ای در میان مدیران سازمان مورد مطالعه می تواند توانایی و تمایل کارکنان برای انجام رفتارهای نوآورانه را متناسب با ماهیت و دگرگونی مشاغل آن ها تقویت کند.	تاثیر سبک های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل گر درگیری شغلی	عظیم حمزئیان، مرتضی ملکی مین باش رزگاه مرتضی ملکی مین باش رزگاه، هوشمند باقری قره بلاغ، محسن عین علی	1398
نتایج نشان داد، رهبری کارآفرینی بر محرک ها و رفتار نوآورانه به صورت مستقیم و غیرمستقیم تاثیر دارد. همچنین محرک ها اثر مستقیم بر رفتار نوآورانه داشته است. دانشگاه ها از طریق محرک های فرهنگی باز و آزاد و مدیریت هوشمند نوآوری در کنار رهبری کارآفرینی، می توانند نقش سازنده در رفتار نوآورانه محیط علمی و ذی نفعان آموزش عالی ایفا کنند.	تاثیر رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی محرک های نوآورانه در آموزش عالی (دانشگاه سیستان و بلوچستان)	روح اله باقری مجد، یوسف مهدی پور یوسف مهدی پور، عادل باقری مجد عادل باقری مجد	1397

### 3- توسعه فرضیه ها و مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، فرضیه های پژوهش بدین شکل تدوین شدند:

- ✓ رهبری کارآفرینی بر جو نوآوری تأثیر معناداری دارد.
- ✓ جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- ✓ چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- ✓ رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- ✓ رهبری کارآفرینانه با میانجیگری جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان تأثیر معناداری دارد.
- ✓ جو نوآوری با میانجیگری چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد.

8



شکل 1- مدل مفهومی

### روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نوع توصیفی-تحلیلی، به شیوه پیمایشی با رویکرد علی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل کارکنان دانشگاه زنجان می باشند که نمونه آماری 198 نفر است که با استفاده از فرمول کوکران و به روش تصادفی ساده انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده های اولیه پرسشنامه استاندارد عبدالعزیز مالیبیریا و باجاب (2022)، می باشد ولی بنا به شرایطی و جهت بومی سازی سوال ها، محقق در آن ها، تغییراتی جهت قابلیت درک بیشتر پاسخ دهندگان ایجاد کرده است. این پرسشنامه همانند سایر پرسشنامه ها از دو بخش سؤالات جمعیت شناسی و سؤالات مربوط به فرضیات پژوهش تشکیل شده است که در بخش اول سؤالات مربوط به متغیرهای جمعیت شناسی پژوهش شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت و پست سازمانی آمده است و سؤالات بخش دوم که شامل نظرسنجی پیرامون معیارهای پژوهش می باشد، در کل پرسشنامه ای شامل 30 گویه، در دو بخش طراحی شده است که بخش اول شامل ویژگیهای فردی پاسخ





دهندگان شامل سن، جنسیت، تحصیلات، پست مدیریتی و سابقه خدمت، می باشد. در بخش دوم 25 سوال به منظور بررسی سایر فرضیه ها آورده شده است. لازم بذکر است سؤالهای بصورت بسته طراحی شده است و براساس طیف پنج گزینه ای لیکرت برای متغیرهای تحقیق از خیلی زیاد تا خیلی کم مقیاس بندی شده است. برای تعیین روایی ابزار پژوهش از روایی صوری و و برای روایی سازه از شاخص (KMO) استفاده شد (شرح در جدول 2) و مشخص شد که این پرسشنامه اعتبار لازم برای پژوهش را دارا می باشند. در تعیین پایایی پرسشنامه پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقدار محاسبه شده آن بشرح جدول زیر می باشد که با توجه به ضریب محاسبه شده میتوان گفت که پرسشنامه طراحی شده از پایایی و ثبات لازم برخوردار است.

جدول 2- مربوط به پایایی و روایی پرسشنامه

متغیرها	KMO	آلفا
رهبری کارآفرینانه	0/804	0/859
جو نوآوری	0/780	0/743
چابکی نیروی کار	0/797	0/872
رفتار های کاری نوآورانه	0/854	0/909
کل		0/938

9

## یافته ها

در تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای *spss* و لیزرل 8/8 نتایج زیر بدست آمد از میان 198 پاسخگویی که به پرسشهای این تحقیق پاسخ گفته اند، 66 نفر یعنی 33/3 درصد زن و 132 نفر یعنی 66/7 درصد مرد هستند. بیشترین پاسخگویان مربوط به گروه سنی 41-50 سال (با مقدار 42/4 درصد) است و پس از آن گروه سنی بیشتر از 51 سال (با مقدار 20/2 درصد) است، حدود 18/7 درصد پاسخگویان این تحقیق کمتر از 30 سال و 31-40 سال هستند. پاسخگویانی که مقطع تحصیلی خود را کارشناسی ارشد و بالاتر اعلام کرده اند با 62/6 درصد بیشترین گروه پاسخگویان این تحقیق را تشکیل می دهند. 35 نفر یعنی 17/7 درصد کمتر از 5 سال، 28 نفر یعنی 14/1 درصد 5-10 سال، 39 نفر یعنی 19/7 درصد 11-15 سال و 30 نفر یعنی 15/2 درصد 16-20 سال، 66 نفر یعنی 33/3 درصد بیشتر از 20 سال سابقه کار دارند. 125 نفر یعنی 63/1 درصد کارمند اداری، 21 نفر یعنی 10/6 درصد اساتید، 8 نفر یعنی 4 درصد مدیر، 44 نفر یعنی 22/2 درصد سایر هستند. در تحلیل توصیفی متغیرها، میانگین کل سؤالات متغیرها از میانگین نظری یعنی مقدار 3 بیشتر بوده، یعنی پاسخ دهندگان گزینه های زیاد، خیلی زیاد را بیشتر انتخاب نموده اند، پس از دید پاسخگویان هر کدام از متغیرها، متغیرهای حائز اهمیت می باشند، در آمار استنباطی با توجه به سطح اندازه گیری متغیرها ابتدا آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده ها و سپس از آزمون تحلیل مسیر و معادلات ساختاری استفاده می شود. در آزمون کولموگروف اسمیرنوف داده ها از توزیع نرمال پیروی می کنند. در صورتی که مقدار احتمال یعنی  $P < 0/05$  فرض صفر یعنی فرض نرمال بودن توزیع نمونه در سطح خطای 5 درصد رد، در غیر اینصورت فرض صفر تأیید می شود. در ادامه پژوهش برای بررسی روابط علی بین متغیرها از مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چند متغیری با متغیرهای مکنون استفاده شد همچنین برای ارزیابی نیکویی برازش تمام مدل ها از معیارهای زیر استفاده شده: شاخص *GFI* مقدار نسبی واریانس ها و کواریانس ها را به گونه مشترک از طریق مدل ارزیابی می کند. شاخص برازندگی دیگر *AGFI* همان مقدار تعدیل یافته شاخص *GFI* برای درجه آزادی می باشد. شاخص *RMSEA* ریشه میانگین مجذورات تقریب می باشد. شاخص *NFI* که (شاخص بنتلر- بونت هم

نامیده می شود) نشانه برازندگی مناسب مدل است. شاخص  $CFI$  که نشانه برازندگی مدل است. اولین معیار قضاوت برازش مدل مفهومی، مقدار کای اسکوئر بر روی درجه آزادی  $x^2/df$  است که برای تک بعدی بودن سازه‌ها استفاده می‌شود و مقدار آن باید کمتر از 3 باشد. مقدار این شاخص‌ها برای مدل حاضر ( $x^2/df = 0/0036$ ) است. همچنین مقدار  $RMSEA = 0/0000$  است که این مقدار کوچکتر از مقدار 0/1 است. شاخص‌های برازش مهم در جدول زیر آورده شده است. همانگونه که در جدول 5 دیده می‌شود تقریباً تمامی شاخص‌ها کفایت آماری داشته، بنابراین با اطمینان بسیار بالایی می‌توان دریافت محقق در مورد این شاخص به برازش کامل دست یافته است. همچنین بررسی نتایج شاخص‌های برازش متغیرها حاکی از برازش مناسب مدل می‌باشد و همه شاخص‌های برازش در محدوده مورد پذیرش، واقع شدند. بنابراین هر کدام از مدلها بدون هیچ تغییری مورد پذیرش می‌باشد.

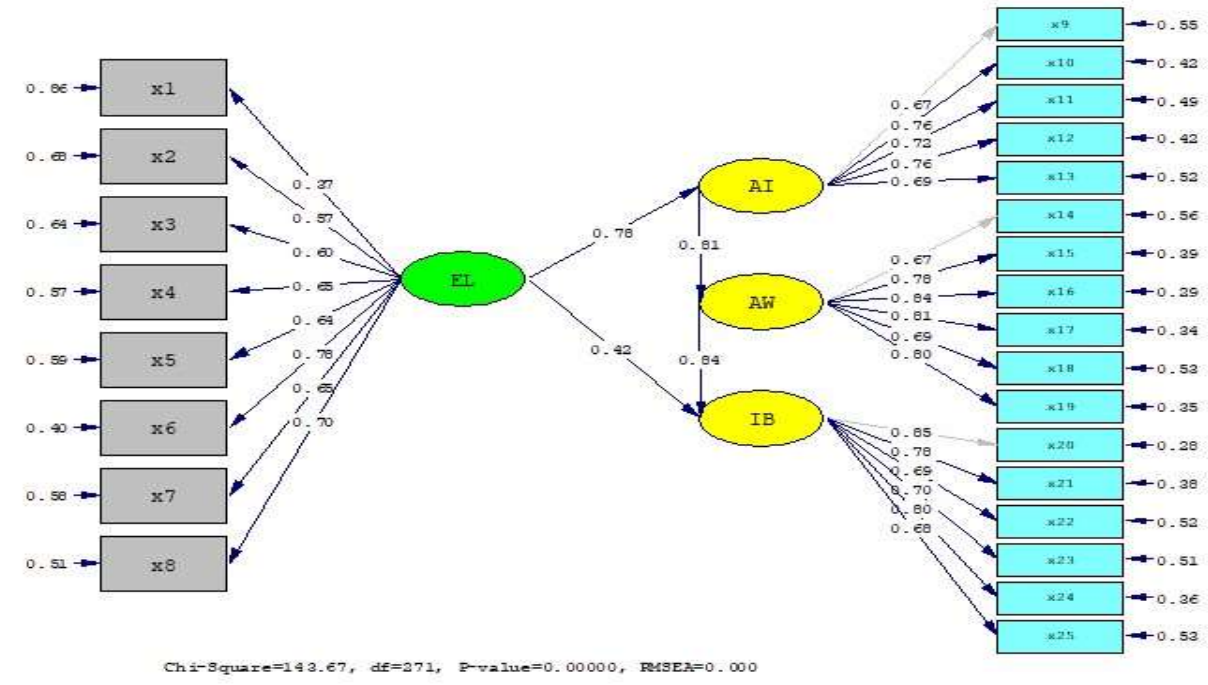
جدول 3: گزیده ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	سطح تحت پوشش	شاخص نیکویی برازش	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	شاخص برازش تطبیقی	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
مقدار قابل قبول	بزرگتر از 5 درصد	$GFI > 90\%$	$AGFI > 90\%$	$CFI > 90\%$	$RMSEA < 10\%$
متغیر رهبری کارآفرینانه	6/54	0/91	0/96	1/00	0/000
متغیر جو نوآوری	1/12	0/91	0/90	1/00	0/000
متغیر چابکی نیروی کار	1/87	0/95	0/97	1/00	0/000
متغیر رفتارهای کاری نوآورانه	1/67	0/90	0/97	1/00	0/000
شاخص برازش مدل ترسیمی	143/67	0/98	0/91	1/00	0/000

شکل 2 و 3 مدل نهایی پژوهش است، این مدل با توجه به مدل مفهومی و با پشتوانه مبانی نظری تدوین شده است، این مدل در حالت Standard Solution و T-Valuse قرار دارد. همچنین مقادیر مربوط به بارهای عاملی در شکل 3 ارائه شده است.

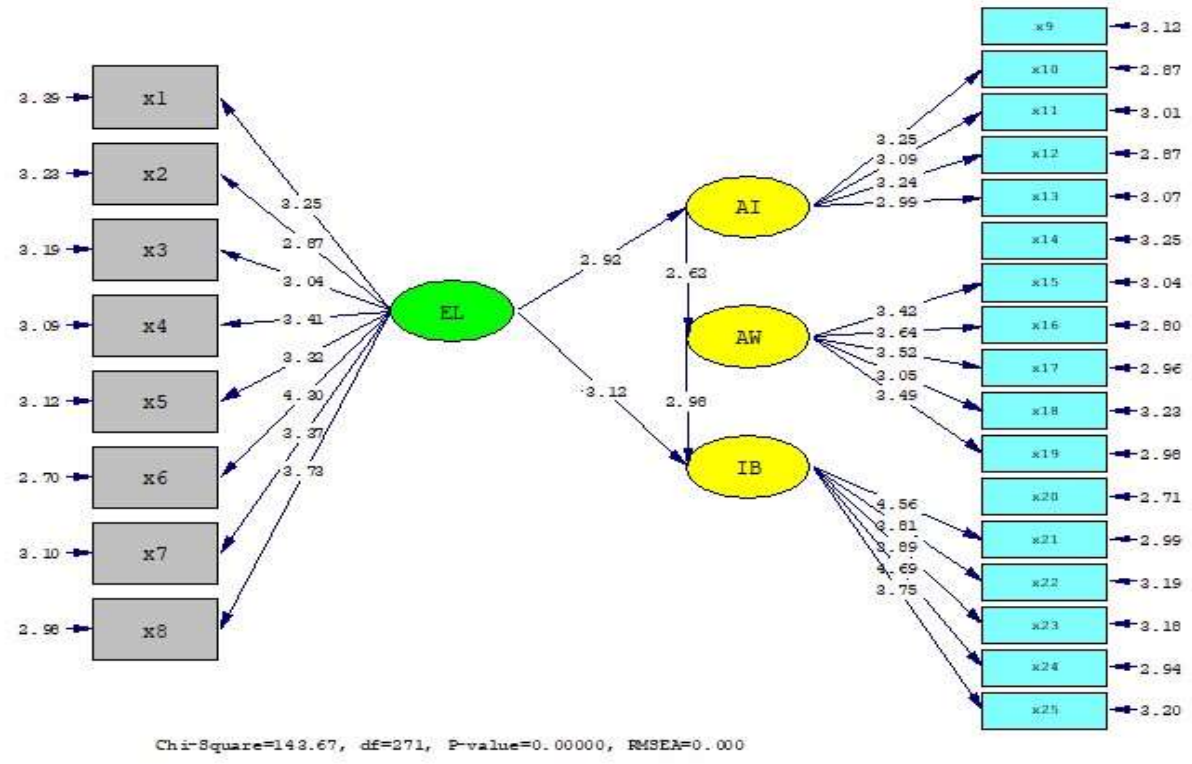
۳۱ ذی قعدة ۱۴۰۳  
 محل برگزاری: تهران

# چهارمین کنفرانس بین المللی مطالعات مدیریت، فرهنگ و هنر



11

شکل 2 مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت Standard Solution



شکل 3 مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت T-Valus

جدول 4- خلاصه ضرایب مسیر معادلات ساختاری این تحقیق را نمایش می‌دهد، در این جدول مقادیر هر دو مدل در حالت T و استاندارد آورده شده است.

جدول 4- خلاصه ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری

T	ضریب $\beta$ استاندارد شده	مسیر (Formative- Reflective)
2/92	0/78	جو نوآوری (AI) ← رهبری کارآفرینانه (EL)
3/12	0/42	رفتارهای کاری نوآورانه (IB) ← رهبری کارآفرینانه (EL)
2/62	0/81	چابکی نیروی کار (AW) ← جو نوآوری (AI)
2/98	0/84	رفتارهای کاری نوآورانه (IB) ← چابکی نیروی کار (AW)

12

#### 4-آزمون فرضیه ها

در ادامه برای آزمون فرضیه‌ها از روش تحلیل مسیر و معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. با توجه به الگوی تحلیل مسیر و مقادیر جدول فوق ضریب استاندارد رهبری کارآفرینی و جو نوآوری مقدار 0/78 و  $(T = 2/92)$  و  $(T = |2/92| > 1/96)$  که معنا داری تاثیر رهبری کارآفرینی بر جو نوآوری را نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت با احتمال 95 درصد، فرض  $H_0$  رد شده و فرضیه اول تأیید می‌شود. رهبری کارآفرینی بر جو نوآوری تاثیر معناداری دارد. به عبارتی با یک واحد تغییر در رهبری کارآفرینی، ما شاهد افزایش 0/78 واحدی در جو نوآوری هستیم. ضریب استاندارد جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان مقدار 0/81 و  $(T = 2/62)$  و  $(T = |2/62| > 1/96)$  که معنا داری تاثیر جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان را نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت با احتمال 95 درصد، فرض  $H_0$  رد شده و فرضیه دوم تأیید می‌شود. جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان تاثیر معناداری دارد. به عبارتی با یک واحد تغییر در جو نوآوری، ما شاهد افزایش 0/81 واحدی در چابکی فکری کارکنان هستیم. ضریب استاندارد چابکی فکری کارکنان و رفتار نوآورانه کارکنان مقدار 0/84 و  $(T = 2/98)$  و  $(T = |2/98| > 1/96)$  که معنا داری تاثیر چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان را نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت با احتمال 95 درصد، فرض  $H_0$  رد شده و فرضیه سوم تأیید می‌شود. چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تاثیر معناداری دارد. به عبارتی با یک واحد تغییر در چابکی فکری کارکنان، ما شاهد افزایش 0/84 واحدی در رفتار نوآورانه کارکنان هستیم. ضریب استاندارد رهبری کارآفرینی و رفتار نوآورانه کارکنان مقدار 0/42 و  $(T = 3/12)$  و  $(T = |3/12| > 1/96)$  که معنا داری تاثیر رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه کارکنان را نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت با احتمال 95 درصد، فرض  $H_0$  رد شده و فرضیه چهارم تأیید می‌شود. رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه کارکنان تاثیر معناداری دارد. به عبارتی با یک واحد تغییر در رهبری

کارآفرینی، ما شاهد افزایش 0/42 واحدی در رفتار نوآورانه کارکنان هستیم. ضریب استاندارد رهبری کارآفرینانه و جو نوآوری مقدار 0/78 و (T=2/92) و جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان 0/81 و (T=2/62) می باشد، بنابراین ضریب غیر مستقیم رهبری کارآفرینانه بر چابکی فکری کارکنان با میانجیگری جو نوآوری (0/63(0/63=0/78\*0/81) و با توجه به (T = |2/92|>1/96) که معناداری تاثیر رهبری کارآفرینانه بر چابکی فکری کارکنان با میانجیگری جو نوآوری را نشان می دهد، می توان نتیجه گرفت با احتمال 95 درصد، فرض H<sub>0</sub> رد شده و فرضیه پنجم تأیید می شود. رهبری کارآفرینانه با میانجیگری جو نوآوری بر چابکی فکری کارکنان تأثیر معناداری دارد. به عبارتی با یک واحد تغییر در رهبری کارآفرینانه با جو نوآوری، ما شاهد افزایش 0/63 واحدی در چابکی فکری کارکنان هستیم. ضریب استاندارد جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان مقدار 0/81 و (T=2/62) و چابکی فکری کارکنان و رفتار نوآورانه کارکنان 0/84 و (T=2/98) می باشد، بنابراین ضریب غیر مستقیم جو نوآوری بر رفتار نوآورانه کارکنان با میانجیگری چابکی فکری کارکنان (0/68(0/68=0/84\*0/81) و با توجه به (T = |2/98|>1/96) که معناداری تاثیر جو نوآوری بر رفتار نوآورانه کارکنان با میانجیگری چابکی فکری کارکنان را نشان می دهد، می توان نتیجه گرفت با احتمال 95 درصد، فرض H<sub>0</sub> رد شده و فرضیه ششم تأیید می شود. جو نوآوری با میانجیگری چابکی فکری کارکنان بر رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر معناداری دارد. به عبارتی با یک واحد تغییر در جو نوآوری با چابکی فکری کارکنان، ما شاهد افزایش 0/68 واحدی در رفتار نوآورانه کارکنان هستیم.

13

### بحث و نتیجه گیری

با توجه به هدف این پژوهش که تاثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه کارکنان با تاکید بر نقش میانجی جو نوآوری و چابکی فکری کارکنان در دانشگاه زنجان را بررسی می کند و براساس یافته های پژوهش به ویژه بر طبق نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها، نتایج پژوهش نشان می دهند که، شناسایی عوامل موثر بر رفتار نوآورانه کارکنان حائز اهمیت می باشد. نتایج و یافته های حاصل از ادبیات پژوهش و یافته های حاصل از آزمون فرضیه ها و مدل نهایی پژوهش در فصل چهارم نشان دادند، بین هر یک از متغیرهای پژوهش رابطه معناداری وجود دارد. بدین ترتیب که در دنیای پویای امروز، نوآوری به عنوان کلیدی برای بقا و پیشرفت سازمان ها شناخته می شود. رهبری کارآفرینانه نقشی اساسی در ترویج نوآوری در بین کارکنان ایفا می کند. این نوع رهبری با ایجاد محیطی حمایتی و تشویق ریسک پذیری، کارکنان را به ارائه ایده های جدید و خلاقانه ترغیب می کند.

این مطالعه نشان داد که رهبری کارآفرینانه تأثیر مثبتی بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد. رهبران کارآفرین با ایجاد ویژگی های زیر، به افزایش رفتار نوآورانه کارکنان کمک می کنند:

- **چشم انداز:** رهبران کارآفرین، چشم انداز روشنی از آینده سازمان ارائه می کنند و کارکنان را برای رسیدن به آن بسیج می کنند. این چشم انداز، انگیزه کارکنان را برای نوآوری و ارائه ایده های جدید افزایش می دهد.
- **حمایت:** رهبران کارآفرین از ایده های جدید و خلاقانه کارکنان حمایت می کنند. آنها به کارکنان خود آزادی عمل و منابع لازم برای دنبال کردن ایده های خود را می دهند.



• **مشارکت:** رهبران کارآفرین کارکنان را در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهند. این امر باعث می‌شود که کارکنان احساس تعهد بیشتری نسبت به سازمان داشته باشند و ایده‌های نوآورانه بیشتری ارائه کنند.

• **ریسک‌پذیری:** رهبران کارآفرین از شکست نمی‌ترسند و کارکنان خود را نیز به ریسک‌پذیری تشویق می‌کنند. آنها می‌دانند که برای رسیدن به نوآوری، گاه لازم است که از شکست درس گرفت.

از طرفی دریافتیم جو نوآوری به عنوان درک و تفسیر مشترک کارکنان از هنجارها، ارزش‌ها و انتظارات مربوط به رفتار نوآورانه در سازمان بیان می‌شود. در این مجموعه رهبری کارآفرینانه با ایجاد جو حمایتی و تشویق ریسک‌پذیری، بر جو نوآوری در سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد. در جو نوآورانه قوی، کارکنان احساس می‌کنند که آزادانه می‌توانند ایده‌های جدید خود را ارائه کنند و بدون ترس از سرزنش، ریسک کنند. این امر منجر به افزایش رفتار نوآورانه کارکنان می‌شود.

همچنین چابکی فکری به توانایی افراد برای انطباق سریع با شرایط جدید و ایده‌های نو را به کارگیری در حل مسائل اطلاق می‌شود. رهبری کارآفرینانه در این مجموعه با تشویق یادگیری و خلاقیت، به افزایش چابکی فکری کارکنان کمک می‌کند. کارکنانی که از چابکی فکری بالایی برخوردارند، بهتر می‌توانند با چالش‌های جدید روبرو شوند و راه‌حل‌های نوآورانه برای آنها ارائه کنند.

بطور کلی در این مجموعه رهبری کارآفرینانه نقشی اساسی در ترویج نوآوری در بین کارکنان ایفا می‌کند. این نوع رهبری با ایجاد جو نوآوری و افزایش چابکی فکری کارکنان، به افزایش رفتار نوآورانه آنها کمک می‌کند. سازمان‌هایی که به دنبال افزایش نوآوری خود هستند، باید به دنبال رهبرانی باشند که دارای ویژگی‌های رهبری کارآفرینانه باشند و برای ایجاد محیطی مناسب برای شکوفایی خلاقیت کارکنان خود تلاش کنند.

#### - ارائه پیشنهادات بر مبنای نتایج پژوهش

با توجه به بررسی و آزمون فرضیه‌های موجود در پژوهش، می‌توان پیشنهاداتی براساس نتایج هر یک از فرضیه‌ها مطرح نمود که در ادامه این پیشنهادات ارائه می‌شود:

✓ دانشگاه زنجان به عنوان یکی از مراکز علمی و آموزشی معتبر در کشور، می‌تواند بستری مناسب برای بررسی تأثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه کارکنان خود باشد. با انجام تحقیقات در این زمینه، می‌توان به درک عمیق‌تر از عوامل مؤثر بر نوآوری در دانشگاه دست یافت و راهکارهایی برای ارتقای سطح نوآوری در بین اعضای هیئت علمی و کارکنان ارائه کرد.

✓ می‌توان با انجام مصاحبه‌های عمیق با اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه، تجربیات و دیدگاه‌های آنها را در مورد رهبری کارآفرینانه و رفتار نوآورانه جمع‌آوری کرد. که این مصاحبه‌ها باید نیمه ساختاریافته یا ساختاریافته باشند تا بتوان اطلاعات قابل مقایسه‌ای را جمع‌آوری کرد.



- ✓ می‌توان برای اعضای هیئت علمی و مدیران دانشگاه زنجان کارگاه‌های آموزشی در مورد رهبری کارآفرینانه و ترویج نوآوری برگزار کرد. این کارگاه‌ها باید توسط اساتید مجرب و متخصص در این زمینه برگزار شود. محتوای کارگاه‌ها باید به گونه‌ای باشد که تا حد امکان کاربردی و عملی باشد.
- ✓ می‌توان با ایجاد جو حمایتی در دانشگاه، به ترویج رفتار نوآورانه در بین اعضای هیئت علمی و کارکنان کمک کرد. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند اعطای پاداش به ایده‌های نوآورانه، تسهیل فرآیند ارائه ایده، و تشویق شکست‌های خلاقانه انجام شود.
- ✓ رهبران دانشگاه باید چشم‌اندازی روشن برای نوآوری در دانشگاه ارائه کنند و این چشم‌انداز را به طور واضح به تمام اعضای هیئت علمی و کارکنان کنند. این چشم‌انداز باید شامل اهداف و استراتژی‌های مشخص برای ترویج نوآوری در تمام سطوح دانشگاه باشد.
- ✓ دانشگاه باید از ایده‌های نوآورانه اعضای هیئت علمی و کارکنان خود حمایت کند. این حمایت می‌تواند از طریق اقداماتی مانند اعطای بودجه به ایده‌های نوآورانه، تسهیل فرآیند ارائه ایده، و ایجاد فضای مناسب برای آزمایش ایده‌ها انجام شود.
- ✓ دانشگاه باید فرهنگی را ترویج کند که در آن اعضای هیئت علمی و کارکنان از ارائه ایده‌های جدید و ریسک‌پذیری نترسند. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند تشویق شکست‌های خلاقانه، آموزش کارکنان در مورد مدیریت ریسک، و ایجاد سیستم‌های پاداش برای ایده‌های نوآورانه انجام شود.
- ✓ دانشگاه باید محیطی را ایجاد کند که در آن تنوع و گوناگونی مورد احترام و تشویق باشد. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند استخدام افراد از پیشینه‌های مختلف، تشویق بحث و گفتگو آزاد، و ایجاد گروه‌های کاری متنوع انجام شود.
- ✓ دانشگاه باید بین اعضای هیئت علمی، کارکنان، دانشجویان و ذینفعان خارجی ارتباطات مؤثری برقرار کند. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند برگزاری جلسات منظم، ایجاد کانال‌های ارتباطی باز، و استفاده از فناوری برای تسهیل ارتباطات انجام شود.
- ✓ دانشگاه باید به اعضای هیئت علمی و کارکنان خود آموزش‌های مرتبط با چابکی فکری ارائه کند. این آموزش‌ها باید شامل مواردی مانند حل مسئله خلاقانه، تفکر انتقادی، و انطباق با تغییرات باشد.
- ✓ دانشگاه باید فرهنگ یادگیری مداوم را در بین اعضای هیئت علمی و کارکنان خود ترویج کند. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند ارائه فرصت‌های یادگیری و توسعه، تشویق حضور در کنفرانس‌ها و کارگاه‌های آموزشی، و اعطای پاداش به یادگیری و توسعه انجام شود.
- ✓ دانشگاه باید محیطی را ایجاد کند که در آن اعضای هیئت علمی و کارکنان بتوانند از طریق تجربه یاد بگیرند. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند تشویق کارکنان به مشارکت در پروژه‌های جدید، ایجاد فرصت‌های مربیگری، و حمایت از تبادل دانش بین اعضای هیئت علمی و کارکنان انجام شود.
- ✓ دانشگاه باید از فناوری برای تسهیل چابکی فکری اعضای هیئت علمی و کارکنان خود استفاده کند. این کار می‌تواند از طریق اقداماتی مانند استفاده از ابزارهای حل مسئله، ایجاد پلتفرم‌های اشتراک‌گذاری دانش، و استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای ارتباط با سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها انجام شود.



## منابع

- ✓ گراوند، ایوب و حسینی، مهدیه، 1402، تاثیر چابکی فکری و رهبری کارآفرینانه بر نوآوری سازمانی، هفتمین همایش مطالعات اقتصادی و مدیریت در جهان اسلام، تهران، <https://civilica.com/doc/1753629>
- ✓ یوسفی، فهیمه، 1401، چابکی فکری و نوآوری در شرکت های کوچک و خرد: نقش میانجی رهبری کارآفرینانه، اولین کنفرانس بین المللی پژوهش در حسابداری، مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، <https://civilica.com/doc/1533509>
- ✓ لیلا آندرواژ ( 1400)، با عنوان نقش چابکی فکری بر نوآوری در مشاغل خرد و کوچک با تاکید بر نقش میانجی رهبری کارآفرینانه نشریه صنعت لاستیک ایران سال 26/ شماره 103/ پاییز 1400
- ✓ محمدرضا عسکری پور ، محمدحسین متقی پیشه\* محمدحسین متقی پیشه\* ، ایوب شیخی ایوب شیخی ، تاثیر رهبری خدمتگزار بر رفتار کاری نوآورانه در بخش دولتی ایران: تحلیل نقش میانجی انگیزه خدمت عمومی و نقش تعدیلگر مهارت سیاسی نشریه مدیریت دولتی « بهار 1399 شماره 41
- ✓ عظیم حمزئیان ، مرتضی ملکی مین باش رزگاه مرتضی ملکی مین باش رزگاه ، هوشمند باقری قره بلاغ ، محسن عین علی، (1398)، مقاله ای با عنوان تاثیر سبک های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل گر درگیری شغلی نشریه مطالعات منابع انسانی « تابستان 1398 شماره 32
- ✓ روح اله باقری مجد ، یوسف مهدی پور یوسف مهدی پور ، عادل باقری مجد عادل باقری مجد ، (1397)، تاثیر رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی محرک های نوآورانه در آموزش عالی (دانشگاه سیستان و بلوچستان) نشریه توسعه کارآفرینی « (پیاپی 42)، زمستان 1397 شماره
- ✓ Mashaal Abdulaziz Malibaria Saleh Bajaba (2022) Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation & Knowledge* 7 (2022) 100255. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>
  - ✓ Naqshbandi, M. M., & Jasimuddin, S. M. (2022). The linkage between open innovation, absorptive Innovation & Knowledge, 7,(2) 100167. doi:10.1016/j.jik.2022.100167.
  - ✓ Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1–9. doi:10.1016/j.jbusres.2018.04.001.
  - ✓ Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 73–109. doi:10.1111/joop.12283.
  - ✓ Park, J. H., Da Hu, L., Wu, C., & Hooke, A. (2014). Entrepreneurial leadership and innovativeness: The mediating role of team psychological safety. *The Korean Leadership Quarterly*, 5(3), 25–61. doi:10.5465/ambpp.2014.12470.
  - ✓ Park, S., & Jo, S. J. (2017). The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 130–149. doi:10.1108/LODJ-09-2016-0216.
  - ✓ Pidduck, R. J., Clark, D. R., & Lumpkin, G. T. (2021). Entrepreneurial mindset: Dispositional beliefs, opportunity beliefs, and entrepreneurial behavior. *Journal of Small Business Management*, 1–35. doi:10.1080/00472778.2021.1907582.
  - ✓ Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 539–569. doi:10.1146/annurev-psych-120710-100452.





- ✓ Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. doi:10.1037/0021-9010.88.5.879.