مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰

Urban managment
No.65 Winter 2022

۸۳-۹۸

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۳/۱۰ تاریخ پذیرش نهایی : ۱۴۰۰/۶/۲۲

شناسایی شایستگی‌های رهبران نوآوری در نظام مدیریت شهری

سکینه معروفی*: استادیار گروه شهرسازی و معماری مرکز آموزش عالی فنی و مهندسی بوئین‌زهرا

احسان مهدی پور: کارشناس ارشد مدیریت کسب‌وکار از دانشگاه خوارزمی و کارشناس ارشد ارزیابی شرکت‌های دانش‌بنیان

چکیده

امروزه شهرها با مشکلات عدیده‌ای روبرو هستند، چالش‌ها و معضلاتی که از طریق روش‌های مدیریت شهری سنتی و بدون بهره‌گیری از توانمندی‌های مدیران خلاق و نوآور امکان فائق آمدن به این چالش و حل‌وفصل آن‌ها دور از انتظار می‌نماید. مدیران و رهبران عرصه مدیریت شهری به‌عنوان پیشروان توسعه شهری بیش از پیش باید در زمینه پدیدآوردن شرایط رشد و توسعه نوآوری در بدنه مدیریت شهری، کارآمد باشند. وجود مدیرانی با شایستگی‌های رهبری نوآوری در نظام مدیریت شهری می‌توانند در خصوص ارائه راه‌کارهایی برای مواجهه با چالش نوظهور در شهرها مثمر ثمر باشد. وجود رهبران پیشران نوآوری که بتوانند همچون موتور محرکی در تحقق توسعه و پیشرفت شهرها پرچم‌دار تغییرات و تحولات بی‌بدیل باشند بی‌شک در ایجاد شهرهایی توسعه‌یافته کارساز خواهد بود. چنانچه نوآوری را نیروی محرک و حیاتی توسعه شهری در عصر حاضر بدانیم، اولویت راهبردی برای همه رهبران و مدیران شهری داشتن شایستگی‌های لازم در این زمینه است. نقش رهبران در تسهیل خلاقیت و نوآوری و تأثیرگذاری برآن غیرقابل انکار است. هدف از این پژوهش ارائه چارچوب نظری برای شناسایی و ارزیابی مدل‌های شایستگی رهبران نوآوری در عرصه نظام مدیریت شهری از طریق روش فراترکیب می‌باشد. در پژوهش حاضر از روش مرور نظامند ادبیات نظری برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. بر همین اساس از بین ۲۱۰ مقاله مرتبط با توجه به معیارهای کیفی علمی ۲۰ مقاله اصلی انتخاب شد. سپس سه مرحله کدگذاری انجام شد و مفاهیم و مقوله‌ها از داده‌های مبتنی بر ادبیات استخراج گردید. در نهایت یک مدل پنج بخشی که از فراترکیب ادبیات مدل‌هایی شایستگی رهبران نوآوری در نظام مدیریت شهری بدست آمده بود به‌عنوان مدلی کاربردی در سنجش میزان شایستگی‌های رهبران نوآوری در عرصه مدیریت شهری ارائه گردید.

واژگان کلیدی: نوآوری، شایستگی رهبران نوآوری، روش فراترکیب، نظام مدیریت شهری

* نویسنده مسؤول S.maroofi@bzte.ac.ir

A Competency Model for Innovation Leaders In urban management systems

Abstract

Today, cities face many problems, challenges and dilemmas that can not be solved through traditional urban management methods without using the capabilities of creative and innovative managers. Managers and leaders of urban management as pioneers of urban development should be more and more effective in creating conditions for growth and development of innovation in the urban management system. The role of managers with innovation leadership skills in the urban management system is important in providing solutions to meet emerging challenges in cities. The existence of innovation-driven leaders who can be the driving force in achieving the development and progress of cities, initiating change and transformation, is undoubtedly necessary in creating developed cities. If we consider innovation as the driving force and vital force of urban development in the present age, the strategic priority for all city leaders and managers is to have the necessary competencies in this field. The role of leaders in facilitating and influencing creativity and innovation is undeniable. The purpose of this study is to provide a theoretical framework for identifying and evaluating the competency models of innovation leaders in the field of urban management system through the Meta-Synthesis method. In the present study, the method of systematic review of theoretical literature has been used to collect data. Accordingly, from 210 related articles according to qualitative and scientific criteria, 20 main articles were selected. Then three coding steps were performed and concepts and categories were extracted from literature-based data. Finally, a model, which was obtained from the literature of competency models of innovation leaders in the urban management system, was presented as a practical model in measuring the competencies of innovation leaders in the field of urban management. The results of the study indicate the identification of 5 main competencies and 31 sub-competencies; at the level of main competencies, professional ability and skill, managerial competencies, interpersonal competencies, professional knowledge and attitude and individual competencies have gained priorities one to five, respectively.

Keywords: "Innovation", "Innovation Leaders Competencies", "Meta-Synthesis method", "urban management systems"

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

مقدمه

یکی از مؤلفه‌های مهم در سازماندهی و بهبود کیفیت زندگی شهری، بهره بردن از نظام مدیریت شهری خلاق و نوآوراست. نوآوری و خلاقیت از طریق فراهم ساختن بستری مناسب و پویا جهت شکل‌گیری ایده‌های نوین در سازمان‌های ذی‌ربط پدید می‌آید و زمانی به‌عنوان عامل پیشرو در مدیریت تلقی خواهد شد که افزون بر بسترسازی بتواند پاسخگوی تحولات آینده نیز از طریق توانمندسازی نظام بوروکراتیک باشد. برای استقرار نظام نوآوری شهری توجه به مؤلفه‌های مهمی مانند، وضع قوانین جدید، توسعه زیرساخت‌های فن‌آورانه، جذب مدیران با شایستگی رهبری نوآوری و خلاقیت امری ضروری و حیاتی است. امروزه متحول کردن چهره کلانشهرها و حل مشکلات عدیده آن‌ها، صرفاً در گرو اجرای پروژه‌های بلندمدت با هزینه‌های گزاف نیست، بلکه می‌توان با ایده‌های خلاقانه و با نوآوری که عمدتاً زودبازده و با هزینه‌های پایین هستند، زمینه‌های ایجاد توسعه و پیشرفت در شهرها را بوجود آورد. ایده رویکرد نظام‌های مدیریت شهری نوآور از اواسط دهه ۸۰ میلادی مطرح و به مرور فراگیر شده است و امروزه سازمان‌های بین‌المللی همچون کمیسیون اروپا، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی و بانک جهانی بخشی از چشم‌انداز تحلیلی خود را به راه‌اندازی نظام‌های نوآور اختصاص داده‌اند.

نوآوری، توانایی مدیریت خلاق بر دانش است؛ به نحوی که پاسخگوی تقاضای بازار، محصولات، خدمات اجتماعی و سایر نیازهای اجتماعی باشد. در بررسی سیر تحول اندیشه نوآوری مشخص می‌گردد که رویکردهای سیاست‌گذاری در نوآوری دربرگیرنده سه نسل است که نسل‌های اول و دوم دیدگاه‌های خطی و سیستمی به نوآوری داشته‌اند درحالی که نسل سوم دیدگاهی کل‌نگرانه به نوآوری دارد. رویکرد کل‌نگرانه بر یکپارچگی سیاست‌های نوآوری با سیاست‌های صنعتی، اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی تأکید دارد و محدوده آن از علم و فن‌آوری تا ابعاد اجتماعی، اقتصادی و شهری را شامل می‌شود و در این رویکرد است که استقرار و نهادینه‌سازی نظام نوآوری شهری دارای اهمیتی استراتژیک و حیاتی می‌شود.

امروزه نوآوری به عامل اصلی رشد، ایجاد مزیت رقابتی و تغییر شیوه رقابت در بین سازمان‌ها گردیده است به نحوی که در دهه‌های اخیر سازمان‌ها رویکرد و شیوه‌های انحصاری مربوط به نوآوری را برای خود تدوین می‌کنند. (Zuraik, 2017) نوآوری برای رهبرانی که مشغول حل چالش‌هایی که نیازمند ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید هستند به یک شایستگی مهم تبدیل شده است و به‌عنوان یک ضرورت استراتژیک برای پایداری و تمایز شناخته می‌شود. برخی از محققان از جمله پترسون و همکاران[1] (۲۰۰۹) بیان کردند که زایش نوآوری مستلزم محیط مناسب به‌ویژه رهبری به‌عنوان یکی از مهمترین محرک‌های آن است (Pat-terson, et al., 2009)؛ به این معنا که یک اکوسیستم نوآوری زمانی به‌خوبی کار می‌کند که سازمان‌ها، رهبری نوآوری را به رسمیت بشناسند و آموزش و توسعه رهبران نوآوری را در دستور کار خود قرار دهند (Johnas-son, 2006). رهبری نوآوری در واقع به معنای توسعه، هدایت و مدیریت فرآیندهایی است که به وسیله منابع محدود منجر به نوآوری می‌گردد (Zuraik, 2017) رهبری نوآوری به‌عنوان یکی از مهمترین عوامل بهبود عملکرد سازمان و موفقیت آن به شمار می‌آید (Vlok, 2012) و این توانایی را دارد که با فرهنگ‌سازی نوآوری و تشویق ابتکارات فردی موجبات دستیابی به تغییرات موفق، انعطاف‌پذیری و انطباق سازمان در شرایط مختلف را فراهم کند (Yunanto, 2017). با این حال، رهبران نوآوری برای ایفای هرچه بهتر نقش خود نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌هایی در زمینه دانش، مهارت و توانایی‌های می‌باشند (Hassanzadeh, et al., 2015).

با مطالعه تحقیقات انجام شده در حوزه شایستگی‌های رهبران نوآوری مشخص شد که اولاً در زمینه ارتباط بین شایستگی‌های رهبری با نظام مدیریت شهری به‌طور خاص در منابع داخلی تحقیقات چندانی صورت نگرفته است و انجام چنین تحقیق می‌تواند در زمینه ارائه چارچوب نظری با این حوزه کمک نماید لیکن در حوزه شایستگی رهبران نوآوری تحقیقات انجام شده در منابع داخلی بسیار معدود و در منابع خارجی نیز عمدتاً با رویکرد جامع انجام نپذیرفته است در این تحقیقات نگاهی فردی، مدیریتی و یا صرفاً حرفه‌ای به شایستگی‌های رهبران نوآوری داشته‌اند. با توجه به اهمیت نوآوری و نقش رهبران در شکل‌دهی به نوآوری در اداره شهرها و همچنین تنوع و واگرایی نتایج تحقیقات صورت گرفته در زمینه دسته‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به شایستگی‌های رهبران نوآوری و نیز نبود تحقیقات داخلی در این حوزه، این پژوهش در نظر دارد تا با بهره‌گیری از روش فراترکیب و تحلیل محتوای متون علمی مرتبط (منابع خارجی)، مدلی جامع در مورد شایستگی رهبران نوآوری در عرصه نظام مدیریت شهری ارائه کند. این مدل می‌تواند سازمان‌ها و نهادی مدیریت شهری را در زمینه گزینش، آموزش و

1.Patterson

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

توسعه و ارتقای توانمندی مدیران شهری به‌منظور ایجاد و تقویت نوآوری، در اداره شهرها یاری نماید. هدف اصلی این پژوهش شناسایی و ارائه عوامل شایستگی‌های مدیران شهری نوآور می‌باشد.

مبانی نظری

نوآوری مفهومی گسترده و پیچیده است و به همین دلیل گاه ممکن است برخی اقدامات و فعالیت‌ها، به اشتباه نوآوری محسوب گردد. نویسندگان و محققان این موضوع را مانند شمشیری دو لبه می‌دانند چرا که از یک طرف نوآوری آنقدر محبوب و فراگیراست که نظرات و ایده‌های بسیاری در مورد آن وجود دارد و از طرف دیگر باعث می‌گردد تا نوآوری با موضوعاتی مثل توسعه و پیشرفت اشتباه گرفته شود (Kettunen, et al., 2008). لذا، معیارهایی همچون سود، تازگی و بدیع بودن و منحصربه‌فرد بودن می‌توانند موجب تشخیص نوآوری گردند (Kallio, 2017). نوآوری به وسیله فرآیندها و ابزار سازمانی، ایده‌ها را به فرآیندهای جدید، محصولات، خدمات یا مشاغل تبدیل می‌کند. معنی لغوی نوآوری معرفی «چیزی جدید با متفاوت « است. ممکن است همه ایده‌های جدید به مرحله اجرا نرسند؛ به همین دلیل، دراکر نوآوری را تلاش برای ایجاد تغییرات هدفمند و متمرکز در ساختار اقتصادی و اجتماعی شرکت‌ها معرفی می‌کند. تمام ایده‌هایی که مربوط به زمان، نیاز و هدف سازمان هستند و قابلیت اجرا دارند، نوآوری محسوب می‌شوند. مثلاً در شرکت اپل[1] در حالی که هزاران ایده قربانی می‌شوند، تنها ممکن است یک ایده، فرآیند کامل نوآوری را طی کند (Sultana & Rah-man, 2012).

نوآوری یک طرز تفکر است، یک نگرش فراگیر یا روشی است که فراتر از حال حاضر به چشم‌انداز آینده متمرکز می‌شود. امروزه موفقیت در کسب‌وکار از آن سازمان‌هایی است که می‌توانند خطرات بالقوه را پشت سر بگذارند و به نوآوران واقعی تبدیل شوند. این سازمان‌ها دارای فرهنگ سازمانی مناسب برای نوآوری هستند، فرهنگی که افراد ریسک‌پذیر و خلاق را پرورش می‌دهد. این امر منجر به رشد از طریق محصولات خدمات و استراتژی‌های جدید می‌گردد. ایجاد ظرفیت نوآوری پایدار چه در سطح فری و چه در سطح سازمانی به یک اکوسیستم نوآوری نیازمند است که می‌توان آن را به شکلی از پایین به بالا یا از بالا به پایین ایجاد کرد؛ اما با توجه به مغایرت سیستم‌های ارزشی نوآوری و عملکردهای فعلی سازمان‌ها، برای ایجاد اکوسیستم نوآوری تعامل و تعهد خاص از سوی رهبر سازمان نیز یک امر ضروری است که در نتیجه آن، نوآوری در سازمان معرفی می‌گردد، ریشه می‌دواند و به بخشی از فرهنگ سازمانی تبدیل می‌شود (Banerjee & Ceri, 2015).

به نظر می‌رسد رهبری نوآوری یک شاخه جدید در ارتباط با پیچیدگی‌های جدید در حوزه درک ارزش‌ها و همچنین نقش نوآوری در این حوزه است (Vlok, 2012). زمان ارائه این اصطلاح به درستی مشخص نیست اما دیوید گلیدون[2] در سال ۲۰۰۶ الگوی شایستگی‌های رهبران نوآوری را مطرح کرد و مفهوم جدیدی از رهبری نوآوری را ارائه داد (Gliddon, 2006). همچنین کار ملی[3] در سال ۲۰۱۰ به بررسی اهمیت رهبری نوآوری در پرورش و ارتقا تناسب استراتژیک سازمانی با خروجی‌های مربوط به محیط، نتایج اقتصادی، ارتباطات و عملکرد محصول پرداخته است؛ نتایج تحقیق حاکی از نقش قابل توجه رهبری نوآوری در بهبود عملکرد سازمان‌ها بوده است (Vlok, 2012). رهبری نوآوری به‌عنوان روشی برای جهت‌دهی، هدایت و مشارکت موردنیاز برای به کارگیری چیزی جدید است که منجر به ایجاد ارزش می‌گردد (Horth & Vehar, 2014). این شامل انواع فعالیت‌ها، اقدامات و رفتارهایی است که در تعامل با یکدیگر به دنبال نتیجه‌ای نوآورانه هستند. رهبری نوآوری دارای دو مؤلفه است: الف) رویکرد نوآورانه به رهبری، یعنی استفاده از تفکر خلاق در کار رهبری. ب) رهبری برای نوآوری، یعنی وظایف رهبری حول محور نوآوری حرکت کند (Yunanto, 2017).

مهارت نوآوری با مهارت هدایت نوآوری متفاوت است. گاهاً تصور غلطی در مورد این دو مفهوم در حوزه‌های علمی و عملی وجود دارد. مفهوم اول که معمولاً رهبری نوآورانه یا رهبری نوآور خوانده می‌شود، مربوط به مهارت‌ها و ویژگی‌های رهبر است، به نوعی او خود، منبع نوآوری است؛ او با استفاده از تفکر جدید و اقدامات متفاوت در مورد نحوه رهبری، مدیریت و پیشبرد کارها، موجب بروز نوآوری می‌گردد. همچنین رهبری نوآورانه قادر است به روش‌های مختلف در زمینه غلبه بر چالش‌های موجود در سازمان فکر کند. مفهوم دوم، رهبری نوآوری یا رهبری برای نوآوری بر نحوه ایجاد یک محیط سازمانی و یک فرهنگ پشتیبان نوآوری که در آن سایر کارمندان می‌توانند شیوه‌های نوآورانه را برای دستیابی به خدمات یا محصولات جدید به کار بگیرند تمرکز دارد؛ این امر صرفاً محدود به جذب منابع

1Apple inc

2.Gliddon
3.Carmelli

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

خلاق نیست بلکه به چگونگی عملکرد رهبران در کمک به دیگران در جهت دستیابی به ارزش به روش‌های جدید نیز مربوط است. رهبری نوآوری در واقع به معنای توسعه، هدایت و مدیریت فرآیندهایی است که به وسیله منابع محدود منجر به نوآوری می‌گردد و همچنین شامل روش‌های شکل‌دهی به کار تیمی در راستای بقای سازمان و دستیابی به مزایای رقابتی می‌شود (Zuraik, 2017). هورت و وهار[1] (۲۰۱۲) نیز رهبری نوآوری را به سه حوزه گسترده تقسیم کرده‌اند: مجموعه ابزار: مجموعه‌ای از ابزارها و تکنیک‌هایی که برای خلق گزینه‌های جدید، اجرای آن‌ها در سازمان، برقراری ارتباط[2]، ایجاد تعادل[3] و ایجاد تعهد لازم است. مجموعه مهارت: چارچوبی که به رهبران نوآوری اجازه می‌دهد که با استفاده از دانش و توانایی‌های خود برای تحقق اهداف خود استفاده کنند. بیش از ابزار و تکنیک این کار به امکانات، تمرین و تسلط بر فرآیندها احتیاج دارد. مجموعه ذهنی (طرز فکر[4]): نگرش‌ها و رفتارهای حاصل از آن که باعث می‌شود ابزار و مهارت‌ها مؤثر واقع شوند. طرز فکر، سیستم عامل بنیادی یک متفکر خلاق است و باعث تشخیص رهبران فعال کننده تفکر خلاق و نوآوری با رهبران غیرفعال کننده این موارد می‌شود (Horth & Vehar, 2014). راسکورلا[5] (۲۰۱۰) نیز نشان داد که رهبری نوآوری شامل رفتارهای زیر است: ۱) چالش را در آغوش بگیرد ۲) تغییرات را از طریق خلاقیت و دانش جمعی پیش ببرد ۳) فرهنگ سازمان را شکل دهد. ۴) یک سیستم یادگیری حرفه‌ای ایجاد کند. ۵) تصمیم‌گیری و سیستماتیک کردن آن ۶) دسترسی دیجیتال و ایجاد زیر ساختارها را تضمین می‌کند. ۷) به تقاضاها پاسخ می‌دهد (Alsolami, et al., 2016). کار ملی و همکاران[6] اهمیت رهبری نوآوری بر عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار دارند و نهایتاً شش رفتار را برای رهبری نوآوری پیشنهاد دادند که عبارتند از: ۱) تشویق ابتکارات فردی ۲) شفاف‌سازی مسئولیت‌های فردی ۳) ارائه بازخور واضح و کامل از ارزیابی عملکرد ۴) حفظ گرایش کاری[7] قوی ۵) تأکید بر روابط گروهی ۶) نشان دادن اعتماد به اعضای سازمان (Carmeli, et al., 2010). ولک[8] نیز یک پروفایل رهبری نوآوری را براساس شایستگی‌های رهبران نوآوری پیشنهاد کرده است و دارای چهار مؤلفه می‌باشد: ۱) استراتژیست ۲) ایجادکننده ظرفیت ۳) سامان دهنده[9] ۴) موفق، برنده[10]. این صلاحیت‌ها از مشاهدات رهبران موفق نوآوری در عمل به دست آمده است و می‌تواند به‌عنوان یک چارچوب ارزیابی برای توسعه رهبری عمل کند (Alsol-ami, et al., 2016).

به‌طور کلی به نظر می‌رسد رهبران نوآوری باید واجد شایستگی‌های خاصی باشند تا بتوانند زمینه‌ساز ایجاد محیطی نوآورانه در سازمان و شرکت‌های تحت مدیریت خود باشند. شایستگی‌ها به‌عنوان مجموعه‌ای از دانش، ویژگی‌های شخصی، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌گردد که بر شغل افراد تأثیر زیادی می‌گذارد و با عملکرد افراد در حوزه کاری خود، ارتباط دارد. شایستگی فرد را قادر می‌سازد تا کار را به‌صورت حرفه‌ای و در موقعیت‌های پیچیده و نامعین انجام دهد (Gliddon, 2006). بررسی ادبیات مربوط به شایستگی‌ها نشان می‌دهد که توافق خاصی در مورد این موضوع وجود ندارد. برخی از نویسندگان مانند بویاتزیس (۱۹۸۲)، برگوین[11] (۱۹۹۳) و استرتبرگ[12] و کالیگین[13] (۱۹۹۰) شایستگی‌ها را به‌عنوان صفات و رفتار کارکنان در نظر می‌گیرند. کاتانو[14]، فیتزجرالد[15]، هکت[16] و جمعی از نویسندگان (۲۰۰۹) نیز شایستگی‌ها را به‌عنوان «مجموعه‌ای از رفتارها که شامل دانش، مهارت و توانایی انجام یک کار یا نقش است.» معرفی می‌کنند؛ عده‌ای دیگر از نویسندگان نیز شایستگی‌ها را به‌عنوان اثربخشی در عملکردهای شغلی در نظر می‌گیرند (Haladay, et al., 2017). به‌طور کلی شایستگی‌های رهبری به توانایی انجام یک سری وظایف خاص اشاره دارد. شایستگی به‌عنوان مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری تعریف می‌شود که می‌تواند به عملکرد مثبت در سازمان کمک کند. شایستگی همچنین به‌عنوان مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری تعریف می‌شود که می‌تواند به عملکرد مؤثر در سازمان کمک کند؛ در تعریفی دیگر شایستگی به‌عنوان ویژگی‌های اصلی یک شخص در نظر گرفته می‌شود که موجب بروز عملکرد خاص و برجسته می‌گردد (Hassanzadeh, et al., 2015). یک مدل شایستگی مجموعه‌ای است که با مشاهده عملکرد مناسب و یا عملکرد مورد انتظار در یک شغل یا موقعیت به دست

1.Horth and vehar
2.Communicate direction
3.Create alignment
4.Mindset
5.Roscorla
6.Carmeli
7.Task orientation
8.Vlok

9.Matchmaker
10.Achiever
11.Burgoyne
12.Sternberg
13.Kolligian
14.Catano
15.Fitzgerald
16.Hackett

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

می‌آیـد. مدل‌هـای شایسـتگی مهم‌تریـن شایسـتگی‌هایی را در برمی‌گیرنـد کـه واقعـاً بـر عملکـرد برجسـته و مؤثـر در یـک حرفـه تأثیـر می‌گذارنـد و هـدف از تدویـن ایـن مـدل، ارائـه الگویـی بـرای یکپارچه‌سـازی عملکـرد سـامانه منابـع انسـانی اسـت (خورشـیدی و اکرامـی،۲۰۱۲). در ادامـه بـه منظـور اسـتخراج شایسـتگی‌های رهبـری نـوآوری بـه بررسـی پیشـینه پژوهـش پرداختـه می‌شـود.

پیشینه پژوهش

بـا توجـه بـه بررسـی‌های صـورت گرفتـه در حـوزه شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری، پژوهش‌هـای شناسـایی شـده در جـدول (۱) ارائـه گردیـده اسـت.

جدول (۱): جدول پیشینه پژوهش

محقق (سال)	هدف	یافته‌ها و شایستگی‌های ارایه شده برای رهبران نوآوری
Daria Pod-metina others & (2018)	هـدف ایـن مقالـه تمرکـز بـر مجموعـه (شایسـتگی‌های) موردنیـاز بـرای نـوآوری و ارائـه توصیه‌هایـی بـرای توسـعه شایسـتگی‌های نـوآوری در سـازمان‌ها می‌باشـد.	نویسـندگان یـک مـدل جامـع شایسـتگی‌های مربـوط بـه نـوآوری کـه در سراسـر صنایـع بـه کار مـی‌رود، ارائـه داده‌انـد؛ کـه در زمینـه مدیریـت و رهبـری شـامل: -اقدامـات و نقـش ها-زمینه‌هـای تخصصـی و فرآیندها-شایسـتگی‌های حرفـه‌ای-شایسـتگی‌های بیـن فردی-شایسـتگی‌های درون فـردی اسـت کـه هرکـدام متغیرهـا و عوامـل مربـوط بـه خـود را دارا می‌باشـند.
Jon-Arild johannessen & Itanne Stokvih (2018)	سـازمان‌ها تحـت چـه شـرایطی می‌تواننـد نـوآوری را گسـترش دهنـد. بررسـی ویژگی‌هـای فـردی و رابطـه‌ای رهبـران و ارائـه یـک مـدل بـرای شناسـایی شایسـتگی‌های اساسـی رهبـران جهـت ایجـاد نـوآوری	در چنـد دسـته‌بندی ویژگی‌هـای رهبـری را بـرای دسـتیابی بـه نـوآوری معرفـی می‌کنـد. -رهبـر به‌عنـوان متخصـص (مصـوب سـازی[1]/ دانـش زودرس[2]/ایجـاد حـس[3]/ آگاهی) -شـهرت رهبـر یـا روح رهبـری (چشـم‌انداز بسـیار قـوی/ روحیـه ایجـاد تغییـر/ تمایـل بـه خلاقیـت/ خوش‌بینـی آسـیب شناسـانه[4]/ ریسـک (عمـل قبـل از اطمینـان)) -رهبـر شـبکه سـاز (گسـترش دامنـه ارتباطـات/ ارتبـاط بـا عوامـل کلیـدی و پل‌هـای اجتماعـی)
Nguyen VanMinh & others (2017)	هـدف تحقیـق بررسـی تأثیـر شایسـتگی‌های فنـی رهبـران بـر نـوآوری و یادگیـری کارکنـان.	نتایـج تحقیـق بیـان می‌کنـد کـه شایسـتگی‌های فنـی رهبـران در نـوآوری و یادگیـری کارکنـان تأثیرگـذار اسـت؛ همچنیـن شایسـتگی‌های فنـی رهبـران را نیـز معرفـی می‌کنـد. -دانـش فنـی بـه روز-قابلیـت بالاتـر در انجـام فعالیت‌هـای فنـی نسـبت بـه زیردسـتان-فهم کامـل از تکنولـوژی، ابزارهـای مهندسـی و تکنیک‌هـای مـورد اسـتفاده-توانایی پاسـخ بـه مشـکلات فنی-ارایـه روش‌هـای جدیـد -به کارگیری دانش در جهت حل مشکلات و مسایل
Sami Kallio ((2017	ارائـه و معرفـی انـواع مدیریـت (تکنولـوژی اطلاعـات و ارتباطـات)[5] و شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری کـه در آینـده بـرای سـازمان‌ها بسـیار ارزشـمند خواهنـد بـود.	در ابتـدا بـه دسـته‌بندی رهبـران نـوآوری می‌پـردازد و شایسـتگی‌های ایـن رهبـران را برمی‌شـمرد. یکـی از ایـن دسـته‌بندی‌ها رهبـری نـوآوری اسـت کـه در آن بـه شایسـتگی‌هایی از قبیـل: -نگاه به مشکلات به چشم چالش‌هایی که باید رفع شوند -استفاده از فناوری برای محصولات و خدمات جدید -تلاش سخت برای ایستادن در بالاترین سطح تمایل مشتریان -پذیرش دیدگاه‌های متنوع

1.Enactment
2. Pre-vocal knowledge
3.Sense making
4.Pathological optimism
5.ICT (Information and Communication Technology)

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

محقق (سال)	هدف	یافته‌ها و شایستگی‌های ارایه شده برای رهبران نوآوری
Maija Hero & others (2017)	تعیین عوامل مرتبط با شایستگی‌های نوآوری فردی، برای طراحی، آموزش و ارزیابی فرآیندهای تعلیمی نوآوری که سازمان را قادر می‌سازد ایده‌ها را به محصولات یا خدمات تبدیل کند.	یافته‌های تحقیق شایستگی‌های افراد و همچنین مدیریت را برای خلق نوآوری بیان می‌کند که در زمینه شایستگی افراد، دسته‌بندی‌های زیر را ارایه داده است: -ویژگی‌های فردی-جهت‌گیری آینده[1] (آینده‌نگری)-مهارت تفکر خلاق-مهارت‌های اجتماعی-مهارت‌های مدیریت پروژه-دانش محتوایی و مهارت‌های ساخت[2]
Maria jose perez Penalver & others (2017)	شناسایی شاخص‌های رفتاری نوآوران و طبقه‌بندی آن‌ها	نتایج حاکی از آن است که -خلاقیت -تفکر انتقادی-ابتکار عمل-کار تیمی -شبکه‌سازی شایستگی‌هایی هستند که در خلق نوآوری تأثیرگذارند.
cristina lourenco ubeda & others (2017)	هدف این مقاله بررسی میزان تأثیر شایستگی‌های فردی به مدیریت نوآوری در دو شرکت است که به‌طور استراتژیک بر نوآوری تمرکز دارند و سیستم مدیریت بر مبنای شایستگی در آن‌ها پیاده می‌شود.	یک طبقه‌بندی برای یکپارچه‌سازی شایستگی‌های، فردی ارائه می‌دهد که به سه مرحله یکپارچگی اساسی، یکپارچگی متوسط و یکپارچگی کامل تقسیم می‌گردد. شایستگی‌ها را در غالب چهار دسته‌بندی ارائه می‌دهد. -دانش: (دانش آینده‌نگر[3]، دانش فنی، دانش تشخیصی) -نتایج: (ایده‌پردازی، تجارب و چشم‌انداز، مدیریت عملکرد) -مهارت‌ها: (دید یکپارچه از فرآیندها[4]، استفاده از اطلاعات، ارتباطات مؤثر) -نگرش‌ها: (رهبری، کار گروهی، مشارکت)
Daniel weberg (2016)	این کتاب به بررسی رهبری نوآوری و ویژگی‌های رهبران آینده و به‌ویژه رهبران نوآور می‌پردازد.	این نویسنده هفت ویژگی مهم رهبران نوآوری را بیان می‌کند. -توسعه مرزها[5]-ریسک‌پذیری -داشتن چشم‌انداز[6]-فرصت سازی[7] -انطباق-هماهنگی جریان اطلاعات[8]-تسهیل سازی[9]
Peter Kesting & Others (2015)	هدف این مقاله بررسی تأثیر سبک‌های مختلف رهبری بر مدیریت نوآوری است.	یافته‌ها بیان‌گر تأثیر بالای رهبری بر مدیریت نوآوری است؛ این تحقیق یک چارچوب مفهومی که شامل چهار عنصر افراد، ابزار، نوع تأثیر و اهداف است را ارایه می‌دهد و ابزار ایجاد تأثیر در واقع همان شایستگی‌های رهبری است که برای خلق نوآوری در سازمان ضروری است. -الهام بخشی[10]-درگیر شدن در فعالیت ها-شکل دادن به جزییات محیط[11] -حمایت از افراد و پروژه‌ها- خلق یک محیط نوآوری
Jordi Canals ((2015	تعریف شایستگی‌های رهبری برای نوآوری و کارآفرینی و کمک به رهبران در توسعه این شایستگی‌ها	شایستگی‌های رهبری در سه گروه: درک رفتار مشتریان (فرصت‌های جدید)، ایجاد ایده جدید برای کسب‌وکار، شتاب بخشیدن به پروژه‌ها و تجاری‌سازی آن معرفی گردیده است. همچنین هر دسته شامل مجموعه‌ای از دانش، توانایی، مهارت‌های بین فردی و نگرش است.

1.Future orientation
2.Content knowledge and making skills
3.Prospective Knowledge
4.Integrated Vision of Processes
5.Boundary spanning
6.Visioning
7.Leveraging opportunity
8.Coordination of information flow
9.Facilitation
10.Inspiration
11.Shaping the micro climate

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

محقق (سال)	هدف	یافته‌ها و شایستگی‌های ارایه شده برای رهبران نوآوری
Banny Banerjee others & (2015)	این کتاب سعی دارد تا با ارایه اطلاعات جامع و کامل در زمینه نوآوری و چگونگی مدیریت و رهبری آن، نیاز افراد در زمینه‌های علمی و عملی را مرتفع سازد.	نتایج تحقیقات و بررسی‌های نویسندگان کتاب در زمینه ارایه راه‌کار جهت خلق نوآوری و بسیاری موارد دیگر در کتاب آمده است. یکی از این نتایج ارایه مجموعه‌ای از شایستگی‌های رهبران نوآوری است که با توجه به شرایط سازمان و محیط و همچنین میزان پیچیدگی نوآوری در چهار دسته تقسیم‌بندی شده است و هرکدام از دسته‌بندی‌ها شامل شایستگی‌های زیر می‌باشد: -مهارت نوآوری-تفکر-چارچوب تأثیر[1]
Katarzyna Szczepanska-Woszczyna ((2014	هدف مقاله شناسایی عناصر (دانش، مهارت و نگرش‌ها) شایستگی‌های مدیریتی و حدود آن‌هاست که برای اثربخشی در روند اجرای نوآوری در شرکت‌ها حیاتی است.	شایستگی‌های مدیران در قالب چند دسته‌بندی ارائه گردیده است: -دانش-مهارت‌های مفهومی و تحلیلی-مهارت‌های بین فردی -مهارت‌های فردی-مهارت‌های رهبری -خصوصیات، نگرش و رفتار که هریک مؤلفه‌ها و متغیرهای مختلفی را در خود جای داده‌اند.
Katarzyna Szczepanska-Woszczyna ((2014	هدف کتاب بررسی شایستگی‌های مدیران برای اجرای نوآوری در سازمان‌ها است.	کتاب در حوزه مدیریت و رهبری، شایستگی‌هایی را بیان می‌کند که در یک دسته‌بندی به شایستگی رهبران نوآوری می‌پردازد که شامل موارد زیر می‌شود: - چشم‌انداز بلند مدت-تدوین چشم‌انداز-ریسک کردن -کاوش در قلمروهای جدید[2]-شروع تغییرات -متعهد سازی[3]-مشوق تنوع[4]-اشتیاق زیاد به کار-عملکرد اخلاقی -جهت‌گیری نوآورانه[5]-توجه به کارمند به‌عنوان یک منبع استراتژیک -ایجاد روابط طولانی‌مدت با مشتری- رهبر مدیر[6]
awie vlok (2012)	این تحقیق تلاش می‌کند. مجموعه‌ای از شایستگی‌های رهبران موفق درزمینهٔ نوآوری در سازمان‌های دانش‌محور و نوآور را ارائه دهد. تا به‌عنوان مبنایی برای بازنگری و ارتقاء برنامه‌های توسعه‌ای رهبران نوآوری به کار گرفته شود.	شایستگی‌های رهبر در قالب ۴ دسته ارائه گردید: -استراتژیست -قابلیت‌های سازی -رقابتی -روحیه برنده
Katarzyna Szczepanska-Woszczyna ((2014	هدف مقاله شناسایی عناصر (دانش، مهارت و نگرش‌ها) شایستگی‌های مدیریتی و حدود آن‌هاست که برای اثربخشی در روند اجرای نوآوری در شرکت‌ها حیاتی است.	شایستگی‌های مدیران در قالب چند دسته‌بندی ارائه گردیده است: -دانش-مهارت‌های مفهومی و تحلیلی-مهارت‌های بین فردی -مهارت‌های فردی-مهارت‌های رهبری -خصوصیات، نگرش و رفتار که هریک مؤلفه‌ها و متغیرهای مختلفی را در خود جای داده‌اند.
Guillame Thiolliere, Tiffany Detouillon ((2011	تشخیص و شناسایی مشخصات رهبران نوآوری (ترکیبی از ویژگی‌ها و مهارت‌های شخصی) که در ایجاد محیط نوآورانه در سازمان ضروری است.	ارائه مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و مهارت‌ها موردنیاز رهبران در فرآیند نوآوری که آن‌ها را در دستیابی به اهدافشان یاری خواهد کرد. - توانایی‌های شناختی-ارتباطات اجتماعی-اعتماد و اطمینان -مهارت‌ها (مهارت فنی/ مهارت‌های ارتباطی/ مهارت‌های مدیریتی/ مهارت چشم‌انداز (دیداری))

1.Impact frame
2.Exploring new territories
3.Building commitment
4.Encouraging diversity
5.Innovation orientation
6.Manager-leader

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

محقق (سال)	هدف	یافته‌ها و شایستگی‌های ارایه شده برای رهبران نوآوری
Abraham Carmeli & others (2010)	این مطالعه به بررسی اهمیت رهبری نوآوری در پرورش تناسب استراتژیک یک سازمان با محیط آن و بهبود نتایج اقتصادی، روابط و محصول می‌پردازد.	نتایج داده‌های جمع‌آوری شده از ۲۱۷ شرکت نشان می‌دهد که رهبری نوآوری، چه مستقیم و چه از طریق افزایش تناسب استراتژیک، عملکرد شرکت را به‌طور قابل توجهی افزایش می‌دهد. در حوزه شایستگی رهبران نوآوری نیز چند دسته‌بندی ارایه گردیده که در ذیل آورده شده است. -تشویق ابتکارات فردی-شفاف سازی مسؤولیت‌های فردی-ارایه بازخور ارزیابی عملکرد[1] دقیق و کامل-حفظ رویکرد کاری قدرتمند[2] -تأکید بر روابط گروهی-نشان دادن اعتماد به اعضای سازمان
Patterson, Kerrin, Gatta Roissar (2009)	کشف متغیرهای فردی (مهارت/ توانایی) که قادر است بر نوآوری سازمانی تأثیر بگذارد؛ و همچنین رفتارهایی که منجر به نوآوری می‌شود. هدف این تحقیق این است که فاصله بین رویکردهای نظری نوآوری و خلاقیت و نوآوری سازمانی در عمل را محدود کند.	رهبران و کارمندان ضمن اینکه برای ایجاد نوآوری نیازمند یک محیط سازمانی حمایتگر هستند. باید دانش، مهارت و توانایی‌های لازم برای نوآوری در سازمان را داشته باشند. این تحقیق شایستگی‌های رهبران را در دو دسته‌بندی صفات و رفتار ارایه کرده است. -هوش-توانایی برنامه‌ریزی-توانایی حل مساله-هوش هیجانی - تشویق ریسک‌پذیری-سبک باز ارتباطی-سبک مداخله‌ای و مشارکتی[3] -دادن استقلال و آزادی-حمایت از نوآوری (کلامی و عملی) -بازخورد سازنده-خوش بین بودن در مورد آینده
Lawrence E Hiner (2007)	به دنبال ایجاد شناخت از رهبری نوآوری است چراکه رهبری نوآوری تلاقی بهترین تئوری و عمل در هر یک از رشته‌های مربوطه (نوآوری و رهبری) است که استفاده مناسب از آن، منجر به تقویت جو نوآوری در یک سازمان خواهد شد.	ضمن ارایه شاخص‌های کلیدی در زمینه رهبری نوآوری ویژگی‌های رهبری نوآوری در بعد فردی و سازمانی را بیان می‌کند؛ بعد فردی به‌صورت کلی در ذیل آمده است. -یکپارچه سازی-فداکاری[4]-احترام-حسن نیت[5]-پشتیبانی
Jeroen P.J. de Jong (2007)	هدف از این تحقیق تهیه لیستی از رفتارهای رهبران است که احتمالاً موجب بروز نوآوری و رفتارهای نوآورانه از سوی کارکنان می‌گردد و نهایتاً موجب تولید ایده و نوآوری در سازمان می‌گردد.	رهبران بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأثیر می‌گذارند که همگی از طریق اقدامات عمدی خود با هدف تحریک تولید ایده و به کارگیری آن و همچنین شکل دادن به رفتارهای روزمره کارکنان صورت می‌گیرد. -مدل‌سازی نوآورانه-ایجاد انگیزه (تحریک) فکری-ایجاد انگیزه برای نشر دانش-طراحی چشم‌انداز-مشاوره-محول سازی[6]-پشتیبانی از نوآوری -ایجاد بارخورد-شناخت-پاداش دهی -تأمین منابع-نظارت-تکلیف دهی[7] (مشخص کردن وظایف)
David G. Gliddon (2006)	هدف از تحقیق، ایجاد الگویی از صلاحیت‌های رهبران نوآوری بود. هدف خاص برای این پروژه گنجاندن صلاحیت‌های مدنظر شرکت در شرح شغل‌ها، فرآیندهای استخدام، بررسی عملکرد، ساختار پاداش و ابتکارهای آموزشی است. با انجام این کار، سازمان می‌تواند برنامه‌های خود را متناسب با افراد انجام دهد تا از صحیح بودن موقعیت / برنامه فرد در کلیه عملکردهای منابع انسانی اطمینان حاصل کند.	نتایج این تحقیق به ارایه مجموعه‌ای از شایستگی‌های رهبران و کارمندان در حوزه نوآوری و در سه بخش شایستگی‌های مرکزی (اصلی)؛ کارشناسی و مکمل منجر گردیده است که در حوزه رهبری به‌طور خلاصه در ذیل به آن‌ها اشاره شده است. -یادگیری-هدایت گروه و تیم-انگیزه و سطح انرژی-مدیریت و نمایندگی -ارتباطات، مهارت‌های بین فردی و هوش هیجانی-تعهد و احساس مالکیت-خلاقیت و تخیل-وظیفه شناسی، قدرت و سیاست-ماموریت و چشم‌انداز-درک نسبت به محیط بیرونی

1.Performance evaluation feedback
2.Maintaining a strong task orientation
3.Participative and collaborative style
4.Dedication
5.Virtue
6.Delegating
7.Task assignment

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

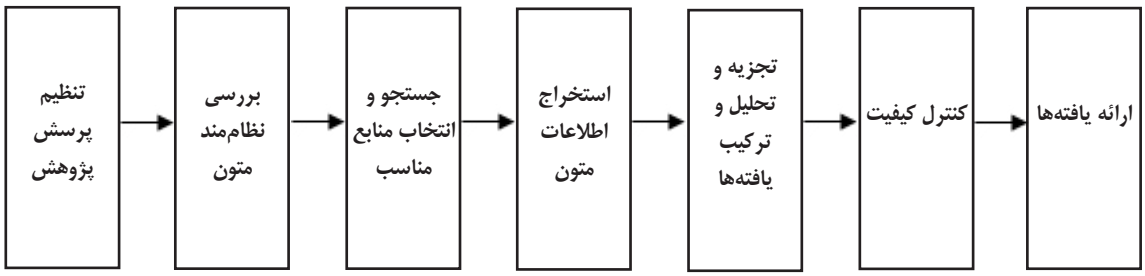
[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

بـا بررسـی دقیـق پژوهش‌هـای پیشـین می‌تـوان نتیجـه گرفـت کـه موضـوع شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری در دوران مختلـف و بـا اسـتفاده از جوامـع آمـاری و روش‌هـای متفاوتـی مـورد ارزیابـی قـرار گرفتـه اسـت؛ امـا تـا بـه امـروز پژوهشـی در ایـن زمینـه در ایـران صـورت نگرفتـه و مدلـی جامـع در ایـن رابطـه ارائـه نگردیـده اسـت. همچنیـن دسـته‌بندی‌ها و مؤلفه‌هـای پیشـنهادی در مـورد شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری بسـیار متعـدد و گاهـا نامتجانـس هسـتند. لـذا ایـن پژوهـش قصـد دارد بـا اسـتفاده از روش فراترکیـب، مدلـی یکپارچـه از شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری به‌ویـژه در حـوزه نظـام مدیریـت شـهری ارائـه نمایـد.

روش تحقیق

بـا توجـه بـه رویکـرد کیفـی در پژوهش‌هـا و رشـد سـریع علمـی موجـب انباشـت سـریع پژوهش‌هـا گردیـده اسـت و ایـن انباشـت بـه چالـش مهمـی بـرای پژوهشـگران تبدیـل شـده اسـت، چـرا کـه راه‌کار متـداول تجمیـع پیشـینه‌های پژوهشـی، بـه حـد اشـباع رسـیده و نواقـص و ناکارآمـدی بسـیاری در آن مشـاهده می‌گـردد. بـرای حـل ایـن مشـکل روش فراترکیـب پیشـنهاد شـده اسـت کـه هـم از مطالعـات کمـی و هـم از مطالعـات کیفـی به‌عنـوان منبـع داده اسـتفاده می‌کنـد (بـاغ میرانـی و دیگـران، ۱۳۹۷). در فراترکیـب بـه بررسـی ایده‌هـا، ذهنیـات رویکردهـا، نتایـج و یافته‌هـای تحقیقـات کمـی و کیفـی پیشـین پرداختـه می‌شـود (Bair, 1999) و نهایتـاً ترکیبـی جامـع از عوامـل و مؤلفه‌هـای موردنظـر بدسـت می‌آیـد.

پژوهـش حاضـر از نظـر هـدف کاربـردی و نحـوه گـردآوری داده‌هـای آن، کیفـی اسـت و بـا اسـتفاده از مطالعـات ثانویـه و فراترکیـب[1] تحقیقـات پیشـین در حـوزه شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری صـورت گرفتـه اسـت. جامعـه آمـاری تحقیـق ۲۱۰ تحقیـق از نشـریه‌های داخلـی و خارجـی بـا تمرکـز بـر مقـالات مربـوط بـه رهبـری نـوآوری بیـن سـال‌های ۲۰۰۲ تـا ۲۰۱۸ اسـت کـه از ایـن تعـداد ۲۰ تحقیـق بـه روش نمونه‌گیـری غیـر تصادفـی – هدفمنـد به‌عنـوان نمونـه انتخـاب شـده اسـت. در ایـن پژوهـش جهـت طراحـی مـدل شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری از روش هفـت مرحلـه‌ای فراترکیـب سـند لوسـکی و باروسـو[2] اسـتفاده شـده اسـت. مراحـل هفـت گانـه ایـن روش در شـکل (۱) نشـان داده شـده اسـت (Sandelowski & Bar-roso, 2006).



شکل (۱): مراحل هفت گانه فرآیند فراترکیب سندلوسکی و باروسو

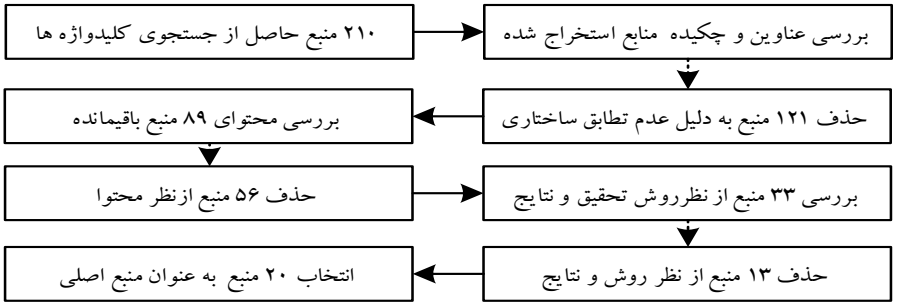
جدول (۲): کلیدواژه‌های جستجوی منابع

واژه‌های کلیدی جستجو شده	
فارسی	**انگلیسی**
۱) رهبری نوآوری ۲) رهبری برای نوآوری ۳) رهبران نوآوری ۴) خلق محیط نوآورانه ۵) شایستگی‌های رهبران نوآوری ۶) مدیریت شهری	1. Innovation leadership 2. Leadership for innovation 3. Innovation leaders 4. Innovation leadership competencies 5. Innovation leadership bahaviours 6. Innovation creation 7. Urban management

1.Meta- synthesis
2.Sandelowski & Barroso

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

تعـداد پژوهش‌هـا منتخـب اولیـه در بخـش کیفـی بیـش از ۲۱۰ منبـع بـوده اسـت کـه پـس از طـی مراحلـی و بـر اسـاس شـاخص‌هایی کـه در شـکل (۲) آمـده اسـت (موضـوع، چکیـده، ادبیـات و محتـوای پژوهـش و روش پژوهـش)، ایـن تعـداد بـه ۲۰ منبـع اصلـی تقلیـل یافـت.



شکل ۲) فرآیند گزینش منابع اصلی پژوهش

بـرای اسـتخراج داده‌هـا از متـون ابتـدا اطلاعـات منابـع انتخاب‌شـده بـر اسـاس (مشـخصات نویسـنده، عنـوان، هـدف، روش پژوهـش و یافته‌هـا) مربـوط بـه پیشـینه طبقه‌بنـدی شـدند؛ پـس‌ازآن، کدهایـی بـرای هریـک از منابـع در نظـر گرفتـه شـد تـا در ادامـه، فرآینـد کـد دهـی بـه مؤلفه‌هـا و شـاخص‌ها، به‌راحتـی و بـا نظـم و قاعـده صـورت گیـرد. در ادامـه، دسـته‌بندی شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری نظـام مدیریـت شـهری در جدولـی طراحـی گردیـد کـه بخشـی از ایـن جـدول در قالـب جـدول (۳) قابل‌رؤیـت اسـت.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

جدول (۳): کدهای مربوط به منابع

شماره	محقق/سال	کد	شماره	محقق/سال	کد
۱	Podmetina (2018)	A	۱۱	Banny Banerjee & others (2015)	K
۲	Jon-Arild johannessen (2018)	مورد استفاده	۱۲	Katarzyna Szczepanska- Woszczyna (2014)	L
۳	Nguyen VanMinh & others (2017)	C	۱۳	Katarzyna Szczepanska- Woszczyna (2014)	M
۴	Sami Kallio (2017)	D	۱۴	Awie Vlok (2012)	N
۵	Maija Hero & Others (2017)	E	۱۵	Guillame Thiolliere, Tiffany De-touillon (2011)	O
۶	Maria jose perez Penalver & others (2017)	F	۱۶	Abraham Carmeli & Others (2010)	P
۷	Cristina Lourenco Ubeda & Others2017))	G	۱۷	Patterson, Kerrin, Gatta Roissar (2009)	Q
۸	Daniel weberg (2016)	H	۱۸	Lawrence E Hiner (2007)	R
۹	Peter Kesting & Others (2015)	I	۱۹	Jeroen P.J. de Jong (2007)	S
۱۰	Jordi canals (2015)	J	۲۰	David G. Gliddon (2006)	T

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

یافته‌های تحقیق:

به منظور کدگذاری مدل‌های شایستگی رهبران نوآوری در عرصه مدیریت شهری ابتدا هر یک از مدل‌ها دسته‌بندی و پس از آن، کدهای باز استخراج شد. سپس کدگذاری محوری انجام گردید. در کدگذاری محوری، هدف، ایجاد مجموعه سازمان‌یافته‌ای از کدها و مفاهیم اولیه است که نتیجه بررسی دقیق و تفصیلی گزاره‌های هر یک از مدل‌ها و پلتفرم‌های شایستگی‌های رهبران نوآوری در مرحله کدگذاری باز است. تمرکز این مرحله بیشتر بر کدها و مفاهیم است نه داده‌ها. البته ممکن است کدها و مفاهیم جدیدی نیز در این مرحله ظهور یابند اما وظیفه اصلی، مرور و بررسی کدهای اولیه است و محقق در تلاش است که به سازماندهی موضوعات، مفاهیم، دسته‌بندی‌ها و تعریف محوری مفاهیم اصلی در تحلیل اقدام نماید. در حقیقت کدگذاری محوری حرکتی به سوی سطح بالاتری از انتزاع است. جدول (۴) مفاهیم و مقولات مستخرج از بررسی ادبیات را نشان می‌دهد.

جدول (٤): مفاهیم و مقوله‌های استخراج شده برای مدل‌های شایستگی رهبران نوآوری در نظام مدیریت شهری

کدهای اولیه	منابع (بر اساس کدهای اختصاص‌یافته)	فراوانی	مفاهیم	مقولات
موفقیت گرایی	$R_{41}.E_{416}.T_{39}.E_{135}.T_{38}.K_{1211}.T_{34}.T_{35}.M_{8}.E_{131}\ L_{41}\ L_{619}\ E_{121}\ J_{233}.T_{611}.T_{34}.N_{44}$	۱۷	آینده‌نگری و دوراندیشی	شایستگی‌های فردی
روحیه اکتشاف گری	$A_{47}\ C_{16}\ E_{316}\ F_{13}\ L_{24}\ E_{521}\ L_{44}\ O_4\ O_6\ Q_{13}\ T_{28}\ K_{124}\ A_{51}\ K_{123}.\ E_{223}L_{26}\ T_{77}\ C_{15}\ E_{314}.T_{67}.E_{132}.T_{15}.J_{144}.A_{224}.A_{221}.F_{11}.G_{21}.M_4\ .L_{63}.F_{14}.B_{22}.A_{55}.F_{12}.L_{61}.L_{44}.E_{312}.A_{234}\ M_4\ F_{34}\ T_{78}\ T_{516}\ E_{311}\ .E_{313}.K_{326}.O_5.K_{123}.R_{44}$	۴۷		
آینده‌نگری	$B_{23}\ K_{1212}\ Q_{27}\ T_{71}\ B_{21}\ E_{211}\ E_{212}\ H_3\ I_{12}\ L_{56}\ M_2\ N_{11}\ O_5\ S_4\ M_1\ E_{133}\ I_{51}\ L_{52}\ T_{63}\ E_{134}$	۲۰		
انعطاف و تاب‌آوری؛	$A_{319}\ E_{111}\ K_{122}\ L_{47}\ O_6\ T_{76}\ H_5\ J_{342}\ E_{222}$	۹	تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری	
استقامت و عمل‌گرایی	$T_{610}\ R_{21}\ R_{22}\ L_{65}\ T_{61}\ L_{64}\ K_{128}\ E_{155}\ F_{36}\ J_{343}\ O_4\ T_{36}\ L_{610}\ T_{37}\ L_{620}\ A_{53}\ K_{1210}\ E_{153}\ P_4$	۱۸		
خود کارآمدی	$K_{126}\ K_{427}\ L_{616}\ L_{67}\ T_{68}\ O_3\ E_{141}\ R_{15}\ E_{152}$	۹		
توانایی شناختی	$E_{325}\ O_1\ E_{329}\ E_{315}\ E_{321}\ E_{322}\ J_{234}\ J_{333}\ E_{326}\ J_{122}\ J_{221}\ L_{22}\ T_{17}\ T_{73}\ F_{22}\ K_{112}\ L_{21}\ E_{327}\ K_{116}\ K_{213}\ K_{217}\ K_{235}\ L_{25}\ S_9\ T_{52}\ F_{21}\ F_{23}\ F_{24}\ F_{25}\ Q_{11}$	۳۰	توانایی روان‌شناختی	
عمل اخلاقی	$J_{243}\ T_{83}\ L_{617}\ R_{45}\ R_{32}\ L_{43}\ M_9\ L_{613}\ T_{612}\ J_{244}\ T_{81}\ R_{11}\ R_{12}\ L_{66}\ E_{154}$	۱۵		
مدیریت استرس	$A_{12}\ A_{223}\ A_{318}\ B_{32}\ E_{422}\ E_{421}\ F_{51}\ F_{52}\ A_{3110}\ J_{331}\ N_{26}\ H_1\ F_{54}\ F_{53}$	۱۳		
شبکه‌سازی	$A_{214}\ A_{231}\ A_{233}\ A_{3110}\ A_{48}\ A_{49}\ G_{43}\ J_{332}\ E_{411}\ E_{413}\ I_{21}\ A_{42}\ Q_{23}\ K_{125}\ K_{227}$	۱۵	مشارکت‌جویی و مشارکت‌پذیری	شایستگی‌های بین فردی
همکاری و مشارکت	$A_{316}\ A_{41}\ A_{45}\ T_{24}\ F_{42}\ G_{42}\ E_{412}\ J_{231}\ J_{312}\ N_{13}\ K_{1112}\ K_{3111}\ K_{332}\ L_{37}\ L_{310}\ N_{43}\ P_5\ R_{51}\ T_{23}\ T_{25}\ T_{27}\ T_{28}\ T_{46}\ A_{315}\ F_{41}$	۲۵		
تیم سازی و مدیریت تیم	$A_{317}\ E_{431}\ G_{33}\ J_{223}\ T_{51}\ T_{52}\ L_{38}\ N_{33}\ Q_{22}\ T_{510}\ T_{518}\ B_{31}\ E_{418}\ T_{512}\ J_{322}\ K_{236}\ K_{433}\ L_{33}\ M_{12}\ T_{65}\ E_{432}\ E_{437}\ J_{131}\ L_{32}\ T_{515}\ J_{232}\ K_{118}\ K_{1113}\ L_{35}\ O_2\ Q_{14}\ A_{312}\ A_{52}\ D_4\ E_{415}\ E_{434}\ E_{435}\ J_{132}\ J_{224}\ T_{511}\ T_{53}\ E_{433}\ T_{59}\ T_{516}\ T_{55}\ T_{57}\ T_{513}\ T_{62}\ K_{331}\ K_{338}\ N_{34}\ E_{438}\ R_{31}\ P_6\ Q_{26}\ S_7\ T_{58}\ T_{88}\ Q_{14}\ E_{151}\ E_{152}$	۶۱	تیم سازی و مهارت‌های مذاکره و دیپلماسی	
ارتباطات و هوش هیجانی	$T_{87}\ T_{86}\ L_{39}\ A_{411}\ E_{436}\ T_{84}\ T_{810}$	۷		
دیپلماسی و مهارت مذاکره	$A_{14}\ A_{213}\ A_{222}\ S_{11}\ K_{1115}\ T_{45}\ M_{11}\ A_{410}\ E_{419}\ I_{45}\ F_{32}\ T_{17}\ G_{23}\ J_{321}\ N_{43}$	۱۵		

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

کدهای اولیه	منابع (بر اساس کدهای اختصاص‌یافته)	فراوانی	مفاهیم	مقولات
توانایی تشخیص نیازهای توسعه و توانمندسازی کارکنان	$L_{52}\ T_{63}\ L_{52}\ I_{51}\ L_{56}\ M_{2}\ S_{4}\ T_{92}\ T_{94}\ N_{13}\ T_{64}\ N_{14}\ L_{51}$	۱۳	توانایی مدیریت منابع انسانی	شایستگی‌های مدیریتی
مهارت رهبری	$A_{43}\ E_{512}\ K_{2115}\ K_{231}\ L_{57}\ T_{41}\ E_{513}\ Q_{12}\ T_{42}\ E_{514}$	۱۰		
توانایی تدوین چشم‌انداز	$A_{15}\ A_{232}\ E_{515}\ K_{111}\ K_{113}\ K_{212}\ K_{311}\ T_{19}\ A_{212}\ A_{211}\ A_{17}$	۱۱	توانایی مدیریت منابع سازمانی	
مهارت‌های تحقیق و توسعه	$A_{12}\ A_{223}\ A_{318}\ B_{32}\ E_{422}\ E_{421}\ F_{51}\ F_{52}\ A_{3110}\ J_{331}\ N_{26}\ H_{1}\ F_{54}\ F_{53}$			
مهارت برنامه‌ریزی و مدیریت پروژه	$I_{23}\ T_{26}\ N_{25}\ T_{26}\ L_{36}\ L_{55}\ L_{69}\ N_{23}\ R_{51}\ S_{5}\ I_{41}\ I_{42}\ I_{44}\ L_{58}\ I_{43}\ Q_{26}\ S_{7}\ T_{58}\ P_{3}$	۱۹		
توانایی سازماندهی و کنترل امور	$M_{13}\ A_{54}\ A_{59}\ E_{522}\ G_{41}\ K_{226}\ N_{12}\ N_{15}\ N_{16}\ R_{47}\ T_{22}\ T_{91}\ L_{311}\ T_{85}\ I_{53}\ T_{21}\ S_{10}\ I_{56}\ E_{417}\ L_{53}\ L_{31}\ N_{41}\ S_{2}\ J_{233}\ T_{33}\ F_{31}\ T_{31}\ P_{1}\ Q_{21}\ M_{7}\ T_{43}\ T_{72}\ T_{93}\ P_{1}$	۳۲		
توانایی مدیریت منابع	$F_{33}\ E_{153}\ I_{52}\ P_{2}\ S_{13}\ P_{2}\ I_{52}\ I_{31}\ L_{34}\ Q_{24}\ S_{6}\ T_{44}\ T_{46}\ I_{54}\ I_{55}\ S_{12}$	۲۵		
دانش مربوط به کشف فرصت‌های جدید	$E_{324}\ J_{111}\ G_{13}\ J_{112}\ J_{113}\ L_{23}\ L_{16}\ T_{101}\ G_{11}\ B_{11}$		دانش حرفه‌ای	دانش و نگرش حرفه‌ای
دانش مربوط به پرورش ایده‌های جدید	$J_{211}\ J_{212}\ J_{213}\ J_{214}\ L_{11}$	۵		
دانش مربوط به تجاری‌سازی	$J_{311}\ T_{16}\ J_{312}\ J_{313}\ J_{314}$	۵		
دانش نوآوری	$L_{14}\ L_{15}$	۲		
دانش فنی	$G_{12}\ C_{11}\ C_{12}\ C_{13}\ C_{14}\ E_{611}\ L_{12}\ L_{13}\ T_{14}$	۹		
نگرش تجاری‌سازی	$J_{341}\ K_{4311}\ K_{121}$	۴	نگرش حرفه‌ای	
نگرش کشف فرصت	$J_{143}\ J_{142}\ J_{141}\ K_{124}\ T_{103}\ A_{412}\ E_{221}\ M_{4}\ J_{144}\ T_{15}\ E_{223}\ K_{121}$	۱۲		
نگرش سیستمی	$K_{423}\ K_{329}\ K_{438}\ K_{321}\ K_{424}\ K_{325}\ K_{426}\ K_{427}\ K_{224}\ K_{225}\ K_{229}\ K_{228}\ K_{4210}\ K_{4211}\ K_{4212}$	۱۵		
ریسک‌پذیری	$E_{226}\ F_{35}\ H_{2}\ L_{618}\ M_{3}\ T_{712}\ B_{24}\ E_{225}\ K_{322}\ K_{324}$	۱۰		
ذهنیت آینده محور	$K_{429}\ K_{428}\ B_{25}\ A_{57}\ E_{224}\ K_{328}\ K_{422}\ K_{327}\ K_{425}\ E_{227}\ L_{42}\ L_{62}\ D_{4}\ L_{614}\ R_{43}\ T_{710}$			

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

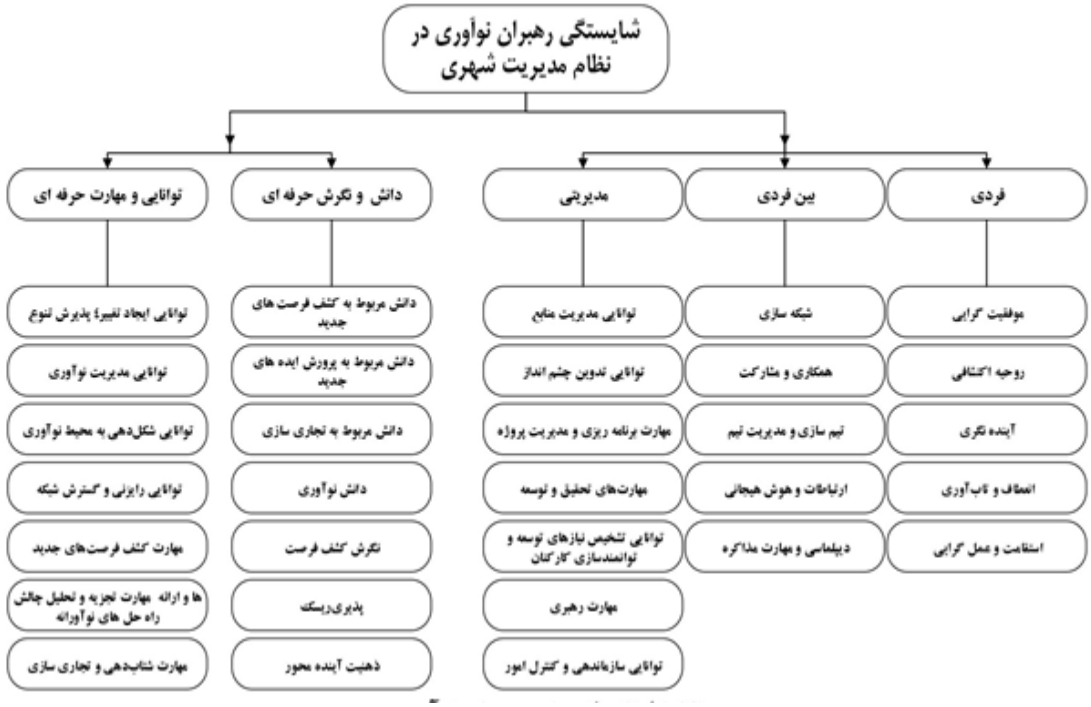
کدهای اولیه	منابع (بر اساس کدهای اختصاص‌یافته)	فراوانی	مفاهیم	مقولات
توانایی ایجاد تغییر/ پذیرش تنوع	$K_{412}\ K_{4114}\ L_{611}\ M_5\ T_{74}$	۵	توانایی‌های حرفه‌ای	توانایی و مهارت حرفه‌ای
توانایی مدیریت نوآوری	$A_{11}\ A_{231}\ A_{41}\ K_{1112}\ K_{2114}\ K_{3111}\ K_{2115}\ A_{44}\ K_{317}\ K_{3110}\ N_{21}\ K_{413}\ K_{2113}\ K_{219}\ K_{218}\ A_{214}\ K_{3112}\ K_{214}\ B_{12}\ B_{13}\ J_{242}\ T_{11}\ T_{69}$	۲۴		
توانایی شکل‌دهی به محیط نوآوری	$K_{4112}\ I_{32}\ K_{339}\ K_{437}\ N_{22}\ Q_{25}\ S_8\ H_7\ N_{22}\ K_{437}\ M_{10}\ K_{232}\ K_{234}\ K_{337}\ K_{3310}\ N_{32}\ S_8\ M_7\ S_2\ Q_{25}\ S_1\ N_{42}\ T_{29}\ T_{62}\ T_{104}\ K_{332}\ K_{431}\ K_{433}\ K_{435}\ K_{131}\ K_{132}\ K_{133}\ K_{134}\ K_{323}\ K_{335}\ K_{337}\ K_{416}\ K_{4113}\ K_{4114}\ K_{422}\ K_{4112}\ K_{431}\ K_{4310}\ R_{32}\ P_6\ R_{45}\ J_{226}\ S_1\ N_{32}$	۴۸		
توانایی رایزنی و گسترش شبکه	$K_{1114}\ K_{233}\ K_{4115}\ K_{236}\ K_{119}\ K_{118}\ K_{1113}\ K_{1115}$	۸		
توانایی اشتراک دانش/ مدیریت نوآوری	$S_3\ A_{313}\ A_{314}\ A_{221}\ K_{333}\ T_{13}\ A_{13}\ E_{511}\ N_{24}$	۹		
مهارت کشف فرصت‌های جدید	$H_4\ K_{439}\ K_{4113}\ D_3\ J_{133}\ J_{121}\ A_{233}\ K_{1111}\ K_{316}$	۹	مهارت‌های حرفه‌ای	
مهارت شتاب دهی و تجاری‌سازی	$K_{418}\ J_{324}\ D_2\ A_{58}\ A_{54}\ E_{622}\ E_{623}\ E_{621}\ E_{624}\ K_{117}\ K_{1110}\ K_{2112}\ K_{2111}\ L_{27}\ E_{631}$	۱۵		
مهارت در پرسشگری	$K_{114}\ K_{212}\ A_{16}$	۳		
مهارت تجزیه و تحلیل چالش‌ها و ارائه راه‌حل‌های نوآورانه	$K_{414}\ K_{112}\ K_{111}\ K_{113}\ K_{2210}\ J_{225}\ E_{328}\ E_{323}\ J_{222}\ K_{115}\ K_{415}\ T_{79}\ K_{2110}\ K_{334}\ D_1\ K_{213}\ K_{216}\ K_{217}\ K_{215}\ K_{116}$	۲۰		
مهارت در تدوین استراتژی	$K_{313}\ K_{211}\ K_{4111}\ K_{312}\ K_{419}\ K_{417}\ K_{314}\ K_{315}\ K_{318}\ K_{4110}\ K_{319}\ K_{411}\ K_{235}\ K_{436}\ K_{432}$	۱۴		

در ادامه مدل به‌صورت فرایند منطقی از هدف‌گذاری تا نتایج و پیامدهای مدل مجدداً ترکیب‌بندی می‌شود. نتایج این بخش در جدول (۵) نمایش داده شده است.

جدول (۵): ترکیب و ترتیب بندی مفاهیم و مقوله‌ها

مفاهیم	مقولات	مفاهیم	مقولات
آینده‌نگری، تاب‌آوری، توانایی روان‌شناختی	شایستگی‌های فردی	دانش حرفه‌ای، نگرش حرفه‌ای	دانش و نگرش حرفه‌ای
مشارکت‌جویی، تیم سازی، مهارت مذاکره	شایستگی‌های بین فردی	توانایی‌های حرفه‌ای، مهارت‌های حرفه‌ای	توانایی و مهارت‌های حرفه‌ای
توانایی مدیریت منابع انسانی، توانایی مدیریت منابع سازمانی	شایستگی‌های مدیریتی		

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]



شکل (۲): مدل شایستگی‌های رهبران نوآوری در نظم مدیریت شهری

نتیجه‌گیری

امروزه شهرها با مشکلات عدیده‌ای روبرو هستند، چالش‌ها و معضلاتی که از طریق روش‌های مدیریت شهری سنتی و بدون بهره‌گیری از توانمندی‌های مدیران خلاق و نوآور امکان فائق آمدن به این چالش‌ها و حل‌وفصل آن‌ها دور از انتظار می‌نماید. مدیران و رهبران عرصه مدیریت شهری به‌عنوان پیشروان توسعه شهری بیش از پیش باید در زمینه پدیدآوردن شرایط رشد و توسعه نوآوری در بدنه مدیریت شهری، کارآمد باشند. وجود مدیرانی با شایستگی‌های رهبری نوآوری در نظام مدیریت شهری می‌توانند در خصوص ارائه راه‌کارهایی برای مواجهه با چالش‌های نوظهور در شهرها رهگشا باشد. وجود رهبران پیشران نوآوری که بتوانند همچون موتور محرکی در تحقق توسعه و پیشرفت شهرها پرچم‌دار تغییرات و تحولات باشند، بی‌شک در ایجاد شهرهایی توسعه‌یافته کارساز خواهد بود. چنانچه نوآوری را نیروی محرک و حیاتی توسعه شهری در عصر حاضر بدانیم، اولویت راهبردی برای همه رهبران و مدیران شهری داشتن شایستگی‌های لازم در این زمینه است. نقش رهبران در تسهیل خلاقیت و نوآوری و تأثیرگذاری برآن غیرقابل انکار است. هدف از این پژوهش ارائه چارچوب نظری برای شناسایی و ارزیابی مدل‌های شایستگی رهبران نوآوری در عرصه نظام مدیریت شهری از طریق روش فراترکیب می‌باشد.

در این پژوهش که هدف آن شناسایی شایستگی‌های رهبران نوآوری در نظام مدیریت شهری است، با نگاهی متفاوت و با استفاده از روش فراترکیب، شایستگی‌های رهبران نوآوری مورد بررسی جامع قرار گرفته است. با استفاده از روش فراترکیب ابتدا به بررسی ایده‌ها، ذهنیات، رویکردها، نتایج و یافته‌های تحقیقات پیشین پرداخته شده و نهایتاً ترکیبی جامع از مفاهیم و مقوله‌های موردنظر بدست آمد. از مطالعه اسناد مربوطه تعداد ۴۱ کد یا شاخص اولیه از بیست مقاله‌ی انتخاب شده، استخراج گردید، این کدها پس از دسته‌بندی در قالب ۱۲ مفهوم قرار داده شدند و نهایتاً ۱۲ مفهوم استخراج شده در ۵ مقوله و نهایتاً بدین ترتیب عوامل شایستگی‌های رهبران نوآوری در نظام مدیریت شهری در قالب پنج مقوله (بعد)، ۱۲ مفهوم (معیار)، ۴۲ زیر معیار شناسایی و طبقه‌بندی گردید (شکل ۲).

مدل ارائه شده در این پژوهش نشان داد که شایستگی‌های رهبران نوآوری در مدیریت شهری دارای پنج بعد (فردی، بین فردی، مدیریتی، دانش و نگرش حرفه‌ای و توانایی و مهارت حرفه‌ای) می‌باشد که هریک شامل چند مفهوم یا معیار می‌شوند. شایستگی‌های فردی بیانگر ویژگی‌های شخصیتی، ذهنیات و رفتار فرد است که بر نوآوری تأثیر می‌گذارد و شامل زیر

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

معیارهـای (موفقیـت گرایـی، روحیـه اکتشـافی، آینده‌نگـری، انعطـاف و تـاب‌آوری، اسـتقامت و عمل‌گرایـی، حرفـه‌ای گرایـی، خـود کارآمـدی، توانایـی شـناختی، عمـل اخلاقـی و مدیریـت اسـترس) می‌باشـد. شایسـتگی‌های بیـن فـردی شـامل مهارت‌هایـی می‌گـردد کـه بـرای ارائـه واکنـش و برقـراری ارتبـاط بـا دیگـران ضـروری اسـت و زیرمعیارهایـی از قبیـل: (شبکه‌سـازی، همـکاری و مشـارکت، تیـم سـازی و مدیریـت تـیـم، ارتباطـات و هـوش هیجانـی و دیپلماسـی و مهـارت مذاکـره) را در برمی‌گیـرد شایسـتگی‌های مدیریتـی بـه ویژگی‌هـای لازم بـرای انجـام هرچـه بهتـر فعالیت‌هـای یـک مدیـر اشـاره دارد و شـامل زیرمعیارهـای (توانایـی مدیریـت منابـع، توانایـی تدویـن چشـم‌انداز، مهـارت برنامه‌ریـزی و مدیریـت پـروژه، مهارت‌هـای تحقیـق و توسـعه، توانایـی تشـخیص نیازهـای توسـعه و توانمندسـازی کارکنـان، مهـارت رهبـری و توانایـی سـازماندهی و کنتـرل امـور) می‌شـود؛ شایسـتگی‌های دانـش و نگـرش حرفـه‌ای شـامل مفاهیـم، مدل‌هـا، اطلاعـات و همچنیـن رویکـرد فـرد در قبـال فعالیت‌هـای مرتبـط بـا نـوآوری اسـت و زیـر معیارهایـی از قبیـل: (دانـش مربـوط بـه کشـف فرصت‌هـای جدیـد، دانـش مربـوط بـه پـرورش ایده‌هـای جدیـد، دانـش مربـوط بـه تجاری‌سـازی، دانـش نـوآوری، دانـش فنـی، نگـرش کشـف فرصـت، نگـرش تجاری‌سـازی، نگـرش سیسـتمی، ریسـک‌پذیری و ذهنیـت آینـده محـور) در ایـن دسـته قـرار می‌گیرنـد. شایسـتگی‌های توانایـی و مهـارت حرفـه‌ای نیـز بـه ویژگی‌هـای عموماً اکتسـابی اشـاره دارد کـه یـک رهبـر بـرای نهادینه‌سـازی فرهنـگ نـوآوری بـه آن‌هـا احتیـاج دارد شـامل زیرمعیارهـای (توانایـی ایجـاد تغییـر/ پذیـرش تنـوع، توانایـی مدیریـت نـوآوری، توانایـی شـکل‌دهی بـه محیـط نـوآوری، توانایـی رایزنـی و گسـترش شـبکه، مهـارت کشـف فرصت‌هـای جدیـد، مهـارت تجزیـه و تحلیـل چالش‌هـا و ارائـه راه‌حل‌هـای نوآورانـه، مهـارت در پرسشـگری، مهـارت شـتاب دهـی و تجاری‌سـازی، مهـارت تدویـن اسـتراتژی) می‌گـردد

ایجـاد الگـوی شایسـتگی بـرای رهبـران نـوآوری در حـوزه مدیـران شـهری تلاشـی بـود بـرای ارتقـا وضعیـت نـوآوری در ذهـن مدیـران شـهری، متخصصـان توسـعه سـازمان، متخصصـان آموزشـی، خبـرگان حـوزه ارزیابـی عملکـرد و تصمیـم گیـران حـوزه سیاسـی؛ بـا اسـتفاده از الگـوی شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری، می‌تـوان یـک ابـزار انتخـاب و ارزیابـی عملکـرد بـرای متخصصـان منابـع انسـانی تدویـن کـرد تـا سـازمان‌ها به‌ویـژه مسـئولین اداره شـهرها بتواننـد افـراد بـا اسـتعداد را شناسـایی، جـذب و حفـظ نماینـد. شناسـایی و طبقه‌بنـدی شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری، کمـک می‌کنـد کـه سـازمان‌ها و نهادهایـی کـه بـه دنبـال ایجـاد و حفـظ یـک محیـط و فرهنـگ پشـتیبان نـوآوری هسـتند، بتواننـد در فرآیندهـای سـازمانی بـا دقـت نظـر و آگاهـی بیشـتری تصمیم‌گیـری نماینـد. سـازمان‌ها بـا علـم بـه شایسـتگی‌های موردنیـاز رهبـران نـوآوری می‌تواننـد چارچوب‌هـای دقیقـی را چـه در بحـث گزینـش و انتخـاب و چـه در بحـث آمـوزش و توسـعه مدیـران و منابـع انسـانی بـه جهـت دسـتیابی بـه اهـداف سـازمانی، وضـع کننـد؛ همچنیـن نتایـج پژوهـش می‌توانـد سـازمان‌ها را در فرآینـد ارزیابـی عملکـرد و بازخـوردی و همچنیـن تطبیـق شایسـتگی‌های مدیـران و افـراد بـا ارزش‌هـا و اسـتراتژی‌های مـورد انتظـار سـازمان یـاری نمایـد؛ مسـئولین حـوزه مدیریـت شـهری نیـز می‌تواننـد بـا اسـتفاده از نتایـج و یافته‌هـای پژوهـش بـه توسـعه و ارتقـا سـطح توانمندی‌هـای خـود و یـا زیردسـتان در بحـث جانشـین پـروری همـت گمارنـد؛ ضمنـاً شناسـایی شایسـتگی‌های رهبـران نـوآوری می‌توانـد اطلاعـات مفیـدی را بـرای تربیـت رهبـران و مدیـران آینـده در اختیـار نهادهـای آموزشـی قـرار دهـد.

منابع

1. Alsolami, H. A., Cheng, K. T. G. & Twalh, A. A. M. I., 2016. Revisiting Innovation Leadership. Open Journal of Leadership, Volume 5(2), pp. 31-38.
2. Bair, C. R., 1999. Meta-synthesis. In annual meeting of the Association for the Study of Higher Education. San Antonio, TX.
3. Banerjee, B. & Ceri, S., 2015. Creating innovation leaders: A global perspective. s.l.:Springer..
4. Birkinshaw, J. H., 2001. Unleash innovation in foreign subsidiaries. Harvard Business Review, pp. 131-137.
5. Boyatzis, R. E., 2008. Competencies in the 21st century. Journal of management development, Volume 27(1), pp. 5-12.
6. Burgoyne, J. G., 1993. The competence movement: Issues, stakeholders and prospects. Personnel Review, Volume 22 (6), p. 6–13.
7. Canals, J., 2016. Shaping Entrepreneurial Mindsets: Innovation and Entrepreneurship in Leadership Development. Springer.
8. Carmeli, A., Gelbard, R. & Gefen, D., 2010. The importance of innovation leadership in cultivating strategic fit and enhancing firm performance. The Leadership Quarterly, Volume 21(3), pp. 339-349.
9. Catalano, A., 2013. Patterns of graduate students' information seeking behavior: A meta- synthesis of the literature. Journal of Documentation, Volume 69(2), pp. 243-274.
10. Catano, V. M. et al., 2009. Recruitment and selection in Canada. Boston, MA. Cengage Learning.
11. Chatenier, E. D. et al., 2010. Identification of competencies for professionals in open innovation teams. R&d Management, Volume 40(3), pp. 271-280.
12. De Jong, J. P. & Den Hartog, D. N., 2007. How leaders

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]

29.Riggio, R. E., 1986. Assessment of basic social skills. Journal of Personality and social Psychology, Volume 51(3), p. 649.
30.Sandelowski, M. & Barroso, J., 2006. Handbook for synthesizing qualitative research. Springer Publishing Company.
31.Sternberg, R. J. & Kolligian, J. E., 1990. Competence considered. New Haven, CT: Yale University Press.
32.Sultana, N. & Rahman, M. A., 2012. Innovative Leadership (People). The Jahangirnagar Journal of Business Studie, Volume 2(1).
33.Szczepańska-Woszczyna, K., 2014. Competencies, innovation and entrepreneurship in the theory and practice of management. Wydawnictwo Naukowe. s.l.:Wyższa Szkoła Biznesu..
34.Szczepańska-Woszczyna, K. & Dacko-Pikiewicz, Z., 2014. Managerial competencies and innovations in the company–The case of enterprises in Poland.,,.. Business, Management and Education, Volume 12(2), pp. 266-282.
35.Ubeda, C. L., Santos, F. C. A. & Nagano, M. S., 2017. Analysis of the individual competences contributions to innovation management based on methodological triangulation.. Gestão & Produção,, Volume 24(3), pp. 595-609.
36.Van Eijk, K., 2010. The role of a leadership style in Innovation(thesis).
37.Van Minh, N., Badir, Y. F., Quang, N. N. & Afsar, B., 2017. The impact of leaders' technical competence on employees' innovation and learning. Journal of Engineering and Technology Management, Volume 44, pp. 44-57.
38.Vlok, A., 2012. A leadership competency profile for innovation leaders in a science-based research and innovation organization in South Africa. Procedia-Social and Behavioral Sciences, Volume 41, pp. 209-226.
39.Weberg, D. R., 2013. Complexity leadership theory and innovation: A new framework for innovation leadership. Arizona State University.
40.Yunanto, A., 2017. Innovation Leadership to Enhance the Performance of Construction State Owned Company in Indonesia. borderless communities & nations with borders, Volume 80.
41.Zuraik, A., 2017. A strategic model for innovation leadership: Ambidextrous and transformational leadership within a supportive climate to foster innovation performance. (Doctoral dissertation, Alliant International University).
42.
۴۳.باغ میرانی، م؛ اسماعیلی‌گیوی، م؛ حسن‌زاده، م؛ نوروزی، ع . ۱۳۹۷. طراحی مدل مفهومی مسئله‌یابی پژوهش با استفاده از روش فراترکیب. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، جلد ۸۴، صفحه ۱۰۹-۱۲۹.
۴۴.خورشیدی، ع. اکرامی، م. ۲۰۱۲. شناسایی عوامل سازنده شایستگی‌های مدیران. پژوهش‌های مدیریت انتظامی، جلد ۶(۴)، صفحه ۵۸۰-۵۹۲
influence employees' innovative behaviour. European Journal of innovation management.
13.Detouillon, T. & Thiollière, G., (2011). What are the characteristics of leaders when managing innovation in organization?: A combination of traits and skills. Umea Shcool of Business.
14.Gliddon, D. G., 2006. Forecasting a competency model for innovation leaders using a modified Delphi technique (Doctoral dissertation). University Park: Pennsylvania State University.
15.Haladay, D. J. et al., 2017. Intercultural Competencies for Career Advancement: A Comparative Study of Managerial Competencies in United Arab Emirates and Malaysia. springer, pp. 423-430.
16.Hassanzadeh, M., Silong, A. D., Asmuni, A. & Wahat, N. W. A., 2015. Global leadership competencies. Journal of Educational and Social Research, Volume 5(2), pp. 137-137.
17.Hero, L. M., Lindfors, E. & Taatila, V., 2017. Individual Innovation Competence: A Systematic Review and Future Research Agenda.. International Journal of Higher Education,, Volume 6(5), pp. 103-121.
18.Hiner, D. L., 2007. Innovation Leadership: A dissertation monograph. research gate.
19.Horth, D. M. & Vehar, J., 2014. Becoming a leader who fosters innovation.. Center for Creative Leadership.
20.Johannessen, J. A., Stokvik, H., Johannessen, J. A. & Stokvik, H., 2018. Prologue', Evidence-Based Innovation Leadership. Emerald Publishing Limited., pp. 1-26.
21.Johnasson, F., 2006. The Medici Effect: What Elephants and Epidemics Can Teach Us About Innovation. Harvard Business School Press. Harvard Way, Boston, Massachusetts.
22.Kallio, S., 2017. Future of ICT-Management: Innovative Leadership Competencies (Company X). Bachelor's Thesis Degree Programme in International Business Valkeakoski.
23.Kesting, P., Ulhøi, J. P., Song, L. J. & Niu, H., (2015). The impact of leadership styles on innovation management - a review and a synthesis. Journal of Innovation Management, Volume 4, pp. 22-41.
24.Kettunen, J., Kalliokoski, P. & Ilomäki, S., 2008. Making sense of innovation managemen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova oy..
25.Nielsen, J. A., 2015. Assessment of Innovation Competency. Journal of Educational Research.
26.Patterson, F., Kerrin, M. & Gatto-Roissard, G., 2009. Characteristics and behaviours of innovative people in organisations. Literature review prepared for the NESTA Policy & Research Unit, pp. 1-63..
27.Peñalver, M. J. P., Mas, L. E. A. & Fleta, B. M., 2018. Identification and classification of behavioural indicators to assess innovation competence. Journal of Industrial Engineering and Management, Volume 11(1), pp. 87-115.
28.Podmetina, D., Soderquist, K. E., Petraite, M. & Teplov, R., 2018. Developing a competency model for open innovation. Management Decision.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۶۵ . زمستان ۱۴۰۰
Urban managment
No.65 Winter 2022

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-10-08]