مدیریت شهری
شماره ۴۳ تابستان ۹۵
No.43 Summer 2016
۳۰۵-۳۲۴
زمان دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۷/۱۱ زمان پذیرش نهایی: ۱۳۹۵/۱/۲۶

تأثیر کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد سازمان به واسطه سبک رهبری تحول گرای مدیران در سازمان های مردم نهاد شهرستان کرمان

عاطفه موقرزاده – دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، کرمان، ایران
ایوب شیخی– استادیار دانشگاه شهید باهنر کرمان، دانشکده ریاضی و کامپیوتر، بخش آمار، کرمان، ایران
وحید ذاکری افشار*– دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، کرمان، ایران
مجتبی نصراله پور– دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، کرمان، ایران

چکیده

سـازمان هـای غیردولتـی یا مردم نهاد تحـت عنـوان NGO با عناوین مختلف و ویژگیهای مشابه تقریباً در همه کشورهای توسعه یافته و کمتر توسعه یافته جهت کاهش معضلات اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی در سطح محلـی، ملـی و بـین المللـی فعال می باشند و هرچه تمایل به کارآفرینی اجتماعی و انگیزه هایی که باعث می شود تا سازمان کارآفرینانه تر عمل کند، در آن سازمان وجود داشته باشد، آن سازمان عملکرد بالاتری خواهد داشت و با توجه اینکه رهبران تحول آفرین در سازمان بانیان تغییر و تحول هستند در نتیجه باعث ایجاد خلاقیت و نوآوری و بروز رفتارهای کارآفرینانه در سازمان و طبعا افزایش عملکرد سازمان می گردند. تحقیق حاضر پژوهشی است کاربردی، توصیفی، پیمایشی و کمی که در جامعه آماری شامل سازمان های مردم نهاد شهرستان کرمان انجام پذیرفته است. تأثیر مستقیم کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد سازمانی در تحقیق حاضر مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین تأثیر غیر مستقیم کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد سازمانی نیز از طریق متغیر میانجی رهبری تحول آفرین ارزیابی شده است. حجم نمونه آماری پژوهش با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی تعداد ۲۸۵ نفر از کارکنان شاغل در این سازمان ها انتخاب شدند و پرسشنامه ها به روش نمونه گیری تصادفی، میان آن ها توزیع گردیـد. تجزیه و و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد نرم افزارهای AMOS و SPSSانجام پذیرفت وبدین ترتیب مشخص گردید که کارآفرینی اجتماعی بـر عملکرد سازمان تأثیر مثبـت و معنـاداری دارد. بنابر یافته های تحقیق، مسیر غیرمستقیم تأثیر کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد از طریـق متغیر میانجی رهبری تحول آفرین نیز معنادار شناخته شد.

واژگان کلیدی: کارآفرینی اجتماعی، عملکرد سازمانی، رهبری تحول آفرین، NGO

The impact of social entrepreneurship on organizational performance through transactional leadership style of managers in the city of Kerman NGOs

Abstract

Non-governmental organizations or NGOs as NGO with different titles and similar features in almost all developed and less developed countries to reduce social problems and improve the quality of life in the local, national and international are active. The desire for social entrepreneurship and motivation that makes the act more entrepreneurial organization, where the organization is present, it will be a high performance organization. Transformational leadership change in the organization's founders. Thus creating innovation and entrepreneurial behavior within the organization and are naturally enhance the performance of organizations. Applied research is research, descriptive quantitative study population consisted of NGOs in the city of Kerman is accepted. The direct impact of social entrepreneurship on organizational performance has been investigated in this study. Social entrepreneurship is also an indirect effect on organizational performance through the mediating variable is evaluated transformational leadership. The statistical sample using random sampling of 285 employees were working in these organizations. And questionnaires to a random sampling, were distributed among them.Indicators and data analysis using structural equation modeling with AMOS and SPSS software approach was performed.Thus, it was found that social entrepreneurship is a positive and significant impact on organizational performance.According to the findings, the indirect impact of social entrepreneurship on performance through the mediating variable was significant transformational leadership.

Keywords: Social Entrepreneurship, Organizational Performance, Transformational Leadership, NGO

* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۰۹۱۲۱۳۲۶۱۸۱، رایانامه: zakeri1358@gmail.com

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

مقدمه

مسازمان های غیر دولتی یا مردم نهاد تحت عنوان NGO با عناوین مختلف و ویژگیهای مشابه تقریباً در همه کشورهای توسعه یافته و کمتر توسعه یافته جهت کاهش معضلات اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی در سطح محلی، ملی و بین المللی فعال می باشند. این سازمانها به خاطر مردمی بودن خود از سطح بالایی از نفوذ اجتماعی برخوردارند، امتیازی که سایر دستگاههای دولتی به راحتی نمی توانند به آن دست پیدا کنند. بسیاری از مردم، سازمانهای غیردولتی را سازمان هایی می دانند که به شکل کارآمد و انعطاف پذیر به نیازهای اجتماعی پاسخ می دهند و به ارائه خدمات اجتماعی کمک می کنند.اکنون سازمانهای غیردولتی به طور دائم در مباحث مربوط به ارائه خدمات، مشاوره، جنبشهای اجتماعی، بشردوستی، اعمال خیریه، ایجاد جامعه مدنی و کارآفرینی اجتماعی مورد توجه قرار می گیرند (مقیمی و همکاران، ۱۳۸۷). ابتکارات و برنامه های حوزهٔ کارآفرینی اجتماعی، همواره جزء کارهای مخاطره آمیزی هستند، که می توانند به عنوان روشی برای رشد ارزش های اجتماعی سازمان و جامعه، یا به عنوان علتی برای افزایش پایداری مالی سازمان خدمت کنند (ون پوتن، ۲۰۰۹). به عبارت دیگر، این نوع از کارآفرینی روش شناسی ای است برای و حل فصل نگرانی های اجتماعی (هارتیگان و مارتین، ۲۰۰۴) که از طریق در دسترس پذیرکردن منابع برای و رفع تعدیل نیازهای اجتماعی قابل اجرا است (هاوارد و دیگران، ۲۰۰۴). پژوهشهای متعددی نشان داده اند که وقتی تمایلات کارآفرینانه و انگیزه هایی که باعث می شود تا سازمان کارآفرینانه تر عمل کند، در آن سازمان وجود داشته باشد، آن سازمان عملکرد بالاتری خواهد داشت (Runyan et al., ۲۰۰۸; Tang et al., ۲۰۰۸; Wang &; Kreiser & Davis, ۲۰۱۰). به طور کلی فراگیرکردن پدیده کارآفرینی، نیازمند مجموعه ای از عوامل در ارتباط باهم، تناسب و همبستگی بین آنها و فراهم کردن بستر مناسب کارآفرینی است (زاهدی، ۱۳۸۲). این عوامل قابلیت دسته بندی در سه مقولهٔ عوامل فردی، سازمانی و محیطی را دارند. عوامل سازمانی خود شامل سبک های مدیریت و رهبری، تحول سازمانی، سیاستهای منابع انسانی، جو سازمانی و موانع ارتباطی می شود. این از رو می توان سبک رهبری را به عنوان فاکتوری مرتبط و موثر در موفقیت یک ابتکار کارآفرینانه شناسایی کرد (ون پوتن، ۲۰۰۹). باتوجه به خصوصیات، عناصر و اجزای کارآفرینی اجتماعی سازمان های در ارتباط با بخش اجتماعی نیازمند سبک رهبری متفاوتی خواهند بود (طالبیان، ۱۳۸۱). بنابراین آنچه که در این سازمان ها مهم بوده نقش پر اهمیت رهبر در سازمان به عنوان هدایت کننده و هماهنگ کننده فعالیت های مربوط به گروه است، و این را گوشزد می کند که رهبر بر عملکرد گروهی تأثیر بسزایی دارد و به عنوان یک رکن اساسی در پیشبرد اهداف سازمان مطرح می شود (فیدلر و کیمرس،۱۹۷۴؛ به نقل از مهدوی شکیب، ۱۳۹۰). رهبران تحول آفرین در سازمان بانیان تغییر و تحول هستند و باعث ایجاد خلاقیت و نوآوری و ایجاد رفتارهای کارآفرینانه در سازمان و طبعاً افزایش عملکرد سازمان می گردند. شباهتهای زیادی میان افراد کارآفرین و رهبران تحولی شناسایی شده است (ایال و کارک، ۲۰۰۴). اعتقاد بر این است که آنها در صفاتشان با یکدیگر شریک هستند؛ همچنین هر دوی آنها باور دارند هر که شخص، ظرفیتی برای ایجاد کمک های مثبت دارد، پس الهام به افراد از را طریق تشویق معنی دار در کار، حمایت خلاقیت در ابتکار و حل مسئله، مربیگری و هدایت همدلانهٔ پیروان دنبال می کنند (بس و اوولیو،۱۹۹۷ ؛ می یر و نوبوا، ۲۰۰۶ ؛ پرابهو، ۱۹۹۹)؛ به طوری که در سازمان های متحول، مدیران و رهبران خود برای کارآفرینی، فناوری پیشرفته، ایده پردازی و خلاقیت پیشقدم بوده و کارشناسان و کارکنان را درگسترش این رویداد ترغیب و تشویق می کنند(مومن پور، ۱۳۸۲). «لید

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

بیتـر» (۲۰۰۷) معتقـد اسـت کـه رهبـران سـازمانهای کارآفریـن اجتماعـی موفـق افرادی هسـتند کـه درکی قـوی از رسـالت و اهـداف سـازمان دارنـد و از توانایـی بسـیج کـردن افراد حول آن مسـئولیت یا رسـالت ویژه برخوردارند.

رهبـری از مسـائلی اسـت کـه بـه کـرات توسـط دانشـگاهیان و متخصصان و پژوهشـگران مورد بررسـی قـرار گرفتـه اسـت. مطالعـات گوناگـون دریافته‌انـد کـه بـا وجـود تاثیـر گسـترده بـر افـراد و سـازمان‌ها، رهبـری تاثیر مثبتی بـر عملکرد سـازمانی دارد (Bass BM،۱۹۸۷)، بنابرایـن، مطالعـه سـبک رهبـری مهـم اسـت، بـه اعتقـاد «فیدلـر و کیمـرس» (ذکـر شـده در مهدوی شـکیب، ۱۳۹۰) اثربخشـی سـازمانی تـا اندازه زیادی توسـط سـبک رهبری تعیین می شـود. «سبک رهبـری» کـه مدیر ضمـن کار از آن اسـتفاده می کند، به‌عنـوان یکـی از مهم‌تریـن عناصـر وضعیـت رهبـری یـا مدیریـت بیـان شـده اسـت. منظـور از سـبک آن نیسـت کـه چگونـه مدیر یـا رهبـر در وضعیـت معینی رفتـار کنـد، بلکـه مقصود آن اسـت که چگونـه دیگران به‌ویـژه زیردسـتانش رفتـار وی را درک می کننـد. سـبک رهبری، به‌عنـوان الگوهـای رفتاری پایـدار فرد به‌صورتـی کـه به‌وسـیله دیگـران ملاحظـه می شـود، تعریـف شـده اسـت (هرسـی و بلانچـارد ، ۱۳۸۰). بـه اعتقـاد (Bass BM،۱۹۸۷) سـبک رهبری و رفتارهای افـراد می‌توانـد بـر خروجی‌هـای مهـم زیردسـتان از جملـه عملکـرد، رضایـت و ادراک تاثیرگـذاری رهبران دخیـل باشـد. هرچنـد ادبیـات تحقیـق تاثیر گسـترده سـبک‌های رهبـری بـر عملکـرد سـازمانی را آشـکار کرده‌انـد، در سـال‌های اخیـر، تمرکـز مطالعـات رهبـری تغییـر جهـت داده‌انـد و بـا پذیـرش تمایز بین رهبـری کلاسـیک، تعاملـی و تحولـی همراه گشـته‌اند. سـبک‌های رهبـری تعاملـی و تحولـی، بـا رضایـت و عملکـرد کارمنـدان، اثربخشـی سـازمانی، جابجایـی کارمنـدان و رضایـت مشـتری مرتبـط می‌باشـند (Hartog& Koopman، ۲۰۰۲). بنابرایـن بـا نظـر به نقشـی کـه کارآفرینـی اجتماعی در ارتقـای عملکرد سـازمان های امـروزی می توانـد ایفـا نماید،همچنین با توجـه به اهمیتی کـه فرایند رهبـری در بهبود عملکرد کارکنـان و در نهایت سـازمان می تواند داشـته باشـد و نیـز خـلأ تحقیقاتـی، بخصـوص در سـازمان های مردم نهـاد، تحقیـق حاضـر درنظـردارد تأثیـر کارآفرینـی اجتماعـی بـر عملکـرد کارکنـان را بـه واسـطه سـبک رهبـری تحولگرای مدیران در سـازمان هـای مردم نهاد شهرسـتان کرمان مورد سـنجش قـرار دهـد.

چارچوب نظری

سـاختار تحقیـق حاضـر در چهـار بخـش مطالعـات کارآفرینـی اجتماعـی، عملکـرد سـازمانی، رهبـری تحولـی و الگـوی مفهومـی تحقیـق ارائـه می شـود: در معرفـی موضـوع کارآفرینـی اجتماعی، ابتدا بـه تعریف کارآفرینـی اجتماعـی و نظراتـی کـه در ایـن زمینـه وجـود دارد، اشـاره شـده و سـپس بررسـی عملکـرد بر اسـاس مـدل ACHIEVEارائه می گـردد. همچنین مفاهیـم زیربنایـی سـبک رهبـری مدیـران بـر اسـاس مـدل بـس و اولیـو (۱۹۹۴) می باشـد. بـرای پرداختن بـه سـبکهای رهبـری نیـز بـا توجـه بـه اینکـه در دهه هـای اخیـر نظریـات و مکاتـب متعـددی در ارتبـاط با رهبـری بـه جامعـه علمـی معرفـی شـده اسـت؛ ضمن مـرور دیدگاههـای مختلـف، در ادامـه سـبک رهبـری تحولـی را بـر اسـاس مـدل «بـس و اولیـو» کـه امروزه نظریه‌ای شـناخته شـده و قـوی نزد صاحبنظـران علم مدیریـت اسـت، شـرح داده شـده اسـت.

الف) مطالعات کارآفرینی اجتماعی

ایـن بـاور وجـود دارد کـه تمایـز بیـن کارآفرینـی و کارآفرینـی اجتماعـی در ارزش خـودش اسـت. بـرای کارآفریـن، موضـوع پیش‌بینـی و انتظـار ارزش و سـازماندهی بازارهـای خدماتـی کـه بتوانـد از عهـده محصـولات و خدمـات جدیـد او برآیـد و همچنیـن طراحـی برای ایجاد منفعت جدید دارای اهمیت اسـت. از همـان آغـاز ایـن انتظـار وجـود دارد کـه کارآفرین و سـرمایه‌گذار او بایـد بـه برخـی از منافع مالی شـخصی توجـه نماینـد. سـود، شـرط لازم و ضـروری بـرای پایـداری هـر کسـب و کاری می‌باشـد و ابـزاری بـرای

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

رسیدن به هدفهای مطلوب است. کارآفرین اجتماعی هیچ منفعت مالی را برای سرمایه‌گذاران و خودش پیش‌بینی نمی‌کند، در عوض او کمک می‌کند تا برای بخشهای معینی از اجتماع یا جامعه بزرگی فوایدی ایجاد شود. بر عکس ارزشهای پیشنهادی کارآفرینانه، بازاری را که می‌تواند برای نوآوری در آن پول خرج کند فرض می‌کند. ارزشهای مورد درخواست کارآفرینان اجتماعی برای هدف کمک به جمعیت غیرمفید و فراموش شده‌ای است که با مبالغ کمتر پول برای سامان‌دهی آنان منطقه‌ای را می‌توان تغییر داد. کسب و کارهای ایجاد شده توسط کارآفرینان اجتماعی می‌توانند درآمدزا باشند و به عنوان نهادهای غیر انتفاعی یا سودآور سازماندهی شوند. آن چیزی که باعث تمایز کارآفرینی اجتماعی می‌شود تقدم و اولویت داشتن سود و منفعت اجتماعی است (Martin & Osberg ,۲۰۰۷). با توجه به توضیحات ذکر شده کارآفرینی اجتماعی به عنوان رویکردی نوآورانه برای برخورد با نیازهای اجتماعی با تأکید بر حل مسأله و نوآوری های اجتماعی، از بین بردن مرزهای سنتی میان بخشهای خصوصی، عمومی و غیردولتی مطرح می شود. تعریف کارآفرینی اجتماعی و مرزهای مفهومی آن کار ساده ای نیست؛ زیرا این مفهوم به طورذاتی پیچیده است و ادبیات در این زمینه خیلی جدید است. این واژه که در ادبیات عمومی و آکادمیک استفاده می شود، دامنه وسیعی از فعالیتها و نوآوری ها است (شریل، ۲۰۰۰). نویسندگان در رابطه با مفهوم کارآفرینی اجتماعی تعاریف متفاوتی ارائه کرده اند که در زیر به تعدادی از آنها اشاره می شود:

آنچنان که «گرس دس» ذکر شده در (Martin & Osberg ,۲۰۰۷) ، استاد دانشگاه دوک اعلام نموده است ما کارآفرینی اجتماعی را موضوعی با سه عنصر زیر تعریف می‌کنیم:

شناسایی وضعیت ثابت اما به طور مداوم نابرابری که سبب محرومیت، حاشیه‌نشینی و یا رنج و عذاب بخشی از انسانیت که ابزارهای مالی و سیاسی ضعیفی برای رسیدن به مزایای شخصی دارند.

شناسایی فرصتی در شرایط نابرابر، توسعه یک ارزش اجتماعی مورد انتظار، تحمل ابهام، خلاقیت، عمل مستقیم، تشویق و شهامت به منظور مواجهه و استیلا بر وضعیت ثابت.

ایجاد یک وضعیت و تعادل ثابت جدید که محرومیت گروههای هدف، موانع بالقوه را برطرف ساخته یا کم کند و از طریق تقلید و ایجاد یک اکوسیستم اطراف وضعیت جدید، آینده بهتری را برای گروههای هدف و حتی جامعه تضمین نماید.

هیبرت و همکاران: استفاده از رفتار کارآفرینانه برای دستیابی به اهداف اجتماعی به جای اهداف شخصی و سود آور، یا مؤسسه ای که مزایایی را برای گروهی از افراد محروم فراهم می کند (ویراواردنا و مرت،۲۰۰۶). مرت، ویراواردنا، کارنگی: کارآفرینی اجتماعی، نوعی کارآفرینی است که منجر به برقراری مؤسسات اجتماعی جدید و ابتکارهای مستمر در آنها می شود (ویراواردنا، مرت و کارنگی، ۲۰۰۰). در تعریف دیگری، کارآفرینی اجتماعی عملی است که کارآفرین اجتماعی انجام می دهد. کارآفرین اجتماعی فردی است که یک مشکل اجتماعی را تشخیص می دهد و از مفاهیم کارآفرینی برای سازماندهی، ایجاد، و مدیریت سرمایه برای تغییر استفاده می-کند. کارآفرین اجتماعی به حل مشکلی می پردازد که واقعاً مشکل جامعه است و برای حل آن تقاضایی وجود دارد. قرار است برای حل مشکل محصولی تولید شود. این محصول می تواند خدمات اجتماعی باشد و یا یک محصول تولیدی.

ویژگیهای کارآفرینان اجتماعی

«کات فرد» می نویسد که کارآفرینان اجتماعی و اقتصادی هر دو به چشم اندازها و فرصت ها توجه داشته و توانایی یکسانی در متقاعدکردن و توانمندکردن دیگران دارند، طوری که به آنها کمک می کنند تا دیدگاهها و چشم اندازهای خود را به سمت واقعیت تغیر دهند. بیشتر نویسندگان

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

ایـن‌طور بیـان کردنـد کـه کارآفرینـان اجتماعـی اجـازه نمـی دهنـد کـه نبـود منابـع عقایدشـان را محـدود کنـد،آنها بـر تجربـه شـان اصـرار مـی ورزند، محیطشـان را به کنتـرل در مـی‌آورنـد و بیشـتر از حـد متوسـط تحمل عدم اطمینان را داشته و کشش قوی برای برقراری عدالت اجتماعی دارنـد. «پرابهـو» معتقـد اسـت که کارآفرینان اجتماعی از کارآفرینـان اقتصـادی بـه واسـطه ایـدئولوژی خـود کـه راهنمـای آنهاسـت، برای انتخاب رسـالت، شـیوه ها و اهداف خود متمایـز می شـوند و بیـان مـی کننـد کـه کارآفرینـان اجتماعـی سـازمانهای کارآفرینانـه نـوآوری را تأسـیس کـرده و بـه انجـام اقـدامات مخـاطره آمیـزی کـه رسـالت آن تغییـر اجتماعـی و گسـترش گـروه هـدف بـه جـای تعقیـب سـود اسـت، دسـت مـی زننـد. برخـلاف کارآفرینـان اقتصـادی، کارآفرینـان اجتماعی اغلـب از تلاشـهای یکدیگـر حمایـت می کننـد. آنهـا توانایـی تحلیـل، پیشـبینی، برقـراری ارتبـاط، همدلی، بـه شـوق آوردن، طرفـداری کـردن و میـانجیگری را دارنـد و قادرنـد کـه دامنـه وسـیعی از افـراد متمایـز را توانمنـد سـازند و سـازماندهی کننـد (شـریل، ۲۰۰۰). بـه طور عمـده آنچـه ایـن کارآفرینـان را از کارآفرینان معمولی متمایز می کنـد، تعهـد اجتمـاعی و تمایل کـم بـه پـاداش مالی مـی باشـد. جانسـون در بررسـی کارآفرینان اجتماعی در بخـش خصوصـی کانادا بیان می کنـد کـه ایـن افراد با حس نیرومندی نسـبت بـه عـدالت اجتمـاعی بـه فعالیت هـای انتفاعی به عنوان ابزاری برای رسـیدن به هدف نگاه می کننـد (روپـر و چنـی، ۲۰۰۵). «تامپسـون و همکارانش» بیان کردند کـه شـکیبایی و داشـتن چشـم‌انداز از ویژگی هـای ضـروری بـرای انجـام یـک اقـدام مخاطره‌آمیـز اجتماعی اسـت. «درایتون» کارآفرینـان اجتمـاعی را افـرادی خـلاق مـی دانـد کـه قابلیت تغییـر عقیده خـود را دارنـد و توانایی‌هایـی از جملـه تشـخیص فرصتها، سبک رهبـری جمعـی، توانایی کارگروهی و انگیـزه بلندمـدت جامعه گـرا را دارا می باشـند. اگرچه کـه بیشـتر ایـن ویژگی هـا ممکـن اسـت منحصر به کارآفرینان اجتماعی نباشـد و سـایر افراد کارآفرین هم آنها را داشـته باشـند، امـا کارآفرینـان اجتماعی که از ایـن ویژگیهـا دارنـد و در ابتکارهای خـود و تـأثیرات اجتمـاعی کـه بـر جوامـع خواهنـد داشـت، متفاوت خواهنـد بـود (روبرتـز و وودز، ۲۰۰۰).

ب) مطالعات عملکرد سازمانی

سازمانها در طـی زمـان بـر حـسب افزایش جمعیت و بـروز مـسائل شـهری، اقتـصادی و سیاسـی وسـعت و پیچیدگی بیشتری می یابند. از آنجـایی کـه قـسمت عظیمـی از فعالیـت جامعـه از طریق سـازمانها انجام می شـود، اکثریـت افـراد جامعـه نیـز بـه نحوی، قسـمتی از عمـر خـود را در تماس با سـازمانها گذرانده و سرنوشـت خـود را از طریـق آنهـا دنبـال می کننـد. سـازمان، شـکل اجتنـاب ناپـذیری از زندگـی شـده اسـت، آنچـه در آن زندگـی می کنیم یـک «جامعـه سـازمانی» اسـت، جامعـه‌ای که شـتاب و دگرگونی از ویژگـیهـای بـارز آن بـه شـمار می آید. اشخاصی که درون یا بیرون سازمان هـستند، مـی تواننـد تعـاریف متفاوتـی بـرای عملکـرد ارائـه دهنـد. تعاریـف ارائـه شـده توسـط افـراد درون سـازمان، بـر ایجـاد نتایج از طریـق انجـام شـده، تمرکـز دارد. در ایـن حالـت اگر افـراد داخـل سـازمان؛ دیدگاههـای متفاوتی نسـبت به عملکـرد نداشـته باشـند، تعریـف واحـد و مشـترکی از عملکـرد ارائـه خواهـد شـد کـه ایـن، در عمـل کاری بس دشـوار اسـت. در مقابـل، افراد خارج از سـازمان به شاخصهای عمـومی بر مبنای تعاریف آماری محتمـل و از قبـل تعریـف شـده نظیـر آنچـه در آنالیزهای مالی پیـدا می شـود، نظـر دارند و کارهای واقعی سـازمان در جعبـه سـیاه باقـی خواهد مانـد. در این صـورت تعریف عملکـرد توسـط چنین فردی، بـر پیش بینـی اعمال و نیز بر تخمین احتمال نتایج مشـخص آینـده تمرکـز دارد. بنابرایـن، عملکـرد از دیدگاه افراد خارج سـازمان، باعـث بروز بحثهـای بیشـتری خواهد شـد (معمارزاده و سـرافرازی، ۱۳۸۹). عملکـرد سـازمانی پدیـده ای پیچیـده اسـت کـه شـاید سـاده ترین تعبیـر بـرای آن را بتـوان مجموعـه فعالیـت هـای معطوف به دسـتیابی

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

بـر اهداف سـازمانی دانسـت. از اینرو عملکرد سـازمانی بـه ایـن موضوع مربـوط می شـود که یک سـازمان چه مقدار به اهداف خود رسـیده اسـت (سـنفورد ، ۲۰۰۹. کلمـه عملکـرد بـه طور وسـیع در مبحـث مـدیریت مـورد اسـتفاده قـرار می گیرد. علیرغم تواتر استفاده از ایـن کلمـه، معنـی دقیـق آن، بـه نـدرت توسـط نویسـندگان صریحاً بیان شـده اسـت. اغلـب عملکرد با کارایی و اثربخشـی تعریف شده است. مـثلاً نیلـی در سـال ۱۹۹۵ بیـان می کند که چون اثربخشـی بیـانگر میـزان دسـتیابی بـه اهـداف بـوده و کارایـی به این موضـوع اشـاره دارد کـه منابع از نظر اقتصـادی، چگونه برای کسب هدف به کار رفته اند، مـی تـوان آنهـا را دو بعـد مهـم عملکرد دانست؛ یعنی هم علـل داخلـی (کـارایی) و هـم دلایـل خـارجی (اثربخشـی) برای بخشـهای خـاص عملکـرد، مـی تواننـد وجـود داشـته باشـند. از این رو، عملکرد تابعی از کارایی و اثربخشـی فعالیتهای صـورت گرفتـه است. با مرور بر فرهنگهای لغات میتوان به تنوع معانی واژه عملکـرد پـی برد. به نظر میرسـد منطقی است که ابتدا فهرسـتی از تمـام ایـن معـانی ضمنی ارائه شود و از تجمیـع آنهـا بتـوان تعریفـی قابـل اسـتفاده بـرای عملکرد ارائه داد:

۱. عملکـرد، را می توان به وسـیله عـدد یا یک اصطلاح انـدازه گیری کرد و مورد سـنجش قرار داد؛

۲.عملکـرد، انجـام دادن چیـزی اسـت بـا قصـد و نیتی خاص (مـثلاً ایجـاد ارزش)؛

۳.عملکـرد، نتیجـه یـک عمـل اسـت (ارزش قابـل انـدازه گیـری ایجـاد می شـود).

۴.بنابرایـن می تـوان گفـت کـه عملکـرد هم بـه عمل، هـم بـه نتیجـه عمـل اشـاره دارد. به عبارت دیگر، عملکـرد به عنـوان عمل امروز که مقدمه تولیـد مقدار مشـخصی از ارزش خروجـی فـرد اسـت، تعریـف مـی شـود (معمـارزاده و سـرافرازی، ۱۳۸۹).

استفاده از مدل ACHIEVE

هرسـی و گلداسـمیت (ذکـر شـده در حقیقـی و همـکاران، ۱۳۸۶) به منظور کمک به مدیران در تعیین علـت وجود مـشکلات عملکـرد و ایجـاد استراتژیهای تغییـر، و حـل ایـن مشـکلات، مـدل ACHIEVE را طرح ریـزی کردنـد. ایـن دو در تـدوین ایـن مدل دو هـدف اصلـی را درنظرداشـتند: تعییـن عوامـل کلیدی که می توانند بـر عملکـرد فـرد فـرد کارمندان تأثیر بگذارنـد و ارائـه این عوامل به گونـه ای کـه مـدیران شـاغل بتواننـد آنهـا را بـه کار برنـد و به خاطر داشـته باشـند. اولیـن قـدم بـرای تدوین مـدلACHIEVE، کنـار گذاشـتن عواملـی بـود کـه بـر عملکـرد مدیریت تأثیر می گذارد. برای داشـتن حـداکثر اثربخـشی در ارزیـابی و حـل مـسائل عملکـرد، مدیران باید به تعیین علت ایجاد مسائل بپردازنـد. «هرسـی و گلداسـمیت» هفـت متغیـر مربـوط بـه مـدیریت عملکـرد اثـربخش را از میـان بقیـه برگزیده اند: انگیزه، توانـایی، درک، حمایـت سـازمانی، سـازش محیطـی، بازخـورد و اعتبـار. قـدم بعدی آن اسـت کـه مدیران ایـن عوامل را به گونـه ای کـه بتـوان آنهـا را بـه خاطـر سـپرد و مورد اسـتفاده قـرار داد، ترکیـب کنند.

مدیـران با اسـتفاده از مـدل ACHIEVE و هفـت متغیـر آن اقـدام بـه ارزیابی عملکرد مـی کننـد. بـه هـر یـک از ایـن هفـت متغیـر بـه همـراه توضیحات کافـی در زیـر پرداخته شـده اسـت:

توانایی (دانش مهارتها)

در مـدل ACHIEVE اصطـلاح توانایـی بـه دانـش و مهارتهـای پیـروان گفته می شود، البته توانایی در به انجـام رسـاندن موفقیـت آمیز یـک تکلیف. لازم اسـت به یاد داشته باشـیم کـه شایسـتگی افـراد عمومیـت نـدارد. از اجـزای کلیـدی میتوان بـه این موارد اشـاره کـرد: دانـش مربـوط بـه تکلیـف، تجربـه مربـوط به تکلیـف و قابلیـتهـای مربـوط بـه تکلیـف. مدیر باید در تحلیل عملکرد پیرو این سؤال را در ذهـن داشـته باشـد کـه آیـا ایـن شـخص دانـش و مهارتهـای لازم را بـرای تکمیـل کـردن موفقیـت آمیـز ایـن تکلیـف دارد، یـا خیـر؟در صورتـی کـه در توانایـی فرد اشـکالی وجود داشـته باشـد، راه حلهـای ارائه شـده شامل این موارد اسـت: کـارآموزی خـاص، آمـوزش، دوره-هـای آمـوزش رسـمی، ارجاع مجـدد وظایف و مسـئولیتهای

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

مشخص. این موارد را باید از نقطه نظر حداکثر بهره برداری از نظر هزینه ها مورد توجه قرار داد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۰).

وضوح (درک یا تصور نقش)

برای آنکه پیروان درک کاملی از مشکل داشته باشند باید مقاصد و اهداف عمده، نحوه رسیدن به این مقاصد و اهداف و اولویت های اهداف و مقاصد (چه هدفهایی در چه زمانی بیشترین اهمیت را دارند) برایشان کاملاً صریح و واضح باشد. بروز مشکل در وضوح یا درک، نشان دهنده آن است که در مرحله عملکرد- طرح ریزی مشکل وجود دارد. در بسیاری از موارد توافق بر سر اهداف، کافی نیست. مدیران باید اطمینان یابند که همه اهداف به گونه ای رسمی ثبت و بسط شوند. پیروان را برای طرح سؤال به منظور ایجاد وضوح بیشتر، باید تشویق کرد (همان منبع).

کمک (حمایت سازمانی)

برخی از عوامل حمایت سازمانی شامل این موارد می باشد: بودجه، وسایل و تسهیلاتی که برای کامل کردن تکلیف لازم است، حمایت لازم از جانب دوایر دیگر، در دسترس بودن فرآورده و کیفیت آن و ذخیره کافی از منابع انسانی. در صورتی که کمک یا حمایت سازمانی کاهش یابد، مدیران باید به گونه ای صریح مشخص کنند که مشکل در کجاست، اگر مشکل کمبود پول، منابع انسانی، وسایل یا تسهلات باشد، مدیران باید از توانایی تهیه منابع لازم به گونه ای که سرمایه را باز گرداند، مطمئن باشند. اگر امکان تهیه منابع وجود نداشته باشد، در آن صورت چه بسا که مدیران ناچار شوند در اهداف خود تجدیدنظر کنند تا پیروان را در مقابل شرایطی که از اختیار آنان خارج است، مسئول ندانند (همان).

انگیزه (انگیزش یا تمایل)

در ارزیابی انگیزه نباید فراموش کرد که بسیاری از مردم برای تکمیل تمام تکالیف، به یک اندازه برانگیخته نمی شوند. انگیزه افراد در مورد تکالیفی بیشتر است که دارای پاداشهای درونی یا بیرونی هستند. در صورتی که پیرو دارای اشکال انگیزش باشد، اولین قدم آن است که استفاده از پاداشها و تنبیهات، بررسی شود. پیرو باید به وضوح بفهمد که عملکرد در مورد این تکلیف به پرداخت مالی، ارتقا، بازشناسی و امنیت شغلی ارتباط پیدا می کند. تحقیقات نشان می دهد که مدیران گاه امید دارند پیروان به رفتاری دست بزنند که پاداشی را طلب نکند. مردم طبعاً دارای این گرایش هستند که تکالیفی را انجام دهند که پاداشی دربر دارد و از آنهایی که پاداشی در برندارد، روی برمی گردانند. پاداشها می توانند ملموس و یا غیرملموس باشند، بازخورد در مورد عملکرد، مانند بازشناسی و یا دلجویی از افراد را می توان بخش مهمی از سیستم کلی انگیزه به شمار آورد.

ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)

ارزیابی به بازخورد روزانه عملکرد و مرور گاه به گاه گفته می شود.روند بازخورد مناسب به پیروان اجازه می دهد تا پیوسته از چند وچون انجام کار مطلع باشند؛ زیرا دلیل بسیاری از مشکلات عملکرد، نبود آموزش لازم و بازخورد عملکرد است (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۶). اگر اشخاص از مشکلات عملکرد خویش آگاه نباشند انتظار عملکرد، انتظاری غیر واقعگرایانه است. مردم پیش از آنکه مورد ارزیابی دورهای رسمی قرار گیرند، باید از ارزیابی های مرتب غیررسمی درباره خود مطلع باشد. وجود مشکل ارزیابی نشانگر آن است که در بازخورد روزانه در مورد عملکرد اثربخش یا غیراثربخش کمبود وجود داشته است. بسیاری از مدیران بر نتایج منفی عملکرد تأکید می کنند و وقتی امور خوب انجام می شوند، ارزیابی آن را از یاد می برند. بازشناسی عملی که به خوبی انجام گرفته است، بخشی حیاتی از روند پیوسته ارزیابی است و چیزی است که موجب انگیزش می شود و برای سازمان هم خرج زیادی دربرندارد. شیوه ای که به تشخیص نکات برجسته افراط و تفریط کمک

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

می کنـد، روند «حادثه قابل توجه» اسـت، که شـامل تهیـه دلایـل و مـدارک بـرای عملکرد بسیار مثبت و یـا بسـیار منفـی اسـت. ایـن رونـد تضمین مـی کند کـه پیـرو به بازخـوردی که جزئی از حدنصاب رسـمی اسـت، برسـد (هرسـی و بلانچارد، ۱۳۸۰).

اعتبار (اعمال معتبر و حقوقی پرسنل)

ایـن اصطلاح به مناسـب بـودن وحقوقی بـودن تصمیم هـای مدیـر در مـورد منابـع انسـانی اطـلاق می شـود. در صورتـی کـه مشـکلی در مـورد اعتبار وجود داشـته باشـد، مـدیر بایـد بدانـد کـه خـط سـیر قانـون در مدیریت، واضح و روشن اسـت. تـصمیم هـای پرسنل بایـد بـا دلیـل و مـدرک همـراه بـوده و بـر خط مشـی هـای عملکردگـرا اسـتوار باشـد(حقیقی و همـکاران، ۱۳۸۶). مدیـران بایـد بـه کسـی اطمینـان کننـد کـه تصمیم هایی را در مورد مـردم اتخاذ کند که از جهت حقوقی، با خـط مـشی هـای شـرکتها متناسـب می باشـد. مدیـر بایـد محققاً بداند که امـور مربـوط بـه پرسـنل بـرای همـه گروهها و افراد یکی است و یا به زمـان بـرای ارزیابـی های عملکـردی قـانونی و معتبر، فنون برگزیده خط مشـی های مربوط بـه کـارآموزی و ارتقـا نیـاز دارد. مدیرانی که در مورد مسائل اعتبار، اطمینـان خـاطر ندارنـد باید آن را با دایره جایگزینی یـا اداره حقوقـی سـازمان مطـرح کنند(هرسـی و بلانچـارد، ۱۳۸۰).

محیط (تناسب محیطی)

اصطـلاح محیـط بـه عوامـل خارجـی گفتـه می شـود کـه مـی تواننـد حتی با وجـود داشـتن تمامـی توانایی ،وضـوح ،حمایـت و انگیـزه لازم بـرای شـغل بـاز هم بر عملکـرد تاثیـر گذارنـد. عناصر کلیـدی عوامل محیطی عبارتنـد از: رقابـت، تغییـر شـرایط بـازار، آیین نامه هـای دولتـی، تـدارکات و امـوری از ایـن قبیـل. اگـر مشـکل محیطـی از قدرت اختیار پیروان خارج باشـد، دیگر نباید درمورد عملکـرد بـه آنـان پاداش داد و یا تنبیه شـان کـرد (حقیقـی و همـکاران، ۱۳۸۶).

ج) مطالعات رهبری تحول آفرین

مروری بر مفاهیم رهبری

بـه اعتقـاد رابینـز (ترجمـه فارسـی، ۱۳۸۴) در رشـته علمـی رفتار سـازمانی واژه «رهبـری» از جمله واژگانی اسـت که دربـاره تعریف آن توافق چنـدان زیادی وجود نـدارد و تقریبـاً بـه تعـداد صاحبنظـران رهبـری از آن تعریـف وجـود دارد؛ اما تعریفی گسترده و پردامنه که بتوانـد همـه دیدگاههـا در آن گنجانده شـود رهبری را به عنـوان توانایـی در اعمـال نفـوذ بـر گـروه، در جهت تامیـن هـدف بیـان شـده اسـت. تقریبـاً پیش از سـال ۱۹۵۰ میلادی تـاکنون نظریـه هـای رهبـری، فـراز و نشـیب هـای متعددی را پشت سـر گذاشـته است. در واقـع تکامل نظریه های رهبری شـامل چهـار دسـته زیر اسـت:

نظریه های صفات مشخصه رهبری

بـر طبـق ایـن نظریـه، رهبـران بـه طـور مـادر زادی رهبـر متولد مـی شـوند؛ بنابراین رهبری قابـل آموزش نیسـت. در واقـع برخـی از رهبـران صفات مشـخص یا ویژگیهـای شخصـیتی مشخصـی دارند که آنهـا را از غیـر رهبـران متمایـز مـی کنـد. برخـی از ایـن صفات مشـخص رهبـران، هـوش و ذکاوت، اعتمـاد بـه نفس، تمایـل به مسـئولیت پذیـری، تحمـل ابهـام، قاطعیت، جذابیـت و نظـایر اینهـا می باشـد (زالـی، ۱۳۸۳).

نظریه های سبکهای رفتاری

بـا نمایـان شـدن ضعـف هـای مختلـف نظریـه صفات مشـخصه در توصیـف رهبـری، بـه تـدریج توجـه پژوهشـگران به سـبکهای رفتاری رهبری معطوف شـد، بـه عبـارت روشـن تـر، توجـه محققان از شخص رهبر بـه رفتـار رهبـر تغییـر یافـت. در ایـن رویکـرد عقیـده بـر ایـن اسـت کـه رهبر ساخته می شـود نه اینکه رهبـر به طـور مـادرزادی رهبـر می شـود. بنـابراین، ایـن نظریـه مخالف مفروضات نظریه صفات مشخصه رهبـری اسـت (زالـی، ۱۳۸۳).

نظریه های اقتضایی

تئـوری اقتضایـی رهبـری بـه وسـیله فیدلـر بیـان شـده اسـت تـا بتوانـد همزمان دربـاره شـخصیت رهبر

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

و پیچیدگی موقعیت اظهار نظر کند. طبق این تئوری، اثربخشی رهبر بستگی به موقعیت دارد، و نتیجه اینکه بعضی از رهبران ممکن است در یک موقعیت یا سازمان، اثربخش باشند و در یک موقعیت یا سازمان دیگر اثربخش نباشند (مورهد و گریفین، ترجمه فارسی، ۱۳۸۲).

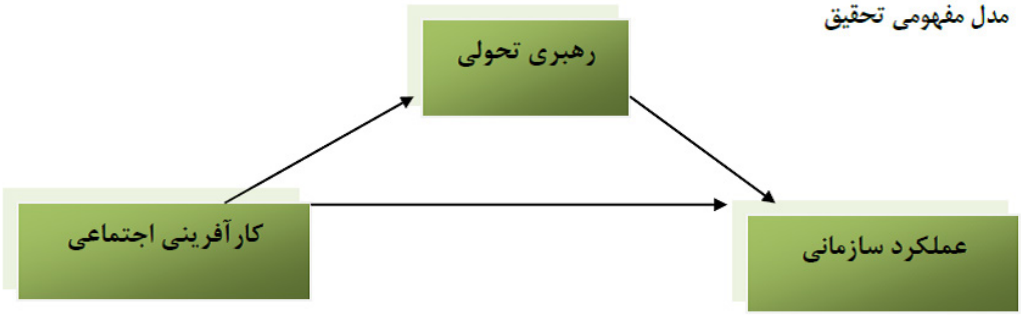
نظریه رهبری تحول آفرین

توسعه های اخیر در نظریه های رهبری، از نظریه های رهبری کاریزماتیک که رهبر را موجودی غیرمتعارف فرض می کرد و پیروان را وابسته به رهبری می دانست، به سمت نظریه های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول آفرین که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می کنند، انتقال یافته است (Kark et al.,۲۰۰۳). ویژگی های رهبری تحول آفرین از دیدگاه صاحب نظران مختلف مطرح شده است. در این میان دیدگاه «باس و آوولیو» (۱۹۸۹) توجهات بیشتری را در سایر تحقیقات به خود اختصاص داده است. از این رو در ذیل به تشریح این ابعاد پرداخته شده است: مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط «برنز» و در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق می دهند، تعریف کرد. این رهبران سعی می کنند خصوصیات اخلاقی و ایده آل های متعالی مانند آزادگی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند و نه خصوصیات پستی مانند ترس، حرص، حسادت و تنفر. در ارتباط با نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو این نظریه بر تقویت نیازهای سطح بالاتر پیروان تاکید می ورزد. از نظر برنز، رهبری تحول آفرین توسط هرکس با هر موقعیت در سازمان قابل پیاده شدن است. در این نوع رهبری، افراد می توانند بر همتایان و مافوق ها مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند (یوکل، ترجمه ازگلی و قنبری، ۱۳۸۲). رهبران تحول گرا کسانی هستند که پیروان خود را الهام می بخشند، می توانند به آنها روحیه بدهند و در مسیری هدایتشان کنند که منافع سازمان تامین شود. همچنین این افراد می توانند موجب شوند که زیردستان با روحیه ای بسیار بالا عمل نموده و اثراتی عمیق در سازمان بگذارند. این مدیران به نیازها و جنبه های پیشرفت و ترقی زیردستان توجه خاصی می کنند، بر آگاهی های آنها می افزایند و می توانند به گونه ای افراد را هدایت نمایند که آنها از دیدگاههای جدید تر به مسائل قدیمی نگاه کنند. در سایه تحریک و ایجاد انگیزه در افراد آنها تشویق می شوند تا به اصطلاح از جان خود مایه بگذارند و در جهت تامین هدف های سازمان از هیچ کوششی فروگزار نکنند. به صورتی گذرا تحقیقات بیان گر این است که مدیرانی که در افراد تحول ایجاد می کنند، موجب می شوند که نرخ جابجایی افراد کاهش یابد، تولید یا بازدهی افزایش پیدا کند و رضایت شغلی کارکنان بیشتر شود (رابینز، ترجمه فارسی، ۱۳۸۱). «بس»، براساس نظریه «برنز» در مورد رهبری تحول آفرین، نظریه جدیدی را ارائه نمود. «بس»، رهبر تحول آفرین را به عنوان کسی که پیروان را توانمند می سازد و به آنها در جهت عملکرد فراتر از انتظاراتشان انگیزه می دهد و آنها را تشویق به پیروی از اهداف دسته جمعی به جای منافع شخصی تعریف می نماید (Kark et al., ۲۰۰۳). رهبری تحولی طبق مدل بس (۱۹۹۷) (بر اساس چهار بعد نفوذ آرمانی (رفتار و نگرش)، ترغیب ذهنی انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی تحقق می یابد که در ادامه به آن ها اشاره می شود:

نفوذ آرمانی: نفوذ آرمانی دربرگیرنده عامل کاریزماتیک رهبری تحولی است، به طوری که رهبران به عنوان مدل های قوی اخلاقی و رفتاری برای پیروان عمل کردند (کورلند ، ۲۰۱۰) و نتیجه این نوع رفتار رهبری، اعتماد و اطمینان پیروان به رفتارها و تصمیات یکدیگر است (جودا، ۲۰۱۰). در ساختاربندی جدید نفوذ آرمانی به دو نوع تقسیم می شود: نگرش آرمانی و

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

مدل مفهومی تحقیق



رفتارهـای آرمانی (آنتوناکیـس ، ۲۰۰۳).

ترغیـب ذهنـی: رهبـران تحول‌آفریـن از ترغیـب ذهنـی جهـت بـه چالش کشـیدن افـکار، تصـورات و خلاقیـت پیـروان اسـتفاده می کنند (کورلنـد، ۲۰۱۰). آن‌هـا از طریـق زیرسـؤال‌بردن مفروضـات، تدویـن مجدد مسـائل و چشـم پوشـی از مشـکلات گذشـته به روش هـای جدیـد، پیروان خـود را برای خـلاق و نوآور بـودن برمـی انگیزاننـد (جـودا، ۲۰۱۰).

انگیـزش الهـام بخـش: ایـن عامـل توصیف‌کننده رهبرانـی اسـت کـه از طریـق مشـارکت دادن پیـروان در ترسـیم چشـم انـداز آینـده، تعهـد آن‌هـا را افزایش داده و ایجـاد انگیـزه می‌نماینـد (آنتوناکیـس، ۲۰۰۳). انگیـزش الهـام بخـش تصویـر واضحی از آینده ترسـیم مـی کنـد؛ آینـده ای که خـوش بینانه و قابل دسـترس اسـت (جـودا، ۲۰۱۰).

ملاحظات فـردی: توجه به تفاوتهای فـردی پیروان، ارتبـاط بـا تک‌تـک آنهـا، برانگیختگـی و واگـذاری مسـئولیت بـه آنهـا، از ویژگـی هـای اصلـی ایـن بعـد از رفتـار رهبـران تحولـی اسـت. ایـن رهبـران نیازهـا، توانایی‌هـا و آرمان‌هـای فـردی تک‌تـک پیـروان را مدنظـر قـرار داده (کورلنـد، ۲۰۰۳) بـه آنهـا گـوش فـرا می‌دهنـد و سـبب رشـد، بالندگـی و شـکوفایی اسـتعدادهای بالقـوه آنهـا می‌شـوند (جـودا، ۲۰۱۰).

د) الگوی مفهومی تحقیق

بـرای سـنجش کارآفرینـی اجتماعـی بـه دلیـل اینکـه ابعـاد ارائه شـده در الگـوی «انـدرو لیـوایز» تقریبـاً نسـبت به سـایر ابعـاد قابلیت سـنجش بهتری داشـت، از ایـن الگو اسـتفاده شـد. در مـورد اثربخشـی عملکرد هـم پـس از بررسـی ادبیـات موضـوع و نیز نظرسـنجی و مباحـث طولانـی بـا اسـاتید محترمـی کـه قبـلا در زمینـه سـازمانهای غیردولتـی مطالعاتی داشـتند هفت شـاخص طراحـی شد همچنین سبک رهبری تحولی نیـز بـر اسـاس مـدل بـس و اولیـو انتخـاب و بـر ایـن اسـاس الگـوی ترکیبـی زیـر، الگـوی مفهومـی تحقیق می باشـد:

فرضیه های تحقیق

ایـن پژوهـش تـلاش دارد بـرای سـؤالات پژوهشـی زیـر پاسـخ‌هایی بـر اسـاس اطلاعـات گردآوری‌شـده و برمبنـای الگـوی مفهومـی تحقیق سـازماندهی شـده فراهـم آورد:

۱.آیـا بیـن کارآفرینـی اجتماعـی و عملکـرد کارکنـان رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد؟

۲.آیـا بین میـزان پای‌بنـدی مدیران به سـبک رهبری تحول‌آفریـن و عملکـرد کارکنـان رابطـه معنـی‌داری وجود دارد؟

۳.آیـا بین میـزان پای‌بنـدی مدیران به سـبک رهبری تحولگـرا و کارآفرینـی اجتماعـی کارکنـان رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد؟

روش شناسی پژوهش

پژوهـش حاضـر، توصیفـی و از نـوع همبسـتگی اسـت که به «روش پیمایشـی» انجام شـده اسـت. هم‌چنین ایـن پژوهـش از نظر هـدف، کاربردی می‌باشـد. جامعه آمـاری پژوهـش شـامل کلیـه کارکنـان موسسـات مـردم نهـاد شهرسـتان کرمان اعـم از کارکنـان فعال و غیرفعـال مـی باشـد و نمونه گیـری بـه «روش تصادفی سـاده» بـوده اسـت و تعـداد ۲۸۵ نفـر به عنـوان حجم

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

نمونـه انتخـاب شـدند. در ایـن پژوهـش بـه منظـور جمـع آوری داده های مورد نیاز از ۳ پرسشـنامه بسـته اسـتفاده شـده اسـت کـه بی‌نام بـوده و براسـاس طیف ۵ درجـه‌ای لیکـرت تنظیـم شـده‌اند. پرسشـنامه اول، «پرسشـنامه رهبـری تحولـی آفریـن بـاس و آولیـو» (۲۰۰۰) بـا اسـتفاده از ۲۰ گویـه کـه از پرسشـنامه چنـد عاملـی رهبـری (MLQ)گرفتـه شـده اسـت، انـدازه گیری می شـود. ایـن پرسشـنامه دارای چهاربعد ملاحظـه فـردی، ترغیـب ذهنـی، انگیزش الهـام بخش و نفـوذ آرمانی اسـت و براسـاس مقیاس پنـج گزینه ای لیکرت تنظیم شـده اسـت. پرسشـنامه دوم پرسشـنامه کارآفرینـی اجتماعـی یـک پرسشـنامه محقق سـاخته اسـت کـه توسـط عبـاس عـرب در سـال ۱۳۹۰ تهیه شـده اسـت و حـاوی ۴۳ گویـه و ابعـاد عامـلان تغییـر در بخـش اجتماعـی، انتخـاب ماموریـت در راسـتای ایجـاد و حفظ ارزشـهای اجتماعی، شـناخت و پیگیری فرصتهـای جدیـد در جهـت ایجـاد و حفـظ ارزشـهای اجتماعـی، حضور در فرآیند مسـتمر نـوآوری، تطابق و یادگیـری، فعالیت جسـورانه بدون توجـه به محدودیت منابـع موجـود، ایجاد حس مسـئولیت پذیـری در قبال نهادهـای موثـر در ایجـاد نتایـج، خلـق سـاز و کارهای شـبه بـازاری جهـت افزایش مسـئولیت پذیـری بوده و هـدف آن بررسـی میـزان کارآفرینی اجتماعـی در افراد اسـت. پرسشـنامه سـوم پرسشـنامه عملکرد سـازمانی «Achieve» هرسـی و گلداسـمیت دارای ۴۲ گویـه بـوده و هفـت مولفـه توانایـی، وضـوح، کمک، مشـوق، ارزیابـی، اعتبـار، و محیـط را مـورد سـنجش قـرار مـی دهد.

الف) روایـی: به منظـور اطمینان از روایـی محتوایی پرسشـنامه ها، از نظـرات متخصصیـن در ایـن حـوزه بهـره گرفتـه شـد. هم‌چنین روایی سـازه پرسشـنامه‌ها بـا اسـتفاده از تحلیـل عاملی تأییدی مورد بررسـی قرار گرفت.

ب) پایایـی: بـرای تعییـن پایایـی پرسشـنامه ها از ضریـب آلفـای کرونبـاخ اسـتفاده شـد. ضریـب پایایی آزمـون بـرای کل پرسشـنامه رهبـری تحولـی ۰/۹۴۹، بـرای کل پرسشـنامه کارآفرینـی اجتماعـی ۰/۹۶۵ و برای کل پرسشـنامه عملکرد سـازمانی ۰/۸۶۶ محاسبه شـد و بـا توجـه بـه مقادیـر ضریـب آلفـای کرونبـاخ، می تـوان اسـتنباط نمـود کـه ابـزار پژوهـش از پایایـی مطلوبـی برخـوردار اسـت.

در ایـن پژوهـش، بـه منظـور تجزیه و تحلیـل داده ها و آزمـون فرضیه هـا، از روش آمـار توصیفی و اسـتنباطی (مدل یابی معادلات سـاختاری) اسـتفاده شـده اسـت. مدل‌یابـی معـادلات سـاختاری یـک فـن تحلیـل چند متغیـره نیرومنـد از خانـواده رگرسـیون چنـد متغیـره اسـت که بـه پژوهشـگران امـکان می‌دهـد مجموعه‌ای از معـادلات رگرسـیون را به طور هم‌زمان مـورد آزمون قـرار دهـد (هومـن، ۱۳۹۳). ایـن روش برخلاف تحلیل رگرسـیون بـرای تحلیـل معـادلات سـاختاری، روش مناسـبی به حسـاب می‌آید، زیرا امکان سـنجش روابط بین متغیرهای پنهان و مشـاهده شـده را به پژوهشگر

جدول ۱. آمار توصیفی وضعیت کارآفرینی اجتماعی، رهبری تحولی و عملکرد سازمانی در موسسات مردم نهاد.

متغیرها	تعداد پاسخ‌گویان	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار
کارآفرینی اجتماعی	۲۸۵	۳/۲۳۹	۳/۲۳۲	۳/۸۸۰	۰/۶۸۳
رهبری تحولی	۲۸۵	۲/۷۹۸	۲/۸۰۰	۲/۷۰۰	۰/۷۲۳
عملکرد سازمانی	۲۸۱	۳/۶۸۱	۳/۷۳۸	۳/۹۸۰	۰/۴۲۴

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

می‌دهـد و بررسـی روابـط وابسـته به چند عامـل را نیز فراهـم می‌کنـد. در پژوهـش حاضـر، در دو بخـش از معـادلات سـاختاری اسـتفاده شـد. در بخـش اول برای بـرازش مدل‌هـای اندازه‌گیری (تحلیل عاملـی تأییدی) و در بخـش دوم به منظور سـنجش مـدل و معنی‌داری روابـط بیـن متغیرهـا از تحلیـل مسـیر اسـتفاده شـده اسـت. در ایـن پژوهش، برای تجزیـه و تحلیل داده ها از نرم‌افزارهـای SPSS و AMOS اسـتفاده شـده اسـت.

یافته های پژوهش

الف) یافته‌های مربوط به آمار توصیفی

- بـا توجـه بـه نتایـج جـدول ۱، وضعیـت کارآفرینـی اجتماعـی در موسسـات مـردم نهـاد بالاتـر از سـطح متوسـط ایـن پژوهـش می باشـد.
- بـا توجـه به نتایج جـدول ۱، وضعیـت رهبری تحولی در موسسـات مردم نهاد پایین‌تر از سـطح متوسـط این پژوهش می باشد.
- با توجه به نتایج جدول ۱، وضعیت عملکرد سـازمانی در موسسـات مـردم نهـاد بالاتـر از سـطح متوسـط این پژوهش می باشـد.

ب) یافته‌های مربوط به آمار استنباطی

الگوهای اندازه‌گیری مدل

بعـد از اطمینـان از وجـود روایـی و پایایـی در شـاخص‌های گردآوری شـده، جهـت مشـخص کـردن اینکـه شـاخص‌های اندازه‌گیـری (متغیرهای مشـاهده) تـا چـه انـدازه‌ای بـرای سـنجش متغیرهـای پنهـان قابل‌قبول هسـتند، لازم اسـت ابتدا متغیرهای مشاهده کـه مربوط به متغیرهای پنهان می‌باشـد بـه طور مجزا مـورد آزمـون قـرار گیرنـد. شـاخص‌های کلـی بـرازش بـرای الگوهـای اندازه‌گیری (تحلیل عاملـی تاییدی) در جـداول۲ ،۳ و ۴ آمـده اسـت.

همان‌گونـه کـه در جـداول بـالا مشـاهده می شـود، تمامـی ضرایـب بـرازش در آسـتانهٔ موردقبـول قـرار دارنـد، بـه ایـن معنـی کـه شـاخص‌های اندازه‌گیـری (متغیرهـای آشـکار) بـه خوبـی می‌تواننـد متغیرهـای پنهـان را اندازه‌گیـری کننـد.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

در ایـن پژوهـش، به منظـور آزمون مدل پیشـنهادی و فرضیه هـای پژوهـش، از رویکـرد مدل یابـی معـادلات سـاختاری بـه کمـک نرم‌افزار آموس اسـتفاده شـد که نتایـج آن در شـکل ۱ نمایش داده شـده اسـت:

بررسـی شـاخص های نکویـی بـرازش در جـدول ۵ بیان گـر این اسـت کـه مـدل پیشـنهادی دارای برازش

جدول ۲. تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری کارآفرینی اجتماعی؛ ماخذ: یافته های تحقیق.

شاخص	مقدار محاسبه‌شده	سطح قابل‌قبول
کای اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF)	۲/۷۰۷	برابر یا کوچک‌تر از ۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۷۸	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۶
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۹۵	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده (AGFI)	۰/۹۵۹	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMR)	۰/۰۳۴	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۵
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۲۹	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۴۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص تاکر- لوئیس (TLI)	۰/۹۱۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۳۵	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹

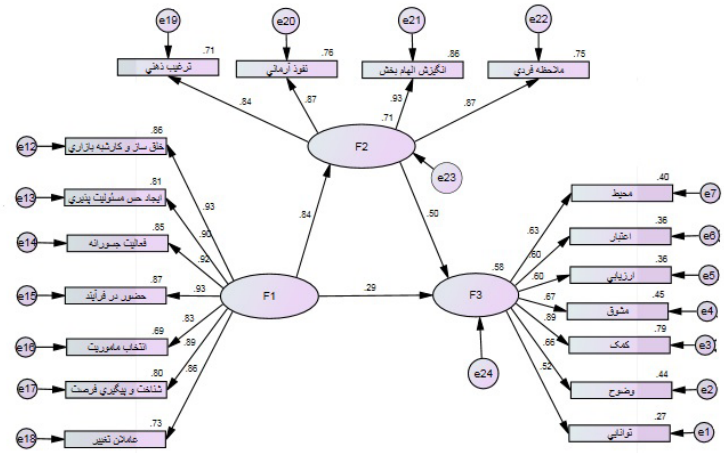
[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

مطلوبی است.

معناداری (۳/۰۱۷) است و با توجه به اینکه این ضریب از آستانه مجاز (۱/۹۶) بیشتر است رابطه میان این دو متغیر تائید می‌شود. همان‌گونه که بیان شد میزان تأثیر کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد سازمانی (۰/۷۱۱) است که (۰/۲۸۷) آن به رابطه مستقیم کارآفرینی اجتماعی و عملکرد سازمانی مرتبط است و (۰/۴۲۴) بر اساس نقش میانجی که رهبری تحولی در این رابطه ایفا می‌کند ایجاد شده است. به عبارتی اثر مستقیم کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد سازمانی کمتر از اثر غیرمستقیم میان این دو متغیر با وجود متغیر میانجی رهبری تحولی است.

نتیجه گیری و جمع بندی

اهمیت کارآفرینی اجتماعی به دلیل یافتن راه حل هایی اثرگذار و پایدار که در بیشتر نقاط جهان قابلیت اجرا داشته باشد مورد توجه واقع شده است. به اعتقاد گریگوری دیز (۱۹۹۸) نیاز به کارآفرینی اجتماعی در جهت کاهش تبعات بحران بر اقشار



شکل ۱. خروجی نرم‌افزار؛ ماخذ: یافته های تحقیق.

جدول ۳. تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری رهبری تحولی؛ ماخذ: یافته های تحقیق.

شاخص	مقدار محاسبه‌شده	سطح قابل‌قبول
کای اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF)	۱/۸۴۱	برابر یا کوچک‌تر از ۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۵۴	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۶
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۲۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده (AGFI)	۰/۸۷۹	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMR)	۰/۰۴۸	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۵
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۴۱	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۶۱	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص تاکر- لوئیس (TLI)	۰/۹۷۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۱	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

جدول ۴. تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی؛ ماخذ: یافته های تحقیق.

شاخص	مقدار محاسبه‌شده	سطح قابل‌قبول
کای اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF)	۲/۲۵۶	برابر یا کوچک‌تر از ۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۶۶	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۶
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۶۴	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده (AGFI)	۰/۹۳۶	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMR)	۰/۰۳۴	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۵
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۷۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۰۴	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص تاکر- لوئیس (TLI)	۰/۹۸۱	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۰۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹

جدول ۵. شاخص های برازش مدل پیشنهادی پژوهش؛ ماخذ: یافته های تحقیق.

شاخص	مقدار	حد قابل‌قبول
کای اسکوئر بهنجار شده (CMIN/DF)	۲/۱۲۳	برابر یا کوچک‌تر از ۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۶۳	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۶
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۴۳	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازش اصلاح‌شده (AGFI)	۰/۹۲۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
ریشه میانگین مربعات باقیمانده (RMR)	۰/۰۲۴	برابر یا کوچک‌تر از ۰/۰۵
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	۰/۹۴۸	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰/۹۷۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص تاکر- لوئیس (TLI)	۰/۹۶۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۷۲	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹

	فرضیه‌ها	ضریب مسیر	خطای معیار	آماره t	نتیجه	نوع ارتباط
H۱	کارآفرینی اجتماعی - رهبری تحولی	۰/۸۴۴	۰/۰۴۵	۱۶/۱۸۴**	تأیید فرضیه	مستقیم
H۲	رهبری تحولی - عملکرد سازمانی	۰/۵۰۲	۰/۰۸۲	۵/۰۲۶**	تأیید فرضیه	مستقیم
H۳	کارآفرینی اجتماعی- عملکرد سازمانی	۰/۲۸۷	۰/۰۶۷	۳/۰۱۷**	تأیید فرضیه	مستقیم
** مقادیر بزرگ‌تر از ۱/۶۴ معنی‌دار در سطح ۰/۰۵، * مقادیر بزرگ‌تر از ۱/۲۸ معنی‌دار در سطح ۰/۱						

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

جدول ۷. اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل در مدل تحلیل مسیر اصلی؛ ماخذ: یافته های تحقیق.

رابطه	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
کارآفرینی اجتماعی ← رهبری تحولی	۰/۸۴۴	-	۰/۸۴۴
رهبری تحولی← عملکرد سازمانی	۰/۵۰۲	-	۰/۵۰۲
کارآفرینی اجتماعی ← عملکرد سازمانی	۰/۲۸۷	۰/۴۲۴	۰/۷۱۱

آسیب پذیر ،ضروری است وبا توجه به اینکه بسیاری از مقوله های اجتماعی و محیطی حساس به زمان هستند، کوتاهی در تشخیص اهمیت کارآفرینی اجتماعی و عدم حمایت کافی از آن در این برهه زمانی اشتباه بسیار بزرگی است. با توجه به مبانی نظری ارائه شده و با توجه به اینکه دیز (۱۹۹۸) معتقد است کارآفرینان اجتماعی رهبری متفاوت و نوآورانه در شرکت ها و موسسات اجتماعی مهیا می کنند و خود رهبران تحولی نیز افرادی دلسوز هستند که در دیگران ایجاد الهام کرده، به دنبال ایجاد روابطی پایدار هستند و نسبت به رهبران سازمانی از برتری های زیادی برخوردارند.هر چند که رهبران سازمانی دارای منابع و اساس قدرت هستند اما کار آفرینان اجتماعی از انعطاف پذیری به گونه ای برخورد دارند که در پی مسئولیت پذیری سازمانی اجباراً به کاری وادار نمی شوند. نتیجه نهایی پژوهش حاضر این است که افزایش کارآفرینی اجتماعی کارکنان با افزایش رهبری تحولی مدیران آنها همراه است و دو متغیر مذکور، توانسته است عملکرد سازمانی را پیش بینی کند. همچنین نتایج نشان داده که کارکنان سازمان های مزبور از رفتار کارآفرینانه اجتماعی برخوردار هستند. از نتایج دیگر این تحقیق می توان اشاره کرد که رفتار مدیران تا حدودی با شاخص های سبک رهبری تحولی منطبق می باشد و آنها از این سبک رهبری استفاده می کنند. نتایج پژوهش حاضر نیز با برخی ازتحقیقات صورت گرفته در این زمینه همخوانی دارد. یافته های پژوهش که موافق با نتایج تحقیق جنس ولوتانز (۲۰۰۶)، والمبو و همکارانش (۲۰۰۸)، نور شاهی و یمنینی دوزی(۱۳۸۵) و مهدی شکیب و... است، نشان داد که هر چه رفتار مدیران به شاخص های رهبری تحولی نزدیک تر باشد، کارآفرینی اجتماعی کارکنان آنان بیشتر خواهد شد. این نتیجه با پیش فرض مبنی بر وجود رابطه بین رهبری تحولی و کارآفرینی اجتماعی منطبق است. مدیران سازمان های کارآفرین اجتماعی عوامل زمینه ساز برای ایجاد و توسعه کارآفرینی اجتماعی را باید در سبک های رهبری متناسب با آن جستجو کنند. بعضی از صاحبنظران حوزه کارآفرینی اجتماعی معتقدند هر چه سبک رهبری مدیران از سبک های آمرانه فاصله گرفته و به سبک مشارکتی نزدیک تر می شود امکان ظهور خلاقیت و نوآوری افزایش می یابد. نگرش های رهبری از طریق مدیریت سازمان می تواند اجرا یا موفقیت یک کار مخاطره آمیز اجتماعی را تسهیل و یا ممانعت کند. با توجه به اینکه گاهی اوقات انجام موفقیت آمیز کارهای کارآفرینانه اجتماعی به رهبری سازمان بستگی دارد، کرانول، ۱۹۹۰ و پرابهو ۱۹۹۹ نیز از این عقیده حمایت می کنند که مشخصات رهبری، یک اثرقوی روی توانایی افراد کارآفرین اجتماعی برای رهبری تلاشهایی رو به تغییر دارد. به گونه ای که رهبری تحولی یک کارآفرین اجتماعی را قادر به تغییرات هدفمند و بنیادین می کند،می توان انتظار داشت که سبک رهبری تحولی مدیران توانایی پیش بینی کارآفرینی اجتماعی کارکنان را داشته باشد.یافته های پژوهش عربیون، نجم آبادی و دیگران (۱۳۹۲) در خصوص تاثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی نیز حاکی از آن بود که این سازه تاثیر مستقیمی بر عملکرد سازمانی دارد. به عبارتی

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

دیگـر هـر چقـدر سـازمانی دارای گرایـش کارآفرینانـه بالاتـری بـوده و تمایـلات کارآفرینانـه و انگیـزه هایـی کـه باعـث مـی شـود تـا سـازمان کارآفرینانه تـر عمل کنـد، در آن سـازمان وجود داشـته باشـد، آن سـازمان عملکـرد بالاتـری خواهـد داشـت. نتایـج پژوهش هـای (Fadzeam et al., ۲۰۰۵; Wang & Zhang, ۲۰۰۹; Kreiser & Davis, ۲۰۱۰)، نیـز یافتـه های پژوهـش حاضـر را نیـز تاییـد مـی کننـد. همچنیـن با نتایـج اسـوالد (۲۰۰۵)کـه بیـان داشـت کـه گرایـش کارآفرینانـه بـه وسـیله شناسـایی فرصت هـای بیرونی و توسـعه کالاهـا و خدمـات جدیـد، منجـر بـه عملکرد سـازمانی بـالا می شـود، همسـو می باشـد. اسـبورن و ماریـون (۲۰۰۹) بیـان مـی دارنـد کـه رهبـران تحـول آفریـن بـا خلـق ایـده هـا و چشـم اندازهـای جدیـد و بـا ایجـاد اعتمـاد و شـور و شـوق در میـان مدیـران و کارکنـان در جهـت تغییـر و تحول در سـازمان ها عمل مـی کننـد و نویـد بخـش توسـعه و بهبـود عملکـرد سـازمان هسـتند. در تفسـیر نتایـج به دسـت آمده می تـوان گفـت، بـا توجـه بـه عقیـده لیدبیتـر کـه رهبری را کیفیتـی مـی دانـد کـه همـه کارآفرینـان اجتماعـی آن را بـه میزان فـراوان دارا هسـتند،همچنین ثابت می کنـد کـه رهبـری بـرای ایجـاد کارهـای مخاطـره آمیز سـازمانی و بسـیج منابـع انسـانی بـه طـور ویـژه امری حیاتـی اسـت.و همچنیـن بـه اعتقـاد درایتون(همـان منبع)کـه کارآفرینـان اجتماعـی را افـرادی خـلاق بـا نظـام جدیـد، قدرتمنـد و بـا ایـده تغییـر مـی دانـد، وایـن توضیحـات جملگـی توانایـی هایـی هسـتند کـه در بطـن رهبـری تحولـی وجـود دارنـد. موید نتایـج تحقیـق حاضـر و یافتـه هـای مزبـور ایـن نظـر گلمـن و همکارانـش (۱۳۸۱) اسـت کـه قبل از اینکـه رهبران بتواننـد بـه کارهایـی مثـل تعییـن اسـتراتژی، تعییـن بودجـه یا اسـتخدام کارکنان بپردازند بایـد در وهله اول بـه تاثیـر روحیـات و رفتارهـای خـود بر دیگـران توجه نشـان دهنـد، از آنجا کـه روحیات و رفتارهـای رهبران، محرکهـای نیرومنـد موفقیـت کاری به شـمار می روند لـذا وظیفـه اصلـی مدیـران ارشـد (و حتـی کار اصلـی آنهـا) رهبـری عاطفـی اسـت که بـا توجه بـه مطالعات پیشـینه ایـن ویژگی در رهبـری تحولی نمـود پیدا می کنـد. پژوهـش انجـام شـده بیـان کـرده انـد کـه رفتار رهبـران تحـول آفرین با توجه به پذیـرش اهداف گروه، ترویـج کار گروهی و ... در بین افراد سـازمان، باعث می شـود تـا عملکرد افـراد افزایش یابد. نتایـج این پژوهش هـا حاکی از آن اسـت کـه بین رهبری تحـول آفرین و متغیرهـای مهـم سـازمانی رابطه ای مثبت وجـود دارد. بدیهـی اسـت که وقتـی رهبـر سـازمان از ویژگی های شـخصیتی بالایـی برخـوردار باشـد و بـه تفـاوت هـای فـردی و نیازهـای سـطح بالای افـراد توجه نمایـد و در آن هـا تحریـک ذهنـی ایجـاد کنـد، موجبـات افزایش دلبسـتگی آن هـا بـه سـازمان را فراهم می سـازد و در آن هـا تمایـل بـه صرف تلاش بیشـتر را بـرای موفقیت و عملکـرد بالاتر سـازمان را ایجاد خواهد کـرد. با توجه بـه اثبـات فرضیـات پژوهـش، مـی تـوان اظهار داشـت کـه سـازمان هـای مـورد مطالعـه و سـایر سـازمان هـا بایـد سـبک رهبـری تحـول آفریـن و ویژگی هـای آن را در مدیـران و رهبـران خـود تقویـت کننـد و آن را بـه عنـوان امـری مهـم در سـرلوحه برنامـه هـای خود قـرار دهنـد؛ چرا که رهبـران تحول آفرین در سـازمان بانیـان تغییر و تحول هسـتند افزایش عملکرد سـازمان و طبعـاً باعـث ایجـاد خلاقیـت و نـوآوری و ایجـاد رفتارهـای کارآفرینانه در سـازمان می گردند. همچنین بـا توجـه به این نتایـج، می توان پیشـنهاد کـرد که در مراکـز مـردم نهاد، شـیوه های نویـن رهبری سـازمانی بـرای بهبود عملکـرد سـازمانی تدوین شـود. همچنین کارآفرینـی اجتماعـی و عملکـرد سـازمانی نیـزدارای رابطـه مثبـت معنـی داری می باشـند یعنی بـا افزایش هریـک از جنبـه های مختلـف کارآفرینـی اجتماعی در کار ماننـد فعالیت جسـورانه، حضـور در فرآینـد و...می تـوان عملکـرد سـازمانی را بهبود بخشـید.

منابع و ماخذ

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

۱.حقیقی، محمدعلی، رحیمی نیک، اعظم، برهانی، بهاالدین، ممی زاده، جعفر و علیپور، محمدحسن (۱۳۹۲) مدیریت رفتار سازمانی، چاپ پنجم، تهران، انتشارات ترمه.
۲.رابینز، استیفن پی (۱۳۸۱) رفتار سازمانی، ترجمه دکتر علی پارسائیان و دکتر سیدمحمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی چاپ چهارم.
۳.رضازاده، آرش، عزیزی، غلامرضا، (۱۳۷۲) تأثیر رهبری تحول آفرین بر گرایش کارآفرینانه افراد سازمان، تازه های جهان بیمه، شماره ۱۷۲.
۴.زالی، محمدرضا (۱۳۸۳) رهبری تحول آفرین، فصلنامه مصباح، سال سیزدهم، شماره ۵۲.
۵.زاهدی، ش.ال. (۱۳۸۲) تحلیل سیسستمی ازگزینه های تاثیرگذار بر پدیده کارآفرینی، مجموعه مقالات کارآفرینی و فناوریهای پیشرفته، تالیف ح.هاشمی. تهران: موسسه تحقیقات و توسعه علوم انسانی، ۱۳۲-۱۲۳.
۶.طالبیان،ا.ر.(۱۳۸۱) کارآفرینی اجتماعی، مجله تدبیر، (۱۲۸)، ۴۷-۴۹.
۷.عرب، عباس (۱۳۹۰) نقش سبک رهبری تحولی مدیران در پیش‌بینی کارآفرینی اجتماعی کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
۸.معمارزاده، غلامرضا، سرافرازی، مهرزاد (۱۳۸۹) بررسی عوامل مؤثر عملکردی کارکنان و مدیران بر رضایت ارباب رجوع مطالعه موردی: پر سازمان آموزش و فارس پرورش استان،گروه پژوهش های فرهنگی.
۹.مقیمی، محمد، روستا، مریم و حیدری، محمد مهدی (۱۳۸۷) بررسی رابطه کارافرینی اجتماعی و اثربخشی عملکرد در سازمانهای غیر دولتی زنان، مجله علمی و پژوهشی مطالعات زنان، سال اول، شماره دوم.
۱۰.مهدوی شکیب،ع (۱۳۹۰) رابطه بین سبک تفکر مدیران مدارس ابتدایی، سبک رهبری تحولی آنان بر اساس مدل بس و اولیو. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه فردوسی مشهد.
۱۱.مورهد،گریفین (۱۳۸۲) رفتار سازمانی، ترجمه دکتر سیدمهدی الوانی و دکتر غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، چاپ هشتم.
۱۲.مومن پور،ش. (۱۳۸۲) کارآفرینی و فناوری پیشرفته و شیوه های ترویج آن، مجموعه مقالات کارآفرینی و فناوری های پیشرفته. تالیف ح. هاشمی .تهران: موسسه تحقیقات و توسعه علوم انسانی ۳۱-۵۲ .
۱۳.نورشاهی، ن. (۱۳۸۸) بررسی پیامدهای رهبری و ابعاد سبک رهبری تحول گرا در میان روسای دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی شهر تهران. مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد (۳) ۱۰، ۱۷۶-۱۶۳.
۱۴.هرسی، پال و بلانچارد، کنث (۱۳۸۰) مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه علی علاقه‌بند. چاپ هجدهم. تهران: انتشارات امیرکبیر.
۱۵.یوکل، گری (۱۳۸۲) مدیریت و رهبری در سازمان ها، ترجمه محمد ازگلی و قاسم قنبری، تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین(ع)
Antonakis, J; & house, R. J. (2002). The full-range leadership theory: the way forward. In B. J. Avolio & F. J. Yammarino (Eds.), Transformational and charismatic leadership: the road ahead kidlington, oxford, UK: Elsevier science, Ltd.
Bass, B.M; & Avolio, B. J.(2007).developing transforfamational leadership :1992 and beyond. [Extensional]. Journal of European industrial Training, 14(5), 21-27.
Bass BM1987. Does the transformational – transactional leadership paradigm transcend organizational and international boundaries?. Ame Psy 1987; 52: 130-139
Cronwall, j; & Perlman, b. (1990). Organizational entrepreneurship. Richard Irwin.
Eyal, O; Kark, R. (2004). How do transformational leaders transform organizations? A study of

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

the relationship between the leadership & policy in schools, 3(3), 211-235.

Hartigan, P; & Martin, M.(2004).social entrepreneurship: Undrestanding the New strategic Space for social Value creation. The schwab Foundation for Social Entrepreneurship.University of Geneva. Department of Economics.

Hartigan, P; & Martin, M.(2004).social entrepreneurship: Undrestanding the New strategic Space for social Value creation. The schwab Foundation for Social Entrepreneurship.University of Geneva. Department of Economics.

Hartigan, P; & Martin, M.(2004).social entrepreneurship: Undrestanding the New strategic Space for social Value creation. The schwab Foundation for Social Entrepreneurship.University of Geneva. Department of Economics.

Hartog DN, Koopman PL, 2002. Leadership in organization. Organ Psy 2002; 2 : 166-187

Howard, S; Brown, L; & Letts, c. (2004). Social entrepreneurship and Societal Transformational: An Explanatory Study. [Research]. The Journal of Applied Behavioral science, 40(3), 206-282.

Johnson, sherrill; ,2000, Literature Review on Social Entrepreneurship; Canadian Center for Social Entrepreneurship,2000

Kreiser, P. M; Davis, J. (2010), "Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Unique Impact of Innovativeness, Proactivness, and Risk-taking", Journal of Small Business and Entrepreneurship, Vol. 23, No. 1, pp: 39–51

Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003), "The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency", Journal of Applied Psycholoy, Vol. 88, 246-255

Leadbeather, c. (2007).Social enterprise and social innovation: strategies for the next ten years (cabinet office of the third sector).

Mair, J; & Noboa, E. (2006). Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture are formed. In J.Mair, J.Robinson, & K. Hockerts (Eds.), social Entrepreneurship. New York: Palgrave Macmillan.

Prabhu, G. N. (1999).Social entrepreneurial leadership. [Extensional]. Career Development International, 4(3), 140-

Runyan, R; Droge, C; Swinney, J. (2008), "Entrepreneurial orientation versus small business orientation: what are their relationships to firm performance?", Journal of Small Business Management, Vol. 46, No. 4, pp: 567–588

Roper, Juliet, Cheney George; Leadership, Learning and Human Resource Management; The Meaning of Social Entrepreneurship Today; Journal of Corporate Governance, Vol.5, No.3, 2005, pp: 95-104

Roger L. Martin & Sally Osberg ,2007, Social Entrepreneurship: The Case for Definition, Stanford Social Innovation Review Spring 2007

Roberts, Dave, Woods, Chirstine; Social Entrepreneurship :How IIntentions to a Social Enterprise Get Formed"; ISEI Business School University of Navara, 2000

Seelos, Christian, Mair, Johnson; , 2004, Social Entrepreneurship The Contribution of Individual Entrepreneurs to Sustainable Development; IESE Business School, University of Navarra, 2004.

Thompson, J. (2002). The World of the social entrepreneur. The International Journal of Public Sector Management, 15(4-5), 412-431.

Tang, J; Tang, Z; Marino, L. D; Zhang, Y; Li, Q. (2008). "Exploring an Inverted U- Shape Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Per-

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

formance in Chinese Ventures", Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 32, No. 1, pp: 219–239

Van Putten, P. (2009). The relationship between Psychlogical Capital and Social Venture Program Initiation, Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy ,Lynn University.

Wang, Y; zhang, X. (2009), "operationalization of corporate entrepreneurship and its performance implications in china", Journal of chiness entrepreneurship, , Vol. 1, No. 1,pp: 8-20

Walumbwa, F. O; Avolio, B: & Zhu, W. (2008). How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: The role of identification and efficiency beliefs. [research]. Persnnel Psychology, 61(4), 793-825.

Weerawardena Jay, Mort Gillian Sulivan; Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model; Jornal of World Business, No.41, 2006, pp: 21-35.

Weerawardena, Jay, Mort Gillian Sulivan & Carnegie kashonia; Social Entrepreneurship: Towards Conceptualisation; International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing; Vol.8, No.1, 2000, pp: 76-88.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۳ تابستان ۹۵
No.43 Summer 2016

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-02]