

تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآرانه سازمان: بررسی

نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۳۱

صمد بارانی^۱، سیده زینب حسینی^۲

از صفحه ۶۵ تا ۹۲

چکیده

زمینه و هدف: هدف این پژوهش بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآرانه با توجه به نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری است.

روش شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش انجام آن، توصیفی از نوع هم‌بستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان و مدیران بانک توسعه تعاون (ادارات مرکزی و مدیریت شعب تهران) به تعداد ۳۱۶ نفر است که حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۱۷۳ نفر تعیین و به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای سنجش رهبری تحول آفرین از پرسش‌نامه بس و اولیو (۱۹۹۴) و برای سنجش عملکرد نوآرانه، فرهنگ و راهبرد نوآوری از پرسش‌نامه ساتایاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) استفاده شد. روایی پرسش‌نامه‌ها به روش محتوایی و صوری و پایایی آن‌ها با آزمون آلفای کرونباخ بررسی و تأیید شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری تحول آفرین اثر مستقیم و معنادار بر فرهنگ نوآوری (با ضریب ۰/۵۸)، راهبرد نوآوری (با ضریب ۰/۵۳) و عملکرد نوآرانه (با ضریب ۰/۶۴) دارد. هم‌چنین تأثیر غیرمستقیم رهبری تحول آفرین از طریق فرهنگ نوآوری (با ضریب ۰/۲۹۸) و راهبرد نوآوری (با ضریب ۰/۳۶۰) بر عملکرد نوآرانه و تأثیر مستقیم فرهنگ و راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآرانه (به ترتیب با ضرایب ۰/۴۷ و ۰/۶۸) نیز تأیید شد.

نتیجه‌گیری: با توجه به تغییرات روزافزون صنعت بانکداری، ارتقای عملکرد نوآرانه بانک‌ها به موجب به کارگیری سبک رهبری تحول آفرین و تقویت فرهنگ نوآوری و تدوین و اجرای راهبردهای نوآوری می‌تواند راهکار مناسبی برای سازگاری با این تغییرات و هم‌چنین پاسخ مناسبی به درخواست‌های متغیر و متنوع مشتریان باشد.

واژه‌های کلیدی: رهبری تحول آفرین، فرهنگ نوآوری و راهبرد نوآوری، عملکرد نوآرانه.

۱- استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران (نویسنده مسئول) (رایانامه: samadbarani@ssau.ac.ir)

۲- دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران (رایانامه: elmirahosseini@yahoo.com)

مقدمه

امروزه با شکل‌گیری محیط‌های پیچیده و رقابتی، سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند که عملکرد خود را در قابلیت‌های مهم سازمانی هم‌چون نوآوری تقویت کنند. سازمان‌ها با تکیه بر نوآوری به دنبال افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی خود هستند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۷۹). در واقع نوآوری به‌عنوان یک ابزار راهبردی مهم و عامل حیاتی برای خلق مزیت رقابتی برای سازمان‌ها در شرایط پیچیده محیط رقابتی است (مونتس، مورنو و مورالس^۱، ۲۰۰۵، ص ۱۱۵۹). مطالعات نشان می‌دهد که شرکت‌هایی که به‌طور ویژه به موضوع نوآوری توجه داشتند، سهم بازار و سود خود را به میزان قابل توجهی افزایش داده‌اند (هاوسر، جرارد و گریفین^۲، ۲۰۰۶، ص ۶۸۷).

عملکرد نوآورانه اشاره به توانایی سازمان برای این‌که اولین کاربر ایده‌ها، ابزارآلات، سیستم‌ها، خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها، فرآیندها، محصولات و خدمات جدید باشد، دارد. عملکرد نوآورانه از طریق درون‌دادهای نوآورانه تعریف می‌شود؛ بدین معنی که تبدیل داده به خروجی و سرانجام خروجی نوآورانه با عملکرد شرکت در ارتباط است (لطیفیان و مولوی، ۱۳۹۳). مقایسه کیفیت و کارکرد محصولات جدید و فرآیندهای نو با رقبای نیز نشان‌دهنده عملکرد نوآورانه سازمان است. به‌طور کلی اغلب عملکرد نوآورانه با دو بعد نوآوری در محصول و نوآوری در فرآیند سنجیده شده است (هونگ و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۲۱۳). از آنجایی‌که در شرایط کنونی، نوآوری برای سازمان‌ها به‌عنوان یک ضرورت در نظر گرفته می‌شود، بنابراین لازم است سازمان‌ها نسبت به شناسایی و مطالعه عوامل کلیدی شکل‌دهنده قابلیت نوآوری و عملکرد نوآورانه اقدام کنند.

مدیران عالی بر جهت‌گیری‌های نوآوری راهبردی تأثیرگذار هستند. آن‌ها هستند که جهت‌گیری کلی راهبردی شرکت را مشخص می‌کنند و منابع را

۱- Montes, Moreno and Morales

۲- Hauser, Gerard and Griffin

برای پروژه‌های نوآوری تخصیص می‌دهند (تالک^۱ و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۸۱۹). رهبری تحول آفرین اغلب به‌عنوان یک سبک رهبری نگرینسته شده است که پروژه‌های نوآوری در سازمان را پشتیبانی می‌کند (جاج و بونو^۲، ۲۰۰۰، ص ۷۵۱؛ بونو و جاج، ۲۰۰۴، ص ۹۰۱). بسیار محتمل است که مدیران دارای گرایش‌های رهبری تحول آفرین، راهبردهای تغییر و رشد را انتخاب کنند (جانگ^۳ و همکاران، ۲۰۰۸، ص ۵۸۲). رهبران تحول آفرینی که دارای بینش و متعهد برای اهداف چالش برانگیز هستند بیش تر از سایر مدیران بر راهبرد نوآوری تأکید دارند. برخی از مطالعات انجام شده نیز حاکی از تأثیر مثبت رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه دارد (سلیمزاده و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۰۲؛ ظفر و محمود، ۲۰۱۹؛ ساتایاراکسا و بونیت^۴، ۲۰۱۸، ص ۱).

یک سازمان برای آن که بتواند به واقع نوآور باشد باید فرهنگی قوی ایجاد کند که مشارکت در رفتار نوآورانه را ترغیب کند. فرهنگ سازمانی نقش کلیدی در مدیریت نوآوری ایفا می‌کند (اسکرلاواج^۵ و همکاران، ۲۰۱۰، ص ۶۳۹۰). یک فرهنگ نوآورانه نشان دهنده میزان مطلوبیت شرکت در راستای توسعه نوآوری است. در فرهنگ نوآوری افراد سازمان در جست و جوی فرصت‌های جدید هستند (ساتایاراکسا و بونیت، ۲۰۱۸، ص ۱). فرهنگ نوآوری به فرآیندی پیچیده اشاره دارد که هدفش ایجاد، انتقال، تغییر و واکنش به ایده‌های جدید است (خسرویان و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۲۶).

در شرایط محیطی رقابتی پیچیده و پویا، سازمان‌ها نمی‌توانند با تغییرات اندک به نتایج مورد انتظار دست یابند و برای رسیدن به موفقیت داشتن یک راهبرد نوآورانه ضروری به نظر می‌رسد (نبی‌پور و درویش متولی، ۱۳۹۲، ص ۴۷). بسیاری از صاحب‌نظران، نوآوری و ایجاد تمایز را به‌عنوان ضرورت انکارناپذیر معرفی کرده و معتقد هستند نوآوری بخش مکمل راهبرد سازمان است (معطوفی و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۵۷). مطالعات نشان می‌دهد که راهبرد

۱- Talke

۲- Judge and Bono

۳- Jung

۴- Sattayaraksa and Boon-itt

۵- Skerlavaj

نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد (چن و همکاران، ۲۰۱۸، ص ۳۳۷۸؛ الیاسی، صفردوست و روضه‌سرا، ۱۳۹۷، ص ۱۸۵). یک سازمان نوآور به یک راهبرد نوآوری نیاز دارد، زیرا سازمان‌ها بدون داشتن یک راهبرد مشخص نوآوری، توانایی کنترل تغییرات اساسی آینده را نخواهند داشت (سورپانو و هوارنگ^۱، ۲۰۱۱، ص ۱).

بیان مسئله: بانک توسعه تعاون یکی از مؤسسه‌های مالی در کشور است که در یک فضای رقابتی شدید حاکم بر صنعت بانکداری فعالیت می‌کند. دستیابی به موفقیت و برآورده کردن انتظارات ذی‌نفعان به‌ویژه کارآفرینان در چنین شرایطی مستلزم انعطاف‌پذیری بالا و بهره‌مندی از رویکردها و راهبردهای تغییر و تحول است. به نحوی که بانک را در مسیر کسب مزیت رقابتی از طریق ارائه خدمات جدید و عملکرد نوآورانه رهنمون کند. در حال حاضر با توجه به ماهیت مأموریت این بانک و اهداف آن که تخصیص منابع و کمک به تأمین سرمایه کارآفرینان به‌منظور ایجاد اشتغال جدید، کمک به بنگاه‌های اقتصادی به‌منظور ایجاد فرصت‌های شغلی جدید و ارتقای ظرفیت‌ها و توانمندی‌های رقابتی بخش تعاون در سطح ملی و بین‌المللی است، خلق و به‌کارگیری ایده‌های جدید در ارائه خدمات و تسهیلات جدید و به‌طور کلی حمایت‌های مالی مبتکرانه به ذی‌نفعان هدف، همواره یکی از چالش‌های مهم بانک در انجام رسالت خود بوده است. با توجه به اهمیت نقش مدیران در اتخاذ تصمیمات مؤثر در مواجهه با این چالش از یک سو و ضرورت وجود سازوکارها و فراهم بودن زمینه‌های لازم برای بروز عملکرد نوآورانه در بانک از سوی دیگر، پژوهش حاضر تلاش دارد تا به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد نوآورانه بانک توسعه تعاون از طریق فرهنگ و راهبرد نوآوری بپردازد؛ از این‌رو سؤال اصلی پژوهش چنین مطرح می‌شود که: تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد نوآورانه بانک توسعه تعاون با توجه به نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری چگونه است؟ انتظار می‌رود نتایج این پژوهش بتواند مدیران عالی بانک

۱- Soriano and Huarng

توسعه تعاون را در برنامه‌ریزی برای ارائه خدمات مالی جدید برای مشتریان و تحقق اهداف کلان بانک با اتکا بر ظرفیت‌های درون سازمانی یاری رساند.

مبانی نظری: رهبری تحول آفرین. برنز^۱ (۱۹۷۸) در پژوهشی درباره رهبران سیاسی، مفهوم رهبری تحول‌گرا را معرفی کرد. ولی هم‌اکنون این مفهوم در بحث روان‌شناسی سازمانی نیز به همان خوبی استفاده می‌شود (وانگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۲۳۲). بس (۱۹۸۵) رهبر تحول‌آفرین را فردی تعریف کرد که پیروان را برمی‌انگیزاند تا کاری انجام دهند که بیش از انتظار اولیه آن‌ها است. چنین رهبرانی از عمیق‌ترین ارزش‌های شخصی خود (همانند: عدالت، انصاف، صداقت و شرافت) الهام می‌گیرند؛ برنز از این ارزش‌ها به‌عنوان ارزش‌های نهایی^۳ یاد می‌کند. ارزش‌های نهایی به‌گونه‌ای هستند که بر سر آن‌ها نمی‌توان چانه‌زنی کرد یا مبادله‌ای انجام داد (جیانگ و من^۴، ۲۰۱۷، ص ۲۲۸).

رهبران تحول‌گرا ممکن است از تفویض به‌عنوان وسیله‌ای برای کمک به رشد پیروان توسط چالش‌های شخصی استفاده کنند (جیانگ و چن^۵، ۲۰۱۸، ص ۱۸۲۳). مطابق نظر برنز، رهبری تحول‌گرا وقتی روی می‌دهد که رهبر و پیرو یکدیگر را به سطوح بالاتر ارزش‌ها و انگیزه‌ها بالا ببرند و این حاصل تأثیر تحولی متقابل رهبران و پیروان است. برنز مفهوم رهبری تحول‌آفرین را در دو سطح خرد و کلان مد نظر قرار داد. این مفهوم در سطح خرد می‌تواند تنها بین اشخاصی چند، جریان یابد، در حالی‌که در سطح کلان ناظر بر بسیج منابع قدرت و ایجاد تحول در کلیت و شاکله نظام اجتماعی است (من^۶، ۲۰۱۴، ص ۲۶۱). بس و اولیو (۱۹۹۴) ابعاد رهبری تحول‌آفرین را چنین مطرح کرده‌اند:

نفوذ آرمانی^۷: نفوذ آرمانی شامل ویژگی‌های آرمانی و رفتار آرمانی است. القای افتخار و غرور به پیروان و مشارکت با آن‌ها برای منافع گروه از

۱- Burns

۲- Wang

۳- End values

۴- Jiang & Men

۵- Jiang and Chen

۶- Men

۷- Charisma (Idealized influence)

مشخص‌ترین ویژگی‌های آرمانی یک رهبر به‌شمار می‌آید. نفوذ آرمانی باعث می‌شود رهبران به‌عنوان الگوی رفتاری برای پیروان باشند (گارسیا مورالس^۱ و همکاران، ۲۰۱۲، ص ۱۰۴۴).

انگیزش الهام بخش^۲: انگیزش الهام‌بخش، را بالا بردن و برانگیختن انگیزه در پیروان با استفاده از احساسات آن‌ها توصیف کرده‌اند. این عامل شامل صحبت و بیان نوعی دیدگاه جالب و جذاب از آینده و ارائه تصویری مهیج از آن‌چه که باید مورد ملاحظه قرار گیرد می‌باشد (دونگ^۳ و همکاران، ۲۰۱۷، ص ۴۴۱).

ترغیب ذهنی^۴: ترغیب ذهنی به‌عنوان یکی از توانایی‌های رهبران تحول‌آفرین، نقش مهمی در فرآیند دگرگون‌سازی (تغییر) در سازمان دارد. رهبران تحول‌گرا سعی می‌کنند پیروان خود را به خلاقیت و نوآوری ترغیب کنند. این رهبران، تغییر در روش‌های تفکر در مورد حل مسائل را تشویق کرده و از تمثیل و استعاره استفاده می‌کنند؛ بنابراین ممکن است از ایده‌های جدید و خلاق برای حل مسائل استفاده کنند (گائو^۵ و همکاران، ۲۰۰۹، ص ۸۱).

ملاحظه فردی^۶: توجه و ملاحظه فردی، شامل صرف وقت برای آموزش رفتار و مرادده با افراد برای رشد و توسعه توانایی‌های زیردستان است. این عامل دربرگیرنده مراتب دلسوزی و اهتمام وافر رهبر در خصوص توجه جدی به خواسته‌های پیروان و تلاش به‌منظور رشد و شکوفایی هر چه بیش‌تر آنان است. رهبران تحول‌گرا اساساً پیروان را وارد فرآیند تغییر سازمانی کرده و نیازها، ارزش‌ها و توانایی‌های آن‌ها را به‌طور صحیح برآورده می‌کنند. توجه به تفاوت‌های فردی پیروان و ارتباط با تک‌تک آن‌ها و تحریک آن‌ها از طریق واگذاری مسئولیت‌ها برای یادگیری تجربیات، مباحث اصلی در ملاحظات فردی است (هافمن^۷ و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۷۸۱).

۱- García-Morales

۲- Inspirational Motivation

۳- Dong

۴- Intellectual Stimulation

۵- Gau

۶- Individualized Consideration

۷- Hoffman

رهبران تحول‌گرا به زیردستان در برآورده کردن استعدادهای بالقوه‌شان، برای این‌که باعث افزایش مسئولیت شاغل در سازمان شود، کمک می‌کند. ملاحظه فردی، یک عنصر کلیدی در ارتباط بین رهبر تحول‌آفرین و پیروان به حساب می‌آید. (جیانگ و چن^۱، ۲۰۱۸، ص ۱۸۲۳). در پژوهش حاضر نیز برای مطالعه رهبری تحول‌آفرین از الگوی بس و اولیو (۱۹۹۴) که شامل چهار بعد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظه فردی است بهره گرفته شده است.

راهبرد نوآوری. راهبردهای نوآوری، راهبردهایی هستند که به شرکت‌ها نشان می‌دهند به چه میزان و در چه راهی از نوآوری برای توسعه عملکردشان استفاده کنند (گیلبرت، ۱۹۹۴). لندل و وارموس (۲۰۱۱) نیز، راهبرد نوآوری را این‌گونه تعریف کرده‌اند: طراحی از پیش تعیین‌شده، کاربردی و تدریجی، برای اداره تخصیص منابع به انواع مختلفی از نوآوری برای دستیابی به اهداف کلی راهبردی و چارچوب تصمیم‌گیری راهنما برای صنایع و شرکت‌ها، در مورد این‌که چه زمانی بایستی به بهترین حالت گذشته را حذف کرد یا راهبرد و اهداف شرکت را برای متمرکز شدن به کسب و کار آینده تغییر داد (آکمن و ییلماز، ۲۰۰۸، ص ۶۹).

اصطلاح راهبرد نوآوری شامل اجزای مختلفی هم‌چون خلق نوآوری، پذیرش نوآوری و انتشار نوآوری است (کیم و هوارنگ^۲، ۲۰۱۱، ص ۱۱۴۷). یک سازمان نوآور به یک راهبرد نوآوری محتاج است، زیرا سازمان‌ها بدون داشتن یک راهبرد مشخص نوآوری، توانایی کنترل تغییرات اساسی آینده را نخواهند داشت. بسیاری از محققان بر اهمیت راهبرد نوآوری توجه و تأکید دارند. از دیدگاه آنان راهبرد نوآوری موجب خواهد شد که هدف‌های راهبردی نوآوری به‌صورت وابسته، واضح و هم‌جهت تدوین شده و مسیر برنامه‌ریزی و اجرا در فرآیند نوآوری کاملاً روشن شود. تدوین راهبرد نوآوری مستلزم درک و شناخت نظام نوآوری است؛ بر این اساس، راهبرد نوآوری عبارت است از

۱- Jiang and Chen

۲- Kim and Huarng

مجموعه مسیرها و جهت‌های تعیین‌شده، کوشش‌های متمرکز، که موجب طراحی سازمان و ثبات مطمئن در نظام نوآوری با در نظر گرفتن نوآوری جامع، موانع نوآوری، درجه جدید بودن نوآوری، دانش مرتبط با نوآوری مورد نیاز است (سوریانو و هوارنگ، ۲۰۱۱، ص ۱).

گوان و همکارانش (۲۰۰۹) با بررسی مطالعات مختلف، انواع راهبردهای نوآوری را در چهار نوع، دسته‌بندی کرده‌اند: راهبرد پیشرو، راهبرد مقلدانه، راهبرد تدافعی، راهبرد واردکننده فناوری. آکمن و ویلماز (۲۰۰۸) نیز انواع راهبردهای نوآوری را در شش نوع دسته‌بندی کرده‌اند: راهبرد نوآوری تهاجمی، راهبرد نوآوری تحلیلی، راهبرد نوآوری آینده‌نگر، راهبرد نوآوری پیشرو، راهبرد نوآوری تدافعی، راهبرد نوآوری ریسک‌پذیری.

در این پژوهش برای مطالعه راهبرد نوآوری، بر اساس پژوهش ساتاپاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) از شاخص‌های تعیین اهداف نوآوری، نیاز به نوآوری برای رشد و سودآوری، تمرکز بر برنامه‌های نوآوری محصول، فرآیند و مدل‌های کسب و کار و راهبرد همکاری با شرکای بیرونی برای جذب ایده‌های نوآوری استفاده شده است.

فرهنگ نوآوری. یک فرهنگ نوآورانه نشان‌دهنده میزان مطلوبیت قابلیت‌های سازمان در جهت توسعه نوآوری است. در فرهنگ نوآوری افراد سازمان در جست‌وجوی فرصت‌های جدید هستند. نوآوری یک ارزش به‌شمار می‌آید و مدیریت سازمان تلاش می‌کند تا از طریق اقدامات حمایتی و تشویقی آن را نهادینه کند. یک سازمان زمانی دارای فرهنگ قوی نوآوری است که منجر به رفتار نوآورانه در کارکنان و عملکرد نوآورانه سازمان شود (ساتاپاراکسا و بونیت، ۲۰۱۶، ص ۱). فرهنگ نوآوری به فرآیندی پیچیده اشاره دارد که هدفش ایجاد، انتقال، تغییر و واکنش به ایده‌های جدید است. به‌عبارتی دیگر رفتاری پیچیده است که شامل یک فرآیند سه‌مرحله‌ای، درک مسئله و ارائه راه حل‌های جدید، بهبود ایده‌های جدید و یافتن قاعده‌ای منطقی برای دفاع از آن و در نهایت ارائه الگو یا نمونه تجربی برای پیاده‌سازی ایده‌ها و راه حل‌ها در

گروه یا سازمان است (خسرویان و همکاران، ۱۳۸۸، ص ۱۱۰). کلور و لوپیس^۱ (۱۹۹۸) بیان کردند که فرهنگ نوآوری سازمانی منجر به رفتار نوآوری فناورانه و عملکرد نوآوری در هر سازمانی می‌شود. خزانچی و لوئیز^۲ (۲۰۰۷) نیز معتقدند که فرهنگ نوآوری در یک سازمان تأثیر قابل توجهی بر فرآیندهای آن دارد. کلینس میدت^۳ و همکاران (۲۰۰۷) بیان کردند که فرهنگ نوآورانه شرکت منجر به افزایش مزیت رقابتی و منجر به پذیرش ایده‌های نو در سازمان خواهد شد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۵). آراستی و پاک‌نیت (۱۳۸۹) فرهنگ نوآوری سازمان را شامل راهبرد فناوری، کیفیت ایده‌ها و کسب و بهره‌برداری از فناوری دانسته‌اند.

فرهنگ سازمانی قلب نوآوری است و به روش‌های مختلفی بر نوآوری تأثیر می‌گذارد که شامل فرآیندهای جامعه‌پذیری و ساختارها، رویه‌ها و مصنوعات روزمره و اقدامات و رویه‌های سازمانی است. عناصر اصلی فرهنگ (ارزش‌ها و باورهای مشترک و رفتارهای مورد انتظار حاصل از آن ارزش‌ها و باورها) بر نوآوری تأثیر می‌گذارد؛ یعنی ارزش‌ها و باورها و مفروضات اساسی، رفتارها را هدایت می‌کنند. بنابراین در فرهنگ سازمانی که نوآوری در رفتارها و عملکرد کارکنان دیده می‌شود، ارزش‌هایی مثل ریسک‌پذیری، آزادی عمل، کار تیمی، نتیجه‌مداری، اعتماد و اخلاق و سرعت در تصمیم‌گیری مطرح می‌شود. به بیان دیگر در فرهنگ نوآوری، این رفتارها مطلوب و مورد انتظار است و باید در کالبد سازمان گنجانده شود. در چنین فرهنگی انعطاف‌ناپذیری، کنترل و ثبات رد می‌شود. به‌طور کلی، فرهنگ نوآوری به‌عنوان یک زمینه چندبعدی مطرح است و شامل عناصر زیادی است. اما چهار بعد اصلی فرهنگ نوآوری را می‌توان به شرح زیر دانست (دوبنی^۴، ۲۰۰۸): نیت / هدف نوآر بودن، زیرساخت‌های حمایت از نوآوری، رفتارهای سطح عملیاتی ضروری و محیط اجرای نوآوری.

۱ - Claver and Llopis

۲ - Khazanchi and Lewis

۳ - Kleinschmidt

۴ - Dobni

در این پژوهش برای مطالعه فرهنگ نوآوری، بر اساس پژوهش ساتایاراکس و بونیت (۲۰۱۸) از فرهنگ نوآوری که دربرگیرنده شاخص‌های حمایت از ایده‌های نوآورانه، ترغیب تسهیم دانش، تشویق تلاش‌های ریسک‌پذیرانه، تشویق مشارکت با دی‌نفعان و حمایت از رفتارهای خلاقانه می‌باشد، استفاده شده است.

عملکرد نوآورانه. عملکرد نوآوری ترکیبی از موفقیت‌های کلی سازمان در نتیجه تلاش‌های صورت گرفته برای نو کردن و بهبود دادن و به‌کارگیری جنبه‌های مختلف نوآوری در سازمان است و به‌عنوان یکی از پیشران‌های سایر جنبه‌های عملکردی سازمان با توجه به تلاش‌های مداوم که به‌منظور بهبود، تجدید، اکتشاف، یادگیری از اشتباه‌ها، سازش با محیط رقابتی به سرعت متغیر صورت می‌گیرند، انگاشته شده است (پورتیمور فرد و جمشیدی، ۱۳۹۳، ص ۳۷). عملکرد نوآوری در واقع نوعی عملکرد سازمانی در جهت ارتقای نوآوری در سازمان است و به واکنش نوآورانه سازمان در مواجهه با تغییرهای فناورانه محیطی اشاره دارد که نیازمند تحول سریع، انعطاف‌پذیری و کیفیت برتر در زمینه ارائه محصولات نوین در فضای رقابتی است (سیلوا، ۲۰۱۷، ص ۱). در واقع عملکرد نوآورانه ترکیبی از نوآوری‌های فنی و اجرایی است که به رشد و سودآوری منتهی می‌شود (نیکرفتار، ۱۳۹۶، ص ۳۷). نوآوری فنی شامل خلق و تولید محصولات جدید و یا فرآیند تولید محصولات جدید و تغییرهای عمده فناوری در این زمینه است. این تغییرات در صورتی نوآورانه تلقی می‌شود که به بازار عرضه شده یا در یک فرآیند تولید به‌کار رفته باشند. نوآوری اجرایی با شیوه‌های مدیریتی، فرآیندهای اجرایی و قوانین سازمانی مرتبط هستند و به‌طور مستقیم به سیاست‌ها، نظام‌ها و مدیریت یک سازمان بستگی دارد. نوآوری اجرایی شامل نوآوری در فرآیندهای اداری، استفاده از مدیریت نوآورانه در شیوه‌های برنامه‌ریزی و نظارت، فرآیند پاسخ منعطف سازمان به تغییرات محیطی و ایجاد روابط درون سازمانی جدید با سایر سازمان‌ها است (گروسی مختارزاده و زمانی، ۱۳۹۴، ص ۴۶۳).

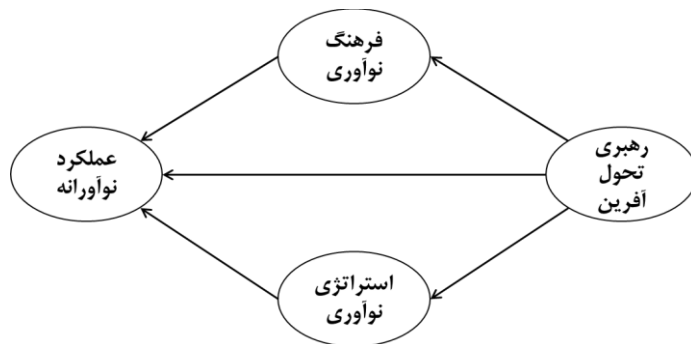
نگ و لاو^۱ ابعاد عملکرد نوآورانه را شامل چهار بُعد پاسخ‌دهی سریع، تمایل کارکنان به نوآوری، اعتماد مشتریان به محصولات و ارائه محصولات و خدمات جدید و متناسب با تقاضاهای محیطی می‌دانند (به نقل از هوانگ و همکاران، ۲۰۱۱، ص ۲۱۳). هوانگ و همکاران (۲۰۱۱) با مرور مطالعات متعدد مرتبط با عملکرد نوآوری، عملکرد نوآورانه سازمان را شامل دو بخش عملکرد نوآوری در محصول و عملکرد نوآوری در فرآیند دانسته‌اند.

در این پژوهش برای مطالعه عملکرد نوآورانه، از الگوی هوانگ و همکاران (۲۰۱۱) که عملکرد نوآورانه را شامل دو بُعد نوآوری در محصول/خدمات و نوآوری در فرآیند می‌دانند، استفاده شده است.

پیشینه پژوهش: در رابطه با پیشینه تجربی پژوهش می‌توان به برخی از مطالعات انجام‌شده در داخل و خارج از کشور اشاره کرد. در بین مطالعات خارجی، یافته‌های پژوهش ظفر و محمود (۲۰۱۹) حاکی از آن بود که نوآوری در رابطه بین یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، فرهنگ نوآوری و رهبری تحول آفرین با عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد. نوآوری نظریه رهبری تحول آفرین، نظریه منبع‌محور، نظریه رشد شرکت‌ها و دیدگاه قابلیت‌های پویا را تقویت می‌کند. ساتایاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) نیز در پژوهشی تجربی نشان دادند که رهبری تحول آفرین به‌طور غیرمستقیم از طریق فرهنگ نوآوری، یادگیری سازمانی و راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد. یافته‌های پژوهش چن و همکارانش (۲۰۱۸) نشان داد که در گروهی از سازمان‌هایی که راهبرد نوآوری اکتشافی یا بهره‌برداری را به نمایش می‌گذارند، هر چه فرهنگ سازمانی با آنچه که از مجریان عالی وجود دارد، بیش‌تر باشد، سرعت نوآوری و کیفیت نوآوری آن‌ها بالاتر است. در گروه سازمان‌هایی که راهبرد دوسوتوانی نوآوری دارند، تفاوت بین فرهنگ سازمانی و راهبرد نوآوری به‌طور مشخص با سرعت نوآوری و کیفیت نوآوری همراه نیست. در بین مطالعات داخلی، یافته‌های پژوهش الیاسی، صفردوست و روضه‌سرا (۱۳۹۷) نشان داد که گرایش به یادگیری، راهبرد نوآوری پژوهش و توسعه و کارآفرینی سازمانی تأثیر

مستقیم بر عملکرد نوآورانه دارند و از طرفی هم چنین نقش میانجی راهبرد نوآوری پژوهش و توسعه، در رابطه بین متغیرها تأیید شد. تشکریان جهرمی و همکارانش (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند که رهبری تحول‌گرا بر مدیریت دانش و تواناسازی روان‌شناختی اثر مستقیم دارد. اما بر نوآوری سازمانی اثر مستقیم ندارد. مدیریت دانش ضمن اثر مستقیم بر نوآوری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و نوآوری سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند، اما نقش میانجی تواناسازی روان‌شناختی تأیید نشد. هم‌چنین یافته‌های پژوهش سلیم‌زاده و همکارانش (۱۳۹۵) حاکی از آن بود که بین رهبری تحول‌آفرین و تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری و هم‌چنین ابعاد رهبری تحول‌آفرین (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظه فردی) با تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری رابطه معناداری وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش: مدل‌های مفهومی بر اساس چارچوب‌های نظری شکل می‌گیرند و نمایانگر سازوکار یا ساختار تبیینی فرضیه‌ها می‌باشند و می‌توانند روشی برای سازمان‌دهی نتایج پژوهش و ارائه آن باشند. بر اساس آن‌چه که در چهارچوب نظری بیان شد و با توجه به اهدافی که پژوهش حاضر دنبال می‌کند مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل شماره یک ترسیم شد که در آن متغیرهای پژوهش و روابط احتمالی بین آن‌ها نشان داده شده است.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش (رهبری تحول‌آفرین: بیس و اولیو، ۱۹۹۴؛ فرهنگ و راهبرد نوآوری، ساتایاراکس و بونیت، ۲۰۱۸؛ عملکرد نوآورانه، هوانگ و همکاران، ۲۰۱۱)

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ روش و ماهیت انجام آن توصیفی - هم‌بستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان و مدیران بانک توسعه تعاون (ادارات مرکزی و مدیریت شعب تهران) به تعداد ۳۱۶ نفر است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران به تعداد نمونه ۱۷۳ نفر تعیین شد. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای بوده که مدیران و کارکنان دو طبقه آماری را تشکیل داده‌اند و بر این اساس، ۵۳ نفر از نمونه آماری را مدیران و ۱۲۰ نفر از آنان را کارکنان تشکیل می‌دهند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه است؛ بدین ترتیب که برای سنجش متغیر رهبری تحول آفرین از پرسش‌نامه چندعاملی رهبری توسط بس و اولیو (۱۹۹۴) مشتمل بر ۱۵ سؤال و برای سنجش فرهنگ نوآوری، راهبرد نوآوری و عملکرد نوآورانه از پرسش‌نامه استفاده شده در پژوهش ساتایاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) با ۱۵ سؤال (برای هر متغیر ۵ سؤال) بهره گرفته شده است. در تمامی سؤالات پرسش‌نامه از طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت استفاده شده است. روایی ابزار پژوهش با روش روایی محتوایی و صوری (استفاده از نظرات خبرگان و متخصصان) و روایی عاملی (تحلیل عاملی تأییدی) بررسی و تأیید شد. برای سنجش پایایی پرسش‌نامه‌ها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرونباخ برای رهبری تحول آفرین ۰/۹۰۶، فرهنگ نوآوری ۰/۸۳۷، راهبرد نوآوری ۰/۸۶۸ و عملکرد نوآورانه ۰/۸۴۲ به‌دست آمد که بر پایایی مناسب ابزار پژوهش دلالت دارد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل یابی معادلات ساختاری (تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر) با نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

به‌منظور تحلیل داده‌های مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری از تحلیل آمار توصیفی استفاده شد. نتایج این تحلیل نشان داد که ۶۲/۴ درصد از پاسخ‌دهندگان را کارکنان مرد و ۳۷/۶ درصد از آنان را کارکنان زن تشکیل دادند. در رابطه با میزان تحصیلات، بیش‌تر پاسخ‌دهندگان (۵۳/۸ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. هم‌چنین ۳۶/۲ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۶/۲ درصد دارای مدرک فوق‌دیپلم و ۳/۸ درصد دارای مدرک دیپلم بودند. در رابطه با سن پاسخ‌دهندگان، اکثریت کارکنان در حدود ۸۴/۸ درصد در گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال قرار داشتند. ۳۲/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان در گروه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۳/۸ درصد در گروه سنی زیر ۳۰ سال و ۱۵ درصد نیز در گروه سنی بالای ۵۰ سال قرار داشتند. نتایج آمار توصیفی مربوط به سابقه کار پاسخ‌دهندگان نیز نشان داد که ۱۵ درصد از کارکنان دارای سابقه کار زیر ۱۰ سال، ۵۲/۵ درصد دارای سابقه کار ۱۰ تا ۲۰ سال و ۳۲/۵ درصد دارای سابقه کار بالای ۲۰ سال هستند.

در این پژوهش برای بررسی روایی عاملی و هم‌چنین بررسی مدل اندازه‌گیری پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. مدل اندازه‌گیری که توسط تحلیل عاملی تأییدی بررسی می‌شود، یکی از پیش‌نیازهای بسیار مهم مدل‌سازی معادلات ساختاری است که قبل از آزمون مدل ساختاری باید آزمون شود. در جدول شماره یک بار عاملی و آماره تی مشاهده‌شده برای هر یک از سؤالات پرسش‌نامه نشان داده شده است. همان‌گونه که مشخص است مقادیر تی مشاهده‌شده بزرگ‌تر از ۱/۹۶ بوده و نشان می‌دهد ضرایب بار عاملی به‌دست‌آمده برای تمامی سؤالات معنادار بوده و بنابراین هیچ یک از سؤالات از مدل اندازه‌گیری حذف نمی‌شود.

جدول شماره ۱: نتایج تحلیل عاملی تأییدی

شماره سؤال	بار عاملی	آماره تی	شماره سؤال	بار عاملی	آماره تی
۱	۰/۷۷	۷/۱۳	۱۶	۰/۶۴	۶/۵۴
۲	۰/۶۳	۵/۲۱	۱۷	۰/۷۸	۷/۱۱
۳	۰/۶۰	۶/۸۶	۱۸	۰/۸۹	۷/۲۷
۴	۰/۶۷	۷/۸۸	۱۹	۰/۷۱	۷/۷۰
۵	۰/۵۸	۵/۳۳	۲۰	۰/۵۹	۶/۳۱
۶	۰/۸۴	۶/۷۵	۲۱	۰/۶۸	۴/۰۵
۷	۰/۷۵	۶/۴۶	۲۲	۰/۶۸	۸/۰۴
۸	۰/۵۹	۵/۲۷	۲۳	۰/۸۰	۸/۷۳
۹	۰/۸۳	۱۰/۵۵	۲۴	۰/۹۰	۱۰/۹۸
۱۰	۰/۸۰	۱۱/۵۸	۲۵	۰/۶۵	۶/۶۲
۱۱	۰/۸۰	۱۰/۳۴	۲۶	۰/۶۸	۴/۰۶
۱۲	۰/۶۴	۵/۰۹	۲۷	۰/۸۰	۶/۳۴
۱۳	۰/۵۹	۴/۷۶	۲۸	۰/۷۹	۷/۲۸
۱۴	۰/۷۹	۸/۰۲	۲۹	۰/۷۶	۸/۲۴
۱۵	۰/۶۳	۶/۵۲	۳۰	۰/۶۵	۷/۱۷

جدول شماره دو شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش و هم‌چنین مدل ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود مقادیر به‌دست‌آمده در تمامی شاخص‌ها بزرگ‌تر/کوچک‌تر از حد قابل قبول آن‌ها است که بر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری پژوهش دلالت دارد.

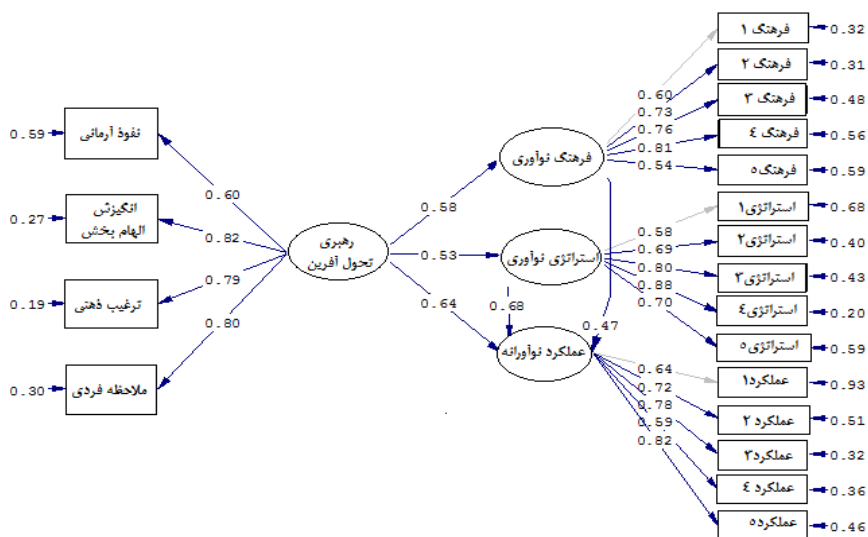
جدول شماره ۲. شاخص‌های کلی برازش مدل‌های اندازه‌گیری

شاخص	حد قابل قبول	رهبری تحول آفرین	فرهنگ نوآوری	راهبرد نوآوری	عملکرد نوآورانه	مدل ساختاری پژوهش
کای اسکوئر بهنجار شده (X^2/DF)	برابر یا کوچک‌تر از ۳	۱/۸۹۲	۲/۴۴۲	۱/۳۳	۲/۳۱	۲/۹۸
شاخص نیکویی برازش (GFI)	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۲۴	۰/۹۱۱	۰/۹۱۵	۰/۹۲۳	۰/۹۱۸
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۰۵	۰/۹۰۳	۰/۹۰۲	۰/۹۰۷	۰/۹۰۶

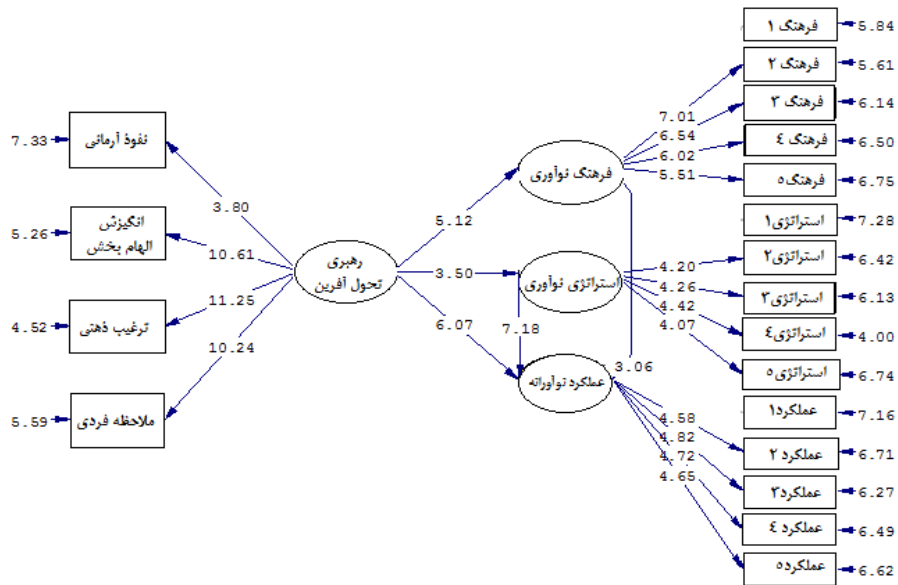
مدل ساختاری پژوهش	عملکرد نوآورانه	راهبرد نوآوری	فرهنگ نوآوری	رهبری تحول آفرین	حد قابل قبول	شاخص
۰/۹۳۲	۰/۹۲۷	۰/۹۱۹	۰/۹۰۰	۰/۹۰۵	برابر یا بزرگ تر از ۰/۹	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
۰/۹۴۲	۰/۹۴۵	۰/۹۲۵	۰/۹۰۲	۰/۹۲۶	برابر یا بزرگ تر از ۰/۹	شاخص برازش افزایشی (IFI)
۰/۹۳۷	۰/۹۴۹	۰/۹۲۷	۰/۹۱۰	۰/۹۲۵	برابر یا بزرگ تر از ۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۳۳	۰/۰۶۶	۰/۰۲۰	۰/۰۷۴	۰/۰۱۲	کوچک تر از ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

تحلیل فرضیه‌های پژوهش

به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) با نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. نتایج حاصل از این تحلیل در شکل‌های شماره دو و سه و جدول شماره سه نشان داده شده است.



شکل شماره ۲: مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



شکل شماره ۳: مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش در حالت اعداد معناداری

جدول شماره ۳: نتایج فرضیه‌های پژوهش

نتیجه فرضیه	آماره Z	اثر غیرمستقیم (VAF)	شرح فرضیه	فرضیه‌های اصلی
تأیید	۵/۳۰	۰/۲۹۸	رهبری تحول آفرین از طریق فرهنگ نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد.	۱
تأیید	۱۰/۲۳	۰/۳۶۰	رهبری تحول آفرین از طریق راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد.	۲
نتیجه فرضیه	آماره تی	ضریب استاندارد (اثر مستقیم)	شرح فرضیه	فرضیه‌های فرعی
تأیید	۵/۱۲	۰/۵۸	رهبری تحول آفرین بر فرهنگ نوآوری تأثیر معناداری دارد	۱
تأیید	۳/۵۰	۰/۵۳	رهبری تحول آفرین بر راهبرد نوآوری تأثیر معناداری دارد	۲
تأیید	۶/۰۷	۰/۶۴	رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد	۳
تأیید	۳/۰۶	۰/۴۷	فرهنگ نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد.	۴
تأیید	۷/۱۸	۰/۶۸	راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر معناداری دارد.	۵

فرضیه‌های اصلی پژوهش به‌دنبال بررسی نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه تدوین شدند. آماره سوبل به‌دست‌آمده برای فرضیه اصلی اول برابر با $5/30$ و برای فرضیه اصلی دوم برابر با $10/23$ بود که بزرگ‌تر از $1/96$ هستند و بنابراین معناداری اثر میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری به‌ترتیب با ضریب $0/298$ و $0/360$ تأیید شدند. هم‌چنین نتایج تحلیل مسیر برای فرضیه‌های فرعی پژوهش نیز با توجه به مقادیر آماره تی در جدول شماره سه که بزرگ‌تر از $1/96$ می‌باشند، حاکی از وجود تأثیر مستقیم و معنادار رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ نوآوری، راهبرد نوآوری و عملکرد نوآورانه به‌ترتیب با ضریب $0/58$ ، $0/53$ و $0/64$ و هم‌چنین وجود تأثیر مستقیم و معنادار فرهنگ و راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه سازمان به‌ترتیب با ضریب $0/47$ و $0/68$ است.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه سازمان در بانک توسعه تعاون انجام گرفت. یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم از طریق فرهنگ و راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد. فرضیه اصلی اول این پژوهش به‌دنبال بررسی اثر میانجی فرهنگ نوآوری در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه بوده است. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه حاکی از معناداری اثر غیرمستقیم رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد نوآورانه از طریق فرهنگ نوآوری بوده است. طبق این نتایج به‌کارگیری سبک رهبری تحول‌آفرین از سوی مدیران بانک به بهبود فرهنگ نوآوری منجر شده و بهبود فرهنگ نوآوری نیز منجر به ارتقای عملکرد نوآورانه بانک می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ظفر و محمود (۲۰۱۹)، ساتایاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) و سلیم‌زاده و همکارانش (۱۳۹۵) هم‌راستا است.

فرضیه اصلی دوم این پژوهش به دنبال بررسی اثر میانجی راهبرد نوآوری در رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد نوآورانه بوده است. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه حاکی از معناداری اثر غیرمستقیم رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه از طریق راهبرد نوآوری بوده است. طبق این نتایج به کارگیری سبک رهبری تحول آفرین از سوی مدیران بانک به تقویت راهبرد نوآوری منجر شده و تقویت راهبرد نوآوری نیز منجر به ارتقای عملکرد نوآورانه بانک می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ساتاپاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

فرضیه فرعی اول این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ نوآوری بوده است. بر اساس نتایج تحلیل مسیر معناداری تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ نوآوری تأیید گردید. طبق این نتایج ترویج سبک رهبری تحول آفرین در بانک منجر به تقویت فرهنگ نوآوری در آن می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ظفر و محمود (۲۰۱۹)، ساتاپاراکسا و بونیت (۲۰۱۸)، سلیم‌زاده و همکارانش (۱۳۹۵) و رحیم‌نیا، حاجیان و زارعی (۱۳۹۵) هم‌سوئی دارد. فرضیه فرعی دوم این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر راهبرد نوآوری بوده است. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه نیز بر معناداری تأثیر رهبری تحول آفرین بر فرهنگ نوآوری دلالت داشت. طبق این نتایج ترویج سبک رهبری تحول آفرین در بانک منجر به تقویت راهبرد نوآوری در آن می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ساتاپاراکسا و بونیت (۲۰۱۸) مطابقت دارد.

فرضیه فرعی سوم این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه بوده است. یافته‌های پژوهش بر معناداری تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه دلالت دارد. طبق این نتایج ترویج سبک رهبری تحول آفرین در بانک منجر به بهبود عملکرد نوآورانه در آن می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ظفر و محمود (۲۰۱۹)، ساتاپاراکسا و بونیت (۲۰۱۸)، تشکریمان جهرمی و همکارانش (۱۳۹۶) و سلیم‌زاده و همکارانش (۱۳۹۵) مطابقت دارد. فرضیه فرعی چهارم این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر فرهنگ نوآوری بر عملکرد نوآورانه بوده است. نتایج حاصل از آزمون این

فرضیه، بر معناداری تأثیر فرهنگ نوآوری بر عملکرد نوآورانه دلالت دارد. طبق این نتایج تقویت فرهنگ نوآوری در بانک منجر به بهبود عملکرد نوآورانه در آن می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ظفر و محمود (۲۰۱۹)، ساتایاراکسا و بونیت (۲۰۱۸)، چن و همکارانش (۲۰۱۸)، طوطیان، رجبی فرجاد و علی نقی (۱۳۹۷)، سلیم‌زاده و همکارانش (۱۳۹۵) و رحیم‌نیا، حاجیان و زارعی (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

سرانجام، فرضیه فرعی پنجم این پژوهش به‌دنبال بررسی تأثیر راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه بوده است. یافته‌های پژوهش حاکی از معناداری تأثیر راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه است. طبق این نتایج تقویت راهبرد نوآوری در بانک منجر به بهبود عملکرد نوآورانه در آن می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش ساتایاراکسا و بونیت (۲۰۱۸)، چن و همکارانش (۲۰۱۸) و الیاسی، صفردوست و روضه‌سرا (۱۳۹۷) هم‌سو می‌باشد.

پیشنهادها

با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر تأثیر معنادار رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ، راهبرد و عملکرد نوآورانه، به‌منظور تقویت رهبری تحول‌آفرین در بانک و ترغیب مدیران به‌کارگیری این سبک از رهبری پیشنهاد می‌شود: مدیران با برقراری ارتباط دوستانه با کارکنان و زبردستان خود و با رعایت ارزش‌های سازمانی و اخلاق حرفه‌ای (از جمله صداقت، امانت‌داری، شفافیت، تسهیم اطلاعات و ...) در جهت جلب اعتماد کارکنان تلاش کنند تا با رفتار و عملکرد شایسته خود مورد تحسین و احترام آنان قرار گیرند. مدیران با ارائه برنامه‌های خود و ترسیم وضعیت آتی سازمان، نگاه روشنی از اهداف در کارکنان ایجاد کرده و کارکنان را نسبت به موفقیت‌های آتی در سایه برنامه‌های تدوین شده امیدوار کنند. مدیران با حمایت از خلاقیت و نوآوری در شرکت و با دادن ابتکار عمل به کارکنان، نگرش‌ها و راه‌های جدید در مورد انجام کارها را به کارکنان پیشنهاد کنند. به‌منظور ترغیب ذهنی کارکنان به ارائه ایده‌های بدیع و خلاقانه، مدیران با در نظر گرفتن پاداش و تشویق و هم‌چنین با مهیا کردن آرامش در

محیط کاری بستر مناسبی را فراهم کنند و شرایط مناسبی برای تمرکز ذهنی ایجاد کنند. مدیران از طریق برنامه‌های جانشین‌پروری در جهت توسعه توانایی‌های کارکنان تلاش کنند و زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کارکنان کنند.

با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر تأثیر معنادار فرهنگ نوآوری بر عملکرد نوآورانه، به‌منظور تقویت فرهنگ نوآورانه در بانک پیشنهاد می‌شود: با استفاده از سازوکارهای مشخصی از جمله نظام پیشنهادات و مدیریت دانش مشتری نسبت به دریافت ایده‌ها و پیشنهادهای کارکنان در سطوح مختلف (صف و ستاد) و مشتریان اقدام شود. با گسترش زمینه‌های مشارکت کارکنان در برنامه‌های بانک (نشست‌های هم‌اندیشی، سمینار و ...) امکان به اشتراک‌گذاری دانش در بانک فراهم شود. از آنجایی که دستیابی به مزیت نوآوری بدون ریسک امکان‌پذیر نیست، بنابراین بانک از اقدامات و تلاش‌های ریسک‌آمیز مدیران و کارکنان حمایت کند. سازوکار معینی برای تشویق رفتارهایی که به خلاقیت و نوآوری مرتبط است، تهیه و اجرا شود. وجود دستورالعمل مدون و ابلاغ آن به تمامی بخش‌های بانک و پایبندی مدیران برای اجرای آن توصیه می‌شود.

در نهایت، با توجه به نتایج پژوهش مبنی بر تأثیر معنادار راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه، به‌منظور به‌کارگیری راهبردهای نوآوری در بانک پیشنهاد می‌شود: برنامه‌های مدونی برای تعیین اهداف نوآورانه و تدوین راهبردهای مناسب برای دستیابی به آنها تهیه و اجرا شود. برنامه‌های ویژه‌ای برای دستیابی به مزیت رقابتی از طریق نوآوری در محصول، نوآوری در فرآیند تدوین شود و تلاش شود از راهبردهای مختلفی از جمله راهبردهای تهاجمی، تحلیلی، آینده‌نگر، ریسک‌پذیر و ... بهره گرفته شود. گنجاندن اهداف و راهبردهای نوآوری در برنامه‌های راهبردی و عملیاتی بانک توصیه می‌شود.

در رابطه با پیشنهاد به محققان نیز، با توجه تأثیر بسیار و قابل توجه راهبرد نوآوری بر عملکرد نوآورانه که در نتایج این پژوهش مشاهده شد، پیشنهاد در مطالعات آتی به بررسی تأثیر انواع راهبردهای نوآوری (راهبرد نوآوری تهاجمی،

راهبرد نوآوری تحلیلی، راهبرد نوآوری آینده‌نگر، راهبرد نوآوری پیشرو، راهبرد نوآوری تدافعی و راهبرد نوآوری ریسک‌پذیر) بر عملکرد نوآورانه پرداخته شود.

تقدیر و تشکر

از زحمات تمام کسانی که در انجام این پژوهش مشارکت کردند، به‌ویژه کارکنان و مدیران محترم بانک توسعه تعاون و هم‌چنین تمامی دست‌اندرکاران محترم فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی و داوران محترم مقاله که با نظرات ارزشمندشان بر غنای مقاله افزودند، تقدیر و قدردانی به‌عمل می‌آید.

منابع

- آراستی، محمدرضا؛ پاکنیت، محمد (۱۳۸۹). طبقه‌بندی مدل‌های تدوین راهبرد فناوری مبتنی بر یک رویکرد فرآیندی. فصلنامه سیاست علم و فناوری، ۱۱(۳)، صص ۱-۱۴. قابل بازیابی از: http://jstp.nrisp.ac.ir/article_۱۲۸۰۱.html
- الیاسی، مهدی؛ صفردوست، عاطیه؛ محمد روضه‌سرا، مریم (۱۳۹۷). بررسی نقش استراتژی نوآوری بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش بنیان حوزه زیست فناوری). اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۲(۱)، صص ۱۸۵-۲۰۴. قابل بازیابی از: https://smt.journals.isu.ac.ir/article_۲۱۷۲.html
- پورتیمورفرد، فرزین؛ جمشیدی، لاله (۱۳۹۳). بررسی عملکرد نوآورانه شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در مرکز رشد علم و فناوری دانشگاه سمنان. نشریه صنعت و دانشگاه، شماره ۷، صص ۳۷-۵۱. قابل بازیابی از: <http://jiu.ir/fa/Article/۶۱>
- تشکریان جهرمی، علیرضا؛ یعقوبی، نورمحمد؛ حجت‌دوست، سجاد؛ جهان‌بین، صدرالدین (۱۳۹۶). تحلیل رهبری تحول‌گرا در تسهیل نوآوری با توجه به نقش واسطه‌ای تواناسازی روان‌شناختی و مدیریت دانش در بین کارکنان نظامی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۷(۲)، صص ۱-۲۲. قابل بازیابی از: http://jmm.iranjournals.ir/article_۲۹۰۷۶.html
- خسروی‌ان، امین؛ گل‌پرور، محسن؛ آتش‌پور، سیدحمید (۱۳۸۸). رابطه مؤلفه‌های جو سازمانی با زمینه اجرایی فرهنگ نوآوری در کارکنان شرکت سیمان سپاهان اسفهان. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، شماره ۴۱، صص ۲۶-۱۱۰. قابل بازیابی از: <http://journals.khuisf.ac.ir/jsr-p-old/article-۱-۱۶۳-fa.pdf>
- رحیم‌نیا، فریبرز؛ حاجیان، مریم؛ زارعی، سمیه (۱۳۹۴). رابطه فرهنگ نوآوری سازمانی به واسطه رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت سازمانی. کنفرانس سالانه مدیریت، اقتصاد و کسب و کار، آذرماه ۱۳۹۴.
- سلیم‌زاده، جمال؛ ویسه، مهدی؛ محمدی، اسفندیار؛ عابدینی، ابراهیم (۱۳۹۵). بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآورانه در پالایشگاه نفت آبادان. فرآیند نو، صص ۱۰۲-۱۱۴. قابل بازیابی از: http://www.farandno.ir/article_۲۱۷۶۵.html
- فرهنگی، علی‌اکبر؛ شعبانی، محمدرضا (۱۳۹۴). بررسی تأثیر پیاده‌سازی سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمان بر هزینه‌ها. مجله اقتصادی، شماره‌های ۹ و ۱۰، صص ۵-۳۴. قابل بازیابی از: <http://ejip.ir/article-۱-۷۹۹-fa.html>

- گروسی مختارزاده، نیما؛ زمانی، محمود (۱۳۹۴). تبیین تأثیر بازاریابی و نوآوری مدیریت بر عملکرد بنگاه با تأکید بر نقش میانجی نوآوری فناورانه. مدیریت بازرگانی ۷(۲)، صص ۴۶۳-۴۸۴. قابل بازیابی از:
https://jibm.ut.ac.ir/article_۵۲۸۶۲.html
- لطیفیان، احمد؛ مولوی، هما (۱۳۹۳). تأثیر عملکرد نوآورانه در افزایش مزیت رقابتی زنجیره تأمین، کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، ایران، شیراز.
- مرادی، محمود؛ ولی‌پور، محمدعلی؛ یاکیده، کیخسرو؛ صفردوست، عاطیه (۱۳۹۲). بررسی نقش ظرفیت جذب دانش بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۵(۱۳)، صص ۱۰۲-۷۹. قابل بازیابی از:
https://jbmp.sbu.ac.ir/article_۹۵۰۶۴.html
- معطوفی، علیرضا؛ تاجدینی، کیهان؛ آقاجانی، حسن‌علی (۱۳۸۹). نقش گرایش به یادگیری بر نوآوری و عملکرد سازمانی. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۱۰(۴)، صص ۷۱-۵۷. قابل بازیابی از:
https://jbmp.sbu.ac.ir/article_۹۴۳۸۵.html
- نبی‌پور افروزی، مهدی؛ درویش متولی، مرجان (۱۳۹۲). بررسی استراتژی برای بهبود نیروی انسانی سازمان‌ها با استفاده از خلاقیت و نوآوری. فصلنامه مدیریت، ۱۰(۳۲)، صص ۵۸-۴۷. قابل بازیابی از:
<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=۲۲۸۳۳۱>
- نیک رفتار، طیبه (۱۳۹۶). تبیین رابطه عملکرد نوآوری بر عملکرد مالی با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عملکرد بازار و عملکرد محصول در صنعت نساجی. علوم و فناوری نساجی، ۶(۲)، صص ۳۷-۴۲. قابل بازیابی از:
http://www.jtst.ir/article_۵۱۱۳۷.html
- Akman, G. & Yilmaz, C. (۲۰۰۸). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, ۱۲(۱), pp. ۶۹-۱۱۱. Available at:
<https://doi.org/۱۰.۱۱۴۲/S۱۳۶۳۹۱۹۶۰۸۰۰۱۹۲۳>
- Bass, B.M. & Avolio, B. J. (۱۹۹۴). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bono, J.E. and Judge, T.A. (۲۰۰۴), "Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. ۸۹ No. ۵, pp. ۹۰۱-۹۱۰, Available at:
DOI: ۱۰.۱۰۳۷/۰۰۲۱-۹۰۱۰.۸۹.۵.۹۰۱
- Chen, Z., Huang, S., Liu, C., Min, M., & Zhou, L. (۲۰۱۸). Fit between organizational culture and innovation strategy: Implications for innovation performance. *Sustainability*, ۱۰(۱۰), p. ۳۳۷۸, Available at:
<https://doi.org/۱۰.۳۳۹۰/su۱۰۱۰۳۳۷۸>

- Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (۱۹۹۸). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *The Journal of High Technology Management Research*, ۹(۱), pp.۵۵-۶۸, Available at:
[https://doi.org/10.1016/1047-8310\(88\)90005-3](https://doi.org/10.1016/1047-8310(88)90005-3)
- Dobni, C.B. (۲۰۰۸), "Measuring innovation culture in organizations: The development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis", *European Journal of Innovation Management*, Vol. ۱۱ No. ۴, pp. ۵۳۹-۵۵۹, Available at:
<https://doi.org/10.1108/14761060810911156>
- Dong, Y., Bartol, K. M., Zhang, Z. X., and Li, C. (۲۰۱۷). Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: influences of dual-focused transformational leadership. *J. Organ. Behav.* ۳۸, pp. ۴۳۹-۴۵۸, Available at:
<https://doi.org/10.1002/job.۲۱۳۴>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (۲۰۱۲). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, ۶۵(۷), pp. ۱۰۴۰-۱۰۵۰, Available at:
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.۲۰۱۱.۰۳.۰۰۵>
- Gau, L. S., James, J. D., and Kim, J. C. (۲۰۰۹). Effects of team identification on motives, behavior outcomes, and perceived service quality. *Asian J. Manag. Hum. Sci.* ۴, pp. ۷۶-۹۰.
- Guan, J. C., Richard, C. M., Tang, E. P., & Lau, A. K. (۲۰۰۹). Innovation strategy and performance during economic transition: Evidences in Beijing, China. *Research policy*, ۳۸(۵), pp. ۸۰۲-۸۱۲, Available at:
<https://doi.org/10.1016/j.respol.۲۰۰۸.۱۲.۰۰۹>
- Hauser, J., Tellis, G. J., & Griffin, A. (۲۰۰۶). Research on innovation: A review and agenda for marketing science. *Marketing science*, ۲۵(۶), pp. ۶۸۷-۷۱۷, Available at:
<https://doi.org/10.1287/mksc.۱۰۵۰.۰۱۴۴>
- Hoffman, B. J., Bynum, B. H., Piccolo, R. F., and Sutton, A. W. (۲۰۱۱). Person-organization value congruence: how transformational leaders influence work group effectiveness. *Acad. Manag. J.* ۵۴, pp. ۷۷۹-۷۹۶, Available at:
<https://doi.org/10.5465/amj.۲۰۱۱.64870139>
- Huang, K. and Hui-Kuang Yu, T. (۲۰۱۱), "Entrepreneurship, process innovation and value creation by a non-profit SME", *Management Decision*, Vol. ۴۹ No. ۲, pp. ۲۸۴-۲۹۶, Available at:
DOI: 10.1108/00201741111109160
- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (۲۰۱۱). Impact of TQM and Organizational Learning on Innovation Performance in the High-Tech Industry. *International Business Review*, ۲۰(۲), pp. ۲۱۳-۲۲۵, Available at:

DOI: 10.1016/j.ibusrev.2010.07.001

- Jung, D. D., Wu, A., & Chow, C. W. (۲۰۰۸). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The leadership quarterly*, ۱۹(۵), pp.۵۸۲-۵۹۴, Available at: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.07.007>
- Jiang, H., & Men, R. L. (۲۰۱۷). Creating an engaged workforce: The impact of authentic leadership, transparent organizational communication, and work-life enrichment. *Communication research*, ۴۴(۲), pp.۲۲۵-۲۴۳, Available at: <https://doi.org/10.1177/00936502106113137>
- Jiang, Y., and Chen, C. C. (۲۰۱۸). Integrating knowledge activities for team innovation: effects of transformational leadership. *J. Manag.* ۴۴, pp.۱۸۱۹-۱۸۴۷, Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206317728761>
- Judge, T.A. and Bono, J.E. (۲۰۰۰), "Five-factor model of personality and transformational leadership", *Journal of Applied Psychology*, Vol. ۸۵ No. ۵, pp. ۷۵۱-۷۶۵.
- Khazanchi, S., Lewis, M. W., & Boyer, K. K. (۲۰۰۷). Innovation-supportive culture: The impact of organizational values on process innovation. *Journal of operations management*, ۲۵(۴), pp.۸۷۱-۸۸۴.
- Kim, S. H., & Hwang, K. H. (۲۰۱۱). Winning strategies for innovation and high-technology products management. *Journal of Business Research*, ۶۴(۱۱), pp.۱۱۴۷-۱۱۵۰.
- Kleinschmidt, E. J., De Brentani, U., & Salomo, S. (۲۰۰۷). Performance of global new product development programs: a resource-based view. *Journal of product innovation management*, ۲۴(۵), pp.۴۱۹-۴۴۱.
- Lendel, V., & Varmus, M. (۲۰۱۱). Creation and implementation of the innovation strategy in the enterprise. *Economics and management*, ۱۶(۱), pp.۸۱۹-۸۲۶.
- Men, L. R., & Stacks, D. (۲۰۱۴). The effects of authentic leadership on strategic internal communication and employee-organization relationships. *Journal of Public Relations Research*, ۲۶(۴), pp.۳۰۱-۳۲۴.
- Montes, F. J. L., Moreno, A. R., & Morales, V. G. (۲۰۰۵). Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination. *Technovation*, ۲۵(۱۰), pp.۱۱۵۹-۱۱۷۲.
- Sattayaraksa, Tharnpas. & Boon-itt, Sakun. (۲۰۱۸). CEO transformational leadership and the new product development process: The mediating roles of organizational learning and innovation culture, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. ۳۷, pp. ۱-۳۵.
- Sattayaraksa, Tharnpas. & Boon-itt, Sakun. (۲۰۱۶). CEO transformational leadership and the new product development process: The mediating roles of

organizational learning and innovation culture, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. ۳۷, pp. ۱-۳۰

- Silva, Graça Miranda. J. Gomes, Paulo. & Filipe Lages, Luis. (۲۰۱۷). Does importer involvement contribute to product innovation? The role of export market factors and intra-firm coordination, *Industrial Marketing Management*, pp. ۱-۱۴
- Škerlavaj, M., Song, J.H. and Lee, Y. (۲۰۱۰), “Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms”, *Expert Systems with Applications*, Vol. ۳۷ No. ۹, pp. ۶۳۹۰-۶۴۰۳.
- Talke, K., Salomo, S. and Kock, A. (۲۰۱۱), “Top management team diversity and strategic innovation orientation: the relationship and consequences for innovativeness and performance”, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. ۲۸ No. ۶, pp. ۸۱۹-۸۳۲.
- Wang, G., Oh, I. S., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (۲۰۱۱). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of ۲۰ years of research. *Group & Organization Management*, ۳۶(۲), pp. ۲۲۳-۲۷۰.
- Zafar, H., & Mehmood, K. K. (۲۰۱۹). Innovation as a mediator between Innovative Culture, Transformational Leadership, Knowledge Management, Learning Orientation, and Performance. *Innovation*, ۱۷(۱), pp. ۵۸۲-۵۹۴.

