

## تکنولوژی فن آوری و مدیریت کمی (ITQM) (2017) رهبری کارآفرینانه و اثربخشی سازمانی ، مطالعه ای مقایسه ای از اثربخشی و نقش مدیر غیر موظف

### چکیده

مطالعه ی حاضر بر روی شناسایی عوامل تعیین کنند بر روی اثر بخشی سازمانی با تمرکز بر پدیدار شدن مفهوم رهبری کارآفرینانه است. اینگونه فرض می شد که اثر بخشی و مدیران موظف به طور قابل ملاحظه ای در متغیر های مورد مطالعه زیر بایکدیگر متفاوت باشند. آنها مشارکت مثبت و قابل توجهی از ویژگی رهبری کارآفرینانه در اثر بخشی سازمانی با صرفه نظر از نوع سازمان دارد. نمونه ای از 410 پاسخ دهنده از سازمان های عمومی و خصوصی که در بخش تولیدی در هند کار می کنند انتخاب گردید. در این مطالعه یافته ها از نشان می دهد مدیران موظف و غیر موظف در هر دو سازمان به میزان چشمگیری در یافتن جهت دهی، ادغام خلاقانه ، شبکه ها و جایگاه سازی اختلاف دارند.

میزان اختلاف در کارکنان سازمان خصوصی کمتر بود. یافته ها برای طراحی وظایف رهبری کارآفرینانه برای افزایش میزان اثر بخشی سازمانی مهم هستند.

**کلیدواژگان:** اثر بخشی سازمانی، رهبری کارآفرینی، کشف جهت دار، عرصه سازی، ادغام خلاقانه شبکه ها.

## 1. مقدمه

ظهور جهانی شدن و آزادسازی اقتصادی به تغییراتی در عملکرد سازمان های متنوع منجر شد. این فقط به رقابت شدید بین سازمان ها منجر نمی شود بلکه عمر سازمان ها را به مقدار مشخصی کوتاه تر می سازد. به منظور طولانیتر کردن موجودیت سازمانی نیاز به تطبیق نوآوری ها در شیوه های کاری برای ساختن فرآیندهای اثر بخش و کارآمد در آینده نیازاست. این نوآوری همچنین به رشد قسمت های جدید مدیریت دانش منجر شد و مدیریت فن آوری اطلاعات به عنوان ابزاری برای موفقیت و بقا بکار گرفته شد. در این مفهوم، نقش رهبران برای هر سازمانی بحرانی است.

در سناریو مشاغل تغییر یافته جایی که سازمان ملزم به رقابت جهانی است، معیار روش های کاری سازمانی اساسی است. بقای سازمانی ملزم به **meeting** نیست اما گذشته از این معیارهای استاندارد جهانی قرار دارد. بنابراین سازمان ها واکنش سریعی به یادگیری از تجربیاتشان و اهداف برای رسیدن به سطح کلاس جهانی از طریق سادگیری ثابت و نوآوری رقابت می کنند. چالش محیطی مشاغل بالا مارا برای درک معیارهای موفقیت و مزیت سازمانی به پیش می راند.

## 2. ادبیات مروری - اثر بخشی سازمانی

تحقیقات پیشین موفقیت سازمان را به شیوه های متفاوت در نظر می گیرد و می سنجد. کامرون و ویستون اینگونه فرض گرفته اند که اثر بخشی سازمانی یک مفهوم انتزاعی است که در ذهن مردم وجود دارد و به ایده و تفسیر درمورد اثر بخشی سازمانی معنی می دهد. اگرچه مفهوم اثربخشی سازمانی با فقدان اجماع نظری در تعریف معین و مشخص آنها از چشم انداز روبه رو است که فراتر از تعریف و سنجش های وجود تفاوتها و مغایرت ها اجتناب ناپذیر هستند زیرا تغییر پذیری پیچیده و فراگیر دارند. آنها همچنین به اهمیت اثربخشی سازمانی در فهم و بهبود سازمان ها تاکید دارند. درحالی که کولونی ، کولن و داتچ اینگونه استنتاج کرده اند که اثر بخشی سازمانی صرفا مفهومی

نظری است بنابراین نمی توان انرا اندازه گیری کرد. مفهوم اثربخشی سازمانی می تواند تحت سه شاخص خلاصه شود: الف) انعطاف پذیری سازمانی ب) فقدان کشش درون سازمانی پ) بهره وری

این شاخص ها می تواند در همه سازمان ها سازماندهی شود. درحالی که دیگر محققان بر روی تضاد نامفهومی نقش، ارتباطات سازمانی، رهبری، جانشینان نقش، مشارکت افراد و ارزیابی به عنوان شاخص اثر بخشی سازمانی، تاکید کرده اند. چنانچه آدام اسمیت معیارهای سخت و نرم را برای اثر بخشی سازمانی مطرح کرده است. معیارهای سخت در بروکراسی اداری مانند تاخیر ورودی، تولید، سطوح شغل و ترفیع که به طور عینی سنجیده می شود، نام دارند. درحالی که شاخص های نرم از رتبه بندی مشاغل-پسندیدن، تعهد سازمانی، تعلق، رضایت شغلی و غیره که تا حد زیادی ذهنی و قضاوتی هستند، شامل می شود. مطالعه ی حاضر بر روی دید افراد از اثربخشی سازمانی به عنوان درجه ای برای درجه بندی سازمانی در توسعه شغل، تعهد سازمانی، دلبستگی سازمانی، رضایت شغلی، توافق عام(محبوبیت)، مشروعیت نیاز به استقلال و خودکنترلی دارد.

## 2.1 عوامل اثربخشی سازمانی

دیدگاه افراد از اثربخشی سازمانی (معیارهای نرم) برای شناختن عوامل موثر اثربخشی سازمانی و نوآوری مهم است. تحقیقات گذشته اثربخشی سازمانی و نوع رابطه اش با دیگر متغیر ها سنجیده اند. این متغیر ها؛ اشتغال کارکنان، فرهنگ سازمانی، رهبری تحول، رهبری تحول و فرهنگ رهبری غیر عملی هستند. رهبری حمایتی و رهبری مشارکتی از جمله مهمترین متغیر ها هستند. چالش های حاضر برای هر سازمانی برای بقا و رقابت در خاتمه فعالیت و نوآوری پیوسته است. این مطالعه برای چگونگی اثربخشی عوامل رهبری فرآیندهای انسانی در سازمان ضروری است.

**سبک رهبری:** در چند دهه گذشته بیشتر مطالعات در موضوع رهبری، رهبری را به عنوان توانایی فردی برای اثر گذاری بر روی یک گروه بدون بکارگیری اجبار در جهت دستیابی به اهداف، تعریف کرده اند. مطالعات رهبری با تحقیق اوهایو ومیشیگان در سال 1930 در حدود دو دهه ی پیش شروع شد که نوعی از رهبری از درون تحول و

بعد درونی رهبری ایده آل اقتباس شده بود. اولیو و بس (1985) رهبری تحول بر طبق این موارد مطرح کردند. این نوع رهبری با تشخیص، تمایز، توجه، سنجش و رسیدگی برای توسعه نیاز به زیر دستان تغییر آگاهی‌شان از موضوع، کمک گرفتن از آنها برای دیدن مشکلات قدیمی در روش‌های جدید، توانایی تحریک برانگیختن و الهام بخشیدن به آنها برای انجام تلاش‌های اضافی برای دستیابی به اهداف سازمانی، فراهم می‌شود. سانتیکن در تحقیقی مشابه نوع دیگری از رهبری را تعریف کرد که آنرا رهبری ایده آل نامید در این تعریف رهبری ایده آل توانایی خلق و بیان تصویری واقع بینانه، جذاب و معتبر از آینده سازمان رشد یافته است که وضعیت کنونی آنرا بهبود می‌بخشد.

قرن 21 با انتقال نقطه تمرکز بر روی رهبری کارآفرینانه (LE) همراه با شروع اقتصاد جهانی و چالش‌های متعاقب آن، آغاز شد. ام‌سی میلان و سوری بر روی رهبری کارآفرینانه (LE) تحقیق کردند. تحقیقات با مطالعه‌ی کانینگام و ولیس‌سچرون که رهبری کارآفرینانه (LE) را شامل وضع کردن اهداف شفاف، خلق فرصت‌ها، توانمندسازی کارکنان، حفظ صمیمیت سازمانی و توسعه سیستم‌های HR در نظر گرفته‌اند. پروژه GLOBE که توسط هربرت و لن مک‌مکین انجام شد بر روی رهبری متمرکز بوده و توجه‌شان بر مفهوم کارآفرینی به عنوان رهبری کارآفرینانه معطوف بود. آنها LE را به عنوان بخشی از ویژگی‌های رهبران تشریح کرده بودند. آنها مستقیماً فرصت‌ها را کشف می‌کنند، با نوآوری یکپارچه شبکه‌ای از افراد و منابع می‌سازد و عرصه پویایی برای بکارگیری ماهرانه منابع ممکن ایجاد می‌کند به این جریان پول (سودآوری) نیز اضافه می‌گردد. علاوه بر این مزایای بی‌پولی (واقعیت) توسط افراد سازمانی بهره‌مند می‌شود. بر طبق مطالعه‌ی مک‌گریث و مک‌میلان ابعاد اولیه LE به کشف و معرفی به عنوان طرح ریزی مسیری در آینده‌ای نامطمئن و هدایت کردن به عنوان حقیقتی گسترده معطوف شده است. این تسهیلات در گرفتن فرصت‌های زودگذر بر مبنای اطلاعات ناقص است. این اختیارات با سه عنصر که بدان اشاره شد در کادربندی اختیارات سنجیده می‌شود. دیگر عناصر مهم در کشف مستقیم "جذب نا اطمینانی" است که از طریق آینده‌نگری، چشم‌انداز و ایجاد اعتماد به نفس سنجیده می‌شود اگر این در رهبران وجود نداشته باشد او قادر به ایجاد اعتماد به نفس در میان افراد نخواهد بود که برای محیط کاری قابل پیش‌بینی بسیار نگران‌کننده است. به طور مشابه عنصری از کشف مستقیم بر روی توانایی در متقاعد کردن، چانه‌زنی دیپلماتیک اثر بخش و آگاهی تمرکز دارد و بنابراین

مسئولیت پذیری برای موفقیت یا شکست دارند. دومین بعد مدیریت کارآفرینانه ادغام نوآورانه و بهینه سازی بهره برداری از نیروی انسانی علاوه بر اینها منابع غیر انسانی برای دستیابی به اهداف نیز وجود دارد این تلاش ها منجر به کاهش یافتن ناکارآمدی موقتی یا فاصله ای می شود در نتیجه موجب افزایش ارزش برای سازمان ها میگردد. دو عنصر اصلی لازم است یادآور شویم؛ اولی مشخص نمودن جذابیت است که بر روی انگیزش فکری مثبت و یکپارچه سازی قرار دارد. بنابراین این مورد برای تشریح کردن محدودیت منحصر شده ی واقعی مهم است. و دومی "مسیر شفاف شده" است مثل حذف موانع در مسیر موفقیت افراد به وسیله ی جهت یابی محیط تشویق و گرایش تیم.

سومین بعد از مدیریت کارآفرینی جایگاه سازی جایی که رهبران بر روی توسعه محصولات جدید تمرکز دارند یا اینکه تحقیق می کنند مسیر های جدید برای سازمانشان ایجاد کنند. این بعد توسط شومپیتر مورد تاکید به عنوان نقش نوآورانه از یک کارآفرین در کشف فرصت های جدید، مورد تاکید بود. این از اعتماد به نفس ریسک پذیری و تمایل درونی رهبران گرفته می شود.

مطالعات بعدی EL توضیح میدهد که برای رهبران شناسایی فرصت ها تقویت نوآوری انطباق با محیط نا مطمئن و با سرعت تغییر بالا خوب است. در حالی که برخی مطالعات؛ ظرفیت برای چشم انداز ارتباطی برای مشغول کردن تیم ها به شناسایی، توسعه و گرفتن مزیت از فرصتها را نشان می دهد. خلق ارزش برای تشکیلات ترغیب کننده و سوق دهنده است. عملکرد گروه برای رسیدن به اهداف سازمانی از طریق شناخت و کاوش فرصت ها بررسی می شود.

با توجه به مطالب گفته شده در ویژگی رهبران، این نکته برای مطالعه اندازه ی نفوذ رهبری کارآفرینانه در میان سازمان های هند جالب بوده با توجه به آنها انتخاب شده اند و درک اهمیتشان در پیش بینی اثر بخشی سازمانی مهم است. مطالعه ی مد نظر این مفهوم مناسب با محیط مشغلی مشخص شده در نظر می گیرد که با تغییرات سریع و نا اطمینانی همراه هستند. این سبک شاید راهنمایی بای تقویت نقاط قوت سازمان برای یافتن فرصت های آتی و مجموعه ای از ویژگی های کارآفرینانه ارائه دهد که بتوان آنها را به مزیت رقابتی در مقابل دیگران تبدیل کرد.

## 2.1 اهداف مطالعه ی حاضر

- a) بررسی اینکه آیا رابطه ی اختلاف معنا داری بین مدیران موظف و غیر موظف از تولیدات صنعتی با توجه به سبک رهبری کارآفرینی و اثربخشی سازمانی وجود دارد یا خیر
- b) ارزیابی رابطه ی بین سبک رهبری کارآفرینانه و اثربخشی سازمانی

## 2.2 فرضیات: فرضیات زیر فرموله بندی شده اند:

- a) تفاوت معنی داری بین مدیران موظف و غیرموظف در درک سبک رهبری کارآفرینانه و اثربخشی سازمانی وجود دارد.
- b) رابطه ی مثبت بین سبک رهبری کارآفرینانه و اثربخشی است.

## 3. روش

### 3.1 انتخاب نمونه

چهارصد تن از مدیران موظف و مدیران غیر موظف از سازمان های خصوصی و عمومی از بخش تولید در هند انتخاب شده اند به عنوان پاسخ دهندگان برای مطالعه ی حاضر از طبقه بندی تصادفی استفاده شده است.

### 3.2 ابزارهای تحقیق

برای درک کردن متغیرهای زیر از ابزارهای زیر استفاده شده اند:

1. فهرست سبک رهبری کارآفرینانه (گاپتا، مک میلان و سوپی 2004)
2. فهرست اثربخشی سازمانی (دافترا 1985)

#### 4. نتایج

جدول 1 نشان دهنده ی تفاوت معناداری در ابعاد مختلف سبک رهبری کارآفرینانه، فرهنگ کار، توانمند سازی و اثربخشی سازمانی بین انواع کارکنان (موظف و غیر موظف، طبقه بندی) از سازمان های بخش عمومی به میزان 0.05 و کمتر از آن معنادار است. امتیاز مدیران غیر موظف نسبتا بالاتر از مدیران موظف بود. آنها میزان بالاتری از ادغام نوآورانه درک کرده اند. به طور مشابه مدیران غیر موظف و موظف تنها در درک وجود سبک رهبری کارآفرینانه در رهبر (مافوقشان) اختلاف دارد.

جدول 1 مقایسه میانگین و sd برای انواع کارکنان سازمان های بخش عمومی جدول 1

متغیر ها	انواع کارکنان	N	میانگین	انحراف معیار	تفاضل میانگین	آزمون t	Df
جهت دهی	مدیران موظف مدیران غیر موظف	135 75	-58.0667 60.7200	11.2696 14.1130	-2.6533	-1.491	208
ادغام خلاقانه	مدیران موظف مدیران غیر موظف	135 75	39.6222 44.7200	9.7918 11.2917	-5.0978	- 3.420**	208
جایگاه سازی	مدیران موظف مدیران غیر موظف	135 75	17.6000 16.7600	4.6716 5.8583	.8400	1.138	208
رهبری کارآفرینانه	مدیران موظف مدیران غیر موظف	135 75	115.2889 122.2000	21.5790 26.4983	-6.9111	-2.047*	208
اثربخشی	مدیران موظف مدیران غیر موظف	135 75	165.6818 165.4000	20.0257 16.1329	0.2818	.104	205

\*\*p<0.001 ؛ \*p<0.05

جدول دو نشان می دهد که تفاضل معناداری در اثربخشی سازمانی بین انواع کارکنان (مدیران موظف و مدیران غیر موظف) در بخش سازمان خصوصی در سطح 0.05 معنادار است. امتیاز مدیران غیر موظف نسبتا از این مقدار بالاتر

است. آنها میزان بالاتری از رهبری کارآفرینانه در مافوقشان درک کرده اند در حالی که مدیران موظف میزان اثربخشی بیشتری در سازمان دارند.

جدول 2: مقایسه میانگین و انحراف معیار برای انواع کارکنان سازمان های بخش خصوصی

متغیرها	انواع کارکنان	N	میانگین	انحراف معیار	تفاضل میانگین	آزمون t	Df
جهت دهی	مدیران موظف	127	61.4252	9.1135	-0.2460	-0.186	198
	مدیران غیر موظف	73	61.6712	8.7592			
ادغام خلاقانه	مدیران موظف	127	44.1654	6.9279	-0.6840	-0.671	198
	مدیران غیر موظف	73	44.8493	6.9715			
جایگاه سازی	مدیران موظف	127	16.9843	4.7842	-0.6459	-0.893	198
	مدیران غیر موظف	73	17.6301	5.1600			
رهبری کارآفرینانه	مدیران موظف	127	122.5748	16.4203	-1.5759	-0.658	198
	مدیران غیر موظف	73	124.1507	16.1122			
اثر بخشی سازمانی	مدیران موظف	127	165.5512	16.3827	5.7040	*2.291	197
	مدیران غیر موظف	73	159.8472	17.7126			

\*\*p<0.001 ؛ \*p<0.05

جدول سه نشان می دهد تفاضل معناداری در ابعاد مختلف رهبری کارآفرینانه بین سازمان های بخش خصوصی و عمومی در سطح  $p<0.05$  و کمتر از آن معنادار است. کارکنان بخش خصوصی نسبتا برنامه ریزی شده تر و بیشتر از کارکنان بخش عمومی در جهت دهی و ادغام خلاقانه هستند. آنها به میزان بیشتری ادغام خلاقانه و اکتشافات جدید تفکر خلاقانه و نوآوری در مافوقشان درک کرده اند. کارکنان بخش خصوصی همچنین درک بالاتری از سبک رهبری کارآفرینانه نسبت به مافوقشان داشتند.



جدول 3: مقایسه میانگین و انحراف معیار بر ابعاد سبک رهبری کارآفرینانه برای سازمان‌های بخش دولتی و

خصوصی

		N	میانگین	انحراف معیار	تفاضل میانگین	آزمون T	DF
جهت دهی	عمومی	210	59.0143	12.3905	-2.5007	-2.331	408
	خصوصی	200	61.5150	8.9645			
ادغام یکپارچه	عمومی	210	41.4429	10.6119	-2.9721	-3.340**	408
	خصوصی	200	44.4150	6.9342			
جایگاه سازی	عمومی	210	17.3000	5.1290	0.8000	0.161	408
	خصوصی	200	17.2200	4.9217			
رهبری کارآفرینانه	عمومی	210	117.7571	23.6259	-5.3929	-2.678*	408
	خصوصی	200	123.1500	16.2857			

\*\*p<0.001 ؛ \*p<0.05

جدول چهار رابطه ی بین اثر بخشی سازمانی و ابعاد رهبری کارآفرینانه برای سازمان های بخش خصوصی و عمومی نشان می دهد رابطه ی مثبتی دارند با بعضی ابعاد سبک رهبری کارآفرینانه در  $p<0.01$  معنی دار هستند. اگرچه ایجاد جایگاه کمی رابطه ی منفی در بخش خصوصی ( $r=-0.030$ ) و عمومی ( $r=-0.012$ ) دارد. جدول چهار همبستگی اثر بخشی با ابعاد رهبری کارآفرینانه برای سازمان های بخش خصوصی و عمومی نشان می دهد.

جدول 4: ضریب همبستگی اثر بخشی سازمانی با ابعاد رهبری کارآفرینانه برای سازمان های بخش دولتی و خصوصی

SN		عمومی اثر بخشی سازمانی	خصوصی اثر بخشی سازمانی
1	جهت دهی	**0.578	0.433**
2	ادغام نوآورانه	**0.484	0.375**
3	جایگاه سازی	-0.12	-0.30
	رهبری کارآفرینانه	**0.516	0.389**
	N	207	199

## 5. بحث

### 5.1 مقایسه انواع کارکنان در هر دو سازمان خصوصی و عمومی

در سازمان های بخش خصوصی، مدیران موظف و غیر موظف اختلاف معناداری در بخش سبک رهبری کارآفرینانه و اثر بخشی سازمانی دیده شد. یکی از دلایل آن این است که مدیران موظف امتیاز بالاتری در درک ویژگی رهبری کارآفرینانه داشتند زیرا آنها احساس می کردند خودشان ، رؤسا یا هبران سازمان شایسته تر از مدیران وظیفه ای هستند که با چالش های جدید سر و کار دارند که آنها را نمی شناسند، مشاهده می کردند. دلیل دیگر این است که مدیران غیر موظف گروه های مرجع را جستجو می کردند درحالی که مدیران موظف ممکن است به چشم انداز و اهداف گسترده تری از آن تکیه کنند.

همچنین گاهی اوقات اگر زیر دستان نقش برجسته ای داشته باشند ممکن است امتیاز خوبی گرفته باشند. بنابراین این دو در ذات خود باهم متفاوت هستند. این نکته همچنین برای سایر نتایج درابعاد رهبری کارآفرینانه مثل جهت دهی و ادغام کار آفرینانه درست می باشد. مدیران وظیفه احساس انگیزه می کنند و این انگیزه در درجه بالاتری از ادغام نوآورانه که منتهی به افراد در سازمان دهی منابع در دسترس برای پیشینه رساندن مزیت سازمانی، منعکس می شود. دیگر ویژگی ادغام نوآورانه بسیج نیروی انسانی و منابع برای خلق شبکه ای از روابط است بعلاوه به افراد در رسیدن به اهدافشان کمک میکند.

در معرفی مفهوم مدیریت به طور کامل در این سازمان ها جایی که نقش هر فرد به ویژه نقش مدیران وظیفه مهم می شود، این می تواند درست باشد. این تناقض به باورهای مدیران موظف برمی گردد که آنها نسبت به مدیران غیر موظف، قدرتشان را از دست خواهند داد و این درست برای فعالیت های متنوع سازمانی مانند مهر لاستیکی است.

سازمان های بخش خصوصی و عمومی اختلاف معناداری در جهت دهی و ادغام نوآورانه وابعاد رهبری کارآفرینانه داشتند. این تفاوت در اثر اختلاف در درک کارکنان سازمان بخش خصوصی به چشم انداز رهبران و مدیریت سطح عالی برمی گردد که همیشه به شناختن روش های جدید به معنای ایجاد سودآوری و بهره وری در امتداد گسترش مشتریان اصلی می پردازد. این آیتم برای کارکنان بخش عمومی موردبررسی نیست زیرا آنها وابسته به دسته بندی

مهندسی شده پیچیده ای هستند. مشتریان شناخته شده و بازاری مطمئن برای بهره وری و راه اندازی فن آوری شان دارند.

دلیل دیگری که در رابطه با این تفاوت ها قابل استناد است، نگرانی برای افزایش نوآوری و کیفیت خلاقیت، بافرض کاهش هزینه ها می باشد. این احتمال نیز وجود دارد که رهبران طرز فکر کارآفرینانه داشته باشند. یافته های کنونی، تحقیق گاپتا که در آن آمده است: رهبران کارآرین باید در فضای بسیار غیر قابل پیش بینی مزایای رقابتی برای هرزمانی ایجاد کنند، را تایید میکند.

نکته دیگری که نیاز است برجسته شود، اثربخشی سازمانی است. در درک اثربخشی سازمانی درمیان مدیران موظف و غیرموظف، اختلاف معناداری دیده میشود امتباز مدیران غیر موظف از مدیران موظف بیشتر حساب شده است. میتوان گفت چشم انداز استراتژی برای مدیران موظف معیار عالی در رابطه با سازمان هایشان است. بهرحال چشم انداز مدیران غیر موظف از سازمان هایشان بر داخل متمرکز است زیرا آنها دریافته اندکه توجه سازمان به مشکلات داخلی می باشد.

مطالعه ی حاضر بر مبنای اجزای نرم مانند رضایت شغلی، درگیری شغلی، خلاقیت و غیره انجام شده است که نشان می دهد امتیاز مدیران غیر موظف کم است بدین معنا که آنها نسبت به مدیران موظف خشنود نیستند، درگیرند و متعهد هستند.

## 5.2 مقایسه بین ابعاد رهبری کارآفرینانه و اثربخشی سازمانی

سازمان های بخش عمومی و خصوصی برای اثر بخشی سازمانی دارای جهت دهی، ادغام کارآفرینانه شبکه ها، بررسی شده اند. همینطور به جهت دهی به عنوان تسهیل کننده دستیابی مدیران به جزئی ترین فرصت ها در آینده ناشناخته تاکید شده است. و همچنین رابطه ای مثبت بین جهت دهی و ادغام نوآورانه که منجر به بالابردن اثر بخشی سازمانی می شود، دیده شده است. مگ گرثو مک میلان این نظر را داشتند که بیشترین کشف هدایت شده در کاهش نااطمینانی درمورد شهود(درک مستقیم)، هدف و قاطعیت کمک می کند.

به طور مشابه ادغام نوآورانه با اثربخشی سازمانی برای هر دو بخش سازمان های بخش عمومی و خصوصی رابطه ی مثبتی دارد که این به افزایش ادغام نوآوری که منجر به اثربخشی سازمانی میشود، دلالت میکند. یافته ها حاکی از آن است که رهبران کارآفرین امتیاز بالاتری از یک ادغام نوآورانه می گیرند که به آنها در یکپارچه سازی سود و قابلیت های نیروی انسانی و بسیج کردن آنها، منابعشان و انرژی هایشان برای اتصال به جهت دهی هدایت شده، کمک می کند. بطوریکه مک گرث و مک میلان مفهوم یکپارچه سازی نوآوری را در ابتدا به دو متغیر بحرانی، جاذبه مشخص و شفافیت تعریف کرده اند که با انتقال محدودیت ها به درون هسته مزیت ها مسیر رشد با ریسک کارآفرینانه فراهم می شود. همینطوررنکو و همکاران، سوری ، اشلی ، گاپا اظهار کرده اند که رهبری کارآفرین همیشه برای شناسایی راه های جدید جستجو می کند و این به معنی ساختن نقش سازمان است بنابراین اولویت بندی فرصت ها و منابع به مردم سازمان ها برای ادامه دادن کار سینرژیک به سمت یافتن اهداف متقابل، کمک کننده است. این یافته ها، همسو با مطالعات تیلور کورنلیوس و کولوین؛ روولدو روهمان، رودشینتو وو سوریزیک و ونگ وستو است که در اینجا رابطه مثبت بین ابعاد سبک رهبری کارآفرینانه و اثر بخشی مشاهده شده است. در انتها ما می توانیم بگوییم که ویژگی های رهبری کارآفرینانه باید در افراد سطح عالی سازمان که هداست کننده ی سازمان هستند به صورت خیلی خوب دیده شود.

## 6. درنهایت، نتایج برای محققان و محققان آتی

بر مبنای یافته های بالا، نتیجه می گیریم که اثربخشی سازمانی به ویژگی های رهبری کارفرینانه که طبیعتاً در کار با آن مواجه است، بستگی دارد. در آینده این مطالعه باید با دیگر متغیر های سازمانی مثل رفتار شهروندان سازمانی، فرهنگ، به طور ویژه موضوع ساختار در کشور هند توسعه یابد. در جایی که محیط شغلی خروجی تغییر یافته و دارای صلاحیت دارد، به روز شود. این مطالعه بر روی گروه همکار برای هدایت مطالعات جغرافیایی به جهت درک تغییرات در پیامدها و سبک رهبری کارآفرینانه و روشی برای توفیق یافتن سازمانی متمرکز است.

## REFERENCES

- [1] B.E.A. Oghojafor, F.I. Muo, and S.A. Aduloju, "Organisational Effectiveness: Whom and what do we believe?," *Advances in Management & Applied Economics*, vol. 2, no. 4, pp. 81-108, 2012.
- [2] K. Cameron and D.A. Whetton, *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models*. NY: Academic Press, 1983.
- [3] P.S. Goodman, "Organizational effectiveness as a decision – making process," in 39th national meeting of the Academy of Management, Atlanta, 1979.
- [4] T. Connolly, E.J. Colon, and S.J. Deustch, "Organizational effectiveness: a multiple constituency approach.," *Academy of Management Review* , vol. 5, pp. 211-217, 1980.
- [5] J. P. Campbell, "On the nature of organizational effectiveness.," in *New Perspectives on organizational effectiveness*, P.S. Goodman and J.M. Pennings, Eds. San Francisco: Jossey – Bass, 1977, pp. 13-55.
- [6] B.S. Georgopoulos and A.S. Tannenbaum, "A Study of organizational effectiveness," *American Sociological Review*, vol. 22, pp. 534- 540, 1957.
- [7] P.C. Smith, "Behaviors, results and Organizational effectiveness: The problem of criteria," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, M.D. Dunnette, Ed. Chicago: Rand McNally, 1976, pp. 745-775.
- [8] A. Kataria, R. Rastogi, and P. Garg, "Organizational effectiveness as a function of employee engagement," *South Asian Journal of Management*, vol. 20, no. 4, pp. 56-73, Oct-Dec 2013.
- [9] E.H. Schein, *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- [10] M. B. Bass and E. G. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- [11] Andrew S. Klein, Joseph Wallis, and Robert A. Cooke, "The impact of leadership styles on organizational culture and firm effectiveness: An empirical study , " *Journal of Management & Organization*, vol. 19, no. 3, pp. 241-254, 2013.
- [12] Lale. L. Gumusluoglu and A. Ilsev, "Transformational leadership, creativity, and organizational innovation," *Journal of Business Research*, vol. 62, no. 4, pp. 461-473, 2009.
- [13] Hsi-Chi Hsiao and Jen-Chia Chang, "The role of organizational learning in transformational leadership and organizational innovation," *Asia Pacific Educational Review*, vol. 12, pp. 621–631.
- [14] DI Jung, C Chow, and A. W u, "The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation:Hypotheses and some preliminary findings," *Leadership Quarterly*, vol. 14, pp. 525-544, 2003.
- [15] J.C. Sarros, B.K. Cooper, and J.C. Santora, "Building a Climate for Innovation Through Transformational Leadership and Organizational culture," *Journal of Leadership and organizational studies*, vol. 15, no. 2, pp. 145-158, 2008.
- [16] J.W. Deem, Pam J. DeLotell, and Kathryn Kelly, "The relationship of employee status to organizational culture and organizational effectiveness: A quantative analysis," *International Journal of Educational Management*, vol. 29, no. 5, pp. 563-581, The relationship of employee 2015.
- [17] M. S. A. Mahalinga Shiva and Damodar Suar, "Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Effectiveness, and Programme Outcomes in Non-Governmental Organizations , " *Voluntas*, vol. 23, pp. 684-710, 2012.
- [18] C.M., Cornelius, C.,J. Taylor and K. Colvin, "Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness," *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 35, no. 6, pp. 566-583, 2014.
- [19] G. R. Oldham and A. Cummings, "Employee creativity: Personal and contextual factors at work," *Academy of Management Journal*, vol. 39, no. 3, pp. 607-634, 1996.
- [20] P., Farmer, S. M. Tierney and G. B. Graen, "An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships," *Personnel Psychology*, vol. 52, pp. 591-620., 1999.
- [21] Mozhdeh Mokhber, Gi G Tan, Amin Vakilbashi, Nor Aiza Mohd Zamil, and Rohaida. Basiruddin, "Impact of Entrepreneurial Leadership on Organization Demand for Innovation: Moderating Role of Employees' Innovative Self-Efficacy," *International Review of Management and Marketing; Mersin*, vol. 6, no. 3, pp. 415-421, 2016.

- [22] C Uzkurt, R. Kumar, H.S. Kimzan, and G. Eminoglu, "Role of innovation in the relationship of organizational culture and firms performance," *European Journal of Innovation Management*, vol. 16, no. 1, pp. 92-117, 2013.
- [23] B J Avolio and B M Bass, "Transformational Leadership: Charisma and Beyond," School of Management, State University, New York:, Binghamton, Working Paper 14, 1985.
- [24] M. Sashkin, "The Visionary Leadership.," in *Charismatic Leadership*, J.A. Conger and R.N. Kanungo, Eds. NY: Free Press, 1992.
- [25] C. C. Cogliser and K. H. Brigham, "The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned," *Leadership Quarterly* , vol. 15, no. 6, pp. 771-799, 2004.
- [26] R. D. Ireland, M. A. Hitt, and Sirmon D. G., "A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions," *Journal of Management*, vol. 29, pp. 963-989, 2003.
- [27] V Gupta, I.C. MacMillan, and G. Surie, "Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct," *Journal of Business Venturing*, vol. 19, pp. 241-260, 2004.
- [28] D. F. Kuratko, "Entrepreneurial leadership in the 21st century," *Journal of Leadership & Organizational Studies (Baker College)*, vol. 13, no. 4, pp. 1-11, 2007.
- [29] G. Surie and A. Ashley, "Integrating pragmatism and ethics in entrepreneurial leadership for sustainable value creation," *Journal of Business Ethics* , vol. 81, no. 1, pp. 235-246, 2008.
- [30] C. M. Leitch, C. McMullan, and R. T. Harrison, "The development of entrepreneurial leadership: The role of human, social and institutional capital.," *Br. J. Manage*, vol. 24, no. 3, p. 347, 2013.
- [31] D. Greenberg, K.E. McKone-Sweet, and H.J. Wilson, *The New Entrepreneurial Leader: Developing Leaders Who Shape Social and Economic Opportunity*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2011.
- [32] M. Renko, Ayman, El Tarabishy, Alan. L. Carsrud, and M. Brainnback, "Understanding and measuring entrepreneurial leadership style," *Journal of Small Business Management*, vol. 53, no. 1, pp. 54-74, 2015.
- [33] R. Harrison, C. Leitch, and M. McAdam, "Breaking glass: Toward a gendered analysis of entrepreneurial leadership," *Journal of Small Business Management*, vol. 53, no. 3, p. 693, 2015.
- [34] M.A. Roomi and P. Harrison, "Entrepreneurial Leadership: What Is It and How Should It Be Taught?," *International Review of Entrepreneurship*, vol. 9, no. 3, p. 144, 2011.
- [35] D. Greenberg, K. McKone-Sweet, and H. J. Wilson, *A Review of "The New Entrepreneurial Leader: Developing Leaders Who Shape Social & Economic Opportunity*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler, 2011.
- [36] J. B. Cunningham and J. Lischeron, "Defining entrepreneurship," *Journal of Small Business Management*, vol. 29, no. 1, p. 45, 1991.
- [37] R.G. McGrath and I. McMillan, *The Entrepreneurial Mindset.*: Harvard Business School Press, 2000.
- [38] Scott Shane and S. Venkataraman, "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research," *The Academy of Management Review*, vol. 25, no. 1, pp. 217-226, Jan 2000.
- [39] M. Chen, "Entrepreneurial leadership and new ventures: Creativity in entrepreneurial teams," *Creativity and Innovation Management*, vol. 16, no. 3, pp. 239-249, 2007.
- [40] J. Rowold and A. Rohmann, "Relationships between leadership styles and followers' emotional experience and effectiveness in the voluntary sector," *Nonprofit Voluntary Sector Quarterly*, vol. 38, no. 2, pp. 270-286, 2009.
- [41] M.C. Rodsutti and F.W. Swierczek, "Leadership and organizational effectiveness ," *Leadership and Organizational Development Journal*, vol. 23, no. 5, pp. 250-259, 2002.
- [42] Z. M. Wang and T. Satow, "Leadership styles and organizational effectiveness in Chinese – Japanese joint ventures," *Journal of Managerial Psychology*, vol. 9, no. 4, pp. 31-36, 1994.
- [43] C. Daftuar, "Organizational Effectiveness Scale," in *Handbook of Psychological and Social Instruments ND*: , U. Pareek, Ed. ND, India: Tata MacGraw Hill., 1985.
- [44] A. Etzioni, *Modern Organization*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall, 1964.
- [45] R.L. Kahn, "The Prediction of Productivity," *Journal of Social Issues*, vol. 12, pp. 41-49, 1956.
- [46] R.L. Kahn and N.C. Morse, "The relationship of productivity to morale," *Journal of Social Issues*, vol. 7, pp. 8-17, 1951.

- [47] E.E. Lawler, *Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View*. New York: McGraw Hill, 1971.
- [48] D.M. McGregor, *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw Hill, 1960.
- [49] D. Katz and R.L. Kahn, *Human Organization and Worker Motivation*, L.R. Tripp, Ed. Wisconsin: Industrial Relation Research Association, 1950.
- [50] D. Katz and R.L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*. NY: Wiley, 1966, 1978.
- [51] Thomas A. Mahoney and William Weitzel, "Managerial models of organizational effectiveness.," *Administrative Science Quarterly*, vol. 14, no. 3, pp. 357-365, 1969.
- [52] S.E. Seashore, "Group Cohesion in the industrial Work group. ," University of Michigan, Survey Research Institute of Social Science, Ann Arbor , 1955.
- [53] R.L. Thorndike, *Personnel Selection*. NY: Wiley & Sons., 1949.