



## Causal Relationship between Leadership Worldview and Organizational Innovation across Organizational Mindfulness: Administrative Staff at University of Isfahan

*Seyed Hedayat Davarpanah\*<sup>1</sup>, Seyed Ali Siadat(Ph.D.)<sup>2</sup>, Arash Yadollahi*  
(Receipt: 2019.08.29- Acceptance: 2020.08.23)

### Abstract

The present descriptive Interrelational research set out to examine causal relationship between leadership worldview and organizational innovation with a focus on the mediating role of organizational mindfulness. The research population included 344 administrative staff at University of Isfahan from 2017-2018. A sample of 182 was randomly selected using the proportional stratified sampling procedure. The researcher data were obtained through a researcher-made questionnaire measuring leadership worldview, the organizational innovation questionnaire and organizational mindfulness questionnaire. The instruments were initially validated and their reliability coefficients were estimated through Cronbach Alpha and found to be 0.88, 0.91 and 0.72, respectively. The collected data were analyzed via SPSS software version 23 and Amos. Results indicated that the revised proposed causal model enjoyed a good fit index and that the research variables could explain 41 and 31 percent of the variance in organizational mindfulness and organizational innovation. Overall, the findings revealed that organizational mindfulness, along with entrepreneurial and network worldviews, had direct significant positive effects on organizational innovation, while the direct effect of communitarian and regulatory worldviews on organizational innovation was found to be insignificant. Moreover, the leadership worldview dimensions were found to have significant positive and direct effect on organizational mindfulness and indirect effect on organizational innovation which is mediated through organizational mindfulness.

**Key Words:** Structural Model, Leadership Worldview, Organizational Innovation, Organizational Mindfulness, Administrative Staff, University of Isfahan

---

1-PhD Candidate of Higher Education Management, Department of Education, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

\*-Corresponding Author: Mousakhani@srbiau.ac.ir

2-Professor, Department of Education, University of Isfahan, Isfahan, Iran s.a.siadat@edu.ui.ac.ir

3-Ph.D. Candidate of Higher Education Management, Department of Education, University of Isfahan, Isfahan, Iran



10.30495/qjopm.2020.569408.2113



## الگوی ساختاری روابط علی بین نوع جهان‌بینی رهبری و نوآوری سازمانی با نقش میانجی هشیاری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان اداری دانشگاه اصفهان)

سیده‌هدایت اله داورپناه\*<sup>۱</sup>، سیدعلی سیادت<sup>۲</sup>، آرش یدالهی ده چشمه<sup>۳</sup>  
(دریافت: ۹۸/۰۶/۰۷- پذیرش نهایی: ۹۹/۰۶/۰۲)

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی روابط علی بین نوع جهان‌بینی رهبری و نوآوری سازمانی با نقش میانجی هشیاری سازمانی در دانشگاه اصفهان انجام شد. روش پژوهش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری را تمامی کارکنان اداری معاونت‌های دانشگاه اصفهان به تعداد ۳۴۴ نفر در سال ۹۷-۱۳۹۶ تشکیل می‌دهند نمونه ای از ۱۸۲ نفر با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای متناسب به طور تصادفی انتخاب شد. برای جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه استفاده شد روایی پرسشنامه‌ها تأیید شد و پایایی آنها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۸، ۰/۹۱ و ۰/۷۲ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Amos و spss23 صورت گرفت. نتایج پژوهش حاکی از آن است که مدل علی مفروض پس از اصلاح از برازش مناسبی برخوردارند و متغیرهای پژوهش در تعامل با هم به ترتیب ۴۱ و ۳۱ درصد از کل واریانس هشیاری و نوآوری سازمانی را تبیین می‌نمایند. به‌طور کلی یافته‌های پژوهش نشان داد که تأثیر مستقیم هشیاری سازمانی، جهان‌بینی کارآفرین و شبکه‌ای بر نوآوری سازمانی معنادار است، ولی تأثیر مستقیم جهان‌بینی اجتماعی و تنظیمی بر نوآوری سازمانی معنادار نمی‌باشد. بنابر یافته‌ها، تأثیر مستقیم ابعاد جهان‌بینی بر هشیاری سازمانی و تأثیر غیرمستقیم ابعاد جهان‌بینی بر نوآوری با میانجی‌گری هشیاری سازمانی معنادار می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** الگوی ساختاری، جهان‌بینی رهبری، نوآوری سازمانی، هشیاری سازمانی، کارکنان اداری، دانشگاه اصفهان

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزش عالی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران  
\*نویسنده مسؤول h.davarpanah1991@edu.ui.ac.ir  
۲- استاد گروه علوم تربیتی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران s.a.siadat@edu.ui.ac.ir  
۳- دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزش عالی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

## مقدمه

در دنیای متغیر امروزی، سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی و تضمین بقای خود محکوم به خلاقیت و نوآوری هستند؛ زیرا مسائل امروز سازمان‌ها با راه‌حل‌های دیروز حل‌شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند بدون نوآوری حیات بلندمدت خود را تضمین نمایند (محمودی و دیگران، ۱۳۹۵). نوآوری راهی است که یک سازمان ایده‌های جدید و مفاهیم خلاق را به عنوان پایه‌ای برای مزیت رقابتی در پیش‌بینی و تحقق نیازهای مصرف‌کننده به اجرا می‌گذارد (لیزا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). در واقع، نوآوری سازمانی<sup>۲</sup> عامل اصلی استمرار فعالیت سازمان‌های مختلف به شمار می‌رود و آن‌ها را قادر می‌سازد تا در محیط متغیر کنونی به شکل اثربخش‌تری رقابت کنند (بالان و لندسی، ۲۰۱۰)<sup>۳</sup>. بدون شک در عرصه رقابت، سازمان‌های غیرنوآور از صحنه حذف خواهند شد. نوآور بودن به سازمان در برخورد با محیط متلاطم خارجی کمک می‌کند که با پیچیدگی و تغییری که به سرعت در حال افزایش است، مقابله کند. در چنین شرایطی، آن‌هایی که ظرفیت نوآوری دارند، قادرند که به چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند، محصولات جدیدی را استخراج کنند و فرصت‌های بهتری نسبت به سازمان‌های فاقد نوآوری به دست آورند (جمنز، جمنز و سانز-وال<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).

نوآوری غالباً به عنوان معرفی و کاربرد آگاهانه نظرها، فرایندها، محصولات یا رویه‌هایی که برای بخش‌های مختلف سازمان جدید بوده و پذیرش آن به‌طور قابل‌توجهی به ایجاد ارزش برای سازمان منجر می‌شود، تعریف شده است (پنگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴).. در برداشت دیگری، نوآوری سازمانی به منزله توسعه و پذیرش یک نظر یا رفتار جدید در فرایندهای سازمانی در نظر گرفته شده است که برای کل سازمان نوآورانه محسوب می‌شود (استیگلitz و هاین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷). به تعبیر هیسلبین و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۲) از دیدگاه مدیریتی، نوآوری به معنای تغییری است که بعد تازه‌ای از عملکرد را خلق می‌کند، اما از دیدگاه سازمانی، نوآوری به معنای بهره‌برداری از ایده جدید است. در مجموع می‌توان گفت که فرایند خلق، توسعه و اجرای یک ایده جدید و یا رفتار تازه، نوآوری گفته می‌شود (بهرامی و دیگران، ۱۳۸۹). آنچه در تبیین مفهوم نوآوری سازمانی اهمیت دارد، تأکید بر

1. Lisa
2. organizational innovation
3. Balan & Lindsay
4. Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle
5. Peng et al
6. Steiglitz & Heine
7. Hesselbein et al

این نکته است که نوآوری سازمانی مفهومی تک‌بعدی نبوده، بلکه حیطه‌ای چندعاملی و در برگیرنده مجموعه‌ای از ابعاد مختلف است (لام<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

چاترجی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نوآوری سازمانی را دو نوع می‌دانند: نوآوری سازمانی اکتشافی و نوآوری سازمانی بهره‌برداری. نوآوری اکتشافی به توسعه محصولات و ارائه خدمات جدید می‌پردازد، درحالی‌که نوآوری بهره‌برداری با استفاده از دانش و محصولات موجود، خدمات بهتری به مشتریان ارائه می‌دهد. از نظر آن‌ها نوآوری اکتشافی باعث ماندگاری سازمان در بلندمدت می‌شود؛ اما نتیجه نوآوری بهره‌برداری، موفقیت سازمان در کوتاه‌مدت است. از سوی دیگر کروسان و آپایدین<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) اصلی‌ترین ابعاد نوآوری سازمانی را در قالب سه دسته نوآوری خدماتی<sup>۴</sup> (پیشسازی شرکت- سازمان در عرضه خدمات و محصولات جدید به مشتریان بر اساس انتظارات و نیازهای متغیر آنان و تغییرات پیرامونی)، نوآوری اداری<sup>۵</sup> (به‌کارگیری روش‌ها و شیوه‌های جدید در تولید محصولات و عرضه خدمات و تأکید بر شناسایی و به‌کارگیری نوآوری‌های مدیریتی) و فرهنگ- فضای نوآوری<sup>۶</sup> (فراهم کردن فضا و محیط سازمانی برای ایده‌پردازی کارکنان و تشویق آنان به ریسک‌پذیری و انجام دادن اقدامات نوآورانه) معرفی کرده‌اند.

با توجه به اینکه نوآوری سازمانی اغلب به‌طور مستمر به دنبال جست‌وجوی روش‌هایی بهتر برای درک راهبردهای کسب‌وکار برای بهره‌برداری اثربخش‌تر از فناوری‌های نوین و روش‌شناسی‌های جدید است، چگونگی بهبود ظرفیت نوآوری سازمانی همواره توجه محققان و برنامه‌ریزان را به خود جلب کرده استپنگ و همکاران، ۲۰۱۴). در میان سازمان‌ها، سازمان‌های آموزشی که الگوی کلی نهادها و مؤسسات موجود در جوامع محسوب می‌شوند توجه به پذیرش تغییر و نوآوری از اهمیت بیشتری برخوردار است (بدخشانی طرقي، ۱۳۸۸). دانشگاه‌ها همانند سایر سازمان‌ها برای بقای خود به ایده‌های نو و بدیع نیاز دارند (بهرامی و دیگران، ۱۳۸۹). آن‌ها به اهمیت جذب دانشجویان و داشتن نوآوری‌های متمایز در بازار رقابتی امروز پی برده‌اند. نوآوری سازمانی در دانشگاه‌ها، موضوعی است که توجه بسیاری از دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی را به خود جلب کرده، به‌طوری‌که افزایش رقابت بر سر جذب دانشجو، آن‌ها را وادار نموده است تا از طریق ایجاد

1. Lam
2. Chatterjee et al
3. Crossan & Apaydin
4. service innovation/ product innovation
5. administration innovation
6. innovation culture

مجموعه‌ای از ویژگی‌های مطلوب و منحصر به فرد، برای جذب دانشجویان بیشتر تلاش نمایند (سانگ و یانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

اگر شرایط محیطی به طور کامل ثابت و پایدار بود، اگر توانایی‌های کارکنان و اعضای دانشگاه همیشه به روز بود و هیچ‌گاه منسوخ یا قدیمی نمی‌شد، تغییر و نوآوری سازمانی نمی‌توانست برای مدیران اهمیتی داشته باشد. ولی دنیای واقعی همواره دستخوش دگرگونی است و این شرایط ایجاب می‌کند که دانشگاه اعضای خود را متحول سازد تا بتواند در صحنه رقابت باقی بماند. در دنیایی که مدیران و کارکنان شاهد تغییرات زودگذر هستند، لازم است کارکنان و اعضای دانشگاه مهارت‌های جدید بیاموزند؛ پیوسته بازآموزی شوند؛ افکار و ایده‌های آنان به روز شده و هشیاری<sup>۲</sup> و روش‌های هشیار بودن را بیاموزند. چراکه هشیاری منجر به تغییرات معنادار در مغز، انعطاف‌پذیری شناختی، خلاقیت و نوآور بودن می‌شود (پهلوان صادق و عبدالهی، ۱۳۹۵)؛ بنابراین تردیدی نیست که سازمان‌های نوآور برای درک، تحلیل و پاسخگویی به تغییرات محیطی، نیازمند هشیاری هستند.

مفهوم هشیاری، توجه بسیاری از پژوهشگران در رشته‌های مختلف را به خود جلب کرده است. لانگر<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) بیان می‌دارد که هشیاری وضعیت انعطاف‌پذیر ذهن، گشاده‌رویی نسبت به امور جدید و فرایند فعالانه<sup>۴</sup> ترسیم تمایزات تازه است. زمانی که ما هشیار هستیم، نسبت به زمینه و دیدگاه‌ها حساس بوده و در زمان حال به سر می‌بریم؛ وقتی که ما ناهشیار هستیم، در پادارها و قالب‌های ذهنی بی‌انعطاف به تله افتاده‌ایم و نسبت به بافت و دیدگاه‌ها بی‌توجه هستیم. زمانی که ما ناهشیار هستیم، رفتار ما در حاکمیت قوانین و امور معمولی قرار دارد و وقتی که هشیار هستیم، رفتار ما به وسیله<sup>۵</sup> قوانین هدایت می‌گردد. هشیاری نیازمند تازگی است یا تازگی را تولید می‌نماید. ناهشیاری یک عادت نیست، اگرچه، عادت، یک رفتار ناهشیار است.

هشیاری، وضعیت شناختی انعطاف‌پذیری است که در نتیجه<sup>۶</sup> آن تمایزات تازه‌ای در مورد موقعیت و محیط ترسیم می‌گردد. وقتی فرد یا سازمان هشیار باشد، به‌طور فعالانه در زمان حال درگیر است و نسبت به بافت و دیدگاه‌ها حساس است. هدف دیدگاه هشیاری، افزایش انعطاف‌پذیری شناختی و در نتیجه، افزایش انعطاف‌پذیری رفتاری و توانایی برای سازگاری با محیط جاری در قالب رفتاری معنادار است (کارسون و لانگر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). هوشیاری در محیط کار نه تنها بهزیستی و عملکرد فردی را بهبود می‌بخشد، بلکه باعث بهره‌وری، چابکی و قدرت ابتکاری

1. Sung & Yang
2. mindfulness
3. Langer
4. Carson & Langer

سازمان‌ها می‌گردند (واندرلین و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). بنابراین هشیاری برای هر سازمانی به‌ویژه دانشگاه‌ها بسیار ضروری است؛ در سایه هشیاری، پیشبرد سریع‌تر سازمان به سمت اهداف؛ خدمات‌رسانی بهتر، کاهش هزینه‌ها؛ کسب برتری فناورانه در عرصه رقابتی؛ افزایش رضایت خاطر اعضا؛ توانایی سازمان در تغییر فرایندها و بهبود عملیات کاری؛ انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سریع‌تر سازمان به رویدادهای غیرمنتظره؛ شکوفایی مهارت‌ها و استعدادهای اعضای سازمان؛ کنترل هزینه‌ها و افزایش کارایی سازمان به دلیل کنترل کاهش هزینه‌ها؛ و افزایش سطح بهره‌وری و اثربخشی سازمان رخ خواهد داد (پهلوان صادق و همکاران، ۲۰۱۵). هشیاری سازمانی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا قبل از گرفتار شدن به ناکامی‌ها، مشکلات سازمان‌ها را شناسایی کنند و آن‌ها را حل نمایند و در نهایت با فراهم نمودن زمینه تلاش برای یافتن راه‌حل‌های جدید و ایجاد موقعیت‌ها تازه به نوآوری سازمان‌ها کمک نمایند (کلمه و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰).

دانشگاه‌های هشیار رویدادهای غیرمنتظره را در اولین مراحل آن، وقتی که نشانه‌های مشکل جزئی و ضعیف می‌باشند، مدیریت می‌نمایند. آن‌ها گزارش خطاها و گزارش هر شکست را تشویق می‌کنند و موضوعات به سبب کوچک بودن مورد غفلت قرار نمی‌گیرند (هوی، گجو تارتر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). اندیشمندان اذعان می‌دارند که دانشگاه‌های هشیار به‌طور منظم در جستجوی نشانه‌های مشکل هستند و می‌کوشند تا از مشکل‌های کوچکی که می‌توانند وقایع مصیبت باری را ایجاد کنند، پرهیز نمایند. فرهنگی از هشیاری دانشگاه، اعضای هیأت‌علمی را به تأمل نمودن و یادگیری از اشتباهات تشویق می‌نماید و به‌جای حمایت از یک ساختار مدیریتی بی‌انعطاف و سخت، آنان را به مشاوره با افراد باتجربه و به چالش کشیدن هر اندیشه و رفتار از دیگران تشویق می‌نماید. در دانشگاه هشیار با احترام به خبرگان صرف‌نظر از موقعیت آنان، تصمیم‌هایی گرفته و مشکلات حل می‌شوند (کرنی، کلسیو هرینگتون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). دانشگاه‌های هشیار نیازمند به شیوه‌های نوین رهبری و مدیریت می‌باشند و بدون نوسازی رویکرد و شیوه‌های رهبری خود، نمی‌توانند با محیط ارتباط برقرار کرده و پاسخگویی شرایط و مقتضیات محیطی خود باشند (ترکزاده و جعفری، ۱۳۹۱).

اگر سازمان و رهبری آن بخواهد تغییرات مثبت در افراد و گروه‌های کاری ایجاد کند، اولین و مهم‌ترین گام، انتخاب الگوی مناسب رهبری است (پهلوان صادق و عبدالهی، ۱۳۹۵). در دو دهه

- 
1. Vonderlin et al
  2. Kelemen et al
  3. Hoy, Gage & Tarter
  4. Kearney, Kelsey & Herrington

اخیر، توجه زیادی به رویکردها و نظریه‌های رهبری نشان داده شده است. رویکردهای که در تفاوت با نظریه‌های کلاسیک، به جای تأکید صرف بر نشانه‌های رفتاری به‌عنوان سبک رهبری، به مبانی فکری و فلسفی رهبری و رفتارهای مرتبط با آن توجه بیشتری نشان داده‌اند و بر این اساس، بنانهاده شده‌اند. این تلاش تا به آنجا پیش رفته است که امروزه نظریه‌های رهبری پیچیده‌تر و پر بعدتری، مانند جهان‌بینی رهبری<sup>۱</sup> مطرح می‌شود (ترک‌زاده و جعفری، ۱۳۹۱). مطابق با دیدگاه وکسلر<sup>۲</sup> (۲۰۰۶)، جهان‌بینی‌ها بر مبنای آنچه ما نسبت به کل هستی برداشت، ادراک، دریافت و احساس می‌نماییم، به وجود می‌آیند. رهبرانی که دارای دیدگاه جهان‌بینی رهبری هستند، با استفاده از فناوری، ابداع، نوآوری و ابتکار عمل، سازمان خود را هدایت می‌کنند. به‌زعم وکسلر، چهار نوع جهان‌بینی رهبری در سطح جهان قابلیت کاربرد دارد:

الف) جهان‌بینی کارآفرین<sup>۳</sup> (تأکید بر رهبری فرصت‌طلب): این نوع جهان‌بینی به رهبرانی اشاره دارد که از طریق کنترل و ایجاد رقابت، سازمان خود را هدایت می‌کنند. لذا این نوع رهبری نیل به موفقیت در دستیابی به اهداف را منوط به کیفیت منابع انسانی، مالی و همچنین ایجاد نوعی رقابت بین افراد می‌داند. بر این اساس می‌توان گفت این نوع رهبری در سطح عملیاتی و کاربردی سازمان قرار دارد و به رهبری فرصت‌طلب مشهور است.

ب) جهان‌بینی تنظیمی<sup>۴</sup> (تأکید بر رهبری بوروکراتیک): رهبرانی که از جهان‌بینی تنظیمی بهره می‌گیرند از طریق سیستم قانونی سلسله‌مراتبی، کنترل و رعایت قراردادهای قانونی، سازمان خود را هدایت می‌کنند؛ بنابراین، این نوع رهبری به‌منظور تحقق اهداف سازمان، بر حفظ وضع موجود، ثبات و پایداری و وفاداری افراد به سیستم تأکید دارد و به رهبری بوروکراتیک معروف شده است. رهبران بوروکراتیک با تأکید بر کنترل نزدیک و رقابت درونی سعی بر آن دارند که با تأکید بر سلسله‌مراتب و قوانین و مقررات، بقای سیستم را حفظ کنند.

ج) جهان‌بینی اجتماعی<sup>۵</sup> (تأکید بر رهبری مشارکتی): جهان‌بینی اجتماعی به رهبرانی اشاره دارد که با تأکید بر رقابت گروهی، انعطاف‌پذیری، گفت‌وگو و ارزش‌های فرهنگی، سازمان خود را هدایت می‌کنند. لذا این نوع رهبری به‌منظور دستیابی به اهداف سازمان، بر ارزش‌های مشترک گروه، همکاری گروهی و ارتباطات تأکید دارد. رهبری در این جهان‌بینی، رهبری مشارکتی نامیده می‌شود. رهبران مشارکتی با تأکید بر رقابت درونی و انعطاف‌پذیری بر آن

1. leadership worldview
2. Wexler
3. entrepreneurial worldview
4. regulatory worldview
5. communitarian worldview

هستند که ارزش‌ها و فرهنگ مشترک افراد، روحیه همکاری و مشارکت بین آنان را تقویت کنند و از این طریق از به خطر افتادن سیستم که موجب می‌شود افراد روحیه خود را از دست داده و بدگمان شوند جلوگیری کنند.

د) جهان‌بینی شبکه‌ای<sup>۱</sup> (تأکید بر رهبری دانش): رهبرانی که دارای دیدگاه جهان‌بینی شبکه‌ای هستند، با استفاده از فناوری، ابداع، نوآوری و ابتکار عمل، سازمان خود را هدایت می‌کنند؛ بنابراین این نوع رهبری دستیابی به اهداف سازمان را در گرو همراه بودن با تغییرات، محور قرار دادن دانش، شهرت و اعتبار اعضاء سازمان می‌داند و به رهبری دانش مشهور گشته است. رهبران دانش با تأکید بر انعطاف‌پذیری و رقابت بیرونی بر آن هستند که از افراد خلاق و ایده‌های برتر حمایت کنند، چون هنگامی که شبکه‌های خلاق از قوه خلاقیت خود محروم می‌شوند، جامعه نیروی پویای ایجاد تجربه و تغییر را از دست می‌دهد؛ به عبارت دیگر رهبران دانش مسبب بروز ایده‌های جدید و نوآوری محسوب می‌شوند. در رویکرد رهبری دانش تلاش بر این است که بهترین اذهان را گرد هم آورند و با ایجاد اتحاد و پیوستگی دست به ابداع و نوآوری‌های اساسی بزنند (فیض و جعفری، ۱۳۹۳).

بر اساس مطالعات انجام‌شده مشخص گردید که در ایران تاکنون پژوهش مستقلی رابطه نوآوری سازمانی، هشیاری سازمانی و جهان‌بینی رهبری را مورد مطالعه قرار نداده‌اند. ولی هرکدام از این متغیرها به صورت جداگانه یا با متغیرهای دیگری و توسط محققان و نویسندگان مختلف در ایران و دیگر کشورها بررسی شده‌اند. از جمله مهم‌ترین این مطالعات و تحقیقات می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

سوتانتو<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر قابلیت یادگیری سازمانی و خلاقیت سازمانی بر نوآوری سازمانی دانشگاه‌ها در جاوا شرقی، اندونزی پرداخت و نشان داد که قابلیت یادگیری سازمانی و خلاقیت سازمانی بر نوآوری سازمانی دانشگاه‌ها تأثیر می‌گذارند. در پژوهشی دیگر محمودی و دیگران (۱۳۹۵) به بررسی و ارزیابی رابطه بین یادگیری سازمانی با نوآوری سازمانی کارشناسان دانشگاه اصفهان پرداختند و نشان دادند که بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و چهار بعد تسهیم دانش، کار و یادگیری تیمی، فرهنگ یادگیری سازمانی و رهبری مشارکتی قادر به پیش‌بینی نوآوری سازمانی می‌باشند. همچنین کاماساک و

1. network worldview  
2. Sutanto



دیگران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در پژوهش خود نشان دادند که اثربخشی مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری بستگی به انعطاف‌پذیری استراتژیک دارد و مدیریت دانش در تعامل با انعطاف‌پذیری استراتژیک بر عملکرد نوآوری تأثیر دارد.

پهلوان صادق و عبدالهی (۱۳۹۵) در پژوهشی تحت عنوان طراحی الگوی ساختاری هشیاری سازمانی نشان دادند که رهبری تحولی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد. در پژوهشی دیگر رستگار و مقصودی (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری تسهیم دانش پرداختند و نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین با حضور متغیر میانجی تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. سلیم زاده و دیگران (۱۳۹۵) در پژوهش خود تحت عنوان بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در تسهیل نوآوری با نقش میانجی فرهنگ نوآرانه نشان دادند که بین رهبری تحولی و تسهیل نوآوری و فرهنگ نوآوری در سازمان رابطه معناداری وجود دارد. پهلوان صادق و دیگران (۱۳۹۴) در پژوهشی ابعاد هشیاری سازمانی در آموزش عالی مورد شناسایی و اعتبار سنجی قرار دادند و نشان دادند هشیاری سازمانی شامل ابعاد سرعت عمل و چابکی، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، یادگیری مشروط و توسعه شناخت، اعتماد و گشاده‌رویی است. نتایج بیانگر ضرورت تشویق اعضا به نوآوری و خلاقیت، آموختن مهارت‌ها و دانش تازه، پذیرش پدیده تغییر، توجه به انعطاف‌پذیری، تشویق خطرپذیری، بهبود آموزش و خدمات و توجه به پیامدهای بسیار مهم ایجاد هشیاری در سازمان است.

فیض و جعفری (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی روابط ساختاری جهان‌بینی رهبری دانش و جو توسعه‌ای پرداختند و نشان دادند که بین ابعاد جهان‌بینی رهبری دانش و ابعاد جو توسعه‌ای رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و جهان‌بینی رهبری دانش پیش‌بینی کننده جو توسعه‌ای است. نتایج پژوهش ترک‌زاده و جعفری (۱۳۹۳) نیز نشان داد که نوع جهان‌بینی رهبری در اکثر موارد پیش‌بینی کننده معنادار (مثبت و منفی) جو سازمانی است. یانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی رابطه بین هشیاری سازمانی و نوآوری پرداخت و نشان داد که: (۱) هشیاری سازمانی با نوآوری رادیکال رابطه مثبت و معناداری دارد ولی با نوآوری افزایشی رابطه معناداری ندارد؛ (۲) هشیاری سازمانی به‌طور جزئی با کیفیت فرایند نوآوری رابطه مثبت دارد اما بین هشیاری سازمانی و نوآوری محصول رابطه معناداری مشاهده نشد؛ (۳) هشیاری سازمانی بر نوآوری رادیکال در شرکت‌های که قابلیت‌های فناوری بالایی دارند، تأثیر بیشتری دارد.

1. Kamasak et al

2. Yang

رایان و تپو<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک رهبری بر تمایل به نوآوری پرداختند و نشان دادند که سبک رهبری بر تمایل به نوآوری در سازمان تأثیر دارد و سبک رهبری فعال نسبت به سبک رهبری اجتناب‌ناپذیر تأثیر قابل‌ملاحظه‌تری بر تمایل به نوآوری دارد. همچنین لئو و چانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان استراتژی رقابتی شرکت‌های بزرگ و کوچک دریافتند که رهبران تحولی به تسهیل نوآوری کمک می‌کند که این تسهیل شرکت‌هایی را با مزیت رقابتی مناسب به وجود می‌آورد. در پژوهشی دیگر جونگ و دیگران<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) به مطالعه نقش رهبری تحولی در ارتقای نوآوری سازمانی پرداختند و نشان دادند که بین سبک رهبری تحولی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به‌طور مشابه نتایج تحقیقات شاگردی و دیگران (۱۳۹۴): گاموسلوگلو و ایسیف<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) و گارسیا - مورالز و دیگران<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) نشان داده است که بین رهبری تحولی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین آراگون- کوریا و دیگران<sup>۶</sup> (۲۰۰۷) در پژوهش خود نشان دادند که رهبری تحولی با میانجی‌گری یادگیری سازمانی به‌طور غیرمستقیم نوآوری سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

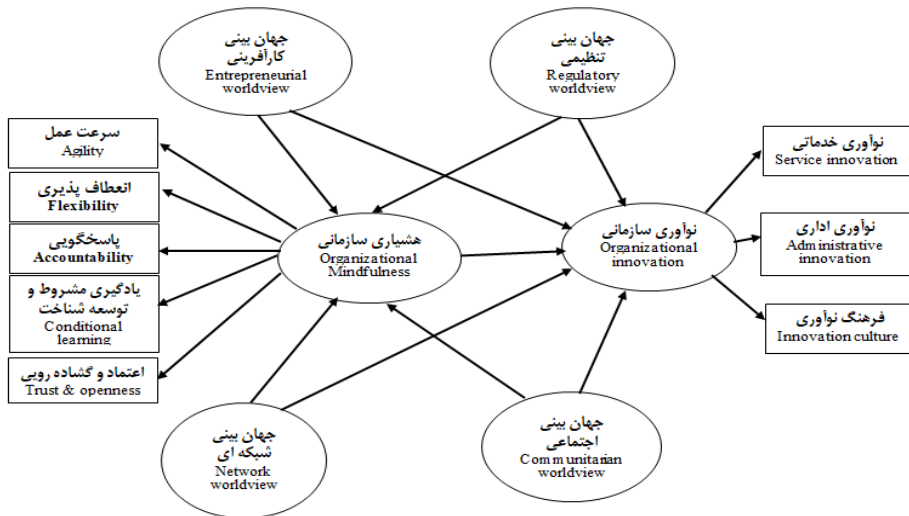
با توجه به مطالب ذکر شده می‌توان گفت که دانشگاه نیز همانند سایر سازمان‌ها در عرصه فعالیت خود با تغییرات بی‌وقفه محیطی مواجه هستند. چالش‌هایی نظیر پیشرفت‌های فناوریانه، بالا رفتن انتظارات و تغییرات جمعیتی دانشجویان، تقاضاهای ذینفعان برای پاسخگویی، نیاز به نوآوری در آموزش عالی را ضروری‌تر نموده است. از این‌رو دانشگاه‌هایی که خواهان بقا و ماندگاری می‌باشند، مجبور به نوآوری، پذیرش تغییرات، انعطاف‌پذیری و هشیاری هستند. دانشگاه‌های موفق بوده و در دنیای پررقابت امروزی قادر به ادامه حیات می‌باشند که انعطاف‌پذیر بوده و توانایی مقابله و انطباق با تغییرات را داشته باشند و به‌طور دائم افکار و اندیشه‌های جدید و خلاقانه را در عمل به‌کارگیرند (پهلوان صادق و عبدالهی، ۱۳۹۵). از شروط ایجاد وضعیت عنوان‌شده مجهز شدن دانشگاه به رهبرانی لایق و شایسته است. رهبرانی که از اندیشه‌ای جامع، عمیق و منعطف برخوردار باشند و با تأکید بر انعطاف‌پذیری از افراد خلاق و ایده‌های جدید حمایت نمایند. بدون شک دیدگاه رهبری فعالیت‌های سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از جمله مدل‌ها و رویکردهای جدید رهبری، جهان‌بینی رهبری است. با مطرح شدن جهان‌بینی رهبری این سؤال مطرح می‌شود که دیدگاه رهبر

- 
1. Ryan & Tipu
  2. Luo & Chang
  3. Jung et al
  4. Gumusluoglu & Ilsev
  5. García-Morales et al
  6. Aragón-Correa et al

چگونه می‌تواند هشیاری و نوآوری در سازمان را تحت تأثیر قرار دهد؟. لذا پژوهش حاضر درصدد است تا اثرات جهان بینی رهبری را بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی هشیاری سازمانی در بین کارکنان دانشگاه اصفهان مورد بررسی قرار دهد و به دنبال بررسی سؤالات زیر است:

- سؤال اول: آیا ابعاد جهان بینی بر هشیاری سازمانی تأثیر مستقیم دارد؟  
 سؤال دوم: آیا ابعاد جهان بینی بر نوآوری سازمانی تأثیر مستقیم دارد؟  
 سؤال سوم: آیا هشیاری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر مستقیم دارد؟  
 سؤال چهارم: آیا ابعاد جهان بینی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی هشیاری سازمانی تأثیر غیرمستقیم دارد؟

مدل مفهومی پژوهش بر اساس نظریه جهان بینی و کسلر (۲۰۰۶)؛ هشیاری سازمانی پهلوان صادق و دیگران (۱۳۹۴) و نوآوری سازمانی کروسان و آپایدین<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در شکل (۱)، ارائه گردیده است.



شکل شماره (۱)، مدل مفهومی پژوهش

Figure 1. (the conceptual model of the research)

همان‌طور که در شکل فوق ملاحظه می‌شود، در این مدل ابعاد جهان‌بینی به‌عنوان متغیر مستقل، هوشیاری سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی و متغیر نوآوری سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند.

## ابزار و روش

این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی و روش تحلیل از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری است. در طبقه‌بندی پژوهش‌ها بر اساس هدف این پژوهش از نوع کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان اداری معاونت‌های (اداری - مالی، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی)، دانشگاه اصفهان به تعداد ۳۴۴ نفر در سال ۹۷-۱۳۹۶ تشکیل دادند و حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۰)، به تعداد ۱۸۲ نفر تعیین گردید. با توجه به اینکه تعداد کارکنان اداری در چهار معاونت مذکور متفاوت بود از روش نمونه‌گیری تصادفی متناسب با حجم استفاده شد. به‌منظور گردآوری داده‌های موردنیاز از سه پرسشنامه استفاده گردید:

الف) پرسشنامه جهان‌بینی رهبری: جهت سنجش جهان‌بینی رهبری از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید. پژوهشگران بر اساس نظریه وکسلر (۲۰۰۶) پرسشنامه‌ای در قالب ۲۰ سؤال با طیف لیکرت پنج گزینه‌ای تنظیم نمودند که جهان‌بینی رهبری را در ۴ بعد جهان‌بینی کارآفرینی، تنظیمی، اجتماعی و شبکه‌ای موردسنجش قرار می‌دهد. به‌منظور سنجش روایی پرسشنامه از نظر متخصصان بهره گرفته شد همچنین به‌منظور سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که ضریب پایایی  $0/876$  به دست آمد که نشان‌دهنده مطلوب و پایا بودن ابزار موردنظر است.

ب) پرسشنامه هشیاری سازمانی: جهت سنجش هشیاری سازمانی از پرسشنامه هشیاری سازمانی پهلوان صادق و دیگران (۱۳۹۴) استفاده شد. این پرسشنامه به‌صورت بسته پاسخ و با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) تنظیم گردیده که دارای ۲۰ گویه است و مؤلفه‌های سرعت عمل و چابکی، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، یادگیری مشروط و توسعه شناخت، اعتماد و گشاده‌رویی را موردسنجش قرار می‌دهد. روایی و پایایی پرسشنامه هشیاری سازمانی توسط پهلوان صادق و دیگران (۱۳۹۴) مورد تأیید قرار گرفته و ضریب پایایی آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ  $0/90$  گزارش نموده‌اند.

ج) پرسشنامه نوآوری سازمانی: جهت سنجش نوآوری سازمانی از پرسشنامه نوآوری سازمانی کروسان و آپایدین (۲۰۱۰) استفاده شد. این پرسشنامه به صورت بسته پاسخ و با مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از خیلی زیاد تا خیلی کم) گردیده که دارای ۱۲ گویه است و مؤلفه‌های نوآوری خدماتی، نوآوری اداری و فرهنگ نوآوری را مورد سنجش قرار می‌دهد. روایی و پایایی پرسشنامه نوآوری سازمانی توسط رضایی و دیگران (۱۳۹۶) مورد تأیید قرار گرفته و ضریب پایایی آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ برای سه مؤلفه نوآوری خدماتی، اداری و فرهنگ نوآوری به ترتیب ۰/۸۹۳، ۰/۹۴۸ و ۰/۸۹۹ گزارش نموده‌اند.

به منظور کسب اطمینان بیشتر از اینکه پرسشنامه‌های هشیاری سازمانی و نوآوری سازمانی نیز دقیقاً متغیرهای مورد بررسی در پژوهش را مورد سنجش قرار می‌دهند، پرسشنامه‌ها به پنج نفر از متخصصان داده شد و روایی محتوایی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید و میزان این ضریب برای پرسشنامه هشیاری سازمانی ۰/۷۱۷ و برای پرسشنامه نوآوری سازمانی ۰/۹۱۴ به دست آمد. این ضرایب نشانگر پایایی مطلوب پرسشنامه‌های مذکور بوده است. داده‌ها نیز با استفاده از نرم‌افزار spss23 و Amos23 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

## یافته‌ها

به منظور تجزیه و تحلیل آماری داده‌های پژوهش، ابتدا برای بررسی نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه و همچنین محاسبه ضرایب همبستگی بین آن‌ها از نرم‌افزار spss23 استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره ۱ و ۲ گزارش شده است. در مرحله بعد برای ارزیابی روابط علی بین متغیرهای مورد مطالعه از نرم‌افزار Amos استفاده شد.

جدول شماره (۱)، نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف به منظور بررسی فرض نرمال بودن داده‌ها

Table 1: Results of the Kolmogorov-Smirnov Test

نوع توزیع (Distribution type)	سطح معناداری (Sig.)	آماره (Statistic)	
نرمال Normal	0.059	1.326	جهان‌بینی رهبری Leadership Worldview
نرمال Normal	0.072	1.289	هشیاری سازمانی Organizational Mindfulness
نرمال Normal	0.088	1.250	نوآوری سازمانی Organizational Innovation

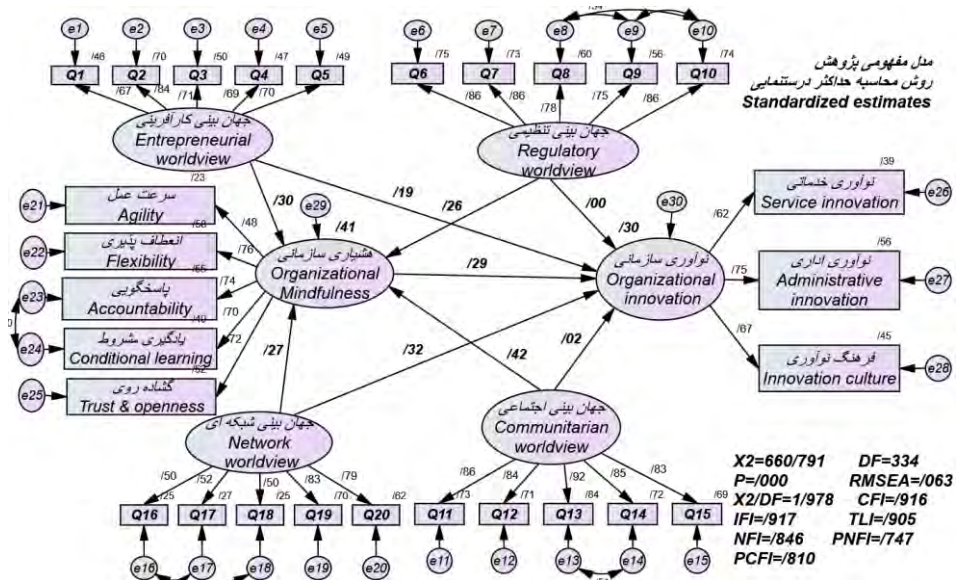
همان‌طور که در جدول (۱) ملاحظه می‌شود، با توجه به اینکه سطح معناداری هر سه متغیر اصلی پژوهش از مقدار ۰/۰۵ بزرگ‌تر است، فرض نرمال بودن متغیرهای اصلی مورد بررسی در پژوهش تأیید می‌گردد.

جدول شماره (۲)، نتایج ضریب همبستگی پیرسون  
Table 2: Pearson Correlation Coefficient Among Variables

جهان‌بینی شبکه‌ای (Network worldview)	جهان‌بینی اجتماعی (Communitarian worldvie)	جهان‌بینی تنظیمی (Regulatory worldview)	جهان‌بینی کارآفرینی (Entrepreneurial worldview)	متغیر
0.380**	0.440**	0.459**	0.437**	ضریب همبستگی (Correlation Coefficient) هشیاری سازمانی Organizational Mindfulness
0.000	0.000	0.000	0.000	سطح معناداری (Sig.)
0.387**	0.214**	0.269**	0.333**	ضریب همبستگی (Correlation Coefficient) نوآوری سازمانی Organizational Innovation
0.000	0.000	0.000	0.000	سطح معناداری (Sig.)

قبل از بررسی روابط علی بین متغیرها، همبستگی آن‌ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون مورد بررسی قرار گرفت. بنابر نتایج حاصل از جدول (۲)،  $r$  مشاهده‌شده در سطح  $P \leq 0/01$  همبستگی مثبت و معناداری را بین ابعاد جهان‌بینی رهبری، هشیاری سازمانی و نوآوری نشان می‌دهد.

در راستای اهداف پژوهش یعنی سنجش روابط علی بین ابعاد جهان‌بینی رهبری با هشیاری سازمانی و نوآوری سازمانی داده‌های جمع‌آوری‌شده از طریق معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج به‌دست‌آمده در شکل (۲)، قابل مشاهده است.



شکل شماره (۲)، سنجش روابط علی بین ابعاد جهان بینی رهبری با هشیاری سازمانی و نوآوری سازمانی

**Figure (2), Measuring the causal relationship between the dimensions of leadership worldview with organizational awareness and organizational innovation**

به منظور بررسی برازندگی الگوی معادلات ساختاری مرتبه اول از شاخص‌های مجذور خی (Chi-Square)، سطح معناداری مجذور خی (P-value)، شاخص جذر برآورد خطای تقریبی (RMSEA)، خی دو به هنجار (X<sup>2</sup>/DF)، شاخص برازش هنجار شده (NFI)، شاخص برازندگی فزاینده (IFI)، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص تاکر-لویر (TLI)، شاخص برازش هنجار شده مقتصد (PNFI) و شاخص برازش تقریبی مقتصد (PCFI) استفاده گردید. از آنجایی که مجذور خی تحت تأثیر حجم نمونه است، سطح معناداری مجذور خی (P-value)، به تنهایی ملاک معتبری برای ارزیابی برازش مدل نیست؛ بنابراین به منظور بررسی برازش مدل از سایر شاخص‌ها استفاده می‌شود. همان‌طور که در شکل (۲) مشاهده می‌شود، نتایج نکوئی برازش مدل نشان داد که RMSEA، X<sup>2</sup>/DF، IFI، NFI، CFI، TLI، PCFI و PNFI به ترتیب ۰/۰۶۳، ۱/۹۷۸، ۰/۸۴۶، ۰/۹۱۷، ۰/۹۱۶، ۰/۹۰۵، ۰/۷۴۷ و ۰/۸۱۰ است. شاخص‌های IFI، NFI، CFI و TLI دارای دامنه صفر تا یک هستند، هرچه اندازه آن‌ها به یک نزدیک‌تر شود بر برازندگی مطلوب‌تر الگو دلالت دارند. همچنین زمانی که خطای تقریبی (RMSEA) کوچک‌تر از ۰/۰۸؛ خی دو به هنجار (X<sup>2</sup>/DF)

کوچک‌تر از ۳؛ PNF1 و PCFI نیز بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد، دلالت بر برازش مطلوب مدل دارد. بر اساس این نتایج می‌توان نتیجه گرفت که مدل از برازش مطلوب برخوردار است و ساختار کلی روابط مورد آزمون از طریق داده‌های به‌دست‌آمده تأیید می‌شود.

شاخص‌های تأیید الگوی معادلات ساختاری فقط محدود به شاخص‌های برازش کلی الگو نیست، بلکه باید پارامترهای استاندارد ضرایب مسیر و مقادیر تی متناظر با آن برای هر یک از مسیرهای علی بررسی شود. نتایج بررسی معناداری ضرایب مسیر در جداول ۳ و ۴ ارائه شده است.

جدول شماره (۳)، برآورد ضرایب اثرات مستقیم

Table 3: Estimate of The Direct Effects

نتیجه (Result)	سطح معناداری (Sig.)	نسبت بحرانی (t-value)	ضریب مسیر (path coefficients)	مسیر (path)
تأیید Confirmed	0.000	4.310	0.297	تأثیر جهان‌بینی کارآفرینی بر هشیاری سازمانی Entrepreneurial worldview <b>0n</b> Organizational Mindfulness
تأیید Confirmed	0.000	3.997	0.262	تأثیر ج. ن. بین تنظیمی بر هشیاری سازمانی Regulatory worldview <b>0n</b> Organizational Mindfulness
تأیید Confirmed	0.000	6.046	0.421	تأثیر جهان‌بینی اجتماعی بر هشیاری سازمانی Communitarian worldview <b>0n</b> Organizational Mindfulness
تأیید Confirmed	0.000	3.826	0.266	تأثیر جهان‌بینی شبکه‌ای بر هشیاری سازمانی Network worldview <b>0n</b> Organizational Mindfulness
تأیید Confirmed	0.021	2.308	0.188	تأثیر جهان‌بینی کارآفرینی بر نوآوری سازمانی Entrepreneurial worldview <b>0n</b> Organizational innovation
رد rejected	0.952	0.060	0.005	تأثیر جهان‌بینی تنظیمی بر نوآوری سازمانی Regulatory worldview <b>0n</b> Organizational innovation
رد rejected	0.845	0.196	0.016	تأثیر جهان‌بینی اجتماعی بر نوآوری سازمانی Communitarian worldview <b>0n</b> Organizational innovation
تأیید Confirmed	0.000	3.736	0.320	تأثیر جهان‌بینی شبکه‌ای بر نوآوری سازمانی Network worldview <b>0n</b> Organizational innovation
تأیید Confirmed	0.008	2.641	0.288	تأثیر هشیاری سازمانی بر نوآوری سازمانی Organizational Mindfulness <b>0n</b> Organizational innovation



همان‌طور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، نتایج ضریب اثر مستقیم نشان می‌دهد که ابعاد جهان‌بینی رهبری به‌طور مستقیم هشیاری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و ابعاد جهان‌بینی کارآفرینی، تنظیمی، اجتماعی و شبکه‌ای به ترتیب با ضرایب مسیر ۰/۳۰، ۰/۲۶، ۰/۴۲ و ۰/۲۷. هوشیاری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که از بین ابعاد جهان‌بینی رهبری دو بعد جهان‌بینی کارآفرینی و شبکه‌ای با ضرایب مسیر ۰/۱۹ و ۰/۳۲ به‌طور مستقیم قادر به پیش‌بینی نوآوری سازمانی می‌باشند ( $P \leq 0.05$ ؛  $\geq 1/96$ )؛ ولی دو بعد جهان‌بینی تنظیمی و اجتماعی به‌طور مستقیم قادر به پیش‌بینی نوآوری سازمانی نمی‌باشند ( $P \geq 0.05$ ؛  $\leq 1/96$ ).

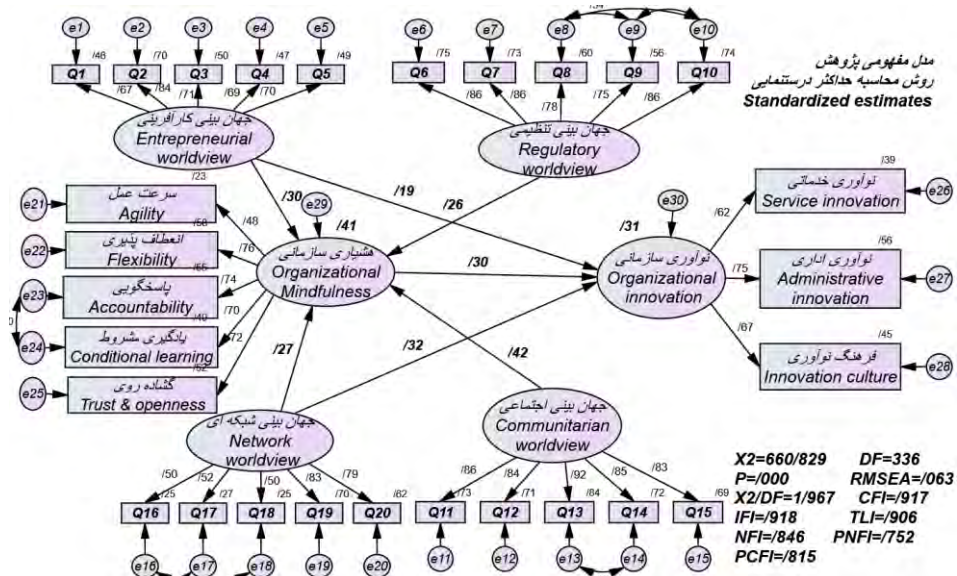
جدول شماره (۴)، برآورد ضرایب اثرات غیرمستقیم (خروجی بوت استرپینگ)

Table 4: Estimate of The Indirect Effects

نتیجه (Result)	سطح معناداری (Sig.)	حد بالا (Upper Bounds)	حد پایین (Lower Bounds)	ضریب مسیر (path coefficients)	مسیر (path)
تائید Confirmed	0.024	0.222	0.014	0.086	تأثیر جهان‌بینی کارآفرینی بر نوآوری با نقش میانجی هشیاری سازمانی Entrepreneurial worldview <b>On</b> Organizational innovation with the Mediating Role of Organizational Mindfulness
تائید Confirmed	0.036	0.223	0.004	0.075	تأثیر جهان‌بینی تنظیمی بر نوآوری با نقش میانجی هشیاری سازمانی Regulatory worldview <b>On</b> Organizational innovation with the Mediating Role of Organizational Mindfulness
تائید Confirmed	0.037	0.270	0.009	0.121	تأثیر جهان‌بینی اجتماعی بر نوآوری با نقش میانجی هشیاری سازمانی Communitarian worldview <b>On</b> Organizational innovation with the Mediating Role of Organizational Mindfulness
تائید Confirmed	0.019	0.191	0.016	0.076	تأثیر جهان‌بینی شبکه‌ای بر نوآوری با نقش میانجی هشیاری سازمانی Network worldview <b>On</b> Organizational innovation with the Mediating Role of Organizational Mindfulness

یافته‌های جدول (۴) نشان می‌دهد که ضرایب اثر غیرمستقیم ابعاد جهان‌بینی رهبری بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی هشیاری سازمانی در سطح ۰/۰۵ معنادار است. با توجه به اینکه حد پایین و بالا فاصله اطمینان برای تمامی مسیرها مقداری بزرگ‌تر از صفر (مثبت) بوده به سطوح معناداری کوچک‌تر از ۰/۰۵ به‌دست‌آمده، می‌توان گفت که ابعاد جهان‌بینی کارآفرینی، تنظیمی، اجتماعی و شبکه‌ای با نقش میانجی هشیاری سازمانی به ترتیب با ضرایب مسیر ۰/۰۹، ۰/۰۸، ۰/۱۲ و ۰/۰۸ به‌طور غیرمستقیم نوآوری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند ( $P \leq 0.05$ ).

مدل نهایی و اصلاحی پژوهش بر اساس نتایج بررسی روابط علی بین متغیرها در شکل (۳) قابل مشاهده است.



شکل شماره (۳)، مدل اصلاح شده سنجش روابط علی بین ابعاد جهان بینی رهبری با هشیاری سازمانی و نوآوری سازمانی

Figure (3), a modified model for measuring the causal relationship between the dimensions of leadership worldview and organizational awareness and organizational innovation

همان‌طور که در شکل (۳) مشاهده می‌شود، نتایج نکوئی برازش مدل اصلاح‌شده پژوهش نشان داد که  $PCFI$ ،  $PNFI$ ،  $TLI$ ،  $CFI$ ،  $IFI$ ،  $NFI$ ،  $X^2/DF$ ،  $RMSEA$ ،  $0/۰۶۳$ ،  $۱/۹۶۷$ ،  $۰/۸۴۶$ ،  $۰/۹۱۸$ ،  $۰/۹۱۷$ ،  $۰/۹۰۶$ ،  $۰/۷۵۲$  و  $۰/۸۱۵$  است. از آنجاکه شاخص‌های  $TLI$ ،  $CFI$ ،  $IFI$ ،  $NFI$  بزرگ‌تر از  $۰/۹۰$  و نزدیک به ۱ می‌باشند و  $PCFI$  و  $PNFI$  بزرگ‌تر از  $۰/۵$ ؛ خطای تقریبی ( $RMSEA$ ) کوچک‌تر از  $۰/۰۸$ ؛ و  $X^2/DF$  نیز کوچک‌تر از ۳ است، می‌توان نتیجه گرفت که مدل اصلاح‌شده نیز از برازش مطلوب برخوردار می‌باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

موفقیت و اثربخشی فعالیت‌های دانشگاه‌ها در محیط‌های متغیر امروزی مستلزم پذیرش تغییرات و انعطاف‌پذیری می‌باشد که لازمه پذیرش تغییرات و انعطاف‌پذیری، هشیاری و آگاهی نسبت به تغییرات و نوآوری می‌باشد. بدون شک با توجه به اینکه دیدگاه و تفکر رهبر، عملکرد

سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، اولین و مهم‌ترین گام برای ایجاد وضعیت عنوان‌شده، انتخاب الگوی مناسب رهبری است. در همین راستا پژوهشگران در پژوهش حاضر به دنبال تبیین این مهم بودند که جهان‌بینی رهبری به‌عنوان یکی از رویکردهای جدید رهبری چگونه به انعطاف‌پذیری، هشیاری و نوآوری در دانشگاه‌ها کمک می‌کند. به‌منظور تحقق این مهم، ابتدا داده‌های موردنیاز جمع‌آوری و سپس با استفاده از تکنیک‌های آماری مناسب که با روش تحقیق، نوع متغیرها و... هماهنگی داشت، تجزیه و تحلیل گردید.

یافته‌های سؤال اول پژوهش نشان داد بین ابعاد جهان‌بینی رهبری و هشیاری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (جدول ۲) و از بین ابعاد جهان‌بینی رهبری به ترتیب جهان‌بینی اجتماعی، جهان‌بینی کارآفرینی، جهان‌بینی شبکه‌ای و جهان‌بینی تنظیمی بیشترین تأثیر را بر هشیاری سازمانی دارند (جدول ۳؛ شکل ۳). اگرچه پژوهشی یافت نشد که متغیرهای ابعاد جهان‌بینی رهبری و هشیاری سازمانی را به‌طور هم‌زمان مورد مطالعه قرار داده باشد، ولی باین‌حال می‌توان گفت این بخش از یافته‌های پژوهش با یافته‌های پژوهش پهلوان صادق و دیگران (۱۳۹۵) که نشان داد سبک رهبری تحولی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد، همسو می‌باشد.

بدون شک بینش و جهان‌بینی رهبری نقش تعیین‌کننده‌ای در یادگیری و هشیاری کارکنان دارد. به‌گونه‌ای که می‌توان گفت رهبرانی که نیروی انسانی را مهم‌ترین سرمایه سازمان و نیل به موفقیت در دستیابی به اهداف را منوط به کیفیت منابع انسانی خود می‌دانند، همواره سعی در توانمندسازی کارکنان خود دارند و با تأکید بر انعطاف‌پذیری، توانمندسازی کارکنان و تأکید بر ارتباطات و تعاملات بین آن‌ها، امکان یادگیری را برای کارکنان خود فراهم می‌سازند که این یادگیری و توانمندسازی موجب می‌شود افراد در هر موقعیتی در پی توسعه حرفه‌ای خود بوده و نسبت به مسائل سازمان پاسخگو باشند که درنهایت هشیاری سازمانی را دست‌خوش تغییر می‌سازد. در همین راستا ری و دیگران<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) استدلال می‌کنند که هشیاری سازمانی زمانی که رهبران فرهنگی را ایجاد می‌کنند که تفکر غنی و استعداد را تشویق می‌کند، آشکار می‌شود. طبق یافته‌های پژوهش جهان‌بینی اجتماعی بیشترین تأثیر را بر هشیاری سازمانی داشته است. رهبرانی که دارای جهان‌بینی اجتماعی هستند بر رهبری مشارکتی تأکید دارند. رکن اصلی در رهبری مشارکتی، رقابت درونی، انعطاف‌پذیری برای دست یافتن به ارزش‌ها و فرهنگ مشترک افراد است و لازمه<sup>۲</sup> این امر ایجاد روحیه همکاری، گفتگو و مشارکت برای رسیدن به اهداف مشترک می‌باشد؛ بنابراین نتیجه این

---

1. Ray et al

گفتگوها، یادگیری‌های گروهی، انعطاف‌پذیری برای پذیرش نظرات مخالف، آشنایی با چالش‌های سازمان از دیدگاه دیگر کارکنان، احساس هدفمندی و اعتماد و در نتیجه خودآگاهی افراد می‌باشد که موجبات افزایش هشیاری سازمانی را فراهم می‌کند.

همچنین یافته‌های سؤال دوم پژوهش نشان داد بین ابعاد جهان‌بینی رهبری و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (جدول ۲). نتایج معادلات ساختاری حاکی از آن است که از بین ابعاد جهان‌بینی رهبری، جهان‌بینی کارآفرینی و شبکه‌ای بر نوآوری سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارند، اما تأثیر مستقیم جهان‌بینی اجتماعی و تنظیمی بر نوآوری سازمانی معنادار نیست (جدول ۳؛ شکل ۳). اگرچه پژوهشی یافت نشد که متغیرهای ابعاد جهان‌بینی و نوآوری سازمانی را به‌طور هم‌زمان مورد مطالعه قرار داده باشد، ولی بالین‌حال می‌توان گفت این بخش از یافته‌های پژوهش به‌طور جزئی با نتایج تحقیقات شاگردی و دیگران (۱۳۹۴)؛ رایان و تیپو<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)؛ لئو و چانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)؛ گاموسلوگلو و ایسف<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)؛ گارسیا - مورالز و دیگران<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) و جونگ و دیگران<sup>۵</sup> (۲۰۰۳) هماهنگ و همسو می‌باشد. در تمامی این تحقیقات نشان داده‌شده که سبک رهبری بر تمایل به نوآوری تأثیر دارد و به تسهیل نوآوری در سازمان کمک می‌کند. همچنین این بخش از یافته‌ها با نتایج پژوهش فیض و جعفری (۱۳۹۳) و ترک‌زاده و جعفری (۱۳۹۳) که نشان دادند جهان‌بینی رهبری پیش‌بینی کننده جو توسعه‌ای می‌باشد، هماهنگ و همسو می‌باشد؛ زیرا مطابق دیدگاه لوتان (۲۰۰۵)، جو توسعه‌ای دارای ماهیت تسهیل‌گرانه برای ایجاد تغییرات و نوآوری است. نتایج حاصل از سؤال دوم پژوهش به‌طور جزئی با نتایج پژوهش محمودی و دیگران (۱۳۹۵) ناهمسو می‌باشد. محمودی و همکاران در پژوهش خود نشان دادند که رهبری مشارکتی به‌عنوان یکی از ابعاد یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد، درحالی‌که یافته‌های سؤال دوم پژوهش نشان داد که جهان‌بینی اجتماعی که بر رهبری مشارکتی تأکید دارد به‌طور مستقیم نوآوری سازمان تحت تأثیر قرار نمی‌دهد.

رهبری در مورد ایده‌ها و اقدامات است. رهبری یعنی اجرای ایده‌های جدید به‌سوی اقدامات خلاقانه برای دستیابی به نتایج موردنظر می‌باشد (ولک و دیگران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). همان‌طور که در ادبیات پژوهش ذکر شد، رهبران شبکه‌ای با تأکید بر رهبری دانش، تلاش می‌کنند تا با ابتکار عمل،

1. Ryan & Tipu
2. Luo & Chang
3. Gumusluoglu & Ilsev
4. García-Morales et al
5. Jung et al
6. Valk et al

ایده‌های نو و بدیع و به‌کارگیری فناوری‌های نوین، سازمان خود را هدایت کنند و با تلاشی روزافزون در پی جستجو و توسعه دانش نوین مبتنی بر ابتکار و نوآوری در راستای ایجاد تغییرات در سازمان و بروز رسانی آن می‌باشند که موجب افزایش نوآوری سازمانی می‌گردد. رهبران با جهان‌بینی کارآفرینی یا به عبارتی رهبران فرصت‌طلب نیز در تلاش‌اند تا با ایجاد رقابت و چالش، زمینه مناسب برای کسب سود را فراهم کنند. آن‌ها در پی کشف شیوه‌ها و تاکتیک‌های نوین برای رسیدن به مطلوبیت‌های سازمان هستند که این نوگرایی و خلاقیت موجب افزایش نوآوری و خلاقیت در بین کارکنان و به تبع آن در سازمان می‌گردد. درحالی‌که رهبری تنظیمی به دلیل تأکید بر بوروکراتیک و قوانین ثابت و پایدار و واکنش منظم در سازمان، افراد با موقعیت‌های مشخص و از پیش تعیین‌شده‌ای روبرو هستند که آن‌ها را ملزم به تبعیت از رویکرد سازمانی در هر موقعیتی، بدون هیچ انعطاف و یا واکنشی نو می‌کند. در این نوع رهبری افراد با وظیفه‌شناسی و ثبات قدم، با کمترین تغییر و تحولی در روش‌های عملیات استاندارد، واکنشی منظم از خود بروز داده و در پی تلاش در راستای ایجاد ثبات و احترام به نشانه‌ها و رسوم گذشته هستند؛ بنابراین کمتر به‌سوی تغییر در جهت حرکتی نو و یافتن راه‌حل‌های نوین حرکت می‌کنند که این امر موجب می‌شود که رکود و یکنواختی بر سازمان سایه افکنده و نوآوری سازمانی را تحت شعاع قرار دهد و بر اساس آنچه در یافته‌ها حاصل شد این نوع جهان‌بینی بر نوآوری سازمان تغییر معناداری نداشته باشد. همچنین در رهبری اجتماعی به دلیل آنکه رویکرد حاکم در پی حفظ ارزش‌های موجود و فرهنگ مشترک افراد سازمان است، بیشتر تلاش‌های خود را به ثبات وضع موجود و توافق با فرهنگ غالب زیردستان سوق می‌دهد؛ بنابراین کمتر تلاشی برای تغییر و دست‌وپنجه نرم کردن با چالش‌ها و فرهنگ‌های نو در این سازمان‌ها دیده می‌شود؛ بنابراین نوآوری در این سازمان‌ها کم‌رنگ می‌باشد و تأثیر مستقیمی بر یکدیگر ندارند.

یافته‌های سؤال سوم پژوهش نیز نشان داد که بین هشیاری سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (جدول ۲) و هشیاری سازمانی با ضریب مسیر  $0/30$  نوآوری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (جدول ۳؛ شکل ۳). این بخش از یافته‌های پژوهش با بخشی از نتایج پژوهش یانگ (۲۰۱۴) همسو و هماهنگ می‌باشد. یانگ (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان داد که هشیاری سازمانی با نوآوری رادیکال و به‌طور جزئی باکیفیت فرایند نوآوری رابطه مثبت و معناداری دارد. ولی بین هشیاری سازمانی و نوآوری افزایشی و نوآوری محصول رابطه معناداری مشاهده نشده است. همچنین این بخش از نتایج با یافته‌های پژوهش سوتانتو<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)؛ شبیانی و باجاقلو (۱۳۹۵) و

---

1. Sutanto

کاماساک و دیگران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) هماهنگ و همسو می‌باشد. نتایج پژوهش سوتانتو نشان داد که قابلیت یادگیری سازمانی به‌عنوان یکی از ابعاد هشیاری سازمانی بر نوآوری سازمانی دانشگاه‌ها تأثیرگذار می‌باشد. شیبانی و باجاقلو نیز در پژوهش خود نشان دادند که چابکی سازمانی که یکی از ابعاد هشیاری سازمانی است بر نوآوری سازمانی تأثیرگذار می‌باشد. همچنین نتایج پژوهش کاماساک و همکاران حاکی از آن است که انعطاف‌پذیری که یکی دیگر از ابعاد هشیاری سازمانی می‌باشد، در تعامل با مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری تأثیر دارد.

هوشیاری سازمانی مفهومی است که فرایندهای یادگیری را موردتوجه قرار می‌دهد و به این موضوع می‌پردازد که چگونه می‌توان ایده‌های نوآورانه را در سازمان اظهار داشت؛ زیرا همه سازمان‌ها باید با تهدیدات و اشتباهات غیرمنتظره برخورد کنند (کارلو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲) که بسته به نوع تهدید افراد در برخورد با مشکلات باید ابتکار عمل و نوآوری داشته باشند. از طرفی نیز رکود دانش مانعی بر سر راه نوآوری؛ تغییر و انعطاف‌پذیری است و بقای سازمان را در محیط رقابتی به خطر می‌اندازد (کالینسون و ویلسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶)؛ بنابراین می‌توان گفت که هشیاری سازمانی در دانشگاه‌ها، از جمله مهم‌ترین عواملی است که موجبات کارآفرینی و نوآوری سازمانی و حرکت دانشگاه‌ها به سمت نسل‌های سوم و چهارم دانشگاهی را فراهم سازد. چراکه کارآفرینی، نوآوری و توسعه پایدار مستلزم آگاهی نسبت به تغییرات و حرکت آگاهانه در راستای پذیرش تغییرات می‌باشد. هشیاری و رفتار هشیارانه است که به چابکی و انعطاف‌پذیری کمک می‌کند. دانشگاه‌های هشیار آمادگی مناسبی برای عملکرد فعالانه دارند، به‌گونه‌ای که با شناسایی و مدیریت رویدادهای غیرمنتظره، با آگاهی نسبت به موقعیت‌های پیش‌آمده واکنش سریع و به‌موقع نشان می‌دهند. در همین راستا اندیبیسی<sup>۴</sup> (۲۰۱۶) و پهلوان‌زاده و عبدالمهی (۲۰۱۲) اظهار می‌دارد دانشگاه‌هایی که به‌طور هشیار در وظایف درگیر می‌شوند، هم برانگیخته هستند و هم توانایی کشف تنوع گسترده‌تری از دیدگاه‌ها را داشته و می‌توانند تمایزهای مرتبط‌تری را درباره پدیده‌های محیط داشته باشند که این توانایی آن‌ها را قادر می‌سازد تا به‌منظور سازگاری با محیط، تغییر جهت‌هایی هماهنگ با محیط در خود به وجود آورند.

علاوه بر یافته‌های فوق، یافته‌های سؤال چهارم پژوهش نشان داد که ابعاد جهان‌بینی رهبری با نقش میانجی هشیاری سازمانی به‌طور غیرمستقیم نوآوری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و از بین ابعاد جهان‌بینی رهبری، جهان‌بینی اجتماعی به‌طور غیرمستقیم بیشترین را بر نوآوری سازمانی

1. Kamasak et al
2. Carlo et al
3. Collinson & Wilson
4. Ndebisi

دارد (جدول ۴؛ شکل ۳). اگرچه پژوهشی یافت نشد که متغیرهای ابعاد جهان‌بینی رهبری و هشیاری سازمانی را به‌طور هم‌زمان مورد مطالعه قرار داده باشد، ولی باین‌حال می‌توان گفت این بخش از یافته‌های پژوهش علاوه بر همسویی جزئی با نتایج پژوهش‌های ذکرشده در فرضیات پیشین، با نتایج پژوهش آراگون-کوریا و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) که نشان داد سبک رهبری تحولی با میانجی‌گری یادگیری سازمانی به‌عنوان یکی از ابعاد هشیاری سازمانی، به‌طور غیرمستقیم نوآوری سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد، هماهنگ و همسو می‌باشد. به‌طور کلی، نتایج پژوهش نشان داد که مدل علی مفروض پس از اصلاح از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد و متغیرهای پژوهش در تعامل با هم به ترتیب ۴۱ و ۳۱ درصد از کل واریانس هشیاری سازمانی و نوآوری سازمانی را تبیین می‌نمایند. بدون شک رهبرانی که در پی اظهار ایده‌های جدید هستند بر خلاقیت و نوآوری تأکید دارند و با روحیه<sup>۲</sup> کاوشگری، شرایطی برای تحریک فرهیختگی و ترغیب ذهنی کارکنان فراهم می‌سازند. ترغیب ذهنی که باعث می‌شود کارکنان درباره شرایط خودشان فکر کنند و به ارزیابی راه‌حل‌های ممکن بپردازند و آگاهانه با مشکلات روبرو شوند. همان‌طور که یافته‌ها نشان داد رهبران با حمایت از آگاهی و هشیاری کارکنان، موجب برانگیختگی فکری و افزایش اعتمادبه‌نفس و درنهایت خلاقیت و نوآوری در کارکنان سازمان می‌شوند؛ زیرا در محیط‌های کاری که فرصت‌های یادگیری برای کارکنان فراهم باشد، کارکنان همواره در جستجوی رویکردهای خلاقانه و هشیارانه جهت انجام وظایف خود می‌باشند.

در مقام جمع‌بندی می‌توان گفت که دانشگاه‌ها نیز همانند سایر سازمان‌ها به‌منظور پویایی و پاسخگویی به نیازهای بازار و جامعه باید در پی نوآوری و خلاقیت باشند. مهم‌ترین نکته‌ای که باید در خصوص نوآوری مورد توجه قرار گیرد این است که هر نوع نوآوری و تغییری در شیوه‌های مرسوم انجام فعالیت‌ها با ریسک همراه می‌باشد؛ بنابراین دانشگاه‌ها باید به سیستم‌های مجهز شوند که خطرپذیری و ریسک نوآوری را کاهش دهند. آهوجا و دیگران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) اظهار داشته‌اند که هشیاری سازمانی به‌عنوان یک سیستم کنترل، نقش مهمی در کاهش ریسک و خطرپذیری نوآوری ایفا می‌کند. بدون تردید میزان خطرپذیری و ریسک نوآوری‌هایی که سنجیده و بر مبنای آگاهی نسبت به شرایط باشد به‌مراتب کمتر خواهد بود. یافته‌های پژوهش نیز تأیید کننده این ادعا می‌باشد که هشیاری سازمانی لازمه خلاقیت و نوآوری می‌باشد؛ بنابراین اعضای دانشگاه باید پیوسته مهارت‌های جدید بیاموزند، بازآموزی شوند، ایده‌های آنان به‌روز شده و روش‌های هشیار بودن را بیاموزند؛ زیرا دانشگاهی که در وضعیت هشیار قرار دارد، پیش از آنکه مستقیماً از مسأله به سمت راه‌حل حرکت

1. Aragón-Correa et al

2. Ahuja et al

کند، در مقابل شیوه‌های گوناگون نگاه کردن به مسأله، با ذهنی باز عمل می‌نماید. این انعطاف‌پذیری به دانشگاه اجازه می‌دهد که به‌جای اتکا به مقوله‌های از پیش ساخته شده‌ای که رفتار آن را تعیین می‌کنند، بر اطلاعاتی که تازه در دسترس قرار می‌گیرند، تکیه کند (پهلوان صادق و دیگران، ۱۳۹۴). بدون شک هشیاری سازمانی و توسعه نوآوری سازمانی از رهبرانی نشأت می‌گیرد که به یادگیری، هشیاری و نوآوری در راستای حفظ مزیت رقابتی و تضمین بقای سازمانی متعهد باشند. رهبرانی که به توانمندسازی کارکنان خود توجه و آن‌ها را به نوآوری و خلاقیت، خطرپذیری، آموختن مهارت‌ها و دانش تازه، پذیرش پدیده تغییر، توجه به انعطاف‌پذیری و بهبود آموزش و خدمات تشویق می‌کنند. رهبرانی که کلید نوآوری و خلاقیت را توانمندسازی و بارور کردن اندیشه‌های کارکنان خود می‌دانند و بر این باورند که هیچ نوآوری و خلاقیتی اتفاقی نیست و هر نوآوری و خلاقیتی نتیجه ذهنیت خلاق و نوآور می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت هر نوع اقدامی در راستای توانمندسازی کارکنان و نوآوری سازمانی تحت تأثیر بینش و جهان‌بینی رهبران سازمان می‌باشد.

در پایان نکاتی در مورد توسعه هشیاری سازمانی و جهان‌بینی رهبری پیشنهاد می‌باشد:

۱- ادبیات و یافته‌های پژوهش نشان داد که هشیاری سازمانی برای دانشگاه‌ها بسیار ضروری می‌باشد؛ زیرا آگاهی و هشیاری به تسهیل نوآوری و انعطاف‌پذیری و پاسخگویی سریع‌تر دانشگاه‌ها در محیط‌های متغیر امروزی کمک می‌کند. موارد زیر می‌تواند به ارتقای هشیاری سازمانی در دانشگاه‌ها کمک نماید:

\* افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با سیاست‌ها و رویه‌های کاری. هنگامی که کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با مشاغل خود مشارکت داده شوند، انگیزه برای درک رفتارهای هشیار در آن‌ها شکل می‌گیرد؛

\* فراهم‌سازی فضای سازمانی مبتنی بر اعتماد و همکاری از طریق ارتباطات باز و گفتگو. گاهی مکالمات و گفتگوهای غیررسمی خیلی مؤثرتر از گفتگوهای رسمی می‌باشد. یک‌راه برای ایجاد یک سازمان هشیار، ایجاد یک محیط مبتنی بر اعتماد است. طبق نظر ویک و سوتکلیف<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) ارتباطات باز و صادقانه، خصوصاً در مورد شکست‌ها، جزء مهمی از سازمان‌های هشیار است؛

\* تمرکز بر حل مشکلات و عدم سرزنش افراد برای اشتباهات و پذیرش مسؤولیت مشترک برای شکست‌ها و ناکامی‌ها؛



\* مشاهده مشکلات به عنوان چالش نه نقطه ضعف و عامل شکست. بدون شک رهبرانی که شکست را به عنوان یک وسیله بهبود می بینند، اعتماد به نفس را در خود و کارکنان سازمان افزایش می دهند؛

\* گشاده رویی نسبت به پذیرش اطلاعات جدید و توسعه شناخت و یادگیری فردی و جمعی و تبادل اطلاعات به صورت مستمر.

۲- موارد زیر می تواند به توسعه جهان بینی رهبری در دانشگاه کمک کند:

\* طراحی دوره های آموزشی برای مدیران به منظور آشنایی با انواع جهان بینی های رهبری و مزایا و معایب هر کدام از این جهان بینی ها تا بتوانند متناسب با مقتضیات محیطی جهان بینی مناسب را انتخاب کنند؛

\* همچنین با توجه به نتایج به دست آمده جهان بینی کارآفرین و شبکه ای نقش تعیین کننده ای در نوآوری سازمانی دارند، بنابراین رهبران دانشگاه ها می توانند با بهره گیری از این دو نوع جهان بینی در سازمان خود خلاقیت و نوآوری را مورد حمایت و پشتیبانی قرار دهند؛

\* گماردن افراد در مشاغل و موقعیت های رهبری با توجه به بینش و جهان بینی آن ها تا بدین طریق بتوان مناسب ترین افراد را برای رهبری سازمان انتخاب کرد. افرادی که دارای بینش و جهان بینی هماهنگ با رسالت های سازمانی باشند.

## تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

## References

- Ahuja, G., Lampert, C. M., & Tandon, V. (2008). 1 moving beyond Schumpeter: management research on the determinants of technological innovation. *Academy of Management annals*, 2(1), 1-98.
- Aragón-Correa, J. A., García-Morales, V. J., & Cordon-Pozo, E. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial marketing management*, 36(3), 349-359.
- Badakhshani Toroghi, E. (2009). Barriers to The Innovation in Educational Organizations. *Journal of Educational and Information Research*, (6), 68-74.[in Persian]
- Bahrami, S., Yarmohammadian, M.H., Rajaeepour, S., Bakhtiar Nasrabadi, H.A., & Kazemi, I. (2010). Administrative and Technical Innovation in Medical and Non-Medical Universities. *Journal of Health Information Management Journal*, 7, 707-714. [n Persian]
- Balan, P., & Lindsay. N. (2010). Innovation capability and entrepreneurial orientation dimensions for Australian hotels: An empirical study. *Research Report, Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism*, 1-59.
- Carlo, J. L., Lyytinen, K., & Boland Jr, R. J. (2012). Dialectics of collective minding: Contradictory appropriations of information technology in a high-risk project, *Published By Management Information Systems Research Center, University of Minnesota MIS Quarterly*, 36(4), 1081-1108.
- Carson, S. H., & Langer, E. J. (2006). Mindfulness and self-acceptance. *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 24(1), 29-43.
- Chatterjee, S., Moody, G., Lowry, P. B., Chakraborty, S., & Hardin, A. (2020). Information Technology and organizational innovation: Harmonious information technology affordance and courage-based actualization. *The Journal of Strategic Information Systems*, 29(1), 101596.

- Collinson, S., & Wilson, D. C. (2006). Inertia in Japanese organizations: Knowledge management routines and failure to innovate. *Organization Studies*, 27(9), 1359-1387.
- Crossan, M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191.
- Faeiz, D., & Jafari, S . (2014). The Relationship between Knowledge Leadership Worldview and Development Climate, *Journal of Iranian Higher Education*, 6(4), 135-160. [in Persian]
- García-Morales, V. J., Lloréns-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2008). The effects of transformational leadership on organizational performance through knowledge and innovation. *British journal of management*, 19(4), 299-319.
- Gumusluoğlu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership and organizational innovation: The roles of internal and external support for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26(3), 264-277.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business research*, 64(4), 408-417.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The leadership quarterly*, 14(4-5), 525-544.
- Kamasak, R., Yavuz, M., Karagulle, A. O., & Agca, T. (2016). Importance of Strategic Flexibility on the Knowledge and Innovation Relationship: An Emerging Market Study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 126-132.
- Kelemen, P., Born, E., & Ondráček, T. (2020). Theorizing on the connection between organizational and individual mindfulness. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 1813-1829.
- Krejcie, R., & D. Morgan. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, (30), 607-610.

- Lam, A. (2010). Innovative organizations: Structure, learning and adaptation. *Innovation Perspectives for the 21st Century*, Madrid: BBVA, Spain, 163-175.
- Langer, E. J. (2005). Well-being, mindfulness versus positive evaluation. in S. Wright & S.H. Lopez (Eds.), *The handbook of positive psychology* (pp. 214-230) Retrieved
- Lisa, O. (2019). The Effect of Entrepreneurial Behavior and Organizational Innovation on MSMEs Performance. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi dan Manajemen*, 16(2), 160-172.
- Luo, C. M., & Chang, H. F. (2011). SME competitive strategy: learning from Taiwan's ODM industry. *Business Strategy Series*, 12(3), 107-114.
- Mahmodi, M., AfzalKohi, F., & Forozandeh, A. (2016). Evaluate the relationship between organizational learning and organizational innovation experts of Isfahan University. *Journal of Modern Thoughts in Education*, 11(2), 120-103. [in Persian]
- Pahlevansadegh, A., Abdollahi, B., Navehebrahim, A., & Zeinabadi, H. (2015). Identification and validation of symptoms and dimensions of organizational mindfulness in higher education. *Transformation Management*, 7(14), 75-103. [in Persian]
- Pahlevansedeigh, A., & Abdolahi, B. (2016). Designing a Structural Model for Organizational Mindfulness: A Mixed Research. *Organizational Resources Management Research (Scientific Research Quarterly)*, 6(3), 19-42. [in Persian]
- Peng, J., Zhang, G., Fu, Z., & Tan, Y. (2014). An empirical investigation on organizational innovation and individual creativity. *Information Systems and e-Business Management*, 12, 465- 489.
- Rastgar, A., & Maghsoodi, T. (2016). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation: Mediating Role of Knowledge Sharing. *Management Studies in Development & Evaluation*, 25(80), 157-182.[in Persian]

- Ray, J. L., Baker, L. T., & Plowman, D. A. (2011). Organizational mindfulness in business schools. *Academy of Management Learning & Education*, 10(2), 188-203.
- Rezaei, R., Moghanlo, F., & Ghahremani, M. (2017). Effect of Organizational Culture Dimensions on Organizational Innovation in the Agricultural Commercial Ventures (Case: Zanjan Province). *Organizational Culture Management*, 15(1), 117-139. [in Persian]
- Ryan, J. C., & Tipu, S. A. (2013). Leadership effects on innovation propensity: A two-factor full range leadership model. *Journal of Business Research*, 66(10), 2116-2129.
- Salimzadeh, J., Veseh, S.M., Mohammadi, E., & Abedi, E. (2016). The survey of the role of transformational leadership in facilitate innovation and innovative culture mediator role in the Abadan oil refinery. *Farayandno*. 11(53), 102-114. [in Persian]
- Shagerdi, A., Behbodi, O., & Faeizpour, M. (2015). Study the Mediator Role of Creativity and organizational innovation on the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Performance. *Journal of Industry and University*, 8(29-30), 11-26. [in Persian]
- Sheybani, H., & Bajaghlo, R. (2016). The effect of organizational agility on organizational innovation. *International Conference on Industrial Engineering and Management*, Tehran, Permanent Secretariat of the Conference. [in Persian]
- Steiglitz, N., & Heine, K. (2007). Innovations and the role of complementarities in a strategic theory of the firm. *Strategic Management Journals*, 28(12), 1-15
- Sung, M., & Yang, S. U. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of public relations research*, 20(4), 357-376.
- Sutanto, E. M. (2017). The influence of organizational learning capability and organizational creativity on organizational innovation of Universities in East Java, Indonesia. *Asia Pacific Management Review*, 22(3), 128-135.

- Torkzadeh, J., & Jafari, S. (2012). Traditional And Innovative Approaches and Theories of Leadership: The Worldview of Leadership. *Towsee- Quarterly Development of The Human Resources and Logistics*, 7(25), 91-133.[in Persian]
- Valk, J., Belding, S., Crumpton, A., Harter, N., & Reams, J. (2011). Worldviews and leadership: Thinking and acting the bigger pictures. *Journal of Leadership Studies*, 5(2), 54-63.
- Vonderlin, R., Biermann, M., Bohus, M., & Lyssenko, L. (2020). Mindfulness-Based Programs in the Workplace: a Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. *Mindfulness*, 1-20.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty*. Jossey-Bass, 1-208.
- Wexler, M. N. (2005). *Leadership in Context, the four Faces of Capitalism*. Edvard Elgar Publishin, 1-256..
- Yang, X. (2014). *Organizational mindfulness and innovation* (Doctoral dissertation). Hong Kong University of Science and Technology.