

## بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی یادگیری سازمانی در بین کارکنان شهرداری قزوین

مهدی مردانی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۰/۰۶/۳۰

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی یادگیری سازمانی در بین کارکنان شهرداری شهر قزوین می باشد. تحقیق حاضر از نوع کاربردی می باشد. روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان رسمی شهرداری قزوین می باشد و با توجه به هدفمند بودن تصادفی، در بین افرادی توزیع شده که ۱۰ سال سابقه کار داشته و دارای مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر می باشند تعداد آنها ۴۲۰ نفر بوده که حجم نمونه با استفاده از فرمول مورگان برای جامعه های محدود ۲۰۱ نفر بدست آمد. داده های تحقیق به وسیله پرسشنامه استاندارد جمع اوری شد دارای روایی و پایایی می باشد و برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS و Smart PLS استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی و یادگیری سازمانی تأثیر دارد و همچنین یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد. در این راستا می توان در مجموع گفت که رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر دارد.

### واژگان کلیدی

سبک رهبری، نوآوری سازمان، یادگیری سازمان

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد رشته مدیریت دولتی، گرایش تحول. (m.mardani.architect125@gmail.com)

## مقدمه

دنیای امروز از هر زمان دیگری رقابتی تر است به گونه ای که در همه ی لایه های زندگی به چشم می خورد. لذا شرط بقا در دنیای متلاطم کنونی و جلوگیری از رکود و نابودی، نوآوری و درک ابعاد گوناگون ایجاد آن در کسب و کار می باشد. از افراد گرفته تا سازمان های بزرگ، همه و همه باید بر سر منابع محدود در راه دستیابی به موفقیت و کسب اهداف خود به رقابت بپردازند. آنچه به دشواری این امر می افزاید، وجود محیطی نامطمئن و بی ثبات است که تغییرات آن می تواند هرگونه توان و اختیار را از سازمان بگیرد. سازمان های امروزی همواره به دنبال فرصت هایی تازه می باشند که از دید دیگر رقبا پوشیده مانده است. طبعاً آنچه می تواند یک سازمان را به این فرصت ها رهنمون نماید، پدیده ای جز نوآوری در تمام سطوح آن نمی باشد. سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچ وجه از تغییر و تحول رویگردان نبوده، بلکه حتی می تواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند. در زمانی که سازمانها به طور فزاینده به وسیله محیط رقابتی به چالش طلبیده می شوند، تمرکز بر رهبری اهمیت بیشتری پیدا می کند. سیستم ها می توانند برای ایجاد کارآیی عملیاتی طراحی شوند اما این رهبری است که سازمان را قادر به حفظ موقعیت غالب در صنعت خود کند (آندره<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

سبک و نوع رهبری اجرایی در سازمان از راهبردی ترین ابزار تعالی و یا شکست در سازمان ها به حساب آمده چرا که سلسله تصمیم گیری ها و سازماندهی های سازمان تحت اراده و هدایت رهبری امکان پذیر شده است. مدیران به عنوان مرکز ثقل سازماندهی و هدایت سازمان ها از نقش بسیار حساس و پیچیده ای برخوردار بوده و تجلی توانمندی های ذاتی و اکتسابی آنان در عرصه فعالیت های سازمان ها، نقش مهمی در نیل به حرکت درآوردن موفق سازمان و ایجاد بهره وری سازمانی ایفا کرده است (ابراهیم پور و همکاران، ۱۳۹۳). مفهوم رهبری تحول آفرین در اصل از نظریه بهره وری کارزماتیک ناشی می شود و طبق نظر بسیاری از صاحب نظران، انگیزش اولیه برای رهبری، میل به تحول است. در سازمان ها، وجود رهبرانی که در حقیقت توانسته اند چارچوب های تاثیر رهبری تحول آفرین را پیاده سازند در عمل با توسعه نوآوری و خلاقیت سازمانی مواجه شده و توانسته اند با توجه به بکارگیری استراتژی های تغییر و تحول، به افزایش همگرایی و توسعه کار تیمی و گروهی میزان روحیه کاری را در بین مجموعه کارکنان سازمان افزایش دهند. ویژگی خاص رهبران تحول آفرین که سبب توفیق آنان در ایجاد زمینه ارتقاء تحول و نوآوری سازمانی شده است خود عبارتند از گوش دادن، نفوذ آرمانی بر پیروان، انگیزش الهام بخش، تحریک فرهیختگی و آگاهی، تشویق و ترغیب، حمایت های توسعه گرا و غیره بوده است (رستگار و مقصودی، ۱۳۹۵).

نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه های نو ناشی از خلاقیت، به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورت های گوناگون عرضه می شود. سازمان های موفق،

<sup>1</sup> Andre

سازمان هایی هستند که خلاقیت و نوآوری، نوک پیکان حرکت آنان را تشکیل می دهد (چائو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی تواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه محو می شود؛ به عبارت دیگر، نتایج نوآورانه بیشتر شبیه به یک اتفاق هستند. زمانیکه فرهنگ سازمانی از نوآوری حمایت می کند و زمانی که به رفتار نوآورانه جایزه داده می شود (ایکسیو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

مفهوم یادگیری سازمانی بر عوامل تسهیل کننده یادگیری در سازمان تا کید دارد. یادگیری سازمانی مقوله ای است که هم در بقای سازمان و هم در کسب موفقیت آن در صحنه رقابت نقش دارد؛ یادگیری به عنوان قابلیت برای کسب مزیت رقابتی قلمداد می شود. این توافق بین صاحب نظران وجود دارد که یادگیری سازمانی مفهومی پیچیده و چند بعدی است و به همین دلیل، یافتن تعریف واحدی از آن که به طور وسیع پذیرفتنی باشد، دشوار است (یوشیدا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

یادگیری سازمانی بر پایه دانش و تجربه ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا می شود و به مکانیسم هایی مانند سیاستها، استراتژی ها و مدل هایی بر روی ذخیره دانش متکی است. افراد و گروه ها عواملی هستند که از طریق آنها یادگیری سازمانی محقق می شود آرگریس (۱۹۹۹) یادگیری سازمانی را در گروه به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد تیم ها می داند. (هدایتی و همکاران، ۱۳۹۵)

شهرداری قزوین از سازمان هایی می باشد که وظیفه ارائه خدمات به کلیه شهروندان را داراست ولی به نظر می رسد شایستگی در بعضی از مدیران شهرداری وجود نداشته و اکثر مدیران حاضر در این سازمان بر اساس سلیقه مدیر و یا مسئول بالاتر انتخاب می گردد و توجه ای به نوآوری نداشته و از سبک یا روش جدیدی را به کار نمی گیرند و از نوع مدیریت سنتی استفاده می کنند در حالی که ایجاد خلاقیت در انجام کارها به نوعی بر پیشبرد اهداف سازمانی و به روز بودن این سازمان کمک شایانی می نماید و مدیران این سازمان برای کم کردن مشکلات و استفاده از توان بالقوه کارکنان خود باید دوره های آموزشی را برای کارکنان برگزار نمایند و از افراد متخصص در زمینه های مختلف استفاده کرده تا مشکلاتی که در مسیر انجام کارهای خدماتی پیش روی سازمان است را برطرف نماید. در این راستا با توجه به مطالبی که در بالا گفته شد در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به سوال اصلی تحقیق هستیم که عبارت است از: بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی یادگیری سازمانی در بین کارکنان شهرداری قزوین چگونه است؟

شهرداری ها به منظور ایجاد زیر ساخت شهری و تمرکز امور مربوط به استفاده از سبک های رهبری در خدمات اداری، موظف است از طریق مشارکت کلیه دستگاه های اجرایی این امر را طراحی، ساماندهی و اجراء نماید و به منظور تسریع و سهولت در ارائه خدمات به مردم، واحدهای خدمات رسانی از طریق بالابردن میزان نوآوری سازمان برآورده نمایند و رضایت مردم براساس شاخص هایی که هر ساله به تصویب می رسد از سوی شهرداری ها مورد سنجش قرار می گیرد.

<sup>1</sup> Chao

<sup>2</sup> Xue

<sup>3</sup> Yoshida

بررسی تأثیر واقعی رهبری بر نوآوری سازمان های شهرداری نقشی مهم و بالقوه ای را در پیشبرد اهداف سازمانی ایفا می کند و بالابردن سطح یادگیری کارکنان منجر به بالا رفتن نوآوری سازمان ها از جمله اداره شهرداری می شود که در این تحقیق می خواهیم به بررسی تأثیرات این مهم در سازمان شهرداری بپردازیم.

### روش اجرای تحقیق

تحقیق حاضر از نوع کاربردی می باشد. روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان رسمی شهرداری قزوین می باشد و با توجه به هدفمند بودن تصادفی پرسشنامه که افرادی هستند که ۱۰ سال سابقه کار داشته و لیسانس به بالا می باشند تعداد آنها ۴۲۰ نفر بوده که حجم نمونه با استفاده از فرمول مورگان برای جامعه های محدود ۲۰۱ نفر بدست آمد. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه های استاندارد استفاده شد که شامل پرسشنامه پارسونز، ۱۹۶۹ برای نوآوری سازمان، پرسشنامه نیفه، ۲۰۰۱ برای یادگیری سازمان و پرسشنامه باس و اولیو، ۲۰۰۰ برای رهبری تحول آفرین می باشد.

### یافته های تحقیق

در این بخش ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری تشریح می شوند. ۶۷/۲٪ افراد پاسخ دهنده مرد و ۳۲/۸٪ آنها زن هستند. سن اکثر افراد پاسخ دهنده (۴۷/۳٪) بین ۳۱ تا ۴۰ سال و کمترین آنها (۸/۴٪) بیشتر از ۵۰ سال است. تحصیلات اکثر افراد پاسخ دهنده (۴۹/۳٪) کارشناسی و کمترین آنها (۶٪) دکتری است. سابقه کار اکثر افراد پاسخ دهنده (۵۱/۷٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال و کمترین آنها (۴۸/۳٪) بیشتر از ۱۵ سال است. توصیف کمی متغیرهای تحقیق به شرح جدول زیر می باشد:

جدول ۱- توصیف کمی متغیرهای تحقیق

میانگین	انحراف معیار	میانه	مد	چولگی	کشیدگی	کمینه	بیشینه
۳/۵۳	۰/۶۲۹	۳/۵۶	۳/۵۰	-۰/۳۳۳	-۰/۳۴۰	۲/۱۱	۴/۹۴
۳/۵۲	۰/۶۱۳	۳/۶۰	۳/۶۰	-۰/۴۰۹	۰/۰۷۴	۱/۷۰	۴/۹۰
۳/۵۰	۰/۷۲۳	۳/۶۰	۳/۹۰	-۰/۲۸۷	-۰/۵۱۹	۱/۴۰	۵

از آزمون معتبر کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی فرض نرمال بودن داده های پژوهش استفاده شده است.

جدول ۲- نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

متغیر	آماره ی آزمون K-S	سطح معناداری	نتیجه آزمون
نوآوری سازمان	۱/۲۶۵	۰/۰۸۱	نرمال است
یادگیری سازمان	۱/۱۲۶	۰/۱۵۸	نرمال است
رهبری تحول آفرین	۱/۰۲۸	۰/۲۴۱	نرمال است

همانطور که از داده‌های جدول بالا مشخص است، سطح معناداری آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای تمامی متغیرهای پژوهش بزرگتر از مقدار ۰/۰۵ است. در نتیجه تمامی متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر دارای توزیع نرمال می‌باشند.

### جدول ۳- مقادیر بارعاملی، آماره معناداری، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE برای پرسشنامه تحقیق

(اعداد داخل پرانتز بعد از حذف سوالات با بار عاملی کمتر از ۰/۶ محاسبه شده است)

سازه	گویه	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
نوآوری سازمان (Oe)	Oe1	۰,۶۶۶	۱۲,۶۴۴	۰/۴۵۵	۰/۹۳۵	۰/۹۲۶
	Oe2	۰,۶۷۵	۱۳,۷۳۹			
	Oe3	۰,۷۲۵	۱۸,۱۱۰			
	Oe3	۰,۷۰۴	۱۵,۸۹۰			
	Oe4	۰,۷۳۶	۱۹,۱۹۵			
	Oe5	۰,۶۵۴	۱۱,۶۷۱			
	Oe6	۰,۷۵۱	۱۸,۵۲۳			
	Oe7	۰,۷۱۱	۱۴,۲۹۴			
	Oe8	۰,۶۸۴	۱۴,۶۷۵			
یادگیری سازمان (Oi)	Oi1	۰,۵۹۳	۷,۴۲۰	۰/۴۵۱	۰/۸۹۱	۰/۸۶۴
	Oi2	۰,۷۴۵	۱۶,۱۰۱			
	Oi3	۰,۷۱۸	۱۲,۴۶۱			
	Oi4	۰,۷۶۰	۲۰,۶۱۸			
	Oi5	۰,۵۸۱	۸,۹۸۹			
	Oi6	۰,۷۱۸	۱۸,۰۴۳			
	Oi7	۰,۵۰۵	۸,۹۷۱			
	Oi8	۰,۶۶۳	۱۰,۸۴۳			
	Oi9	۰,۶۶۶	۱۰,۶۶۹			

			<i>Oi10</i>	۰,۵۲۸	۱۰,۳۲۱
			<i>Oi11</i>	۰,۶۸۸	۱۲,۱۵۸
			<i>Tl1</i>	۰,۷۴۰	۲۰,۱۴۰
			<i>Tl2</i>	۰,۸۱۷	۲۵,۲۰۲
			<i>Tl3</i>	۰,۸۲۵	۳۰,۰۳۷
			<i>Tl4</i>	۰,۷۶۸	۱۸,۷۹۸
	۰/۹۰۷	۰/۹۲۳	<i>Tl5</i>	۰,۷۸۱	۲۰,۳۹۲
		۰/۵۴۹	<i>Tl6</i>	۰,۷۶۲	۱۷,۲۷۷
			<i>Tl7</i>	۰,۶۷۷	۱۳,۰۱۵
			<i>Tl8</i>	۰,۷۲۹	۱۶,۴۴۹

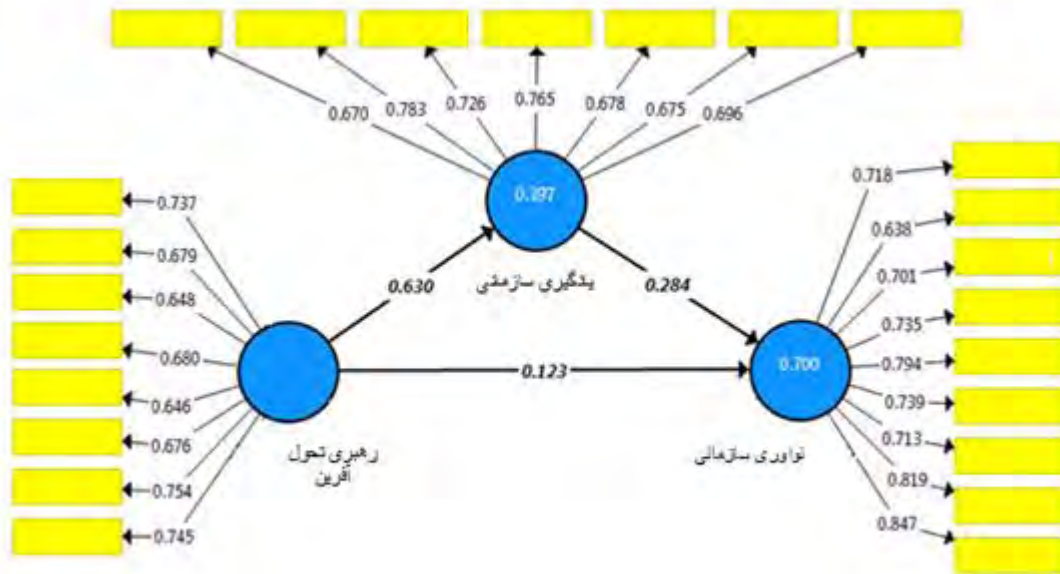
**رهبری تحول آفرین (TI)**

در نرم افزار PLS بایستی سوالات با بارهای عاملی کمتر از ۰/۷ از تحلیل حذف شوند تا مقادیر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در محدوده قابل قبول قرار گیرند؛ اما در صورتی که بار عاملی کمتر از ۰/۷ ولی نزدیک به آن باشد (بین ۰/۶ تا ۰/۷) ولی مقادیر بارهای عاملی باقی سوالات به گونه‌ای باشد که مقادیر روایی و پایایی در محدوده مناسبی باشند، دیگر سوالات حذف نخواهند شد. بر همین منوال برای متغیر یادگیری سازمان سوالات ۱ (۰/۵۹۳)، ۵ (۰/۵۸۱)، ۷ (۰/۵۰۵) و ۱۰ (۰/۵۲۸) با بارهای عاملی کمتر از ۰/۶ حذف شدند. با این وجود مقدار AVE کمتر از ۰/۵ بود؛ بنابراین در ادامه اقدام به حذف سوالات با کمترین بار عاملی کردیم تا زمانی که مقدار AVE بالاتر از ۰/۵ قرار گیرد از شاخص یادگیری سازمان از تحلیل حذف شدند.

**جدول ۴- AVE و همبستگی بین متغیرهای پرسشنامه تحقیق**

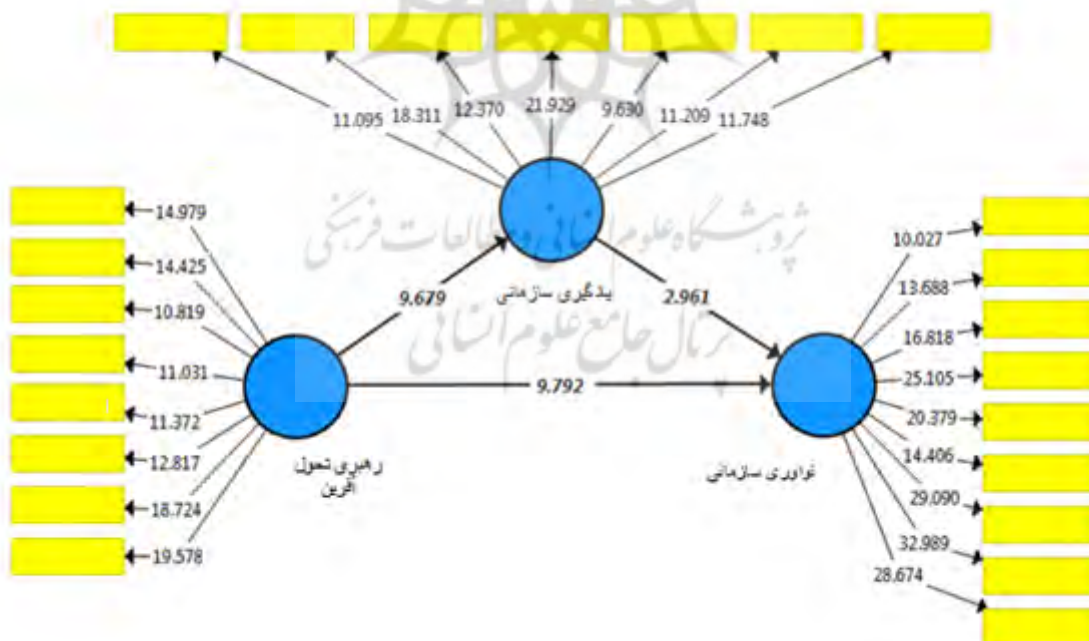
شاخص‌ها	نوآوری سازمان	یادگیری سازمان	رهبری تحول آفرین
نوآوری سازمان	۰,۷۵۷		
یادگیری سازمان	۰,۵۴۰	۰,۷۱۴	
رهبری تحول آفرین	۰,۶۰۱	۰,۶۳۴	۰,۷۶۲

همانطور که از داده‌های جدول فوق مشخص است، جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها است؛ بنابراین روایی تشخیصی پرسشنامه تحقیق مورد تایید است. پس از بررسی مدل اندازه‌گیری، نوبت به بررسی و آزمون مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. خروجی گرافیکی مدل پژوهش به صورت زیر می‌باشد.



شکل ۱- ضرایب مسیر استاندارد مدل مفهومی پژوهش

اعداد نوشته شده بر روی مسیرها ضرایب مسیر را نمایش می‌دهد. برای آزمون معناداری ضرایب مسیر با استفاده از روش بوت استراپ<sup>۱</sup> مقادیر آزمون تی-استیودنت محاسبه شده است. مقادیر آزمون تی-استیودنت اگر مقداری بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است.



شکل ۲- نتایج آزمون تی- استیودنت برای بررسی معناداری ضرایب مسیر

<sup>1</sup> Bootstrapping

جدول ۵- میزان cumminality و  $R^2$  متغیرهای تحقیق

متغیر	cumminality	$R^2$
رهبری تحول آفرین	۰/۳۸۴	—
یادگیری سازمانی	۰/۳۷۰	۰/۴۹۷
نوآوری سازمانی	۰/۴۷۹	۰/۴۸۹
میانگین	۰/۴۱۱	۰/۴۹۳

$$GOF \cong \sqrt{\text{cumminality} \partial R^2} \cong \sqrt{0.411 \partial 0.493} \cong 0.450$$

مقدار GOF برای مدل پژوهش مطابق با جدول فوق مقدار ۰/۴۵۰ محاسبه شده که بالاتر از مقدار ملاک ۰/۳ است و نشان از توان مناسب مدل در پیش‌بینی متغیر مکنون درون‌زای مدل دارد.

برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون معنی‌داری ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم افزار استفاده شده است. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آنها در جدول زیر داده شده است.

## جدول ۶- نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش

شماره فرضیه	روابط متغیرها در فرضیه‌ها	ضریب مسیر	آماره t	P-value	نتیجه آزمون
۱	رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ نوآوری سازمانی	۰/۱۲۳	۹/۷۹۲	۰/۰۰۱	تایید
۲	رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ یادگیری سازمانی	۰/۶۳۰	۹/۶۷۹	۰/۰۰۱	تایید
۳	یادگیری سازمانی $\rightarrow$ نوآوری سازمانی	۰/۲۸۴	۲/۹۶۱	۰/۰۰۳	تایید
۴	رهبری تحول آفرین $\rightarrow$ یادگیری سازمانی $\rightarrow$ نوآوری سازمانی	۰/۱۷۹	۲/۷۲۷	۰/۰۰۷	تایید

## نتیجه‌گیری و بحث

فرضیه اصلی: رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر دارد.

برای بررسی این فرضیه از روش بوت استرپ استفاده شده است. در این روش چنانچه مقدار حد پایین و حد بالای بوت استرپ هر دو مثبت و یا هر دو منفی باشند و صفر مابین این دو حد قرار نگیرد، در آن صورت مسیر غیر مستقیم معنادار



بوده و فرضیه پذیرفته خواهد شد. همچنین اگر سطح معناداری کوچکتر از مقدار ۰/۰۵ باشد اثر غیرمستقیم پذیرفته می-شود.

مبتنی بر این شاخص، معنی داری یا عدم معنی داری مسیر غیرمستقیم در جدول پایین ارائه شده است:

### جدول ۷- نتایج حاصل از روش بوت استرپ برای بررسی معناداری اثر غیرمستقیم

سطح معناداری	آماره t	اثر غیر مستقیم	مسیر		
			متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
۰/۰۰۷	۲/۷۲۷	$\times ۰/۲۸۴ = ۰/۱۷۹$ ۰/۶۳۰	نوآوری سازمانی	یادگیری سازمانی	رهبری تحول آفرین

با توجه به جدول بالا سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۷ و کوچکتر از ۰/۰۵ است؛ بنابراین فرض پژوهش پذیرفته می شود. رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی تاثیر معناداری دارد.

#### فرضیه فرعی ۱: رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد.

آماره معنی داری بین متغیر رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی برابر (۹/۷۹۲) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط میان رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۶۱۸) است و میزان تاثیر مثبت متغیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی را نشان می دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در رهبری تحول آفرین، موجب افزایش ۰/۶۱۸ واحدی در نوآوری سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی تاثیر مستقیم دارد؛ بنابراین فرضیه پژوهش پذیرفته می شود.

#### فرضیه فرعی ۲: رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی تاثیر دارد.

آماره معنی داری بین متغیر رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی برابر (۹/۶۷۹) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط میان رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۶۳۰) است و میزان تاثیر مثبت متغیر رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی را نشان می دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در رهبری تحول آفرین، موجب افزایش ۰/۶۳ واحدی در یادگیری سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی تاثیر مستقیم دارد؛ بنابراین فرضیه پژوهش پذیرفته می شود.

#### فرضیه فرعی ۳: یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد.

آماره معنی داری بین متغیر یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی برابر (۲/۹۶۱) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهنده این است که ارتباط یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است. همچنین

ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۲۸۴) است و میزان تاثیر مثبت متغیر یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در یادگیری سازمانی، موجب افزایش ۰/۲۸۴ واحدی در نوآوری سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی پایدار تاثیر مستقیم دارد؛ بنابراین فرضیه پژوهش پذیرفته می‌شود.

با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیات تحقیق پیشنهاداتی را ارائه می‌دهیم که به شرح زیر می‌باشد:

با توجه به تایید فرضیه اصلی در راستای تاثیر گذاری رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی می‌توان به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد نمود که برای بالابردن میزان نوآوری دوره های آموزشی را برای کارکنان برگزار نمایند تا به کمک این دوره ها آنها را با اهداف جدید آشنا نموده و باعث پیشبرد اهداف سازمانی شوند.

با توجه به تایید فرضیه فرعی اول در راستای تاثیر گذاری رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی می‌توان به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد نمود که برای بالا بردن نوآوری سازمانی خود باید به بررسی و بالابردن سطوح سازمانی شده و با تقسیم وظایف بین کارکنان باعث بالارفتن سطح مشارکت آنها در کارهای سازمانی و به خصوص اثربخش سازمانی شوند.

با توجه به تایید فرضیه فرعی دوم در راستای تاثیر گذاری رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی می‌توان به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد می‌شود که در راستای نیازهای پرسنل اقدام به هدف گذاری برنامه های سازمانی نموده و در راستای این اهداف آموزش های لازم به کارکنان داده شود.

با توجه به تایید فرضیه فرعی سوم در راستای تاثیر گذاری مستقیم و معنادار یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی می‌توان به مدیران شهرداری قزوین پیشنهاد نمود که همکاران در مورد ایده ها و برنامه هایی که ممکن است برای انجام بهتر کارها مفید باشند، با همدیگر مشورت نموده تا بر سطوح نوآوری سازمانی تاثیر گذاشته و باعث بارفتن سطوح علمی سازمانی شوند.

## منابع

- ابراهیم پور، حبیب، خلیلی، حسن، اصغری نیاری، یعسوب، ۱۳۹۳، تحلیل نقش رهبری خدمتگزار در کارآفرینی سازمانی، پژوهش های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره بیست و ششم، ۲۷-۴۴.
- رستگار، عباسعلی، مقصودی، طاهره، ۱۳۹۵، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجی گری تسهیم دانش، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و پنجم، شماره ۸۰، ۱۸۲-۱۵۷.
- هدایتی ولوکلا، آتنا، جمشیدی، لاله، امین بیدختی، علی اکبر، ۱۳۹۵، نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فرهنگ یادگیری و نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل، پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی علمی - پژوهشی، سال هشتم، شماره پانزدهم، ۱۳۴-۱۱۳.

Andre, Donald C L. 2015; Servant Leadership and Human Capital Management: Case Study in Citibank Indonesia. Journal of procedia social and behavioral sciences 169:303-311.

Chao, C.Y; Lin Y.S; Cheng, Y.L; Tseng. Y.C. 2011, " Employee innovation, supervisory leadership, organizational justice, and organizational culture in Taiwan's manufacturing industry", African Journal of Business Management, Vol.5 (6),2501-2511.

Xue M L, Wei Y CH.2015, The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes. Journal of procedia social and behavioral sciences; 172:184-191.

Yoshida, Diah Tuhfat,Sendjaya, Sen, Hirst, Giles, Cooper, Brian, 2013, Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality, Journal of Business Research, 1-10.



## The effect of transformational leadership on organizational innovation considering the mediating role of organizational learning among Qazvin municipality employees

Mehdi Mardani<sup>1</sup>

Date of Receipt: 2021/08/23 Date of Issue: 2021/09/21

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the impact of transformational leadership on organizational innovation considering the mediating role of organizational learning among Qazvin municipality staff. This study is an applied one. The research method in this study is descriptive-correlational. The statistical population in this research is Qazvin municipality staff. Due to the random targeting of the questionnaire, 420 people with 10 years experience and high level of sample were selected. Was obtained. The research data were collected by a standard questionnaire with validity and reliability and SPSS and Smart PLS software were used for data analysis. The results of data analysis showed that transformational leadership has an impact on organizational effectiveness and organizational learning as well as organizational learning has an impact on organizational effectiveness. In this regard, it can be said that transformational leadership influences organizational effectiveness with regard to the mediating role of organizational learning.

### Keywords

Leadership style, organization effectiveness, organization learning

1. Master of Public Administration, Tendency to Transformation  
(m.mardani.architect125@gmail.com)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی