

Quarterly Scientific Journal of Human Resources & Capital Studies

Online ISSN: 2783-3984

<http://ensani.ir/fa/article/journal/1568>

<http://civilica.com/1/87979/#>

<http://magiran.com/8116>

The effect of human resource management on innovation performance by explaining the mediating role of empowering leadership

Negar Chivai

Master of Educational Management

Date of receipt: 01/April/2022

Date of acceptance: 19/May/2023

Review

The main purpose of this research is to investigate the effect of human resource management on innovation performance by explaining the role of empowerment leadership in elementary schools of Aliguderz city. In this research, the research method is applied and in terms of implementation time and implementation logic, cross-sectional and inductive respectively. It is also a descriptive survey research from the field branch. In the current research, the statistical population includes all principals of elementary schools in Aliguderz city, which is equal to 70 people. Among the statistical population, 59 people were selected as a statistical sample using Cochran's sampling method, and the sampling method used was simple random. In this research, the standard questionnaire of human resources management and Vine (2010), the standard questionnaire of empowerment leadership by Liang et al. Also, the validity and reliability of the variables were calculated, and the variables and their components had good validity and reliability. In doing it, descriptive and inferential statistical techniques are used. To analyze data from factor analysis tests, structural equations and Sobel test were done using Spss 22 and Smart Pls statistical software. The results of the research show that human resources management on empowerment leadership in elementary schools of Aliguderz, empowerment leadership on innovation performance in elementary schools of Aliguderz, and human resource management on innovation performance by explaining the mediating role of empowerment leadership in elementary schools of Aliguderz. They are positive and meaningful. Also, human resource management does not have a significant effect on the performance of innovation in elementary schools in Aligudarz city.

Keywords: Human resource management, innovation performance, empowerment leadership, elementary schools of Aligudarz city.

تأثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری

توانمندسازی

نگار چیوائی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی n.chivae@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۲۹

چکیده:

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز می‌باشد. در این پژوهش روش تحقیق از نوع کاربردی و به لحاظ زمان اجرا و منطق اجرا به ترتیب مقطعی و استقرایی است. همچنین تحقیقی توصیفی پیمایشی از شاخه میدانی است. در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز می‌باشد که برابر با ۷۰ نفر بوده است. از بین جامعه آماری تعداد ۵۹ نفر را با استفاده از روش نمونه‌گیری کوکران به عنوان نمونه آماری انتخاب و روش نمونه‌گیری مورد استفاده از نوع تصادفی ساده می‌باشد. در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد مدیریت منابع انسانی واین (۲۰۱۰)، پرسشنامه استاندارد رهبری توانمندسازی لیانگ و همکاران (۲۰۱۰) و پرسشنامه استاندارد عملکرد نوآوری پراجوگو و سوهال (۲۰۰۳) استفاده شده است. همچنین میزان روایی و پایایی متغیرها محاسبه شد که متغیرها و مولفه‌های آنها از روایی و پایایی مطلوبی برخوردار شدند. در انجام آن از تکنیک‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده می‌شود. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون‌های تحلیل عاملی، معادلات ساختاری و آزمون سوبل با استفاده از نرم‌افزارهای آماری **Spss 22** و **Smart PLS** انجام شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز و مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر معناداری ندارد.

کلید واژگان: مدیریت منابع انسانی، عملکرد نوآوری، رهبری توانمندسازی، مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز.

۱- مقدمه:

امروزه سازمان‌ها و مدیرانشان بیشتر به دنبال افزایش منافع و سود هستند و کمتر به بازسازی فرآیندهای انگیزشی توجه دارند. این چالش باعث می‌شود منابع انسانی سازمان‌ها دچار تنش، استرس و بی‌اعتمادی شوند و مشاغل خود را ترک کنند، بی‌توجهی سازمان‌ها به عواطف و احساسات کارکنان، بی‌توجهی به اصول و قواعد اخلاقی، انعطاف ناپذیری در روش‌های انجام کار، عدم تقویت روحیه کارکنان، حمایت نکردن از روابط مثبت در کار و بهبود نیافتن شرایط کاری موجب شده است عدم اطمینان و بی‌اعتمادی منابع انسانی نسبت به سازمان‌ها و مدیرانشان افزایش یابد. یکی از مهمترین الگوهای رهبری که می‌تواند در توسعه اخلاق، افزایش اعتمادپذیری کارکنان، ارتقای سرمایه اجتماعی و بهبود خلاقیت و نوآوری کارکنان موثر باشد رهبری توانمندسازی است؛ یعنی رهبری که بر اساس توانایی رهبران شکل گرفته باشد (تقی‌پوریان و همکاران، ۱۳۹۸).

امروزه کاملاً محتمل است که هیچ عاملی به اندازه ارزش آفرینی نمی‌تواند منشأ تغییرات و تحولات بنیادین در یک سازمان گردد. شاهد و مبنای چنین ادعایی علاقه و تمایل روز افزون سازمان‌ها به یافتن راه‌های جدیدی است که می‌توانند به وسیله آنها ارزش بیشتری را عاید سازمان خود نمایند (لیو و همکاران^۱، ۲۰۱۵).

در گذشته رهبران عالی سازمان‌ها چشم انداز بلندمدت و تصمیم‌گیری‌های کلان را مورد توجه قرار می‌دادند، حال آن که روز به روز و فصل به فصل دانش تأثیرگذار توسط سیستم‌های دانشی موجود در سازمان که متشکل از کارکنان دانشی آن سازمان است تولید و منتشر می‌شود. در نتیجه، چالش اصلی فراروی مدیران امروزی افزایش دانایی و ارتقای کارایی کارکنانی است که دانشی را تولید می‌کنند که سبب افزایش ارزش بازار می‌گردد (خسروآبادی، ۲۰۱۷).

این مدیران کاملاً در چارت‌های مرسوم سازمانی نمی‌گنجد و اغلب در نقاط اتصال درون سازمان‌ها و درست در مرز اشتراک بخش‌ها و واحدهای سازمانی یافت می‌شوند. پست‌های فرماندهی و کنترل سازمان نیز معمولاً خالی از این نوع مدیران نیستند. رهبر باید تقویت همبستگی و حلقه اجتماعی افراد سازمان را از طریق فراهم آوردن اجتماعات سالم، کنفرانس‌های متعدد، جلسات بحث و انتقاد، سرگرمی‌های دسته جمعی و غیره) وجهه همت خود قرار دهد و در تحکیم مبانی روحیه گروهی بکوشد. زیرا چنانچه افکار و تمایلات افراد با مقاصد و منطق مدیریت منطبق گردد، در این صورت تحقق هدف‌های عالی سازمان تسهیل می‌گردد (حصار^۲، ۲۰۱۸).

مهارت رهبر در ایجاد مشارکت داوطلبانه کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی و ترغیب داوطلبانه کارکنان جهت بهبود وضعیت سازمان در همه جنبه‌ها می‌باشد. عامل کلیدی برای مشارکت موثر کارکنان در سازمان‌ها، هماهنگی و اعتماد می‌باشد. اولویت بخشی به همسوسازی و تعامل با تمامی عناصر درگیر در برنامه کمک خواهد کرد تا اجماع سازمانی در چشم انداز، اهداف و برنامه‌های آموزش ایجاد شده و درک روشنی از جهت‌گیری آموزش به تمامی سطوح سازمان منتقل شود و کارکنان بدون احساس آسیب‌پذیری، برنامه‌ها را جدی بگیرند. در حال حاضر، شکاف عمیقی بین لایه استراتژیک سازمان با لایه عملیاتی آن وجود دارد. معمولاً در سازمان‌های کلاسیک، نظام‌های آموزشی با رویکردهای سنتی و در یک فضای فکری محدود برنامه‌ریزی می‌شوند و اجرای برنامه‌ها نیز بیشتر به قابلیت‌های مدیریتی افراد متکی است تا شایستگی‌های

¹ Liu et al

² Hesar

رهبری آنها، حال آن که در تفکرات جدید، به دلیل امتزاج استراتژی با همه عوامل سازمانی، برنامه‌ها در یک چارچوب اصولی و مبتنی بر قابلیت‌های رهبری افراد درگیر برنامه ریزی، اجرا و پایش می‌شوند (کاپلان^۱، ۲۰۱۳). عملکرد نوآوری پیامدهای مثبت ناشی از فعالیت‌های نوآورانه سازمان در زمینه بهبود فرآیندها، محصولات و خدمات ارائه شده تعریف می‌شود. این موضوع در ادبیات به عنوان یکی از عوامل اصلی در عملکرد سازمان دیده می‌شود. تاکید عمده آن بر یادگیری سازمانی، نوسازی، بهبود، یادگیری از شکست‌ها و تطبیق با محیط رقابتی در حال تغییر است. از طرفی تغییرات رهبری موثر کمک خواهد کرد تا هم نیاز به کارکنانی با انواع توانمندی‌های ویژه برای رویارویی با ناپیوستگی‌های کسب و کار و تغییرات فناوری مرتفع شود و هم اینکه امکان قابلیت جایگزینی مهارت‌های مختلف و پاسخگویی به تقاضای متغیر برای یادگیری و بازآموزی مهارت‌های فعلی به عنوان جنبه‌های تحریک کننده‌ای از آموزش (که به عنوان نقطه آغاز تطبیق با استراتژی‌های سازمان به شمار می‌آید)، ایجاد شود. از آنجایی که مهمترین کارکرد آموزش ایجاد تغییر است. ترسیم چشم انداز برای جهت‌دهی تغییرات مسأله‌ای اساسی محسوب می‌شود. نکته مهم این که چشم انداز الزاماً نباید نوآوری ویژه‌ای داشته باشد. آنچه که دارای اهمیت است تامین دانش مورد نیاز سازمان است و اینکه تا چه اندازه می‌تواند به یک استراتژی واقع‌گرا رهنمون شود. اگر فرآیندها بدون انطباق با استراتژی سازمان و یا عوامل اثرگذار بر آن تدوین شوند، همواره این احتمال وجود دارد که سازمان از اثربخشی لازم برخوردار نبوده و خروجی‌های مورد انتظار حاصل نشود (تقی-پوریان و همکاران، ۱۳۹۸).

نوآوری در سازمان‌ها در درجه نخست یک مسئله مرتبط با عوامل انسانی است. از آنجایی که این افراد هستند که ایده‌ها را توسعه داده و پیاده می‌کنند، نوآوری به مدیریت منابع انسانی مؤثر بستگی خواهد داشت. تحقیقات مختلفی تأثیر مثبت کارکردهای مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری سازمانی را تایید کرده‌اند. از جمله می‌توان به تحقیقات کیانتو و همکاران^۲ (۲۰۱۷) و هوسلید و همکاران^۳ (۲۰۰۶) اشاره کرد. منظور از کارکردهای مدیریت منابع انسانی، تمام وظایفی است که مدیریت منابع انسانی برای اداره نیروی انسانی خود اعمال می‌کند. این کارکردها ممکن است در یک یا همه حوزه‌های منابع انسانی مطرح شود. با توجه به تکامل تدریجی و گسترش نقش مدیریت منابع انسانی در طول زمان، صاحب نظران کارکردهای متعددی را برای آن برشمرده‌اند (کیانتو و همکاران، ۲۰۱۷). بررسی‌ها نشان می‌دهد که در اغلب موارد در این کارکردها اتفاق نظر وجود دارد و وجود پاره‌ای از اختلاف‌ها ناشی از گسترش نقش روزافزون منابع انسانی و تکامل آن در سازمان‌ها، تفاوت سازمان‌ها با یکدیگر، تفاوت محیط برون سازمانی و تغییر سازمان‌ها و محیط درونی و بیرونی سازمان‌ها در طی زمان است. منظور از کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارکردهای آموزش، جبران خدمات، ارزیابی عملکرد، کارمندیابی، مشارکت، امنیت شغلی و شرایط محیطی کار است. در تعریف هر کدام از این کارکردها می‌توان گفت: آموزش یعنی افزایش توانایی‌های تخصصی و مهارت کارکنان در انجام وظایف محوله و به فعل در آوردن پاره‌ای از توانایی‌های بالقوه آنها، به منظور ایجاد یک سازمان یادگیرنده و تولید کننده فکر؛ ارزیابی عملکرد یعنی سنجش نظام مند و منظم کار افراد در رابطه با نحوه انجام وظیفه آنها در مشاغل محوله و تعیین ظرفیت موجود در آنها برای رشد و بهبود؛ مشارکت

¹ Kaplan

² Kianto et al

³ Hoslide et al

کارکنان یعنی مشارکت کارکنان در تصمیم گیری‌ها و استفاده از نظرها و پیشنهادهای آنها برای بهبود و توسعه و حتی عملکرد نوآورانه سازمان می‌باشد (مالمیر و رضایی، ۱۳۹۹).

توانمندی رهبری یکی از مهمترین عوامل در شکل‌گیری رفتار و نحوه اندیشیدن در سازمان است؛ از این رو به نظر می‌رسد بین توانایی رهبری و نوآوری ارتباط وجود داشته باشد. رهبری از یک کلمه می‌آید که حامل معنای یک شخص یا چیزی است که به نتیجه منجر می‌شود. در این معنا، رهبری می‌تواند به عنوان موقعیتی تعریف شود که این عملکرد و توانمندی (توانایی) رهبر باعث می‌شود، افراد دیگر به موفقیت بیشتری دست یابند. بحث درباره روابط بین رهبری و سازمان، در واقع توانایی فرد برای ایجاد انگیزه و نفوذ در دیگران است، به طوری که به آنها در زمینه اثربخشی و موفقیت سازمان کمک کند. امروزه که تمام سازمان‌ها به نوعی از پیشرفت سریع فناوری متأثر هستند، برای حفظ و ادامه حیات خویش ناگزیرند دگرگونی‌هایی همسو با این پیشرفت در همه ابعاد سازمان خود به وجود آورند (مالمیر و میرزایی، ۱۳۹۹). زیربنا و نقطه آغاز همه این تغییر و تحولات، توانمندسازی و به کارگیری صحیح منابع انسانی است. هدف توانمندسازی، به کارگیری حداکثر توانایی‌های کارکنان در پیشبرد اهداف سازمانی است. توانمندسازی مدیران یکی از تکنیک‌های مؤثر برای ارتقای بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های آنان در زمینه اهداف سازمانی است. توانمندسازی به معنای طراحی ساختار سازمان است، به نحوی که در آن افراد ضمن کنترل خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری داشته باشند، خود را در پرتو آن کنترل کنند و به رشد کافی برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر در آینده دست یابند (جلالی و همکاران، ۱۳۹۶).

وجود نیروی کارآمد، باعث ارائه خدمات با کیفیت‌تر می‌گردد و این امر منجر به قرار گرفتن سازمان‌ها در دنیای نفس‌گیر رقابت می‌شود و اقتصاد داخلی یک خدمت را به برون‌زایی سوق می‌دهد؛ بنابراین توزیع مناسب و تخصصی و بهسازی منابع انسانی می‌تواند زمینه توسعه خدمت‌رسانی سازمان‌ها را فراهم کند. هدف غایی مدیریت منابع انسانی کمک به عملکرد کل سازمان است. اگرچه واحد منابع انسانی نمی‌تواند به طور مستقیم در تخصیص سایر منابع سازمان نقش داشته باشد، ولی با توجه به نقش منابع انسانی در تمام واحدها، مدیریت منابع انسانی می‌تواند با طراحی سیستم‌های کارا و اثربخش منابع انسانی زمینه بقاء، سودآوری، کارایی و توسعه سازمان را فراهم کند. مدیریت منابع انسانی دانش محور، شامل آن دسته از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی است که به طور کامل طراحی شده تا پروسه‌های دانش را در یک سازمان ارتقاء دهند و شامل استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و جبران خسارت دانشی است. به طور کلی، استخدام دانشی شامل یک تمرکز قوی و صریح در انتخاب نامزدها از طریق دانش، یادگیری و قابلیت‌های مرتبط با آن است (کیانتو و همکاران^۱، ۲۰۱۷).

از طرف دیگر؛ افزایش اهمیت نوآوری و توجه سازمان‌ها به موضوع نوآوری و به تبع آن تغییرات سریع محیطی شرایطی را فراهم کرده است که در آن برای بیشتر سازمان‌ها، سرعت تغییرات محیطی، به مراتب بیشتر از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق آنهاست. به عبارت دیگر، به محض آنکه تغییری در محیط کاری ایجاد می‌شود و تا سازمان بخواهد به آن تغییر واکنش نشان دهد و خود را با آن هماهنگ و منطبق سازد، تغییر بعدی از راه می‌رسد. در چنین فضایی، فرصت‌ها و تهدیدات به سرعت پیش روی سازمان‌ها قرار می‌گیرند، زیرا هر نوآوری، تغییری را به وجود می‌آورد که می‌تواند به نوبه خود، فرصتی را برای سازمان‌ها ایجاد نماید تا از این فرصت استفاده بهینه کنند. در این راستا، نوآوری و تولید افکار و

¹ Kianto et al

اندیشه‌های نو و به کارگیری آنها توسط مدیران و کارکنان سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده و جایگاه والایی را به خود اختصاص داده است. در چنین شرایطی، تنها سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت‌های خود ادامه دهند که عملکرد خود را در رقابت‌های مهم سازمانی همچون نوآوری تقویت کنند (نیکخواه تکمه داش و همکاران، ۱۳۹۷).

رهبری توانمندساز در مورد رهبرانی است که قدرت خود را با کارکنان به اشتراک می‌گذارند و احساس تعلق و استقلال آنها را افزایش می‌دهند اهرن و همکاران^۱ (۲۰۰۵)، مفهوم رهبری توانمندساز را شامل افزایش معنادار بودن کار، مشارکت در تصمیم‌گیری، ابراز اعتماد به نفس در کارایی بالا و ارائه استقلال از محدودیت‌های اداری معرفی کرده است. رهبران توانمندساز با ارائه استقلال از محدودیت‌های اداری با استفاده از حداقل کردن جزئیات اداری، قوانین سازمانی و روش‌های ساده و تشویق کارکنان برای تصمیم‌گیری، حس استقلال کارکنان را بالا می‌برند. بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان‌ها، بسیار اهمیت داشته و بیشتر مدیران دریافته‌اند که بهبود عملکرد سازمان در راستای دستیابی به اهداف بسیار مؤثر است. در دنیای فرا رقابتی کنونی، رسیدن به حداکثر بهره‌وری، ایده‌آل نیست، بلکه ضرورت است و سازمان‌ها بدون توجه به اندازه‌شان و برای رسیدن به این هدف ضروری، ناگزیرند عملکرد انسانی و در نتیجه عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند. اغلب پژوهش‌ها نشان دادند که توانمندسازی مدیران با کارایی و اثربخشی ارتباط مثبت دارد و کارایی و اثربخشی نیز با عملکرد، ارتباط مثبتی دارند (یزدانی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹).

توانمندسازی رهبران باعث انتقال قدرت به کارکنان، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، تسهیم قدرت با کارکنان، تشویق خود مدیریتی در کار و افزایش اعتماد به نفس کارکنان برای کارهای چالش برانگیز می‌شود. بنابراین چنین رفتارهای رهبری به افزایش توانایی و خودکارآمدی کارکنان کمک می‌کنند و باعث افزایش عملکرد نوآوری در سازمان‌ها می‌شود. رهبری نقش مهمی در همه سازمان‌ها از جمله مدارس دارد. در مدارس زمانی که رهبران و مدیران توانمندسازی را در سازمان تقویت کنند، در این صورت مدارس کارکنانی با توانایی بالا پرورش می‌دهد که این مسئله در مدارس شهر الیگودرز به دلیل تصمیم‌گیری و سرعت عمل افراد، مسئله مهمی است. اگر افراد توانا باشند، به موقع و سریع وظایف خود را انجام و عملکرد شغلی خود را اینگونه ارتقاء می‌دهند و زمانی که افراد در مدارس، عملکرد خوبی داشته باشند، در راستای اهداف سازمان به خوبی گام خواهند برداشت. با توجه به نتایج مطالعات انجام شده، افراد توانمند، سرمایه بزرگی برای سازمان و مدیریت به شمار می‌آیند، زیرا آنها خود را رهبر و قابل اطمینان هستند و توانایی تطابق با تغییرات برونی و درونی سازمان را دارند، پذیرای یادگیری هستند و از مشارکت در امور لذت می‌برند (ژاهنگ و قیسی^۲، ۲۰۱۶).

توانمندی مدیران یکی از عوامل مؤثر در افزایش روحیه، انگیزش، عملکرد، کارایی و اثربخشی و در نهایت بهره‌وری در سازمان‌هاست. یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها و پژوهشگران در چهار دهه پیش رهبری بوده و تلاش بر این بوده است. توانا بودن رهبری سازمان در کنار برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل، از وظایف ضروری و مهم مدیر تلقی می‌شود و نقشی اساسی در اداره سازمان دارد؛ این اهمیت تا آنجاست که مدیران را رهبران سازمانی قلمداد می‌کنند. بنابراین برای اینکه یک سازمان موفق باقی بماند، وجود رهبری توانا واجب و ضروری است، حتی بهترین کارکنان نیز نیاز دارند، بدانند که چگونه می‌توانند در راه رسیدن به اهداف سازمانی مشارکت داشته باشند. یکی از اجزای اصلی و مهم مدیریت، رهبری است زیرا هر وقتی اسمی از مدیریت به میان می‌آید؛ اولین چیزی که به نظر می‌رسد توانمندی رهبری است. یکی از مهمترین

¹ Ahren et al

² Zhang & Gheibi

وظایف مدیر توانا، هدایت و سرپرستی نیروهای انسانی است یعنی تلاش او برای اینکه زیردستان به طور موفقیت آمیزی کار خود را انجام دهند. همیشه سازمان‌هایی موفق هستند که شخص کارآمدی در صدر آن سازمان قرار دارد (پورحسن هریس و همکاران، ۱۳۹۴).

بنابراین می‌توان گفت؛ رهبری فرآیندی است که ضمن آن مدیریت سازمان می‌کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباطی موثر انجام سایر وظایف خود را در تحقق اهداف سازمانی تسهیل کند و کارکنان را از روی میل و علاقه به انجام وظایفشان ترغیب نماید. از این رو رهبری در مفهوم سازمانی آن به عنوان جزئی مجزا و مستقل از مدیریت مطرح نبوده، بلکه یکی از وظایف عمده و اصلی آن به شمار می‌آید. هر مدیری علاوه بر وظایفی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل، باید انجام این وظیفه یعنی هدایت افراد سازمان را نیز به عهده گیرد. مهمترین نکته در رهبری جهت دادن و نفوذ بر اعضای سازمان است. رهبر توانا مستلزم نفوذ کردن و تاثیر گذاردن بر افراد است و مدیر توانا در نقش رهبر کسی است که بتواند بر افراد تحت سرپرستی خود نافذ و موثر باشد به عبارت دیگر، رهبر توانا کسی است که بتواند بر افراد تحت سرپرستی خود نافذ و موثر باشد. مسئله نفوذ و قدرت رهبری به منابعی که قدرت و نفوذ از آن سرچشمه می‌گیرد ارتباط پیدا می‌کند (سینایی و منظری توکلی، ۱۳۹۵). با توجه به مطالب گفته شده این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش می‌باشد که، مدیریت منابع انسانی تا چه اندازه بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تاثیرگذار است؟

۲. پیشینه تحقیق

روزی طلب و تدبیری (۱۳۹۵)، به بررسی نقش رهبری دانش محور و فرآیند مدیریت دانش و نوآوری در شرکت فرآورده-های لبنی کاله پرداختند. تحقیق فوق، با هدف بررسی نقش یک نوع خاص از رهبری سازمانی، رهبری دانش محور در مدیریت دانش طرح‌هایی که به دنبال دستیابی به نوآوری است و آن را دنبال می‌کند. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، رابطه معنادار میان مولفه‌های رهبری دانش محور و عملکرد نوآورانه با میانجی‌گری مولفه‌های مدیریت دانش، ترتیب مولفه‌های مدیریت دانش در تاثیرگذاری بر عملکرد نوآورانه و تاثیرپذیری از رهبری دانش محور بدین گونه بوده است که مولفه‌های انتقال دانش بیشترین تاثیرپذیری را از مولفه رهبری دانش محور در شرکت کاله تهران داشته است و همچنین ذخیره سازی دانش نیز دارای کمترین سطح تاثیرپذیری بوده است. همچنین نتایج نشان می‌دهد، در تاثیرگذاری مولفه‌های مدیریت دانش بر عملکرد نوآورانه، انتقال دانش بیشترین تاثیرگذاری و خلق دانش نیز کمترین میزان تاثیرگذاری بر سطح عملکرد نوآورانه در شرکت کاله تهران را داشته است. هاشمی و همکاران (۱۳۹۵)، به بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که مدیریت منابع انسانی بر نوآوری سازمانی تأثیر مؤثر است. غلامپور و علیخان گرگانی (۱۳۹۶)، به بررسی تاثیر رهبری دانش محور و ابعاد مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری سازمانی بانک‌های خصوصی و دولتی استان گیلان پرداخت. هدف اصلی تحقیق فوق، تاثیر رهبری دانش محور و ابعاد مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری سازمانی بانک‌های خصوصی و دولتی استان گیلان می‌باشد. نتیجه فرضیه‌های تحقیق حاکی از تاثیر مثبت و معنی دار رهبری دانش محور بر تسهیم دانش، ذخیره دانش، کاربرد دانش و ایجاد دانش بود. در فرضیه‌های دیگر نیز تاثیر مثبت و معنی دار ذخیره دانش بر تسهیم دانش و کاربرد دانش به تایید رسیده است. در نهایت

در فرضیه‌های انتهایی تحقیق نیز تاثیر مثبت و معنی دار تسهیم دانش، ذخیره دانش، کاربرد دانش و ایجاد دانش بر عملکرد نوآوری سازمانی مورد تایید قرار گرفته است. پیروز و همکاران (۱۳۹۷)، به بررسی تاثیر رهبری و فرهنگ دانش محور بر نوآوری و عملکرد سازمانی با تاکید بر نقش میانجی روش‌ها و فرآیند دانش آفرینی (مطالعه موردی: کارخانجات فعال در شهرک صنعتی اشتهارد) پرداختند. فرهنگ دانش محور و رهبردی دانش محور از طریق متغیرهای میانجی (فرآیند دانش آفرینی و اقدامات مدیریت دانش) می‌توانند به میزان ۷۱/۱ درصد، عملکرد نوآوری را پیش بینی نماید. همچنین رهبری دانش آفرینی و عملکرد نوآوری، می‌توانند ۸۶/۳ درصد از تغییرات عملکرد سازمانی را پیش بینی نمایند. تقی‌پوریان و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی نقش رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی کابل استان تهران پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی نقش رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی کابل استان تهران می‌باشد. یافته‌های تحقیق از طریق معادلات ساختاری تحلیل مسیر با نرم افزار لیزرل نشان می‌دهد که بعد هماهنگی و اعتماد بر ابعاد دوگانه عملکرد نوآوری (هزینه تحقیق و توسعه، عملکرد سازمانی) تاثیرگذار می باشد. ابعاد مهارت‌های رهبری و دانش نوآوری فقط بر بُعد هزینه تحقیق و توسعه تاثیر دارند. نیخواه تکمه داش و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده ایرانی پرداخت. هدف تحقیق فوق بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد نوآوری با میانجیگری مدیریت دانش و سرمایه فکری در شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در صادرات است. نتایج نشان دهنده نقش کلیدی اعمال شده توسط مدیریت منابع انسانی دانش محور در ارتقاء مدیریت دانش، سرمایه فکری و عملکرد نوآوری در شرکت های کوچک و متوسط صادرکننده است. از دیگر نتایج، مدیریت دانش و سرمایه فکری نقش میانجی تأثیرگذاری را در رابطه بین مدیریت منابع انسانی دانش محور و عملکرد نوآوری دارند. همچنین نقش واسط مدیریت دانش در بین سرمایه فکری و عملکرد نوآوری معنادار بود. به طور کلی با ارتقاء سطح دانش مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های صادرکننده، می‌توان از طریق مدیریت دانش و سرمایه فکری بر بهبود عملکرد نوآوری تأثیر گذاشت. طهرانی و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در تاثیر رهبری تحول آفرین بر مدیریت دانش سازمانی پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر ادراک کارکنان از اجرای مدیریت دانش سازمانی با توجه به متغیر میانجی توانمندسازی روانشناختی می‌باشد. یافته‌های تحقیق فوق نشان می‌دهد، رهبری تحول آفرین بر ادراک کارکنان از مدیریت دانش سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و نقش میانجی گری توانمندسازی روانشناختی نیز تایید شده است. همچنین نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، ایفای نقش رهبری تحول آفرین توسط مدیریت ارشد سازمان و حمایت از پروژه‌های مدیریت دانش می‌تواند به ارتقای توانمندی کارکنان و ادراک از اثربخشی مدیریت دانش مساعدت کند. مقدم و ترابی (۱۳۹۹)، به بررسی تاثیر رهبری دانش محور بر توانمندسازی کارکنان (مطالعه موردی: کمیته امداد شهرستان ملایر و همدان) پرداختند. تحقیق فوق، با هدف بررسی رابطه نقش رهبری دانش محور بر توانمند سازی کارکنان در کمیته امداد شهرستان ملایر و همدان صورت پذیرفت. نتایج حاکی از آن است که: داده‌ها نرمال بوده و بین رهبری دانش محور و توانمند سازی کارکنان کمیته امداد شهرستان ملایر و همدان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. باقری (۱۴۰۰)، به بررسی اثرات رهبری خدمتگزار و توانمندسازی و خلاقیت و نوآوری بر عملکرد منابع انسانی در شرکت‌های مهندسی مشاور (مورد مطالعه شرکت مهندسی مشاوره فعال در صنعت نفت و گاز و پتروشیمی) پرداختند. هدف از تحقیق فوق، بررسی اثرات رهبری خدمتگزار و توانمندسازی و خلاقیت و نوآوری بر بهبود عملکرد منابع انسانی در شرکت‌های مهندسی مشاوره فعال در صنعت نفت و گاز و پتروشیمی در سال ۱۳۹۹ بوده است. یافته‌ها نشان دهنده آن بود که رهبری خدمتگزار با توانمندسازی

و خلاقیت و نوآوری بر بهبود عملکرد مهندسين مشاور شاغل در شرکت مهندسی مورد مطالعه رابطه ای مثبت دارد. همچنین نقش توانمندسازی در ارتباط بین رهبری خدمتگزار و خلاقیت و نوآوری و بهبود عملکرد منابع انسانی به تایید رسید. بن روی و همکاران^۱ (۲۰۱۶)، به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری در بخش بانکداری کشور پرتقال پرداختند. نتایج این بررسی در بانک‌ها و مؤسسات خصوصی کشور پرتقال انجام گرفت. نتایج تحقیق فوق نشان داد که با انتخاب کارکنان آگاه، نوآور و متخصص و پرورش چنین کارکنانی، نوآوری را در صنعت بانکداری شاهد خواهیم بود. فیگوئه ریدو^۲ (۲۰۱۶)، تأثیر مدیریت منابع انسانی را بر مدیریت دانش در شرکت‌های خصوصی مورد بررسی قرار داد. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که بهره‌برداری از دخالت و مشارکت کارکنان از طریق مدیریت دانش برای سازمان‌ها مهم است و مدیریت منابع انسانی رویکردهای اصلی به استنباط و تقویت دانش کارکنان و تخصصی کردن نیازهای اصلی سازمان است. کیانتو و همکاران^۳ (۲۰۱۷)، در تحقیقی به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی و سرمایه فکری بر عملکرد نوآوری پرداختند. نتایج تحقیق فوق نشان می‌دهد، مدیریت منابع انسانی می‌تواند به صورت غیرمستقیم از طریق اجزای سرمایه فکری بر عملکرد نوآوری تأثیرگذار باشد. وانگ و هو^۴ (۲۰۱۷)، به بررسی رابطه بین قابلیت نوآوری مشترک و اشتراک دانش بر عملکرد نوآوری شرکت پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان داد که بین فعالیت‌های نوآوری مشترک، اشتراک دانش، قابلیت نوآوری مشترک و عملکرد نوآوری شرکت رابطه مثبتی وجود دارد. امران احمد و همکاران^۵ (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان نقش سبک رهبری تحول آفرین، فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های شغل در توسعه توانمندسازی روانشناختی در بین حرفه‌ای‌های بانکی به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول آفرین، فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های شغل به طور مستقیم بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیرگذار هستند. وی سونگ و همکاران^۶ (۲۰۱۹)، در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر توانمندسازی روانشناختی و تعارضات بین فردی بر تمایل کارکنان و تسهیم دانش پرداختند. نتایج تحقیق فوق نشان داد، رویط و تعارض کاری هر دو از طریق توانمندسازی روانشناختی و اعتماد تأثیر معناداری بر تمایل کارکنان به تسهیم دانش دارد. همچنین نتایج نشان داد، توانمندسازی روانشناختی به طور مستقیم و غیرمستقیم بر تمایل کارکنان به تسهیم دانش تأثیرگذار است. آریادنا منجه امور و همکاران^۷ (۲۰۱۹)، در تحقیقی به بررسی رهبری تحول‌گرا و دلبستگی (مشارکت) شغلی: بررسی نقش میانجی توانمندسازی ساختاری پرداختند. هدف از مطالعه فوق، بررسی نقش میانجی توانمندسازی ساختاری در رابطه مثبت بین رهبری تحول‌گرا و دلبستگی شغلی (دلبستگی شغلی) است. بر اساس پرسشنامه‌های خود سنجی از ۲۴۰ کارمند شاغل در بخش گردشگری در گالیسیا (شمال غربی اسپانیا)، یافته‌ها نشان می‌دهد که توانمندسازی ساختاری در رابطه‌ی بین رهبری تحول‌گرا و دلبستگی شغلی تا حدودی نقش میانجی دارد. این نتایج حاکی از آن است که رهبران تحول‌گرا با ایجاد امکان دسترسی به اطلاعات، فرصت‌ها، پشتیبانی و منابع کافی، دلبستگی شغلی را تقویت می‌کنند. پژوهش فوق از اولین مطالعاتی است که نقش میانجی توانمندسازی ساختاری را در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و

¹ Ben Roy

² Figueiredo

³ Kianto et al

⁴ Wang and Hu

⁵ Imran Ahmad et al

⁶ Wei-Tsong et al

⁷ Ariadna Monje Amor et al

دلبستگی شغلی بررسی کرده و ممکن است به عنوان مرجعی برای اشاعه دلبستگی شغلی در سازمان‌های خدماتی باشد. تعدادی از مطالعات و مفاهیم عملی مورد بحث قرار گرفته است. مراد اوبریچ و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، در تحقیقی به بررسی تأثیر سبک رهبری، طراحی سازمان و رویکردهای مدیریت منابع انسانی بر پنهان‌سازی دانش: نقش‌های غیرمستقیم عدالت سازمانی و محیط کار رقابتی پرداختند. نتایج منعکس می‌کند که سبک رهبری و طراحی سازمانی در صورتی موجب کاهش پنهان‌کاری دانش می‌شوند که عدالت سازمانی توسعه یابد. همچنین در صورت وجود سطح بالایی از عدالت، رویکردهای مدیریت منابع انسانی می‌توانند قصد کارکنان برای پنهان‌سازی دانش را کاهش دهند، به طوری که چنین رفتاری در یک محیط کاری بسیار رقابتی تقویت می‌شود. از این رو، تحقیق فوق با بررسی اثر مشترک ساختار و جو سازمان بر پنهان‌سازی دانش، به ادبیات مدیریت دانش کمک می‌کند. از منظر عملی، توصیه می‌کند که مدیران تعادل مناسبی بین عدالت و رقابت برقرار کنند تا پنهان‌سازی دانش را کاهش دهند. ژن هان و همکاران^۲ (۲۰۲۱)، به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی و رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری با تأکید بر نقش میانجی رهبری توانمندسازی پرداختند. نتایج تحقیق فوق، نشان می‌دهد بین مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تأکید بر نقش میانجی رهبری توانمندسازی تأثیر معنادار وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد، بین رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری با تأکید بر نقش میانجی رهبری توانمندسازی تأثیر معنادار وجود دارد.

۳. فرضیه‌ها و مدل تحقیق

۳-۱. فرضیه اصلی

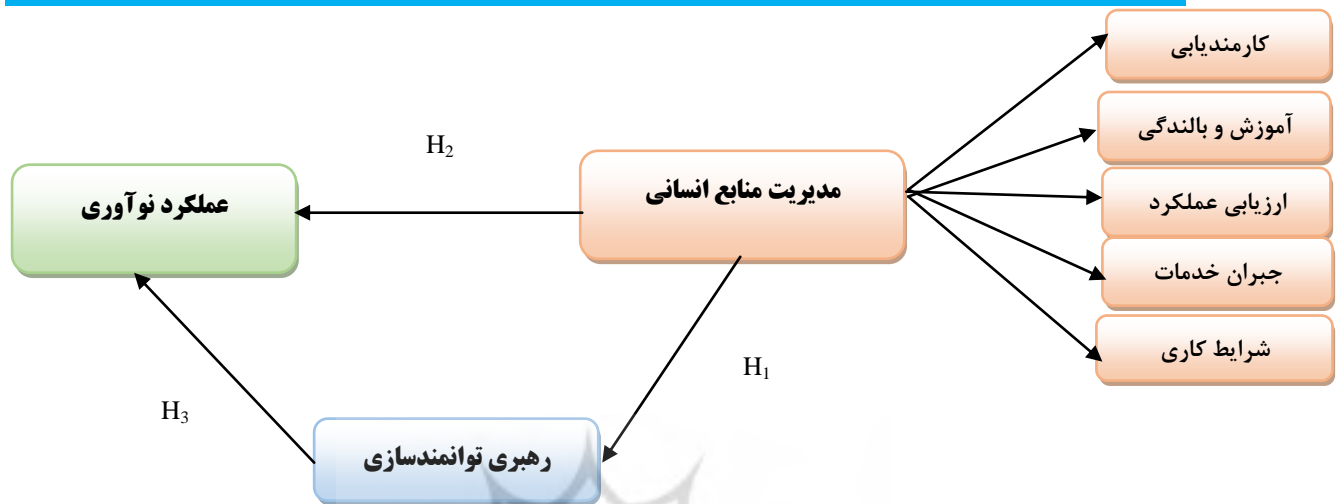
مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.

۳-۲. فرضیه‌های فرعی

- ۱) مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.
- ۲) مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.
- ۳) رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.

¹ Mourad Oubrich et al

² Zhen Han et al



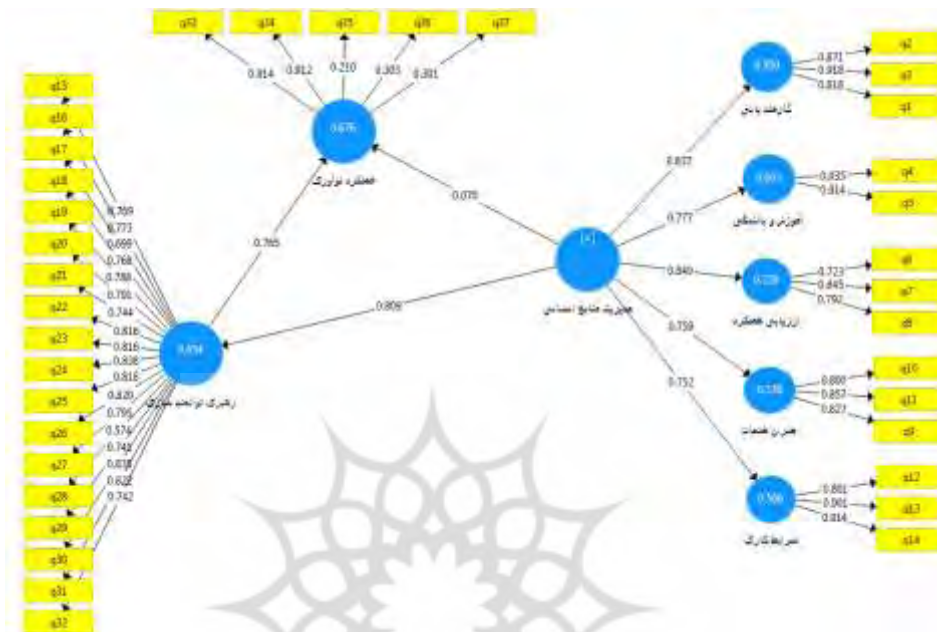
شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

۴. روش پژوهش

این تحقیق به لحاظ هدف اجرا از نوع، کاربردی است. تحقیق کاربردی، تحقیقی است که به منظور حل مشکل یا معضل خاص علمی یا اجتماعی انجام می‌گیرد. همچنین پژوهش حاضر ترکیبی از روش پیمایشی است از رایج‌ترین شیوه‌های گردآوری داده‌ها در روش پژوهش پیمایشی، مصاحبه شخصی و استفاده از پرسشنامه است که در این پژوهش محقق برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد مدیریت منابع انسانی واین (۲۰۱۰)، پرسشنامه استاندارد رهبری توانمندسازی لیانگ و همکاران (۲۰۱۰) و پرسشنامه استاندارد عملکرد نوآوری پراجوگو و سوهال (۲۰۰۳) به صورت تصادفی ساده استفاده و توزیع شده است که مرتبط با فرضیه‌ها و متغیرهای تحقیق می‌باشد و در انجام آن از تکنیک‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. همچنین این تحقیق از نظر زمان اجرا تحقیقی مقطعی است و به لحاظ منطق اجرا استقرایی است. در پژوهش حاضر جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز می‌باشد که در حال حاضر تعداد ۷۰ نفر را شامل می‌شود. همچنین تعداد ۵۹ نفر از مدیران را با استفاده از روش نمونه‌گیری فرمول کوکران به عنوان نمونه آماری انتخاب شده است. با توجه به ماهیت این تحقیق، جهت گردآوری اطلاعات مورد نیاز از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. مباحث تئوریک پژوهش از مسیر مطالعه منابع، نشریات، منابع داخلی و خارجی موجود در کتاب‌ها و استفاده از اینترنت جمع‌آوری شده است. یعنی اطلاعات و داده‌های مورد نیاز تحقیق کلاً از روش کتابخانه‌ای انجام گرفته است. در پایان جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش از روش‌های آماری تحلیل عاملی، روش معادلات ساختاری و آزمون سوبل و برای اجرای عملیات اقتصادسنجی نیز از نرم‌افزارهای Spss 22 و Smart Pls استفاده می‌گردد.

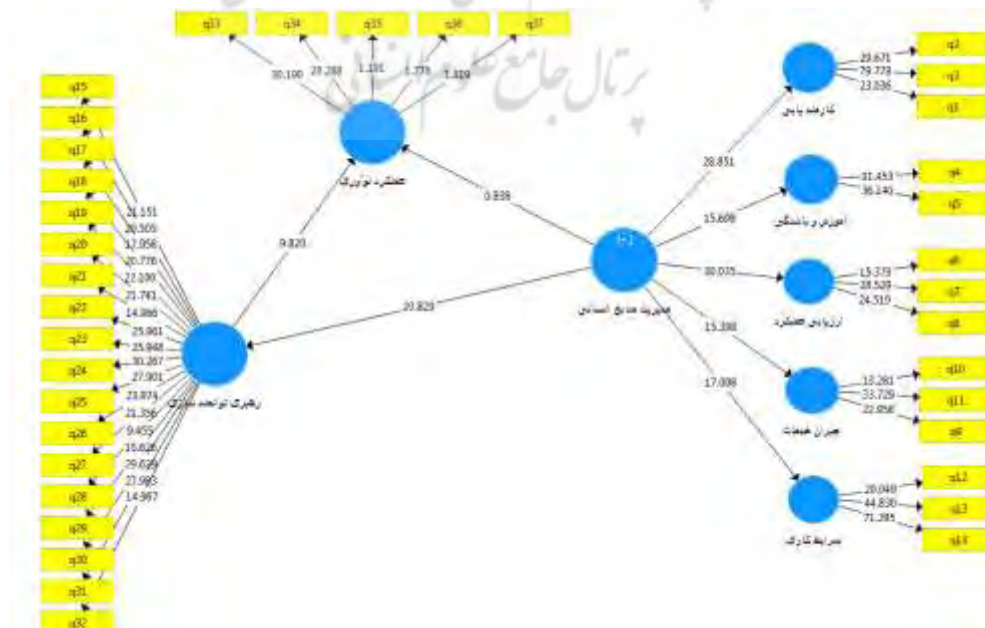
۵. آزمون فرضیات تحقیق

در این قسمت طبق شکل‌های ۲ الی ۵ به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار Smart Pls می‌پردازیم.



شکل ۲: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی

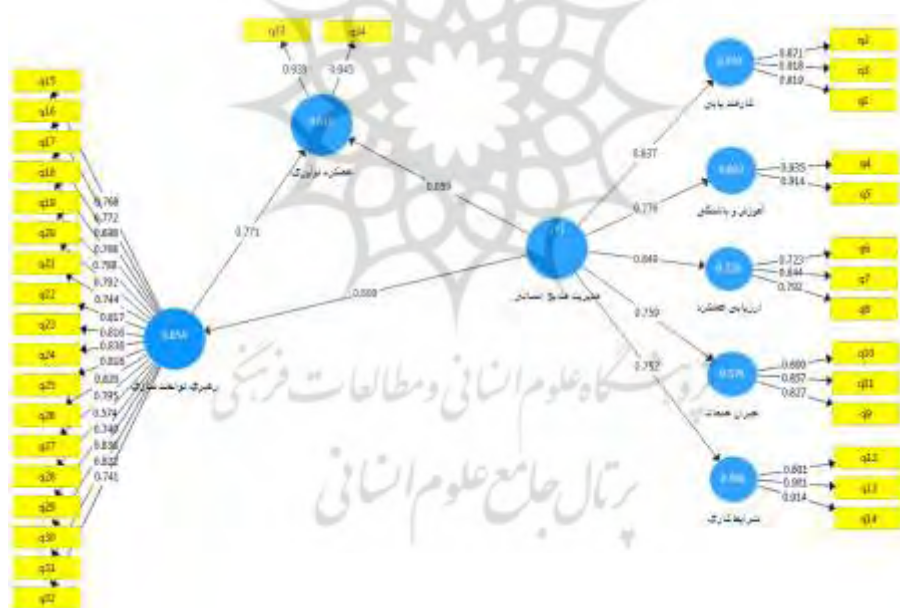
در شکل ۲- مشاهده می‌شود متغیرهای تحقیق از جمله مدیریت منابع انسانی مقدار بار عاملی این متغیر نسبت به هر یک از مولفه‌های خود مشخص شده است. در ادامه مشاهده می‌شود بارهای عاملی متغیرهای عملکرد نوآوری و رهبری توانمندسازی نیز نسبت به هر یک از سوالات پرسشنامه مشخص شده است.



شکل ۳: مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری Z

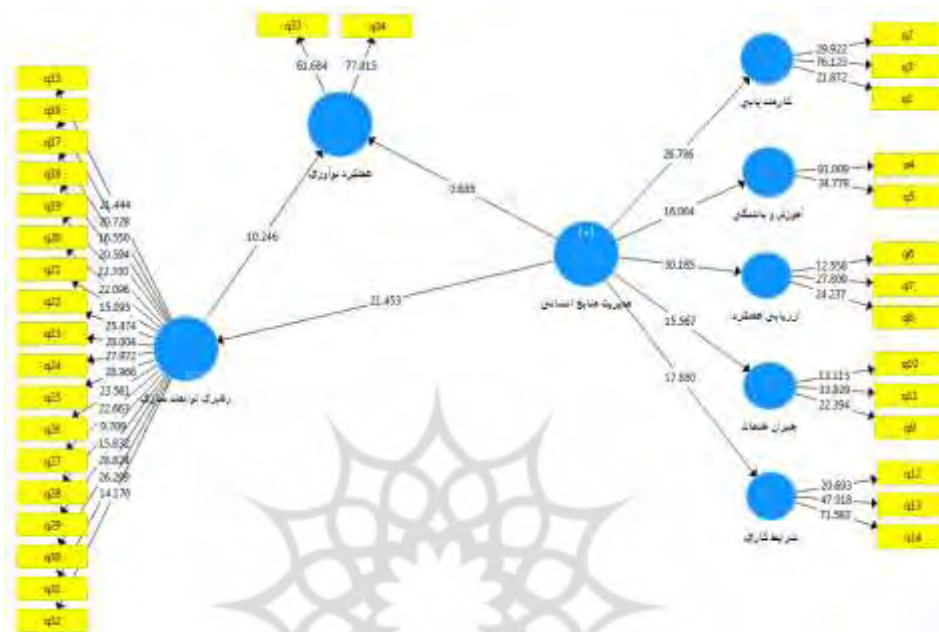
در شکل ۳- مشاهده می شود متغیرهای تحقیق از جمله مدیریت منابع انسانی مقدار ضریب معناداری این متغیر نسبت به هریک از مولفه های خود در پرسشنامه مشخص شده است. در ادامه مشاهده می شود ضرایب معناداری متغیرهای عملکرد نوآوری و رهبری توانمندسازی نیز نسبت به هر یک از سوالات پرسشنامه آنها مشخص شده است.

در ادامه ضریب بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۴ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی اگر زیر ۰/۴ باشد سوالات مربوطه حذف می شود. بنابراین ناچاریم مجدداً مدل های ساختاری را با نرم افزار PLS در هر دو حالت بارهای عاملی و ضریب معناداری Z ترسیم نماییم.



شکل ۴: مدل ساختاری اصلاح شده تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی

در شکل ۴- مشاهده می شود مقدار بارهای عاملی تاثیر متغیرها و مولفه ها بر همدیگر که کوچکتر از ۰/۴ می باشند در مدل حذف می شوند و مجدداً مدل ضرایب بارهای عاملی اصلاح شده با همان شروط قبلی ترسیم می شود.



شکل ۵: مدل ساختاری اصلاح شده تحقیق همراه با ضرایب معناداری Z

در شکل ۵- مشاهده می‌شود به علت اصلاح بارهای عاملی مقادیر ضرایب بارهای عاملی تغییر کرده است از همین رو بایستی مدل سطح معناداری Z را مجدداً ترسیم نماییم چراکه با تغییر مدل بارهای عاملی مدل ضریب معناداری نیز تغییر پیدا می‌کند.

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از مدل‌های ساختاری سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی می‌رسد، که نتایج آن در جدول ۱- آمده است.

جدول ۱- نتایج معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	ضریب کرونباخ (Alpha>0.7)	ضریب ترکیبی (CR>0.7)	پایایی واریانس استخراجی (AVE>0.5)	میانگین واریانس استخراجی
آموزش و بالندگی	۰/۸۳۰	۰/۹۲۱	۰/۸۵۴	
ارزیابی عملکرد	۰/۷۹۳	۰/۸۳۱	۰/۶۲۱	
جبران خدمات	۰/۷۷۳	۰/۸۶۸	۰/۶۸۶	
رهبری توانمندسازی	۰/۹۶۱	۰/۹۶۵	۰/۶۰۴	
شرایط کاری	۰/۸۴۳	۰/۹۰۶	۰/۷۶۳	

عملکرد نوآوری	۰/۸۷۴	۰/۹۴۱	۰/۸۸۸
مدیریت منابع انسانی	۰/۹۰۷	۰/۹۲۱	۰/۵۵۷
کارمندیابی	۰/۸۳۹	۰/۹۰۳	۰/۷۵۷

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول ۱- این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. همچنین با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE^۱ ۰/۵ است و مطابق با یافته‌های جدول ۱- این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

معیار فورنل و لارکر

معیاری که برای سنجش روایی و اگرایی مدل‌های اندازه‌گیری در روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی به کار می‌رود معیار معرفی شده توسط فورنل و لارکر است که میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است؛ به طوری که روایی و اگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. فورنل و لارکر بیان می‌کنند که روایی و اگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد.

جدول ۲- معیار فورنل و لارکر متغیرهای تحقیق

کارمندیابی	مدیریت منابع انسانی	عملکرد نوآوری	شرایط کاری	رهبری توانمندسازی	جبران خدمات	ارزیابی عملکرد	آموزش و بالندگی	و
							آموزش و بالندگی	۰/۹۲۴
						۰/۷۸۸	ارزیابی عملکرد	۰/۶۱۸
					۰/۸۲۸	۰/۵۵۷	جبران خدمات	۰/۴۶۹
				۰/۷۷۷	۰/۵۸۵	۰/۶۳۶	رهبری توانمندسازی	۰/۵۵۷
			۰/۸۷۳	۰/۷۰۳	۰/۴۸۱	۰/۵۶۶	شرایط کاری	۰/۴۱۹
		۰/۹۴۲	۰/۶۰۲	۰/۸۱۸	۰/۵۶۵	۰/۵۴۸	عملکرد نوآوری	۰/۴۶۶
	۰/۶۷۶	۰/۶۸۲	۰/۷۵۲	۰/۸۰۹	۰/۷۵۹	۰/۸۴۹	مدیریت منابع انسانی	۰/۷۷۶
۰/۸۷۰	۰/۶۳۷	۰/۵۰۹	۰/۴۶۰	۰/۶۰۰	۰/۵۳۱	۰/۶۴۷	کارمندیابی	۰/۶۶۰

^۱ Average Variance Extracted

در نرم افزار PLS بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌پذیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. این مدل در صورتی روایی و اگرایی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند. همان‌گونه که در جدول ۲- مشاهده می‌شود مقادیر مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین (مقادیر پایین و سمت چپ)، خود که نشان دهنده همبستگی بین سازه‌ها هستند بیشتر می‌باشند. به عبارتی می‌توان نتیجه گرفت که میزان رابطه هر سازه با شاخص‌هایش بیشتر از همبستگی بین سازه‌هاست و این امر حاکی از این است که روایی و اگرایی مدل نسبتاً مناسب می‌باشد.

معیار R Squares یا R^2 و Q^2

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و طبق جدول ۳- سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد.

جدول ۳- نتایج معیار R^2 و Q^2 برای سازه درون‌زا

متغیرهای مکنون	R^2	Q^2
آموزش و بالندگی	۰/۶۰۰	۰/۴۸۶
ارزیابی عملکرد	۰/۷۱۹	۰/۴۱۷
جبران خدمات	۰/۵۷۴	۰/۳۶۷
رهبری توانمندسازی	۰/۶۵۲	۰/۳۵۸
شرایط کاری	۰/۵۶۳	۰/۴۰۴
عملکرد نوآوری	۰/۶۶۷	۰/۵۶۴
مدیریت منابع انسانی	۰	۰
کارمندیابی	۰/۶۹۸	۰/۴۹۳

مطابق با جدول ۳-، مقدار R^2 برای سازه‌های درون‌زای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. همچنین نتایج جدول ۳- نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

معیار^۱ GOF

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\overline{communalities} \times R^2}$$

از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش طبق جداول (۴ و ۵) به دست می‌آید.

جدول ۴- میزان Communalities و R² متغیرهای تحقیق

متغیرهای مکنون	Communalities	R ²
آموزش و بالندگی	۰/۸۵۴	۰/۶۰۰
ارزیابی عملکرد	۰/۶۲۱	۰/۷۱۹
جبران خدمات	۰/۶۸۶	۰/۵۷۴
رهبری توانمندسازی	۰/۶۰۴	۰/۶۵۲
شرایط کاری	۰/۷۶۳	۰/۵۶۳
عملکرد نوآوری	۰/۸۸۸	۰/۶۶۷
مدیریت منابع انسانی	۰/۵۵۷	۰
کارمندیابی	۰/۷۵۷	۰/۶۹۸

جدول ۵- نتایج برازش مدل کلی

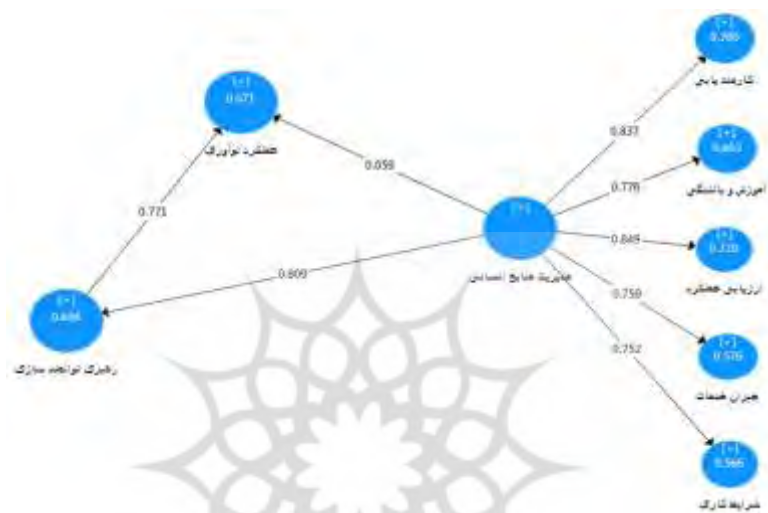
GOF	R ²	Communalities
۰/۶۷۳	۰/۶۳۹	۰/۷۱

با توجه به مقدار به دست آمده در جدول ۵- برای GOF به میزان ۰/۶۷۳، برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

برازش مدل ساختاری

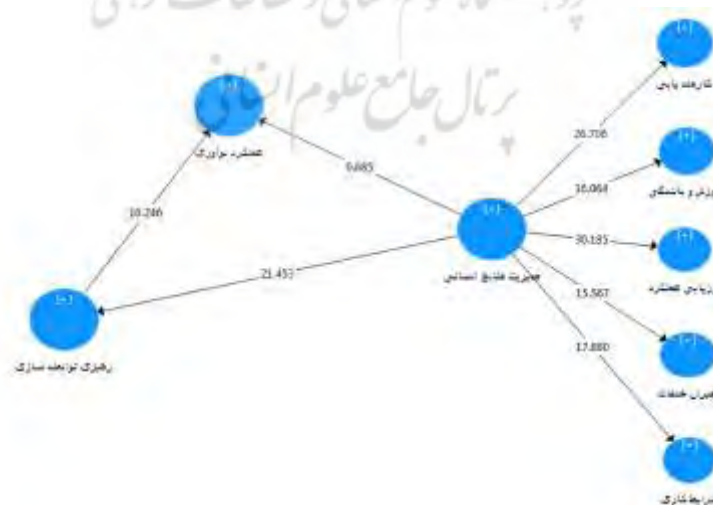
¹ Goodness of Fit

پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. بخش مدل ساختاری برخلاف مدل اندازه گیری، به سوالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان و روابط میان آنها بررسی می‌شوند.



شکل ۶- مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب استاندارد بارهای عاملی

در شکل ۶- مشاهده می‌شود مقدار بارهای عاملی تاثیر متغیرها و مولفه‌ها بر همدیگر را نشان می‌دهد. در شکل ۵- بارهای عاملی سوالات تحقیق حذف شده است و فقط مقادیر بارهای عاملی متغیرها و مولفه‌های تحقیق نشان داده شده است.



شکل ۷- مدل ساختاری تحقیق همراه با مقادیر t-values

در شکل ۷- مشاهده می شود مقدار ضرایب معناداری t-values مقدار تأثیر متغیرها و مولفه ها بر همدیگر را نشان می دهد. در شکل ۵- ضرایب معناداری سوالات تحقیق حذف شده است و فقط مقادیر ضرایب معناداری متغیرها و مولفه های تحقیق نشان داده شده است.

در جدول ۶- نتایج ارتباط و ضرایب متغیرهای تحقیق آمده است:

جدول ۶- نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل

نتیجه آزمون	ضریب معناداری T-Value	ضریب مسیر (β)	مسیر
تایید	۲۱/۴۵۳	۰/۸۰۹	فرضیه اول تحقیق: مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.
رد	۰/۶۸۵	۰/۰۵۹	فرضیه دوم تحقیق: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.
تایید	۱۰/۲۶۴	۰/۷۷۱	فرضیه سوم: رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.
تایید	۵/۵۸۱	---	فرضیه اصلی: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.

فرضیه اول: مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد. با توجه به شکل های معادلات ساختاری، می توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (مدیریت منابع انسانی و رهبری توانمندسازی) $\beta = 0/809$ می باشد و ضریب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 21/453$ بوده (بیشتر از قدر مطلق $1/96$) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه اول تأیید می شود.

فرضیه دوم: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد. با توجه به شکل های معادلات ساختاری، می توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری) $\beta = 0/059$ می باشد و ضریب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 0/685$ بوده (کمتر از قدر مطلق $1/96$) که نشان می دهد این رابطه معنادار نمی باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 تایید و فرضیه H_1

رد می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری ندارد و لذا فرضیه دوم تأیید نمی‌شود.

فرضیه سوم: رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد. با توجه به شکل‌های معادلات ساختاری، می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (رهبری توانمندسازی و عملکرد نوآوری) $\beta = 0.771$ می‌باشد و ضریب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 10.264$ بوده (بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تأیید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه سوم تأیید می‌شود.

توضیحات محاسبه آزمون سوبل برای تبیین نقش متغیر میانجی:
فرمول آزمون سوبل به شرح ذیل می‌باشد:

$$Z - value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی a

مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته b

خطای استاندارد مربوط به مسیر متغیر مستقل و میانجی s_a^2

خطای استاندارد مربوط به مسیر متغیر میانجی و وابسته s_b^2

فرضیه اصلی: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر دارد.

ضریب مسیر رابطه میان مدیریت منابع انسانی و رهبری توانمند سازی 0.809 است و ضریب مسیر بین رهبری توانمند سازی و عملکرد نوآوری 0.771 است. نتایج به دست آمده از آزمون سوبل برای این فرضیه $5/581$ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری یعنی $1/96$ به دست آمده است. لذا فرضیه اصلی و نقش میانجی رهبری توانمندسازی تأیید می‌شود.

نتیجه آزمون سوبل: ۵/۵۸۱

در این بخش، قدر مطلق عدد حاصل از آزمون سوبل با عدد $1/96$ مقایسه می‌شود و در صورتی که Z-value بزرگتر از $1/96$ باشد، معنی داری تأثیر متغیر میانجی تأیید می‌گردد.

بنابراین با توجه به نتیجه آزمون سوبل فرضیه اصلی تحقیق تأیید می‌شوند.

۶. نتایج

در تحقیق حاضر هدف، بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش میانجی رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز می‌باشد. بدین منظور محقق با تدوین ۳ فرضیه به آزمون آنها پرداخت.

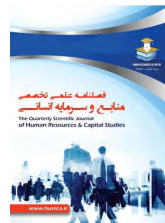
جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق از آزمون تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج نشان داد، مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین همانطور که قبلاً گفته شد از دیدگاه مدیران مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز ضریب مسیر تأثیر مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی ۰/۸۰۹ است و آماره تی برای این ضریب نیز ۱۲/۴۵۳ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا می‌توان گفت؛ در فرضیه اول تحقیق تأثیر متغیر مستقل یعنی مدیریت منابع انسانی بر متغیر میانجیگر یعنی رهبری توانمندسازی وجود دارد و معنی دار می‌باشد. به عبارت دیگر؛ می‌توان گفت؛ مدیریت منابع انسانی بر رهبری توانمندسازی در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز تأثیر مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج آزمون فرضیه اول تحقیق با پژوهش باقری (۱۴۰۰)، مراد اوبریچ و همکاران (۲۰۲۱) و ژن هان و همکاران (۲۰۲۱) در یک جهت و راستا می‌باشد. در ادامه نتایج نشان داد، مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر مثبت و معنادار وجود ندارد. همچنین همانطور که قبلاً گفته شد از دیدگاه مدیران مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز ضریب مسیر تأثیر مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری ۰/۰۵۹ است و آماره تی برای این ضریب نیز ۰/۶۸۵ است و مقدار آن پایین‌تر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا می‌توان گفت؛ در فرضیه دوم تحقیق تأثیر متغیر مستقل یعنی مدیریت منابع انسانی بر متغیر وابسته یعنی عملکرد نوآوری وجود ندارد و معنی دار نمی‌باشد. به عبارت دیگر؛ می‌توان گفت؛ مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز تأثیر مثبت و معنادار ندارد و تایید نمی‌شود. نتایج آزمون فرضیه دوم تحقیق با هاشمی و همکاران (۱۳۹۵)، نیخواه تکمه داش و همکاران (۱۳۹۸)، بن روی و همکاران (۲۰۱۶)، کیانتو و همکاران (۲۰۱۷)، ژن هان و همکاران (۲۰۲۱) پژوهش جلیلی و همکاران (۱۳۹۷)، دارایی (۱۳۹۸) و صفری و یوسف پور (۲۰۲۲) در یک جهت و راستا نمی‌باشد. همچنین نتایج نشان داد، رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز، تأثیر مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین همانطور که قبلاً گفته شد از دیدگاه مدیران مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز ضریب مسیر تأثیر رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری ۰/۷۷۱ است و آماره تی برای این ضریب نیز ۱۰/۲۶۴ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱/۹۶ به دست آمده است. لذا می‌توان گفت؛ در فرضیه سوم تحقیق تأثیر متغیر میانجیگر یعنی رهبری توانمندسازی بر متغیر وابسته عملکرد نوآوری وجود دارد و معنی دار می‌باشد. به عبارت دیگر؛ می‌توان گفت؛ رهبری توانمندسازی بر عملکرد نوآوری در مدارس مقطع ابتدایی شهر الیگودرز تأثیر مثبت و معنادار دارد و تایید می‌شود. نتایج آزمون فرضیه سوم تحقیق با پژوهش روزی طلب و تدبیری (۱۳۹۵)، غلامپور و علیخان گرگانی (۱۳۹۶)، پیروز و همکاران (۱۳۹۷)، تقی‌پوریان و همکاران (۱۳۹۸)، باقری (۱۴۰۰) و ژن هان و همکاران (۲۰۲۱)، در یک جهت و راستا می‌باشد. بر اساس ادبیات نظری موجود، یکی از اجزای اصلی و مهم مدیریت منابع انسانی، رهبری توانمندسازی است زیرا در تمام که اسم از مدیریت به میان می‌آید اولین چیزی که به نظر می‌رسد رهبری توانای سازمانی است. یکی از مهمترین وظایف مدیر توانا، هدایت و سرپرستی نیروهای انسانی است یعنی تلاش او برای اینکه زیر دستان به طور موفقیت آمیزی کار خود را انجام دهند. همیشه سازمان‌هایی موفق هستند که شخص مدیر کارآمدی در صدر آن سازمان قرار دارد و به عنوان رهبری توانا اداره منابع انسانی سازمان را اداره کند. رهبر توانای سازمانی که طبق آن مدیریت سازمان می‌کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباطی موثر انجام سایر وظایف خود را در تحقق منابع انسانی و سازمانی تسهیل کند و کارکنان را از روی میل و علاقه به انجام وظایفشان ترغیب نماید که همین کار به نوآوری سازمانی نیز کمک می‌کند. از این رو رهبری توانا در مفهوم سازمانی

آن به عنوان جزئی مجزا و مستقل از مدیریت مطرح نبوده، بلکه یکی از وظایف عمده و اصلی آن به شمار می‌آید. هر مدیری علاوه بر وظایفی چون برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل، باید انجام این وظیفه یعنی هدایت افراد سازمان یا به عبارتی بهتر؛ مدیریت کردن منابع انسانی را جهت نوآوری سازمان نیز عهده دار گردد. مدیریت نوآوری درباره اهداف تجاری سطح بالا که ارزش قابل توجهی برای سازمان شما ایجاد می‌کنند، اطلاع رسانی می‌کند. اقدامات مدیریت نوآوری، پاسخی است به چشم انداز کسب و کار شما و یا مشکلاتی که به وجود می‌آیند. در به منظور اجرای فرآیندهای مدیریت نوآوری، شما به یک ارتباط عالی بین کارکنان در تمام سطوح و یک محیط مشارکتی برای کشف ایده‌های نوآورانه، نیاز دارید. از همین رو رهبر توانمندسازی با مدیریت کردن اهداف سازمانی می‌تواند نسبت به مدیریت کردن منابع انسانی سازمان اعم از روابط مدیران و معلمان یا دانش آموزان، خدمات آموزشی مطلوب، فرآیند پاسخگویی مدیر، معلم و دانش آموز، پایگاه‌های اطلاعاتی توانمند در مدارس و مهارت و ایجاد انگیزه مدیران و معلمان مدارس و کسب فرهنگ نوآوری در مدارس شود. مهمترین نکته در رهبری جهت دادن و نفوذ بر اعضای سازمان است. رهبری مستلزم نفوذ کردن و تاثیرگذاران بر افراد است و مدیر توانا در نقش رهبر کسی است که بتواند بر منابع انسانی تحت سرپرستی خود نافذ و موثر باشد. در نتیجه توانایی رهبری سازمانی می‌تواند مهمترین رکن نظارتی بر مدیریت کردن منابع انسانی در سازمان جهت فراهم کردن شرایط نوآوری باشد، که اگر این امر درست اجرا شود باعث درست استفاده شدن به جا و به موقع از منابع انسانی در سازمان شود و همین امر باعث رشد، شکوفایی و نوآوری سازمان نیز می‌شود. همچنین محقق در راستای فرضیات تحقیق پیشنهاداتی اعم از: نحوه استفاده مدیریت سازمان از انواع شیوه مدیریتی و توانایی‌های رهبری، عامل مهمی جهت ایجاد عملکرد نوآوری مطلوب سازمانی می‌باشد، پیشنهاد می‌شود؛ برای همه‌ی عوامل مدیریتی سازمان نظیر سازماندهی، برنامه ریزی، انگیزش و رهبری، مدیریت منابع انسانی و مادی، سیستم‌های کنترل و نظارت هدف‌ها و ماموریت‌های هر سازمان مشخص و تعیین گردند تا بهتر بتوان هدف‌ها و ماموریت‌های سازمان را در جهت رسیدن به عملکرد مطلوبی دنبال کرد. رهبران سازمانی با به تعریف و سازماندهی نقش خود و زیر دستان در پی گیری اهداف منابع سازمانی بپردازند و با برپایی نوآوری سازی در جهت هر چه بهتر مدیریت کردن منابع سازمانی تلاش و کوشش کنند.

۷. منابع

۱. باقری، مژده (۱۴۰۰)، بررسی اثرات رهبری خدمتگزار و توانمندسازی و خلاقیت و نوآوری بر عملکرد منابع انسانی در شرکت‌های مهندسی مشاور (مورد مطالعه شرکت مهندسی مشاوره فعال در صنعت نفت و گاز و پتروشیمی)، پنجمین کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق، تهران.
۲. پورحسن هریس، ساجد، شیخعلی زاده هریس، محبوب (۱۳۹۴)، تاثیر سبک‌های رهبری بر کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان تهران مطالعات مدیریت ورزشی شماره ۳۹، صص ۹۲۰-۸۹۴.
۳. پیروز، شجاع، عزلتی، مهتاب، شمشادی، ایمان (۱۳۹۷)، تاثیر رهبری و فرهنگ دانش محور بر نوآوری و عملکرد سازمانی با تاکید بر نقش میانجی روش‌ها و فرآیند دانش آفرینی (مطالعه موردی: کارخانجات فعال در شهرک صنعتی اشتهارد)، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و حسابرسی پویا، تهران.
۴. تقی‌پوریان، محمدجواد، رمضان زاده، رضا، محمد علیزاده، مریم (۱۳۹۸)، نقش رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های تولیدی کابل استان تهران، مجله مدیریت صنعتی (آزاد سنندج)، سال چهاردهم، بهار ۹۸، شماره ۴۷، صص ۵۲-۴۱.

۵. -جلالی، رامین، الوانی، مهدی، حسن‌پور، اکبر، محب‌زادگان، یوسف (۱۳۹۶) شناسایی و مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران دریایی، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره ۸، صص ۲۹-۱۴.
۶. -روزی طلب، آروین، تدبیری، سیروس (۱۳۹۵)، بررسی نقش رهبری دانش محور و فرآیند مدیریت دانش و نوآوری در شرکت فرآورده‌های لبنی کاله، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱، ۳۰ آذرماه ۹۵، تهران- ایران.
۷. -سینایی، ژاله، منظری توکلی، حمدالله (۱۳۹۵)، نقش سبک رهبری در سازمان های هزاره سوم، کنفرانس بین-المللی نخبگان مدیریت، ایران: تهران- سالن همایش‌های بین‌المللی دانشگاه شهید بهشتی، ۱۲ خردادماه ۹۵.
۸. -طهرانی، مریم، شیخی نژاد، فاطمه، فرح بخش عاطفه (۱۳۹۸)، نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی در تاثیر رهبری تحول آفرین بر مدیریت دانش سازمانی، مطالعات منابع انسانی، دوره ۹، شماره ۲، تابستان ۹۸، صص ۱-۲۴.
۹. -غلامپور، عباس، علیخان گرگانی، روح اله (۱۳۹۶)، تاثیر رهبری دانش محور و ابعاد مدیریت دانش بر عملکرد نوآوری سازمانی بانک‌های خصوصی و دولتی استان گیلان، دهمین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت، رشت.
۱۰. -المیر، آمنه، رضا، میرزایی (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر رهبری توانمندساز از طریق عملکرد شغلی بر عملکرد سازمان کارکنان نیروی انتظامی، توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۷، شماره ۷۴، صص ۱۳۹-۱۲۳.
۱۱. -مقدم، زینب، ترابی، سمانه (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر رهبری دانش محور بر توانمندسازی کارکنان (مطالعه موردی: کمیته امداد شهرستان ملایر و همدان)، هفتمین کنفرانس بین‌المللی دستاوردهای نوین پژوهشی در مدیریت، علوم انسانی و مطالعات اجتماعی و فرهنگی، اصفهان.
۱۲. -نیخواه تکمه داش، یونس، حسینی، سیدصمد، کرمی، اژدر (۱۳۹۸)، تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط صادر کننده ایرانی، مجله مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه تبریز، سال دوم، شماره یک، بهار ۹۸، صص ۲۱-۱.
۱۳. -هاشمی، سید حامد، اکرادی، احسان، یوسفی، مینو (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی بر مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۳(۸)، ۲۰-۱.
۱۴. -یزدانی‌پور، فاطمه، صدیقه طوطیان اصفهانی (۱۳۹۹)، نقش استعداد انسانی در رابطه مدیریت کیفیت جامع و عملکرد، فصلنامه علمی توسعه سازمانی، شماره ۱۷ (۷۳)، صص ۶۶-۴۹.
15. -Ariadna Monje Amor, Jose Pablo Abeal V azquez, Jose Andres Faína. (2019). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment, *European Management Journal*, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007>.
16. -Ben-Roy, Do., Pi-Wen, Yeh, & Madsen, Jean. (2016). Exploring the relationship among human resource flexibility, organizational innovation and adaptability culture. *Chinese Management Studies*, 4 (10), 233-254.
17. -Figueiredo, S. (2016). Human resource management impact on knowledge management: Evidence from the Portuguese banking sector. *Journal of Service Theory and Practice*, 4 (26), 112-132.
18. -Hesar, H. (2018). Knowledge Leadership: Value Creation of Knowledge in the Organization. *Vista news club*.
19. -Imran Ahmad Shahzad, Muhammad Farrukh, Nazar OmerAbdallah Ahmed, Li Lin, Nagina Kanwal. (2018). The role of transformational leadership style, organizational structure and job



- characteristics in developing psychological empowerment among banking professionals. *Journal of Chinese Human Resource Management*, (9), Issue: 2, 107-122.
20. -Khosrow Abadi, H. (2017). *Theory of Organization and Management from Modernism to Postmodernity (Vol. II)*. Tehran: Doran publishes, Iran.
 21. -Kaplan, Robert S. (2013). *Building Strategy Focused Organizations, With Balanced Scorecard*, BSC Collaborative.
 22. -Kianto, A., Saenz, J., & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
 23. -Liu, J. S., Lu, W. M., & Ho, M. H. C. (2015). National characteristics: innovation systems from the process efficiency perspective. *R&D Management*.
 24. -Mourad Oubrich, Abdelati Hakmaoui, Lamiae Benhayoun, Klaus Solberg Soilen, Bisan Abdulkader. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137, 2021, 488-499.
 25. -Wei-Tsong Wang, Yi-Shun Wang, Wan-Ting Chang. (2019). Investigating the effects of psychological empowerment and interpersonal conflicts on employees' knowledge sharing intentions. *Journal of Knowledge Management*, <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0423>.
 26. -Wang, C, & Hu, Q. (2017). Knowledge sharing in supply chain networks: Effects of collaborative innovation activities and capability on innovation performance. *Technovation*, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.002>.
 27. -Zhang, P., & Gheibi, S. (2016). The Impact of Empowering Leadership on Work Performance and Work Family Conflict: The Role of Gender. *European Scientific Journal*, ESJ, 11(11).
 28. -Zhen Han, Hao Ren, Shiyu Yang and Yuhang Han. (2021). Human Resource Practice Management for Knowledge Intensive Team: IMPACT on Team Innovation Performance and Substitution Effect of Empowerment Leadership. *Sustainability* 2021, 13, 4801. <https://doi.org/10.3390/su13094801>.